

# **TUGAS AKHIR**

## **ANALISIS STRATEGI PENINGKATAN PENJUALAN DENGAN MENGUNAKAN METODE SWOT PADA PO. RAFITA'S CAKE**

**Untuk Memenuhi Syarat Penyelesaian Program D-IV Program Studi Manajemen  
Bisnis Industri di Sekolah Tinggi Manajemen Industri**

**Disusun Oleh :**

**MUTIARA MALAHAYATI HASIBUAN**

**1711072**



**KEMENTERIAN PERINDUSTRIAN  
SEKOLAH TINGGI MANAJEMEN INDUSTRI  
JAKARTA  
2015**

Sekolah Tinggi Manajemen Industri  
Kementerian Perindustrian RI

Tanda Persetujuan Dosen Pembimbing

Judul Tugas Akhir :

“ANALISIS STRATEGI PENINGKATAN PENJUALAN DENGAN  
MENGUNAKAN METODE SWOT PADA PO RAFITA’S CAKE”

Disusun Oleh :

Nama : Mutiara Malahayati Hasibuan  
Nim : 1711072  
Program Studi : Manajemen Bisnis Industri

Telah Diperiksa dan Disetujui untuk Diajukan dan  
Dipertahankan dalam Ujian Tugas Akhir  
Sekolah Tinggi Manajemen Industri

Jakarta, 21 Agustus 2015

Dosen Pembimbing



Drs. Atang Sugiyono, M.Si

NIP.195202101976031001

**SEKOLAH TINGGI MANAJEMEN INDUSTRI  
KEMENTERIAN PERINDUSTRIAN R.I**

**LEMBAR PERSETUJUAN DOSEN PENGUJI**

JUDUL TUGAS AKHIR :

**ANALISIS STRATEGI PENINGKATAN PENJUALAN DENGAN  
MENGUNAKAN METODE SWOT PADA PO. RAFITA'S CAKE**

DISUSUN OLEH

NAMA : MUTIARA MALAHAYATI HASIBUAN

NIM : 1711072

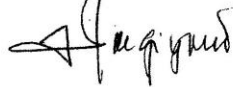
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN BISNIS INDUSTRI

Telah diuji Oleh Tim Penguji dalam Sidang Tugas Akhir Program Studi  
Manajemen Bisnis Industri di Sekolah Tinggi Manajemen Industri  
pada hari Rabu, 18 November 2015

Menyetujui


Jakarta, November 2015

Penguji 1



(Drs. Atang Sugiyono, M.Si)

Penguji 3



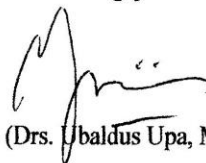
(Drs. Pasti Immanuel Bangun, MM)

Penguji 2



(Drs. P. H. Saragi, MM)

Penguji 4



(Drs. Ubaldus Upa, MSc)



**LEMBAR BIMBINGAN PENYUSUNAN TUGAS AKHIR**


Nama : Mutiara Malahayati Hasibuan  
Nim : 1711072  
Nama Dosen Pembimbing : Drs. Atang Sugiyono, M.Si  
Judul : Analisis Strategi Peningkatan Penjualan Dengan Menggunakan Metode SWOT Pada PO. Rafita's Cake

NO	TANGGAL	POKOK BAHASAN	KETERANGAN	PARAF
1	9 Juli 2015	Proposal TA	Pengajuan dan Revisi	
2	27 Juli 2015	Proposal TA	ACC	
3	31 Juli 2015	Bab 1	Pengajuan dan Revisi	
4	3 Agustus 2015	Bab 1,2 dan 3	ACC Bab 1, Revisi Bab 2 dan 3	
5	5 Agustus 2015	Bab 2 dan 3	ACC	
6	11 Agustus 2015	Bab 4	Pengajuan dan Revisi	
7	14 Agustus 2015	Bab 4	ACC Bab 4	
8	18 Agustus 2015	Bab 5 dan 6	Pengajuan dan Revisi	
9	20 Agustus 2015	Bab 5 dan 6	Pengajuan Hasil Revisi	
10	21 Agustus 2015	Bab 5 dan 6	ACC	

Mengetahui,


Ka Prodi

Manajemen Bisnis Industri

  
Drs. Pesti Immanuel Bangun, MM  
NIP. 195806111987031002

Dosen Pembimbing

Tugas Akhir

  
Drs. Atang Sugiyono, M.Si  
NIP.195202101976031001



## LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN

Saya mahasiswa Sekolah Tinggi Manajemen Industri, Kementerian Perindustrian R.I.

Nama : Mutiara Malahayati Hasibuan

NIM : 1711072

Jurusan/Program studi: Manajemen Bisnis Industri

Dengan ini menyatakan bahwa hasil karya Tugas Akhir yang saya buat dengan judul :

### **ANALISIS STRATEGI PENINGKATAN PENJUALAN DENGAN MENGGUNAKAN METODE SWOT PADA PO. RAFITA'S CAKE**

- Dibuat dan diselesaikan sendiri, dengan menggunakan literatur hasil kuliah, survey lapangan, dosen pembimbing, melalui tanya jawab maupun asistensi serta buku-buku jurnal acuan yang tertera dalam referensi pada karya Tugas Akhir ini.
- Bukan merupakan duplikasi karya tulis yang sudah dipublikasikan atau yang pernah dipakai untuk mendapatkan gelar sarjana sains terapan/sarjana di Sekolah Tinggi Manajemen Industri atau di Universitas/Perguruan Tinggi lain, kecuali pada bagian-bagian tertentu digunakan sebagai referensi pendukung untuk melengkapi informasi dan sumber informasi dengan dicantumkan melalui referensi yang semestinya.
- Bukan merupakan karya tulis terjemahan dari kumpulan buku atau jurnal acuan yang tertera dalam referensi pada karya Tugas Akhir saya.

Jika terbukti saya tidak memenuhi apa yang telah saya nyatakan seperti diatas, maka karya Tugas Akhir saya ini dibatalkan.

Jakarta, 21 Agustus 2015

Yang Membuat Pernyataan


(Mutiara Malahayati Hasibuan)

## ABSTRAK

Disaat produk kue lapis berbahan baku talas sedang menjadi *trend* di Kota Bogor, PO. Rafita's Cake memberanikan diri untuk melawan arus dengan menjadi produsen pertama yang memproduksi kue lapis dengan bahan baku buah nangka. Setelah berdiri selama tiga tahun PO. Rafita's Cake sudah berkembang dengan baik, dapat dilihat dari adanya peningkatan penjualan setiap tahunnya. Namun, peningkatan penjualan tersebut belum dapat memenuhi harapan Ibu Noor Rafita, SE selaku pemilik perusahaan yang menginginkan adanya peningkatan penjualan sebesar 50% dari penjualan tahun sebelumnya, selama ini peningkatan penjualan hanya 30% dari tahun sebelumnya. Ibu Noor Rafita, SE ingin melakukan perluasan pasar untuk terus meningkatkan penjualannya sesuai dengan yang diharapkan. Penelitian ini berjudul "Analisis Strategi Peningkatan Penjualan Dengan Menggunakan Metode SWOT Pada PO. Rafita's Cake". Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui alternatif-alternatif strategi yang sesuai dengan posisi perusahaan agar dapat diterapkan untuk mencapai tujuan perusahaan untuk memperluas pasar dan meningkatkan penjualan. Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif. Adapun data yang digunakan adalah data kuantitatif dan kualitatif. Alat bantu analisis dalam penelitian ini adalah Matrik Faktor Strategi Internal (IFAS), Matrik Faktor Strategi Eksternal (EFAS) dan Matrik SWOT. Analisis faktor internal menghasilkan total nilai skor 1,60 untuk faktor *strengths* (kekuatan) dan 1,09 untuk faktor *weaknesses* (kelemahan) dengan total nilai faktor strategi internal 2,69, sedangkan analisis faktor eksternal menghasilkan total nilai skor 1,73 untuk faktor *opportunities* (peluang) dan 1,28 dengan total nilai faktor strategi eksternal 3,01 untuk faktor *threats* (ancaman). Berdasarkan matriks internal-eksternal posisi perusahaan berada pada sel II yaitu *Growth* (Pertumbuhan). Berdasarkan matriks SWOT didapatkan beberapa alternatif strategi yaitu: Memperluas wilayah pemasaran dengan membuka cabang di wilayah yang baru dan melakukan inovasi produk (SO), Melakukan kegiatan promosi dengan lebih efektif (ST), Memanfaatkan media bisnis online untuk meningkatkan jumlah penjualan (WO) dan Melakukan inovasi produk dan menyediakan fasilitas tambahan bagi konsumen yang datang ke tempat penjualan (WT).

**Kata Kunci:** *Internal, Eksternal, Strategi, SWOT*

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa karena dengan segala rahmat-Nya, Penulis dapat menyelesaikan penulisan Tugas Akhir (TA) dengan judul “Analisis Strategi Peningkatan Penjualan Dengan Menggunakan Metode SWOT Pada PO. Rafita’s Cake”.

Adapun tujuan dari penulisan Tugas Akhir (TA) ini adalah dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan program Diploma IV jurusan Manajemen Bisnis Industri (MBI) di Sekolah Tinggi Manajemen Industri (STMI).

Dalam menulis laporan ini Penulis mendapat banyak masukan dan nasihat dari beberapa pihak sehingga penulisan laporan dapat diselesaikan dengan baik . Untuk itu pada kesempatan ini Penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-sebesarannya kepada:

1. Bapak Achmad Zawawi, selaku ketua STMI
2. Bapak Pasti Immanuel Bangun, selaku ketua jurusan Manajemen Bisnis Industri.
3. Bapak Atang Sugiyono, selaku dosen pembimbing yang telah memberikan arahan teknis, bimbingan dan nasehat dalam proses penulisan Tugas Akhir (TA).
4. Bapak Zaidan Zulfikar Hasibuan dan Ibu Zuhro Aini selaku orang tua penulis, Ketiga adik penulis dan keluarga tercinta lainnya yang selalu mendoakan dan memberi semangat kepada Penulis dalam menyelesaikan laporan ini.
5. Ibu Noor Rafita, SE pemilik PO. Rafita’s cake yang telah memberi izin, bimbingan, dan pengalaman yang sangat berharga selama penulis melakukan praktek kerja lapangan di perusahaannya
6. Ibu Tunas Hasibuan pemilik Brownies Porayya atas bantuannya
7. Ibu Ratu Sofia, Ibu Indri, Bapak Hendra, Bapak Jimi dan seluruh karyawan di PO. Rafita’s Cake
8. Obo Guitar Ramadhan dan Ibu Rosalina atas doa dan masukan yang diberikan

9. Dessy Mayang Sari, sahabat seperjuangan
10. Karina Inke Haris, Sarwindah Ramandiasuty, Nadia Charlita, serta sahabat-sahabat lainnya
11. Rekan-rekan seperjuangan Manajemen Bisnis Industri (MBI) 2011 yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan laporan ini.
12. Dan semua pihak yang berjasa kepada Penulis

Penulis menyadari bahwa Tugas Akhir (TA) yang telah disusun ini masih jauh dari sempurna, baik dari segi isi maupun penyajiannya. Oleh karena itu segala kritik dan saran yang membangun sangat penulis harapkan dari para pembaca agar dapat menjadi pelajaran bagi penulis untuk menjadi lebih baik dimasa mendatang.

Akhir kata Penulis berharap semoga Tugas Akhir (TA) ini dapat memberikan manfaat bagi kita semua.

Jakarta, 21 Agustus 2015

Penulis

Mutiara Malahayati Hasibuan

## DAFTAR ISI

ABSTRAK .....	vi
KATA PENGANTAR .....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR GAMBAR .....	xii
DAFTAR TABEL.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	2
1.3 Batasan Masalah.....	3
1.4 Tujuan Penelitian.....	3
1.5 Manfaat Penelitian.....	4
1.6 Sistematika Penulisan.....	4
BAB II LANDASAN TEORI	
2.1 Pengertian dan Konsep Pemasaran.....	6
2.2 Unsur-Unsur Pemasaran .....	7
2.3 Pengertian Strategi .....	9
2.4 Tipe-Tipe Strategi.....	11
2.5 Strategi Pemasaran .....	11
2.6 Bauran Pemasaran .....	12
2.6.1 <i>Product</i> (Produk).....	13
2.6.2 <i>Price</i> (Harga).....	14
2.6.3 <i>Place</i> (Tempat).....	17
2.6.4 <i>Promotion</i> (Promosi).....	19
2.7 Analisis SWOT Sebagai Alat Formulasi Strategi .....	21
2.7.1 Tujuan dan Manfaat Analisis SWOT .....	22
2.7.2 Matriks Faktor Strategi .....	24

2.7.3	Kuesioner Riset SWOT .....	32
2.7.4	Analisis Matriks SWOT .....	33
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN</b>		
3.1	Jenis dan Sumber Data .....	35
3.2	Metode Pengumpulan Data .....	35
3.3	Pengolahan dan Analisis Data .....	37
3.4	Kerangka Berpikir Penelitian .....	38
<b>BAB IV HASIL PENGUMPULAN DATA</b>		
4.1	Sejarah dan Profil Perusahaan .....	40
4.2	Struktur Organisasi dan Deskripsi Pekerjaan .....	42
4.3	Ketenagakerjaan dan Kesejahteraan Karyawan .....	44
4.4	Kegiatan Pemasaran PO. Rafita's Cake .....	50
4.4.1	Wilayah Pemasaran dan Segmentasi Pasar .....	50
4.4.2	Aspek-Aspek dalam Bauran Pemasaran .....	50
4.5	Keuangan Perusahaan.....	63
4.5.1	Penyusutan .....	63
4.5.2	Harga Pokok Produksi .....	68
4.5.3	Laporan Laba-Rugi .....	70
4.5.4	Laporan Perubahan Modal .....	70
4.5.5	Neraca .....	71
<b>BAB V ANALISIS DAN PEMBAHASAN</b>		
5.1	Evaluasi Faktor Internal dan Eksternal PO.Rafita's Cake.....	72
5.1.1	Evaluasi Faktor Internal PO. Rafita's Cake .....	72
5.1.2	Evaluasi Faktor Eksternal PO. Rafita's Cake .....	80
5.2	Analisis SWOT.....	85
5.2.1	Matriks Internal-Eksternal .....	85
5.2.2	Matriks SWOT .....	86

BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN

6.1	Kesimpulan.....	91
6.2	Saran.....	92

DAFTAR PUSATAKA

LAMPIRAN

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Konsep pemasaran menurut Philip Kotler (2008:13).....	7
Gambar 2.2 Bagan Bauran Pemasaran.....	12
Gambar 2.3 Proses Pengambilan Keputusan Strategis .....	21
Gambar 2.4 Matrik SWOT.....	33
Gambar 3.1 Kerangka Berpikir Penelitian .....	39
Gambar 4.1 Struktur Organisasi PO. Rafita's Cake .....	42
Gambar 4.2 LaNang Cokelat.....	50
Gambar 4.3 LaNang <i>Original</i> .....	50
Gambar 4.4 LaNang Pandan .....	51
Gambar 4.5 LaNang Vanilla .....	51
Gambar 4.6 <i>Mixer</i> .....	51
Gambar 4.7 <i>Oven</i> .....	52
Gambar 4.8 Proses Produksi .....	54
Gambar 4.9 Pengolahan Bahan .....	54
Gambar 4.10 Proses Pematangan.....	55
Gambar 4.11 <i>Finishing</i> .....	55
Gambar 4.12 Selesai Finishing .....	56
Gambar 4.13 Produk Jadi.....	56
Gambar 4.14 Layout Tahun 2012-2013.....	57
Gambar 4.15 Layout Lantai 1 .....	57
Gambar 4.16 Layout Lantai 2 .....	58
Gambar 4.17 Contoh Brosur .....	60
Gambar 4.18 Contoh X Banner.....	61

Gambar 4.19 Banner .....	61
Gambar 5.1 Kemasan Lama .....	73
Gambar 5.2 Kemasan Baru .....	73
Gambar 5.3 Dokumentasi Pameran .....	74
Gambar 5.4 LaNang di <i>Website Icon Bogor</i> .....	75
Gambar 5.5 Website dan Blog PO. Rafita's Cake .....	78
Gambar 5.6 Website Lapis Sangkuriang Bogor .....	79
Gambar 5.7 Matriks Internal-Eksternal .....	85

## DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Daftar Tenaga Kerja Tahun 2012-2014 .....	44
Tabel 4.2 Tenaga Kerja Bagian Produksi Tahun 2012-2014.....	46
Tabel 4.3 Gaji Karyawan Tahun 2012-2014.....	47
Tabel 4.4 Daftar Mesin .....	52
Tabel 4.5 Daftar Peralatan.....	52
Tabel 4.6 Penjualan Tahun 2012-2014 .....	58
Tabel 4.7 Harga produk 2012-2014 .....	59
Tabel 4.8 Penyusutan Mesin .....	65
Tabel 4.9 Penyusutan Kendaraan .....	66
Tabel 4.10 Penyusutan Peralatan .....	66
Tabel 4.11 Penyusutan Inventaris .....	67
Tabel 4.12 Tabel Harga Pokok Produksi .....	68
Tabel 4.13 Laba Rugi Perusahaan Tahun 2012-2013 .....	70
Tabel 4.14 Laporan Perubahan Modal Perusahaan Tahun 2012-2014 .....	71
Tabel 4.15 Neraca Perusahaan Tahun 2012-2014.....	71
Tabel 5.1 Tabel Perbedaan Harga Jual.....	76
Tabel 5.2 Matriks Faktor Strategi Internal (IFAS).....	79
Tabel 5.3 Matriks Faktor Strategi Internal (EFAS) .....	84
Tabel 5.4 Matrik SWOT .....	87

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Setiap provinsi dan kota-kota di Indonesia harus ikut serta dalam membangun perekonomian negara, salah satunya adalah dengan cara mendukung kegiatan IKM di daerahnya. IKM dapat berperan dalam pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya alam yang potensial di daerah tersebut. Selain itu, keberadaan IKM dapat pula menyelesaikan masalah kesenjangan sosial yang timbul karena perbedaan tingkat pendidikan masyarakat, tingkat penghasilan dan lain-lain.

Salah satu kota yang terus mengembangkan industri yang berada di daerahnya adalah kota Bogor, saat ini Bogor merupakan salah satu kota yang menjadi tujuan wisata kuliner bagi masyarakat di wilayah Jobodetabek. Hal tersebut dikarenakan ada banyak produsen-produsen industri makanan yang berkembang di Bogor, salah satunya adalah PO. Rafita's Cake.

Kuliner di Bogor sering menjadi *trend* di kalangan masyarakat, salah satunya adalah *trend* makanan berbahan baku talas yang merupakan salah satu hasil sumber daya alam potensial di daerah tersebut. Namun, disaat produk kue lapis berbahan baku talas sedang menjadi *trend* di Kota Bogor, PO. Rafita's Cake memberanikan diri untuk melawan arus dengan menjadi produsen pertama yang memproduksi kue lapis dengan bahan baku buah nangka yang diberi merek dagang LaNang (Lapis Nangka).

Dengan alasan tidak ingin ada kesan menjiplak karya kompetitor maka Ibu Noor Rafita, SE atau yang kerap disapa Ibu Ati selaku pemilik dari PO, Rafita's Cake berusaha memanfaatkan bahan makanan lain yang banyak tersedia di Kota Bogor tapi belum diolah menjadi kudapan enak. Pilihan Ibu Ati jatuh pada buah nangka, ia mulai mencoba mengotak-atik resep untuk dapat menghasilkan produk yang nikmat, berkualitas dan layak jual. Untuk mendapatkan formula resep yang

pas Ibu Ati melakukan kurang lebih 10 kali uji coba resep dalam waktu satu bulan.

Semenjak berdiri dari tahun 2012-2014 penjualan produk LaNang oleh PO. Rafita's Cake berkembang dengan baik dikarenakan adanya peningkatan unit yang terjual setiap tahunnya. Namun peningkatan penjualan tersebut belum dapat memenuhi harapan Ibu Noor Rafita, SE selaku pemilik perusahaan yang menginginkan adanya peningkatan penjualan sebesar 50% dari penjualan tahun sebelumnya, selama ini peningkatan penjualan hanya 30% dari tahun sebelumnya. Ibu Noor Rafita, SE ingin melakukan perluasan pasar untuk terus meningkatkan penjualannya sesuai dengan yang diharapkan.

Agar dapat mencapai tujuan tersebut dilakukanlah analisis SWOT untuk mengevaluasi faktor internal maupun eksternal yang mempengaruhi posisi perusahaan saat ini untuk dapat merumuskan alternatif-alternatif strategi yang bisa diterapkan perusahaan dalam memperluas pasar dan meningkatkan penjualan perusahaan. Berdasarkan penjelasan diatas, maka dilakukanlah penelitian dengan judul:

“Analisis Strategi Peningkatan Penjualan Dengan Menggunakan Metode SWOT Pada PO. Rafita's Cake”.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian diatas, maka rumusan masalahnya adalah:

1. Apakah faktor-faktor strategi internal dan eksternal yang dapat mempengaruhi kinerja PO. Rafita's Cake?
2. Dimana posisi PO. Rafita's Cake berdasarkan Matriks Internal-Eksternal?
3. Bagaimana mengetahui alternatif-alternatif strategi yang dapat diterapkan oleh PO. Rafita's Cake dalam memasarkan produknya dengan menggunakan analisis SWOT?

### **1.3 Batasan Masalah**

Dengan adanya keterbatasan waktu, pengetahuan dan pengalaman maka dibuat suatu batasan pada penelitian ini yaitu:

1. Penelitian secara khusus hanya dilakukan di PO. Rafita's Cake
2. Dalam melakukan penelitian ini data didapat dari studi lapangan dan penyebaran kuesioner di PO. Rafita's Cake, serta studi kepustakaan dan penelusuran internet
3. Untuk mengetahui sejauh mana pengaruh faktor internal dan eksternal terhadap kinerja perusahaan dan untuk merumuskan alternatif strategi yang dapat diterapkan oleh perusahaan alat analisis yang digunakan adalah Analisis SWOT.

### **1.4 Tujuan Penelitian**

Tujuan yang ingin dicapai berdasarkan pokok masalah yang diajukan tersebut adalah:

1. Mengetahui faktor strategi internal dan eksternal yang dapat mempengaruhi kinerja PO. Rafita's Cake
2. Mengetahui posisi PO. Rafita's Cake dengan menggunakan Matriks Internal-Eksternal
3. Mengetahui alternatif-alternatif strategi yang dapat diterapkan oleh PO. Rafita's Cake dalam memasarkan produknya dengan menggunakan analisis SWOT

## **1.5 Manfaat Penelitian**

### **1. Bagi Perusahaan**

Untuk mengetahui posisi perusahaan dalam persaingan bisnis dan sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan untuk penetapan strategi pemasaran yang baik bagi perusahaan.

### **2. Bagi Penulis**

Manfaat penelitian bagi penulis yaitu sebagai sarana pengaplikasian teori-teori yang telah dipelajari selama kuliah.

### **3. Bagi Pembaca**

Sebagai sumber informasi tambahan dan referensi dalam mengadakan suatu penelitian.

### **4. Bagi STMI**

Sebagai tambahan referensi bagi pihak-pihak yang memerlukan informasi mengenai analisis SWOT bagi perusahaan.

## **1.6 Sistematika Penulisan**

Sistematika penulisan merupakan suatu susunan atau urutan penulisan untuk mempermudah dalam memahami isi suatu laporan. Berikut ini adalah sistematika penulisan laporan tugas akhir:

### **BAB I PENDAHULUAN**

Bab pertama berisi latar belakang masalah, pokok permasalahan, tujuan penelitian, batasan masalah, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

### **BAB II LANDASAN TEORI**

Berisi tentang dasar-dasar teori yang berhubungan dengan pembahasan dan analisa penelitian

### **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

Bab tiga berisi tentang jenis data yang digunakan, sumber data, cara pengumpulan data, cara pengolahan dan analisis data.

#### **BAB IV HASIL PENGUMPULAN DATA**

Berisi pengumpulan data-data yang dibutuhkan untuk pengolahan data sesuai dengan metode yang digunakan.

#### **BAB V ANALISIS DAN PEMBAHASAN**

Bab ini berisi tentang pengolahan dan analisis data dengan metode yang telah ditentukan.

#### **BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN**

Bab terakhir berisi kesimpulan dan saran berdasarkan penelitian yang dilakukan.

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1 Pengertian dan Konsep Pemasaran**

##### **a. Pengertian Pemasaran**

Menurut William J. Stanton (2007): Pemasaran adalah suatu sistem total dari kegiatan bisnis yang dirancang untuk merencanakan, menentukan harga, promosi dan mendistribusikan barang-barang yang dapat memuaskan keinginan dan mencapai pasar sasaran serta tujuan perusahaan.

Menurut Philip Kotler (2008): Pemasaran adalah proses sosial dan manajerial dengan mana seseorang atau kelompok memperoleh apa yang mereka butuhkan dan inginkan melalui penciptaan dan pertukaran produk dan nilai.

Menurut Basu Swasta DH (2005): Pemasaran adalah sistem keseluruhan dari kegiatan usaha yang ditujukan untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan dan mendistribusikan barang, jasa, ide kepada pasar sasaran agar dapat mencapai tujuan organisasi.

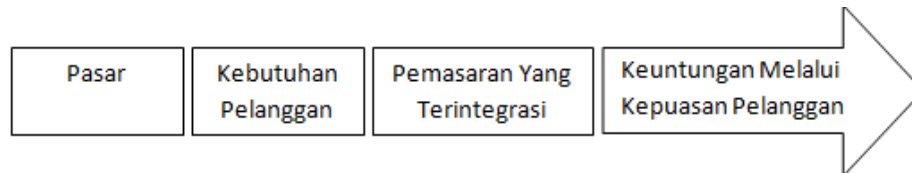
Pengertian ketiga penulis diatas mengandung beberapa kesimpulan, yaitu:

- Pemasaran adalah kegiatan manusia yang bertujuan untuk memuaskan kebutuhan dan keinginan langganan melalui proses pertukaran dan pihak-pihak yang berkepentingan dengan perusahaan.
- Pemasaran adalah kegiatan perusahaan dalam membuat rencana, menentukan harga, promosi serta mendistribusikan barang dan jasa.
- Pemasaran berorientasi pada langganan yang ada dan potensial.

- Pemasaran tidak hanya bertujuan mementingkan pelanggan saja akan tetapi juga memperhatikan semua pihak yang terlibat didalamnya, seperti kesejahteraan sosial karyawan, kepentingan masyarakat sekitarnya, kepentingan para pemegang saham, pencemaran lingkungan dan lain-lain.
- Program pemasaran itu dimulai dengan sebuah ide tentang produk baru (barang, jasa, ide pribadi atau tempat) dan tidak berhenti sampai keinginan konsumen benar-benar terpuaskan.

## b. Konsep Pemasaran

Menurut Danang Sunyoto (2014) konsep pemasaran adalah dasar pemikiran bagaimana caranya aktivitas pemasaran dapat dilaksanakan berdasarkan suatu filsafat yang mantap, yang mengungkap pemasaran yang tanggap dan bertanggung jawab.



Gambar 2.1 Konsep pemasaran menurut Philip Kotler (2008:13)

## 2.2 Unsur-Unsur Pemasaran

Unsur-unsur utama pemasaran dapat diklasifikasikan menjadi tiga unsur utama, yaitu:

### 1. Unsur Strategi Persaingan

Unsur strategi persaingan dapat dikelompokkan menjadi tiga, yaitu:

#### a. Segmentasi pasar

Segmentasi pasar adalah tindakan mengidentifikasi dan membentuk kelompok pembeli atau konsumen secara terpisah. Masing-masing

segmen konsumen ini memiliki karakteristik, kebutuhan produk dan bauran pemasaran tersendiri.

b. *Targetting*

*Targetting* adalah suatu tindakan memilih satu atau lebih segmen pasar yang akan dimasuki.

c. *Positioning*

*Positioning* adalah penetapan posisi pasar. Tujuan *positioning* ini adalah untuk membangun dan mengkomunikasikan keunggulan bersaing produk yang ada di pasar ke dalam benak konsumen.

## 2. Unsur Taktik Pemasaran

Terdapat dua unsur taktik pemasaran, yaitu:

a. Diferensiasi

Berkaitan dengan cara membangun strategi pemasaran dalam berbagai aspek di perusahaan. Kegiatan membangun strategi pemasaran inilah yang membedakan diferensiasi yang dilakukan suatu perusahaan dengan yang dilakukan oleh perusahaan lain.

b. Bauran Pemasaran

Berkaitan dengan kegiatan-kegiatan mengenai produk, harga, promosi dan tempat.

## 3. Unsur Nilai Pemasaran

Nilai pemasaran dapat dikelompokkan menjadi tiga, yaitu:

a. Merek atau *brand*

Merupakan nilai yang berkaitan dengan nama atau nilai nilai yang dimiliki dan melekat pada suatu perusahaan. Sebaiknya perusahaan

senantiasa berusaha meningkatkan *brand equity*-nya. Jika *brand equity* ini dapat dikelola dengan baik, perusahaan yang bersangkutan setidaknya akan mendapatkan dua hal. Pertama, para konsumen akan menerima nilai produknya. Mereka dapat merasakan semua manfaat yang diperoleh dari produk yang mereka beli dan merasa puas karena produk itu sesuai dengan harapan mereka. Kedua, perusahaan itu sendiri memperoleh nilai melalui loyalitas pelanggan terhadap merek, yaitu peningkatan margin keuntungan, keunggulan bersaing dan efisiensi serta efektivitas kerja khususnya pada program pemasarannya.

b. Pelayanan atau *service*

Merupakan nilai yang berkaitan dengan pemberian jasa pelayanan kepada konsumen. Kualitas pelayanan kepada konsumen ini perlu terus-menerus ditingkatkan.

c. Proses

Merupakan nilai yang berkaitan dengan prinsip perusahaan untuk membuat setiap karyawan terlibat dan memiliki rasa tanggung jawab dalam proses memuaskan konsumen, baik secara langsung maupun tidak langsung.

### **2.3 Pengertian Strategi**

Mengikuti perkembangan zaman, konsep mengenai strategi pun terus berkembang. Beberapa konsep mengenai strategi yang dikemukakan oleh para ahli dari tahun ke tahun adalah sebagai berikut:

**Chandler (1962):**

Strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan perusahaan dalam kaitannya dengan tujuan jangka panjang, program tindak lanjut, serta prioritas alokasi sumber daya

**Learned, Christensen, Andrews dan Guth (1965):**

Strategi merupakan alat untuk menciptakan keunggulan bersaing. Dengan demikian salah satu fokus strategi adalah memutuskan apakah bisnis tersebut harus ada atau tidak ada.

**Argryris (1985), Mintzberg (1979), Steiner dan Miner (1977):**

Strategi merupakan respons secara terus-menerus maupun adaptatif terhadap peluang dan ancaman eksternal serta kekuatan dan kelemahan internal yang dapat memengaruhi organisasi.

**Hamel dan Prahalad (1995):**

Strategi merupakan tindakan yang bersifat *incremental* (senantiasa meningkat) dan terus-menerus dan dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan di masa depan. Dengan demikian, perencanaan strategi hampir selalu dimulai dari “apa yang dapat terjadi”, bukan dimulai dari “apa yang terjadi”. Terjadinya kecepatan inovasi pasar baru dan perubahan pola konsumen memerlukan kompetensi inti (*core competencies*). Perusahaan perlu mencari kompetensi inti di dalam bisnis yang dilakukan.

**Andrews (1998):**

Strategi digunakan oleh para eksekutif senior untuk mengevaluasi keunggulan dan kelemahan sehubungan dengan peluang dan ancaman yang ada di lingkungan kemudian memutuskan strategi yang menyesuaikan antara kompetensi inti perusahaan dan peluang lingkungan.

**Thompson dan Strickland (2001):**

Strategi terdiri atas aktivitas-aktivitas yang penuh daya saing serta pendekatan-pendekatan bisnis untuk mencapai kinerja yang memuaskan (sesuai target).

**Johannes, S (2009):**

Strategi akan menjamin perusahaan dapat bertahan atau berkembang pada masa yang akan datang.

**2.4 Tipe-Tipe Strategi**

a. Strategi Manajemen

Meliputi strategi yang dapat dilakukan oleh manajemen dengan orientasi pengembangan strategi secara makro. Misalnya strategi pengembangan produk, strategi penetapan harga, strategi akuisisi, strategi pengembangan pasar, strategi mengenai keuangan dan sebagainya.

b. Strategi Investasi

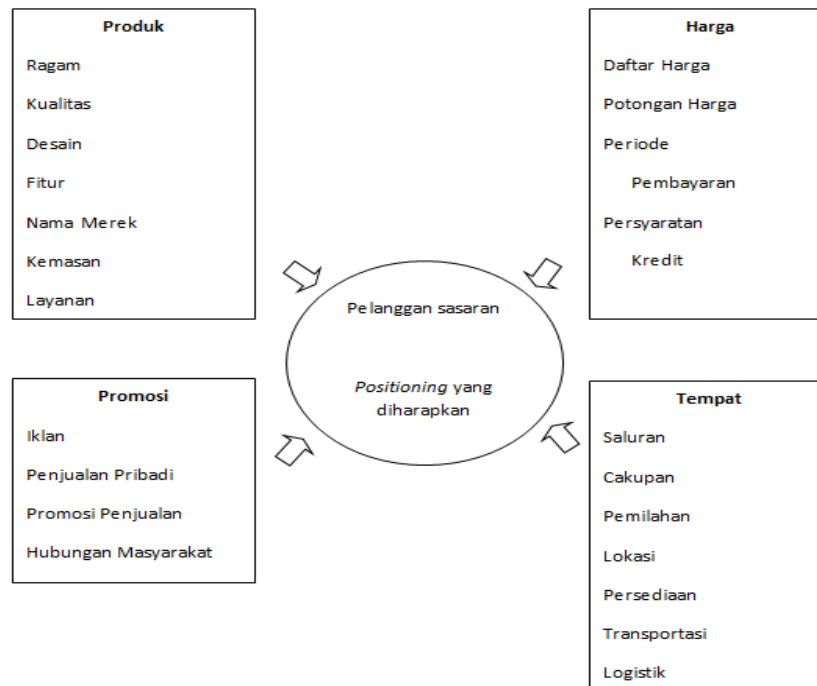
Strategi ini merupakan kegiatan yang berorientasi pada investasi. Misalnya, apakah perusahaan ingin melakukan strategi pertumbuhan yang agresif atau berusaha mengadakan penetrasi pasar, strategi bertahan, strategi pembangunan kembali suatu divisi baru atau strategi divestasi dan sebagainya.

**2.5 Strategi Pemasaran**

Menurut Philip Kotler dan Gary Amstrong (2008:58) Strategi pemasaran adalah logika pemasaran dimana perusahaan berharap untuk menciptakan nilai pelanggan dan mencapai hubungan yang menguntungkan. Perusahaan memutuskan pelanggan mana yang akan dilayaninya (segmentasi dan penetapan target) dan bagaimana cara perusahaan melayaninya (diferensiasi dan *positioning*). Perusahaan mengenalin keseluruhan pasar lalu membaginya menjadi segmen-segmen yang lebih kecil, memilih segmen yang paling menjanjikan dan memusatkan perhatian pada pelayanan dan pemuasan pelanggan dalam segmen ini.

Dipandu oleh strategi pemasaran, perusahaan merancang bauran pemasaran terintegrasi yang terdiri dari beberapa faktor dibawah kendalinya yaitu *Product* (Produk), *Price* (Harga), *Place* (Tempat) dan *Promotion* (promosi).

## 2.6 Bauran Pemasaran



Gambar 2.2 Bagan Bauran Pemasaran

Menurut Philip Kotler dan Gary Amstrong (2008:62) Bauran pemasaran adalah kumpulan alat pemasaran taktis terkendali yang dipadukan perusahaan untuk menghasilkan respons yang diinginkan di pasar sasaran. Bauran pemasaran terdiri dari semua hal yang dapat dilakukan perusahaan untuk mempengaruhi permintaan produknya. Berbagai kemungkinan ini dapat dikelompokkan menjadi empat kelompok variabel yang disebut “empat P”: *Product* (Produk), *Price* (Harga), *Place* (tempat) dan *Promotion* (Promosi).

## 2.6.1 *Product* (Produk)

### a. Pengertian Produk

#### 1. Menurut Philip Kotler

Produk adalah segala sesuatu yang bisa ditawarkan kepada sebuah pasar agar diperhartikan, diminta, dipakai atau di konsumsi sehingga mungkin memuaskan keinginan atau kebutuhan. Produk bisa berupa benda fisik, jasa, orang, tempat, organisasi dan gagasan (ide).

#### 2. Menurut Indriyo Gitosudarmo

Produk adalah segala sesuatu yang diharapkan dapat memenuhi kebutuhan manusia ataupun organisasi.

#### 3. Menurut Irawan

Produk adalah sesuatu yang ditawarkan dan dapat memuaskan keinginan dan kebutuhan konsumen.

### b. Klasifikasi Produk

Menurut Danang Sunyoto (2014:73) produk dapat diklasifikasikan menjadi 3 kelompok, yaitu:

#### 1. Barang yang tahan lama (*durable goods*)

Adalah merupakan barang nyata yang biasanya melayani banyak kegunaan, misalnya pakaian, peralatan otomotif, komputer dan sebagainya.

#### 2. Barang yang tidak tahan lama (*nondurable goods*)

Adalah merupakan barang nyata yang biasanya dikonsumsi untuk satu atau beberapa kegunaan, misalnya pasta gigi, kuliner, minuman energi, obat generik dan lainnya

### 3. Jasa

Jasa adalah merupakan kegiatan, manfaat atau kegunaan yang ditawarkan untuk dijual, misalnya bengkel sepeda motor, reparasi komputer dan lainnya.

#### c. Merancang Produk Berdasarkan Konsep Produk

Konsep produk merupakan orientasi manajemen yang menganggap konsumen akan lebih tertarik pada produk-produk yang ditawarkan dengan mutu terbaik pada tingkat harga tertentu. Konsep produk ini meliputi:

- Konsumen membeli produk tidak hanya untuk sekedar memenuhi kebutuhan saja.
- Konsumen terutama selalu menekankan mutu produk.
- Konsumen mengetahui mutu dan penampilannya yang membedakan dari merek-merek yang bersaing.
- Konsumen memilih diantara merek yang bersaing atas dasar mutu yang terbaik yang dapat dicapai dari uang yang mereka korbakan.
- Tugas organisasi adalah untuk selalu melakukan perbaikan mutu produk sebagai kunci guna menarik dan mempertahankan langganan.

Konsep produk ini biasanya terdapat pada perusahaan yang selalu mengembangkan produknya untuk dapat menghasilkan produk terbaik.

#### 2.6.2 *Price (Harga)*

##### a. Pengertian Harga

###### 1. Menurut Philip Kotler dan Gary Amstrong

Harga Adalah jumlah uang yang harus dibayarkan pelanggan untuk memperoleh produk.

2. Menurut Indriyo Gitosudarmo

Harga adalah sejumlah uang yang dibutuhkan untuk mendapatkan sejumlah produk tertentu atau kombinasi antara barang dan jasa.

3. Menurut Michael J. Etzel

Harga adalah nilai yang disebutkan dalam mata uang (*dollar*=\$) atau medium moneter lainnya sebagai alat tukar.

**b. Tujuan Penetapan Harga**

Menurut Adrian Payne, tujuan penetapan harga antara lain:

1. Bertahan

Bertahan merupakan usaha yang dilakukan untuk tidak melakukan tindakan-tindakan yang meningkatkan laba ketika perusahaan sedang mengalami kondisi pasar yang tidak menguntungkan. Usaha ini dilakukan demi kelangsungan hidup perusahaan.

2. Memaksimalkan laba

Penentuan harga bertujuan untuk memaksimalkan laba dalam periode tertentu.

3. Memaksimalkan penjualan

Penentuan harga bertujuan untuk membangun pangsa pasar dengan melakukan penjualan pada harga awal yang merugikan.

4. Prestise

Tujuan penentuan harga disini adalah untuk memposisikan jasa perusahaan tersebut sebagai produk yang eksklusif.

## 5. Pengembangan atas investasi

Tujuan penentuan harga didasarkan atas pencapaian pengembalian atas investasi yang diinginkan.

### c. Strategi Penetapan Harga

#### 1. Strategi Harga Bagi Produk Baru

Terdapat dua jenis penetapan harga pada produk baru, yaitu:

- *Market Skimming Pricing* adalah penetapan harga tinggi pada produk baru.
- *Market Penetration Pricing* adalah penetapan harga rendah (murah) pada produk baru.

#### 2. Strategi Harga Bauran Produk

Strategi harga bauran produk dibedakan menjadi 4, yaitu:

- Harga garis produk

Penetapan harga menurut jenis produk, karena terdapat perusahaan yang tidak hanya memproduksi satu jenis produk saja, akan tetapi lebih dari satu jenis produk.

- Harga produk pelengkap

Penetapan harga berdasarkan produk pelengkap yang dibuat perusahaan sebagai pendukung produk utama. Dengan adanya produk pelengkap maka akan dapat menambah harga jual produk yang semakin relatif lebih mahal.

- Harga produk penawan (*captive*)

Penetapan harga pada produk yang di produksi tanpa produk pelengkap (hanya produk utama), sehingga akan memberi kesan harga yang ditawarkan relatif lebih murah.

- Harga produk sampingan

Penetapan harga pada produk yang bukan merupakan produk utama maupun produk pelengkap yang diproduksi oleh perusahaan.

### **2.6.3 Place (Tempat)**

#### **a. Pengertian Tempat**

*Place* atau tempat dalam bauran pemasaran dikenal juga sebagai saluran distribusi yaitu merupakan kegiatan perusahaan yang membuat produk tersedia bagi pelanggan sasaran.

Menurut Michael J. Etzel: Saluran distribusi terdiri dari serangkaian lembaga yang melakukan semua kegiatan yang digunakan untuk menyalurkan produk dan status kepemilikannya dari produsen ke konsumen akhir atau pemakai bisnis.

Menurut Suhardi Sigit: Saluran distribusi adalah perantara-perantasa, para pembeli dan penjual yang dilalui oleh perpindahan barang baik fisik maupun perpindahan milik sejak dari produsen hingga ke tangan konsumen.

#### **b. Macam-Macam Saluran Distribusi**

Menurut Indriyo Gitosudarmo saluran distribusi dibedakan menjadi tiga, yaitu:

- Saluran distribusi intensif

Merupakan cara distribusi di mana barang yang di pasarkan itu diusahakan agar dapat menyebar seluas mungkin sehingga dapat secara intensif menjangkau semua lokasi di mana calon konsumen itu berada.

- Saluran distribusi selektif

Saluran ini merupakan cara distribusi di mana barang-barang hanya disalurkan oleh beberapa penyalur saja yang terpilih atau selektif.

- Saluran ditribusi eksklusif

Saluran ini merupakan bentuk penyaluran yang hanya menggunakan penyalur yang sangat terbatas jumlahnya, bahkan pada umumnya hanya satu penyalur tunggal untuk satu daerah tertentu.

### **c. Strategi Menentukan Saluran Distribusi**

Dalam proserur memilih saluran distribusi, sebuah perusahaan akan dihadapkan kepada berbagai pertanyaan seperti lembaga distribusi mana yang akan dipakai, berapa banyak lembaga yang diperlukan, dan bagaimana kesanggupan dan kemampuan lembaga tersebut untuk melakukan kerjasama. Menurut Suhardi Sigit, prosedur menentukan saluran distribusi adalah sebagai berikut:

- Menentukan analisis terhadap produk yang akan dipasarkan untuk menentukan sifat-sifat dan gunanya.
- Menentukan sifat produk dan luasnya pasar.
- Meninjau saluran-saluran distribusi yang sudah ada atau yang mungkin dapat digunakan.
- Menilai masing-masing saluran dari sudut potensi volume penjualan, biaya yang layak dan laba yang wajar.

- Melakukan *market survey* untuk mengetahui pendapat-pendapat pembeli dan perantara mengenai saluran distribusi yang dipergunakan oleh para pesaing.
- Menentukan sifat dan luasnya kerjasama antara manufaktur dengan saluran-saluran distribusi yang akan digunakan.
- Merumuskan bantuan-bantuan apa yang dapat diberikan oleh manufaktur kepada penyalur-penyalur.
- Melakukan penilaian secara kontinu terhadap saluran distribusi yang telah digunakan mengingat adanya perkembangan-perkembangan pasar.

#### **2.6.4 Promotion (Promosi)**

##### **a. Pengertian Promosi**

Menurut Philip Kotler dan Gary Armstrong: Promosi berarti aktivitas yang menyampaikan manfaat produk dan membujuk pelanggan emmbelinya.

Menurut willian J. Stanton: Promosi adalah unsur dalam bauran pemasaran perusahaan yang didayagunakan untuk memberitahukan, membujuk dan mengingatkan tentang produk perusahaan.

Menurut A. Hamdani: Promosi Merupakan salah satu variabel dalam bauran pemasaran yang sangat penting dilaksanakan ooleh perusahaan dalam memasarkan produk.

##### **b. Bauran Promosi**

Menurut Bruce J. Walker bauran promosi dibagi menjadi:

1. *Personal Selling* (Penjualan Tatap Muka)

Bentuk penyajian suatu produk kepada konsumen akhir yang dilakukan oleh tenaga penjual perusahaan yang representatif.

2. *Advertising* (Periklanan)

Bentuk penyajian yang bukan dengan orang pribadi, melainkan dengan pembayaran oleh sponsor tertentu.

3. *Sales Promotion* (Promosi Penjualan)

Suatu perencanaan untuk membantu atau melengkapi koordinasi periklanan dan penjualan pribadi.

4. *Publicity* (Publisitas)

Publisitas adalah semacam periklanan yang dilakukan dengan sejumlah komunikasi untuk merangsang permintaan.

5. Hubungan Masyarakat (*Public Relation*)

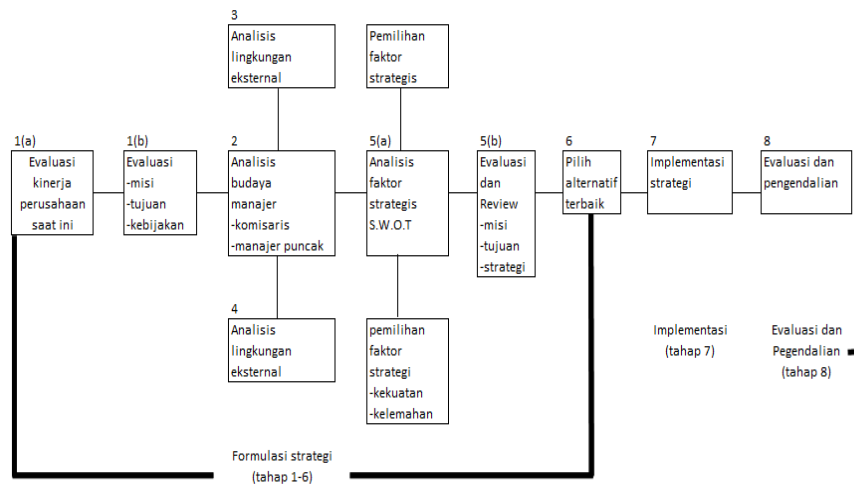
Hubungan Masyarakat adalah merupakan usaha terencana oleh suatu organisasi untuk mempengaruhi sikap suatu golongan.

**c. Pendekatan Menentukan Strategi Promosi**

Menurut Marshaw pendekatan dalam menentukan strategi promosi meliputi tiga langkah, yaitu:

- Harus memberikan penekanan relatif kepada iklan, kewiraniagaan dan unsur-unsur lainnya dalam usaha untuk mencapai tujuan promosi yang dikehendaki.
- Menentukan total dana promosi dan alokasi dana yang optimum diantara metode-metode promosi yang digunakan.
- Menganalisis keputusan yang akan diambil dalam melakukan promosi melalui riset yang di desain untuk mengukur efektivitas dari metode-metode promosi.

## 2.7 Analisis SWOT Sebagai Alat Formulasi Strategi



Gambar 2.3 Proses Pengambilan Keputusan Strategis

Analisis SWOT adalah metode perencanaan strategis yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan atau *strengths*, kelemahan atau *weaknesses*, peluang atau *opportunities* dan ancaman atau *threats* dalam suatu proyek atau suatu spekulasi bisnis. Proses ini melibatkan penentuan tujuan yang spesifik dari spekulasi bisnis atau proyek dan mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang mendukung dan yang tidak dalam mencapai tujuan tersebut. Analisis SWOT dapat diterapkan dengan cara menganalisis dan memilah berbagai hal yang mempengaruhi keempat faktornya.

Sebuah analisis SWOT umumnya digunakan dalam pemasaran dan bisnis sebagai metode untuk mengidentifikasi oposisi atau perlawanan untuk usaha dan strategi baru. Dengan menerapkan SWOT memungkinkan para profesional untuk mengidentifikasi semua elemen positif dan negatif yang dapat mempengaruhi setiap kegiatan yang baru diusulkan.

Selama bertahun-tahun, analisis SWOT telah digunakan dan terbukti menjadi teknik analisis yang paling handal dalam manajemen strategis. Misalnya dalam sebuah survey lingkup internasional *McKinsey and Company* pada 2007 yang lalu, sebanyak 2700 eksekutif dilibatkan dan 82% diantaranya menyatakan bahwa kegiatan yang paling relevan untuk formulasi strategi ialah evaluasi

kekuatan dan kelemahan organisasi serta mengenali tren lingkungan yang besar pengaruhnya terhadap kinerja unit bisnis selama tiga tahun atau lima tahun berikutnya. Survey pada 2007 yang melibatkan para profesional menghasilkan sebuah temuan bahwa analisis SWOT digunakan oleh 82,7% responden survey tersebut.

### **2.7.1 Tujuan dan Manfaat Analisis SWOT**

#### **a. Tujuan Analisis SWOT**

Peran kunci dari SWOT adalah untuk membantu mengembangkan kesadaran penuh dari semua faktor yang dapat mempengaruhi perencanaan strategis dan pengambilan keputusan, tujuan yang dapat diterapkan pada hampir semua aspek industri. SWOT dimaksudkan terutama untuk bertindak sebagai teknik penilaian.

Vipe Desai selaku pendiri dan CEO HDX Hidrasi Mix mengatakan “Sebuah analisis SWOT berfungsi sebagai dashboard (papan pedoman instrumen) pada produk atau jasa. Jika dilakukan dengan benar, maka dapat membantu Anda untuk menavigasi dan menerapkan strategi yang tepat untuk bisnis Anda terlepas dari ukuran perusahaan atau sektor”.

#### **b. Manfaat Analisis SWOT**

Beberapa manfaat yang bisa didapat dari analisis SWOT diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Sebagai panduan bagi perusahaan untuk menyusun berbagai kebijakan strategis terkait rencana dan pelaksanaan di masa akan datang. Dengan adanya analisa ini, maka diharapkan perusahaan akan mampu memilih kebijakan dan rencana terbaik untuk perkembangan bisnis dimasa akan datang.

2. Menjadi bentuk bahan evaluasi kebijakan strategis dan sistem perencanaan sebuah perusahaan. Analisa SWOT akan membantu perusahaan dalam memikirkan berbagai upaya evaluasi kebijakan yang dirasa merugikan dan mana yang menguntungkan. Menetapkan berbagai rancangan terbaru sebagai solusi berbagai masalah yang ditemukan melalui evaluasi analisa SWOT tersebut.
3. Memberikan informasi mengenai kondisi perusahaan, selanjutnya melalui informasi yang ada tersebut akan menjadi pedoman bagi pemilik perusahaan maupun perancang kebijakan untuk melakukan berbagai kebijakan baru sebagai solusi atas hasil analisa yang sudah ada.
4. Memberikan tantangan ide-ide baru bagi pihak manajemen perusahaan. Adanya berbagai permasalahan seperti kelemahan, peluang serta kekuatan yang kecil ataupun ancaman dari pihak luar akan mendorong bagian dari manajemen perusahaan untuk menemukan berbagai ide kebijakan yang lebih *fresh* dan akan lebih efektif menjadi solusi atas berbagai permasalahan yang ada.

Penjabaran diatas menjelaskan bahwa analisis SWOT sangat bermanfaat bagi perusahaan untuk merancang kebijakan maupun strategi yang dapat digunakan dalam melakukan kegiatan manajemen perusahaan, mulai dari produksi, personalia, keuangan hingga pemasaran.

## 2.7.2 Matriks Faktor Strategi

### a. Matriks Faktor Strategi Eksternal

Analisis faktor strategis eksternal difokuskan pada kondisi yang ada dan kecenderungan yang muncul dari luar, tetapi dapat memberi pengaruh kinerja organisasi. Setelah mengetahui faktor-faktor strategi eksternal, selanjutnya susun tabel faktor-faktor Strategis Eksternal (*External Strategic Factors Analysis Summary/EFAS*), dengan langkah sebagai berikut :

1. Susunlah dalam kolom 1 (5 sampai dengan 10 peluang dan ancaman).
2. Beri bobot masing-masing faktor pada kolom 2, mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting). Faktor-faktor tersebut kemungkinan dapat memberikan dampak terhadap faktor strategis.
3. Hitung rating dalam (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberi skala mulai dari 4 (sangat baik/*outstanding*) sampai dengan 1 (sangat tidak baik/*poor*) berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan.. Pemberian nilai rating untuk faktor peluang bersifat positif, (peluang yang semakin besar diberi rating +4, tetapi jika peluangnya kecil diberi nilai +1). Pemberian rating ancaman adalah kebalikannya. Misalnya jika nilai ancamannya sangat besar , maka ratingnya 1 dan jika nilai ancamannya sedikit, maka nilainya 4.
4. Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4. Hasilnya adalah skor pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4,0 (*outstanding*) sampai dengan 1,0 (*poor*).

5. Gunakan kolom 5 untuk memberikan komentar atau catatan mengapa faktor-faktor tertentu dipilih dan bagaimana skor pembobotannya dihitung.
6. Jumlahkan skor pembobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini adalah untuk menunjukkan bagaimana perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategis eksternalnya. Total skor ini dapat digunakan untuk membandingkan perusahaan ini dengan perusahaan lainnya dalam kelompok industri yang sama.

#### **b. Matriks Faktor Strategi Internal**

Analisis yang merumuskan faktor-faktor strategis internal (kekuatan dan kelemahan) yang diidentifikasi melalui tabel IFAS (*Internal Strategic Factor Analysis Summary*). Tahap penyusunan tabelnya adalah sebagai berikut:

1. Tahap satu sampai dengan lima sama dengan penyusunan tabel EFAS.
2. Jumlahkan skor pembobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini adalah untuk menunjukkan bagaimana perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategis internalnya. Total skor ini dapat digunakan untuk membandingkan perusahaan ini dengan perusahaan lainnya dalam kelompok industri yang sama.

#### **c. Matriks Internal-Eksternal**

Menurut Rangkuti (2006 : 42), parameter yang digunakan dalam matriks ini adalah meliputi parameter kekuatan internal perusahaan dan

pengaruh eksternal yang dihadapi. Tujuan penggunaan model ini adalah untuk memperoleh strategi bisnis yang lebih detail.

		TOTAL SKOR IFAS			
		4,0	3,0	2,0	1,0
		TINGGI	SEDANG	RENDAH	
TOTAL SKOR EFAS	TINGGI	<b>I</b> <i>GROWTH</i> Konsentrasi melalui integrasi vertikal	<b>II</b> <i>GROWTH</i> Konsentrasi melalui integrasi horisontal	<b>III</b> <i>RETRENCHMENT</i> Turnaround	
	SEDANG	<b>IV</b> <i>STABILITY</i> Hati-hati	<b>V</b> <i>GROWTH</i> Konsentrasi melalui integrasi horisontal  <i>STABILITY</i> Tak ada perubahan profit strategi	<b>VI</b> <i>RETRENCHMENT</i> Captive Company atau Divestment	
	RENDAH	<b>VII</b> <i>GROWTH</i> Diversifikasi Konsentrik	<b>VIII</b> <i>GROWTH</i> Diversifikasi konglomerat	<b>IX</b> <i>RETRENCHMENT</i> Bangkrut atau Likuidasi	

Gambar 2.3 Matrik IE

Sumber : Rangkuti, (2006 : 42)

Gambar tersebut dapat mengidentifikasi 9 sel strategi perusahaan, tetapi pada prinsipnya kesembilan sel tersebut dapat dikelompokkan menjadi tiga strategi utama, yaitu:

a. Strategi Pertumbuhan

Tujuan strategi perusahaan mengacu pada pencapaian pertumbuhan penjualan, modal, laba atau kombinasi di antara itu. Perusahaan harus terus tumbuh (dengan memanfaatkan peluang-peluang dan memperkecil biaya-biaya) dalam rangka bertahan hidup.

b. Strategi Stabilitas

Kategori stabilitas paling tepat digunakan oleh perusahaan yang sukses beroperasi pada daya tarik industri menengah (sedang). Perusahaan menghadapi pertumbuhan yang biasa-biasa saja bahkan tidak ada

pertumbuhan atau adanya perubahan lingkungan masa depan yang tidak pasti. Strategi ini berguna untuk jangka pendek, tetapi berbahaya untuk jangka panjang.

c. Strategi Penciutan

Strategi ini dapat dilakukan melalui reduksi biaya dan aset perusahaan. Hal ini dilakukan karena misalnya telah terjadi penurunan penjualan perusahaan dan lapa perusahaan.

Penjelasan mengenai strategi dalam setiap sel pada matriks IE:

- Sel 1: Strategi Pertumbuhan konsentrasi melalui integrasi vertikal  
Strategi ini digunakan saat pasar memiliki posisi kompetitif pasar yang kuat dalam industri yang berdaya saing tinggi (memiliki total nilai skor IFAS dan EFAS yang tinggi).

Strategi ini adalah mengintegrasikan kegiatan usaha dalam memenuhi kebutuhan perusahaan baik untuk proses produksi maupun pasca produksi, melalui kegiatan usaha yang berbeda dengan usaha sebelumnya. Agar dapat meningkatkan kekuatan bisnisnya atau posisi kompetitifnya, perusahaan yang berada dalam posisi ini harus melaksanakan upaya meminilakan biaya dan operasi yang tidak efisien untuk mengontrol kualitas serta distribusi produk. Strategi ini dapat dilakukan dengan cara mengambil alih fungsi yang sebelumnya disediakan oleh pemasok (*Integrasi Vertikal ke Belakang/Backward Vertical Integration*) atau oleh pihak distributor (*Integrasi Vertikal ke Depan /Forward Vertical Integration*). Dengan kata lain, terdapat satu atau lebih bisnis yang selama ini disediakan oleh perusahaan.

Contoh: Sebuah perusahaan kimia raksasa yaitu Du pont, mengambil alih fungsi Conoco (pemasok) untuk memenuhi kebutuhan minyak yang diperlukan dalam memproduksi produk sintetis.

- Sel 2: Strategi Pertumbuhan konsentrasi melalui integrasi horizontal

Strategi ini dilakukan saat perusahaan memiliki posisi yang atraktif (memiliki total nilai skor IFAS sedang dan total skor nilai EFAS yang tinggi)

Strategi integrasi kesamping ini adalah upaya yang dilakukan sebagai suatu strategi pertumbuhan, strategi ini adalah suatu kegiatan untuk memperluas perusahaan dengan cara membangun di lokasi yang lain dan meningkatkan jenis produk serta jasa. Dengan posisi perusahaan di sel 2 tujuan dari strategi ini adalah untuk meningkatkan penjualan dan profit. Contoh perusahaan yang melakukan strategi ini adalah beberapa bank membangun Bank Mandiri dan PT. Garuda Indonesia membuka berbagai rute penerbangan baru baik domestik maupun mancanegara.

- Sel 3: Strategi Penciutan Putar Haluan (*Turnaround*)

Strategi ini digunakan pada saat daya tarik industri sedang tinggi walaupun sebenarnya perusahaan mengalami kesulitan namun belum kritis. (perusahaan memiliki total nilai skor IFAS yang rendah dan total skor nilai EFAS yang tinggi)

Strategi ini menekankan pada upaya peningkatan efisiensi operasional yang pelaksanaannya terdiri dari dua tahap yaitu:

- Pertama: masalah kontraksi, yaitu upaya-upaya mengurangi biaya-biaya perusahaan, misalnya pengurangan karyawan dan pengeluaran untuk hal-hal yang dianggap kurang perlu atau memperbaiki pengeluaran biaya-biaya kegiatan fungsional. Contoh: Pengurangan tenaga kerja melalui pensiun dini, menyewa dan bukannya membeli peralatan, memperpanjang umur mesin dan menghentikan penjualan kepada pembeli bermargin rendah.

- Kedua: masalah konsolidasi, yaitu pengembangan program-program untuk menstabilkan perusahaan yang sudah mengalami pengurangan-pengurangan tersebut.
- Sel 4: Strategi stabilitas (Hati-hati)  
 Strategi ini dilakukan saat perusahaan berada pada posisi daya tarik industri yang sedang namun memiliki kekuatan internal yang tinggi (total skor IFAS tinggi dan total skor EFAS sedang).  
 Dalam hal ini perusahaan tetap menjalankan usahanya dengan hati-hati karena adanya faktor-faktor penting yang berubah pada lingkungan eksternal, seperti peraturan pemerintah.  
 Contoh: Dell Inc yang melakukan penjualannya secara langsung kepada calon konsumen melalui katalog dengan tujuan harga yang diberikan kepada konsumen menjadi lebih murah. Strategi ini dilakukan oleh Dell Inc disaat mereka sedang mengalami pertumbuhan yang sulit untuk dikendalikan oleh perusahaan tersebut.
- Sel 5: Strategi pertumbuhan konsentrasi melalui integrasi horizontal dan strategi stabilitas tanpa perubahan profit.  
 Strategi ini dilakukan apabila perusahaan berada pada posisi daya tarik industri yang sedang dan memiliki kekuatan internal yang sedang. (total nilai skor IFAS dan EFAS adalah sedang).  
 Penjelasan mengenai strategi pertumbuhan konsentrasi melalui integrasi horizontal sama dengan Sel 1, namun dalam posisi ini perusahaan memiliki tujuan berbeda yang relatif defensif, yaitu menghindari kehilangan penjualan dan kehilangan profit. Sehingga perusahaan berada dalam posisi profit yang stabil dan tidak berubah.  
 Contoh: Perusahaan tetap melakukan usaha yang dijalankan dengan melakukan sedikit penyesuaian terhadap adanya inflasi.
- Sel 6: Strategi pensiutan *captive company* dan *divestment* (divestasi)

Strategi ini dilakukan saat perusahaan berada dalam posisi daya tarik industri yang sedang dan memiliki kekuatan internal yang rendah (total nilai skor IFAS rendah dan EFAS sedang).

- *Captive Company*

Pada strategi ini, beberapa aktivitas dari bagian tertentu yang kurang menarik perlu dikurangi sehingga biaya akan berkurang secara signifikan, kemudian diusahakan agar fungsi-fungsi lain menjadi lebih menarik.

Contoh: Untuk meminimalkan biaya yang dikeluarkan Simpson Industries, perusahaan pemasok suku cadang mobil dari Birmingham-Michigan, mengizinkan sebuah tim khusus dari General Motor (GM) mengawasi fasilitas produksi dan pembukuan serta mewawancarai karyawannya demi kontrak jangka panjang.

- *Divestment* (divestasi)

Jika perusahaan tidak lagi mampu melakukan strategi *captive company*, maka perusahaan dapat melakukan *divestment* (divestasi) yaitu menjual salah satu divisi atau bagian dari perusahaan.

Contoh: Keputusan PT. HM Sampoerna untuk melepas berbagai bisnisnya seperti perbankan, properti dan transportasi (dalam rangka kembali ke inti usahanya, rokok) sebelum krisis melanda Indonesia.

• Sel 7: Strategi pertumbuhan diversifikasi konsentrik

Strategi ini dilakukan apabila perusahaan berada dalam posisi daya tarik industri yang rendah namun memiliki kekuatan internal yang tinggi (total nilai skor IFAS tinggi dan EFAS rendah).

Perusahaan dapat memanfaatkan kekuatannya dengan membuat produk baru secara efisien karena perusahaan ini sudah memiliki kemampuan manufaktur dan pemasaran yang baik.

Contoh: Harian Kompas yang memunculkan berbagai surat kabar, tabloid dan majalah baru.

- Sel 8: Strategi pertumbuhan diversifikasi konglomerat  
Strategi ini dilakukan jika perusahaan menghadapi posisi daya tarik industri yang rendah dan memiliki kekuatan internal yang sedang (total nilai skor IFAS sedang dan EFAS rendah).

Posisi ini memaksa perusahaan untuk melakukan usahanya ke dalam perusahaan lain yang tidak ada hubungannya dengan lini produk atau jasa yang telah dimiliki sebelumnya. Tekanan strategi ini lebih pada strategi finansial dari pada produk (seperti pada strategi diversifikasi konsentris).

Contoh: Lippobank memutuskan untuk bergerak di sektor properti atau ketika Bimantara memasuki sektor televisi dan Maspion dengan Maspion Bank-nya

- Sel 9: Strategi Penciutan ( bangkrut atau likuidasi)  
Strategi ini dilakukan saat posisi perusahaan berada pada daya tarik industri yang rendah dan perusahaan juga memiliki kekuatan internal yang rendah (total nilai IFAS dan EFAS adalah rendah).

- Bangkrut (pailit)

Sebelum kondisi pailit ini ditentukan perusahaan dapat berusaha terlebih dahulu menghasilkan uang tunai sebanyak-banyaknya dari penjualan aset-aset, agar dapat membantu perusahaan menghindar dari tanggung jawab atau hutang-hutang.

- Likuidasi

Strategi terakhir yang dapat dilakukan oleh manajemen karena perusahaan sudah relatif tidak memiliki prospek lagi. Perusahaan dapat mengubah sebanyak mungkin kekayaan yang dapat dijual ke dalam bentuk kas, yang dibagikan kepada para pemegang saham setelah membayar hutang-hutangnya. Prinsipnya lebih baik melakukan likuidasi secepatnya daripada

menunggu kebangkrutan karena bagi pemilik saham, harga saham likuidasi jauh lebih baik daripada saham perusahaan yang sudah bangkrut.

Contoh: PT Asahimas Flat Glass melakukan likuidasi terhadap anak perusahaannya, yakni Glaverma Mirror Pte Ltd.

### 2.7.3 Kuesioner Riset SWOT

Riset SWOT diperlukan untuk menangkap aspirasi agar organisasi menjadi bertambah baik sesuai dengan visi dan misi organisasi.

Tujuan utama dari pengolahan kuesioner riset SWOT adalah:

1. Menganalisis dan mengklarifikasikan secara kuantitatif faktor internal dan eksternal yang memengaruhi bisnis suatu organisasi.
2. Menganalisis faktor pendorong (*key success factor*), memetakannya dan mendefinisikan strategi berdasarkan pemetaan tersebut.
3. Melihat berbagai alternatif kebijakan yang mungkin dilakukan berdasarkan peluang dan ancaman kedepan berikut alternatif solusinya.
4. Hasil dari kuesioner ini adalah angka. Setiap pertanyaan yang dijawab oleh responden dalam bentuk skala akan dihitung sehingga diperoleh sebuah angka tertentu. Dengan metode rata-rata kita akan mendapatkan rincian faktor-faktor internal (S-W) dan eksternal (O-T). Setelah itu kita akan mengetahui kuadran hasil pengolahan dengan menghitung jumlah setiap faktor yang telah dikalikan dengan tingkat urgensinya. Kuadran inilah yang berfungsi sebagai peta strategis (*strategic map*). Berdasarkan pemetaan ini, kita dapat menentukan rumusan prioritas strategi yang selanjutnya akan diformulasikan (*strategic formulation*).

## 2.7.4 Analisis Matriks SWOT

<b>I F A S</b>	<b>STRENGTH (S)</b>	<b>WEAKNESSES (W)</b>
<b>E F A S</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tentukan 5-10 faktor kekuatan internal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tentukan 5-10 faktor kelemahan internal</li> </ul>
<b>OPPORTUNITIES (O)</b>	<b>Strategi SO</b>	<b>Strategi WO</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tentukan 5-10 faktor peluang eksternal</li> </ul>	Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
<b>THREATS (T)</b>	<b>Strategi ST</b>	<b>Strategi WT</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tentukan 5-10 faktor ancaman eksternal</li> </ul>	Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Gambar 2.4 Matrik SWOT

Alat yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategis perusahaan adalah matriks SWOT. Matriks ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Matriks ini dapat menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategis, yaitu:

1. Strategi SO (*Strengths Opportunities*)  
Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.
2. Strategi ST (*Strengths Threats*)  
Ini adalah strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman.
3. Strategi WO (*Weakness Opportunities*)  
Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.
4. Strategi WT (*Weakness Threats*)

Strategi ini diterapkan berdasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis dan Sumber Data**

##### **a. Jenis Data**

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

- Data kualitatif:  
Data kualitatif adalah data yang berupa pendapat atau *judgement* sehingga tidak berupa angka, melainkan berupa kata atau kalimat.
- Data kuantitatif:  
Data kuantitatif adalah data yang berupa angka atau bilangan.

##### **b. Sumber Data**

Sumber data yang digunakan oleh Penulis dalam penelitian ini adalah:

- Data Primer:  
Data primer adalah data yang dikumpulkan sendiri oleh peneliti langsung dari sumber pertama. Dalam penelitian ini data dikumpulkan dengan cara melakukan wawancara, melakukan observasi langsung ke lapangan dan membuat kuesioner.
- Data sekunder:  
Data sekunder adalah data yang diterbitkan atau digunakan oleh organisasi yang bukan pengolahnya. Dalam penelitian ini data diperoleh oleh Penulis melalui literatur buku-buku ataupun dari sumber lainya seperti buku-buku dan melalui internet.

#### **3.2 Metode Pengumpulan Data**

Untuk memperoleh data yang dapat mendukung penelitian, maka Penulis menggunakan metode pengumpulan data sebagai berikut:

## 1. Studi Lapangan atau Penelitian Lapangan

Penelitian lapangan adalah penelitian yang dilakukan dalam kehidupan yang sebenarnya, penelitian lapangan ini pada hakekatnya merupakan metode untuk menemukan secara spesifik dan realistis tentang apa yang sedang terjadi pada suatu saat ditengah-tengah kehidupan masyarakat. Teknik pengumpulan data yang digunakan oleh Penulis dalam melakukan penelitian lapangan adalah:

### a. Observasi

Observasi adalah suatu studi yang disengaja dan sistematis tentang keadaan dan fenomena sosial dan gejala-gejala psikis dengan jalan mengamati dan mencatat. Penulis melakukan observasi secara langsung melalui kegiatan Praktek Kerja Lapangan di PO. Rafita's cake yang berlokasi di Jalan Pandu Raya No.66 Bantarjati, Bogor.

### b. Wawancara

Wawancara adalah teknik pengumpulan data yang digunakan peneliti untuk mendapatkan keterangan-keterangan lisan melalui bercakap-cakap dan berhadapan muka dengan orang yang dapat memberikan keterangan pada si peneliti. Wawancara ini dapat dipakai untuk melengkapi data yang diperoleh melalui observasi. Dalam penelitian ini Penulis melakukan wawancara dengan Ibu Noor Rafita, SE selaku pemilik PO. Rafita's Cake dan para pekerja di perusahaan tersebut.

### c. Kuesioner

Kuesioner atau angket adalah teknik pengumpulan data melalui formulir-formulir yang berisi pertanyaan-pertanyaan yang diajukan secara tertulis pada seseorang atau sekumpulan orang untuk mendapatkan jawaban atau tanggapan dan informasi yang diperlukan oleh peneliti. Untuk meneliti masalah yang terjadi di perusahaan menggunakan analisis SWOT Penulis membuat kuesioner agar dapat memperoleh data dan informasi mengenai faktor-faktor internal dan

eksternal perusahaan yang mengindikasikan kekuatan, kelemahan, peluang serta ancaman perusahaan.

## 2. Studi Kepustakaan atau Penelitian Perpustakaan

Penelitian perpustakaan bertujuan untuk mengumpulkan data dan informasi dengan bantuan bermacam-macam material yang terdapat di ruangan perpustakaan, pada hakekatnya data yang diperoleh dengan penelitian perpustakaan ini dapat dijadikan landasan dasar dan alat utama bagi pelaksanaan penelitian lapangan.

## 3. Penelusuran Melalui Internet

Metode pengumpulan data ini dilakukan dengan cara mencari data dan informasi yang dapat dijadikan referensi bagi penelitian melalui situs-situs tertentu.

### 3.3 Pengolahan dan Analisis Data

Data yang telah diperoleh kemudian diolah dan dianalisis menggunakan:

#### a. Analisis faktor internal dan faktor eksternal

##### - Matrik Faktor Strategis Eksternal

Analisis faktor strategis eksternal difokuskan pada kondisi yang ada dan kecenderungan yang muncul dari luar, tetapi dapat memberi pengaruh kinerja organisasi. Setelah mengetahui faktor-faktor strategi eksternal, selanjutnya susun tabel faktor-faktor Strategis Eksternal (*External Strategic Factors Analysis Summary/EFAS*)

##### - Matrik Faktor Strategis Internal

Analisis yang merumuskan faktor-faktor strategis internal (kekuatan dan kelemahan) yang diidentifikasi melalui tabel IFAS (*Internal Strategic Factor Analysis Summary*).

##### - Matriks Internal-Eksternal

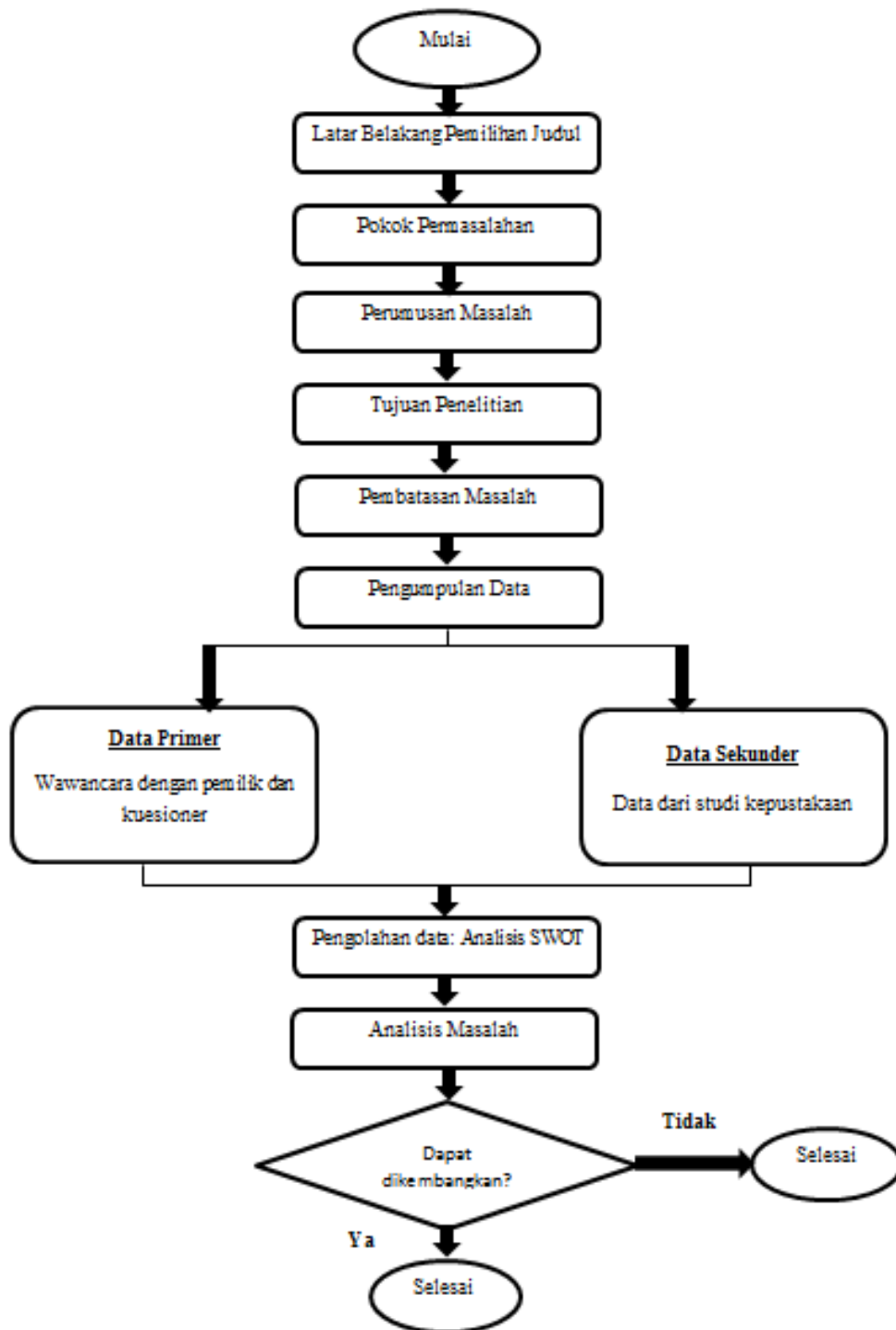
Matriks ini dibuat dengan menggunakan data yang didapat melalui matriks faktor strategi internal dan eksternal, dengan tujuan agar dapat memperoleh strategi bisnis yang lebih detail.

b. Analisis SWOT

Alat yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategis perusahaan adalah matrik SWOT. Matriks ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya.

### **3.4 Kerangka Berpikir Penelitian**

Kerangka pikir atau kerangka konsep dimaksudkan untuk menjelaskan konsep kata-kata yang dipakai dalam penelitian/penulisan agar terdapat pemahaman yang sama antara peneliti dengan pembaca yang membaca hasil penelitiannya. Kerangka berpikir dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 3.1 Kerangka Berpikir Penelitian

## BAB IV

### HASIL PENGUMPULAN DATA

#### 4.1 Sejarah dan Profil Perusahaan

##### a. Sejarah Perusahaan

PO Rafita's Cake di dirikan oleh Ibu Noor Rafita, SE pada tahun 2012. Produk unggulannya adalah kue lapis nangka dengan merek dagang "LaNang". LaNang adalah singkatan dari kata Lapis dan Nangka, produk buatan PO Rafita's Cake ini merupakan kue lapis dengan bahan baku nangka pertama di Kota Bogor.

Maraknya *trend* produk bolu atau kue lapis berbahan baku talas di Kota Bogor membuat Ibu Noor Rafita, SE atau yang akrab disapa dengan Ibu Ati terinspirasi untuk membuat produk sejenis, namun karena tidak ingin ada kesan menjiplak karya kompetitor maka Ibu Ati pun berusaha memanfaatkan bahan makanan lain yang banyak tersedia di Kota Bogor tapi belum diolah menjadi kudapan enak. Pilihan Ibu Ati jatuh pada buah nangka, ia mulai mencoba mengotak-atik resep untuk dapat menghasilkan produk yang nikmat, berkualitas dan layak jual. Untuk mendapatkan formula resep yang pas Ibu Ati melakukan kurang lebih 10 kali uji coba resep dalam waktu satu bulan.

Setelah berhasil menemukan resep LaNang, Ibu Ati pun mulai memproduksi dan memasarkan produknya yang ternyata mendapatkan banyak respon positif dari para konsumen. Produksi dan pemasaran produk awalnya dilakukan dirumah pribadi Ibu Ati dan melalui media sosial seperti *Facebook*, *Twitter* dan lain-lain. Hingga pada tahun ketiga, Ibu Ati memutuskan untuk membuka toko Rafita's Cake yang berada di Jalan Pandu Raya No 66 Bantarjati, Bogor. Hal tersebut dilakukannya dengan tujuan agar dapat lebih dekat dengan konsumen.

Setelah 3 tahun berjalan LaNang produksi PO Rafita's cake ini sudah dipasarkan di wilayah Jabodetabek dan diluar wilayah Jabodetabek. LaNang juga sudah dapat dibeli beberapa reseller produk LaNang yang berlokasi di daerah Bogor.

Kegigihan Ibu Ati dalam memasarkan produknya membuat LaNang (Lapis Nangka) mampu bersaing dengan banyaknya kompetitor di Kota Bogor, sehingga saat ini LaNang (Lapis Nangka) mampu menjadi salah satu *icon* kuliner Kota Bogor yang digemari oleh banyak orang.

#### **b. Profil Perusahaan**

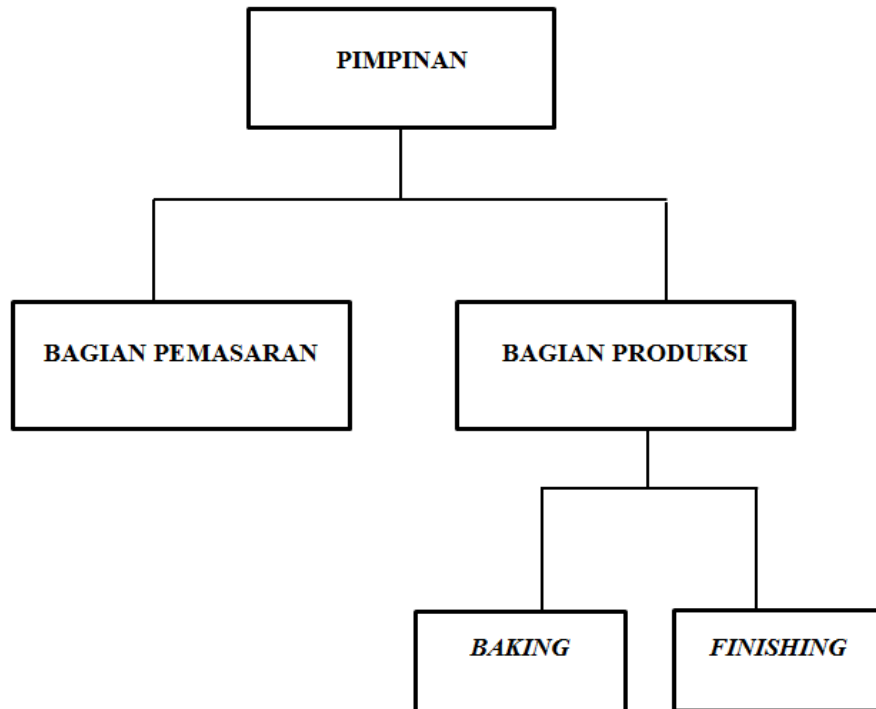
Perusahaan ini merupakan perusahaan yang memproduksi lapis berbahan dasr nangka pertama di bogor yang berdiri pada tahun 2012 dan didirikan oleh Ibu Noor Rafita, SE. Adapun profile usaha lebih rinci adalah sebagai berikut:

Nama Perusahaan	: PO. Rafita's Cake
Nama Pemilik IKM	: Noor Rafita, SE
Jabatan	: Pimpinan (Pemilik)
Jenis Produk	: Lapis Nangka
Telepon	: 0818 0491 4092
Mulai Berdiri	: Tahun 2012
Jumlah Tenaga Kerja	: 8 karyawan
No. SIUP	: 517/368/MIKRO/B/BPPTM/XII/2013
No. TDP	: 10.04.5.47.00211
No. NPWP	: 79.637.970.9-404.000
Blog	: <a href="http://www.rafitascake.blogspot.com">www.rafitascake.blogspot.com</a>
Website	: <a href="http://www.rafitascake.com">www.rafitascake.com</a>

## 4.2 Struktur Organisasi dan Deskripsi Pekerjaan

### a. Struktur Organisasi

Struktur organisasi yang digunakan oleh PO. Rafita's Cake adalah sebagai berikut:



Gambar 4.1 Struktur Organisasi PO. Rafita's Cake

### b. Deskripsi Pekerjaan

Berikut adalah penjelasan atau gambaran mengenai tugas dan tanggung jawab masing – masing bagian di PO. Rafita's Cake :

#### a. Pimpinan

- Memimpin, mengelola dan mengkoordinasikan kegiatan perusahaan
- Mengelola administrasi dan keuangan perusahaan
- Membangun relasi dengan mitra kerja
- Mengangkat dan memutuskan hubungan kerja karyawan
- Memberikan pelatihan kepada karyawan baru

- Memberikan motivasi kepada karyawan
- Memastikan ketersediaan sumber daya untuk melaksanakan kegiatan operasional
- Menetapkan kebijakan perusahaan
- Mengesahkan, merevisi, menunda, dan membatalkan program kerja

b. Bagian Produksi

- Bertanggung jawab atas seluruh kegiatan produksi pada masing-masing bagian
- Melaksanakan kegiatan produksi, yaitu:
  - Membeli bahan baku
  - Mengolah bahan baku dengan mesin *mixer*
  - Proses pematangan menggunakan *oven*
  - Proses *finishing* (pengolesan krim, penaburan keju dan *cherry*, peletakan produk jadi kedalam kemasan)
  - Pengecekan kualitas produk jadi

c. Bagian Pemasaran

- Mempromosikan produk, diantaranya:
  - Membuat *banner*
  - Membuat brosur
  - Membuat kartu nama
  - Mencari informasi mengenai pameran dan bazar
- kemasan LaNang (Lapis Nangka)
- Bertanggung jawab atas kerjasama dengan *reseller* LaNang (Lapis Nangka)
- Kasir
- Melayani pembeli di toko

### 4.3 Ketenagakerjaan dan Kesejahteraan Karyawan

#### a) Perekrutan, Pelatihan dan Penempatan Karyawan

Rekrutmen merupakan suatu kegiatan untuk mencari sebanyak-banyaknya calon tenaga kerja yang sesuai dengan lowongan yang tersedia. Di PO. Rafita's Cake perekrutan karyawan dilakukan dalam beberapa tahap. Tahap pertama adalah pimpinan perusahaan melakukan seleksi administrasi berdasarkan surat lamaran kerja yang dikirimkan oleh calon karyawan. Tahap berikutnya adalah PO Rafita's Cake memberikan kesempatan kepada calon karyawan untuk melakukan percobaan masa kerja selama 7 hari. Calon karyawan tersebut diberikan pelatihan secara langsung mengenai deskripsi pekerjaan dan hak serta kewajiban sebagai karyawan oleh pimpinan perusahaan. Setelah menjalani masa percobaan dengan baik dan dinyatakan diterima, kemudian karyawan ditempatkan berdasarkan kemampuan dan keahlian yang dimiliki oleh calon karyawan tersebut. Adapun rincian tenaga kerja yang terdapat dalam PO Rafita's Cake dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

Tabel 4.1 Daftar Tenaga Kerja Tahun 2012-2014

2012				
No	Bagian	Jenis Kelamin		Jumlah Karyawan
		Laki – Laki	Perempuan	
1.	Pimpinan Perusahaan	-	1	1 Karyawan
2.	Bidang Pemasaran	1	-	1 Karyawan
3.	Bidang Produksi	-	3	3 Karyawan
<b>Total Karyawan</b>				<b>5 Karyawan</b>

Sumber : PO.Rafita's Cake

2013				
No	Bagian	Jenis Kelamin		Jumlah Karyawan
		Laki – Laki	Perempuan	
1.	Pimpinan Perusahaan	-	1	1 Karyawan
2.	Bidang Pemasaran	1	1	2 Karyawan
3.	Bidang Produksi	1	3	4 Karyawan
<b>Total Karyawan</b>				7 Karyawan

*Sumber : PO.Rafita's Cake*

2014				
No	Bagian	Jenis Kelamin		Jumlah Karyawan
		Laki – Laki	Perempuan	
1.	Pimpinan Perusahaan	-	1	1 Karyawan
2.	Bidang Pemasaran	1	2	3 Karyawan
3.	Bidang Produksi	2	3	5 Karyawan
<b>Total Karyawan</b>				9 Karyawan

*Sumber : PO.Rafita's Cake*

Jumlah karyawan dalam bidang produksi merupakan yang paling banyak. Hal ini dikarenakan bidang produksi membutuhkan lebih banyak tenaga kerja untuk menyelesaikan target produksi yang ditentukan. Berikut adalah rincian jumlah karyawan dalam bidang produksi :

Tabel 4.2 Tenaga Kerja Bagian Produksi Tahun 2012-2014

2012				
No.	Bagian	Jenis Kelamin		Jumlah Karyawan
		Laki – laki	Perempuan	
1.	<i>Baking</i>	-	2	2 Karyawan
2	<i>Finishing</i>	-	1	1 Karyawan
	<b>Total Karyawan</b>			3 Karyawan

Sumber : PO.Rafita's Cake

2013				
No.	Bagian	Jenis Kelamin		Jumlah Karyawan
		Laki – laki	Perempuan	
1.	<i>Baking</i>	1	2	3 Karyawan
2	<i>Finishing</i>	-	1	1 Karyawan
	<b>Total Karyawan</b>			4 Karyawan

Sumber : PO.Rafita's Cake

2014				
No.	Bagian	Jenis Kelamin		Jumlah Karyawan
		Laki – laki	Perempuan	
1.	<i>Baking</i>	1	2	3 Karyawan
2	<i>Finishing</i>	1	1	2 Karyawan
	<b>Total Karyawan</b>			5 Karyawan

Sumber : PO.Rafita's Cake

b) Kesejahteraan Karyawan

Cara manajemen untuk meningkatkan prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerja para karyawan adalah melalui kompensasi. Kompensasi dapat didefinisikan sebagai sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka.

Dalam mensejahterakan karyawan, PO Rafita's Cake memberikan kompensasi berupa gaji yang sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan oleh masing-masing karyawan disetiap bagian, selain itu perusahaan juga memberikan pinjaman sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan oleh pimpinan PO Rafita's Cake. Rinciannya adalah sebagai berikut:

- Gaji Karyawan

Tabel 4.3 Gaji Karyawan Tahun 2012-2014

2012		
No.	Nama Bagian	Gaji Perbulan
1.	Pimpinan perusahaan	Rp. 3.000.000
2.	Produksi:	
	<i>Baking</i>	Rp. 1.000.000
	<i>Finishing</i>	Rp. 1.000.000
3.	Pemasaran:	
	Penanggung jawab <i>reseller</i>	Rp. 0
	Supir	Rp. 1.000.000

Sumber : PO.Rafita's Cake

<b>2013</b>		
<b>No.</b>	<b>Nama Bagian</b>	<b>Gaji Perbulan</b>
1.	Pimpinan perusahaan	Rp. 4.000.000
2.	Produksi:	
	<i>Baking</i>	Rp. 1.250.000
	<i>Finishing</i>	Rp. 1.000.000
3.	Pemasaran:	
	Penanggung jawab <i>reseller</i>	Rp. 1.000.000
	Supir	Rp. 1.250.000

Sumber : PO.Rafita's Cake

<b>2014</b>		
<b>No.</b>	<b>Nama Bagian</b>	<b>Gaji Perbulan</b>
1.	Pimpinan perusahaan	Rp. 5.000.000
2.	Produksi:	
	<i>Baking</i>	Rp. 1.500.000
	<i>Finishing</i>	Rp. 1.250.000
3.	Pemasaran:	
	Penanggung jawab <i>reseller</i>	Rp. 1.250.000
	Penjaga toko (kasir)	Rp. 1.000.000
	Supir	Rp. 1.500.000

Sumber: PO. Rafita's Cake

- Pinjaman

Selain memberikan upah dan insentif, untuk meningkatkan kesejahteraan karyawannya PO. Rafita's Cake juga memberikan pinjaman tanpa bunga, yang waktu pengembaliannya ditetapkan berdasarkan kesepakatan antara karyawan yang meminjam dengan pemilik yang memberikan pinjaman.

- c) Pemutusan Hubungan Kerja

Pemberhentian sinonim dengan *separation*, pemisahan atau Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) dari suatu organisasi terhadap karyawannya. Pemberhentian karyawan ini dapat terjadi oleh berbagai sebab, misalnya:

- Peraturan perundang-undangan yang berlaku
- Keinginan perusahaan atau keinginan karyawan
- Pensiun atau kontrak kerja telah berakhir
- Kesehatan karyawan menurun atau meninggal dunia, dan
- Perusahaan dilikuidasi

Di PO. Rafita's Cake pemutusan hubungan kerja dilakukan apabila ada karyawan yang kinerjanya menurun dan faktor yang menyebabkan penurunan kinerja karyawan tersebut sudah tidak dapat diatasi lagi melalui motivasi kerja yang diberikan oleh pimpinan perusahaan. Pemutusan hubungan kerja dilakukan dengan cara baik-baik yaitu dengan membicarakannya secara tertutup antara karyawan dengan pimpinan perusahaan, agar kedua belah pihak sama-sama menemukan titik terang dan tidak saling merugikan satu sama lain.

## 4.4 Kegiatan Pemasaran PO. Rafita's Cake

### 4.4.1 Wilayah Pemasaran dan Segmentasi Pasar

PO. Rafita's Cake menjual produknya di wilayah Jabodetabek maupun diluar Jabodetabek seperti Semarang, Yogyakarta, Aceh, Batam, Riau, Bandung dan wilayah Indonesia lainnya.

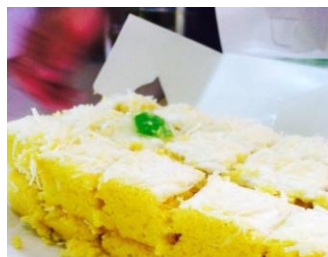
Segmentasi pasar yang dimiliki oleh PO. Rafita's Cake adalah semua kalangan baik pria maupun wanita dari berbagai latar belakang usia dan ekonomi.

### 4.4.2 Aspek-Aspek dalam Bauran Pemasaran

Berikut ini merupakan penjabaran aspek-aspek bauran pemasaran di PO. Rafita's Cake:

#### 4.4.2.1 Aspek Produk

PO. Rafita's Cake memproduksi lapis berbahan dasar angka yang diberi merek dagang LaNang dengan beberapa varian rasa yaitu:



Gambar 4.3 LaNang *Original*



Gambar 4.2 LaNang Cokelat



Gambar 4.5 LaNang Vanilla



Gambar 4.4 LaNang Pandan

### a) Bahan Baku Produksi

- Tepung terigu
- Tepung maizena
- Telur
- Gula pasir
- Margarin
- *Cake emulsifier*
- Nangka
- Susu bubuk
- *Essence* vanilla/pandan/cokelat
- Keju parut
- Mentega putih
- *Cherry*

### b) Mesin dan Peralatan Produksi

#### - Mesin

##### a. *Mixer*

*Mixer digunakan untuk mengolah bahan baku*



Gambar 4.6 *Mixer*

*b. Oven*

*Oven* berfungsi untuk memanggang adonan hingga matang



Gambar 4.7 *Oven*

Tabel 4.4 Daftar Mesin

<b>No.</b>	<b>Nama Mesin</b>	<b>Jumlah</b>
1.	<i>Mixer</i>	2
2.	<i>Oven</i>	1
	<b>Total Mesin</b>	<b>3</b>

*Sumber : PO. Rafita's Cake*

- Peralatan

Peralatan adalah barang yang digunakan untuk mendukung proses produksi, berikut ini adalah rincian peralatan yang dimiliki PO.Rafita's Cake untuk memproduksi LaNang :

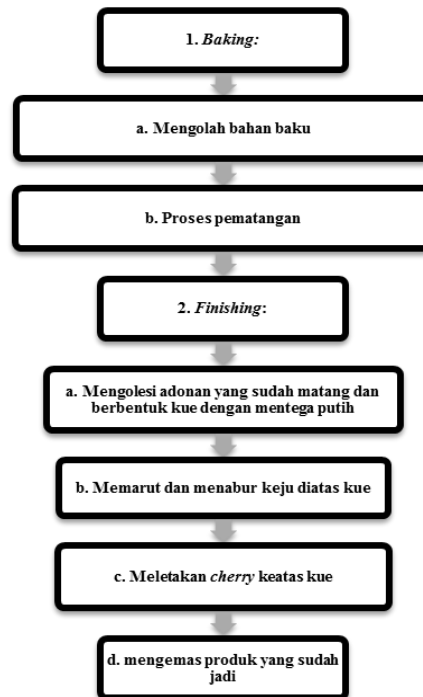
Tabel 4.5 Daftar Peralatan

<b>No.</b>	<b>Nama Alat</b>	<b>Jumlah</b>
1	Kompas	1
2	Tabung Gas	2
3	Parutan Keju	3

4	Loyang	20
5	Pisau	5
6	Kulkas	1
7	Meja Produksi	2
8	Dispenser	1
9	Celemek	10
10	Mangkok	12
11	Piring	12
12	Gelas	12
13	Sendok	12
14	Garpu	12
15	Galon	1
16	Spatula Karet	6
17	Centong	3
18	Panci	4
19	Timbangan	2
20	<i>Blender</i>	2
21	Ember	1
22	Baskom	3

*Sumber: PO. Rafita's Cake*

### c) Proses Produksi



Gambar 4.8 Proses Produksi

#### 1. Baking

- a. Pengolahan bahan baku dimulai dengan mencampur semua bahan baku utama kemudian diolah menggunakan *mixer* hingga menjadi adonan.



Gambar 4.9 Pengolahan Bahan

- b. Kemudian dilanjutkan dengan proses pematangan dengan memanggang adonan kue yang sudah jadi didalam oven panas bersuhu  $180^{\circ}$  C selama  $\pm 25$  menit, setelah kue matang, kemudian diangkat dan didinginkan.



Gambar 4.10 Proses Pematangan

## 2. *Finishing*

- a. Proses *finishing* dimulai dengan mengolesi mentega putih ke kue yang sudah jadi



Gambar 4.11 *Finishing*

- b. Kemudian memarut dan menabur keju keatas permukaan kue
- c. Tahap berikutnya adalah meletakkan *cherry* sehingga kue menjadi seperti pada foto berikut ini:



Gambar 4.12 Selesai Finishing

- d. Tahapan terakhir adalah mengemas produk yang sudah jadi untuk kemudian dijual

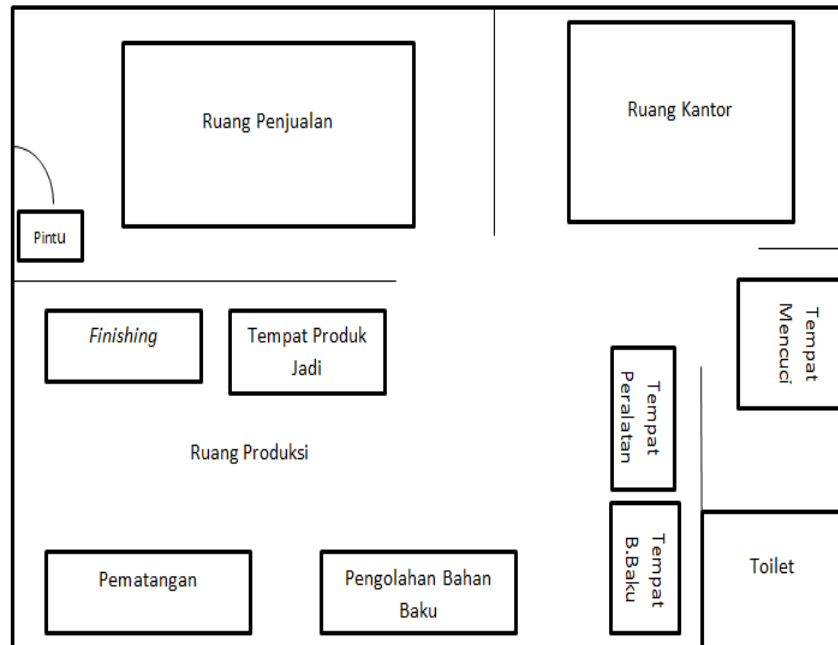


Gambar 4.13 Produk Jadi

#### d) Layout

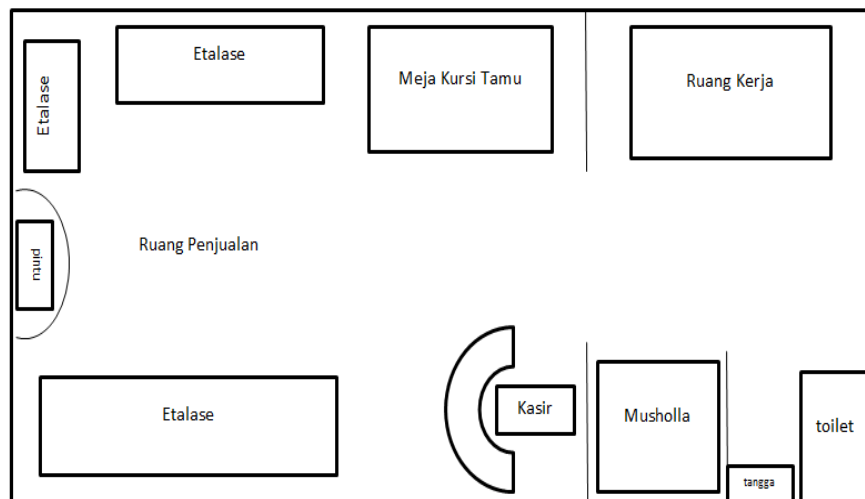
*Layout* merupakan suatu proses dalam penentuan bentuk dan penempatan fasilitas yang dapat menentukan efisiensi produksi atau operasi. *Layout* dirancang berkenaan dengan produk, proses, sumber daya manusia dan lokasi sehingga dapat tercapai efisiensi operasi.

a. *Layout* Tahun 2012 - 2013

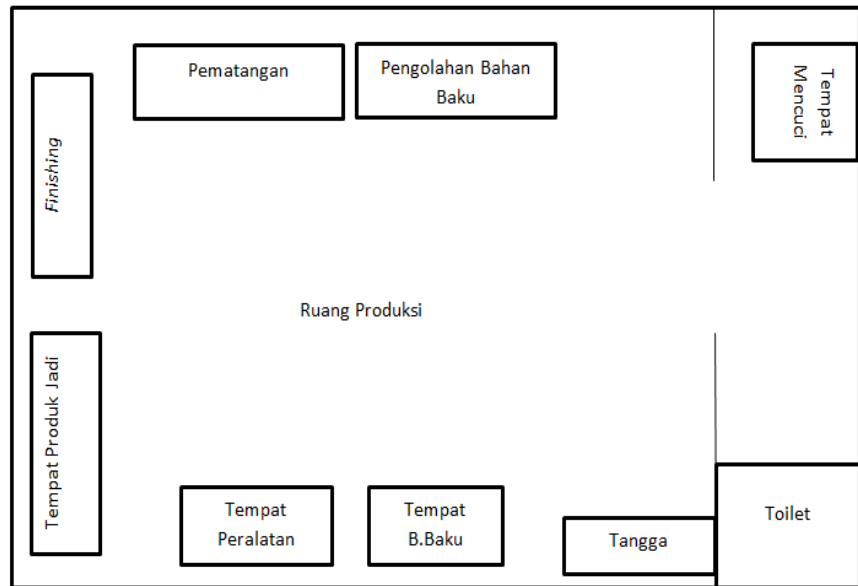


Gambar 4.14 Layout Tahun 2012-2013

b. *Layout* Tahun 2014



Gambar 4.15 Layout Lantai 1



Gambar 4.16 Layout Lantai 2

### e) Penjualan Produk

Tabel 4.6 Penjualan Tahun 2012-2014

Tahun 2012				
No.	Keterangan	Harga	Unit	Total
1	LaNang di Toko	Rp35.000	16160	Rp 565.600.000
2	LaNang Untuk Reseller	Rp28.000	960	Rp 26.880.000
<b>Total</b>			<b>17120</b>	<b>Rp 592.480.000</b>

Sumber : Data Diolah

Tahun 2013				
No.	Keterangan	Harga	Unit	Total
1	LaNang di Toko	Rp35.000	19964	Rp 698.740.000
2	LaNang Untuk Reseller	Rp28.000	2352	Rp 65.856.000
<b>Total</b>			<b>22316</b>	<b>Rp 764.596.000</b>

Sumber : Data Diolah

Tahun 2014				
No.	Keterangan	Harga	Unit	Total
1	LaNang di Toko	Rp35.000	24658	Rp 863.030.000
2	LaNang Untuk Reseller	Rp30.000	5473	Rp 164.190.000
<b>Total</b>			<b>30131</b>	<b>Rp 1.027.220.000</b>

Sumber : Data Diolah

Melalui tabel tersebut dapat terlihat adanya peningkatan unit produk yang terjual dari tahun ke tahun. Ibu Noor Rafita, SE selaku pemilik perusahaan ingin terus meningkatkan penjualan produk untuk tahun berikutnya, beliau memiliki harapan untuk dapat menambah unit produk yang terjual 50% lebih banyak dari tahun sebelumnya yaitu bertambah sebesar 15.065 unit.

#### 4.4.2.2 Aspek Harga

Produk yang dipasarkan oleh PO. Rafita's cake adalah LaNang dengan beberapa varian rasa yaitu *original*, pandan, coklat dan *vanilla*. Untuk konsumen akhir semua varian LaNang tersebut dijual dengan harga yang sama. Namun, apabila produk dijual kepada *reseller* maka terdapat perbedaan harga, rinciannya adalah sebagai berikut:

Tabel 4.7 Harga produk 2012-2014

Nama Produk	Harga Per Tahun		
	2012	2013	2014
LaNang	Rp. 35.000	Rp. 35.000	Rp. 35.000
LaNang Reseller	Rp. 28.000	Rp. 28.000	Rp. 30.000

Sumber PO. Rafita's Cake

#### 4.4.2.3 Aspek Promosi

Promosi adalah proses menginformasikan, membujuk dan mempengaruhi suatu keputusan pembelian. Dengan adanya promosi, produsen mengharapkan kenaikan angka penjualan.

Bentuk-bentuk promosi yang dilakukan PO. Rafita's Cake adalah:

- Akses Internet

Keberadaan internet yang memberi kemudahan untuk dapat berkomunikasi lintas daerah dan bertukar informasi dimanfaatkan dengan baik oleh PO. Rafita's Cake. Beberapa

media sosial, situs dan *blog* dijadikan salah satu sarana untuk mempromosikan dan menjual LaNang. Berkat adanya internet ini pula PO. Rafita's Cake dapat memperluas daerah pemasarannya hingga ke daerah Aceh, Batam dan daerah di wilayah Indonesia lainnya.

- Brosur dan Kartu Nama

Brosur dan kartu nama menjadi salah satu sarana promosi yang digunakan oleh PO. Rafita's Cake. Brosur LaNang memuat informasi mengenai produk dan variannya, lokasi penjualan, *website*, *FB*, *Twitter* dan nomor telepon yang dapat dihubungi untuk melakukan pemesanan. Sedangkan, kartu nama memuat logo PO. Rafita's Cake, nama pemilik, nomor telpon dan lokasi penjualan produk. Biasanya brosur dan kartu nama ini dibagikan saat PO Rafita's Cake sedang mengikuti pameran atau saat Ibu Ati selaku pemilik perusahaan sedang mengikuti seminar atau menjadi pembicara di suatu acara.



Gambar 4.17 Contoh Brosur

- *Banner* dan *X Banner*

*Banner* dan *X Banner* menjadi salah satu alat yang digunakan oleh PO. Rafita's Cake dalam mempromosikan

produknya. *Banner* dan *X Banner* ini memuat informasi yang tidak jauh berbeda dengan brosur namun dicetak dalam ukuran yang lebih besar.



Gambar 4.18 Banner



Gambar 4.19 Contoh X Banner

#### - Pameran

Pameran adalah ajang untuk memperkenalkan produk secara langsung kepada konsumen, oleh karena itu, PO. Rafita's Cake sering turut serta dalam beberapa kegiatan pameran seperti, acara pameran *The Jungle Colorfun*, Pesta Wirausaha dan lain-lain.

#### 4.4.2.4 Aspek Distribusi

Sebagian besar produsen menggunakan perantara pemasaran untuk memasarkan produk, khususnya barang, dengan cara membangun suatu saluran distribusi, yaitu sekelompok organisasi yang saling tergantung dalam keterlibatan mereka pada proses yang memungkinkan suatu produk tersedia bagi pengguna atau konsumsi oleh konsumen atau pengguna industrial. Saluran distribusi yang digunakan oleh PO. Rafita's Cake adalah sebagai berikut :

##### 1. Produsen → Konsumen

Bentuk saluran ini paling sederhana, dimana produsen menyalurkan barangnya langsung kekonsumen tanpa

menggunakan perantara. Oleh karena itu saluran ini disebut saluran distribusi langsung.

2. Produsen  $\longrightarrow$  *Reseller*  $\longrightarrow$  ~~K~~onsumen

Produsen menjual barang kepada *reseller* yang kemudian dijual lagi oleh *reseller* kepada konsumen akhir.

## 4.5 Keuangan Perusahaan

### 4.5.1 Penyusutan

Penyusutan aktiva tetap merupakan alokasi harga perolehan dari aktiva tetap yang bersangkutan sebagai beban bagi periode-periode yang menikmati penggunaannya. Perhitungan penyusutan aktiva tetap ditentukan oleh faktor-faktor sebagai berikut:

- Harga perolehan: yaitu jumlah uang yang dikeluarkan untuk memperoleh aktiva tersebut sehingga siap untuk digunakan di dalam operasi perusahaan.
- Taksiran nilai residu: yaitu taksiran nilai sisa aktiva tetap tersebut pada saat masa kegunaannya habis
- Taksiran umur ekonomis: yaitu taksiran umur aktiva tetap yang bersangkutan dapat dipergunakan dalam operasi perusahaan

Untuk menghitung penyusutan dapat dipergunakan beberapa metode yaitu:

- Metode garis lurus

Metode ini merupakan metode yang paling sederhana dan sering dipergunakan untuk menghitung penyusutan aktiva tetap. Cara menghitungnya adalah sebagai berikut:

$$\text{Penyusutan per tahun : } \frac{\text{Harga Perolehan-Taksiran Nilai Residu}}{\text{Umur kegunaan}}$$

- Metode jumlah unit produksi

Dalam metode ini penyusutan setiap tahun besarnya ditentukan berdasarkan tarif dikalikan unit produksi yang dihasilkan dalam periode yang bersangkutan. Rumusnya adalah sebagai berikut:

$$\text{Tarif per unit produksi : } \frac{\text{Harga Perolehan-Taksiran Nilai Residu}}{\text{Taksiran total hasil produksi}}$$

c. Metode jam jasa

Metode ini pada dasarnya tidak banyak berbeda dengan metode jumlah unit produksi. Jika pada metode jumlah unit produksi dasar perhitungan penyusutan menggunakan unit produksi yang dihasilkan, maka pada metode ini menggunakan dasar satuan jam jasa yang digunakan dalam operasi.

d. Metode saldo menurun

Metode ini sering disebut pula dengan metode persentasi dari nilai buku, karena penyusutan aktiva tetap setiap periode dihitung berdasarkan tarif tertentu (biasanya dinyatakan dalam persentase) dikalikan dengan nilai buku aktiva tetap pada masing-masing periode. Berhubung nilai buku dari aktiva tetap jumlahnya semakin menurun dari tarif penyusutan dalam jumlah tertentu yang tetap, maka penyusutan setiap tahunnya akan semakin menurun pula jumlahnya.

e. Metode Jumlah Angka Tahun

Metode ini menggunakan perbandingan (rasio) antara sisa umur kegunaan dengan jumlah angka-angka tahun dari umur kegunaan aktiva tetap yang bersangkutan. Rasio tersebut setiap periodenya tidak sama besarnya tergantung dari sisa umur kegunaan aktiva tetap yang bersangkutan. Untuk menghitung penyusutan setiap periode rasio dalam periode yang bersangkutan dikalikan dengan harga perolehan aktiva tetap yang dibebani penyusutan (harga perolehan dikurangi taksiran nilai residu).

Pada PO. Rafita's Cake Penyusutan aktiva tetap dihitung menggunakan metode garis lurus. Perhitungannya adalah sebagai berikut:

- Penyusutan Mesin

$$\text{Penyusutan per tahun : } \frac{\text{Harga Mesin - Taksiran Nilai Residu}}{\text{Umur kegunaan}}$$

$$\text{Penyusutan per tahun : } \frac{\text{Rp 17.500.000} - \text{Rp 4.500.000}}{10 \text{ tahun}}$$

: Rp1.300.000

Berdasarkan perhitungan di atas, maka penyusutan mesin produksi dapat dibuatkan tabel seperti berikut ini :

Tabel 4.8 Penyusutan Mesin

Tahun	Akumulasi Penyusutan	Nilai Buku
		Rp17.500.000
2012	Rp 1.300.000	Rp16.200.000
2013	Rp 2.600.000	Rp14.900.000
2014	Rp 3.900.000	Rp13.600.000
2015	Rp 5.200.000	Rp12.300.000
2016	Rp 6.500.000	Rp11.000.000
2017	Rp 7.800.000	Rp 9.700.000
2018	Rp 9.100.000	Rp 8.400.000
2019	Rp10.400.000	Rp 7.100.000
2020	Rp11.700.000	Rp 5.800.000
2021	Rp13.000.000	Rp 4.500.000

- Penyusutan Kendaraan

$$\text{Penyusutan per tahun : } \frac{\text{Harga Kendaraan - Taksiran Nilai Residu}}{\text{Umur kegunaan}}$$

$$\text{Penyusutan per tahun : } \frac{\text{Rp 90.000.000} - \text{Rp 40.000.000}}{10 \text{ tahun}}$$

: Rp5.000.000

Berdasarkan perhitungan di atas, maka penyusutan kendaraan dapat dibuatkan tabel seperti berikut ini :

Tabel 4.9 Penyusutan Kendaraan

Tahun	Akumulasi Penyusutan	Nilai Buku
		Rp90.000.000
2012	Rp 5.000.000	Rp85.000.000
2013	Rp10.000.000	Rp80.000.000
2014	Rp15.000.000	Rp75.000.000
2015	Rp20.000.000	Rp70.000.000
2016	Rp25.000.000	Rp65.000.000
2017	Rp30.000.000	Rp60.000.000
2018	Rp35.000.000	Rp55.000.000
2019	Rp40.000.000	Rp50.000.000
2020	Rp45.000.000	Rp45.000.000
2021	Rp50.000.000	Rp40.000.000

- Penyusutan Peralatan

$$\text{Penyusutan per tahun : } \frac{\text{Harga Peralatan -Taksiran Nilai Residu}}{\text{Umur kegunaan}}$$

$$\text{Penyusutan per tahun : } \frac{\text{Rp 10.632.400 – Rp 3.750.000}}{5 \text{ tahun}}$$

$$: \text{Rp1.376.480}$$

Berdasarkan perhitungan di atas, maka penyusutan peralatan dapat dibuatkan tabel seperti berikut ini :

Tabel 4.10 Penyusutan Peralatan

Tahun	Akumulasi Penyusutan	Nilai Buku
		Rp10.632.400
2012	Rp1.376.480	Rp 9.255.920
2013	Rp2.752.960	Rp 7.879.440
2014	Rp4.129.440	Rp 6.502.960
2015	Rp5.505.920	Rp 5.126.480
2016	Rp6.882.400	Rp 3.750.000

- Penyusutan Inventaris

$$\text{Penyusutan per tahun : } \frac{\text{Harga Mesin - Taksiran Nilai Residu}}{\text{Umur kegunaan}}$$

$$\text{Penyusutan per tahun : } \frac{\text{Rp 29.953.000} - \text{Rp 10.500.000}}{5 \text{ tahun}}$$

: Rp3.890.600

Berdasarkan perhitungan di atas, maka penyusutan inventaris dapat dibuatkan tabel seperti berikut ini :

Tabel 4.11 Penyusutan Inventaris

<b>Tahun</b>	<b>Akumulasi Penyusutan</b>	<b>Nilai Buku</b>
		Rp29.953.000
2012	Rp 3.890.600	Rp26.062.400
2013	Rp 7.781.200	Rp22.171.800
2014	Rp11.671.800	Rp18.281.200
2015	Rp15.562.400	Rp14.390.600
2016	Rp19.453.000	Rp10.500.000

#### 4.5.2 Harga Pokok Produksi

Tabel 4.12 Tabel Harga Pokok Produksi

No	Jenis Biaya Produksi	Tahun		
		2012	2013	2014
<b>1</b>	<b>Biaya Bahan Baku :</b>			
	a. Persediaan Bahan Baku Awal Tahun		Rp 3.078.000	Rp 6.764.000
	b. Pembelian Bahan Baku	Rp275.632.000	Rp365.956.500	Rp538.881.000
	c. Persediaan Bahan Baku Siap Produksi (a+b)	Rp275.632.000	Rp369.034.500	Rp545.645.000
	d. Persediaan Bahan Baku Akhir Tahun	Rp 3.078.000	Rp 6.764.000	Rp 11.084.000
	e. Total Pemakaian Bahan Baku (c-d)	Rp272.554.000	Rp362.270.500	Rp534.561.000
<b>2</b>	<b>Biaya Tenaga Kerja Langsung</b>	Rp 36.000.000	Rp 57.000.000	Rp 84.000.000
<b>3</b>	<b>Biaya Overhead Pabrik Variabel :</b>			
	a. Biaya Bahan Bakar Gas	Rp 3.600.000	Rp 6.900.000	Rp 9.360.000
	b. Biaya Bahan Bakar Bensin	Rp 7.200.000	Rp 15.600.000	Rp 16.680.000
	c. Biaya Listrik dan Telepon Pabrik Variabel	Rp 11.850.652	Rp 17.850.652	Rp 20.850.652
	Total Biaya <i>Overhead</i> Pabrik Variabel	Rp 22.650.652	Rp 40.350.652	Rp 46.890.652
<b>4</b>	<b>Biaya Overhead Pabrik Tetap</b>			
	a. Biaya Listrik dan Telepon Pabrik Tetap	Rp 4.252.272	Rp 4.252.272	Rp 4.252.272
	b. Biaya Penyusutan :			
	- Peralatan Produksi	Rp 1.376.480	Rp 1.376.480	Rp 1.376.480
	- Mesin Produksi	Rp 1.300.000	Rp 1.300.000	Rp 1.300.000
	c. Biaya Pemeliharaan Mesin dan Peralatan Produksi	Rp 1.000.000	Rp 1.000.000	Rp 1.000.000
	Total Biaya <i>Overhead</i> Pabrik Tetap	Rp 7.928.752	Rp 7.928.752	Rp 7.928.752
<b>5</b>	<b>Total Biaya Produksi (1+2+3+4)</b>	<b>Rp339.133.404</b>	<b>Rp467.549.904</b>	<b>Rp673.380.404</b>
<b>6</b>	<b>Persediaan Awal Produk Dalam Proses</b>	0	0	0

<b>7</b>	<b>Jumlah Produk Dalam Proses (5+6)</b>	Rp339.133.404	Rp467.549.904	Rp673.380.404
<b>8</b>	<b>Persediaan Akhir Produk Dalam Proses</b>	0	0	0
<b>9</b>	<b>Harga Pokok Produksi (7-8)</b>	<b>Rp339.133.404</b>	<b>Rp467.549.904</b>	<b>Rp673.380.404</b>
<b>10</b>	<b>Persediaan Awal Produk Jadi</b>	0	0	0
<b>11</b>	<b>Harga Pokok Produk Yang Tersedia Untuk Dijual (9+10)</b>	Rp339.133.404	Rp467.549.904	Rp673.380.404
<b>12</b>	<b>Persediaan Akhir Produk jadi</b>	0	0	0
<b>13</b>	<b>Harga Pokok Penjualan (11-12)</b>	<b>Rp339.133.404</b>	<b>Rp467.549.904</b>	<b>Rp673.380.404</b>

*Sumber : Data Diolah*

### 4.5.3 Laporan Laba-Rugi

Tabel 4.13 Laba Rugi Perusahaan Tahun 2012-2013

No	Keterangan	Tahun		
		2012	2013	2014
1	<b>Penjualan</b>	Rp592.480.000	Rp764.596.000	Rp1.027.220.000
2	<b>Harga Pokok Penjualan</b>	Rp339.133.404	Rp467.549.904	Rp 673.380.404
3	<b>Laba Kotor (1-2)</b>	Rp253.346.596	Rp297.046.096	Rp 353.839.596
4	<b>Biaya Operasional :</b>			
	<b>a. Biaya Pemasaran :</b>			
	- Gaji Bagian Pemasaran	Rp 12.000.000	Rp 27.000.000	Rp 45.000.000
	- Biaya Promosi	Rp 4.965.000	Rp 5.880.000	Rp 7.057.000
	- Biaya Packaging	Rp 18.832.000	Rp 31.242.400	Rp 51.222.700
	<b>b. Biaya Administrasi dan Umum :</b>			
	- Gaji Pimpinan Perusahaan	Rp 36.000.000	Rp 48.000.000	Rp 60.000.000
	- ATK	Rp 100.000	Rp 125.000	Rp 150.000
	- Biaya Perizinan	Rp 4.000.000		
	- Biaya Sewa Toko			Rp 60.000.000
	- Biaya Penyusutan Inventaris Kantor	Rp 3.890.600	Rp 3.890.600	Rp 3.890.600
	- Biaya Penyusutan Kendaraan	Rp 5.000.000	Rp 5.000.000	Rp 5.000.000
	-Pajak Kendaraan (1%)	Rp 900.000	Rp 900.000	Rp 900.000
	- Biaya Listrik dan Telepon Kantor	Rp 7.897.076	Rp 7.897.076	Rp 7.897.076
	Total Biaya Operasional (a+b)	Rp 93.584.676	Rp129.935.076	Rp 241.117.376
5	<b>Laba Bersih Sebelum Pajak (3-4)</b>	Rp159.761.920	Rp167.111.020	Rp 112.722.220
6	<b>Pajak Penghasilan (10%)</b>	Rp 15.976.192	Rp 16.711.102	Rp 11.272.222
7	<b>Laba Bersih Setelah Pajak (5-6)</b>	Rp143.785.728	Rp150.399.918	Rp 101.449.998

Sumber : Data Diolah

#### 4.5.4 Laporan Perubahan Modal

Tabel 4.14 Laporan Perubahan Modal Perusahaan Tahun 2012-2014

No	Keterangan	2012	2013	2014
1	Modal Awal	Rp 58.732.592	Rp190.518.320	Rp 328.918.238
2	Laba Setelah Pajak	Rp143.785.728	Rp150.399.918	Rp 101.449.998
3	Modal Setelah Penambahan (1+2)	Rp202.518.320	Rp340.918.238	Rp 430.368.236
4	Prive	Rp 12.000.000	Rp 12.000.000	Rp 12.000.000
5	Modal Akhir (3-4)	Rp190.518.320	Rp328.918.238	Rp 418.368.236

Sumber : Data Diolah

#### 4.5.5 Neraca

Tabel 4.15 Neraca Perusahaan Tahun 2012-2014

No	Keterangan	Tahun		
		2012	2013	2014
<b>A</b>	<b>AKTIVA</b>			
	Kas	Rp 50.000.000	Rp 28.747.438	Rp118.197.436
1	Total Harta Lancar	Rp 50.000.000	Rp 28.747.438	Rp118.197.436
	Harta Tetap:			
	Mesin	Rp 17.500.000	Rp 17.500.000	Rp 17.500.000
	Akum. Penyusutan Mesin	Rp 1.300.000	Rp 2.600.000	Rp 3.900.000
	Total Nilai Mesin	Rp 16.200.000	Rp 14.900.000	Rp 13.600.000
	Peralatan	Rp 10.632.400	Rp 10.632.400	Rp 10.632.400
	Akum. Penyusutan Peralatan	Rp 1.376.480	Rp 2.752.960	Rp 4.129.440
	Total Nilai Peralatan	Rp 9.255.920	Rp 7.879.440	Rp 6.502.960
	Inventaris Kantor	Rp 29.953.000	Rp 29.953.000	Rp 29.953.000
	Akum. Penyusutan Inventaris Kantor	Rp 3.890.600	Rp 7.781.200	Rp 11.671.800
	Total Nilai Inventaris Kantor	Rp 26.062.400	Rp 22.171.800	Rp 18.281.200
	Kendaraan	Rp 90.000.000	Rp 90.000.000	Rp 90.000.000
	Akum. Penyusutan Kendaraan	Rp 5.000.000	Rp 10.000.000	Rp 15.000.000
	Total Nilai Kendaraan	Rp 85.000.000	Rp 80.000.000	Rp 75.000.000
	Perizinan	Rp 4.000.000	Rp 4.000.000	Rp 4.000.000
2	Total Aktiva Tetap	Rp140.518.320	Rp300.170.800	Rp 300.170.800
	Total Aktiva (1+2)	Rp190.518.320	Rp328.918.238	Rp 418.368.236
<b>B</b>	<b>PASIVA</b>			
1	Hutang	0	0	0
2	Modal	Rp190.518.320	Rp328.918.238	Rp 418.368.236
	Total Pasiva (1+2)	Rp190.518.320	Rp328.918.238	Rp 418.368.236

Sumber : Data Diolah

## BAB V

### ANALISIS DAN PEMBAHASAN

#### 5.1 Evaluasi Faktor Internal dan Eksternal PO.Rafita's Cake

Evaluasi faktor internal dan eksternal pada PO. Rafita's Cake ini dilakukan untuk mengetahui situasi dan kondisi dengan mengidentifikasi faktor *strengths* (kekuatan), *weaknesses* (kelemahan), *opportunities* (kelemahan) dan *threats* (ancaman).

##### 5.1.1 Evaluasi Faktor Internal PO. Rafita's Cake

Evaluasi faktor strategi internal difokuskan pada kondisi dan kecenderungan yang muncul dari dalam perusahaan yang dapat memberi pengaruh terhadap kinerja perusahaan. Kondisi dan kecenderungan tersebut dapat dinilai dengan mengidentifikasi faktor-faktor internal yaitu *strength* (kekuatan) dan *weakness* (kelemahan). Berikut ini merupakan hasil identifikasi faktor internal di PO.Rafita's Cake:

##### a. *Strength* (kekuatan)

- Bahan Baku Produk yang Berkualitas

Dalam memproduksi produk LaNang, PO. Rafita's Cake menggunakan bahan baku yang berkualitas seperti penggunaan tepung terigu protein sedang merek segitiga biru dan buah nangka yang matang dengan warna kuning tua serta daging buah yang masih segar untuk menghasilkan olahan kue dengan warna yang menarik, rasa yang manis serta tekstur yang lembut. PO. Rafita's Cake memilih untuk tidak menggunakan pengawet makanan dalam pengolahan LaNang agar lebih sehat dan aman untuk dikonsumsi. PO. Rafita's Cake juga telah mendaftarkan produknya di BPOM dan telah mendapatkan sertifikat Halal MUI.

- Desain Kemasan Menarik

LaNang dibungkus dengan kemasan berbahan dasar karton yang berbentuk persegi panjang dan berukuran 22cm x 10cm. Kemasan LaNang didesain sedemikian rupa agar dapat menarik minat konsumen. Setelah tiga tahun berdiri sudah terjadi dua kali perubahan desain kemasan karton LaNang. Hal tersebut dilakukan oleh PO. Rafita's Cake untuk semakin meningkatkan kualitas yang dimiliki oleh produknya. Di bawah ini adalah gambar kemasan LaNang yang lama dan terbaru:



Gambar 5.1 Kemasan Lama



Gambar 5.2 Kemasan Baru

Pada kedua foto kemasan tersebut dapat dilihat perbedaan yang cukup signifikan mulai dari perubahan *font* pada merek dan tulisan, foto produk yang lebih jelas serta warna hijau tua yang diganti menjadi lebih cerah.

- Lapis Nangka Pertama di Bogor

PO. Rafita's Cake merupakan perusahaan pertama di Bogor yang memproduksi lapis berbahan dasar buah nangka. Gebrakan ini dilakukan oleh PO. Rafita's Cake saat lapis berbahan baku talas sedang menjadi trend di kota bogor. Ibu Noor Rafita, SE selaku pemilik perusahaan dan penemu resep lapis nangka mengatakan bahwa ia tidak ingin dianggap sebagai penjiplak karya kompetitor, sehingga akhirnya ia berusaha untuk membuat produk sejenis namun dengan menggunakan bahan baku yang berbeda.

- Kegiatan Promosi yang Baik

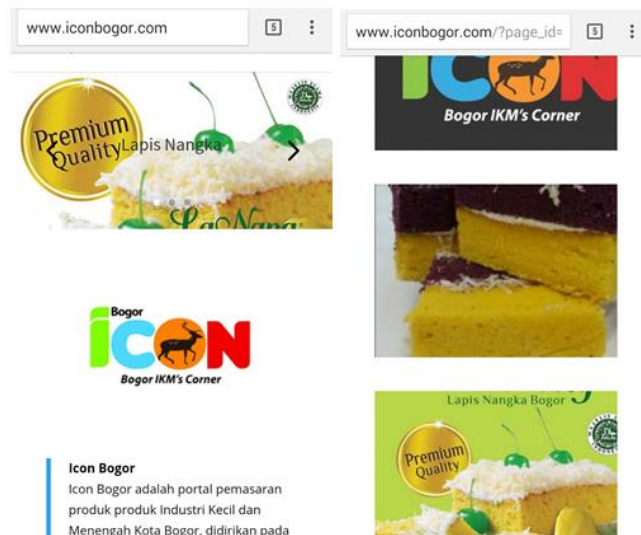
Seperti yang telah dijabarkan pada bab sebelumnya, PO. Rafita's Cake sudah melakukan kegiatan promosi dengan menggunakan beberapa sarana promosi yaitu memanfaatkan akses internet, membuat brosur, kartu nama, *banner* dan *x banner* serta mengikuti berbagai kegiatan pameran misalnya, pameran *the jungle colorfun* pameran Pesta Wirausaha 2015, dan masih banyak lagi. Dibawah ini merupakan salah satu dokumentasi saat PO. Rafita's Cake sedang mengikuti kegiatan pameran:



Gambar 5.3 Dokumentasi Pameran

- Menjadi Salah Satu *Icon* Bogor

Icon Bogor (Bogor IKM's Corner) merupakan portal pemasaran produk industri kecil dan menengah Kota Bogor. Anggota dari portal ini merupakan kumpulan IKM yang memiliki produk unggulan di Kota Bogor dan PO. Rafita's Cake adalah salah satunya. Keistimewaan produk yang dimiliki PO. Rafita's Cake sebagai produk lapis nangka pertama di Bogor berhasil membuat produk dengan merek dagang LaNang ini menjadi salah satu icon Kota Bogor bersamaan dengan IKM yang memiliki produk unggulan lainnya. Beberapa diantaranya adalah Produk Papapia (pia khas Bogor), Kaos Unchal (Kaos unik khas Bogor), Sop Duren Lodaya, dan lain-lain. Berikut ini merupakan situs resmi icon Bogor [www.iconbogor.com](http://www.iconbogor.com) yang memuat produk LaNang sebagai salah satu produk unggulannya:



Gambar 5.4 LaNang di Website Icon Bogor

b. *Weakness* (Kelemahan)

- Harga Produk Lebih Mahal Dibanding Pesaing

PO. Rafita's Cake menjual produk LaNang dengan harga yang lebih mahal dibanding pesaing. Perbandingannya dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 5.1 Tabel Perbedaan Harga Jual

NO	Produsen	Alamat	Produk	Harga Produk
1	Rafita's Cake	Jl. Pandu Raya No.66 Bantarjati, Bogor	Lapis Nangka	Rp. 35.000
2	Toko Kue Bogor Aroma	Jl. Pandu Raya No 136, Bogor	Lapis Opat Bogor Aroma	Rp. 27.000
3	Sangkuriang	- Jl. Padjajaran No.20i Komplek Ruko Bantar Kemang, Bogor - Jl. Sholeh Iskandar Ruko Taman Kenari, Tanah Baru Pandu Raya, Bantarjati Bogor	Lapis Bogor Sangkuriang	Rp. 28.000
4	Kaya Bakery	Jl. KH. Sholeh Iskandar No.3 Tanah Sareal, Bogor	Lapis Talas Bogor Kaya Bakery	Rp. 25.000 – Rp. 30.000
5	Laris	Jl. Raya Jakarta-Bogor no 44	Lapis Talas Laris	Rp. 27.000 – Rp. 31.000
6	Arasari	Jl. Raya Karadenan, Cibinong Bogor	Lapis Talas Arasari	Rp. 26.000

Berdasarkan tabel tersebut dapat dilihat bahwa Lapis Talas Arasari memiliki harga yang paling rendah diantara yang lainnya, sedangkan LaNang milik PO. Rafita's Cake adalah yang termahal. Hal ini tentu menjadi salah satu kelemahan PO. Rafita's Cake karena dilihat dari tabel tersebut, PO Rafita's Cake harus bersaing dengan produsen-produsen produk sejenis yang menjual harga lebih murah dibanding harga produk yang dimilikinya.

- Produk Tidak Tahan Lama (Hanya 2-3 Hari di Suhu Ruang)

Karena tidak menggunakan pengawet makanan LaNang hanya dapat bertahan 2-3 hari di suhu ruang, setelah itu produk akan berjamur. Untuk dapat bertahan lebih lama produk harus dimasukkan kedalam pendingin. Hal ini menjadi masalah

perusahaan dalam pengiriman produk ke luar daerah karena sering terjadi komplain dari konsumen yang menerima produk yang sudah berjamur apabila mengalami keterlambatan dalam pengiriman produk. Selain itu, produk yang tidak tahan lama ini juga dapat menghambat PO. Rafita's Cake apabila ingin melebarkan sayapnya ke luar negeri atau melakukan ekspor produk.

- Kurangnya Karyawan di Bagian Pemasaran

Permintaan produk yang semakin meningkat tidak diimbangi dengan penambahan karyawan di bagian pemasaran. Saat ini karyawan bagian pemasaran PO. Rafita's Cake hanya berjumlah 3 orang, sedangkan dengan adanya peningkatan permintaan produk setiap tahunnya dibutuhkan lebih dari 3 orang karyawan bagian pemasaran agar pelaksanaan pemasaran menjadi lebih efektif dan efisien. PO. Rafita's Cake belum memiliki karyawan pemasaran yang bekerja khusus di bidang promosi dan penjualan online kegiatan pemasaran pada bagian tersebut masih didominasi oleh Ibu Noor Rafita. SE selaku pemilik yang juga sibuk mengontrol kegiatan operasional lain PO. Rafita's Cake, sehingga pelayanan pelanggan menjadi kurang maksimal.

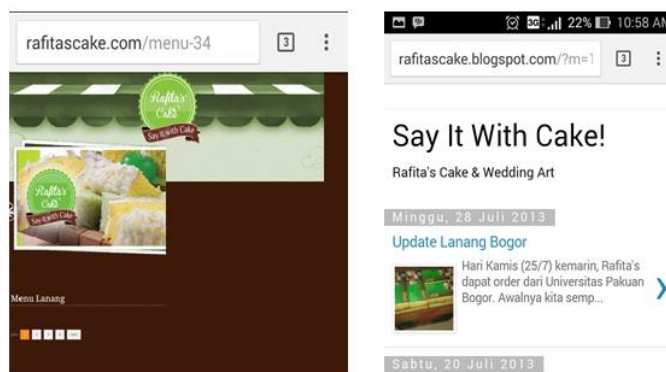
- Lokasi Penjualan Dekat Dengan Banyak Produsen Produk Oleh-oleh Khas Bogor Lainnya

PO. Rafita's Cake berlokasi di daerah Bantarjati yang merupakan kawasan strategis karena daerah tersebut adalah salah satu kawasan pusat kuliner di Bogor. Selain PO. Rafita's Cake, terdapat banyak produsen yang menjual produk oleh-oleh khas bogor di daerah tersebut diantaranya Roti Unyil, Lapis Bogor Aroma dan Lapis Sangkuriang. Hal ini menjadi

kelemahan bagi PO. Rafita's Cake karena di daerah tersebut calon pembeli akan menemukan banyak alternatif pilihan dalam membeli produk. Terlebih lagi PO. Rafita's Cake merupakan produsen baru di Bantarjati, toko Rafita's Cake disewa pada tahun ketiga perusahaan ini berdiri, sebelumnya kegiatan pemasaran masih dilakukan di rumah kediaman Ibu Noor Rafita, SE.

- *Blog dan Website yang dimiliki PO. Rafita's Cake Tidak Dioperasikan*

PO. Rafita's Cake membuat *blog* dan *website* yang ditujukan untuk memberi informasi mengenai produk LaNang dan sebagai salah satu media promosi. Namun *blog* dan *website* tersebut tidak dioperasikan secara terus-menerus sehingga informasi yang diberikan tidak *ter-update*, PO. Rafita's Cake juga tidak memanfaatkannya sebagai media promosi. Misalnya, *website* Rafitascake.com tidak memasukan informasi menu varian LaNang dan *blog* rafitascake.blogspot.com terakhir diperbaharui pada 28 juli 2013, dapat dilihat pada gambar dibawah ini:



Gambar 5.5 Website dan Blog PO. Rafita's Cake

Hal tersebut sangat disayangkan apabila dibandingkan dengan website milik salah satu pesaing PO. Rafita's Cake, yaitu Lapis Bogor Sangkuriang yang selalu memperbaharui informasi dan memaksimalkan penggunaan website sebagai salah satu sarana promosi.



Gambar 5.6 Website Lapis Sangkuriang Bogor

Berdasarkan hasil identifikasi mengenai faktor internal perusahaan maka dibuatlah matriks faktor strategi internal untuk mengetahui sejauh mana pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap kinerja perusahaan. Hasil pembobotan dan rating analisis faktor strategi internal didapat dari pengolahan kuesioner yang telah disebar. Berikut ini merupakan tabel analisis faktor strategi internal:

Tabel 5.2 Matriks Faktor Strategi Internal (IFAS)

<b>Faktor Internal</b>	<b>Bobot (a)</b>	<b>Rating (b)</b>	<b>Skor (axb)</b>
<b>Kekuatan</b>			
Bahan Baku Berkualitas	0,09	3	<b>0,27</b>
Desain Kemasan Menarik	0,12	3	<b>0,36</b>
Lapis Nangka Pertama di Bogor	0,10	4	<b>0,40</b>
Kegiatan Promosi yang Baik	0,10	3	<b>0,30</b>
Menjadi Salah Satu <i>Icon</i> Bogor	0,09	3	<b>0,27</b>
<b>Sub Total</b>	<b>0,50</b>		<b>1,60</b>

<b>Kelemahan</b>			
Harga Produk Lebih Mahal Dibanding Pesaing	0,12	2	<b>0,24</b>
Produk Tidak Tahan Lama (Hanya 2-3 Hari di Suhu Ruang)	0,10	1	<b>0,10</b>
Kurangnya Karyawan di Bagian Pemasaran	0,09	2	<b>0,18</b>
Lokasi Penjualan Dekat Dengan Banyak Produsen Produk Oleh-oleh Khas Bogor Lainnya	0,09	3	<b>0,27</b>
<i>Blog dan Website</i> yang dimiliki PO.Rafita's Cake Tidak Dioperasikan	0,10	3	<b>0,30</b>
<b>Sub Total</b>	<b>0,50</b>		<b>1,09</b>
<b>Total</b>	<b>1,00</b>		<b>2,69</b>

Dari hasil analisis pada tabel tersebut, faktor *strength* (kekuatan) mempunyai total nilai skor **1,60** sedang *weakness* (kelemahan) mempunyai total nilai skor **1,09**. Dengan total nilai faktor strategi internal **2,69**.

### 5.1.2 Evaluasi Faktor Eksternal PO. Rafita's Cake

Selain evaluasi faktor internal, perusahaan juga perlu mengevaluasi faktor eksternal yang dapat mempengaruhi kinerja perusahaan yaitu *opportunity* (peluang) dan *threat* (ancaman). Hasil identifikasi faktor eksternal di PO. Rafita's Cake adalah sebagai berikut:

#### a. *Opportunity* (peluang)

- Adanya Kemungkinan Perluasan Wilayah Pemasaran

Adanya peningkatan penjualan setiap tahunnya memungkinkan PO. Rafita's Cake untuk dapat memperluas wilayah pemasarannya. Sewaktu mengikuti pameran Pesta Wirausaha 2015 di TMII, PO. Rafita's Cake juga sudah mendapat tawaran untuk membuka cabang di daerah Bekasi dan tidak menutup

kemungkinan akan mendapat tawaran atau peluang lainnya di masa yang akan datang.

- **Pertambahan Jumlah penduduk**

Bertambahnya jumlah penduduk tentu dapat mempengaruhi pertambahan jumlah permintaan konsumen dan semakin banyak pula calon konsumen yang dapat menjadi target pemasaran produk LaNang oleh PO. Rafita's Cake.

- **Adanya Kemajuan Teknologi Untuk Inovasi Produk**

Kemajuan teknologi dapat menjadi peluang bagi PO. Rafita's Cake dalam mengembangkan produk LaNang. Dengan adanya kemajuan teknologi (dalam hal ini mesin dan peralatan produksi) tidak menutup kemungkinan PO. Rafita's Cake dapat berinovasi dalam memproduksi LaNang untuk menjadi lebih baik lagi, misalnya dengan berkreasi pada varian rasa atau bentuk produk tersebut.

- **Semakin Banyak Media Bisnis Online yang Dapat Dimanfaatkan**

Media bisnis online merupakan salah satu media pemasaran yang sangat efektif karena tidak perlu mengeluarkan banyak biaya dan tenaga. Tidak adanya batasan jarak dan waktu untuk bertukar informasi mengenai produk antara produsen dan konsumen tentunya akan membuat media bisnis ini menjadi salah satu lahan pemasaran yang baik, selain itu masyarakat juga semakin sadar akan keberadaan media bisnis ini dan mulai melakukan transaksi bisnis online. Dengan memanfaatkan media bisnis online PO. Rafita's Cake memiliki peluang untuk dapat berinteraksi dengan calon konsumen dari berbagai daerah

serta dapat mempromosikan produk yang mereka miliki dengan biaya yang murah.

- Bekerjasama dengan perusahaan *tour* dan *travel*

PO. Rafita's Cake dapat mengajukan tawaran untuk bekerjasama dengan perusahaan *tour* dan *travel* dengan tujuan agar apabila ada wisatawan yang menggunakan jasa perusahaan *tour* dan *travel* tersebut, dapat diarahkan untuk membeli oleh-oleh khas Bogor ke toko PO. Rafita's Cake.

b. *Threats* (ancaman)

- Bertambahnya Pesaing Baru

Bertambahnya pesaing baru akan menjadi salah satu ancaman bagi PO. Rafita's Cake dalam memasarkan LaNang, karena pesatnya perkembangan produk kuliner di Bogor akan terus memunculkan produsen-produsen produk kuliner baru, mengikuti *trend* yang berkembang di Bogor.

- Naiknya Harga Bahan Baku

Kenaikan harga bahan baku untuk memproduksi LaNang dapat menjadi ancaman bagi PO. Rafita's Cake, karena kenaikan harga bahan baku akan menambah ongkos produksi yang dikeluarkan tetapi PO. Rafita's Cake harus tetap menjaga kualitas produk dan menjaga kestabilan harga jual, dikarenakan harga jual LaNang merupakan yang paling tinggi diantara pesaing-pesaingnya.

- Adanya pesaing yang lebih terkenal

PO. Rafita's Cake yang berdiri di tengah maraknya *trend* produk berbahan baku talas di daerah Bogor tentunya telah memiliki pesaing yang telah lebih dulu dikenal oleh masyarakat dan telah menjadi salah satu icon oleh-oleh Bogor seperti misalnya Lapis Talas Sangkuriang, Lapis Talas Arasari dan sebagainya.

- Perubahan Selera Konsumen

Selera konsumen yang tidak dapat di kontrol akan menjadi salah satu ancaman bagi PO. Rafita's Cake dalam memasarkan LaNang. PO. Rafita's Cake harus dapat mengikuti perubahan selera konsumen agar permintaan terhadap produk yang dijual tidak mengalami penurunan.

- Peniruan Produk atau adopsi oleh pesaing

Adanya pesaing yang meniru atau mengadopsi produk PO. Rafita's Cake dan menjualnya dengan harga yang lebih murah merupakan salah satu ancaman yang harus diperhatikan oleh perusahaan, karena apabila hal tersebut diabaikan maka akan ada kemungkinan pelanggan yang beralih membeli produk dari perusahaan yang meniru produk dan menyebabkan penurunan permintaan terhadap produk PO. Rafita's Cake.

Seperti halnya dalam mengidentifikasi faktor internal perusahaan maka perlu dibuat matriks faktor strategi eksternal berdasarkan hasil identifikasi diatas. Hasil pembobotan dan rating analisis faktor strategi eksternal didapat dari pengolahan kuesioner yang telah disebar. Berikut ini merupakan tabel analisis faktor strategi eksternal:

Tabel 5.3 Matriks Faktor Strategi Internal (EFAS)

<b>Faktor Eksternal</b>	<b>Bobot (a)</b>	<b>Rating (b)</b>	<b>Skor (axb)</b>
<b>Peluang</b>			
Adanya Kemungkinan Perluasan Wilayah Pemasaran	0,14	4	<b>0,56</b>
Pertambahan Jumlah penduduk	0,10	3	<b>0,30</b>
Adanya Kemajuan Teknologi Untuk Inovasi Produk	0,09	3	<b>0,27</b>
Semakin Banyak Media Bisnis Online yang Dapat Dimanfaatkan	0,10	3	<b>0,30</b>
Bekerjasama dengan perusahaan <i>tour</i> dan <i>travel</i>	0,10	3	<b>0,30</b>
<b>Sub Total</b>	<b>0,53</b>		<b>1,73</b>
<b>Ancaman</b>			
Bertambahnya pesaing baru	0,09	3	<b>0,27</b>
Naiknya harga bahan baku	0,10	2	<b>0,20</b>
Adanya produk pesaing yang lebih terkenal	0,09	3	<b>0,27</b>
Perubahan Selera Konsumen	0,09	3	<b>0,27</b>
Peniruan Produk atau adopsi oleh pesaing	0,09	3	<b>0,27</b>
<b>Sub Total</b>	<b>0,47</b>		<b>1,28</b>
<b>Total</b>	<b>1,00</b>		<b>3,01</b>

Dari hasil analisis pada tabel matriks faktor strategi eksternal , faktor *opportunity* (peluang) mempunyai total nilai skor **1,73** sedang *threat* (ancaman) mempunyai total nilai skor **1,28**. Dengan total nilai faktor strategi eksternal **3.01**.

## 5.2 Analisis SWOT

### 5.2.1 Matriks Internal-Eksternal

Berdasarkan hasil analisis diatas maka dapat dibuat Matriks Internal-Eksternal untuk mengetahui posisi perusahaan, sehingga dapat merumuskan alternative-alternatif strategi yang sesuai dengan posisi tersebut. Berikut merupakan Matriks Internal-Eksternal PO. Rafita's Cake:

		Total Skor IFE		
		Tinggi 4,0	Sedang 2,69	Rendah 1,0
Total Skor EFE	Tinggi 3,01	I PERTUMBUHAN Konsentrasi melalui integrasi melalui integrasi vertikal	II PERTUMBUHAN Konsentrasi melalui integrasi horizontal	III PENCIUTAN Turnaround
	Sedang 3,0	IV STABILITAS Hati-hati	V PERTUMBUHAN Konsentrasi melalui integrasi horizontal  STABIL Tak ada perubahan Profit Strategi	VI PENCIUTAN Captive Company Atau Divestment
	Rendah 2,0	VII PERTUMBUHAN Diversifikasi Konsentrik	VIII PERTUMBUHAN Diversifikasi Konglomerat	IX LIKUIDASI Bangkrut
		1,0		

Sumber : data (diolah)

Gambar 5.7 Matriks Internal-Eksternal

Dengan posisi perusahaan yang berada pada sel II yaitu konsentrasi melalui integrasi horizontal maka strategi yang dapat dilakukan adalah memperluas pasar dengan cara membangun di lokasi yang lain dan meningkatkan jenis produk atau jasa.

Tujuannya adalah untuk meningkatkan penjualan dan profit dengan cara memanfaatkan keuntungan baik di produksi maupun pemasaran.

### **5.2.2 Matriks SWOT**

Untuk merumuskan alternatif strategi yang mengkombinasikan faktor-faktor internal dan eksternal perusahaan dalam empat set strategi yaitu *menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang atau SO (strengths-opportunities)*, *meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang atau WO (weaknesses-opportunities)*, *menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman atau ST (strengths-threats)* dan *meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman atau WT (weaknesses-threats)* maka dibuatlah matriks SWOT seperti berikut ini:

Tabel 5.4 Matrik SWOT

<p><b>FAKTOR INTERNAL</b></p> <hr style="border: 1px solid black;"/> <p><b>FAKTOR EKSTERNAL</b></p>	<p><b>Strengths (S):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bahan Baku Berkualitas</li> <li>- Desain Kemasan Menarik</li> <li>- Lapis Nangka Pertama di Bogor</li> <li>- Kegiatan Promosi yang Baik</li> <li>- Menjadi Salah Satu <i>Icon</i> Bogor</li> </ul>	<p><b>Weaknesses (W):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Harga Produk Lebih Mahal Dibanding Pesaing</li> <li>- Produk Tidak Tahan Lama (Hanya 2-3 Hari di Suhu Ruang)</li> <li>- Kurangnya Karyawan di Bagian Pemasaran</li> <li>- Lokasi Penjualan Dekat Dengan Banyak Produsen Produk Oleh-oleh Khas Bogor Lainnya</li> <li>- <i>Blog</i> dan <i>Website</i> yang dimiliki PO.Rafita's Cake Tidak Dioperasikan</li> </ul>
<p><b>Opportunities (O):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Adanya Kemungkinan Perluasan Wilayah Pemasaran</li> <li>- Pertambahan Jumlah penduduk</li> <li>- Adanya Kemajuan Teknologi Untuk Inovasi Produk</li> <li>- Semakin Banyak Media Bisnis Online yang Dapat Dimanfaatkan</li> <li>- Bekerjasama dengan perusahaan <i>tour</i> dan <i>travel</i></li> </ul>	<p>Strategi SO</p> <p>Memperluas wilayah pemasaran dengan membuka cabang di wilayah yang baru dan melakukan inovasi produk</p>	<p>Strategi WO</p> <p>Memanfaatkan media bisnis online untuk meningkatkan jumlah penjualan</p>
<p><b>Threats (T):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bertambahnya pesaing baru</li> <li>- Naiknya harga bahan baku</li> <li>- Adanya produk pesaing yang lebih terkenal</li> <li>- Perubahan Selera Konsumen</li> <li>- Peniruan Produk atau adopsi oleh pesaing</li> </ul>	<p>Strategi ST</p> <p>Melakukan kegiatan promosi dengan lebih efektif</p>	<p>Strategi WT</p> <p>Melakukan inovasi produk dan menyediakan fasilitas tambahan bagi konsumen yang datang ke tempat penjualan</p>

Adapun penjelasan mengenai keempat alternatif strategi tersebut adalah sebagai berikut:

- Strategi SO (*Strengths-Opportunities*)

“Memperluas wilayah pemasaran dengan membuka cabang di wilayah yang baru dan melakukan inovasi produk”

Strategi ini dihasilkan dari hasil kombinasi antara kekuatan yaitu menjadi salah satu icon kota Bogor dengan peluang kemungkinan perluasan wilayah pemasaran dan bertambahnya jumlah penduduk. Strategi promosi ini dipertimbangkan karena perusahaan berupaya untuk memberikan kemudahan kepada konsumen untuk mendapatkan produk PO Rafita's Cake, dengan cara membuka cabang toko ke berbagai wilayah Kota Bogor dan sekitarnya. Selain itu perusahaan juga melakukan inovasi produk guna menarik konsumen dengan memanfaatkan kemajuan teknologi. Strategi ini dapat menciptakan peningkatan penjualan perusahaan dan sebagai usaha promosi kepada masyarakat agar produk PO Rafita's Cake dikenal dan mudah ditemukan.

Semakin baik produk yang diproduksi dan kegiatan promosi yang dilakukan akan memungkinkan PO. Rafita's Cake untuk dapat memperoleh peluang-peluang yang ada.

- Strategi WO (*Weaknesses-Opportunities*)

“Memanfaatkan media bisnis online untuk meningkatkan jumlah penjualan”

Media bisnis online yang tidak memiliki batas jarak maupun waktu untuk bertinteraksi dengan calon konsumen di wilayah manapun akan memberikan kesempatan kepada PO. Rafita's Cake untuk memperluas wilayah pemasarannya.

Dengan meluasnya wilayah pemasaran maka PO. Rafita's Cake berkemungkinan akan mendapatkan penambahan jumlah permintaan produk dan peningkatan jumlah penjualan.

- Strategi ST (*Strengths-Threats*)

” Melakukan kegiatan promosi dengan lebih efektif”

Strategi ini dilakukan untuk meminimalisir ancaman menggunakan kekuatan yang dimiliki oleh PO. Rafita's Cake.

Kegiatan promosi yang sudah baik harus lebih ditingkatkan lagi, dengan lebih efektif, baik dalam segi biaya maupun media promosi yang digunakan.

Kegiatan promosi tersebut juga dilakukan dengan tujuan agar produk yang dimiliki oleh PO. Rafita's Cake dapat menjadi “Top Of Mind Product”, artinya disaat konsumen mendengar kata “Lapis Nangka” maka produk LaNang dari PO. Rafita's Cake adalah produk yang pertama kali diingat.

Apabila sudah berhasil menarik minat konsumen terhadap produk yang dimiliki, ancaman mengenai kenaikan harga bahan baku yang juga berkemungkinan untuk menaikkan harga jual, pesaing baru yang berdatangan dan berubahnya selera konsumen akan dapat diminimalisir.

- Strategi WT (*Weaknesses-Threats*)

“Melakukan inovasi produk dan menyediakan fasilitas tambahan bagi konsumen yang datang ke tempat penjualan”

Kelemahan yang dimiliki perusahaan harus diminimalisir agar dapat menghindari ancaman. Dengan melakukan inovasi produk, faktor-faktor kelemahan seperti harga produk lebih mahal dan produk yang tidak tahan lama akan dapat teratasi, misalnya dengan melakukan penambahan varian rasa atau mengganti bahan baku agar dapat membuat produk bertahan

lebih lama atau bila perlu menambahkan pengawet makanan yang tidak berbahaya untuk dikonsumsi. Selain itu, PO. Rafita's Cake juga perlu menambah fasilitas yang tersedia di toko agar lebih menarik minat konsumen, misalnya menyediakan tempat untuk menikmati produk di tempat penjualan, dan dengan memberikan koneksi internet gratis melalui Wi-fi.

## BAB VI

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 6.1 Kesimpulan

1. Berdasarkan hasil identifikasi, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja perusahaan adalah sebagai berikut:

<p><i>Strengths</i> (Kekuatan):</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Bahan Baku Berkualitas</li><li>- Desain Kemasan Menarik</li><li>- Lapis Nangka Pertama di Bogor</li><li>- Kegiatan Promosi yang Baik</li><li>- Menjadi Salah Satu <i>Icon</i> Bogor</li></ul>	<p><i>Weaknesses</i> (Kelemahan):</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Harga Produk Lebih Mahal Dibanding Pesaing</li><li>- Produk Tidak Tahan Lama</li><li>- Kurangnya Karyawan Bagian Pemasaran</li><li>- Lokasi Penjualan Dekat Dengan Banyak Produsen Produk Oleh-oleh Khas Bogor Lainnya</li><li>- <i>Blog</i> dan <i>Website</i> yang Dimiliki Po. Rafita's Cake Tidak Dioperasikan</li></ul>
<p><i>Opportunities</i> (Peluang):</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Adanya Kemungkinan Perluasan Wilayah Pemasaran</li><li>- Pertambahan Jumlah penduduk</li><li>- Adanya Kemajuan Teknologi Untuk Inovasi Produk</li><li>- Semakin Banyak Media Bisnis Online yang Dapat Dimanfaatkan</li><li>- Bekerjasama dengan perusahaan <i>tour</i> dan <i>travel</i></li></ul>	<p><i>Threats</i> (Ancaman):</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Bertambahnya pesaing baru</li><li>- Naiknya harga bahan baku</li><li>- Adanya pesaing yang lebih terkenal</li><li>- Perubahan Selera Konsumen</li><li>- Peniruan Produk atau adopsi oleh pesaing</li></ul>

2. Berdasarkan Matriks Internal-Eksternal posisi perusahaan berada pada sel II yaitu *Growth* (Pertumbuhan) dengan konsentrasi melalui integrasi horizontal.
3. Alternatif strategi yang dapat diterapkan oleh perusahaan berdasarkan hasil analisis SWOT adalah sebagai berikut:
  - *SO (Strengths-Opportunities)*:  
“Memperluas wilayah pemasaran dengan membuka cabang di wilayah yang baru dan melakukan inovasi produk”
  - *ST (Strengths-Threats)*:  
“Melakukan kegiatan promosi dengan lebih efektif”
  - *WO (Weaknesses-Opportunities)*:  
“Memanfaatkan media bisnis online untuk meningkatkan jumlah penjualan”
  - *WT (Weaknesses-Threats)*:  
“Melakukan inovasi produk dan menyediakan fasilitas tambahan bagi konsumen yang datang ke tempat penjualan”

## 6.2 Saran

Untuk mengoptimalkan strategi pada PO. Rafita’s Cake, ada beberapa saran yang dapat dipertimbangkan:

1. Setelah mengetahui faktor internal dan eksternal yang dapat mempengaruhi kinerja perusahaan, PO. Rafita’s Cake diharapkan dapat memanfaatkan dengan baik faktor kekuatan dan peluang serta dapat meminimalisir faktor kelemahan dan ancaman.
2. Dengan posisi perusahaan yang berada pada sel II yaitu konsentrasi melalui integrasi horizontal maka strategi yang dapat dilakukan adalah memperluas pasar dengan cara membangun di lokasi yang lain dan meningkatkan jenis produk atau jasa. Tujuannya adalah untuk meningkatkan penjualan dan profit dengan cara memanfaatkan keuntungan baik di produksi maupun pemasaran.

3. Dalam melakukan kegiatan promosi dan inovasi produk, perusahaan sebaiknya memilih media promosi dan teknologi pengolahan produk yang paling efektif dan disesuaikan dengan keadaan perusahaan. Misalnya: biaya, jumlah karyawan, dan sebagainya. Begitu pula dalam melakukan penambahan karyawan di bagian pemasaran, hendaknya memilih calon karyawan yang terampil dan dapat melakukan kegiatan pemasaran dengan baik sesuai dengan tujuan dari perusahaan.

## DAFTAR PUSATAKA

- Kotler, Philip dan Gary Amstrong. 2008. Prinsip-prinsip Pemasaran. Jakarta: Erlangga
- Kotler, Philip dan Kevin Lane Keller. 2009. Manajemen Pemasaran. Jakarta: Erlangga
- Kuncoro, Mudrajad. 2006. Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif. Jakarta: Erlangga
- Mardalis. 2003. Metode Penelitian. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Mardiasmo. 2012. Akuntansi Keuangan Dasar 2. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta
- R Fred, David. 2002. *Manajemen Strategis Konsep-Konsep*. Jakarta: PT. Indeks
- Rachmat, H. 2014. Manajemen Strategik. Bandung: CV. Pustaka Setia
- Rangkuti, Freddy. 2014. Analisis SWOT : Teknik Membedah Kasus Bisnis. Jakarta: PT. Gramedia
- Suliyanto. 2006. Metode Riset Bisnis. Yogyakarta: CV. Andi Offset
- Sunyoto, Danang. 2014. Dasar-dasar Manajemen Pemasaran (Konsep, Strategi dan Kasus. Jakarta: PT. Buku Seru
- Suryatama, Erwin. 2014. Lebih Memahami Analisis SWOT dalam Bisnis. Surabaya: Kata Pena
- Umar, Husein. 2013. Desain Penelitian Manajemen Strategik. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada
- Bagaimana Membuat Top Of Mind Product. Diambil dari [www.jokosusilo.com/2009/02/12/bagaimana-membuat-brand-produk-anda-menjadi--top-of-mind-di-benak-konsumen](http://www.jokosusilo.com/2009/02/12/bagaimana-membuat-brand-produk-anda-menjadi--top-of-mind-di-benak-konsumen) diakses tanggal 19 Agustus 2015 pukul 11.54
- Produk Lapis Nangka Bogor. Diambil dari [www.iconbogor.com](http://www.iconbogor.com) diakses tanggal 20 Agustus 2015 pukul 06.48
- Promosi Lapis Sangkuriang. Diambil dari [www.lapisbogor.co.id](http://www.lapisbogor.co.id) diakses tanggal 14 Agustus 2015 pukul 11.01

## **LAMPIRAN**

HASIL PEMBOBOTAN FAKTOR INTERNAL									
Faktor Strategi Internal	Bobot A			Bobot Rata-rata	Rating B			Rating Rata-rata	Skor Rata-rata
	Pemilik	Bag Produksi	Bag Pemasaran		Pemilik	Bag Produksi	Bag Pemasaran		
<b>A. Kekuatan</b>									
Bahan Baku Berkualitas	0,101	0,085	0,091	<b>0,09</b>	4	2	3	<b>3</b>	<b>0,27</b>
Desain Kemasan Menarik	0,121	0,108	0,119	<b>0,12</b>	4	3	3	<b>3</b>	<b>0,36</b>
Lapis Nangka Pertama di Bogor	0,111	0,091	0,108	<b>0,10</b>	4	4	4	<b>4</b>	<b>0,40</b>
Kegiatan Promosi yang Baik	0,086	0,097	0,108	<b>0,10</b>	3	3	3	<b>3</b>	<b>0,30</b>
Menjadi Salah Satu <i>Icon</i> Bogor	0,091	0,074	0,091	<b>0,09</b>	3	4	2	<b>3</b>	<b>0,27</b>
<b>Sub Total</b>	<b>0,51</b>	<b>0,46</b>	<b>0,52</b>	<b>0,50</b>					<b>1,60</b>
<b>B. Kelemahan</b>									
Harga Produk Lebih Mahal Dibanding Pesaing	0,131	0,114	0,114	<b>0,12</b>	2	2	3	<b>2</b>	<b>0,24</b>
Produk Tidak Tahan Lama (Hanya 2-3 Hari di Suhu Ruang)	0,096	0,108	0,091	<b>0,10</b>	1	1	2	<b>1</b>	<b>0,10</b>
Kurangnya Karyawan di Bagian Pemasaran	0,091	0,102	0,08	<b>0,09</b>	3	2	2	<b>2</b>	<b>0,18</b>
Lokasi Penjualan Dekat Dengan Banyak Produsen Produk Oleh-oleh Khas Bogor Lainnya	0,071	0,114	0,097	<b>0,09</b>	3	3	3	<b>3</b>	<b>0,27</b>
<i>Blog</i> dan <i>Website</i> yang dimiliki PO.Rafita's Cake Tidak Dioperasikan	0,101	0,108	0,102	<b>0,10</b>	4	3	3	<b>3</b>	<b>0,30</b>
<b>Sub Total</b>	<b>0,49</b>	<b>0,55</b>	<b>0,48</b>	<b>0,51</b>					<b>1,09</b>
<b>Total</b>	<b>1,00</b>	<b>1,00</b>	<b>1,00</b>	<b>1,00</b>					<b>2,69</b>

Faktor Strategi Eksternal	Bobot A			Bobot Rata-rata	Rating B			Rating Rata-rata	Skor Rata-rata
	Pemilik	Bag Produksi	Bag Pemasaran		Pemilik	Bag Produksi	Bag Pemasaran		
<b>A. Peluang</b>									
Adanya Kemungkinan Perluasan Wilayah Pemasaran	0,149	0,131	0,147	<b>0,14</b>	4	3	4	<b>4</b>	<b>0,56</b>
Pertambahan Jumlah penduduk	0,112	0,106	0,077	<b>0,10</b>	4	3	3	<b>3</b>	<b>0,30</b>
Adanya Kemajuan Teknologi Untuk Inovasi Produk	0,099	0,106	0,077	<b>0,09</b>	3	3	3	<b>3</b>	<b>0,27</b>
Semakin Banyak Media Bisnis Online yang Dapat Dimanfaatkan	0,106	0,081	0,103	<b>0,10</b>	3	2	3	<b>3</b>	<b>0,30</b>
Bekerjasama dengan perusahaan <i>tour</i> dan <i>travel</i>	0,099	0,100	0,096	<b>0,10</b>	3	3	3	<b>3</b>	<b>0,30</b>
<b>Sub Total</b>	<b>0,57</b>	<b>0,53</b>	<b>0,50</b>	<b>0,53</b>					<b>1,73</b>
<b>B. Ancaman</b>									
Bertambahnya pesaing baru	0,093	0,100	0,083	<b>0,09</b>	3	3	3	<b>3</b>	<b>0,27</b>
Naiknya harga bahan baku	0,087	0,100	0,109	<b>0,10</b>	2	2	3	<b>2</b>	<b>0,20</b>
Adanya produk pesaing yang lebih terkenal	0,087	0,094	0,103	<b>0,09</b>	3	3	3	<b>3</b>	<b>0,27</b>
Perubahan Selera Konsumen	0,087	0,088	0,103	<b>0,09</b>	2	3	3	<b>3</b>	<b>0,27</b>
Peniruan Produk atau adopsi oleh pesaing	0,081	0,094	0,103	<b>0,09</b>	3	3	4	<b>3</b>	<b>0,27</b>
<b>Sub Total</b>	<b>0,43</b>	<b>0,48</b>	<b>0,50</b>	<b>0,47</b>					<b>1,28</b>
<b>Total</b>	<b>1,00</b>	<b>1,00</b>	<b>1,00</b>	<b>1,00</b>					<b>3,01</b>

**KUESIONER PENELITIAN**

**PENENTUAN BOBOT DAN RATING FAKTOR STRATEGIS INTERNAL  
DAN EKSTERNAL**

**IDENTITAS RESPONDEN**

**Nama** : Noor Rafita  
**Jabatan** : Pemilik Perusahaan

Saya sangat berharap agar Bapak/Ibu dapat mengisinya secara objektif dan benar adanya, karena kuesioner ini adalah untuk penelitian dengan tujuan ilmiah sehingga diperlukan data yang valid dan akurat. Judul penelitian yang telah disetujui adalah:

**ANALISIS STRATEGI PENINGKATAN PENJUALAN DENGAN MENGGUNAKAN  
METODE SWOT PADA PO. RAFITA'S CAKE.**

**PENELITI:**

**MUTIARA MALAHAYATI HASIBUAN**

**1711072**



**SEKOLAH TINGGI MANAJEMEN INDUSTRI**

**KEMENTERIAN PERINDUSTRIAN R.I**

**JAKARTA**

**2015**

### **Kuisisioner Penentuan Bobot dan Rating Faktor Internal dan Eksternal**

#### **Tujuan :**

Mendapatkan penilaian dari para responden mengenai faktor-faktor strategis internal dan eksternal dengan cara pemberian bobot melalui seberapa besar nilai faktor strategis tersebut dalam mempengaruhi atau menentukan keberhasilan perusahaan.

#### **Petunjuk Umum :**

1. Pengisian kuisisioner dilakukan secara tertulis oleh para responden.
2. Jawaban merupakan pendapat pribadi dari masing-masing responden.
3. Dalam pengisian kuisisioner, responden diharapkan untuk melakukannya secara sekaligus (tanpa penundaan), agar terhindar dari inkonsistensi jawaban.
4. Responden berhak menambahkan atau mengurangi hal-hal yang sudah tercantum dalam kuisisioner ini jika memiliki alasan yang jelas dan akurat.
5. Responden dapat memiliki pandangan yang berbeda mengenai suatu faktor dalam kuisisioner ini, baik dengan responden lainnya maupun dengan peneliti. Hal ini dibenarkan jika responden memiliki alasan yang kuat.

#### **Petunjuk Pengisian**

Nilai diberikan pada perbandingan berpasangan antara dua faktor (vertikal-horisontal) berdasarkan kepentingan dan pengaruhnya terhadap faktor internal dan eksternal perusahaan. Untuk menentukan bobot setiap faktor digunakan skala 1, 2, dan 3 dengan keterangan skala sebagai berikut :

Nilai 1 : jika indikator horisontal **kurang penting** daripada indikator vertikal.

Nilai 2 : jika indikator horisontal **sama penting** dibandingkan indikator vertikal.

Nilai 3 : jika indikator horisontal **lebih penting** dibanding indikator vertikal.

**Catatan :** Cara membaca perbandingan dimulai dari variabel pada baris 1 terhadap kolom 1 dan harus konsisten.

1. Pembobotan faktor strategis internal

FAKTOR INTERNAL	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
A		2	2	2	2	3	1	3	3	2
B	2		3	3	3	3	2	3	3	2
C	3	1		2	3	3	3	2	2	3
D	2	1	2		2	2	2	1	2	3
E	2	2	2	3		1	1	2	3	2
F	3	3	3	3	2		3	3	3	3
G	2	2	3	2	2	1		2	3	2
H	2	2	3	2	2	1	2		2	2
I	1	1	2	2	2	1	2	1		2
J	2	2	3	2	3	1	2	2	3	

**Keterangan :**

**Kekuatan**

- A. Bahan Baku Berkualitas
- B. Desain Kemasan Menarik
- C. Lapis Nangka Pertama di Bogor
- D. Kegiatan Promosi yang Baik
- E. Menjadi Salah Satu *Icon* Bogor

**Kelemahan :**

- F. Harga Produk Lebih Mahal Dibanding Pesaing
- G. Produk Tidak Tahan Lama
- H. Kurangnya Karyawan Bagian Pemasaran
- I. Lokasi Penjualan Dekat Dengan Banyak Produsen Produk Oleh-oleh Khas Bogor Lainnya
- J. *Blog* dan *Website* yang Dimiliki Po. Rafita's Cake Tidak Dioperasikan

2. Pembobotan Faktor Strategi Eksternal

FAKTOR EKSTERNAL	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
A		3	2	3	3	3	3	2	3	2
B	2		3	3	1	2	2	2	2	1
C	1	2		1	2	1	2	3	2	2
D	1	3	1		2	3	2	2	2	1
E	1	3	2	2		2	2	1	1	2
F	3	1	1	1	2		2	2	1	2
G	1	1	2	2	1	2		2	2	1
H	2	1	1	2	2	2	1		1	2
I	2	1	1	2	3	1	2	1		1
J	1	2	2	1	2	2	1	1	1	

Keterangan :

**Peluang**

- A. Adanya Kemungkinan Perluasan Wilayah Pemasaran
- B. Pertambahan Jumlah penduduk
- C. Adanya Kemajuan Teknologi Untuk Inovasi Produk
- D. Semakin Banyak Media Bisnis Online yang Dapat Dimanfaatkan
- E. Bekerjasama dengan perusahaan *tour* dan *travel*

**Ancaman**

- F. Bertambahnya pesaing baru
- G. Naiknya harga bahan baku
- H. Adanya produk pesaing yang lebih terkenal
- I. Perubahan Selera Konsumen
- J. Peniruan Produk atau adopsi oleh pesaing

**PEMBERIAN RATING TERHADAP FAKTOR STRATEGI INTERNAL  
DAN EKSTERNAL**

**Tujuan :**

Mendapatkan penilaian dari para responden mengenai kemampuan PO. Rafita's Cake dalam menghadapi faktor-faktor strategis internal dan eksternal yang dapat mempengaruhi keberhasilan pengembangan usaha.

**Petunjuk Umum :**

1. Pengisian kuesioner dilakukan secara tertulis oleh para responden.
2. Jawaban merupakan pendapat pribadi dari masing-masing responden.
3. Dalam pengisian kuesioner, responden diharapkan dapat melakukannya sekaligus (tanpa penundaan), agar terhindar dari inkonsistensi jawaban.
4. Responden berhak menambahkan atau mengurangi hal-hal yang sudah tercantum dalam kuesioner ini jika memiliki alasan yang jelas dan akurat.
5. Responden dapat memiliki pandangan yang berbeda mengenai suatu faktor dalam kuesioner ini, baik dengan responden lainnya ataupun dengan peneliti. Hal ini dibenarkan jika responden memiliki alasan yang kuat.

**Petunjuk Pengisian:**

1. Alternatif pemberian peringkat terhadap faktor-faktor strategis internal dan eksternal yang bersifat positif (kekuatan dan peluang) untuk kuesioner ini adalah:

1 = sangat lemah                      3 = kuat

2 = lemah                              4 = sangat kuat

Sedangkan untuk faktor-faktor strategis internal dan eksternal yang bersifat negatif (kelemahan dan ancaman) adalah sebagai berikut:

1 = sangat kuat atau sangat sulit diatasi    3 = lemah atau mudah diatasi

2 = kuat atau sulit diatasi                      4 = sangat lemah atau sangat mudah diatasi

2. Pemberian masing-masing faktor strategis dilakukan dengan melingkarkan angka pada tingkat kepentingan 1-4 yang paling sesuai menurut responden.

**Penentuan Rating Faktor Strategis Internal Po. Rafita's Cake**

No	Indikator KEKUATAN	Pengaruh terhadap perusahaan			
A	Bahan Baku Berkualitas	1	2	3	<del>4</del>
B	Desain Kemasan Menarik	1	2	3	<del>4</del>
C	Lapis Nangka Pertama di Bogor	1	2	3	<del>4</del>
D	Kegiatan Promosi yang Baik	1	2	<del>3</del>	4
E	Menjadi Salah Satu Icon Bogor	1	2	<del>3</del>	4
No	Indikator KELEMAHAN	Pengaruh terhadap perusahaan			
F	Harga Produk Lebih Mahal Dibanding Pesaing	1	<del>2</del>	3	4
G	Produk Tidak Tahan Lama	<del>1</del>	2	3	4
H	Kurangnya Karyawan Bagian Pemasaran	1	2	<del>3</del>	4
I	Lokasi Penjualan Dekat Dengan Banyak Produsen Produk Oleh-oleh Khas Bogor Lainnya	1	2	<del>3</del>	4
J	<i>Blog dan Website</i> yang Dimiliki Po. Rafita's Cake Tidak Dioperasikan	1	2	3	<del>4</del>

**Penentuan Rating Faktor Strategis Eksternal Po. Rafita's Cake**

No	Indikator PELUANG	Pengaruh terhadap perusahaan			
A	Adanya kemungkinan perluasan wilayah pemasaran	1	2	3	<del>4</del>
B	Pertambahan Jumlah Penduduk	1	2	3	<del>4</del>
C	Adanya kemajuan teknologi untuk inovasi produk	1	2	<del>3</del>	4
D	Semakin banyak media bisnis online yang dapat dimanfaatkan	1	2	<del>3</del>	4
E	Bekerjasama dengan perusahaan <i>tour</i> dan <i>travel</i>	1	2	<del>3</del>	4
No	Indikator ANCAMAN	Pengaruh terhadap perusahaan			
F	Bertambahnya Pesaing Baru	1	2	<del>3</del>	4
G	Naiknya Harga Bahan Baku	1	<del>2</del>	3	4
H	Adanya produk pesaing yang lebih terkenal	1	2	<del>3</del>	4
I	Perubahan Selera Konsumen	1	<del>2</del>	3	4
J	Peniruan produk atau adopsi dari pesaing	1	2	<del>3</del>	4

**KUESIONER PENELITIAN**

**PENENTUAN BOBOT DAN RATING FAKTOR STRATEGIS INTERNAL  
DAN EKSTERNAL**

**IDENTITAS RESPONDEN**

**Nama** : Hendra  
**Jabatan** : Bag. Produksi

Saya sangat berharap agar Bapak/Ibu dapat mengisinya secara objektif dan benar adanya, karena kuesioner ini adalah untuk penelitian dengan tujuan ilmiah sehingga diperlukan data yang valid dan akurat. Judul penelitian yang telah disetujui adalah:

**ANALISIS STRATEGI PENINGKATAN PENJUALAN DENGAN MENGGUNAKAN  
METODE SWOT PADA PO. RAFITA'S CAKE.**

**PENELITI:**

**MUTIARA MALAHAYATI HASIBUAN**

**1711072**



**SEKOLAH TINGGI MANAJEMEN INDUSTRI**

**KEMENTERIAN PERINDUSTRIAN R.I**

**JAKARTA**

**2015**

1. Pembobotan faktor strategis internal

FAKTOR INTERNAL	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
A		2	3	2	1	2	2	1	1	1
B	2		3	3	3	1	3	1	1	2
C	1	1		2	2	2	3	2	1	2
D	1	2	2		3	3	1	3	1	1
E	1	1	2	2		1	1	2	2	1
F	2	2	3	3	2		3	2	1	2
G	2	1	2	3	2	1		3	2	3
H	2	2	3	1	3	2	1		2	2
I	1	3	3	2	3	2	2	3		1
J	2	1	2	3	3	1	3	3	1	

**Keterangan :**

**Kekuatan**

- A. Bahan Baku Berkualitas
- B. Desain Kemasan Menarik
- C. Lapis Nangka Pertama di Bogor
- D. Kegiatan Promosi yang Baik
- E. Menjadi Salah Satu *Icon* Bogor

**Kelemahan :**

- F. Harga Produk Lebih Mahal Dibanding Pesaing
- G. Produk Tidak Tahan Lama
- H. Kurangnya Karyawan Bagian Pemasaran
- I. Lokasi Penjualan Dekat Dengan Banyak Produsen Produk Oleh-oleh Khas Bogor Lainnya
- J. *Blog* dan *Website* yang Dimiliki Po. Rafita's Cake Tidak Dioperasikan

2. Pembobotan Faktor Strategi Eksternal

FAKTOR EKSTERNAL	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
A		1	2	3	3	3	2	3	1	3
B	3		1	2	2	1	2	2	3	1
C	1	1		3	2	2	3	3	1	1
D	1	1	2		2	1	2	2	1	1
E	2	3	2	1		1	2	1	3	1
F	1	3	2	2	1		1	2	3	1
G	2	1	2	1	3	2		1	3	1
H	2	1	2	2	1	1	2		3	1
I	1	2	2	2	2	2	1	1		1
J	1	1	2	2	2	2	2	1	2	

Keterangan :

**Peluang**

- A. Adanya Kemungkinan Perluasan Wilayah Pemasaran
- B. Pertambahan Jumlah penduduk
- C. Adanya Kemajuan Teknologi Untuk Inovasi Produk
- D. Semakin Banyak Media Bisnis Online yang Dapat Dimanfaatkan
- E. Bekerjasama dengan perusahaan *tour* dan *travel*

**Ancaman**

- F. Bertambahnya pesaing baru
- G. Naiknya harga bahan baku
- H. Adanya produk pesaing yang lebih terkenal
- I. Perubahan Selera Konsumen
- J. Peniruan Produk atau adopsi oleh pesaing

**Penentuan Rating Faktor Strategis Internal Po. Rafita's Cake**

No	Indikator KEKUATAN	Pengaruh terhadap perusahaan			
A	Bahan Baku Berkualitas	1	<input checked="" type="checkbox"/>	3	4
B	Desain Kemasan Menarik	1	2	<input checked="" type="checkbox"/>	4
C	Lapis Nangka Pertama di Bogor	1	2	3	<input checked="" type="checkbox"/>
D	Kegiatan Promosi yang Baik	1	2	<input checked="" type="checkbox"/>	4
E	Menjadi Salah Satu Icon Bogor	1	2	3	<input checked="" type="checkbox"/>
No	Indikator KELEMAHAN	Pengaruh terhadap perusahaan			
F	Harga Produk Lebih Mahal Dibanding Pesaing	1	<input checked="" type="checkbox"/>	3	4
G	Produk Tidak Tahan Lama	<input checked="" type="checkbox"/>	2	3	4
H	Kurangnya Karyawan Bagian Pemasaran	1	<input checked="" type="checkbox"/>	3	4
I	Lokasi Penjualan Dekat Dengan Banyak Produsen Produk Oleh-oleh Khas Bogor Lainnya	1	2	<input checked="" type="checkbox"/>	4
J	<i>Blog dan Website</i> yang Dimiliki Po. Rafita's Cake Tidak Dioperasikan	1	2	<input checked="" type="checkbox"/>	4

**Penentuan Rating Faktor Strategis Eksternal Po. Rafita's Cake**

No	Indikator PELUANG	Pengaruh terhadap perusahaan			
A	Adanya kemungkinan perluasan wilayah pemasaran	1	2	<input checked="" type="checkbox"/>	4
B	Pertambahan Jumlah Penduduk	1	2	<input checked="" type="checkbox"/>	4
C	Adanya kemajuan teknologi untuk inovasi produk	1	2	<input checked="" type="checkbox"/>	4
D	Semakin banyak media bisnis online yang dapat dimanfaatkan	1	<input checked="" type="checkbox"/>	3	4
E	Bekerjasama dengan perusahaan <i>tour dan travel</i>	1	2	<input checked="" type="checkbox"/>	4
No	Indikator ANCAMAN	Pengaruh terhadap perusahaan			
F	Bertambahnya Pesaing Baru	1	2	<input checked="" type="checkbox"/>	4
G	Naiknya Harga Bahan Baku	1	<input checked="" type="checkbox"/>	3	4
H	Adanya produk pesaing yang lebih terkenal	1	2	<input checked="" type="checkbox"/>	4
I	Perubahan Selera Konsumen	1	2	<input checked="" type="checkbox"/>	4
J	Peniruan produk atau adopsi dari pesaing	1	2	<input checked="" type="checkbox"/>	4

**KUESIONER PENELITIAN**

**PENENTUAN BOBOT DAN RATING FAKTOR STRATEGIS INTERNAL  
DAN EKSTERNAL**

**IDENTITAS RESPONDEN**

**Nama** : Ratu Sofia  
**Jabatan** : Bag. Pemasaran

Saya sangat berharap agar Bapak/Ibu dapat mengisinya secara objektif dan benar adanya, karena kuesioner ini adalah untuk penelitian dengan tujuan ilmiah sehingga diperlukan data yang valid dan akurat. Judul penelitian yang telah disetujui adalah:

**ANALISIS STRATEGI PENINGKATAN PENJUALAN DENGAN MENGGUNAKAN  
METODE SWOT PADA PO. RAFITA'S CAKE.**

**PENELITI:**

**MUTIARA MALAHAYATI HASIBUAN**

**1711072**



**SEKOLAH TINGGI MANAJEMEN INDUSTRI**

**KEMENTERIAN PERINDUSTRIAN R.I**

**JAKARTA**

**2015**

1. Pembobotan faktor strategis internal

FAKTOR INTERNAL	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
A		2	1	2	1	3	2	1	2	2
B	2		1	2	3	2	3	3	3	2
C	1	1		3	2	2	3	3	2	2
D	2	1	2		2	3	2	2	3	2
E	1	2	2	3		1	1	3	1	2
F	1	1	3	2	2		2	3	3	3
G	2	2	1	2	2	1		2	2	2
H	2	1	1	2	2	2	2		1	1
I	2	1	1	3	3	3	2	1		1
J	1	2	2	2	2	3	1	3	2	

**Keterangan :**

**Kekuatan**

- A. Bahan Baku Berkualitas
- B. Desain Kemasan Menarik
- C. Lapis Nangka Pertama di Bogor
- D. Kegiatan Promosi yang Baik
- E. Menjadi Salah Satu *Icon* Bogor

**Kelemahan :**

- F. Harga Produk Lebih Mahal Dibanding Pesaing
- G. Produk Tidak Tahan Lama
- H. Kurangnya Karyawan Bagian Pemasaran
- I. Lokasi Penjualan Dekat Dengan Banyak Produsen Produk Oleh-oleh Khas Bogor Lainnya
- J. *Blog* dan *Website* yang Dimiliki Po. Rafita's Cake Tidak Dioperasikan

2. Pembobotan Faktor Strategi Eksternal

FAKTOR EKSTERNAL	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
A	3	3	2	3	3	3	1	3	2	3
B	1	2	2	1	2	1	2	1	1	1
C	1	2	1	1	2	1	1	2	1	1
D	2	2	1	2	2	2	2	3	1	1
E	1	3	2	1	2	3	1	1	1	1
F	1	1	2	1	2	1	1	2	2	2
G	1	1	2	2	2	2	2	3	2	2
H	2	1	1	2	2	2	1	3	2	2
I	1	3	1	2	1	2	2	2	2	2
J	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2

**Keterangan :**

**Peluang**

- A. Adanya Kemungkinan Perluasan Wilayah Pemasaran
- B. *Pertambahan Jumlah penduduk*
- C. Adanya Kemajuan Teknologi Untuk Inovasi Produk
- D. Semakin Banyak Media Bisnis Online yang Dapat Dimanfaatkan
- E. Bekerjasama dengan perusahaan *tour dan travel*

**Ancaman**

- F. Bertambahnya pesaing baru
- G. Naiknya harga bahan baku
- H. Adanya produk pesaing yang lebih terkenal
- I. Perubahan Selera Konsumen
- J. Peniruan Produk atau adopsi oleh pesaing

**Penentuan Rating Faktor Strategis Internal Po. Rafita's Cake**

No	Indikator KEKUATAN	Pengaruh terhadap perusahaan			
		1	2	3	4
A	Bahan Baku Berkualitas	1	2	X	4
B	Desain Kemasan Menarik	1	2	X	4
C	Lapis Nangka Pertama di Bogor	1	2	3	X
D	Kegiatan Promosi yang Baik	1	2	X	4
E	Menjadi Salah Satu Icon Bogor	1	X	3	4
No	Indikator KELEMAHAN	Pengaruh terhadap perusahaan			
F	Harga Produk Lebih Mahal Dibanding Pesaing	1	2	X	4
G	Produk Tidak Tahan Lama	1	X	3	4
H	Kurangnya Karyawan Bagian Pemasaran	1	X	3	4
I	Lokasi Penjualan Dekat Dengan Banyak Produsen Produk Oleh-oleh Khas Bogor Lainnya	1	2	X	4
J	<i>Blog dan Website</i> yang Dimiliki Po. Rafita's Cake Tidak Dioperasikan	1	2	X	4

**Penentuan Rating Faktor Strategis Eksternal Po. Rafita's Cake**

No	Indikator PELUANG	Pengaruh terhadap perusahaan			
		1	2	3	4
A	Adanya kemungkinan perluasan wilayah pemasaran	1	2	3	X
B	Pertambahan Jumlah Penduduk	1	2	X	4
C	Adanya kemajuan teknologi untuk inovasi produk	1	2	X	4
D	Semakin banyak <i>media bisnis online</i> yang dapat dimanfaatkan	1	2	X	4
E	Bekerjasama dengan perusahaan <i>tour dan travel</i>	1	2	X	4
No	Indikator ANCAMAN	Pengaruh terhadap perusahaan			
F	Bertambahnya Pesaing Baru	1	2	X	4
G	Naiknya Harga Bahan Baku	1	2	X	4
H	Adanya produk pesaing yang lebih terkenal	1	2	X	4
I	Perubahan Selera Konsumen	1	2	X	4
J	Peniruan produk atau adopsi dari pesaing	1	2	3	X

Asli

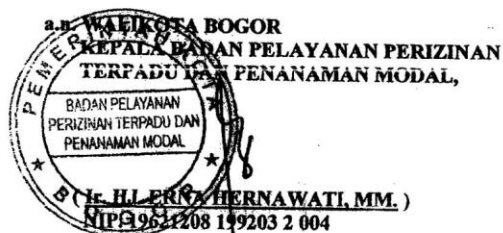
**PEMERINTAH KOTA BOGOR**  
**BADAN PELAYANAN PERIZINAN TERPADU DAN PENANAMAN MODAL**

**TANDA DAFTAR PERUSAHAAN**  
**PERUSAHAAN PERORANGAN (PO)**

BERDASARKAN  
UNDANG-UNDANG REPUBLIK INDONESIA NOMOR 3 TAHUN 1982  
TENTANG WAJIB DAFTAR PERUSAHAAN

<b>NOMOR TDP</b> <b>10.04.5.47.00211</b>	<b>BERLAKU S/D TGL</b> <b>4 DESEMBER 2018</b>	<b>PENDAFTARAN : BARU</b> <b>PEMBAHARUAN KE :</b>
<b>NAMA PERUSAHAAN</b> : " RAFITA 'S CAKE "	<b>STATUS :</b> KANTOR TUNGGAL	
<b>NAMA PENGURUS/ PENANGGUNG JAWAB</b>	: NOOR RAFITA, SE.	
<b>ALAMAT PERUSAHAAN</b>	: JALAN RAYA KAYUMANIS NO. 3 RT. 002 RW. 001 KEL. CIBADAK KEC. TANAH SAREAL KOTA BOGOR	
<b>NPWP</b>	: 79.637.970.9-404.000	
<b>NOMOR TELEPON</b>	: 0818 0491 4092	<b>FAX : -</b>
<b>KEGIATAN USAHA POKOK</b> : PERDAGANGAN ECERAN ROTI, KUE KERING, SERTA KUE BASAH DAN SEJENISNYA	<b>KBLI :</b> <b>47222</b>	

BOGOR, 4 Desember 2013 .....





**PEMERINTAH KOTA BOGOR**  
**BADAN PELAYANAN PERIZINAN TERPADU DAN PENANAMAN MODAL**

Jl. Kapten Muslihat No. 21 Telp/ Fax. (0251) 8356167, 8321075, Ext. 243, 285, 240  
Bogor-16121 Website : www. Bppt.kotabogor.go.id

**SURAT IZIN USAHA PERDAGANGAN (SIUP) MIKRO**

Nomor : 517/368 /MIKRO/B/BPPTPM/XII/2013

NAMA PERUSAHAAN	:	" RAFITA `S CAKE "
NAMA PENANGGUNG JAWAB & JABATAN	:	NOOR RAFITA, SE.
ALAMAT PERUSAHAAN	:	JALAN RAYA KAYUMANIS NO. 3 RT. 002 RW. 001 KEL. CIBADAK KEC. TANAH SAREAL KOTA BOGOR
NOMOR TELEPON	:	0818 0491 4092 FAX : -
KEKAYAAN BERSIH PERUSAHAAN (TIDAK TERMASUK TANAH DAN BANGUNAN)	:	Rp. 25.000.000,- ( DUA PULUH LIMA JUTA RUPIAH )
KELEMBAGAAN	:	PENGE CER
KEGIATAN USAHA (KBLI)	:	4722
BARANG/ JASA DAGANGAN UTAMA	:	ANEKA KUE

**IZIN BERLAKU UNTUK MELAKUKAN KEGIATAN USAHA PERDAGANGAN DI SELURUH WILAYAH REPUBLIK INDONESIA, SELAMA PERUSAHAAN MASIH MENJALANKAN USAHANYA, DAN WAJIB DIDAFTR ULANG SETIAP 5 (LIMA) TAHUN SEKALI.**

PAS PHOTO  
3X4

BOGOR, 4 Desember 2013



**PERMINTAAN PENDAFTARAN MEREK**

• Tgl Masuk : <b>04 APR 2014</b>	• Untuk Permintaan Merek : DAGANG
• No. Agenda :	• Tgl Penerimaan Permintaan : <b>04 APR 2014</b>

Nama Kewarganegaraan dan Alamat Pemilik Merek : NOOR RAFITA, SE.  
JL. RAYA KAYU MANIS NO.3 RT.002/001 KEL.CIBADAK  
KEC. TANAH SAREAL KOTA BOGOR JAWA BARAT

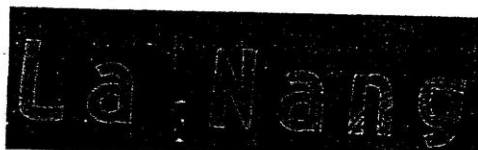
Nama dan alamat kuasa

Alamat yang dipilih di Indonesia :  
(Diisi untuk pemilik merek yang tidak bertempat tinggal di Indonesia)  
Nama Negara dan Tempat Tinggal Permintaan Pendaftaran merek yang pertama kali (diisi untuk permintaan pendaftaran yang diajukan dengan hak prioritas)

Warna-warna etiket : KUNING DAN HIJAU	Etiket Merek
--	--------------

Arti Bahasa/Huruf/Angka Asing dalam etiket merek :

La Nang = SINGKATAN NAMA PRODUK



Kelas Barang/Jasa : 30

Jenis Barang/Jasa : = LAPIS NANGKA, KUE NANGKA DAN PUDING NANGKA =

600 8/04 04/14 by

• Diisi oleh Kantor Merek

Bogor, APRIL 2014  
Pemilik,

Tanda Tangan :  
Nama Lengkap NOOR RAFITA, SE.

مجلس العلماء الإندونيسي

MAJELIS ULAMA INDONESIA PROPINSI JAWA BARAT  
THE INDONESIAN COUNCIL OF ULAMA -WEST JAVA-INDONESIA

شهادة  
SERTIFIKAT  
CERTIFICATE  
HALAL

NO : 01101095931113

بناء على الإختبارات والمراقبات والمباحثات التي قام بها مجلس العلماء الإندونيسي ، نشهد بأن :  
Berdasarkan pengujian yang telah dilakukan Majelis Ulama Indonesia, maka :  
Based on the inspection carried out by The Indonesian Council of Ulama, it is here by certified that :

Jenis produk : **BAKERY** : نوع المنتجات  
Type of products  
Nama Produk : **Produk Terlampir Merk Rafita's Cake** : اسم المنتجات  
Name of products  
Nama perusahaan : **RAFITA'S CAKE** : اسم الشركة  
Name of company  
Alamat perusahaan : **Jl. Raya Baru Kayumanis No. 3 RT 02/01 Kel. Cibadak** : عنوان الشركة  
Company's address  
Kec. Tanah Sareal Kota Bogor

يكن حلالا عند الشريعة الإسلامية .  
dinyatakan "halal" menurut hukum Islam  
is "halal" in accordance with the Islamic Law

Dikeluarkan di Bandung pada : **27 NOVEMBER 2013** : أصدرت هذه الشهادة في  
Issued in Bandung on  
Berlaku sampai dengan : **26 NOVEMBER 2015** : تاريخ انتهاء صلاحية  
Valid until

Komisi Fatwa  
MUI Jawa Barat  
Ketua

Prof. DR. KH. M. Saifur Uman



Ketua Umum  
MUI Jawa Barat

Drs. KH. A. Rafizh Utsman

Instansi Pengkajian Pangan  
Obat-obatan dan Kosmetika MUI  
Direktur

Prof. DR. H. O. Suprijana, M.Sc