

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1. Gambaran Umum Objek Penelitian**

##### **4.1.1. Profil Perusahaan**

CV Sri Agung merupakan perusahaan distribusi sarana produksi pertanian yang berfokus pada penyediaan pupuk, pestisida, dan berbagai sarana pendukung pertanian lainnya, sehingga menjadikannya sebagai mitra terpercaya bagi petani dalam memenuhi kebutuhan sarana produksi pertanian berkualitas. Wilayah distribusi mencakup kawasan Solo Raya, meliputi Kabupaten Sukoharjo, Kabupaten Karanganyar, Kabupaten Boyolali, Kabupaten Wonogiri, Kabupaten Klaten, dan Kabupaten Sragen. Dalam operasionalnya, CV Sri Agung menawarkan rangkaian produk yang sangat lengkap, mulai dari pupuk anorganik atau kimia seperti Urea, NPK, ZA (*Zwavelzure Ammonia*), SP-36 (Super Fosfat), KCL (Kalium Klorida), TSP (*Triple Super Phosphate*), dan jenis pupuk majemuk khusus lainnya.

Selain pupuk, sebagai distributor pestisida pertanian, CV Sri Agung menyediakan berbagai jenis pestisida untuk pengendalian hama dan penyakit tanaman, yang mencakup insektisida (untuk serangga), herbisida (untuk gulma), fungisida (untuk jamur), rodentisida (untuk tikus), akarisisida/mitisida (untuk tungau), dan jenis pestisida lainnya. CV Sri Agung juga menyediakan berbagai sarana pertanian lainnya yang sangat dibutuhkan petani, yakni benih dan bibit unggul untuk berbagai komoditas pertanian, alat dan mesin pertanian untuk meningkatkan efektivitas serta efisiensi kerja, serta produk-produk penunjang produksi pertanian lainnya yang sangat diperlukan oleh para petani.

#### 4.1.2. Sejarah Perusahaan



**Gambar 4.1. Logo Perusahaan**

Sumber: Data Perusahaan, 2026

CV Sri Agung berdiri pada tahun 2008 atas prakarsa Bapak Sutardi dengan visi menjadi mitra terpercaya bagi petani dalam memenuhi kebutuhan sarana produksi pertanian. Dimulai dari usaha distribusi pupuk dan pestisida berskala kecil, perusahaan mengalami perkembangan yang signifikan seiring dengan meningkatnya kepercayaan pelanggan terhadap kualitas produk dan layanan yang diberikan. Dengan mengutamakan nilai-nilai kejujuran, integritas, dan komitmen terhadap kepuasan pelanggan, CV Sri Agung berhasil memperluas jangkauan distribusi serta diversifikasi produk yang ditawarkan.

Seiring perkembangan usaha, CV Sri Agung terus berinovasi dalam infrastruktur, pengembangan sumber daya manusia, dan diversifikasi produk. Selain pupuk dan pestisida, perusahaan juga menyediakan benih bersertifikat, peralatan pertanian, dan perlengkapan budidaya modern, sekaligus aktif memberikan edukasi dan konsultasi kepada petani guna meningkatkan produktivitas usaha tani. Setelah beroperasi lebih dari lima belas tahun, CV Sri Agung kini telah menjadi distributor sarana pertanian terpercaya yang melayani berbagai segmen pelanggan, mulai dari petani individual, kelompok tani, koperasi pertanian, hingga perusahaan perkebunan berskala besar.

### 4.1.3. Visi dan Misi Perusahaan

Sebagai panduan dalam menjalankan seluruh kegiatan usaha, CV Sri Agung menetapkan visi dan misi yang mencerminkan komitmen perusahaan untuk terus tumbuh dan berkembang. Berikut visi dan misi CV Sri Agung, antara lain:

#### 4.1.3.1. Visi Perusahaan

Visi dari CV Sri Agung yaitu:

“Menjadi distributor terkemuka dan terpercaya dalam penyediaan sarana produksi pertanian berkualitas tinggi, serta berkontribusi dalam meningkatkan produktivitas panen, kesejahteraan petani, dan keberlanjutan sektor pertanian di kawasan Solo Raya”.

#### 4.1.3.2. Misi Perusahaan

Berikut ini misi CV Sri Agung, antara lain:

- a. Menyediakan produk pupuk, pestisida pertanian, dan sarana pertanian berkualitas tinggi yang mendukung peningkatan hasil serta produktivitas di sektor pertanian.
- b. Memberikan layanan distribusi yang efisien, tepat waktu, dan dapat diandalkan kepada petani serta pelaku usaha pertanian di kawasan Solo Raya.
- c. Membangun kemitraan yang solid dengan produsen dan petani untuk menjamin ketersediaan produk yang sesuai dengan kebutuhan dan standar pertanian modern.
- d. Memberikan edukasi dan informasi teknis terkait penggunaan produk secara efektif dan efisien kepada pelanggan.
- e. Mendorong pengembangan pertanian berkelanjutan melalui penyediaan produk yang aman, inovatif, serta layanan yang profesional.

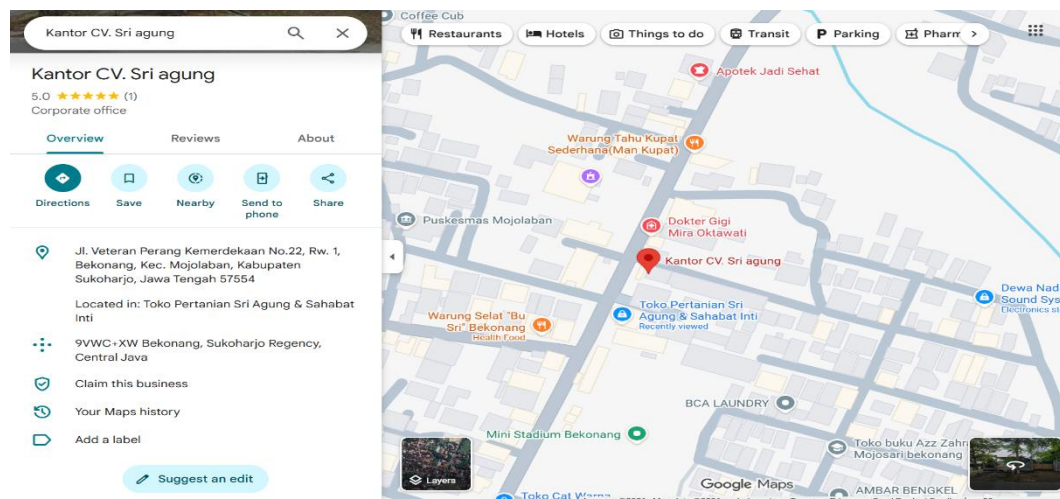
#### **4.1.4. Budaya Perusahaan**

CV Sri Agung adalah distributor pupuk, obat pertanian, dan berbagai sarana pertanian dengan dedikasi penuh kepada para petani. Perusahaan ini masih mengoperasikan bisnisnya dengan sistem konvensional serta menerapkan prinsip kekeluargaan dan gotong royong di seluruh kegiatan usahanya. Kepercayaan, komunikasi yang intens, integritas, serta kejujuran menjadi fondasi utama dalam setiap relasi bisnis, baik antara manajemen, staf, maupun konsumen. Para pegawai perusahaan dilatih untuk melayani dengan ramah dan sabar dalam mengedukasi petani untuk memilih produk yang sesuai kebutuhan, sehingga pendekatan personal ini menjadi keunggulan kompetitif yang membuat setiap konsumen merasa diperhatikan dan didengarkan sepenuhnya.

Praktik kerja konvensional CV Sri Agung tercermin dari beberapa aspek operasional, seperti pencatatan transaksi secara manual, skema pembayaran fleksibel dengan dokumentasi utang piutang, serta distribusi produk langsung menggunakan armada transportasi milik sendiri. Kesederhanaan metode ini justru menghadirkan fleksibilitas dan kecepatan respons, khususnya bagi petani pedesaan yang familiar dengan pendekatan tradisional, sehingga kesetiaan pelanggan dan ikatan emosional yang terbentuk menjadi aset yang tidak ternilai bagi perusahaan. Selain itu, CV Sri Agung berkomitmen terhadap pengembangan karyawan melalui pembelajaran langsung di lapangan dan berbagi pengetahuan dari senior kepada junior, sehingga setiap pegawai tidak hanya memahami produk yang dipasarkan, tetapi juga memiliki wawasan komprehensif tentang sektor pertanian demi mendorong pertumbuhan perusahaan dan peningkatan kesejahteraan petani.

#### 4.1.5. Lokasi Perusahaan

CV Sri Agung merupakan perusahaan distributor pupuk, obat pertanian, dan sarana pertanian yang berlokasi di Jalan Veteran Perang Kemerdekaan No. 22, Desa Bekonang, Kecamatan Mojolaban, Kabupaten Sukoharjo, Jawa Tengah, 57554. Posisi strategis ini memungkinkan CV Sri Agung melayani distribusi secara efektif dan efisien ke seluruh wilayah Solo Raya, meliputi Kabupaten Sukoharjo, Karanganyar, Boyolali, Wonogiri, Klaten, dan Sragen, sehingga perusahaan dapat menjangkau pelanggan dengan lebih cepat dan memastikan ketersediaan sarana produksi pertanian tepat waktu sesuai kebutuhan petani.



**Gambar 4.2. Lokasi Perusahaan**

Sumber: <https://www.google.co.id/maps>, 2026

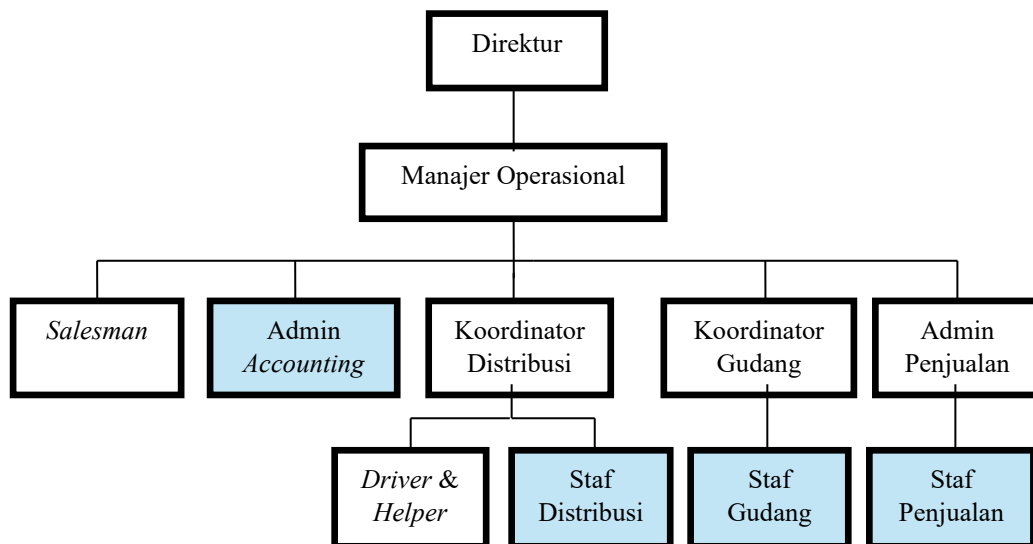


**Gambar 4.3. Kantor CV Sri Agung**

Sumber: Data Perusahaan, 2026

#### 4.1.6. Struktur Organisasi

Keberhasilan operasional perusahaan sangat bergantung pada kejelasan struktur organisasinya. Struktur yang terorganisir dengan baik memastikan setiap divisi dapat menjalankan fungsinya secara efektif dan efisien melalui pembagian tugas yang sistematis. CV Sri Agung menerapkan struktur organisasi yang memungkinkan setiap anggota tim memahami peran, kewenangan, dan tanggung jawab mereka secara spesifik, sehingga memfasilitasi koordinasi antar bagian sekaligus mempercepat pelaksanaan tugas operasional. Dengan struktur yang jelas ini, CV Sri Agung dapat lebih mudah mencapai berbagai target perusahaan, mulai dari peningkatan kualitas produk dan layanan, optimalisasi pengelolaan operasional, hingga pengembangan inovasi dalam distribusi pupuk, obat-obatan, dan sarana pertanian. Berikut adalah struktur organisasi di CV Sri Agung:



**Gambar 4.4. Struktur Organisasi Perusahaan**

Sumber: Data Perusahaan, 2026

#### **4.1.7. Tugas dan Fungsi Divisi**

Berdasarkan struktur organisasi, berikut ini beberapa tugas dan fungsi setiap divisi yang ada di CV Sri Agung:

##### **4.1.7.1. Direktur**

Direktur merupakan pemimpin tertinggi di suatu perusahaan atau organisasi yang memiliki tanggung jawab utama dalam mengelola aktivitas operasional harian serta mewakili perusahaan dalam berbagai urusan internal maupun eksternal. Adapun tugas dan tanggung jawab yang diemban oleh Direktur CV Sri Agung meliputi beberapa hal berikut:

- a. Membuat keputusan-keputusan strategis yang berkaitan dengan pertumbuhan bisnis, penanaman modal, serta perluasan jangkauan pasar.
- b. Melaksanakan pengawasan dan penilaian terhadap performa setiap departemen guna memastikan bahwa target-target perusahaan tercapai.
- c. Membangun serta menjaga relasi kemitraan yang baik dengan pemasok utama, penyedia barang, dan rekanan bisnis yang strategis.
- d. Memberikan persetujuan terhadap berbagai kebijakan yang mencakup aspek operasional, finansial, dan strategi pemasaran perusahaan.
- e. Memikul tanggung jawab penuh atas kondisi finansial yang sehat serta keberlangsungan operasi bisnis perusahaan dalam jangka panjang.
- f. Menjamin bahwa perusahaan mematuhi seluruh regulasi dan ketentuan hukum yang berlaku dalam bidang penyaluran pupuk dan pestisida pertanian.
- g. Mengelola risiko bisnis terkait fluktuasi harga, stok barang, persaingan pasar, dan perubahan kebijakan pemerintah di sektor pertanian.

#### **4.1.7.2. Manajer Operasional**

Manajer Operasional merupakan seseorang yang memiliki kewenangan dalam melakukan pengawasan dan pengelolaan terhadap aktivitas operasional di suatu organisasi atau perusahaan. Tugasnya adalah memastikan bahwa seluruh proses bisnis dapat berjalan dengan lancar, efisien, dan efektif guna mencapai sasaran yang telah ditentukan oleh organisasi atau perusahaan. Tanggung jawab dan tugas yang dijalankan oleh Manajer Operasional di CV Sri Agung mencakup berbagai aspek, yaitu:

- a. Memantau ketersediaan stok barang di gudang dan memastikan produk selalu tersedia sesuai dengan kebutuhan dan permintaan di pasar.
- b. Mencari dan mengidentifikasi peluang-peluang pasar yang baru serta mengembangkan strategi untuk memasuki pasar tersebut.
- c. Menyelesaikan berbagai kendala operasional yang muncul dan mencari solusi inovatif untuk meningkatkan efisiensi kerja.
- d. Berkoordinasi dengan bagian akuntansi untuk menjamin kelancaran proses administrasi serta pengelolaan keuangan yang berkaitan dengan operasional.
- e. Menyusun dan menyampaikan laporan mengenai pencapaian kinerja operasional secara rutin kepada Direktur perusahaan.

#### **4.1.7.3. Admin Accounting**

*Admin Accounting* adalah pihak yang bertanggung jawab dalam mengelola dan melaksanakan seluruh proses akuntansi perusahaan, memastikan setiap transaksi keuangan tercatat secara akurat dan tepat waktu, serta menyusun laporan keuangan dengan benar dan dapat dipertanggungjawabkan. Adapun tugas dan tanggung jawab *Admin Accounting* di CV Sri Agung meliputi:

- a. Melakukan pencatatan dan pengelolaan semua transaksi keuangan perusahaan secara akurat, sistematis, dan terstruktur.
- b. Menyusun serta melakukan verifikasi terhadap *invoice*, faktur pajak, dan berbagai dokumen keuangan lainnya yang diperlukan.
- c. Menjalankan proses pembayaran untuk para pemasok dan mengelola tagihan yang harus dibayar oleh pelanggan (piutang usaha).
- d. Membuat laporan keuangan setiap bulan yang mencakup neraca keuangan, laporan laba rugi, serta laporan arus kas perusahaan.
- e. Menangani administrasi yang berkaitan dengan perpajakan dan menjamin bahwa pelaporan pajak disampaikan tepat pada waktunya.
- f. Melaksanakan rekonsiliasi rekening bank secara rutin dan melakukan pengawasan terhadap aliran kas perusahaan.
- g. Menyimpan serta mengarsipkan seluruh dokumen keuangan dengan sistem yang rapi, teratur, dan mudah diakses.

#### **4.1.7.4. Admin Penjualan**

Admin Penjualan merupakan seseorang yang memiliki tanggung jawab dalam mengelola serta melaksanakan berbagai proses penjualan di suatu perusahaan. Peran utamanya adalah menjamin bahwa seluruh transaksi penjualan tercatat secara akurat dan sesuai dengan waktu yang ditentukan, serta memastikan kelancaran proses penjualan secara keseluruhan. Tugas dan tanggung jawab yang dijalankan oleh Admin Penjualan di CV Sri Agung mencakup hal-hal berikut:

- a. Menerima pesanan dari pelanggan dan memprosesnya melalui berbagai saluran komunikasi seperti telepon, aplikasi *WhatsApp*, maupun kunjungan pelanggan secara langsung ke perusahaan.

- b. Menyusun dokumen-dokumen pengiriman yang meliputi surat jalan, *delivery order*, serta dokumen pendukung pengiriman lainnya.
- c. Memasukkan data dari setiap transaksi penjualan ke dalam sistem informasi perusahaan untuk keperluan administrasi dan penyusunan laporan.
- d. Melakukan koordinasi dengan koordinator gudang guna memastikan bahwa produk yang dipesan oleh pelanggan tersedia dan siap untuk dikirim.
- e. Menyusun dan mengatur jadwal pengiriman produk dengan berkoordinasi bersama *driver* dan *helper* yang bertugas.
- f. Menyampaikan informasi kepada pelanggan mengenai harga produk, ketersediaan stok barang, serta program promosi yang sedang berlangsung.
- g. Menangani keluhan atau komplain yang disampaikan pelanggan dan melakukan koordinasi dengan divisi terkait untuk mencari solusi penyelesaiannya.

#### **4.1.7.5. Staf Penjualan**

Staf Penjualan merupakan seseorang yang memiliki tanggung jawab dalam memasarkan produk-produk pertanian kepada para petani, yang mencakup pupuk, pestisida pertanian, dan berbagai sarana pertanian lainnya. Mereka bertugas melakukan promosi dan penjualan produk-produk pertanian serta menyampaikan informasi dan memberikan saran kepada pelanggan mengenai cara penggunaan produk-produk tersebut guna meningkatkan produktivitas hasil pertanian. Tugas dan tanggung jawab yang diemban oleh Staf Penjualan di CV Sri Agung meliputi beberapa hal sebagai berikut:

- a. Melayani pelanggan yang datang ke toko dengan ramah, sopan, dan profesional untuk menciptakan pengalaman berbelanja yang menyenangkan.

- b. Memberikan konsultasi dan rekomendasi produk yang sesuai berdasarkan kebutuhan pelanggan, seperti jenis tanaman, luas lahan, kendala hama/penyakit, serta kondisi tanah dan iklim.
- c. Menjelaskan informasi produk secara lengkap kepada pelanggan, meliputi spesifikasi, komposisi, cara pakai, dosis, waktu aplikasi, frekuensi penggunaan, dan tindakan keselamatan.
- d. Mencatat semua transaksi penjualan eceran ke dalam sistem secara akurat dan *real-time*, termasuk jenis produk, jumlah, harga, identitas pelanggan, dan metode pembayaran.
- e. Mengelola kasir dan melakukan transaksi pembayaran dengan teliti, memastikan keakuratan harga, menerbitkan struk, mengelola uang tunai, dan melakukan rekonsiliasi kas di akhir *shift*.
- f. Memeriksa stok produk eceran secara rutin dan melaporkan ke admin penjualan atau koordinator gudang jika ada produk yang menipis, habis, atau mendekati kadaluarsa.
- g. Menangani keluhan pelanggan dengan empati dan profesional serta mencari solusi yang memuaskan.

#### **4.1.7.6. Koordinator Distribusi**

Koordinator Distribusi adalah pihak yang bertanggung jawab dalam mengkoordinasikan dan mengelola seluruh proses pengiriman produk dari gudang kepada pelanggan, sekaligus memastikan setiap pengiriman terlaksana secara tepat waktu, efisien, dan sesuai dengan kebutuhan pelanggan melalui koordinasi yang erat bersama staf distribusi dan gudang. Adapun tugas dan tanggung jawab Koordinator Distribusi di CV Sri Agung meliputi:

- a. Mengkoordinasikan proses pemuatan barang dari gudang ke armada transportasi pengiriman.
- b. Mengawasi ketepatan jumlah, jenis, dan kondisi produk yang dikirim.
- c. Memonitor *progress* pengiriman dan memastikan barang sampai tepat waktu.
- d. Mengoptimalkan kapasitas muatan armada transportasi untuk efisiensi biaya.
- e. Memimpin dan mengawasi tim *Driver*, *Helper*, dan *Checker*.
- f. Membagi tugas dan area tanggung jawab kepada *Driver* dan *Helper*.
- g. Memastikan ketersediaan armada distribusi dalam kondisi siap operasi.
- h. Menangani komplain pelanggan terkait keterlambatan, kesalahan, atau kerusakan produk.

#### **4.1.7.7. Staf Distribusi**

Staf Distribusi adalah seseorang yang bertanggung jawab untuk mengatur dan mengelola proses pengiriman produk-produk pertanian dari gudang ke pelanggan, seperti petani maupun toko pertanian. Staf distribusi membantu koordinator distribusi untuk memastikan kelancaran proses distribusi mulai dari penyiapan barang pesanan hingga pengiriman ke tempat tujuan dengan tepat. Tugas dan tanggung jawab yang diemban oleh Staf Distribusi di CV Sri Agung meliputi beberapa hal sebagai berikut:

- a. Melakukan pengambilan produk dari gudang sesuai dengan order pengiriman.
- b. Memeriksa kesesuaian jenis produk, jumlah, dan kondisi fisik barang sebelum dimuat.
- c. Memastikan produk yang akan dikirim tidak rusak, bocor, atau mendekati masa kadaluarsa.

- d. Menyiapkan *packing material* (kardus, plastik wrap, tali) untuk pengamanan produk selama pengiriman.
- e. Melakukan pemuatan produk ke armada distribusi dengan hati-hati dan sistematis.
- f. Mengatur tata letak produk di dalam kendaraan agar aman, efisien, dan sesuai urutan rute pengiriman.
- g. Menerima produk retur dari pelanggan jika terdapat kerusakan, salah kirim, ataupun kadaluarsa.
- h. Mencatat alasan retur dan kondisi produk yang dikembalikan.
- i. Menyampaikan komplain atau keluhan pelanggan kepada koordinator distribusi.
- j. Membantu menyelesaikan masalah di lapangan terkait kesalahan pengiriman.

#### **4.1.7.8. *Salesman***

*Salesman* merupakan seseorang yang memiliki tanggung jawab dalam memasarkan produk berupa pupuk, obat pertanian, dan sarana pertanian kepada konsumen. Mereka bertugas melakukan promosi dan penjualan produk kepada pelanggan, baik melalui pendekatan langsung maupun tidak langsung. Tugas dan tanggung jawab yang diemban oleh *Salesman* di CV Sri Agung meliputi beberapa hal sebagai berikut:

- a. Melakukan pencarian dan pengembangan basis pelanggan baru di area pemasaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan.
- b. Menyampaikan informasi serta memberikan edukasi kepada pelanggan terkait produk-produk yang dijual, seperti pupuk, pestisida pertanian, dan berbagai sarana pendukung pertanian lainnya.

- c. Menerima pesanan dari pelanggan, mencatatnya dengan teliti, serta memastikan bahwa pesanan tersebut diproses secara tepat dan akurat.
- d. Melaksanakan penagihan terhadap piutang pelanggan sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan oleh perusahaan.
- e. Membangun serta menjaga relasi yang baik dengan pelanggan guna meningkatkan loyalitas dan kepercayaan mereka terhadap perusahaan.
- f. Menyusun laporan penjualan secara harian atau mingguan dan menyerahkannya kepada Manajer Operasional untuk evaluasi kinerja.

#### **4.1.7.9. Koordinator Gudang**

Koordinator Gudang merupakan seseorang yang memiliki tanggung jawab dalam mengelola serta mengawasi berbagai kegiatan pergudangan, yang mencakup proses penerimaan, penyimpanan, dan pengiriman barang. Peran utamanya adalah menjamin bahwa barang-barang tersimpan dengan aman dan efisien, serta memastikan proses pengiriman barang dilaksanakan secara tepat waktu dan akurat. Tugas dan tanggung jawab yang diemban oleh Koordinator Gudang di CV Sri Agung meliputi beberapa hal sebagai berikut:

- a. Melakukan pengawasan dan koordinasi terhadap seluruh aktivitas pergudangan yang meliputi penerimaan barang, penyimpanan, serta pengeluaran barang untuk distribusi.
- b. Menjamin bahwa sistem penyimpanan barang diatur dengan baik berdasarkan kategori produk dan kemudahan dalam mengakses barang tersebut.
- c. Melaksanakan pengendalian stok secara rutin dan menyampaikan laporan mengenai kondisi persediaan barang kepada Manajer Operasional.

- d. Menjamin keamanan, kebersihan, serta kerapian di seluruh area gudang perusahaan.
- e. Melaksanakan pemeriksaan fisik stok (*stock opname*) secara berkala dan mencocokkannya dengan catatan data yang ada dalam sistem.
- f. Mengidentifikasi produk-produk yang mendekati tanggal kedaluwarsa dan melakukan koordinasi untuk penanganan produk tersebut.
- g. Memastikan penerapan dan kepatuhan terhadap prosedur keselamatan dan kesehatan kerja (K3) di seluruh area gudang.

#### **4.1.7.10. Staf Gudang**

Staf Gudang merupakan seseorang yang memiliki tanggung jawab dalam membantu pengelolaan dan pelaksanaan berbagai kegiatan pergudangan. Mereka bekerja di bawah supervisi Koordinator Gudang dengan tujuan menjamin bahwa barang-barang tersimpan secara aman dan efisien, serta memastikan proses pengiriman barang dilaksanakan dengan tepat waktu dan akurat. Tugas dan tanggung jawab yang diemban oleh Staf Gudang di CV Sri Agung meliputi beberapa hal sebagai berikut:

- a. Melaksanakan penerimaan barang dari pemasok (*supplier*) dan melakukan pemeriksaan terhadap kesesuaian jumlah serta kondisi fisik barang yang diterima.
- b. Menata dan menyimpan barang di dalam gudang berdasarkan sistem penyimpanan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.
- c. Melaksanakan pemeriksaan fisik barang secara rutin untuk menjamin keakuratan data stok yang tercatat.

- d. Mempersiapkan dan mengemas barang sesuai dengan pesanan yang diterima dari pelanggan.
- e. Memberikan bantuan dalam proses pemuatan (*loading*) dan pembongkaran (*unloading*) barang ke dalam atau dari kendaraan pengiriman.
- f. Memelihara kebersihan serta kerapian di area gudang dan memastikan kondisi barang tetap terjaga dengan baik.
- g. Melakukan identifikasi terhadap produk yang mengalami kerusakan atau yang mendekati tanggal kedaluwarsa, kemudian melaporkannya kepada atasan.
- h. Menerapkan dan mematuhi prosedur keselamatan kerja yang berlaku di lingkungan gudang.
- i. Memastikan keamanan gudang dari risiko kebakaran, pencurian, kontaminasi, dan kerusakan produk akibat faktor lingkungan.

#### **4.1.7.11. Driver**

*Driver* merupakan seseorang yang memiliki tanggung jawab dalam mengoperasikan kendaraan pengangkut barang berupa pupuk, pestisida pertanian, dan sarana pertanian dari CV Sri Agung menuju kios-kios yang menjadi tujuan pengiriman. Mereka harus menjamin bahwa kendaraan yang dioperasikan berada dalam kondisi baik dan aman sehingga dapat digunakan untuk mengirimkan barang hingga tiba ke lokasi tujuan. Tugas dan tanggung jawab yang diemban oleh *Driver* di CV Sri Agung meliputi beberapa hal sebagai berikut:

- a. Mengoperasikan kendaraan pengiriman dengan aman serta mematuhi seluruh peraturan dan rambu-rambu lalu lintas yang berlaku.

- b. Mengantarkan barang pesanan kepada pelanggan berdasarkan rute dan jadwal pengiriman yang telah ditetapkan oleh perusahaan.
- c. Menjamin bahwa kendaraan berada dalam kondisi baik dan layak untuk dioperasikan sebelum melakukan keberangkatan.
- d. Melaksanakan pemeriksaan rutin serta perawatan berkala terhadap kendaraan yang digunakan.
- e. Memberikan bantuan dalam proses pemuatan (*loading*) dan pembongkaran (*unloading*) barang baik di gudang perusahaan maupun di lokasi pelanggan.
- f. Meminta tanda tangan pelanggan pada nota pesanan sebagai bukti bahwa barang telah diterima dengan baik.
- g. Menyampaikan laporan mengenai kendala atau permasalahan yang terjadi selama perjalanan pengiriman kepada Admin Penjualan atau Manajer Operasional.
- h. Menjaga keamanan dan keselamatan barang sepanjang proses pengiriman berlangsung.

#### **4.1.7.12. Helper**

*Helper* merupakan tenaga pendamping yang memberikan bantuan kepada *Driver* dalam proses distribusi pupuk, pestisida pertanian, dan sarana pertanian dari gudang menuju kios-kios pelanggan. Mereka bekerja secara berpasangan dengan *Driver* atau pengemudi untuk menjamin bahwa barang dikirimkan dengan aman dan tepat pada sasaran yang dituju. Tugas dan tanggung jawab yang diemban oleh *Helper* di CV Sri Agung meliputi beberapa hal sebagai berikut:

- a. Memberikan bantuan kepada *Driver* dalam proses pemuatan (*loading*) barang dari gudang menuju kendaraan pengiriman.

- b. Membantu dalam proses pembongkaran (*unloading*) dan menurunkan barang di lokasi pelanggan yang menjadi tujuan pengiriman.
- c. Menjamin bahwa barang tersusun dengan rapi dan aman di dalam kendaraan selama proses pengiriman.
- d. Membantu dalam melakukan pengecekan kesesuaian barang dengan nota pesanan sebelum kendaraan berangkat melakukan pengiriman.
- e. Mendampingi *Driver* sepanjang perjalanan pengiriman serta memberikan bantuan dalam navigasi atau komunikasi dengan pelanggan.
- f. Membantu dalam proses pengambilan tanda tangan serta dokumen-dokumen dari pelanggan sebagai bukti penerimaan barang.
- g. Menjaga keamanan dan keselamatan barang sepanjang perjalanan pengiriman berlangsung.
- h. Membantu dalam melaporkan kondisi dan hasil pengiriman dengan *Driver* untuk kemudian disampaikan ke Manajer Operasional.

#### **4.2. Hasil Penelitian dan Pembahasan**

Setelah menguraikan gambaran umum mengenai perusahaan CV Sri Agung, pembahasan selanjutnya difokuskan pada dua aspek utama yang menjadi inti penelitian ini. Pertama, efektivitas sistem distribusi pupuk dan obat pertanian dalam mendukung sektor pertanian di CV Sri Agung, yang mengkaji sejauh mana sistem yang berjalan mampu memenuhi kebutuhan petani secara tepat waktu, tepat jumlah, dan tepat sasaran. Kedua, faktor-faktor yang memengaruhi jalannya sistem distribusi tersebut, baik faktor pendukung maupun faktor penghambat. Kedua aspek ini dibahas berdasarkan data yang diperoleh melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi selama penelitian berlangsung di CV Sri Agung.

#### **4.2.1. Sistem Distribusi Pupuk dan Obat Pertanian di CV Sri Agung Kabupaten Sukoharjo**

Sistem distribusi pupuk dan obat pertanian di CV Sri Agung saat ini masih didominasi oleh proses kerja manual dalam kegiatan pencatatan stok, penerimaan pesanan, pengelolaan pengiriman, serta pelaporan distribusi. Penggunaan dokumen fisik dan komunikasi lisan antarbagian menyebabkan proses operasional sangat bergantung pada ketelitian sumber daya manusia. Kondisi tersebut berpotensi menimbulkan kesalahan pencatatan stok, keterlambatan distribusi, serta kurang optimalnya koordinasi antarbagian yang terlibat dalam proses distribusi. Hal ini sesuai dengan yang dijelaskan oleh informan A-1 selaku Manajer Operasional yang menyatakan bahwa:

"Selama ini operasional kita memang masih jalan manual mbak, dari pencatatan stok, pesanan masuk, sampai laporan ke saya itu masih lewat kertas atau Excel yang terpisah-pisah per bagian. Belum ada sistem yang menyatukan semua data itu, jadi kalau saya butuh laporan cepat, saya harus tunggu direkap dulu satu-satu dari gudang dan distribusi. Itu yang bikin saya sering telat ambil keputusan, soalnya informasinya nggak *real time* dan rawan beda data antara satu bagian dengan bagian lain." (Wawancara dengan Manajer Operasional pada tanggal 28 April 2026).

Kemudian didukung pendapat oleh informan A-2 selaku Koordinator Distribusi yang menjelaskan bahwa:

"Saya rasa masalahnya itu komunikasi antarbagian masih banyak yang sebatas lisan atau lewat chat pribadi, belum ada catatan resmi yang bisa diakses bersama. Jadi kadang informasi soal pesanan atau perubahan jadwal nggak sampai ke saya tepat waktu, atau malah beda antara yang saya dengar dari gudang sama dari penjualan. Akhirnya saya sering harus konfirmasi ulang ke beberapa orang dulu sebelum berangkat kirim barang, dan itu cukup menyita waktu, apalagi kalau jadwalnya udah mepet." (Wawancara dengan Koordinator Distribusi pada tanggal 29 April 2026).

Selain itu, informan A-3 selaku Koordinator Gudang turut menyampaikan pandangannya terkait proses pencatatan stok yang masih dilakukan secara manual sebagai berikut:

"Pencatatan stok di gudang itu masih saya tulis tangan dulu di kartu stok, baru nanti diinput ulang ke Excel kalau sempat. Itu yang sering jadi masalah, soalnya kadang saya lupa update atau keduluan ada barang keluar masuk yang belum sempat dicatat, jadi angka di kertas sama yang sebenarnya di rak suka beda. Kalau lagi banyak pesanan, proses tulis manual itu juga bikin kerja jadi lebih lambat, padahal saya harusnya bisa fokus nyiapin barang aja." (Wawancara dengan Koordinator Gudang pada tanggal 30 April 2026).

Berdasarkan hasil wawancara dengan ketiga informan tersebut, dapat disimpulkan bahwa operasional distribusi pupuk dan obat pertanian di CV Sri Agung belum berjalan secara efektif. Proses pencatatan stok yang masih manual dan belum terintegrasi menyebabkan munculnya selisih data antara catatan dengan kondisi fisik barang, sementara komunikasi antarbagian yang masih mengandalkan informasi lisan maupun pesan pribadi tanpa dokumentasi resmi menyebabkan informasi yang diterima setiap bagian tidak seragam dan rawan terlambat. Kondisi tersebut pada akhirnya berdampak pada lemahnya koordinasi antarbagian serta lambatnya pengambilan keputusan oleh manajemen. Hal ini sejalan dengan pernyataan Octalia dan Primalasari (2025) yang menjelaskan bahwa sistem distribusi pupuk dan obat pertanian perlu dilaksanakan secara tepat dan efektif, baik dari segi jenis, jumlah, harga, waktu, maupun tempat penyaluran, agar sarana produksi pertanian yang disalurkan benar-benar dapat dimanfaatkan oleh petani sesuai dengan kebutuhan budidayanya. Oleh karena itu, diperlukan suatu penelitian mengenai pengukuran efektivitas yang dapat digunakan CV Sri Agung untuk mengetahui sejauh mana efektivitas sistem distribusi yang selama ini diterapkan oleh perusahaan, sekaligus menjadi dasar pertimbangan dalam melakukan perbaikan pada aktivitas operasional perusahaan agar dapat berjalan secara lebih efektif dan memberikan manfaat yang optimal bagi petani.

#### **4.2.2. Efektivitas Sistem Distribusi Pupuk dan Obat Pertanian dalam Mendukung Sektor Pertanian di CV Sri Agung Kabupaten Sukoharjo**

Temuan dari kajian tentang efektivitas sistem distribusi pupuk dan obat pertanian dalam mendukung sektor pertanian di CV Sri Agung untuk wilayah Solo Raya dapat dianalisis secara mendalam melalui lima indikator pengukuran efektivitas yang dikemukakan oleh Campbell (1989). Kelima indikator tersebut digunakan sebagai kerangka acuan untuk menilai sejauh mana efektivitas sistem distribusi yang diterapkan oleh CV Sri Agung dalam memberikan dampak nyata bagi sektor pertanian di wilayah tersebut, yaitu:

##### **4.2.2.1. Keberhasilan Program**

Keberhasilan program merupakan tolok ukur yang digunakan untuk menilai sejauh mana suatu program atau aktivitas organisasi mampu mewujudkan tujuan yang telah dirancang sebelumnya. Penilaian atas keberhasilan ini dilakukan dengan membandingkan antara hasil yang benar-benar dicapai (*output*) dengan target yang telah ditetapkan dalam perencanaan. Dengan demikian, suatu program dinyatakan berhasil apabila memenuhi tiga kondisi, meliputi tujuannya terealisasi sesuai rencana, proses pelaksanaannya berjalan dengan baik, serta manfaatnya dapat dirasakan langsung oleh kelompok yang menjadi sasaran.

Dalam konteks penelitian ini, keberhasilan program distribusi pupuk dan obat pertanian di CV Sri Agung dapat dinilai dari kemampuan sistem penyalurannya dalam menjangkau petani di wilayah Solo Raya secara tepat sasaran, selaras dengan tujuan yang ingin dicapai perusahaan. Namun demikian, berdasarkan hasil penelitian, sistem distribusi pupuk dan obat pertanian di CV Sri Agung belum dapat dikategorikan efektif. Hal ini diungkapkan oleh informan A-5 yang menjabat sebagai Staf Gudang menjelaskan bahwa:

“Yang saya lihat selama ini mbak, salah satu penyebab distribusi belum berjalan efektif itu karena penyiapan barang di gudang sering gak sinkron dengan pesanan. Selain itu, jadwal pengiriman juga sering diberitahu mepet sehingga proses pengeluaran barang menjadi terburu-buru dan berujung pada kesalahan pengambilan, baik itu jenis maupun jumlah barang. Di samping itu, penataan barang di gudang yang belum tertata dengan baik membuat proses pencarian dan pengambilan memakan waktu lebih lama, terlebih saat dikejar tenggat pengiriman.” (Wawancara dengan Staf Gudang pada tanggal 30 April 2026).

Sejalan dengan temuan tersebut, informan A-4 yang mengemban tugas sebagai Staf Distribusi turut memberikan keterangannya terkait kondisi pelaksanaan distribusi pupuk dan obat pertanian di CV Sri Agung belum dapat dikategorikan efektif karena:

“Menurut saya mbak, program distribusi ini memang belum berjalan sebagaimana mestinya. Hampir setiap kali proses pengiriman dilakukan, selalu saja ada kendala di lapangan, mulai dari barang yang belum siap saat jadwal keberangkatan, perencanaan rute yang kurang matang, sampai petani yang tidak ada di lokasi karena tidak mendapat informasi sebelumnya. Makanya, tidak sedikit pengiriman yang gagal atau harus diulang, yang tentu saja menguras waktu dan tenaga. Selain itu, saya juga kerap menerima pertanyaan dari petani tentang barang yang tidak sesuai pesanan maupun keterlambatan kiriman. Jadi jika melihat kondisi seperti itu, maka program distribusinya masih jauh dari kata berhasil ya mbak.” (Wawancara dengan Staf Distribusi pada tanggal 29 April 2026).

Melengkapi keterangan yang telah dipaparkan sebelumnya, informan A-2 sebagai Koordinator Distribusi juga menyampaikan pandangannya mengenai permasalahan serupa dari sudut pandang pengelolaan pengiriman barang. Informan A-2 menjelaskan sistem distribusi pupuk dan obat pertanian di CV Sri Agung belum dapat dikategorikan efektif karena:

“Menurut saya program distribusi ini belum bisa dibilang berhasil sepenuhnya. Masih ada beberapa wilayah yang belum terjangkau secara merata ya mbak, dan soal waktu pengiriman pun masih jadi kendala karena sering telat. Hal itu membuat petani jadi nggak bisa pakai pupuk atau obatnya di waktu yang pas. Jadi program distribusi ini masih perlu banyak perbaikan ke depannya.” (Wawancara dengan Koordinator Distribusi pada tanggal 29 April 2026).

Menurut Campbell (1989), keberhasilan program merujuk pada sejauh mana suatu program dapat dilaksanakan sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan. Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan suatu program sangat ditentukan oleh kesesuaian antara rencana dan implementasi di lapangan. Program yang dirancang dengan baik harus diikuti dengan pelaksanaan yang konsisten agar *output* yang dihasilkan dapat mencapai target yang telah ditentukan. Sejalan dengan hal tersebut, penelitian yang dilakukan oleh Angela dkk. (2022) mengenai efektivitas program penanganan stunting menunjukkan bahwa keberhasilan program dapat dilihat dari hasil nyata yang dicapai, dimana terjadi penurunan signifikan jumlah kasus dari tahun sebelumnya yang menandakan bahwa pelaksanaan program berjalan sesuai dengan tujuan yang telah direncanakan. Hal ini menegaskan bahwa keberhasilan program tidak hanya bergantung pada kualitas perencanaan, tetapi juga pada konsistensi pelaksanaan di lapangan sehingga tujuan program dapat tercapai secara optimal.

Berdasarkan hasil wawancara dengan ketiga informan, sistem distribusi pupuk dan obat pertanian CV Sri Agung di wilayah Solo Raya belum dapat dikategorikan efektif. Hal ini ditunjukkan dari beberapa permasalahan yang ditemukan, yaitu cakupan wilayah yang belum merata, keterlambatan pengiriman, lemahnya koordinasi antara gudang dan distribusi, perencanaan rute yang kurang matang, serta minimnya informasi yang disampaikan kepada petani sebagai penerima manfaat. Kondisi tersebut berdampak langsung pada ketidaktepatan waktu penggunaan pupuk dan obat pertanian, sehingga program distribusi ini masih memerlukan perbaikan agar dapat berjalan efektif dan memberikan manfaat optimal bagi petani di Solo Raya.

#### 4.2.2.2. Keberhasilan Sasaran

Ketercapaian sasaran merupakan tolok ukur untuk menilai sejauh mana tujuan atau target program berhasil diwujudkan, dengan membandingkan hasil yang dicapai terhadap sasaran yang telah direncanakan, mencakup aspek kuantitas, kualitas, dan ketepatan waktu. Suatu program dinyatakan efektif apabila mampu merealisasikan target yang ditentukan secara tepat, yang mencerminkan kematangan perencanaan dan strategi yang diterapkan. Penilaian ini juga mensyaratkan ukuran yang konkret dan dapat dikuantifikasi agar evaluasi dapat dilakukan secara objektif, dengan mengidentifikasi apakah target telah terpenuhi seluruhnya, sebagian, atau bahkan terlampaui. Dengan demikian, semakin besar proporsi sasaran yang terpenuhi, maka semakin tinggi pula derajat efektivitas program yang dilaksanakan.

Dalam penelitian ini, ketercapaian sasaran pada sistem distribusi pupuk dan obat pertanian CV Sri Agung dikaji berdasarkan kemampuan perusahaan dalam menjangkau petani di kawasan Solo Raya secara tepat sesuai target distribusi yang telah ditetapkan. Namun, hasil penelitian mengungkapkan bahwa pelaksanaan distribusi belum dapat dikategorikan optimal dari sisi ketercapaian sasaran. Hal tersebut disampaikan oleh informan A-6 selaku Admin Penjualan, yang menyatakan bahwa:

“Di bagian administrasi, data pesanan yang masuk terkadang tidak pas dengan stok gudang maupun jadwal pengiriman yang sudah direncanakan, sehingga penyesuaian data harus dilakukan secara manual. Nah proses itu tidak hanya memakan waktu, tetapi juga rawan terjadi kesalahan pencatatan. Di sisi lain, ketika pembeli menanyakan status pengiriman, saya juga belum mendapat informasi yang jelas dari bagian pengiriman. Kondisi ini membuat saya kesulitan memastikan apakah barang benar-benar telah sampai ke tujuan dengan jumlah yang sesuai.” (Wawancara dengan Admin Penjualan pada tanggal 28 April 2026).

Pernyataan tersebut turut diperkuat oleh informan A-3 yang menjabat sebagai Koordinator Gudang. Dalam keterangannya, informan A-3 memberikan penjelasan terkait kondisi yang terjadi khususnya pada persediaan, dan menyatakan bahwa:

“Sejauh ini saya sudah berupaya menjaga ketersediaan stok pupuk dan obat pertanian agar sesuai dengan kebutuhan konsumen. Namun, keterlambatan pengiriman dari pemasok menjadi kendala utama yang sulit dihindari. Ketika pasokan terlambat datang, stok di gudang bisa habis sebelum permintaan konsumen terpenuhi. Sebaliknya, jika pengiriman ke petani yang tertunda, stok justru menumpuk di gudang dan mengganggu pengelolaan penyimpanan.” (Wawancara dengan Koordinator Gudang pada tanggal 30 April 2026).

Melengkapi keterangan yang telah disampaikan sebelumnya, informan A-2 yang bertugas sebagai Koordinator Distribusi juga memberikan pandangannya terkait permasalahan yang sama dalam bidang distribusi pupuk dan obat pertanian. Berdasarkan pengalamannya dalam menjalankan tugas sehari-hari, informan A-2 menjelaskan bahwa:

“Distribusi yang sedang berjalan ini memang belum mampu menjangkau seluruh sasaran yang telah ditetapkan karena masih ada beberapa wilayah yang belum terlayani secara merata. Kondisi ini disebabkan oleh beberapa faktor, seperti keterbatasan armada pengiriman, sulitnya akses ke sejumlah daerah akibat kondisi jalan yang kurang memadai, serta pasokan dari *supplier* yang kerap datang terlambat. Akibatnya, pemenuhan target distribusi secara menyeluruh belum dapat terwujud.” (Wawancara dengan Koordinator Distribusi pada tanggal 29 April 2026).

Berdasarkan hasil wawancara dengan ketiga informan, ketercapaian sasaran distribusi pupuk dan obat pertanian CV Sri Agung di wilayah Solo Raya belum berjalan secara optimal. Permasalahan yang ditemukan mencakup jangkauan wilayah yang belum merata akibat keterbatasan armada dan aksesibilitas, ketidakstabilan stok gudang yang dipicu oleh keterlambatan pasokan dari pemasok, serta ketidaksinkronan data antara bagian administrasi, gudang, dan pengiriman yang berujung pada lemahnya pemantauan dan verifikasi distribusi.

Adapun menurut Campbell (1989), keberhasilan sasaran mengacu pada tingkat ketercapaian target kelompok yang menjadi tujuan utama program, sehingga efektivitas program sangat ditentukan oleh ketepatan dalam menjangkau pihak yang benar-benar membutuhkan. Sejalan dengan itu, Anward dan Adi (2024) menemukan bahwa ketepatan sasaran dalam program bantuan sosial sangat dipengaruhi oleh akurasi data penerima dan efektivitas verifikasi di lapangan, di mana ketidaktepatan data dapat menyebabkan program gagal menjangkau kelompok yang berhak. Dengan demikian, keberhasilan sasaran tidak hanya bergantung pada perencanaan, tetapi juga pada ketepatan identifikasi target dan pengawasan pelaksanaan agar manfaat program dapat terdistribusi secara tepat sasaran.

#### **4.2.2.3. Kepuasan Terhadap Program**

Kepuasan terhadap suatu program mencerminkan penilaian subjektif dari pihak-pihak yang terlibat maupun yang menjadi sasaran, terkait seberapa baik pelaksanaan dan hasilnya memenuhi ekspektasi mereka. Indikator ini mencakup aspek mutu layanan, kemudahan akses, ketepatan waktu, serta manfaat nyata yang dirasakan. Tingginya kepuasan menandakan bahwa program tidak hanya berjalan secara administratif dan teknis, tetapi juga memberikan dampak yang selaras dengan harapan penerima manfaat. Sebaliknya, rendahnya kepuasan mengindikasikan adanya permasalahan dalam penyelenggaraan program, seperti layanan yang tidak memadai, penyaluran yang tidak merata, atau manfaat yang belum dirasakan secara penuh.

Dalam penelitian ini, kepuasan diukur dari sejauh mana sistem distribusi CV Sri Agung mampu memenuhi kebutuhan dan harapan petani di Solo Raya, khususnya dari aspek ketepatan waktu, kualitas pelayanan, dan kemudahan akses terhadap pupuk serta obat pertanian. Namun, temuan penelitian menunjukkan bahwa distribusi di CV Sri Agung belum mencapai tingkat kepuasan yang diharapkan oleh para penerima manfaat. Hal ini diungkapkan oleh informan A-4 selaku Staf Distribusi, yang menjelaskan bahwa:

“Dari pengalaman saya di lapangan mbak, keluhan petani soal keterlambatan pengiriman pupuk dan obat pertanian sudah sangat sering saya terima, terlebih saat musim tanam ketika kebutuhannya sedang mendesak. Hal ini terjadi karena stok yang belum siap dan jadwal pengiriman yang seringkali berubah mendadak, ditambah lagi barang yang diterima kadang tidak sesuai dengan jenis atau merek yang biasa digunakan petani. Makanya, tidak sedikit petani yang terpaksa mencari barang ke tempat lain atau menunda kegiatan pertaniannya. Dari situ saya bisa melihat bahwa kepuasan petani memang belum benar-benar tercapai.” (Wawancara dengan Staf Distribusi pada tanggal 29 April 2026).

Sejalan dengan keterangan yang telah dipaparkan sebelumnya, informan A-6 yang berperan sebagai Admin Penjualan turut memberikan pernyataan berupa:

“Berdasarkan catatan administrasi yang saya kelola ini mbak, cukup sering pelanggan menghubungi saya untuk menanyakan status pesanan terkait kedatangan barang. Hal ini karena informasi yang sampai ke pelanggan masih kurang memadai, dan dari sisi administrasi juga tidak selalu memiliki informasi terkini tentang jadwal pengiriman sehingga jawaban yang diberikan ke pelanggan juga tidak pasti. Bahkan ada beberapa pelanggan pernah menyampaikan keluhannya karena barang yang diterima tidak sesuai dengan dokumen pesanan. Kondisi ini tidak hanya menciptakan kesan kurang profesional, tetapi juga berdampak pada kepercayaan pelanggan terhadap layanan ini secara keseluruhan, sehingga kepuasan penerima manfaat belum dapat dipenuhi secara optimal.” (Wawancara dengan Admin Penjualan pada tanggal 28 April 2026).

Keterangan lebih lanjut juga disampaikan oleh informan A-3 sebagai Koordinator Gudang yang secara langsung terlibat dalam proses penyimpanan dan pengelolaan barang di gudang, menjelaskan bahwa:

“Kondisi di gudang ini cukup sering menjadi kendala dalam proses distribusi. Permintaan barang dari bagian distribusi sering datang mendadak, sementara stok tidak selalu tersedia karena kiriman dari *supplier* belum datang. Di sisi lain, fasilitas gudang yang terbatas membuat kondisi barang kadang menjadi buruk sehingga ada kemungkinan kualitasnya sudah menurun sebelum sampai ke petani. Situasi-situasi ini pada akhirnya berdampak langsung pada kepuasan petani sebagai penerima akhir, baik dari sisi ketepatan waktu maupun kondisi barang yang mereka terima.” (Wawancara dengan Koordinator Gudang pada tanggal 30 April 2026).

Menurut Campbell (1989), kepuasan terhadap program merupakan indikator efektivitas yang tidak hanya mengukur ketercapaian tujuan, tetapi juga respons dan penilaian pihak yang menerimanya. Putri dan Rahman (2023) memperkuat hal ini dengan menemukan bahwa kepuasan masyarakat dipengaruhi oleh kualitas pelayanan, kejelasan informasi, dan kemudahan akses program. Dengan demikian, kepuasan terhadap program mencerminkan sejauh mana program diterima dan dirasakan manfaatnya oleh masyarakat. Dengan kata lain, semakin baik pelayanan yang diberikan dan semakin mudah program diakses, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan yang dirasakan masyarakat. Dengan demikian, kepuasan terhadap program mencerminkan sejauh mana program diterima dan bermanfaat.

Berdasarkan hasil wawancara dengan ketiga informan, tingkat kepuasan penerima manfaat terhadap sistem distribusi pupuk dan obat pertanian CV Sri Agung di wilayah Solo Raya belum tercapai secara optimal. Permasalahan yang ditemukan meliputi keterlambatan pengiriman yang kerap terjadi saat musim tanam, ketidaksesuaian jenis maupun kondisi barang yang diterima petani, lemahnya pengelolaan stok dan fasilitas gudang, serta minimnya informasi yang disampaikan kepada pelanggan secara proaktif. Keseluruhan kondisi tersebut tidak hanya berdampak pada ketidakpuasan petani, tetapi juga menurunkan kepercayaan pelanggan terhadap layanan CV Sri Agung secara keseluruhan.

#### 4.2.2.4. Tingkat *Input* dan *Output*

Rasio *input* dan *output* merupakan indikator efisiensi yang membandingkan sumber daya yang digunakan, meliputi tenaga kerja, dana, waktu, dan fasilitas, dengan hasil yang diperoleh, seperti jumlah barang yang didistribusikan atau cakupan layanan yang diberikan. Program dinilai efektif apabila sumber daya yang tersedia mampu menghasilkan keluaran yang tinggi dan sesuai target. Sebaliknya, besarnya sumber daya yang digunakan namun rendahnya hasil yang dicapai mengindikasikan adanya ketidakefisienan dalam pelaksanaannya.

Dalam penelitian ini, rasio *input* dan *output* pada sistem distribusi CV Sri Agung ditinjau dari kemampuan perusahaan dalam mendayagunakan sumber daya yang dimiliki, seperti tenaga distribusi, kendaraan pengiriman, dan dana operasional, guna mencapai target volume distribusi di kawasan Solo Raya. Namun, hasil penelitian mengungkapkan bahwa pemanfaatan sumber daya tersebut belum mampu menghasilkan keluaran yang sesuai harapan, sehingga rasio *input* dan *output* dinilai belum berjalan secara optimal. Hal ini disampaikan oleh informan A-5 selaku Staf Gudang yang secara langsung melaksanakan aktivitas pergudangan dalam rantai distribusi pupuk dan obat pertanian di CV Sri Agung, yang menyatakan bahwa:

“Saya sudah berupaya mengelola stok dan penataan barang sebaik mungkin dengan tenaga dan fasilitas yang tersedia, namun proses pengeluaran barang dari gudang sering tidak berjalan semestinya. Pencatatan stok yang masih dilakukan secara manual membuat pengecekan ketersediaan barang membutuhkan waktu lebih lama dan rawan terjadi kesalahan. Ditambah fasilitas gudang yang kurang memadai membuat penataan barang menjadi tidak rapi, sehingga proses pengambilan barang pun ikut terhambat. Akibatnya, tenaga dan waktu yang telah dicurahkan di gudang belum memberikan hasil yang optimal bagi distribusi.” (Wawancara dengan Staf Gudang pada tanggal 30 April 2026).

Pandangan serupa juga dikemukakan oleh informan A-2 yang menjabat sebagai Koordinator Distribusi. Sebagai pihak yang bertanggung jawab langsung atas koordinasi dan pengawasan jalannya proses distribusi pupuk dan obat pertanian di CV Sri Agung, informan A-2 memberikan keterangan yang relevan terkait permasalahan yang sedang dikaji, dan menjelaskan bahwa:

“Dari sisi distribusi, staf dan kendaraan yang kami miliki sebenarnya sudah dikerahkan semaksimal mungkin, namun hasilnya memang belum sesuai harapan. Perencanaan rute pengiriman yang belum optimal membuat satu kendaraan bisa menempuh perjalanan jauh lebih panjang dari yang seharusnya, padahal dengan rute yang lebih efisien bisa menjangkau lebih banyak lokasi dalam waktu yang sama. Ditambah lagi, jadwal pengiriman yang sering berubah karena barang di gudang belum siap membuat staf harus menunggu atau kembali ke gudang untuk mengambil barang yang tertinggal, sehingga waktu dan bahan bakar terbuang sia-sia. Dengan sumber daya yang sama, seharusnya volume pengiriman bisa jauh lebih besar apabila perencanaan dan koordinasinya lebih matang.” (Wawancara dengan Koordinator Distribusi pada tanggal 29 April 2026).

Melengkapi berbagai keterangan yang telah disampaikan sebelumnya, informan A-1 yang bertugas sebagai Manajer Operasional turut mengungkapkan pandangannya mengenai persoalan yang sama. Sebagai pihak yang secara langsung mengelola dan mengawasi seluruh aktivitas operasional di CV Sri Agung, informan A-1 memberikan penjelasan yang memperkuat temuan penelitian ini, dan menerangkan bahwa:

“Kalau dievaluasi secara keseluruhan ya mbak, sumber daya yang telah kami kerahkan ini sebenarnya sudah cukup besar, baik dari sisi anggaran operasional, jumlah tenaga kerja, maupun armada yang tersedia. Namun hasilnya belum sebanding dengan yang telah diinvestasikan, karena volume distribusi yang terealisasi masih di bawah target, biaya operasional cenderung kurang efisien karena banyak proses yang masih dilakukan secara manual dan kurang terencana, serta armada yang ada tidak selalu digunakan secara optimal karena koordinasi jadwal antara bagian gudang dan distribusi yang masih lemah. Selisih yang cukup besar antara *input* dan *output* inilah yang menjadi salah satu perhatian utama kami untuk segera diperbaiki ke depannya.” (Wawancara dengan Manajer Operasional pada tanggal 28 April 2026).

Menurut Campbell (1989) yang menyatakan bahwa tingkat *input* dan *output* menggambarkan hubungan antara sumber daya yang digunakan (*input*) dengan hasil yang diperoleh (*output*) dalam suatu program, menunjukkan bahwa efektivitas suatu program sangat ditentukan oleh kemampuan dalam mengelola sumber daya secara optimal untuk menghasilkan keluaran yang maksimal. Perbandingan antara *input* dan *output* menjadi tolok ukur efisiensi, dimana program yang efektif mampu menghasilkan *output* yang sebanding atau lebih besar dibandingkan dengan sumber daya yang digunakan. Sejalan dengan itu, Hidayat dan Lestari (2023) menemukan adanya ketidakseimbangan antara input dan output dalam program pemberdayaan masyarakat, yang disebabkan oleh kurangnya pemanfaatan teknologi dan dominannya proses manual sehingga menghambat efisiensi kerja. Dengan demikian, pengelolaan input dan output yang tepat menjadi kunci agar sumber daya yang digunakan dapat menghasilkan keluaran yang optimal sesuai tujuan program.

Berdasarkan hasil wawancara dengan ketiga informan, rasio *input* dan *output* pada sistem distribusi pupuk dan obat pertanian CV Sri Agung di wilayah Solo Raya belum berjalan secara optimal. Meskipun sumber daya yang dikerahkan sudah cukup besar, baik dari sisi anggaran, tenaga kerja, maupun armada, volume distribusi yang terealisasi masih di bawah target yang ditetapkan. Hal ini disebabkan oleh beberapa faktor, antara lain perencanaan rute yang kurang matang, koordinasi antar divisi yang lemah, proses operasional yang masih banyak dilakukan secara manual, serta fasilitas gudang yang belum memadai. Keseluruhan kondisi tersebut mengakibatkan sumber daya yang telah diinvestasikan belum mampu menghasilkan keluaran yang sebanding, sehingga efisiensi dan efektivitas sistem distribusi CV Sri Agung masih memerlukan perbaikan yang menyeluruh.

#### 4.2.2.5. Pencapaian Tujuan Secara Menyeluruh

Ketercapaian tujuan secara keseluruhan merupakan tolok ukur penting dalam mengevaluasi efektivitas suatu program, yang tidak hanya menilai apakah target tertentu terpenuhi, tetapi apakah seluruh tujuan dapat diwujudkan secara utuh dan berkesinambungan. Penilaian ini mencakup hasil yang dicapai, proses pelaksanaan, manfaat yang diperoleh, serta dampak yang dirasakan kelompok sasaran. Sebuah program baru dapat dinyatakan efektif apabila seluruh tujuannya tercapai secara komprehensif, baik dari aspek kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, maupun keberlangsungan hasilnya.

Dalam penelitian ini, ketercapaian tujuan sistem distribusi CV Sri Agung dievaluasi berdasarkan sejauh mana aspek ketepatan sasaran, mutu pelayanan, ketepatan waktu pengiriman, dan keberlangsungan manfaat bagi petani di Solo Raya dapat dipenuhi secara terpadu. Namun, temuan lapangan menunjukkan bahwa distribusi pupuk dan obat pertanian di CV Sri Agung belum mampu memenuhi seluruh tujuan tersebut secara optimal. Hal ini diungkapkan oleh informan A-6 selaku Admin Penjualan, yang menyatakan bahwa:

“Dari data transaksi harian yang saya catat, data penjualan dan penyaluran barang masih sering tidak sesuai target bahkan di bulan-bulan tertentu selisihnya cukup jauh. Setelah ditelusuri penyebabnya beragam, mulai dari stok yang terlambat, jadwal distribusi yang kerap berubah, hingga pelanggan yang membatalkan atau menunda pesanan. Yang menjadi perhatian, kondisi ini sudah cukup sering berulang sehingga pencapaian tujuan distribusi secara keseluruhan masih jauh dari harapan.” (Wawancara dengan Admin Penjualan pada tanggal 28 April 2026).

Pernyataan tersebut diperkuat oleh informan A-2 selaku Koordinator Distribusi yang secara langsung mengatur dan mengawasi alur distribusi pupuk dan obat pertanian di CV Sri Agung, yang menyampaikan bahwa:

“Berdasarkan pengalaman saya dalam mengelola distribusi sehari-hari, tujuan distribusi ini memang belum tercapai sepenuhnya. Jadwal distribusi yang telah direncanakan kerap tidak berjalan sesuai rencana karena kendala stok, kendaraan, maupun kondisi di wilayah tujuan, sehingga sejumlah target terpaksa digeser atau bahkan tidak tercapai pada periode yang seharusnya. Yang paling mengkhawatirkan itu jika kondisi ini terus berulang maka tujuan utama untuk memastikan petani mendapatkan pupuk dan obat pertanian secara tepat waktu dan tepat sasaran akan semakin sulit untuk diwujudkan.” (Wawancara dengan Koordinator Distribusi pada tanggal 29 April 2026).

Melengkapi pernyataan sebelumnya, informan A-1 selaku Manajer Operasional yang sehari-hari mengelola dan mengawasi seluruh rangkaian aktivitas distribusi pupuk dan obat pertanian di CV Sri Agung juga turut memberikan keterangannya, dan menjelaskan bahwa:

“Kalau bicara pencapaian distribusi secara keseluruhan ini mbak, kami harus mengakui bahwa hasilnya belum sesuai harapan. Dari sisi kuantitas, target distribusi yang ditetapkan di awal periode belum seluruhnya tercapai. Dari sisi jangkauan, masih ada wilayah yang belum terlayani secara merata. Dan dari sisi kepuasan, masukan serta keluhan yang masih sering kami terima menunjukkan bahwa harapan penerima manfaat belum benar-benar terpenuhi. Semua aspek ini saling berkaitan, sehingga kelemahan di satu bagian akan berdampak langsung pada pencapaian secara keseluruhan.” (Wawancara dengan Manajer Operasional pada tanggal 28 April 2026).

Berdasarkan hasil wawancara dengan ketiga informan, pencapaian tujuan distribusi pupuk dan obat pertanian CV Sri Agung di wilayah Solo Raya secara keseluruhan belum terpenuhi secara optimal. Ketidaktercapaian ini bersifat menyeluruh, mencakup aspek kuantitas yang masih di bawah target, jangkauan wilayah yang belum merata, hingga kepuasan penerima manfaat yang belum terpenuhi. Permasalahan tersebut dipicu oleh kendala yang saling berkaitan, seperti keterlambatan stok, jadwal distribusi yang kerap berubah, serta keterbatasan armada dan aksesibilitas wilayah, yang secara konsisten berulang sehingga berdampak pada sulitnya mewujudkan tujuan utama distribusi, yaitu memastikan petani mendapatkan pupuk dan obat pertanian secara tepat waktu dan tepat sasaran.

Menurut Campbell (1989), pencapaian tujuan secara menyeluruh menilai sejauh mana seluruh tujuan utama program tercapai secara komprehensif, bukan hanya pada aspek tertentu, sehingga integrasi antar komponen program menjadi hal yang krusial. Prakoso dan Wulandari (2023) menemukan bahwa dalam evaluasi program pembangunan daerah, ketimpangan antar aspek akibat kurangnya koordinasi dan pengawasan menyebabkan tujuan program belum tercapai secara menyeluruh. Dengan demikian, pencapaian tujuan yang optimal memerlukan sinergi antar elemen program agar seluruh target dapat terpenuhi secara seimbang dan berkelanjutan.

#### **4.2.3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Sistem Distribusi Pupuk dan Obat Pertanian dalam Mendukung Sektor Pertanian di CV Sri Agung Kabupaten Sukoharjo**

Berdasarkan serangkaian penelitian yang telah dilaksanakan oleh penulis secara langsung di CV Sri Agung, ditemukan sejumlah faktor yang turut memengaruhi tingkat efektivitas sistem distribusi pupuk dan obat pertanian dalam upaya mendukung keberlangsungan sektor pertanian di kawasan Solo Raya. Faktor-faktor tersebut dapat dikelompokkan ke dalam dua kategori utama, yaitu faktor yang bersifat mendukung jalannya sistem distribusi dan faktor yang menjadi penghambat optimalnya pelaksanaan distribusi. Faktor pendukung didasarkan pada teori yang dikemukakan oleh Koesworodjati (2016) yang terdiri dari tempat, bentuk, waktu, dan informasi. Sedangkan faktor penghambat menurut Kotler dan Keller (2016) yang meliputi saluran distribusi, cakupan distribusi, lokasi, persediaan, dan transportasi. Adapun penjelasan lebih rinci mengenai masing-masing faktor tersebut diuraikan sebagai berikut:

#### **4.2.3.1. Faktor-Faktor Pendukung Efektivitas Sistem Distribusi Pupuk dan Obat Pertanian di CV Sri Agung Kabupaten Sukoharjo**

Faktor pendukung merupakan keseluruhan kondisi, sumber daya, atau elemen yang berperan memperlancar suatu kegiatan sekaligus memperkuat peluang tercapainya tujuan, baik yang bersumber dari dalam organisasi (internal) maupun dari luar (eksternal), seperti kompetensi sumber daya manusia, kelengkapan sarana prasarana, dukungan kebijakan, serta koordinasi antarpihak. Keberadaan faktor-faktor ini berkontribusi signifikan dalam mendorong pelaksanaan program agar berjalan lebih efektif dan efisien. Dalam penelitian ini, penulis merujuk pada teori sistem distribusi yang dikembangkan oleh Koesworodjati (2016) sebagai kerangka analisis untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mendukung pelaksanaan distribusi pupuk dan obat pertanian di CV Sri Agung dalam menopang sektor pertanian di kawasan Solo Raya, dengan uraian sebagai berikut:

##### **4.2.3.1.1. Tempat**

Indikator tempat mencakup aktivitas yang dirancang untuk menjamin ketersediaan dan kemudahan akses produk pada lokasi dan waktu yang tepat, meliputi saluran distribusi, cakupan wilayah, fasilitas penyimpanan, dan aksesibilitas, sehingga tidak hanya menyangkut kehadiran fisik produk, tetapi juga efektivitas jaringan distribusi secara keseluruhan. Berdasarkan hasil penelitian, indikator ini pada CV Sri Agung dinilai telah berjalan cukup baik, tercermin dari kemampuan perusahaan menjangkau petani di berbagai wilayah Solo Raya yang ditunjang penempatan gudang di lokasi strategis. Hal ini sebagaimana disampaikan oleh informan A-6 selaku Admin Penjualan, yang menyatakan bahwa:

“Menurut saya, lokasi perusahaan dan gudang yang strategis cukup membantu untuk memproses dan mengirim pesanan ke berbagai wilayah di Solo Raya dengan lebih cepat dan tepat. Soalnya kalau lokasinya mudah dijangkau, waktu tempuh pengiriman jadi lebih singkat dan saya juga lebih mudah mengatur prioritas wilayah mana yang perlu didahulukan, terutama saat permintaan sedang tinggi di musim tanam.” (Wawancara dengan Admin Penjualan pada tanggal 28 April 2026).

Pernyataan tersebut diperkuat oleh keterangan informan A-3 selaku Koordinator Gudang CV Sri Agung, yang secara langsung bertanggung jawab atas pengelolaan operasional gudang dalam rantai distribusi perusahaan, yaitu:

“Lokasi gudang ini ya bisa dibilang sudah cukup strategis dan mudah dijangkau kendaraan distribusi mbak. Jadi proses keluar-masuk barang bisa lebih cepat dan koordinasi dengan distributor maupun pengecer juga lebih mudah karena akses jalannya memadai. Kalau seperti ini, distribusi pupuk dan obat pertanian bisa berjalan lebih lancar dan ketersediaan barang bisa tetap terjaga.” (Wawancara dengan Koordinator Gudang pada tanggal 30 April 2026).

Melengkapi keterangan sebelumnya, informan A-1 selaku Manajer Operasional turut memberikan pandangannya sebagai berikut:

“Iya mbak. Gudang ini ditempatkan di lokasi strategis yang mudah dijangkau petani dan mitra di Solo Raya, disesuaikan dengan akses transportasi dan kebutuhan pasar. Jalur distribusi juga diatur supaya produk bisa tersebar merata. Jadi ketersediaan pupuk dan obat pertanian bisa tetap terjaga dan petani tidak kesulitan mendapatkan produk yang mereka butuhkan.” (Wawancara dengan Manajer Operasional pada tanggal 28 April 2026).

Menurut Koesworodjati (2016), tempat dalam sistem distribusi merujuk pada lokasi dan jalur yang digunakan untuk menyalurkan produk dari produsen ke konsumen, di mana pemilihan yang tepat dapat memperlancar distribusi, mempercepat pengiriman, dan menekan biaya operasional. Saputra dan Mahendra (2023) menemukan bahwa pemilihan lokasi gudang dan jalur distribusi yang belum optimal dalam sistem distribusi produk pertanian menyebabkan inefisiensi, terutama dalam menjangkau wilayah yang lebih jauh, sehingga berdampak pada keterlambatan dan meningkatnya biaya logistik.

Berdasarkan hasil wawancara dengan ketiga informan, indikator tempat sebagai faktor pendukung efektivitas sistem distribusi pupuk dan obat pertanian CV Sri Agung di wilayah Solo Raya dinilai telah berjalan dengan cukup baik. Penempatan gudang di lokasi perusahaan yang strategis dan mudah dijangkau kendaraan distribusi terbukti memperlancar proses keluar-masuk barang, mempermudah koordinasi dengan distributor dan pengecer, serta membantu menjaga ketersediaan produk di lapangan agar petani tidak kesulitan memperoleh pupuk dan obat pertanian yang dibutuhkan. Dengan demikian, aspek tempat dalam sistem distribusi CV Sri Agung telah memberikan kontribusi nyata sebagai faktor pendukung kelancaran distribusi dalam menopang sektor pertanian di wilayah Solo Raya.

#### **4.2.3.1.2. Bentuk**

Indikator bentuk mencakup aspek kondisi fisik, mutu, dan spesifikasi produk yang diterima konsumen selama proses distribusi, meliputi kemasan, standar kualitas, kelengkapan, dan kesesuaian produk dengan kebutuhan pengguna akhir. Indikator ini menegaskan bahwa keberhasilan distribusi tidak hanya diukur dari kemampuan produk sampai ke tangan konsumen, tetapi juga dari terjaganya kualitas dan kesesuaian produk sepanjang rantai distribusi.

Berdasarkan hasil penelitian, indikator bentuk pada CV Sri Agung dinilai telah berjalan cukup baik, tercermin dari kemampuan perusahaan menjaga kondisi dan mutu produk yang disalurkan kepada petani di Solo Raya sehingga produk tiba dalam keadaan layak pakai dan sesuai spesifikasi yang dibutuhkan. Hal ini sebagaimana diungkapkan oleh informan A-5 selaku Staf Gudang, yang menyatakan bahwa:

“Saya berusaha memastikan setiap produk yang masuk dan keluar gudang dalam kondisi bagus. Penyimpanannya juga dijaga supaya kualitas produk tidak menurun. Saat pengiriman juga barang dipastikan dikemas dan ditangani dengan baik agar tidak rusak di jalan. Kalaupun ada kerusakan barang sebelum sampai ke konsumen, disini bisa ditukar dengan yang bagus, ya biar konsumen juga merasa puas mbak dengan layanan kami.” (Wawancara dengan Staf Gudang pada tanggal 30 April 2026).

Keterangan tersebut diperkuat oleh informan A-2 selaku Koordinator Distribusi CV Sri Agung, yang secara langsung bertanggung jawab atas koordinasi dan pengawasan seluruh alur distribusi, sebagai berikut:

“Ya selama distribusi harus memperhatikan kualitas produk biar sampai ke pelanggan dengan keadaan yang baik. Barang yang dikirim juga sudah melalui pengecekan, penataan di kendaraan juga diatur supaya kemasan tidak rusak terutama untuk obat pertanian yang butuh penanganan khusus. Makanya, produk yang diterima petani tetap dalam kondisi baik, aman, dan siap digunakan.” (Wawancara dengan Koordinator Distribusi pada tanggal 29 April 2026).

Melengkapi keterangan sebelumnya, informan A-3 selaku Koordinator Gudang yang terlibat langsung dalam pengelolaan dan pengawasan kondisi produk sehari-hari turut memberikan pandangannya sebagai berikut:

“Kalau ada barang yang masuk biasanya dicek dulu kondisinya, kalau ada yang rusak langsung dipisahkan supaya tidak ikut dikirim. Selama penyimpanan, penataan barang juga diatur sebaik mungkin biar pencariannya lebih mudah. Saat pengambilan barang untuk distribusi juga kami pastikan produknya dalam kondisi baik dan layak pakai, jadi sampai ke petani tidak ada yang rusak.” (Wawancara dengan Koordinator Gudang pada tanggal 30 April 2026).

Menurut Koesworodjati (2016) yang menyatakan bahwa bentuk dalam sistem distribusi mengacu pada kondisi, jenis, dan kualitas produk yang disalurkan kepada konsumen, menunjukkan bahwa efektivitas distribusi tidak hanya ditentukan oleh kelancaran proses penyaluran, tetapi juga oleh kesesuaian kualitas dan kondisi produk yang diterima oleh konsumen. Produk yang didistribusikan harus tetap terjaga kualitasnya agar sesuai dengan standar yang telah ditetapkan serta mampu

memenuhi kebutuhan konsumen. Prasetyo dan Kurniawan (2023) menemukan bahwa kualitas produk pangan sering menurun selama distribusi akibat penanganan yang kurang tepat dan sistem penyimpanan yang belum optimal, yang berdampak pada menurunnya kepuasan konsumen.

Berdasarkan hasil wawancara dengan ketiga informan, indikator bentuk sebagai faktor pendukung efektivitas sistem distribusi pupuk dan obat pertanian CV Sri Agung di wilayah Solo Raya dinilai telah berjalan dengan cukup baik. Hal ini tercermin dari adanya prosedur pengendalian kualitas yang diterapkan di setiap tahapan, mulai dari pemeriksaan barang masuk, pengelolaan penyimpanan di gudang, hingga penanganan produk saat proses pengiriman berlangsung. Produk yang tidak memenuhi standar langsung dipisahkan agar tidak ikut didistribusikan, sementara penataan barang di kendaraan juga diperhatikan guna mencegah kerusakan selama pengiriman, terutama untuk obat pertanian yang memerlukan penanganan khusus.

#### **4.2.3.1.3. Waktu**

Indikator waktu mengacu pada ketepatan dan kecepatan penyaluran produk sesuai jadwal dan kebutuhan yang disepakati, mencakup kecepatan pemrosesan pesanan, efisiensi pengiriman, dan kemampuan respons perusahaan terhadap permintaan. Semakin tinggi ketepatan waktu yang diwujudkan, semakin positif penilaian terhadap efektivitas sistem distribusi perusahaan. Berdasarkan hasil penelitian, indikator waktu pada CV Sri Agung dinilai telah berjalan cukup baik, tercermin dari kemampuan perusahaan dalam berupaya untuk memastikan distribusi kepada petani di Solo Raya terlaksana sesuai jadwal. Hal ini sebagaimana diungkapkan oleh informan A-4 selaku Staf Distribusi, menyatakan bahwa:

“Ketepatan waktu pengiriman itu menjadi prioritas soalnya kebutuhan pupuk dan obat pertanian sudah disesuaikan sama jadwal tanam petani, jadi kalau sampai telat bisa berdampak ke aktivitas mereka di lapangan. Kalau dari perencanaan, jadwal pengiriman dan rute itu sudah disusun dari awal, dan koordinasi dengan gudang serta bagian penjualan juga dilakukan untuk memastikan barang siap sebelum dikirim.” (Wawancara dengan Staf Distribusi pada tanggal 29 April 2026).

Melengkapi keterangan sebelumnya, informan A-5 selaku Staf Gudang yang terlibat langsung dalam pengelolaan stok dan operasional gudang turut memberikan pandangannya sebagai berikut:

“Menurut saya, ketepatan waktu distribusi itu sangat bergantung pada kesiapan barang di gudang. Makanya, stok harus dipastikan tersedia dan sudah disiapkan sebelum pengiriman biar distribusi tidak telat. Penataan barang juga saya atur sesuai jenis dan kebutuhan distribusi supaya jika ada permintaan barang bisa langsung diproses dan dikirim tanpa harus membuang waktu mencari-cari dulu.” (Wawancara dengan Staf Gudang pada tanggal 30 April 2026).

Pandangan senada disampaikan oleh informan A-2 selaku Koordinator Distribusi CV Sri Agung, yang terlibat dalam proses pengiriman produk kepada pelanggan di wilayah Solo Raya sehingga memiliki pemahaman mendalam mengenai dinamika distribusi pupuk dan obat pertanian, sebagai berikut:

“Untuk pengiriman ya diusahakan dilakukan tepat waktu sesuai dengan jadwal yang sudah ada. Biasanya sudah ada rencana pengiriman harian, jadi setiap wilayah bisa terlayani sesuai waktunya. Kami juga berusaha menyesuaikan waktu pengiriman dengan kondisi yang ada, seperti jarak tempuh dan akses jalan biar nggak terjadi keterlambatan.” (Wawancara dengan Koordinator Distribusi pada tanggal 29 April 2026).

Koesworodjati (2016) menyatakan bahwa keterlambatan dalam distribusi dapat mengganggu ketersediaan barang dan menurunkan kepercayaan konsumen. Ramadhan dan Putra (2023) menambahkan bahwa kendala transportasi dan manajemen jadwal yang belum optimal berdampak pada efisiensi distribusi dan pemenuhan kebutuhan konsumen secara tepat waktu.

Berdasarkan hasil wawancara dengan ketiga informan, indikator waktu sebagai faktor pendukung efektivitas sistem distribusi pupuk dan obat pertanian CV Sri Agung di wilayah Solo Raya dinilai telah berjalan dengan cukup baik. Hal ini tercermin dari perencanaan jadwal dan rute pengiriman yang disusun sejak awal, koordinasi antardivisi untuk memastikan kesiapan barang, serta penataan stok gudang yang disesuaikan dengan kebutuhan distribusi. Ketepatan waktu menjadi prioritas utama mengingat kebutuhan pupuk dan obat pertanian berkaitan erat dengan siklus musim tanam, sehingga setiap keterlambatan berpotensi berdampak langsung pada produktivitas pertanian di lapangan.

#### **4.2.3.1.4. Informasi**

Indikator informasi mengacu pada ketersediaan, keakuratan, dan kelancaran aliran informasi dalam menopang seluruh proses distribusi dari produsen hingga konsumen akhir, mencakup data stok, jadwal pengiriman, permintaan lapangan, dan umpan balik konsumen. Kelancaran arus informasi antarpihak menjadi landasan penting dalam pengambilan keputusan di setiap tahap distribusi sekaligus meminimalkan kesalahan penyaluran, keterlambatan, dan miskomunikasi. Berdasarkan hasil penelitian, indikator informasi pada CV Sri Agung dinilai telah berjalan cukup baik, tercermin dari kemampuan perusahaan mengomunikasikan informasi terkait ketersediaan produk, jadwal pengiriman, dan kebutuhan petani kepada seluruh pihak dalam rantai distribusi. Hal ini sebagaimana diungkapkan oleh informan A-6 selaku Admin Penjualan CV Sri Agung yang sehari-hari menangani pencatatan transaksi, pengelolaan data penjualan, dan komunikasi dengan konsumen, yang menyatakan bahwa:

“Kalau dari sisi penjualan, informasi itu sangat penting. Data pesanan, ketersediaan barang, dan jadwal pengiriman selalu saya pastikan tercatat dengan baik dan tersampaikan ke bagian terkait. Komunikasi ke pelanggan juga aktif saya jaga, terutama soal ketersediaan produk dan estimasi pengiriman, supaya mereka bisa menyesuaikan kebutuhannya. Koordinasi dengan gudang dan distribusi juga dilakukan biar datanya sinkron dan tidak ada kesalahan dalam pemrosesan pesanan.” (Wawancara dengan Admin Penjualan pada tanggal 28 April 2026).

Keterangan tambahan disampaikan oleh informan A-3 selaku Koordinator Gudang CV Sri Agung, yang bertanggung jawab penuh atas operasional gudang dan memiliki pemahaman mendalam mengenai pengelolaan aliran informasi terkait ketersediaan stok dalam rantai distribusi, sebagai berikut:

“Kalau di bagian gudang biasanya informasi stok harus disampaikan dengan jelas ke bagian distribusi maupun penjualan. Kalau ada perubahan di barang masuk atau keluar maka langsung dicatat dan diberi tahu supaya tidak terjadi kesalahan dalam proses pengiriman. Koordinasi juga dilakukan untuk memastikan produk sesuai dengan pendataan. Kalau pengelolaan informasinya bagus, jadi setiap bagian punya data yang sama sehingga pengiriman bisa berjalan lancar.” (Wawancara dengan Koordinator Gudang pada tanggal 30 April 2026).

Memperkuat keterangan sebelumnya, informan A-2 selaku Koordinator Distribusi CV Sri Agung yang sehari-hari menangani proses distribusi turut memberikan pandangannya sebagai berikut:

“Informasi itu kunci kelancaran distribusi mbak, makanya saya berusaha menyampaikan jadwal pengiriman dengan jelas ke semua pihak yang terlibat. Koordinasi juga dilakukan untuk memastikan informasi yang beredar sesuai dengan kondisi nyata di lapangan. Kalau informasinya tidak tepat, bisa-bisa pengiriman jadi terhambat atau barang sampai tidak sesuai permintaan.” (Wawancara dengan Koordinator Distribusi pada tanggal 29 April 2026).

Koesworodjati (2016) menyatakan bahwa akurasi informasi mengenai ketersediaan barang, harga, dan jadwal pengiriman sangat menentukan kelancaran koordinasi distribusi. Firmansyah dan Nugroho (2023) menambahkan bahwa kurangnya integrasi sistem informasi menyebabkan ketidaksesuaian stok dan keterlambatan pengiriman yang berdampak pada efisiensi dan kepuasan konsumen.

Berdasarkan hasil wawancara dengan ketiga informan, indikator informasi dalam sistem distribusi pupuk dan obat pertanian CV Sri Agung di wilayah Solo Raya dinilai telah berjalan cukup baik. Hal ini tercermin dari kelancaran aliran informasi antardivisi, meliputi penyampaian jadwal pengiriman oleh koordinator distribusi, pencatatan stok oleh koordinator gudang, serta pengelolaan data pesanan dan komunikasi dengan pelanggan oleh admin penjualan. Koordinasi rutin antar bagian tersebut berkontribusi dalam menjaga keselarasan data sehingga proses pengiriman berjalan lebih lancar dan kesalahan pemrosesan pesanan dapat diminimalkan.

#### **4.2.3.2. Faktor-Faktor Penghambat Efektivitas Sistem Distribusi Pupuk dan Obat Pertanian di CV Sri Agung Kabupaten Sukoharjo**

Faktor penghambat merujuk pada kondisi atau kendala yang berpotensi menghalangi, memperlambat, atau mengurangi keberhasilan suatu kegiatan, baik dari internal maupun eksternal organisasi, seperti keterbatasan sumber daya, lemahnya koordinasi, hambatan komunikasi, lingkungan yang tidak kondusif, hingga kebijakan yang kurang sesuai kebutuhan lapangan. Pada konteks distribusi, faktor penghambat dapat muncul dari berbagai aspek seperti kondisi infrastruktur, keterbatasan armada, maupun sistem pengelolaan yang belum optimal. Apabila tidak diidentifikasi dan ditangani secara tepat, faktor-faktor ini dapat berdampak pada rendahnya efisiensi bahkan kegagalan pencapaian target. Dalam penelitian ini, penulis mengacu pada teori sistem distribusi Kotler dan Keller (2016) sebagai landasan analisis untuk mengidentifikasi berbagai faktor yang menghambat distribusi pupuk dan obat pertanian di CV Sri Agung dalam mendukung sektor pertanian di kawasan Solo Raya, dengan uraian sebagai berikut:

#### 4.2.3.2.1. Saluran Distribusi

Saluran distribusi merupakan rangkaian jalur yang digunakan perusahaan untuk mengalirkan produk dari produsen kepada konsumen akhir melalui berbagai pihak perantara, mulai dari agen, distributor, hingga pengecer. Indikator ini menegaskan pentingnya penentuan saluran distribusi yang tepat agar produk tersalurkan secara efisien dan mampu menjangkau konsumen yang ditargetkan secara maksimal. Dalam konteks penelitian ini, CV Sri Agung semestinya memiliki saluran distribusi yang mampu menghubungkan perusahaan dengan petani di Solo Raya secara langsung dan efisien, didukung koordinasi yang kuat antarpihak dalam rantai distribusi sehingga produk dapat mengalir lancar dari gudang hingga ke tangan petani secara merata. Namun berdasarkan temuan penelitian, pelaksanaan saluran distribusi CV Sri Agung saat ini dinilai masih menyisakan sejumlah kendala yang menghambat optimalnya jangkauan distribusi kepada petani di wilayah Solo Raya. Hal ini sebagaimana disampaikan oleh informan A-4 selaku Staf Distribusi yang mengurus pengiriman pupuk dan obat pertanian kepada pelanggan, menyatakan bahwa:

“Di lapangan, kendala utamanya itu akses jalan yang tidak merata mbak. Ada wilayah yang kondisi jalannya buruk makanya pengiriman jadi lebih lambat dari rencana. Pengaturan rute juga belum optimal, kadang harus memutar jauh untuk sampai ke lokasi tujuan. Ditambah koordinasi dalam urutan pengiriman dan prioritas wilayah yang masih perlu ditingkatkan. Makanya distribusi jadi kurang efisien dan belum bisa berjalan maksimal.” (Wawancara dengan Staf Distribusi pada tanggal 29 April 2026).

Informan A-2 selaku Koordinator Distribusi CV Sri Agung yang terlibat dalam proses pengiriman produk sehari-hari juga turut memberikan pandangannya mengenai kendala yang dihadapi dalam aktivitas distribusi, sebagai berikut:

“Saluran distribusi saat ini masih ada beberapa kendala, terutama untuk wilayah yang belum dijangkau secara optimal, khususnya di daerah yang aksesnya sulit. Koordinasi dengan mitra distribusi juga belum selalu berjalan maksimal, ditambah alur distribusi yang belum terintegrasi dengan baik. Akibatnya, proses distribusi jadi kurang efisien dan berpotensi menimbulkan keterlambatan pengiriman ke petani.” (Wawancara dengan Koordinator Distribusi pada tanggal 29 April 2026).

Memperkuat temuan sebelumnya, informan A-1 selaku Manajer Operasional CV Sri Agung yang bertanggung jawab penuh atas seluruh kegiatan operasional perusahaan, termasuk pengelolaan armada dan pengiriman produk, turut memberikan keterangannya sebagai berikut:

“Saluran distribusi saat ini memang belum berjalan optimal, terutama dari sisi jangkauan dan efisiensi pengiriman. Keterbatasan armada dan pengaturan rute yang belum maksimal membuat proses pengiriman sering kurang efisien, ditambah koordinasi dengan mitra distribusi yang juga belum selalu berjalan baik. Dampaknya, keterlambatan dan ketidaktepatan penyaluran barang masih sering terjadi.” (Wawancara dengan Manajer Operasional pada tanggal 28 April 2026).

Menurut Kotler dan Keller (2016), saluran distribusi merujuk pada jalur atau perantara yang digunakan untuk menyalurkan produk dari produsen hingga sampai ke konsumen akhir, menunjukkan bahwa pemilihan saluran distribusi yang tepat sangat berpengaruh terhadap efektivitas penyaluran produk. Saluran distribusi yang efektif mampu memperlancar arus barang, memperluas jangkauan pasar, serta memastikan produk dapat diterima konsumen dengan mudah dan tepat waktu. Sebaliknya, pemilihan saluran yang kurang tepat dapat menyebabkan hambatan dalam distribusi, seperti keterlambatan, peningkatan biaya, serta keterbatasan akses pasar. Wijaya dan Santoso (2023) menemukan bahwa saluran distribusi yang tidak optimal, seperti rantai distribusi yang terlalu panjang dan kurangnya koordinasi antar perantara, menyebabkan inefisiensi dan keterlambatan yang berdampak pada menurunnya kepuasan konsumen.

Berdasarkan hasil wawancara dengan ketiga informan, indikator saluran distribusi dinilai masih menyisakan sejumlah kendala yang cukup signifikan sehingga menjadi faktor penghambat efektivitas sistem distribusi pupuk dan obat pertanian CV Sri Agung di wilayah Solo Raya. Ketiga informan secara konsisten mengidentifikasi permasalahan yang saling berkaitan, meliputi keterbatasan armada, pengaturan rute yang belum optimal, akses jalan yang tidak merata di sejumlah wilayah, serta koordinasi dengan mitra distribusi yang belum berjalan secara maksimal. Kondisi tersebut mengakibatkan jangkauan distribusi belum merata, proses pengiriman kurang efisien, dan keterlambatan penyaluran produk kepada petani masih kerap terjadi.

#### **4.2.3.2.2. Cakupan Distribusi**

Cakupan distribusi menggambarkan seberapa luas wilayah atau titik penyaluran yang berhasil dijangkau perusahaan dalam mendistribusikan produknya. Semakin luas cakupan distribusi yang dibangun, semakin besar peluang produk diakses konsumen secara merata sehingga efektivitas sistem distribusi pun meningkat. Dalam konteks penelitian ini, CV Sri Agung semestinya memiliki cakupan distribusi yang mampu menjangkau seluruh kawasan pertanian di Solo Raya secara merata, didukung jaringan perantara yang tersebar strategis agar ketersediaan produk terjamin secara konsisten. Namun berdasarkan temuan penelitian, cakupan distribusi CV Sri Agung saat ini dinilai belum mampu menjangkau seluruh wilayah pertanian di Solo Raya secara optimal dan masih terdapat sejumlah kendala yang menghambat perluasan jangkauan distribusi. Hal ini sebagaimana disampaikan oleh informan A-4 selaku Staf Distribusi, yang menyatakan bahwa:

“Menurut saya masih ada wilayah yang sulit dijangkau karena lokasinya jauh dan kondisi jalannya jelek, makanya pengiriman jadi lebih lama dan susah. Kendaraannya yang terbatas juga membuat kami harus membagi pengiriman secara bergantian, jadi tidak semua wilayah bisa dilayani sekaligus. Jadi, cakupan distribusi belum maksimal dan masih ada wilayah yang belum terjangkau.” (Wawancara dengan Staf Distribusi pada tanggal 29 April 2026).

Keterangan lebih mendalam disampaikan oleh informan A-2 selaku Koordinator Distribusi CV Sri Agung, yang bertanggung jawab langsung atas perencanaan dan pengawasan seluruh alur distribusi dari gudang hingga ke pelanggan, sebagai berikut:

“Ya mbak. Cakupan distribusi memang belum menjangkau semua wilayah secara optimal, terutama untuk daerah yang aksesnya terbatas atau jaraknya jauh dari sini. Karena transportasinya terbatas jadinya harus membagi prioritas pengiriman makanya tidak semua wilayah bisa dilayani secara bersamaan, apalagi saat permintaan dari berbagai daerah sedang tinggi. Jadinya ya ada wilayah yang pelayanannya tertunda dan cakupan distribusi secara keseluruhan belum bisa berjalan maksimal.” (Wawancara dengan Koordinator Distribusi pada tanggal 29 April 2026).

Melengkapi keterangan sebelumnya, informan A-1 selaku Manajer Operasional turut menyampaikan pandangannya. Sebagai pihak yang secara langsung mengelola aktivitas operasional distribusi, pernyataan informan A-1 memberikan gambaran lebih mendalam mengenai kondisi nyata di lapangan, yaitu:

“Cakupan distribusi ini memang belum merata ke seluruh wilayah, terutama daerah yang letaknya jauh atau aksesnya terbatas. Keterbatasan armada dan tenaga distribusi jadi penyebab utamanya, sehingga ada wilayah yang belum terlayani optimal atau butuh waktu lebih lama untuk pengiriman. Kalau ini tidak segera diatasi, kebutuhan petani di wilayah-wilayah tersebut tidak akan terpenuhi secara maksimal.” (Wawancara dengan Manajer Operasional pada tanggal 28 April 2026).

Berdasarkan hasil wawancara dengan ketiga informan, indikator cakupan distribusi dinilai masih belum berjalan secara optimal sehingga menjadi faktor penghambat efektivitas sistem distribusi pupuk dan obat pertanian CV Sri Agung di wilayah Solo Raya. Ketiga informan secara konsisten mengidentifikasi dua

permasalahan utama yang saling berkaitan, yaitu keterbatasan armada dan kondisi geografis wilayah yang sulit dijangkau. Keterbatasan armada memaksa perusahaan untuk membagi prioritas pengiriman secara bergantian, sehingga tidak semua wilayah dapat dilayani secara bersamaan, terutama saat permintaan sedang tinggi. Kondisi ini diperparah oleh infrastruktur jalan yang buruk di sejumlah daerah terpencil, yang memperlambat proses pengiriman dan menambah beban operasional. Akibatnya, masih terdapat wilayah pertanian yang belum terjangkau secara optimal, sehingga kebutuhan petani di daerah tersebut tidak dapat terpenuhi secara maksimal.

Menurut Kotler dan Keller (2016), cakupan distribusi mengacu pada luasnya wilayah atau jumlah titik distribusi yang dapat dijangkau, di mana cakupan yang luas memungkinkan ketersediaan produk secara merata untuk memenuhi kebutuhan konsumen di berbagai lokasi. Artinya, semakin luas cakupan distribusi, semakin besar peluang produk untuk tersedia dan mudah diakses oleh konsumen di berbagai daerah. Rahmawati dan Putri (2023) menemukan bahwa keterbatasan cakupan distribusi produk kebutuhan pokok menyebabkan ketimpangan ketersediaan dan kelangkaan di wilayah tertentu, sehingga berdampak pada menurunnya efektivitas sistem distribusi. Kondisi ini menunjukkan bahwa ketika jangkauan distribusi tidak merata, sebagian wilayah akan mengalami kekurangan pasokan yang pada akhirnya merugikan konsumen. Dengan demikian, cakupan distribusi menjadi indikator penting dalam menilai kemampuan sistem distribusi untuk menjangkau seluruh wilayah secara merata dan memenuhi kebutuhan pasar secara optimal.

#### 4.2.3.2.3. Lokasi

Lokasi dalam sistem distribusi mengacu pada penempatan fasilitas distribusi seperti gudang dan titik penyaluran secara strategis agar produk dapat diakses konsumen secara efisien dan tepat waktu. Penentuan lokasi yang tepat menjadi elemen krusial yang mempersingkat jarak tempuh, menekan biaya operasional, dan mempercepat penyampaian produk kepada konsumen akhir. Dalam konteks penelitian ini, CV Sri Agung semestinya menempatkan gudang dan titik distribusi di posisi strategis yang mudah dijangkau petani di seluruh wilayah Solo Raya, sehingga armada pengiriman dapat menjangkau seluruh wilayah dengan waktu tempuh lebih singkat dan biaya lebih efisien. Namun berdasarkan temuan penelitian, indikator lokasi CV Sri Agung dinilai belum sepenuhnya optimal dan masih terdapat kendala pada titik-titik distribusi yang menghambat kelancaran penyaluran produk kepada petani. Hal ini sebagaimana disampaikan oleh informan A-4 selaku Staf Distribusi, yang menyatakan bahwa:

“Kalau pas kirim itu kendala lokasi sangat terasa. Ada daerah yang jalannya belum beraspal atau berlubang jadinya kendaraan harus pelan atau cari jalur lain, bahkan kendaraan besar sering tidak bisa masuk makanya barang harus dipindah ke kendaraan kecil atau diangkat manual ke lokasi tujuan. Belum lagi kalau habis hujan, jalan bisa tertutup atau rusak. Makanya distribusi ke wilayah yang aksesnya terbatas sering tidak berjalan sesuai rencana.” (Wawancara dengan Staf Distribusi pada tanggal 29 April 2026).

Melengkapi keterangan sebelumnya, informan A-6 selaku Admin Penjualan turut memberikan pandangannya yaitu:

“Kalau administrasi, kendala lokasi cukup berdampak pada pelayanan pelanggan. Wilayah yang aksesnya sulit atau jauh membuat pengiriman tidak bisa secepat daerah lain, jadi pelanggan harus menunggu lebih lama. Apalagi kalau pengirimannya harus digabung dengan rute lain dulu. Kondisi ini juga membuat kami harus lebih hati-hati dalam menyampaikan estimasi waktu pengiriman ke pelanggan agar tidak terjadi miskomunikasi. Dampaknya, pelayanan ke wilayah yang sulit dijangkau belum bisa berjalan secara optimal.” (Wawancara dengan Admin Penjualan pada tanggal 28 April 2026).

Pandangan serupa disampaikan oleh informan A-2 selaku Koordinator Distribusi CV Sri Agung yang sehari-hari terlibat dalam pengiriman produk kepada petani di berbagai wilayah Solo Raya, sebagai berikut:

“Kalau dari saya, kendala distribusi yang sering hadapi itu lebih banyak dari faktor eksternal, terutama kondisi jalan menuju lokasi tujuan yang rusak, sempit, atau tidak bisa dilalui kendaraan besar. Ditambah saat musim hujan, jalan jadi licin dan kadang tidak bisa dilalui sama sekali, jadinya ya pengiriman terpaksa ditunda atau butuh waktu lebih lama. Jarak antar wilayah yang jauh juga bikin gak efisien, makanya penyaluran produk ke wilayah yang aksesnya sulit belum bisa berjalan secara optimal.” (Wawancara dengan Koordinator Distribusi pada tanggal 29 April 2026).

Menurut Kotler dan Keller (2016), lokasi dalam sistem distribusi berkaitan dengan penentuan tempat penyimpanan dan titik distribusi yang strategis, di mana pemilihan yang tepat dapat mempercepat penyaluran, mengurangi biaya transportasi, dan mempermudah akses ke berbagai wilayah. Nugraha dan Prabowo (2023) menemukan bahwa lokasi gudang yang belum optimal menyebabkan distribusi kurang efisien, terutama untuk wilayah yang jauh dari pusat distribusi, sehingga berdampak pada meningkatnya waktu pengiriman dan biaya logistik.

Berdasarkan hasil wawancara dengan ketiga informan, indikator lokasi dinilai belum berjalan optimal sehingga menghambat efektivitas distribusi pupuk dan obat pertanian CV Sri Agung di wilayah Solo Raya. Ketiga informan secara konsisten menyebutkan bahwa kondisi geografis dan infrastruktur jalan yang buruk, seperti jalan rusak, sempit, tidak dapat dilalui kendaraan besar, serta memburuk saat musim hujan, menjadi hambatan utama yang memaksa tim distribusi mencari jalur alternatif, mengganti kendaraan, atau mengangkut barang secara manual. Akibatnya, waktu dan biaya pengiriman meningkat, estimasi pengiriman menjadi tidak pasti, serta berpotensi menimbulkan miskomunikasi dengan pelanggan dan menurunkan kualitas pelayanan.

#### 4.2.3.2.4. Persediaan

Persediaan mengacu pada kemampuan perusahaan mengelola dan menjaga stok produk pada level optimal sepanjang rantai distribusi, mencakup perencanaan kebutuhan, pemantauan stok, pengendalian batas minimum-maksimum, serta kesiapan menghadapi fluktuasi permintaan. Semakin optimal pengelolaan persediaan, semakin terjamin kesinambungan ketersediaan produk yang pada akhirnya memperkuat kepercayaan konsumen. Dalam konteks penelitian ini, CV Sri Agung semestinya mampu menjaga ketersediaan stok yang memadai untuk memenuhi permintaan petani di Solo Raya secara tepat waktu, termasuk mengantisipasi lonjakan permintaan saat musim tanam guna mencegah kelangkaan produk. Namun berdasarkan temuan penelitian, pengelolaan persediaan CV Sri Agung dinilai belum sepenuhnya optimal dan masih terdapat kendala dalam menjaga kestabilan stok yang menghambat kelancaran distribusi kepada petani. Hal ini sebagaimana disampaikan oleh informan A-5 selaku Staf Gudang, yang menyatakan bahwa:

“Pengelolaan persediaan masih punya beberapa kendala, terutama menjaga kestabilan stok karena permintaan dari berbagai wilayah yang tidak menentu sering bikin stok produk tertentu tiba-tiba habis. Pencatatan stok yang masih manual juga rawan menyebabkan ketidaksesuaian antara data dan kondisi fisik barang di gudang, ditambah keterlambatan pasokan dari *supplier* yang membuat ketersediaan barang makin tidak terjamin. Dampaknya, proses distribusi terhambat karena barang yang dibutuhkan tidak selalu tersedia dalam jumlah yang cukup.” (Wawancara dengan Staf Gudang pada tanggal 30 April 2026).

Melengkapi hal tersebut, informan A-6 selaku Admin Penjualan CV Sri Agung turut memberikan pandangannya mengenai dampak kendala persediaan terhadap pelayanan petani, sebagai berikut:

“Kendala persediaan itu sangat berdampak ke pelayanan pelanggan. Sering terjadi permintaan petani cukup tinggi tapi stok di gudang tidak mencukupi, jadi pesanan tidak bisa langsung dipenuhi. Informasi stok yang belum terupdate secara *real-time* juga jadi masalah, karena data yang ada kadang tidak sesuai kondisi gudang sebenarnya. Akibatnya, kami harus sering menjelaskan ke pelanggan soal keterlambatan atau perubahan jadwal pengiriman, yang ujungnya bikin pelayanan kurang optimal dan pelanggan tidak puas.” (Wawancara dengan Admin Penjualan pada tanggal 28 April 2026).

Keterangan tambahan disampaikan oleh informan A-3 selaku Koordinator Gudang CV Sri Agung yang sehari-hari terlibat langsung dalam pengelolaan stok, penerimaan barang, dan persiapan produk sebelum pengiriman, sebagai berikut:

“Masalah persediaan di gudang itu sering terasa saat stok tidak sesuai kebutuhan lapangan, misalnya barang yang permintaannya tinggi tapi stoknya terbatas jadinya harus nunggu pengiriman dari *supplier* dulu. Pencatatan stok yang masih manual juga menyulitkan, terutama saat barang masuk-keluar dalam jumlah besar, jadi data stok sering tidak langsung terupdate secara akurat. Ditambah barang dari *supplier* yang kadang datang terlambat, makanya distribusi tidak bisa langsung berjalan sesuai jadwal karena harus menunggu ketersediaan barang dulu.” (Wawancara dengan Koordinator Gudang pada tanggal 30 April 2026).

Menurut Kotler dan Keller (2016), persediaan berkaitan dengan pengelolaan stok barang agar selalu tersedia sesuai kebutuhan tanpa mengalami kelebihan atau kekurangan, di mana pengelolaan yang optimal menjamin ketersediaan barang untuk memenuhi permintaan konsumen secara tepat waktu. Siregar dan Handayani (2023) menemukan bahwa perencanaan dan pengendalian persediaan yang belum optimal menyebabkan kekosongan barang di satu waktu dan penumpukan stok di waktu lain, sehingga mengganggu kelancaran distribusi dan menurunkan tingkat pelayanan konsumen.

Berdasarkan hasil wawancara dengan ketiga informan, indikator persediaan dinilai masih belum berjalan secara optimal sehingga menjadi faktor penghambat efektivitas sistem distribusi pupuk dan obat pertanian CV Sri Agung di wilayah

Solo Raya. Ketiga informan mengidentifikasi permasalahan yang saling berkaitan, yaitu ketidakstabilan stok akibat permintaan yang tidak menentu, pencatatan stok yang masih manual sehingga data tidak selalu akurat, serta keterlambatan pasokan dari *supplier*. Kombinasi faktor ini menghambat proses distribusi karena barang tidak selalu tersedia saat dibutuhkan, sekaligus berdampak pada keterlambatan pemenuhan pesanan yang berpotensi menurunkan kepuasan dan kepercayaan petani terhadap layanan CV Sri Agung.

#### **4.2.3.2.5. Transportasi**

Transportasi mengacu pada pemilihan dan pengelolaan moda pengiriman yang tepat untuk memindahkan produk dari gudang hingga ke tangan konsumen secara efisien, aman, dan tepat waktu. Indikator ini mencakup penentuan jenis kendaraan, penyusunan rute pengiriman, perawatan armada, serta kesiapan menghadapi hambatan di lapangan. Semakin optimal pengelolaan transportasi, semakin lancar pergerakan produk sepanjang rantai distribusi sehingga ketepatan waktu dan keamanan produk selama pengangkutan dapat terjamin. Dalam konteks penelitian ini, CV Sri Agung semestinya memiliki armada yang memadai dan terawat untuk menjangkau seluruh wilayah Solo Raya secara tepat waktu, didukung perencanaan rute yang terstruktur dan kemampuan mengantisipasi hambatan lapangan seperti kondisi jalan maupun lonjakan permintaan. Namun berdasarkan temuan penelitian, pengelolaan transportasi CV Sri Agung dinilai belum sepenuhnya optimal dan masih terdapat kendala terkait kondisi armada dan proses pengangkutan yang menghambat kelancaran distribusi kepada petani. Hal ini sebagaimana disampaikan oleh informan A-4 selaku Staf Distribusi, yang menyatakan bahwa:

“Menurut saya, transportasi jadi salah satu kendala yang cukup berpengaruh dalam distribusi ini. Kondisi kendaraan yang ada belum sepenuhnya mendukung kebutuhan yang terus meningkat, baik dari segi jumlah maupun kesiapan operasionalnya. Saat permintaan pengiriman tinggi secara bersamaan, kendaraan harus dijalankan bergantian makanya pengiriman jadi terlambat. Ditambah lagi kalau ada kendaraan yang bermasalah secara teknis, langsung berdampak pada jadwal distribusi yang sudah direncanakan.” (Wawancara dengan Staf Distribusi pada tanggal 29 April 2026).

Keterangan lebih rinci disampaikan oleh informan A-3 selaku Koordinator Gudang CV Sri Agung, yang bertanggung jawab atas pengelolaan operasional gudang termasuk pengendalian stok produk yang siap didistribusikan, yaitu:

“Menurut saya, kendala transportasi memang cukup mengganggu kelancaran distribusi. Barang yang sudah siap kirim sering harus menunggu ketersediaan kendaraan dulu, jadinya pengeluaran barang dari gudang harus dilakukan bertahap dan menyebabkan penumpukan. Kalau ada kendaraan yang bermasalah atau terlambat, jadwal pengiriman langsung ikut terganggu dan distribusi tidak berjalan sesuai rencana.” (Wawancara dengan Koordinator Gudang pada tanggal 30 April 2026).

Melengkapi keterangan sebelumnya, informan A-2 selaku Koordinator Distribusi CV Sri Agung yang terlibat dalam pengiriman pupuk dan obat pertanian kepada pelanggan turut serta memberikan pandangannya sebagai berikut:

“Kendala transportasi itu cukup sering dirasakan. Kadang ada kendaraan yang kondisinya kurang bagus atau mogok di tengah jalan makanya pengiriman jadi tertunda. Kapasitas kendaraan yang terbatas juga bikin kami tidak bisa mengangkut semua pesanan sekaligus, jadi harus beberapa kali pengiriman yang otomatis memakan waktu lebih lama. Ditambah jadwal yang sering berubah karena kendaraan dipakai untuk rute lain atau ada kendala teknis mendadak, sehingga distribusi tidak selalu berjalan sesuai rencana terutama saat permintaan sedang tinggi.” (Wawancara dengan Koordinator Distribusi pada tanggal 29 April 2026).

Kotler dan Keller (2016) menyatakan bahwa kinerja transportasi yang baik memastikan barang sampai tepat waktu, dalam kondisi baik, dan dengan biaya efisien. Pramono dan Saputri (2023) menambahkan bahwa keterbatasan armada dan infrastruktur yang kurang mendukung menyebabkan keterlambatan distribusi dan meningkatnya biaya operasional.

Berdasarkan hasil wawancara dengan ketiga informan, indikator transportasi dinilai masih belum berjalan secara optimal sehingga menjadi faktor penghambat efektivitas sistem distribusi pupuk dan obat pertanian CV Sri Agung di wilayah Solo Raya. Ketiga informan secara konsisten mengidentifikasi permasalahan yang saling berkaitan, meliputi jumlah armada yang belum memadai, kondisi kendaraan yang tidak selalu prima, serta kapasitas angkut yang terbatas. Keterbatasan armada memaksa pengiriman dilakukan secara bergilir sehingga berpotensi menimbulkan keterlambatan, sementara kerusakan kendaraan yang terjadi secara mendadak langsung berdampak pada jadwal distribusi yang telah direncanakan. Dari sisi gudang, kondisi ini menciptakan penumpukan barang yang seharusnya sudah dapat segera dikirimkan kepada petani.

#### **4.3. Output Penelitian Terapan**

Berdasarkan hasil penelitian, ditemukan bahwa proses distribusi masih menghadapi beberapa kendala, seperti keterlambatan pengiriman, koordinasi operasional yang belum optimal, pencatatan distribusi yang masih manual, serta pemantauan distribusi yang belum terintegrasi. Kondisi tersebut menunjukkan perlunya pedoman kerja yang lebih terstruktur agar aktivitas distribusi dapat berjalan secara lebih efektif, efisien, dan terkoordinasi. Oleh karena itu, peneliti menyusun *output* penelitian berupa Standar Operasional Prosedur (SOP) dan *flowchart* alur distribusi sebagai usulan pedoman operasional bagi Divisi Distribusi CV Sri Agung. *Output* ini dirancang untuk membantu perusahaan dalam mengatur proses distribusi mulai dari penerimaan pesanan, pengecekan stok, persiapan barang, pengiriman, hingga pemantauan distribusi dengan dukungan teknologi operasional sederhana agar proses distribusi dapat berjalan lebih optimal.

Tabel 4.1. Usulan Standar Operasional Prosedur Divisi Distribusi CV Sri Agung

CV SRI AGUNG		STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR																																																									
		Proses Aktivitas Distribusi Pupuk dan Obat Pertanian	No. Dokumen: SOP/DIST/001/2025																																																								
DIVISI DISTRIBUSI	Status Revisi: Revisi 0																																																										
	Halaman: 1/2																																																										
<p><b>1. Tujuan</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Memastikan proses distribusi pupuk dan obat pertanian berjalan efektif, tepat waktu, dan terkoordinasi.</li> <li>Mengurangi keterlambatan distribusi, kesalahan pencatatan stok, dan hambatan operasional distribusi.</li> <li>Menjadi pedoman bagi divisi distribusi dalam pelaksanaan pengiriman barang.</li> <li>Mendukung penerapan digitalisasi distribusi melalui penggunaan teknologi operasional sederhana.</li> </ol> <p><b>2. Ruang Lingkup</b></p> <p>SOP ini mencakup seluruh proses aktivitas distribusi pupuk dan obat pertanian di CV Sri Agung, meliputi: penerimaan pesanan, pengecekan stok, penjadwalan pengiriman, persiapan barang, bongkar muat, pengiriman barang, monitoring distribusi, dan pelaporan distribusi.</p> <p><b>3. Tanggung Jawab</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Jabatan</th> <th>Tanggung Jawab</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Admin Penjualan</td> <td>Menerima pesanan, membuat jadwal pengiriman, dan melakukan monitoring distribusi</td> </tr> <tr> <td>Koordinator Gudang</td> <td>Mengecek stok serta menyiapkan barang distribusi</td> </tr> <tr> <td><i>Driver &amp; Helper</i></td> <td>Melakukan pengiriman barang sesuai jadwal dan rute distribusi</td> </tr> <tr> <td>Koordinator Distribusi</td> <td>Melakukan evaluasi distribusi secara berkala</td> </tr> </tbody> </table> <p><b>4. Uraian Prosedur</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>No</th> <th>Kode</th> <th>Uraian Kegiatan</th> <th>Pelaksana</th> <th>Waktu</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>D-01</td> <td>Menerima pesanan dari pelanggan melalui WhatsApp atau telepon dan mencatat ke dalam sistem Google Sheets</td> <td>Admin Penjualan</td> <td>Maks. 1x24 jam</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>D-02</td> <td>Mengecek ketersediaan stok barang di gudang sesuai pesanan yang masuk</td> <td>Koordinator Gudang</td> <td>Maks. 2 jam</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>D-03</td> <td>Membuat jadwal pengiriman dan menentukan rute pengiriman menggunakan Google Maps</td> <td>Admin Penjualan</td> <td>Maks. 2 jam</td> </tr> <tr> <td>4</td> <td>D-04</td> <td>Menyiapkan barang sesuai pesanan, melakukan pengecekan menggunakan Barcode Scanner, dan membuat Surat Jalan</td> <td>Koordinator Gudang</td> <td>Maks. 3 jam</td> </tr> <tr> <td>5</td> <td>D-05</td> <td>Melakukan bongkar muat barang ke kendaraan pengiriman menggunakan Hand Pallet</td> <td><i>Driver &amp; Helper</i>, Koordinator Gudang</td> <td>Maks. 1 jam</td> </tr> <tr> <td>6</td> <td>D-06</td> <td>Melaksanakan pengiriman barang ke lokasi pelanggan sesuai rute yang telah ditentukan</td> <td><i>Driver &amp; Helper</i></td> <td>Sesuai jadwal</td> </tr> <tr> <td>7</td> <td>D-07</td> <td>Menyerahkan barang kepada pelanggan dan meminta tanda tangan bukti penerimaan pada Surat Jalan</td> <td><i>Driver &amp; Helper</i></td> <td>Di lokasi tujuan</td> </tr> <tr> <td>8</td> <td>D-08</td> <td>Mencatat status pengiriman selesai ke dalam Google Sheets dan melaporkan kepada Admin Penjualan</td> <td><i>Driver &amp; Helper</i>, Admin Penjualan</td> <td>Maks. 1 jam setelah pengiriman</td> </tr> </tbody> </table>					Jabatan	Tanggung Jawab	Admin Penjualan	Menerima pesanan, membuat jadwal pengiriman, dan melakukan monitoring distribusi	Koordinator Gudang	Mengecek stok serta menyiapkan barang distribusi	<i>Driver &amp; Helper</i>	Melakukan pengiriman barang sesuai jadwal dan rute distribusi	Koordinator Distribusi	Melakukan evaluasi distribusi secara berkala	No	Kode	Uraian Kegiatan	Pelaksana	Waktu	1	D-01	Menerima pesanan dari pelanggan melalui WhatsApp atau telepon dan mencatat ke dalam sistem Google Sheets	Admin Penjualan	Maks. 1x24 jam	2	D-02	Mengecek ketersediaan stok barang di gudang sesuai pesanan yang masuk	Koordinator Gudang	Maks. 2 jam	3	D-03	Membuat jadwal pengiriman dan menentukan rute pengiriman menggunakan Google Maps	Admin Penjualan	Maks. 2 jam	4	D-04	Menyiapkan barang sesuai pesanan, melakukan pengecekan menggunakan Barcode Scanner, dan membuat Surat Jalan	Koordinator Gudang	Maks. 3 jam	5	D-05	Melakukan bongkar muat barang ke kendaraan pengiriman menggunakan Hand Pallet	<i>Driver &amp; Helper</i> , Koordinator Gudang	Maks. 1 jam	6	D-06	Melaksanakan pengiriman barang ke lokasi pelanggan sesuai rute yang telah ditentukan	<i>Driver &amp; Helper</i>	Sesuai jadwal	7	D-07	Menyerahkan barang kepada pelanggan dan meminta tanda tangan bukti penerimaan pada Surat Jalan	<i>Driver &amp; Helper</i>	Di lokasi tujuan	8	D-08	Mencatat status pengiriman selesai ke dalam Google Sheets dan melaporkan kepada Admin Penjualan	<i>Driver &amp; Helper</i> , Admin Penjualan	Maks. 1 jam setelah pengiriman
Jabatan	Tanggung Jawab																																																										
Admin Penjualan	Menerima pesanan, membuat jadwal pengiriman, dan melakukan monitoring distribusi																																																										
Koordinator Gudang	Mengecek stok serta menyiapkan barang distribusi																																																										
<i>Driver &amp; Helper</i>	Melakukan pengiriman barang sesuai jadwal dan rute distribusi																																																										
Koordinator Distribusi	Melakukan evaluasi distribusi secara berkala																																																										
No	Kode	Uraian Kegiatan	Pelaksana	Waktu																																																							
1	D-01	Menerima pesanan dari pelanggan melalui WhatsApp atau telepon dan mencatat ke dalam sistem Google Sheets	Admin Penjualan	Maks. 1x24 jam																																																							
2	D-02	Mengecek ketersediaan stok barang di gudang sesuai pesanan yang masuk	Koordinator Gudang	Maks. 2 jam																																																							
3	D-03	Membuat jadwal pengiriman dan menentukan rute pengiriman menggunakan Google Maps	Admin Penjualan	Maks. 2 jam																																																							
4	D-04	Menyiapkan barang sesuai pesanan, melakukan pengecekan menggunakan Barcode Scanner, dan membuat Surat Jalan	Koordinator Gudang	Maks. 3 jam																																																							
5	D-05	Melakukan bongkar muat barang ke kendaraan pengiriman menggunakan Hand Pallet	<i>Driver &amp; Helper</i> , Koordinator Gudang	Maks. 1 jam																																																							
6	D-06	Melaksanakan pengiriman barang ke lokasi pelanggan sesuai rute yang telah ditentukan	<i>Driver &amp; Helper</i>	Sesuai jadwal																																																							
7	D-07	Menyerahkan barang kepada pelanggan dan meminta tanda tangan bukti penerimaan pada Surat Jalan	<i>Driver &amp; Helper</i>	Di lokasi tujuan																																																							
8	D-08	Mencatat status pengiriman selesai ke dalam Google Sheets dan melaporkan kepada Admin Penjualan	<i>Driver &amp; Helper</i> , Admin Penjualan	Maks. 1 jam setelah pengiriman																																																							

9	D-09	Melakukan monitoring dan evaluasi seluruh proses distribusi secara berkala setiap minggu	Koordinator Distribusi	Setiap minggu
10	D-10	Menyimpan laporan distribusi secara digital ke Google Drive sebagai arsip perusahaan	Admin Penjualan	Maks. 1x24 jam setelah selesai

#### 5. Peralatan dan Teknologi Pendukung

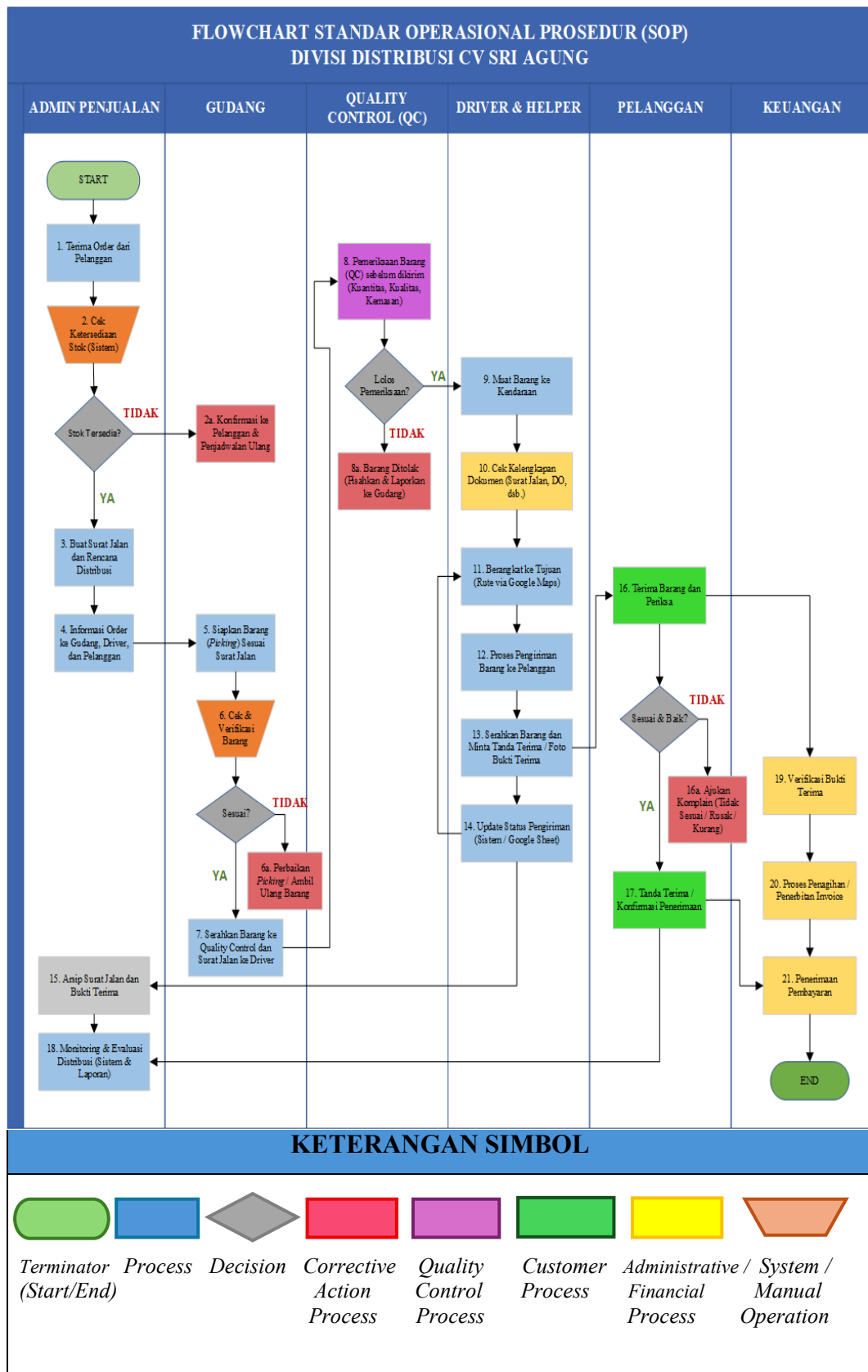
- Google Sheets/Microsoft Excel untuk pencatatan stok dan distribusi.
- WhatsApp Group Operasional untuk koordinasi distribusi.
- Google Maps untuk penentuan rute pengiriman.
- Barcode Scanner untuk pengecekan barang.
- Hand Pallet untuk membantu bongkar muat barang.
- Google Drive untuk penyimpanan laporan digital.

#### 6. Lampiran

No	Nama Lampiran	Keterangan	Kode Dokumen
1	Flowchart SOP Divisi Distribusi CV Sri Agung	Alur proses distribusi secara visual	LAMP/DIST/001
2	Form Penerimaan Pesanan	Formulir pencatatan pesanan masuk dari pelanggan	LAMP/DIST/002
3	Surat Jalan Pengiriman	Dokumen resmi yang menyertai setiap pengiriman barang	LAMP/DIST/003
4	Form Monitoring Distribusi	Formulir pemantauan status pengiriman harian	LAMP/DIST/004
5	Laporan Evaluasi Distribusi Mingguan	Rekap hasil evaluasi distribusi setiap minggu	LAMP/DIST/005

Dibuat Oleh:	Diperiksa Oleh:	Disetujui Oleh:
Admin Penjualan	Koordinator Distribusi	Manajer Operasional
Tanggal:	Tanggal:	Tanggal:

Gambar 4.5. Flowchart Standar Operasional Prosedur Divisi Distribusi CV Sri Agung



Berdasarkan Gambar 4.5, alur distribusi pupuk dan obat pertanian di CV Sri Agung terbagi menjadi enam tahap sebagai berikut.

### **Tahap 1: Penerimaan Pesanan**

Admin Penjualan menerima pesanan dari pelanggan dan melakukan pengecekan ketersediaan stok melalui sistem. Apabila stok tidak tersedia, Admin Penjualan mengkonfirmasi kepada pelanggan dan melakukan penjadwalan ulang. Apabila stok tersedia, Admin Penjualan membuat Surat Jalan dan Rencana Pengiriman, kemudian menginformasikan kepada Gudang, *Driver*, dan Pelanggan.

### **Tahap 2: Persiapan Barang di Gudang**

Pihak Gudang menyiapkan barang sesuai pesanan berdasarkan Surat Jalan yang diterima. Selanjutnya dilakukan pengecekan dan verifikasi barang untuk memastikan kesesuaian jenis dan jumlah. Apabila barang tidak sesuai, dilakukan perbaikan atau penggantian ulang. Apabila sudah sesuai, barang diserahkan ke *Quality Control* dan disiapkan untuk *Driver*.

### **Tahap 3: Pemeriksaan *Quality Control* (QC)**

*Quality Control* melakukan pemeriksaan barang meliputi aspek kuantitas, kualitas, dan kemasan. Apabila barang lolos pemeriksaan, proses dilanjutkan ke tahap pengiriman. Apabila tidak lolos, barang dikembalikan ke pihak Gudang untuk dilakukan perbaikan atau penggantian sebelum proses pengiriman dilanjutkan.

### **Tahap 4: Proses Pengiriman**

*Driver* dan *Helper* menentukan rute pengiriman menggunakan Google Maps dan memastikan kelengkapan dokumen seperti Faktur, Surat Jalan, dan *Delivery Order* (DO) sebelum keberangkatan. Selanjutnya *Driver* melaksanakan pengiriman barang ke lokasi pelanggan sesuai rute yang telah ditentukan.

**Tahap 5: Penerimaan Barang oleh Pelanggan**

Pelanggan menerima barang dan dilakukan pengecekan kondisi barang. Apabila barang sesuai, pelanggan memberikan tanda tangan sebagai bukti penerimaan. Apabila terdapat ketidaksesuaian atau kerusakan, dilakukan pengembalian barang. *Driver* kemudian mengupdate status pengiriman ke dalam sistem Google Sheets.

**Tahap 6: Proses Keuangan dan Administrasi**

Bagian Keuangan melakukan verifikasi bukti terima dan memproses penagihan melalui *invoice* kepada pelanggan. Setelah pembayaran diterima dan dikonfirmasi, Admin Penjualan mengarsip seluruh dokumen distribusi dan melakukan monitoring serta evaluasi secara berkala melalui sistem dan laporan.