

No. Dok : 6717
Copy : 1

D 658.8
M20
P

**PENENTUAN STRATEGI PEMASARAN DENGAN METODE
SWOT PADA PO. WISNU SHOES**

TUGAS AKHIR

Untuk Memenuhi Sebagai Syarat-Syarat Penyelesaian
Program D-IV Program Studi Manajemen Bisnis Industri
Pada Politeknik STMI Jakarta



DISUSUN OLEH :

ISTIQLAL WIRANATA MANGGALA

1712028

POLITEKNIK STMI JAKARTA

KEMENTERIAN PERINDUSTRIAN RI

JAKARTA

2017

DATA BUKU PERPUSTAKAAN	
Tgl Terima	19/09/2022
No Induk Buku	754/ABO/SB/TA/22

SUMBANGAN ALUMNI

LEMBAR PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING

JUDUL TUGAS AKHIR
“PENENTUAN STRATEGI PEMASARAN DENGAN
METODE WOT PADA PO. WISNU SHOES”


DISUSUN OLEH :

NAMA : ISTIQLAL WIRANATA MANGGALA
NIM : 1712028
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN BISNIS INDUSTRI

Telah diperiksa dan disetujui untuk diajukan
Dan Dipertahankan dalam Tugas Akhir
Politeknik STMI Jakarta

Jakarta, 2 Agustus 2017

Menyetujui,
Dosen Pembimbing



Dra. Sri Daryuni, MM
NIP. 195406291982032003

POLITEKNIK STMI JAKARTA
KEMENTERIAN PERINDUSTRIAN R.I
JAKARTA

**KEMENTERIAN PERINDUSTRIAN RI
POLITEKNIK STMI JAKARTA
d.h. SEKOLAH TINGGI MANAJEMEN INDUSTRI**

LEMBAR PENGESAHAN

JUDUL TUGAS AKHIR :

“Penentuan Strategi Pemasaran dengan Metode SWOT pada PO. Wisnu Shoes”.


DISUSUN OLEH :

**NAMA : Istiqlal Wiranata Manggala
NIM : 1712028
JURUSAN : MANAJEMEN BISNIS INDUSTRI**

Telah diuji oleh Tim Penguji Sidang Tugas Akhir Jurusan Manajemen Bisnis Industri Politeknik STMI Jakarta pada hari Rabu tanggal 20 September 2017.

Jakarta, 24 November 2017

Penguji 1,



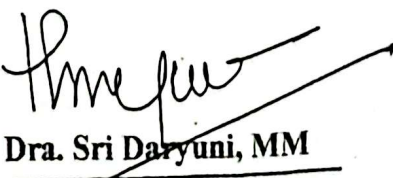
Drs. P. Immanuel Bangun, MM

Penguji 2,




Drs. Marison Sitorus, MM

Penguji 3,



Dra. Sri Daryuni, MM

Penguji 4,



Drs. Mulyono, MM

LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN

Saya mahasiswa Politeknik STMI Jakarta, Kementerian Perindustrian R.I.

Nama : Istiqlal Wiranata Manggala
NIM : 1712028
Jurusan : Manajemen Bisnis Industri

Dengan ini menyatakan bahwa hasil karya Tugas Akhir yang saya buat dengan judul :
“Penentuan Strategi Pemasaran Dengan Metode SWOT Pada PO. Wisnu Shoes.”

- Dibuat dan diselesaikan, dengan menggunakan literatur hasil kuliah, survey lapangan, dosen pembimbing, melalui tanya jawab serta buku-buku jurnal acuan yang tertera dalam referensi pada 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 Bisnis Industri atau Universitas/Perguruan Tinggi lain, kecuali pada bagian-bagian tertentu digunakan sebagai referensi yang semestinya.
- Bukan merupakan karya tulis terjemahan dari kumpulan buku atau judul 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, 2 Agustus 2016

Yan: taan
METERA TEMPEL
63635A2F681283650
6000
ENAM RIBURUPIAH
Istiqlal Wiranata Manggala

ABSTRAK

Tingginya persaingan menuntut perusahaan untuk mendapatkan pangsa pasar yang lebih luas dengan menentukan langkah-langkah yang tepat dalam pemasaran. Selain itu, perusahaan harus mampu memilih strategi yang tepat, sehingga setiap perusahaan harus berkompetisi dalam menentukan kebijakan yang akan diambil untuk memenangkan pasar. Maka dengan penetapan strategi pemasaran dengan menggunakan analisis SWOT dapat menyiapkan perusahaan untuk siap dalam menghadapi persaingan yang ada. Menyadari pentingnya menentukan strategi pemasaran berdasarkan analisis SWOT dalam upaya menganalisis kesempatan atau peluang dan kekuatan dalam membuat rencana jangka panjang. Keadaan demikian melatarbelakangi penulis dalam penyusunan Tugas Akhir yang berjudul "PENENTUAN STRATEGI PEMASARAN DENGAN METODE SWOT PADA PO. WISNU SHOES". Metode yang digunakan adalah metode analisis SWOT yaitu *Internal Strategic Factor Analysis (IFAS)* dan *Eksternal Strategic Factor Analysis (EFAS)*. PO. Wisnu Shoes merupakan salah satu industri kecil dan menengah yang bergerak dalam bidang produksi dan penjualan sepatu. Berdasarkan hasil dari penelitian penulis bahwa posisi pemasaran produk PO. Wisnu Shoes saat ini berada pada posisi kuadran 3 yaitu *turn around* atau pertumbuhan dengan nilai *score* IFAS = -1,014 dan EFAS = 0,562. Sehingga strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah meminimalkan masalah-masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut peluang pasar yang lebih baik.

Kata Kunci : Sepatu, Strategi Pemasaran, dan Analisis SWOT.

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur tak henti penulis panjatkan kehadirat Tuhan Yang Maha Esa yang selalu berkenan memberikan pertolongan, karunia, rahmat dan hidayah-Nya pada setiap langkah dalam kehidupan penulis. Setelah penulis selesai membuat Laporan Praktek Kerja Lapangan, akhirnya penulis juga selesai menyusun Tugas Akhir dengan judul “Penentuan Strategi Pemasaran Dengan Metode SWOT Pada PO. Wisnu Shoes”. Penulisan Tugas Akhir ini merupakan salah satu persyaratan akademis untuk menyelesaikan Program Studi D-IV di Politeknik STMI Jakarta, Kementrian Perindustrian RI, Jurusan Manajemen Bisnis Industri.

Penulis menyadari dalam penulisan tugas akhir ini masih banyak terdapat kekurangan, baik menyangkut etika penulisan, maupun bahasa. Sehubungan dengan kekurangan tersebut, penulis mengharapkan kritik dan saran dari semua pihak sehingga dapat diperbaiki agar lebih baik lagi di masa yang akan datang.

Selanjutnya, pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang mendalam dan penghargaan yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian laporan ini. Ucapan terima kasih saya sampaikan terutama kepada :

- Bapak Dr. Mustofa, ST, MT selaku Direktur Politeknik STMI Jakarta yang memberikan dukungan bagi terselenggaranya seminar dan sidang tugas akhir tahun 2017.
- Bapak Drs. Mulyono, MM selaku ketua jurusan Manajemen Bisnis Industri yang memberikan dukungan dalam menyelesaikan tugas akhir ini.
- Ibu Dra. Sri Daryuni, MM selaku dosen pembimbing yang senantiasa memberikan motivasi, saran, dan koreksi di tengah kesibukan beliau, demi penyempurnaan tugas akhir ini.
- Bapak Rahmat selaku pemilik PO. Wisnu Shoes yang telah mengizinkan saya untuk melaksanakan praktek kerja lapangan di perusahaan tersebut.

- Bapak Mame selaku kepala produksi yang senantiasa membantu saya ketika pemilik PO. Wisnu Shoes tidak ada di tempat saat saya membutuhkan informasi tentang pengelolaan usaha.
- Staf, pekerja/buruh yang tidak mampu saya sebutkan satu persatu di mana telah membantu dan memberikan banyak informasi dan penjelasan bermanfaat dalam praktek kerja lapangan.
- Nanda Meidiawati Bahar selaku *partner* selama praktek kerja lapangan di PO. Wisnu Shoes yang senantiasa menemani diskusi mengenai pembuatan beberapa laporan dalam tugas akhir ini.
- Kedua orang tua Penulis, Drs. Soejanto dan Yayuk Wuryanti, serta kakak, dan adik penulis, Ahmad Ekanata Ramadhan, dan Nastiti Hanum Ainun Jariah, selaku motivator utama penyusun Tugas Akhir. Terima kasih atas semua cinta yang diberikan dan semua doa yang dipanjatkan.
- Ghina Silvia Hidayat, Raffika Ali, Puspa Jelita, Tio Fanny, Erwin Tayoga, Vega Kuncoro, Taufan Widiyanto, Kartika Rahmi dan Dwi Siswanto yang telah meluangkan waktunya untuk bertukar pikiran, memberikan informasi, juga motivasi kepada penulis sehingga Tugas Akhir ini dapat terselesaikan.
- Kepada kawan-kawan seperjuangan jurusan Manajemen Bisnis Industri angkatan 2012 yang juga memberikan motivasi, semangat, dan atas kesediaannya untuk saling berbagi ilmu, informasi, dan pengetahuan dalam pengerjaan tugas akhir ini.
- Untuk semua pihak yang telah mendukung dan membantu penulis baik moril, materil, tenaga, dan lain-lain yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu.

Jakarta, 2 Agustus 2017

Penulis,

DAFTAR ISI

LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN
LEMBAR PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING.....
LEMBAR BIMBINGAN TUGAS AKHIR.....
KATA PENGANTAR i
ABSTRAK iii
DAFTAR ISI..... iv
DAFTAR TABEL..... viii
DAFTAR GAMBAR ix

BAB I PENDAHULUAN

 I.1 Latar Belakang Permasalahan 1
 I.2 Rumusan Masalah 2
 I.3 Tujuan Penelitian 2
 I.4 Manfaat Penelitian 3
 I.5 Sistematika Penulisan 3

BAB II LANDASAN TEORI

 II.1 Pengertian Pemasaran 5
 II.2 Manajemen Pemasaran 6
 II.3 Strategi Pemasaran 7
 II.4 Konsep Pemasaran 9
 II.5 Segmentasi Pasar 9
 II.6 Bauran Pemasaran 11
 II.6.1 Produk 12
 II.6.2 Harga 15
 II.6.3 Distribusi 15
 II.6.4 Promosi 22

II.7 Analisis SWOT	26
II.7.1 Pengertian SWOT	26
II.7.2 Pentingnya Analisis SWOT dalam bisnis	28
II.7.3 Tujuan dari Analisis SWOT	29
II.7.4 Manfaat Analisis SWOT dalam bisnis	30
II.7.5 Cara Membuat Analisis SWOT.....	31
II.7.2 Matrik SWOT	33

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

III.1 Jenis dan Sumber Data	35
III.1.1 Jenis Data	35
III.1.2 Sumber Data	35
III.2 Metode Pengumpulan Data	35
III.3 Teknik Menentukan Besar Sample	36
III.4 Teknik Analisa Data	37
III.5 Kerangka Berfikir	39

BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

IV.1 Gambaran Umum Perusahaan.....	40
IV.1.1 Sejarah Perusahaan	40
IV.1.2 Profil Perusahaan	41
IV.1.3 Visi dan Misi Perusahaan.....	41
IV.1.4 Struktur Organisasi	42
IV.1.5 Deskripsi Jabatan	43
IV.1.6 Lokasi Perusahaan	44
IV.1.7 Layout Perusahaan	44
IV.2 Aspek Pemasaran	45
IV.2.1 Produksi Yang Akan Dipasarkan.....	45
IV.2.2 Wilayah Pemasaran.....	46
IV.2.3 Segmentasi Pasar	46
IV.2.4 Saluran Distribusi	47

IV.2.5 Penentuan Harga Jual Produk PO. Wisnu Shoes.....	48
IV.2.6 Fungsi Pemasaran	48
IV.3 Aspek Produk.....	55
IV.3.1 Produk.....	55
IV.3.2 Proses Produksi.....	55
IV.4 Aspek Sumber Daya Manusia	63
IV.4.1 Ketenagakerjaan	63
IV.4.2 Perekrutan Tenaga Kerja	64
IV.4.3 Penempatan Karyawan	65
IV.4.4 Penilaian Kinerja.....	65
IV.4.5 Pelatihan dan Pengembangan Pada Karyawan	66
IV.4.6 Jam Kerja	66
IV.5 Aspek Keuangan	67
IV.5.1 Laporan Keuangan	67
IV.5.2 Harga Pokok Penjualan	67
IV.5.3 Laporan Rugi Laba	70
IV.5.4 Laporan Arus Kas	73
IV.5.5 Neraca	74
IV.6 Pengolahan Data	77
IV.6.1 Kuesioner	77
IV.6.2 Evaluasi Faktor Internal.....	85
IV.6.3.Evaluasi Faktor Eksternal	86
IV.6.4 Diagram Analisis SWOT	88

BAB V ANALISIS DAN PEMBAHASAN

V.1 Faktor SWOT pada Wisnu Shoes.....	90
V.1.1 Kekuatan Perusahaan	90
V.1.2 Kelemahan Perusahaan	91

V.1.3 Peluang Perusahaan.....	92
V.1.4 Ancaman Perusahaan	93
V.2 Matrik SWOT.....	94
BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN	
VI.1 Kesimpulan	97
VI.2 Saran	98
DAFTAR PUSTAKA	99
LAMPIRAN I KUESIONER.....	100
LAMPIRAN II SURAT-SURAT.....	101

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Data Produk Jual	45
Tabel 4.2 Penjualan PO. Wisnu Shoes 2011-2015	50
Tabel 4.3 Data Mesing dalam Proses Produksi.....	63
Tabel 4.4 Daftar Karyawan Produksi PO. Wisnu Shoes.....	65
Tabel 4.5 Harga Pokok Penjualan 2011-2015.....	68
Tabel 4.6 Laporan Laba Rugi 2011-2015	71
Tabel 4.7 Laporan Arus Kas 2011-2015	73
Tabel 4.8 Neraca 2011-2015	75
Tabel 4.9 IFAS	86
Tabel 4.10 EFAS.....	88
Tabel 5.1 Matrik SWOT	95

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Alternatif Saluran Distribusi Untuk Barang Konsumsi dan Barang Industri	19
Gambar 2.2 Tahap-tahap Keputusan Untuk Mengembangkan Bauran Promosi ..	24
Gambar 2.3 Analisis SWOT	32
Gambar 2.4 Matrik SWOT.....	34
Gambar 3.1 Kerangka Berfikir	39
Gambar 4.1 Struktur Organisasi	43
Gambar 4.2 Layout Perusahaan	44
Gambar 4.3 Mobil Yang Digunakan Dalam Pengiriman Produk	52
Gambar 4.4 Proses Produksi	56
Gambar 4.5 Menggambar Pola	57
Gambar 4.6 Penjiplakan dan Pemotongan	57
Gambar 4.7 Penyatuan Upper Material.....	58
Gambar 4.8 Proses <i>Assembling</i>	58
Gambar 4.9 Proses <i>Finishing</i>	59
Gambar 4.10 Proses <i>Packing</i>	59
Gambar 4.11 Diagram Analisis SWOT	89

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Permasalahan

Persaingan yang ada di berbagai bidang usaha, baik bidang usaha manufaktur maupun jasa menuntut perusahaan untuk dapat menciptakan keunggulan bersaing. Perusahaan harus dapat menciptakan suatu strategi yang tepat agar persaingan usaha dapat berhasil dengan baik, hal ini perlu agar dapat mengungguli perusahaan pesaing, sehingga perusahaan dapat tumbuh dan berkembang.

Perusahaan harus dapat mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dimiliki agar mengetahui, memahami, serta menerapkan suatu strategi yang baik. Analisis Strengths, Weaknesses, Opportunities, dan Threats (SWOT) dilakukan secara internal dan eksternal perusahaan. Analisis internal dilakukan untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan perusahaan, sedangkan analisis eksternal untuk mengetahui peluang yang dapat ditangkap dan ancaman yang dihadapi perusahaan.

Begitupun dengan PO. Wisnu Shoes sebagai perusahaan yang bergerak dalam bidang manufaktur sepatu maka perusahaan ingin memiliki strategi untuk mengungguli pesaing yang ada dengan memahami kekuatan dan kelemahan yang dimiliki serta peluang dan ancaman yang akan diberikan oleh pesaing. Dengan demikian analisis yang paling tepat untuk digunakan pada perusahaan adalah dengan menggunakan analisis SWOT.

Selama ini, perusahaan belum dapat mengembangkan strategi untuk mengatasi ancaman eksternal dan merebut peluang yang ada. Tingginya tingkat persaingan dan tuntutan konsumen merupakan tantangan bagi PO. Wisnu Shoes untuk bertahan, mempertahankan konsumen dan mengembangkan usaha. Bagi suatu perusahaan memperoleh laba merupakan tujuan utama untuk kelangsungan hidup dan kemajuan perusahaan. Untuk

memperoleh laba tersebut kegiatan pemasaran menjadi ujung tombak keberhasilan penjualan, kegiatan pemasaran inilah yang menyalurkan produk ke tangan konsumen. Oleh karena itu, PO. Wisnu Shoes perlu menyiapkan strategi pemasaran produk untuk dapat bersaing dengan produsen sepatu yang lain serta dapat meningkatkan hasil penjualan. Maka pada penelitian ini penulis mengambil judul: **“Penentuan Strategi Pemasaran Dengan Metode SWOT Pada PO. Wisnu Shoes.”**

1.2 Rumusan Masalah

Mengacu pada latar belakang masalah yang ada di atas, maka masalah penelitian ini dirumuskan sebagai berikut :

1. Bagaimana posisi pemasaran pada PO. Wisnu Shoes?
2. Bagaimana strategi pemasaran yang diperlukan oleh PO. Wisnu Shoes agar perusahaan dapat berkembang?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai berdasarkan pokok permasalahan diatas adalah sebagai berikut :

1. Mengetahui posisi pemasaran perusahaan melalui analisis SWOT.
2. Menentukan strategi pemasaran yang harus dilakukan oleh PO. Wisnu Shoes.

1.4 Manfaat Penelitian

a. Bagi Penulis

Dapat menambah pengetahuan dan wawasan mengenai rencana pengembangan usaha dalam hubungannya yang erat dengan ilmu-ilmu lain yang penulis pelajari selama berkuliah di Politeknik STMI Jakarta d.h. STMI dengan Program Studi Manajemen Bisnis Industri yang berguna khususnya dalam menempuh prosedur penelitian.

b. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna sebagai bahan referensi bagi perusahaan dalam mengevaluasi kebijakan yang telah dijalankan dan berguna dalam perencanaan distribusi yang akan datang.

c. Bagi Pembaca

Dapat dijadikan sebagai bahan referensi jika pembaca melakukan penelitian yang sejenis.

d. Bagi Politeknik STMI Jakarta

Manfaat diadakannya penelitian ini bagi Politeknik STMI Jakarta adalah dapat menambah referensi dan masukan bagi pihak-pihak yang membutuhkan informasi mengenai penyusunan strategi perusahaan dengan menggunakan metode SWOT.

1.5 Sistematika Penulisan

Untuk memudahkan pengkajian, penulisan, pembahasan, dan penyusunan laporan tugas akhir ini, maka peneliti membuat sistematika penulisan sebagai berikut:

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini berisikan latar belakang masalah, pokok permasalahan, tujuan penelitian, batasan masalah, manfaat tugas akhir, serta sistematika penulisan.

BAB II : LANDASAN TEORI

Bab ini merupakan bagian yang berisi dasar-dasar teori atau konsep yang digunakan sebagai dasar pemikiran ilmiah untuk membahas dan menganalisa permasalahan yang ada.

BAB III : METODOLOGI PENELITIAN

Berisikan langkah-langkah yang dilakukan penulis dalam penelitian ini.

BAB IV : PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

Berisikan pengumpulan data-data yang dibutuhkan untuk pengolahan data sesuai dengan metode yang dipilih, pengolahan data tersebut akan digunakan dalam analisa data.

BAB V : ANALISA DAN PEMBAHASAN

Berisikan analisa dan pembahasan terhadap hasil yang diperoleh dari data pengolahan data melalui metode yang diterapkan.

BAB VI : KESIMPULAN DAN SARAN

Berisikan kesimpulan dari penelitian yang dilakukan, serta saran-saran yang diperlukan perusahaan dan peneliti selanjutnya.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Pengertian Pemasaran

Pemasaran memiliki peranan yang sangat penting di dalam dunia usaha, karena pemasaran merupakan segala usaha yang mencakup persiapan, penyelidikan, dan pemecahan masalah mulai dari perencanaan hingga pada pemindahan barang atau jasa dari produsen ke konsumen. Oleh karena itu pentingnya pemasaran merupakan kunci keberhasilan perusahaan dalam memperoleh keuntungan yang diharapkan.

Para ahli ekonomi banyak memberikan definisi tentang pemasaran, meskipun dalam mengemukakannya berbeda-beda antara satu dengan yang lain, namun inti dari maksud dan tujuannya adalah sama. Pada kesempatan ini, penulis mengemukakan pengertian pemasaran menurut beberapa para ahli yang nantinya akan penulis jadikan bahan acuan.

- **Kotler** “Pemasaran adalah suatu proses sosial dan manajerial dimana individu atau kelompok memperoleh apa yang mereka butuhkan dan inginkan melalui penciptaan dan pertukaran produk serta nilai dengan pihak lain” dalam buku **Subagyo (2010:2)**
- **Stanton** “Pemasaran adalah suatu sistem keseluruhan dari kegiatan usaha yang ditujukan untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan, mendistribusikan barang dan jasa yang memuaskan kebutuhan baik kepada pembeli yang ada maupun pembeli potensial” dalam buku **Swastha dan Sukotjo (2010:179)**
- **American Marketing Association (AMA)** “Pemasaran adalah satu fungsi organisasi dan serangkaian proses untuk menciptakan, mengkomunikasikan, dan memberikan nilai kepada pelanggan dan untuk mengelola hubungan pelanggan dengan cara yang menguntungkan organisasi dan pemangku kepentingannya” **Kotler (2010:5)**

Dari definisi-definisi di atas dapat diketahui bahwa sebenarnya proses pemasaran itu terjadi atau dimulai jauh sejak sebelum barang-barang

diproduksi. Keputusan-keputusan dalam pemasaran harus dibuat untuk menentukan produk dan pasarnya, harganya, dan promosinya. Kegiatan pemasaran tidak bermula pada saat selesainya proses produksi, juga tidak berakhir pada saat penjualan dilakukan. Perusahaan harus dapat memberikan kepuasan kepada konsumen jika mengharapkan usahanya dapat berjalan terus atau konsumen mempunyai pandangan yang baik terhadap perusahaan. Jadi, jaminan yang baik atas barang dan jasa dapat dilakukan sesudah penjualan.

2.2 Manajemen Pemasaran

Semua organisasi, baik berorientasi profit maupun non profit harus bekerja keras memenuhi kebutuhan konsumen bila ingin tetap dapat beroperasi dan sukses. Kemampuan organisasi dalam menentukan siapa yang menjadi konsumen dari produk atau jasa yang dihasilkan merupakan salah satu kunci keberhasilan organisasi.

Berikutnya barulah organisasi dapat memfokuskan diri untuk mengidentifikasi kebutuhan konsumen, cara-cara memenuhi kebutuhan itu dan akhirnya mengusahakan konsumen untuk tetap mengkonsumsi produk atau jasa yang ditawarkan perusahaan, disamping itu organisasi harus memiliki kemampuan pula untuk menyampaikan informasi kepada konsumen bahwa mereka telah menghasilkan sesuatu yang dapat memenuhi kebutuhan mereka. Disinilah fungsi manajemen pemasaran dibutuhkan.

Manajemen pemasaran adalah penganalisaan, perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan program-program yang ditunjukkan untuk mengadakan pertukaran dengan pasar yang ditinjau dengan maksud untuk mencapai tujuan organisasi. Hal ini sangat tergantung pada penawaran organisasi dalam memenuhi kebutuhan dan keinginan pasar tersebut serta menentukan harga, mengadakan komunikasi, dan distribusi yang efektif untuk memberitahu, mendorong, serta melayani pasar. Kotler (dalam buku Swastha dan Irawan, 2008:7)

diproduksi. Keputusan-keputusan dalam pemasaran harus dibuat untuk menentukan produk dan pasarnya, harganya, dan promosinya. Kegiatan pemasaran tidak bermula pada saat selesainya proses produksi, juga tidak berakhir pada saat penjualan dilakukan. Perusahaan harus dapat memberikan kepuasan kepada konsumen jika mengharapkan usahanya dapat berjalan terus atau konsumen mempunyai pandangan yang baik terhadap perusahaan. Jadi, jaminan yang baik atas barang dan jasa dapat dilakukan sesudah penjualan.

2.2 Manajemen Pemasaran

Semua organisasi, baik berorientasi profit maupun non profit harus bekerja keras memenuhi kebutuhan konsumen bila ingin tetap dapat beroperasi dan sukses. Kemampuan organisasi dalam menentukan siapa yang menjadi konsumen dari produk atau jasa yang dihasilkan merupakan salah satu kunci keberhasilan organisasi.

Berikutnya barulah organisasi dapat memfokuskan diri untuk mengidentifikasi kebutuhan konsumen, cara-cara memenuhi kebutuhan itu dan akhirnya mengusahakan konsumen untuk tetap mengkonsumsi produk atau jasa yang ditawarkan perusahaan, disamping itu organisasi harus memiliki kemampuan pula untuk menyampaikan informasi kepada konsumen bahwa mereka telah menghasilkan sesuatu yang dapat memenuhi kebutuhan mereka. Disinilah fungsi manajemen pemasaran dibutuhkan.

Manajemen pemasaran adalah penganalisaan, perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan program-program yang ditunjukkan untuk mengadakan pertukaran dengan pasar yang ditinjau dengan maksud untuk mencapai tujuan organisasi. Hal ini sangat tergantung pada penawaran organisasi dalam memenuhi kebutuhan dan keinginan pasar tersebut serta menentukan harga, mengadakan komunikasi, dan distribusi yang efektif untuk memberitahu, mendorong, serta melayani pasar. Kotler (dalam buku Swastha dan Irawan, 2008:7)

2.3 Strategi Pemasaran

Strategi pemasaran adalah pola pikir pemasaran yang akan digunakan untuk mencapai tujuan pemasarannya. Strategi pemasaran berisi strategi spesifik untuk pasar sasaran, penetapan posisi, bauran pemasaran dan besarnya pengeluaran pemasaran.” Kotler (2004, 81)

Strategi pemasaran didasarkan atas 5 (lima) konsep strategi sebagai berikut :

1. Segmentasi Pasar

Tiap pasar terdiri dari bermacam-macam pembeli yang mempunyai kebutuhan dan kebiasaan yang berbeda. Perusahaan tidak mungkin dapat memenuhi kebutuhan semua pembeli. Karena itu, perusahaan harus mengelompokkan pasar yang bersifat heterogen tersebut ke dalam satuan-satuan pasar yang bersifat homogen.

2. *Market Positioning*

Perusahaan tidak mungkin dapat menguasai pasar secara keseluruhan, maka prinsip strategi pemasaran yang kedua adalah memilih pola spesifik pasar perusahaan yang akan memberikan kesempatan maksimum kepada perusahaan untuk mendapatkan kedudukan yang kuat. Dengan kata lain perusahaan harus memilih segmen pasar yang akan menghasilkan penjualan dan laba paling besar.

Segmen pasar semacam ini memiliki 4 (empat) karakteristik, yaitu :

- a. Berukuran cukup besar
- b. Mempunyai potensi untuk berkembang terus
- c. Tidak memiliki atau dipenuhi oleh perusahaan saingan
- d. Mempunyai kebutuhan yang belum terpenuhi, yang mana kebutuhan tersebut dapat dipuaskan oleh perusahaan yang memilih segmen pasar tersebut.

3. *Market Entry Strategy*

Strategi perusahaan untuk memasuki segmen pasar yang dijadikan pasar sasaran penjualan. Strategi memasuki suatu segmen pasar dapat dilakukan dengan cara :

a) Membeli perusahaan lain

Cara ini merupakan cara yang paling mudah dan cepat, cara ini ditempuh apabila :

- Perusahaan tidak mengetahui tentang seluk beluk industri dari perusahaan yang dibeli.
- Sangat menguntungkan untuk secepat mungkin memasuki segmen pasar yang dikuasai perusahaan yang dibeli.
- Perusahaan menghadapi macam-macam penghalang untuk memasuki segmen pasar yang bersangkutan melalui *internet development*.

b) *Internal Development*

Ada perusahaan-perusahaan yang lebih suka berkembang melalui usaha sendiri yaitu melalui *research and development* karena berpendirian bahwa hanya dengan cara inilah kepemimpinan dalam industri dapat dicapai.

c) Kerjasama dengan perusahaan lain

Keuntungan dengan cara ini ialah bahwa resiko yang dipikul bersama, dan masing-masing perusahaan saling melengkapi skill dan resources.

4. *Marketing Mix Strategy*

Kumpulan variabel-variabel yang dapat dipergunakan perusahaan untuk mempengaruhi tanggapan konsumen. Variabel-variabel yang dapat mempengaruhi pembeli adalah yang disebut 7P (*Product, Price, Place, Promotion, Participant, Processs, dan People Physical Evidence*).

5. *Timing Strategy*

Penentuan saat yang tepat dalam memasarkan barang merupakan hal yang perlu diperhatikan. Meskipun perusahaan melihat adanya kesempatan baik menetapkan objektif dan menyusun strategi pemasaran, ini tidaklah berarti bahwa perusahaan dapat segera memulai kegiatan pemasaran. Perusahaan harus lebih dahulu melakukan persiapan-persiapan baik dibidang produksi maupun bidang pemasaran, kemudian perusahaan juga harus menentukan saat yang tepat bagi pelepasan barang dan jasa ke pasar. (Radiosunu, 1983;31-34).

2.4 Konsep Pemasaran

Konsep pemasaran (*marketing concept*) merupakan falsafah perusahaan yang menyatakan bahwa pemasaran keinginan pembeli adalah syarat utama bagi kelangsungan hidup perusahaan. Segala kegiatan perusahaan di bidang produksi, teknik, keuangan, dan pemasaran diarahkan pada usaha untuk mengetahui keinginan pembeli dan kemudian memuaskan keinginan tersebut dengan mendapatkan laba. Jadi bagian pemasaran mempunyai peranan aktif sejak dimulainya proses produksi. Semua kegiatan perusahaan untuk menghasilkan dan menjual barang didasarkan pada masalah pemasaran.

Perusahaan yang menganut konsep pemasaran ini tidak hanya sekedar menjual barang saja, tetapi lebih dari itu, dimana perusahaan harus memperhatikan konsumen beserta kebutuhannya. Secara definisi dapat dikatakan bahwa "Konsep pemasaran adalah falsafah bisnis yang mengatakan bahwa pemuasan kebutuhan konsumen merupakan syarat ekonomi dan sosial bagi kelangsungan hidup perusahaan" (Swastha dan Sukotjo, 2010:181).

2.5 Segmentasi Pasar

Segmentasi pasar adalah sebuah metode bagaimana memandang pasar secara kreatif. Kita perlu secara kreatif mengidentifikasi dan memanfaatkan peluang yang muncul di pasar. Segmentasi pasar sangatlah penting di dalam bisnis dan pemasaran. Walaupun kita tidak boleh mengiris-iris pasar terlalu

kecil, segmentasi pasar tetaplah suatu hal yang harus dipelajari dalam membangun usaha. (Subagyo, 2008:34,35)

Segmentasi dapat dilakukan dengan mengelompokkan konsumen berdasarkan :

1. Segmentasi Geografis

Segmentasi geografis memerlukan pembagian pasar menjadi berbagai unit geografis seperti negara, negara bagian, wilayah, kabupaten, kota, atau lingkungan sekitar. Perusahaan dapat beroperasi di satu atau beberapa daerah, atau beroperasi di seluruh daerah, sambil tetap memberikan perhatian pada variasi lokal. (Kotler 2010:234)

2. Segmentasi Demografis

Dalam segmentasi demografis pasar dibagi menjadi kelompok-kelompok berdasarkan variabel seperti usia, ukuran keluarga, siklus hidup keluarga, jenis kelamin, penghasilan, pekerjaan, pendidikan, agama, ras, generasi, kebangsaan, dan kelas sosial. Variabel demografis merupakan yang paling populer untuk membedakan kelompok-kelompok pelanggan. Salah satu alasannya adalah keinginan, *preferensi* (kesukaan), dan tingkat pemakaian konsumen sering sangat berhubungan dengan variabel-variabel demografis. (Kotler 2010:236)

3. Segmentasi Psikografis

Psikografis adalah ilmu yang menggunakan psikologi dan demografi guna lebih memahami konsumen. Dalam segmentasi psikografis, pembeli dibagi menjadi berbagai kelompok berdasarkan sifat psikologis atau kepribadian, gaya hidup, atau nilai. Orang-orang di dalam kelompok demografis yang sama bisa memiliki profil psikografis yang sangat berbeda. (Kotler 2010:241)

4. Segmentasi Perilaku

Dalam segmentasi perilaku, pemasar membagi pembeli menjadi beberapa kelompok berdasarkan pengetahuan, sikap, penggunaan, atau respon terhadap sebuah produk. (Kotler 2010:24)

kecil, segmentasi pasar tetaplah suatu hal yang harus dipelajari dalam membangun usaha. (Subagyo, 2008:34,35)

Segmentasi dapat dilakukan dengan mengelompokkan konsumen berdasarkan :

1. Segmentasi Geografis

Segmentasi geografis memerlukan pembagian pasar menjadi berbagai unit geografis seperti negara, negara bagian, wilayah, kabupaten, kota, atau lingkungan sekitar. Perusahaan dapat beroperasi di satu atau beberapa daerah, atau beroperasi di seluruh daerah, sambil tetap memberikan perhatian pada variasi lokal. (Kotler 2010:234)

2. Segmentasi Demografis

Dalam segmentasi demografis pasar dibagi menjadi kelompok-kelompok berdasarkan variabel seperti usia, ukuran keluarga, siklus hidup keluarga, jenis kelamin, penghasilan, pekerjaan, pendidikan, agama, ras, generasi, kebangsaan, dan kelas sosial. Variabel demografis merupakan yang paling populer untuk membedakan kelompok-kelompok pelanggan. Salah satu alasannya adalah keinginan, *preferensi* (kesukaan), dan tingkat pemakaian konsumen sering sangat berhubungan dengan variabel-variabel demografis. (Kotler 2010:236)

3. Segmentasi Psikografis

Psikografis adalah ilmu yang menggunakan psikologi dan demografi guna lebih memahami konsumen. Dalam segmentasi psikografis, pembeli dibagi menjadi berbagai kelompok berdasarkan sifat psikologis atau kepribadian, gaya hidup, atau nilai. Orang-orang di dalam kelompok demografis yang sama bisa memiliki profil psikografis yang sangat berbeda. (Kotler 2010:241)

4. Segmentasi Perilaku

Dalam segmentasi perilaku, pemasar membagi pembeli menjadi beberapa kelompok berdasarkan pengetahuan, sikap, penggunaan, atau respon terhadap sebuah produk. (Kotler 2010:24)

Agar berguna, segmen pasar harus meliputi hal-hal berikut: (Kotler 2009:250)

1. Terukur. Ukuran, daya beli, dan karakteristik segmen dapat diukur.
2. Substansial. Segmen cukup besar dan menguntungkan untuk dilayani. Sebuah segmen harus menjadi kelompok homogen terbesar yang layak dikejar dengan program pemasaran yang disesuaikan. Misalnya, tidak menguntungkan bagi produsen mobil bila mereka mengembangkan mobil untuk orang-orang yang tingginya kurang dari empat kaki.
3. Dapat diakses. Segmen dapat dijangkau dan dilayani secara efektif.
4. Dapat didiferensiasi. Segmen dapat dibedakan secara konseptual dan mempunyai respon yang berbeda terhadap elemen dan program bauran pemasaran yang berbeda. Jika wanita menikah dan wanita tidak menikah mempunyai respon yang sama terhadap penjualan parfum, mereka tidak mempresentasikan segmen yang terpisah.
5. Dapat ditindaklanjuti. Program yang efektif dapat diformulasikan untuk menarik dan melayani segmen.

2.6 Bauran Pemasaran

Swastha dan Sukotjo mengartikan bauran pemasaran adalah kombinasi dari empat variabel atau kegiatan yang merupakan inti dari sistem pemasaran perusahaan, yakni: produk, struktur harga, kegiatan promosi, dan sistem distribusi. Menurut Kotler bauran adalah kelompok kiat pemasaran yang digunakan perusahaan untuk mencapai sasaran pemasarannya dalam pasar sasaran (dalam buku Subagyo (2010:130). Sedangkan Foster mengartikan bauran pemasaran adalah suatu istilah yang menggambarkan seluruh unsur pemasaran dan faktor produksi yang dikerahkan guna mencapai sasaran pemasaran.

Swastha dan Sukotjo (2010:194-229) menyebutkan bahwa bauran pemasaran itu sendiri dikelompokkan menjadi 4P, yaitu:

2.6.1 Produk (*Product*)

Produk merupakan elemen penting dalam bauran pemasaran. Besaran suatu harga yang ditetapkan untuk sebuah produk akan sangat tergantung dari nilai yang dimiliki atas produk tersebut. Nilai tersebut muncul berdasarkan kekuatan atribut-atribut produk yang melekat, semakin kuat manfaat dan keunggulan suatu produk maka semakin tinggi nilai atas produk tersebut.

Produk adalah suatu sifat yang kompleks baik dapat diraba maupun tidak dapat diraba, termasuk bungkus, warna, harga, prestise perusahaan dan pengecer, pelayanan perusahaan dan pengecer, yang diterima oleh pembeli untuk memuaskan keinginan atau kebutuhannya.

Dalam hal ini, konsumen membeli sekumpulan sifat fisik dan kimia sebagai alat pemuas kebutuhan. Setiap kombinasi dari sifat-sifat tersebut merupakan produk tersendiri sebab setiap kombinasi akan memberikan kepuasan yang berbeda-beda.

a) Penggolongan Barang menurut Tingkat Pemakaian dan Kekongkritannya.

Penggolongan ini menunjukkan berapa kali sebuah barang dapat digunakan, apakah sekali, atau beberapa kali, atau sekian banyak kali. Selain itu, penggolongan tersebut juga menunjukkan kongkrit-tidaknya suatu barang, sehingga barang-barang dibagi ke dalam:

a) Barang Tahan Lama

Barang Tahan Lama (*durable goods*) adalah barang-barang yang secara normal dapat dipakai berkali-kali; jadi dapat dipakai untuk jangka waktu yang relatif lama.

b) Barang Tidak Tahan Lama

Barang Tidak Tahan Lama (*nondurable goods*) adalah barang-barang yang secara normal hanya dapat dipakai satu kali atau

beberapa kali saja, artinya sama sekali barang itu dipakai akan habis, rusak, atau tidak dapat dipakai lagi.

c) Jasa

Jasa adalah kegiatan, manfaat, atau kepuasan yang ditawarkan untuk dijual. Menurut penggolongan ini, jasa dimasukkan sebagai barang yang tidak kongkrit atau tidak kentara, sedangkan barang tahan lama dan barang tidak tahan lama dimasukkan sebagai barang kongkrit atau barang kentara.

b) Penggolongan Barang menurut Tujuan Pemakaiannya oleh si Pemakai

Penggolongan barang menurut tujuan pemakaiannya oleh si pemakai ini banyak digunakan karena sangat praktis. Dalam hal ini, barang dapat digolongkan ke dalam dua golongan : (1) barang konsumsi dan (2) barang industri. Masing-masing golongan masih dibagi lagi ke dalam beberapa jenis barang.

1) Barang Konsumsi

Barang konsumsi adalah barang-barang yang dibeli untuk dikonsumsi. Jadi, pembelinya adalah pembeli/konsumen akhir, bukan pemakai industri karena barang-barang tersebut tidak diproses lagi, melainkan dipakai sendiri. Berdasarkan kebiasaan membeli dari konsumen, barang konsumsi dikelompokkan lagi menjadi tiga golongan, yaitu: (a) barang *konvenien*, (b) barang *shopping*, dan (c) barang *special*.

a) Barang *Konvenien*

Barang *Konvenien* (*convenience goods*) adalah barang yang mudah dipakai, pembelinya dapat disembarang tempat, dan pada setiap waktu.

b) Barang *Shopping*

Barang *Shopping* (*shopping goods*) adalah barang yang harus dibeli dengan mencari dahulu dan di dalam pembelinya harus

dipertimbangkan masak-masak, misalnya dengan membandingkan bandingkan mutu, harga, kemasan, dan sebagainya.

c) *Barang Special*

Barang Special (specialty goods) adalah barang yang mempunyai ciri khas, dan hanya dapat dibeli di tempat tertentu saja. Dalam hal ini, pembeli yang ingin memperolehnya harus mengeluarkan pengorbanan istimewa, atau harus melakukan usaha-usaha khusus untuk membeli di tempat tertentu tersebut. Biasanya barang spesial ini mempunyai ciri khusus, harganya relatif mahal, dan jarang dibeli.

2) *Barang Industri*

Barang industri adalah barang-barang yang dibeli untuk diproses lagi atau untuk kepentingan dalam industri, baik secara langsung atau tidak langsung dipakai proses produksi. Barang industri ini mempunyai permintaan yang diturunkan oleh permintaan dari barang lain. Barang industri tersebut masih dapat dibedakan lagi menjadi lima golongan sebagai berikut :

a) *Bahan Baku*

Bahan baku ini merupakan bahan pokok untuk membuat barang lain.

b) *Komponen dan Barang Setengah Jadi*

Komponen dan barang setengah jadi merupakan barang-barang yang sudah masuk dalam proses produksi dan diperlukan untuk melengkapi produk akhir.

c) *Perlengkapan Operasi*

Perlengkapan Operasi (operating supplies) adalah barang-barang yang dapat digunakan untuk membantu lancarnya proses produksi maupun kegiatan-kegiatan lain di dalam perusahaan.

d) *Instalasi*

Instalasi adalah alat produksi utama dalam sebuah pabrik/perusahaan yang dapat dipakai untuk jangka waktu lama (termasuk barang tahan lama). Jadi, instalasi ini merupakan tulang punggung dari sebuah pabrik/perusahaan

e) Peralatan Ekstra

Peralatan Ekstra (*accessory equipment*) yaitu alat-alat yang dipakai untuk membantu instalasi.

2.6.2 Harga (*Price*)

Harga adalah sejumlah uang (ditambah beberapa barang kalau mungkin) yang dibutuhkan untuk mendapatkan sejumlah kombinasi dari barang beserta pelayanannya (Swastha dan Sukotjo 2010:211). Penentuan harga ini merupakan salah satu keputusan yang penting bagi manajemen. Harga yang ditetapkan harus dapat menutup semua ongkos, atau bahkan lebih dari itu, yakni untuk mendapatkan laba. Tetapi jika harga ditentukan terlalu tinggi akan berakibat kurang menguntungkan, semua biaya mungkin tidak dapat ditutup dan akhirnya perusahaan bisa menderita rugi.

2.6.3 Distribusi (*Distribution*)

Semua perusahaan perlu melaksanakan fungsi distribusi; dalam hal ini sangat penting bagi pembangunan perekonomian masyarakat karena bertugas menyampaikan barang dan jasa yang diperlukan oleh konsumen. Setelah barang selesai dibuat dan siap untuk dipasarkan, tahap berikutnya dalam proses pemasaran adalah menentukan metode dan rule yang akan dipakai untuk menyalurkan barang tersebut ke pasar. Adapun definisi saluran distribusi adalah saluran yang digunakan oleh produsen untuk menyalurkan barang tersebut dari produsen sampai ke konsumen atau pemakai industri (Swastha dan Sukotjo 2010:200).

Adapun lembaga-lembaga yang ikut mengambil bagian dalam penyaluran barang ini adalah: produsen, perantara, dan konsumen akhir atau pemakai industri.

a. Alternatif Saluran Distribusi untuk Barang Konsumsi dan Barang Industri

Suatu barang dapat berpindah melalui beberapa tangan sejak dari produsen sampai ke konsumen. Ada beberapa saluran distribusi yang dapat digunakan untuk menyalurkan barang-barang yang ada, baik melalui perantara maupun tidak. (Swastha dan Sukotjo 2010:200)

Perantara adalah individu lembaga bisnis yang beroperasi di antara produsen dan konsumen atau konsumen atau pembeli industri. Perusahaan-perusahaan seperti itu melaksanakan beberapa fungsi pemasaran (penjualan pengangkutan dan penyimpanan) dan membantu dalam kegiatan saluran. Adapun macam-macam perantara yang ada adalah :

- a) Pedagang besar yang menjual barang kepada pengecer, pedagang besar lain, atau pemakai industri.
- b) Pengecer yang menjual barang kepada konsumen atau pembeli akhir.
- c) Agen yang mempunyai fungsi hampir sama dengan pedagang besar meskipun tidak berhak memiliki barang yang dipasarkan.
- d) Dalam pemilihan alternatif saluran distribusi, produsen harus dapat mengkompromikan beberapa tujuan yang berbeda. Oleh karena itu dapat terjadi adanya penggunaan beberapa saluran pada saat yang sama.

Adapun macam-macam saluran distribusi yang ada dapat dilihat pada gambar dibawah ini: (Swastha dan Sukotjo 2010:201-203)

1. Produsen → Pengecer

Bentuk saluran distribusi yang paling pendek dan paling sederhana adalah saluran distribusi dari produsen ke konsumen, tanpa

menggunakan perantara. Produsen dapat menjual barang yang dihasilkan melalui pos atau langsung mendatangi rumah konsumen (dari rumah ke rumah). Oleh karena itu saluran ini disebut sebagai saluran distribusi langsung.

2. Produsen → Pengecer → Konsumen

Seperti halnya dengan saluran 1, saluran ini juga disebut sebagai saluran distribusi langsung. Disini, pengecer besar langsung melakukan pembelian pada produsen. Ada pula beberapa produsen yang mendirikan toko pengecer sehingga dapat secara langsung melayani konsumen. Namun alternatif yang terakhir ini tidak umum dipakai.

3. Produsen → Pedagang Besar → Pengecer → Konsumen

Saluran distribusi semacam ini banyak dipakai oleh produsen barang konsumsi, dan dinamakan sebagai saluran distribusi tradisional. Disini, produsen hanya melayani penjualan dalam jumlah besar kepada pedagang besar saja, tidak menjual kepada pengecer. Pembelian oleh pengecer dilayani pedagang besar dan pembelian oleh konsumen dilayani pengecer saja.

**4. Produsen → Agen → Pedagang Besar → Pengecer
Konsumen**

Dalam saluran distribusi, produsen sering menggunakan agen sebagai perantara untuk menyalurkan barangnya kepada pedagang besar yang kemudian menjualnya kepada toko-toko kecil. Agen yang terlibat dalam saluran distribusi ini terutama agen penjualan.

5. Produsen → Agen → Pengecer → Konsumen

Disini, produsen memilih agen (agen penjualan atau agen pabrik) sebagai penyalurannya. Ia menjalankan kegiatan perdagangan besar dalam saluran distribusi yang ada. Sasaran penjualannya terutama ditujukan kepada para pengecer besar.

6. Produsen → Pemakai Industri

Saluran distribusi barang industri dari produsen ke pemakai industri ini merupakan saluran yang paling pendek, dan disebut sebagai saluran distribusi langsung. Biasanya saluran distribusi langsung ini dipakai oleh produsen bilamana transaksi penjualan kepada pemakai industri relatif cukup besar. Saluran distribusi semacam ini cocok untuk barang-barang industri, seperti: pesawat terbang, lokomotif (yang tergolong jenis instalasi).

7. Produsen → Distributor Industri → Pemakai Industri

Produsen barang-barang jenis perlengkapan operasi dan peralatan ekstra kecil dapat menggunakan distributor industri untuk mencapai pasarnya. Produsen lain yang dapat menggunakan distributor industri sebagai penyalurnya, antara lain: produsen bahan bangunan, dan sebagainya.

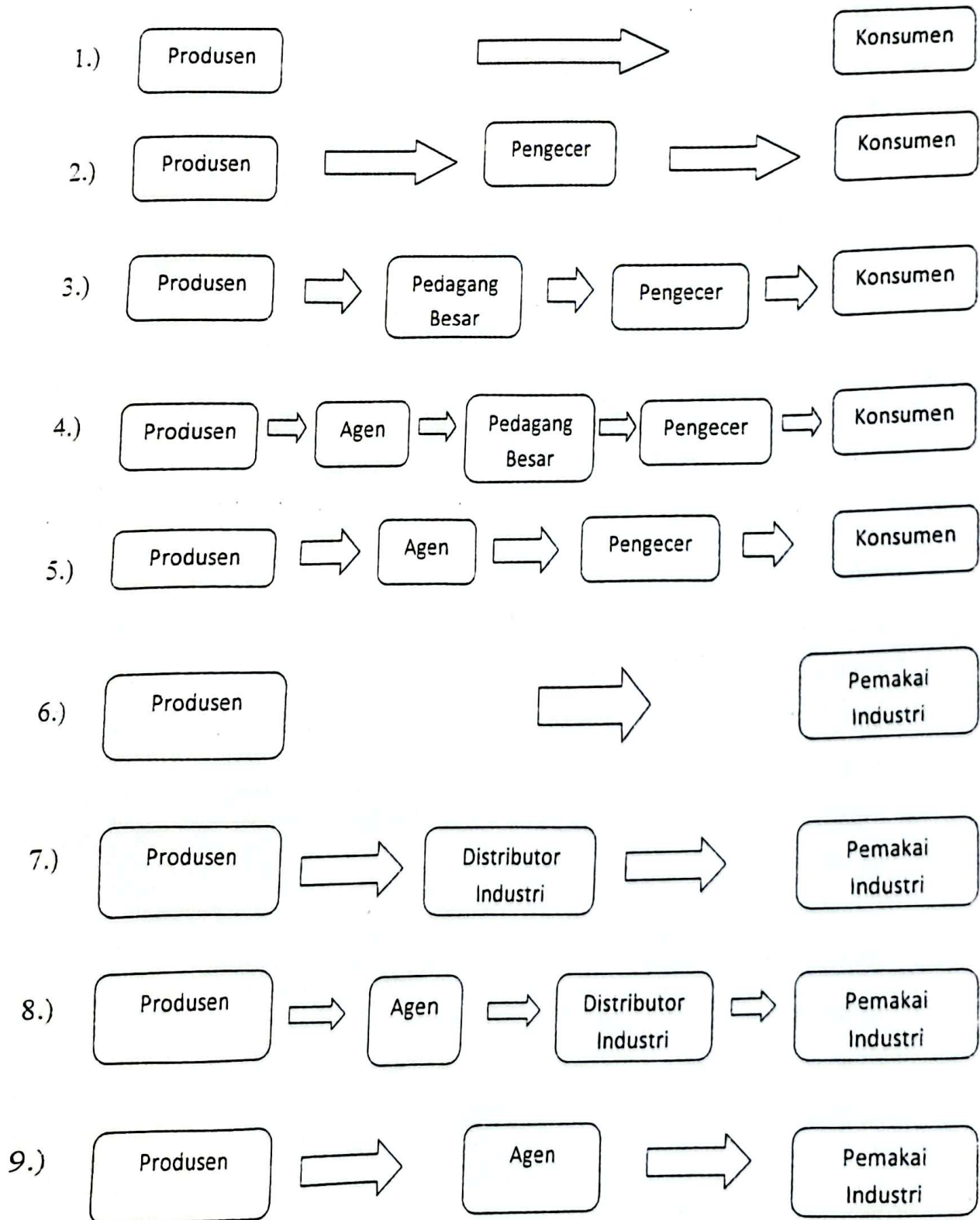
8. Produsen → Agen → Distributor Industri → Pemakai Industri

Saluran distribusi ini dapat dipakai oleh perusahaan dengan pertimbangan antara lain bahwa unit penjualannya terlalu kecil untuk dijual secara langsung. Selain itu, faktor penyimpanan pada penyalur perlu dipertimbangkan pula. Dalam hal ini agen penyimpanan sangat penting peranannya.

9. Produsen → Agen → Pemakai Industri

Biasanya saluran distribusi semacam ini dipakai oleh produsen yang tidak memiliki departemen pemasaran. Juga perusahaan yang ingin memperkenalkan barang baru atau ingin memasuki daerah pemasaran baru, lebih suka menggunakan agen.

Gambar 2.1. Alternatif Saluran Distribusi untuk Barang Konsumsi dan Barang Industri



Sumber : Basu Swastha dan Ibnu Sukotjo

b. Saluran Distribusi Ganda

Ada beberapa masalah yang harus dipertimbangkan dalam pemilihan saluran distribusi. Faktor-faktor tersebut antara lain: (Swastha dan Sukotjo 2010:203-204)

1. Jenis barang yang dipasarkan.
2. Produsen yang menghasilkan produknya.
3. Penyalur yang bersedia ikut mengambil bagian.
4. Pasar yang dituju.

Dengan demikian tidak menutup kemungkinan produsen menggunakan beberapa saluran (disebut distribusi ganda) secara sekaligus untuk mencapai pasar yang berbeda. Hal ini dilakukan apabila produsen menjual :

- Barang yang sama (seperti: mesin tulis) ke pasar konsumen dan pasar industri sekaligus.
- Barang-barang yang tidak ada kaitannya sama sekali (seperti: obat-obatan dan pakaian jadi)

Saluran distribusi ganda ini sering juga dipakai untuk mencapai pasar yang sama meskipun terdapat beberapa perbedaan, terutama dalam: (a) jumlah pembeli, atau (b) kepadatan pasarnya. Produsen makanan akan menjual barangnya secara langsung kepada toko-toko makanan yang besar, tetapi untuk mencapai toko yang lebih kecil ia menggunakan saluran lain seperti pedagang besar.

Produsen mesin industri dapat menggunakan tenaga penjualannya untuk menjual secara langsung kepada pembeli (pemakai) di pasar yang sifatnya memusat. Dari segi lain dapat pula menggunakan agen pabrik untuk mencapai pembeli-pembeli yang lebih jarang atau tidak begitu padat.

Adanya saluran distribusi ganda ini dapat menciptakan sistem saluran yang bersaing dari satu produsen. Di samping itu, produsen tidak perlu menggantungkan kegiatan penyalurannya pada satu penyalur

atau penyalur tertentu. Produsen juga lebih leluasa untuk mencapai konsumen akhir dengan mendirikan toko pengecer sendiri.

c. Jumlah Perantara dalam Saluran

Setelah produsen menentukan saluran distribusi yang akan dipakai, masalah yang dihadapi berikutnya adalah masalah penentuan jumlah perantara untuk ditempatkan sebagai perantara pada tingkat perdagangan besar atau perdagangan eceran. Dalam hal ini, produsen mempunyai tiga alternatif yang dapat ditempuhnya, yaitu: (Swastha dan Sukotjo 2010:207-208)

1. Distribusi Intensif

Distribusi intensif merupakan suatu strategi yang digunakan oleh perusahaan dengan menggunakan sebanyak mungkin penyalur (terutama pengecer) untuk mencapai konsumen, agar kebutuhan mereka cepat terpenuhi. Adapun jenis barang yang disalurkan melalui distribusi intensif ini adalah: barang konsumsi jenis konvenien, dan barang industri jenis perlengkapan operasi atau barang-barang standard lainnya.

2. Distribusi Selektif

Distribusi selektif merupakan suatu strategi yang digunakan oleh perusahaan dengan menggunakan sejumlah pedagang besar atau pengecer yang terbatas dalam daerah geografis tertentu. Dalam hal ini perusahaan berusaha memilih penyalur yang betul-betul baik dan mampu melaksanakan fungsinya. Distribusi selektif ini biasanya digunakan untuk memasarkan barang baru, barang *shopping* atau barang spesial, dan barang industri jenis peralatan ekstra.

3. Distribusi Eksklusif

Distribusi eksklusif merupakan suatu strategi yang digunakan oleh perusahaan dengan hanya menggunakan satu pedagang besar atau

pengecer di daerah pasar tertentu. Jadi, produsen hanya menjual barangnya kepada satu pedagang besar atau satu pengecer saja. Pada umumnya, distribusi eksklusif ini dipakai untuk barang konsumsi jenis spesial dan barang industri jenis instalasi.

2.6.4 Promosi (*Promotion*)

Promosi adalah suatu usaha dari pemasaran dalam menginformasikan dan mempengaruhi orang atau pihak lain sehingga tertarik untuk melakukan transaksi atau pertukaran produk barang atau jasa yang dipasarkan. (Subagyo 2010:132)

Menurut Basu Swastha dan Ibnu Sukotjo (2010:222) promosi dipandang sebagai arus informasi atau persuasi satu arah yang dibuat untuk mengarahkan seseorang atau organisasi kepada tindakan yang menciptakan pertukaran dalam pemasaran. Beberapa kegiatan yang ada dalam promosi ini pada umumnya ada empat, yaitu:

1. Periklanan
2. *Personal Selling*
3. Promosi Penjualan
4. Publisitas dan Hubungan Masyarakat

a. Bauran Promosi

Istilah promosi banyak diartikan sebagai upaya membujuk orang supaya menerima produk, konsep, dan gagasan. Strategi promosi berarti sebuah program terkendali dan terpadu dari metode komunikasi dan meterial yang dirancang untuk menghadirkan perusahaan dan produk-produknya kepada calon konsumen, menyampaikan ciri-ciri produk yang memuaskan kebutuhan untuk mendorong penjualan yang pada akhirnya memberi kontribusi pada kinerja laba jangka panjang. Pengembangan strategi promosi yang efektif sangat bergantung pada seberapa baik perusahaan melakukan tahap-tahap awal dalam proses manajemen pemasaran khususnya

yang berhubungan dengan pemahaman perilaku pembeli, segmentasi pasar, analisa persaingan, penetapan pasar sasaran, dan penentuan posisi produk.

Perusahaan mengembangkan program pemasarannya melalui penggunaan iklan, penjualan pribadi, promosi penjualan, dan publisitas atau hubungan masyarakat. Pengertian komponen-komponen bauran promosi akan disajikan sebagai berikut:

- a. Periklanan (*advertising*), yaitu komunikasi non individu, dengan jumlah biaya, melalui berbagai media yang dilakukan oleh perusahaan, lembaga non laba, serta individu-individu (Basu Swastha dan Ibnu Sukotjo).
- b. *Personal Selling*, interaksi antara individu, saling bertemu muka yang ditujukan untuk menciptakan, memperbaiki, menguasai, atau mempertahankan hubungan pertukaran yang saling menguntungkan dengan pihak lain. Nichel (dalam buku Basu Swastha dan Ibnu Sukotjo).
- c. Promosi Penjualan, merupakan istilah yang berbeda dengan istilah "promosi" meskipun sama-sama menggunakan kata "promosi". Promosi penjualan hanya merupakan satu kegiatan dalam promosi. Dalam promosi penjualan ini perusahaan menggunakan alat-alat seperti: peragaan, pameran, demonstrasi, hadiah, contoh barang, dan sebagainya. Jadi, kegiatan tersebut dapat digunakan untuk mendukung kegiatan promosi yang lain (Basu Swastha dan Ibnu Sukotjo).
- d. Publisitas, hampir sama dengan periklanan; publisitas ini merupakan salah satu kegiatan promosi yang dilakukan melalui suatu media. Namun informasi yang tercantum tidak berupa iklan tetapi berupa berita. Hal ini dapat kita jumpai pada media-media

seperti surat kabar, majalah, televisi, dan sebagainya (Basu Swastha dan Ibnu Sukotjo).

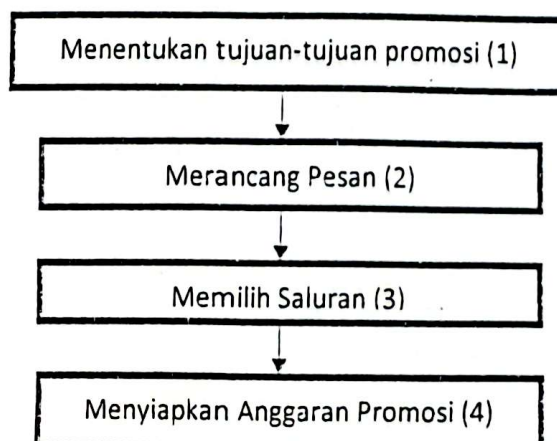
b. Tahap-tahap dalam Mengembangkan Bauran Promosi

Karena ada empat unsur bauran promosi yang berbeda (iklan, penjualan pribadi, promosi penjualan, atau hubungan masyarakat. Masing-masing dengan kekuatan dan kelemahan uniknya sendiri, sangatlah sulit untuk mengembangkan bauran promosi yang efektif. Untuk membantu tugas ini, kebanyakan perusahaan mengikuti proses keputusan enam tahap, akan dibahas berikut ini. (Boyd, Walker, Larrece, 2000:69-74)

1) Menentukan Tujuan Promosi

Perubahan penjualan dan pangsa pasar sering digunakan sebagai tujuan promosi tetapi hal tersebut adalah fungsi dari keseluruhan program pemasaran bukan hanya bauran promosi. Pengecualian terjadi ketika promosi membutuhkan respon segera seperti iklan surat langsung, kupon, dan kalatog. Sasaran promosi yang dapat diterima berasal dari analisa situasi dan meliputi empat komponen kunci: pernyataan yang mendefenisikan pemirsa sasaran, pernyataan tentang bagaimana beberapa aspek dari persepsi , sikap atau perilaku pemirsa seharusnya berubah, pernyataan tentang seberapa cepat perubahan ini seharusnya terjadi, dan pernyataan tentang tingkat perubahan yang diinginkan.

Gambar 2.2. Tahap-Tahap Keputusan Untuk Mengembangkan Bauran Promosi





Sumber : Happer W. Boyd, Orville C. Walker, Jean-Claude Larrence

2) Merancang Pesan

Menyiapkan pesan yang sukses merupakan hal yang sulit karena begitu banyak cara yang diperlukan untuk menyusunnya. Dengan demikian keberadaan pesan-pesan yang baik adalah penting. Seluruh komunikasi pemasaran melibatkan informasi dan upaya pendekatan.

3) Memilih Saluran Komunikasi

Seleksi saluran adalah proses tiga tahap. Pertama, pemasar memutuskan unsur-unsur promosi mana yang akan digunakan: periklanan, penjualan pribadi, promosi penjualan, atau publisitas. Kedua, mereka memilih aktivitas-aktivitas spesifik dalam setiap unsur. Ketiga, dalam setiap aktivitas harus memutuskan sarana spesifik mana yang baik digunakan.

d) Menyiapkan Anggaran Promosi

Ada sejumlah cara untuk menyiapkan anggaran promosi, sebagian besar dari atas ke bawah (misal, manajer mula-mula menentukan jumlah total yang akan dianggarkan kemudian mengalokasikan beragam jumlah dari bauran komponen yang berbeda).

e) Memilih Bauran Promosi

Merancang bauran promosi merupakan hal yang rumit karena unsur-unsurnya berinteraksi: contohnya, promosi penjualan konsumen (sayembara) sering memerlukan iklan untuk

menginformasikan pada masyarakat tentang promosi itu. Faktor-faktor berikut ini secara luas menentukan keefektifan dari unsur-unsur bauran: tujuan dan sumber daya perusahaan, jenis produk yang terlibat, tahap daur hidup produk, karakteristik pasar, dan unsur-unsur lain dalam bauran pemasaran.

f) Mengevaluasi Hasil

Ini mencakup upaya apakah tujuan dari aktivitas promosi telah tercapai biasanya melalui riset pemasaran.

2.7 Analisis SWOT

Untuk memahami sebuah situasi dan kondisi perusahaan diperlukan pendekatan analisis SWOT. Analisis SWOT adalah analisis kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman (*Strength, Weakness, Opportunities and Threats*). Analisis SWOT merupakan identifikasi yang bersifat sistematis dari faktor kekuatan dan kelemahan organisasi serta peluang dan ancaman lingkungan luar dan strategi yang menyajikan kombinasi terbaik diantara keempatnya. Setelah diketahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman, perusahaan dapat menentukan strategi dengan memanfaatkan kekuatan yang dimilikinya untuk mengambil keuntungan dari peluang-peluang yang ada, sekaligus memperkecil atau mengatasi kelemahan yang dimilikinya untuk menghindari ancaman yang ada. Dengan demikian, hasil analisis SWOT hanya boleh digunakan sebagai arahan, bukan pemecah masalah.

2.7.1 Pengertian SWOT

SWOT merupakan sebuah akronim yang digunakan untuk menggambarkan empat faktor yang penting perannya bagi sebuah perusahaan. Keempat faktor yang dimaksud adalah *strength* (kekuatan atau kelebihan), *weakness* (kelemahan atau kekurangan), *opportunities* (peluang), dan *threats* (ancaman).

1. Kekuatan (*Strength*)

Strenght atau kekuatan adalah situasi atau kondisi yang merupakan kekuatan dari organisasi atau program pada saat ini. *Strenght* merupakan faktor internal yang mendukung perusahaan dalam mencapai tujuannya. Faktor pendukung dapat berupa sumber daya, keahlian, atau kelebihan lain yang mungkin diperoleh berkat sumber keuangan, citra, keunggulan di pasar, serta hubungan baik anatar *buyer* dengan *supplier*.

2. Kelemahan (*Weakness*)

Weakness atau kelemahan adalah kegiatan-kegiatan organisasi yang tidak berjalan dengan baik atau sumber daya yang dibutuhkan oleh organisasi tetapi tidak dimiliki oleh organisasi. Kelemahan itu terkadang lebih mudah dilihat daripada sebuah kekuatan, namun ada beberapa hal yang menjadikan kelemahan itu tidak diberikan solusi yang tepat dikarenakan tidak dimaksimalkan kekuatan yang sudah ada. *Weakness* merupakan faktor internal yang menghambat perusahaan dalam mencapai tujuannya. Faktor penghambat dapat berupa fasilitas yang tidak lengkap, kurangnya sumber keuangan, kemampuan mengelola keahlian pemasaran, dan citra perusahaan.

3. Peluang (*Opportunity*)

Opportunity atau kesempatan adalah faktor positif yang muncul dari lingkungan dan memberikan kesempatan bagi organisasi atau program kita untuk memanfaatkannya. *Opportunity* tidak hanya berupa kebijakan atau peluang dalam hal mendapatkan modal berupa uang, akan tetapi bisa juga berupa respons masyarakat atau isu yang sedang diangkat. *Opportunity* merupakan faktor eksternal yang mendukung perusahaannya dalam mencapai tujuannya. Faktor eksternal yang mendukung dalam mencapai tujuan dapat berupa perubahan kebijakan, perubahan persaingan, perubahan teknologi, dan perkembangan hubungan *supplier* dan *buyer*.

4. Ancaman (*Threat*)

Threat atau ancaman adalah faktor negatif dari lingkungan yang memberikan hambatan bagi berkembangnya atau berjalannya sebuah organisasi dan program. Ancaman ini adalah hal yang terkadang selalu terlewat dikarenakan banyak yang ingin mencoba untuk kontroversi atau melawan arus. Namun, pada kenyataannya organisasi tersebut lebih banyak layu sebelum berkembang. *Threat* merupakan faktor eksternal yang menghambat perusahaan dalam mencapai tujuannya. Faktor eksternal yang menghambat perusahaan dapat berupa masuknya pesaing baru, pertumbuhan pasar yang lambat, meningkatnya bargaining power daripada *supplier* dan *buyer* utama, perubahan teknologi serta kebijakan baru.

2.7.2 Pentingnya Analisis SWOT dalam Bisnis

Analisis SWOT tidak hanya menghasilkan identifikasi kompetensi khas sebuah perusahaan (kemampuan dan sumber daya tertentu) yang dimiliki oleh sebuah perusahaan serta cara luar biasa yang digunakan), tetapi juga dalam identifikasi peluang yang tidak bisa dimanfaatkan oleh perusahaan karena ketiadaan sumber daya yang diperlukan. Selama bertahun-tahun, analisis SWOT telah digunakan dan terbukti menjadi teknik analisis yang paling handal dalam manajemen strategi.

Dapat dikatakan bahwa inti dari strategi ialah peluang dibagi dengan kapasitas. Sebuah peluang dengan sendirinya tidak memiliki nilai kecuali jika perusahaan memiliki kapasitas (dalam hal ini, sumber daya) untuk memanfaatkan peluang tersebut. Pendekatan mempertimbangkan peluang dan kekuatan saja saat menghadapi strategi alternatif. Dengan sendirinya, sebuah kompetensi khas dalam sebuah sumber daya atau kemampuan vital bukan merupakan sebuah jaminan keuntungan kompetitif.

Kelemahan dalam sumber daya lain dapat mencegah sebuah strategi menjadi gagal. Dengan demikian, SWOT dapat digunakan untuk menggunakan cara pandang strategi yang lebih luas. Melalui rumus SA = O atau S-W dengan SA adalah *Strategic Alternative*, O adalah

Opportunity, S adalah *Strenght*, dan W ialah *Weakness*. Hal ini mencerminkan sebuah masalah penting yang dihadapi pengelola stratgi; Haruskah kita menginvestasi lebih banyak pada kekuatan kita agar bisa lebih kuat (menjadi kompetensi khas) atau haruskah kita berinvestasi pada kelemahan kita, sehingga kelemahan tersebut bisa menjadi kompetitif.

Kemudian menerapkan dalam gambar matrik SWOT, dimana aplikasinya adalah bagaimana kekuatan atau strenghts mampu mengambil keuntungan atau *advantage* dari peluang atau *opportunity* yang ada, bagaimana cara mengatasi kelemahan atau *weaknesses* yang mencegah keuntungan atau *advantage* dari peluang atau *opportunities* yang ada. Selanjutnya bagaimana kekuatan mampu menghadapi ancaman yang ada, dan terakhir adalah bagaimana cara mengatasi kelemahan yang mampu membuat ancaman menjadi nyata atau menciptakan sebuah ancaman baru.

2.7.3 Tujuan dari Analisis SWOT

Dengan analisis SWOT memungkinkan perusahaan untuk megidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi baik positif maupun negatif dari dalam dan dari luar perusahaan atau organisasi. Selain bisa diterapkan dalam bisnis atau organisasi, analisis SWOT bisa juga mampu diterapkan diberbagai bidang seperti kesehatan masyarakat, pembangunan dan pendidikan dengan menggunakan prinsip-prinsip dalam SWOT.

Peran kunci dari SWOT adalah untuk membantu mengembangkan kesadaran penuh dari semua faktor yang dapat mempengaruhi peranan strategis dan pengambil keputusan, tujuan yang dapat diterapkan pada hampir semua aspek industri. SWOT dimaksudkan terutama untuk bertindak sebagai teknik penilaian meskipun ada catatan panjang keberhasilan di antara banyak bisnis membuat metode lain dalam manajemen proyek.

2.7.4 Manfaat Analisis SWOT dalam Bisnis

Ada beberapa hal penting terkait dengan aplikasi analisa SWOT, di antaranya adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana kekuatan atau *strenghts* akan mampu mengambil keuntungan atau *advantage* dari peluang atau *opportunities* yang ada.
2. Bagaimana upaya mengatasi kelemahan atau *weakness* yang akan mencegah keuntungan atau *advantage* sebgai hasil dari peluang atau *opportunities* yang ada.
3. Bagaimana kekuatan atau *strenghts* akan mampu menghadapi ancaman atau *threats* yang ada.
4. Bagaimana faktor kekuatan atau *strenghts* akan mampu menghadapi ancaman atau *threats* yang ada.

Ancaman SWOT meliputi empat hal utama yang bisa menentukan kesuksesan dalam berbisnis. Keempat hal tersebut akan dinilai yakni sebagai berikut.

1. *Strenghts* atau kekuatan, yakni kekuatan apa yang dimiliki oleh sebuah perusahaan untuk dapat menghasilkan suatu keuntungan.
2. *Weaknesses* atau kelemahan, yakni kelemahan apa yang dimiliki oleh sebuah perusahaan sehingga tidak mampu mengambil peluang dan keuntungan bisnis.
3. *Opportunities* atau peluang, merupakan kesempatan-kesempatan yang dimiliki perusahaan untuk dapat tampil mendapatkan keuntungan sebanyak-banyaknya.
4. *Threats* atau ancaman, merupakan hal-hal yang akan menjadi ancaman di masa akan datang terkait penyelenggaraan sebuah usaha bisnis. Ancaman bisa dari dalam perusahaan atau dari luar perusahaan. Dari luar perusahaan misalnya munculnya pendatang baru atau adanya kompetitor yang cukup kuat.

Lalu, manfaat apa saja yang akan didapatkan dari analisa SWOT tersebut ? Analisa SWOT tentu akan memberikan beberapa manfaat bagi

pebisnis yang menggunakan analisa ini. Beberapa manfaat yang bisa didapat dari analisa SWOT di antaranya adalah sebagai berikut :

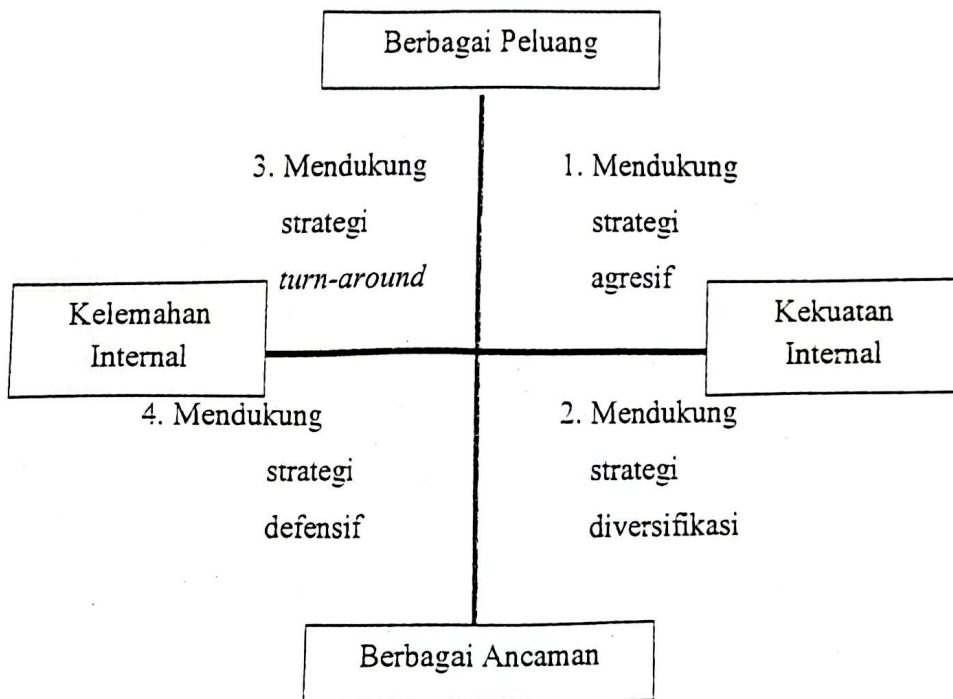
1. Sebagai panduan bagi perusahaan untuk menyusun berbagai kebijakan stretegis terkait rencana dan pelaksanaan di masa akan datang. Dengan adanya analisa ini maka diharapkan perusahaan akan mampu memilih kenijakan dan rencana terbaik untuk perkembangan bisnis di masa akan datang
2. Menjadi bentuk bahan evaluasi kebijakan stretgis dan sistem perencanaan sebuah perusahaan. Analisa SWOT akan membantu perusahaan dalam memikirkan berbagai upaya evaluasi kebijakan yang dirasa merugikan dan mana yang mnguntungkan. 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 prmasalahan 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.

2.7.5 Cara Membuat Analisis SWOT

Penelitian menunjukkan bahwa kinerja perusahaan dapat ditentukan oleh kombinasi faktor internal dan eksternal. Kedua faktor tersebut harus dipertimbangkan dalam analisis SWOT. SWOT adalah singkatan dari lingkungan internal *strenghs* dan *weakness* serta lingkungan eksternal *opportunities* dan *threats* yang dihadapi dunia bisnis. Analisis SWOT

membandingkan antara faktor eksternal peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) dengan faktor internal kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weakness*). (Rangkuti, 2000:19)

Gambar 2.3. Analisis SWOT



Sumber : Freddy Rangkuti

Kuadran 1

Ini merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus ditetapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*Growth Oriented Strategy*).

Kuadran 2

Meskipun menghadapi berbagai ancaman, perusahaan ini masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus ditetapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi (produk/pasar).

Kuadran 3

Perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi di lain pihak, ia menghadapi beberapa kendala/kelemahan internal. Kondisi bisnis pada kuadran 3 ini mirip dengan *question mark* pada BCG matrik. Fokus strategi perusahaan ini adalah meminimalkan masalah-masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut peluang pasar yang lebih baik.

Kuadran 4

Ini merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, perusahaan tersebut menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal.

2.7.6 Matriks SWOT

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

(Rangkuti, 2000:31-32)

a) Strategi SO

Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.

b) Strategi ST

Ini adalah strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman.

c) Strategi WO

Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.

d) Strategi WT

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

Gambar 2.4. Matrik SWOT

<p>IFAS</p>	<p><i>STRENGTH (S)</i> Tentukan 5-10 faktor-faktor kekuatan internal.</p>	<p><i>WEAKNESS (W)</i> Tentukan 5-10 faktor-faktor kelemahan internal.</p>
<p>EFAS</p> <p><i>OPPORTUNITY (O)</i> Tentukan 5-10 faktor peluang eksternal.</p>	<p>STRATEGI SO Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang.</p>	<p>STRATEGI WO Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang.</p>
<p><i>TREATH (T)</i> Tentukan 5-10 faktor ancaman eksternal.</p>	<p>STRATEGI ST Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman.</p>	<p>STRATEGI WT Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman.</p>

Sumber : Freddy Rangkuti

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Jenis dan Sumber Data

3.1.1 Jenis Data

Jenis data yang digunakan oleh penulis di dalam penelitian ini adalah data kualitatif, merupakan data yang berbentuk keterangan yang pada umumnya bersifat logika dan diperoleh dari pandangan seorang mengenai fenomena (keadaan, proses, dan kejadian) tertentu. Data ini diperoleh dari kegiatan-kegiatan PO. Wisnu Shoes.

3.1.2 Sumber Data

Sumber data yang digunakan oleh penulis di dalam penelitian ini adalah :

1) Data Primer

Data yang secara langsung diperoleh penulis dari PO. Wisnu Shoes dengan cara wawancara pemilik dan observasi.

2) Data Sekunder

Data yang telah diolah dan diterbitkan oleh pihak lain. Dalam penelitian ini penulis memperoleh data dari literatur, buku-buku, dan informasi yang ada di internet.

3.2 Metode Pengumpulan Data

Dalam penulisan Tugas Akhir ini penulis melakukan penelitian kualitatif yang bersifat deskriptif, karena data yang di analisis dan hasil analisisnya berbentuk deskripsi fenomena, tidak berupa angka-angka atau koefisien tentang hubungan antar variabel. Untuk membuat Tugas Akhir ini, digunakan beberapa metode pengumpulan data, yaitu :

1) Penelitian Lapangan (*Field Research*)

Penelitian Lapangan yaitu penelitian yang dilakukan dengan cara langsung mengamati obyek yang diteliti. Metode ini dilakukan melalui dua cara, yaitu:

a. Lapangan (*Observasi*)

Metode ini dilakukan dengan cara terjun langsung ke lapangan atau objek yang sedang diteliti untuk mendapatkan data yang diperlukan sebagai bahan masalah kegiatan yang dilakukan oleh penulis. Penelitian tugas akhir ini dilakukan di perusahaan PO. Wisnu Shoes.

b. Wawancara (*Interview*)

Metode ini dilakukan dengan cara mengadakan tanya jawab langsung dengan pihak-pihak terkait untuk mengumpulkan informasi-informasi yang dibutuhkan dalam melengkapi data yang dibutuhkan untuk Tugas Akhir. Dimana narasumber dari proses wawancara ini adalah pemilik serta karyawan yang terlibat langsung di dalam Perusahaan PO. Wisnu Shoes.

2) Penelitian Kepustakaan (*Library Research*)

Penelitian Kepustakaan dilakukan dengan cara mengumpulkan data-data sekunder, dengan mencari atau membaca dan mempelajari berbagai kepustakaan atau referensi dari literatur, mengumpulkan petikan-petikan dari berbagai buku, majalah dan sumber lainnya dalam menganalisa permasalahan. Selain melalui buku dan literatur lainnya, penulis juga mencari referensi melalui media internet. Hal ini dilakukan dengan maksud agar dalam pemecahan masalah dapat didukung dengan teori-teori yang telah ada.

3.3 Teknik Menentukan Besar Sampel

Untuk memudahkan penulis dalam menentukan sample yang mewakili populasi, maka terlebih dahulu harus menentukan besarnya sample minimum yang harus diteliti. Penentuan jumlah sample minimum dilakukan untuk

mengetahui banyaknya sample yang harus disebarakan kepada pengguna produk boneka PO. Wisnu Shoes yang dianggap memiliki kepentingan terhadap strategi pemasaran produk.

Dalam menentukan jumlah sample pada penelitian, penulis menggunakan rumus slovin sebagai berikut :

$$n = N / (1 + N.(e)^2)$$

Keterangan :

n = Jumlah Sampel

N= Jumlah Total Populasi

e = Batas Toleransi Error

Jadi,

$$n = \frac{N}{(1 + N(e)^2)}$$

$$n = \frac{40}{(1 + 40(0,05)^2)}$$

$$n = \frac{40}{1,1}$$

$$n = 36,36 \gg 36$$

Dengan demikian jumlah sample yang dibutuhkan adalah 36 orang.

3.4 Teknik Analisis Data

a. Analisis faktor internal dan faktor eksternal

1. 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 atau EFAS

2. Matrik Faktor Strategis Internal

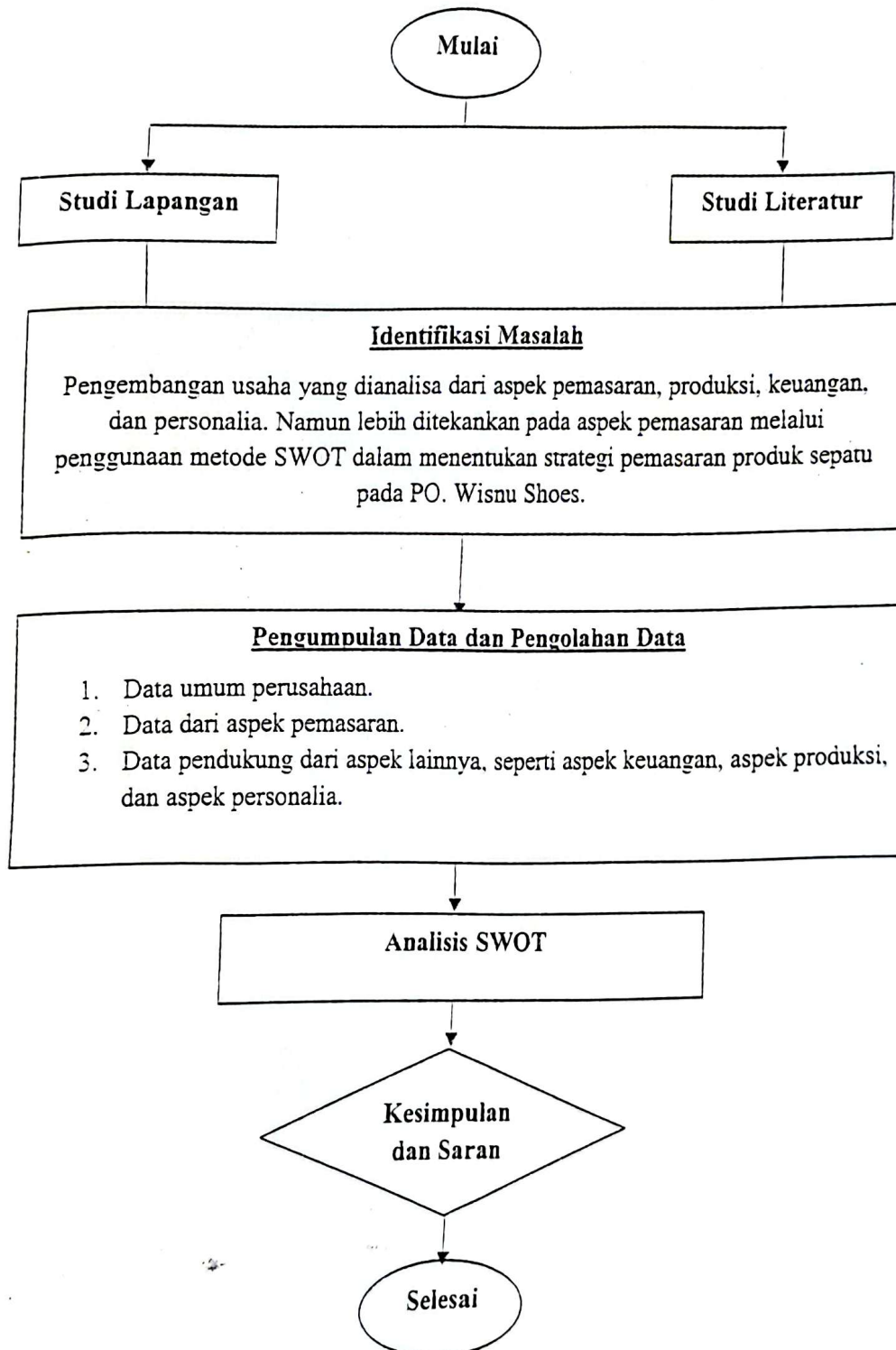
Analisis yang merumuskan faktor-faktor strategis internal (kekuatan dan kelemahan) yang diidentifikasi melalui tabel IFAS.

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

3.5 Kerangka Berfikir

Gambar 3.1. Kerangka Berpikir



BAB IV

PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

4.1 Gambaran Umum Perusahaan

4.4.1 Sejarah Perusahaan

Pada tahun 1992, Bapak Rahmat selaku pemilik PO. Wisnu Shoes adalah pendatang dari Sumatra Barat yang hijrah ke Jakarta. Beliau adalah anak ke 9 dari 9 bersaudara. Usaha sepatu merupakan usaha yang telah ditekuni oleh keluarga bapak Rahmat secara turun menurun. Hampir semua kakak dari Bapak Rahmat menekuni usaha dibidang sepatu. Pada saat itu, beliau baru mengantungi ijazah Sekolah Menengah Pertama (SMP).

Di Jakarta, Bapak Jasrial mulai belajar mengenai sepatu dengan kakaknya yang berada di Jakarta, yang sudah mempunyai usaha sepatu. Sambil belajar mengenai sepatu tadi, beliau juga melanjutkan pendidikannya ke jenjang Sekolah Menengah Atas (SMA) di wilayah Kemayoran, Jakarta Pusat. Selama SMA tadi, bapak Rahmat terus belajar sepatu, dan dia juga mulai menjadi seorang sales untuk memasarkan sepatu. Dari hasil menjadi sales tadi, Bapak Rahmat bisa membiayai sekolahnya sendiri hingga dia tamat SMA.

Setamatnya dari SMA, bapak Rahmat semakin menekuni untuk belajar sepatu. Dia merasa memiliki passion akan sepatu, karena dia menyukai apa yang dia kerjakan selama SMA tadi. Akhirnya, muncul pikiran di benak beliau, mengapa dia tidak mencoba untuk membuka usaha sepatu sendiri. Tentu saja untuk membuka usaha sendiri diperlukan modal, maka bapak Rahmat mengumpulkan modal untuk membuka usaha kecil-kecilannya dengan terus tekun menjadi sales sepatu.

Ketekunan bapak Rahmat membuahkan hasil. Pada tahun 2007, beliau membuka usaha sepatu sendiri yang diberi nama PO. Wisnu Shoes. Ia mulai menyewa rumah kecil untuk tempat memproduksi sepatu, dan mulai mencari tenaga kerja beberapa orang saja untuk membantunya dalam membuat sepatu.

Hingga saat ini, produk dari PO. Wisnu Shoes berupa alas kaki wanita semakin dikenal masyarakat luas dan sudah dipasarkan di Jakarta, Bogor, Depok, Tangerang, dan Bekasi.

4.1.2 Profil Perusahaan

Perusahaan ini merupakan perusahaan yang memproduksi Sepatu pada tahun 2007 dan didirikan oleh Bapak Rahmat. Adapun profile usaha lebih rinci adalah sebagai berikut:

Nama Perusahaan	: PO. WISNU SHOES
Nama Pemilik IKM	: Bapak Rahmat
Jabatan	: Pimpinan (Pemilik)
Jenis Produk	: Produk Alas Kaki Wanita
Alamat Usaha	: Jalan Cempaka Baru VI No.14 RT 001 RW 007 Kel.Cempaka Baru Kec.Kemayoran Jakarta Pusat
Luas Perusahaan	: 110 m ²
Telepon	: 021-7776065 / 021-7757921
Mulai Berdiri	: Tahun 2007
Jumlah Tenaga Kerja	: 40 karyawan
No.SIUP	: 06084-01/1.824.271
No.TDP	: 09.05.5.47.22689
No.NPWP	: 59.376.859.027.000
Email	: wisnu_shoes@yahoo.com

4.1.3 Visi dan Misi Perusahaan

Visi

“Senantiasa berkomitmen Menjadi Perusahaan sepatu yang Unggul dengan kualitas produknya”

Misi

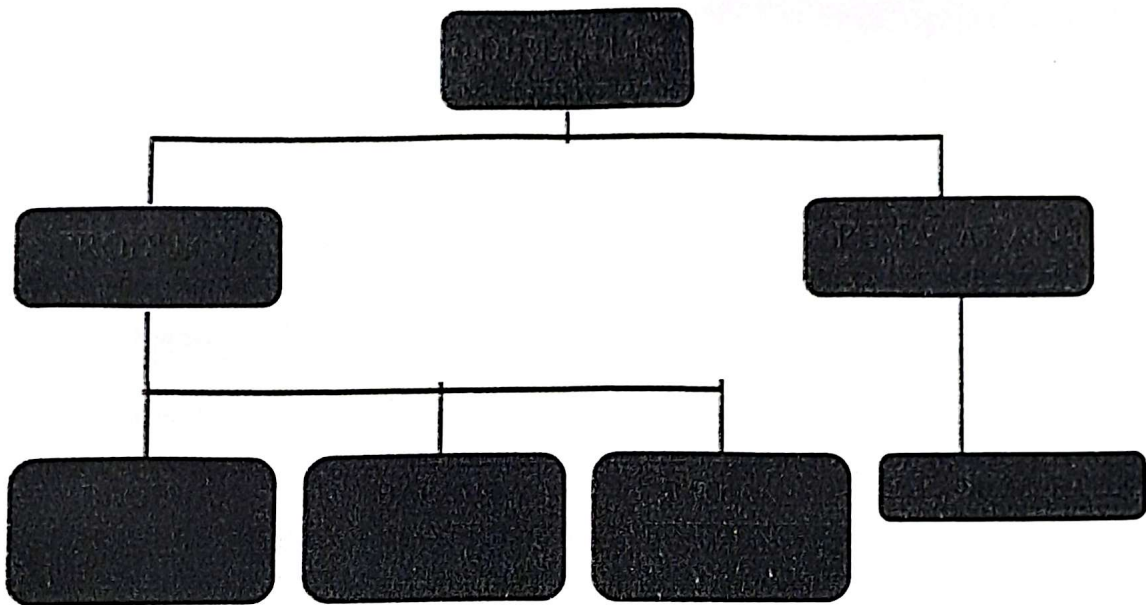
- Menambah sumber daya manusia yang berkualitas demi meningkatkan kualitas produk.
- Mengembangkan kreatifitas dalam menciptakan design produk dan keindahan produk.
- Menghasilkan produk yang berkualitas baik untuk dipasarkan.
- Memberikan keuntungan dan manfaat bagi pelaku bisnis dan mitra.

4.1.4 Struktur Organisasi

Struktur Organisasi adalah suatu susunan dan hubungan antara tiap bagian serta posisi yang ada pada suatu organisasi atau perusahaan dalam menjalankan kegiatan operasional untuk mencapai tujuan. Struktur Organisasi menggambarkan dengan jelas pemisahan kegiatan pekerjaan antara yang satu dengan yang lain dan bagaimana hubungan aktivitas dan fungsi dibatasi. Dalam struktur organisasi yang baik harus menjelaskan hubungan wewenang siapa melapor kepada siapa.

Struktur organisasi yang digunakan dalam perusahaan PO. Wisnu Shoes adalah jenis organisasi garis, dimana kepemimpinan hanya terdapat pada satu orang dan pimpinan tersebut berhubungan langsung dengan para bawahannya, begitu juga sebaliknya karyawan akan bertanggung jawab secara langsung terhadap pimpinan. Organisasi garis memiliki ciri yaitu organisasinya masih dalam lingkup kecil, jumlah karyawan sedikit dan saling mengenal serta spesialisasi kerja belum tinggi.

Gambar 4.1 Struktur Organisasi



Sumber : PO. Wisnu Shoes

4.1.5 Deskripsi Pekerjaan

Berikut adalah penjelasan atau gambaran mengenai tugas dan tanggung jawab masing-masing bagian di PO. Wisnu Shoes :

1) Direktur

- Memimpin, mengelola dan mengkoordinasikan kegiatan organisasi
- Menyusun rencana kerja perusahaan
- Memastikan ketersediaan sumber daya untuk melaksanakan kegiatan operasional
- Memonitor pelaksanaan kerja karyawan
- Menetapkan kebijakan dan arahan organisasi
- Mengesahkan, merevisi, menunda, dan membatalkan program kerja
- Mengangkat dan memutuskan hubungan kerja dengan pegawai
- Menandatangani kontrak dengan klien.

2) Bidang Produksi

- Merencanakan alokasi fasilitas dan proses produksi atas order yang masuk

- Mengkoordinasikan proses produksi yang berjalan dengan pesanan/order baru
- Menyiapkan kebutuhan sumber daya untuk pelaksanaan produksi
- Menyiapkan jadwal pelaksanaan produksi.
- Memonitor kelancaran pelaksanaan produksi di lapangan
- Melanjutkan atau menghentikan kegiatan proses produksi yang diakibatkan oleh situasi yang tidak terkendali di lokasi atas persetujuan

3) Bagian Pemasaran

Tugas dari pemasaran antara lain :

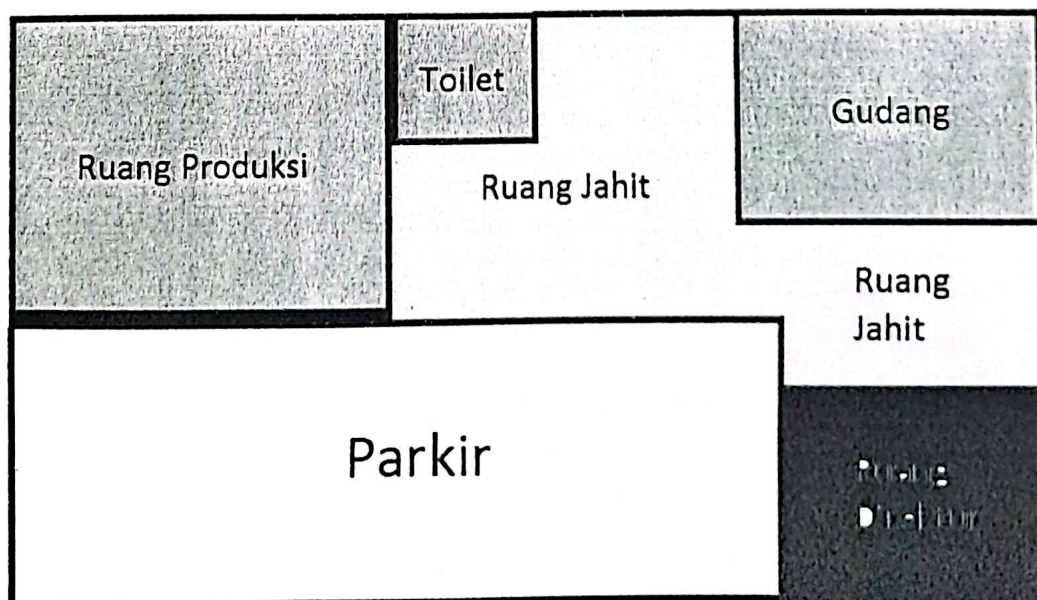
- Melakukan pembelian bahan baku.
- Transaksi Penjualan.
- Mengatur dan mengurus administrasi perusahaan.
- Driver, mengantar pesanan sepatu di sekitar Jabodetabek.

4.1.6 Lokasi Perusahaan

PO. Wisnu Shoes perusahaan yang berada di Jalan Cempaka Baru VI No.14 RT 001 RW 007 Kel.Cempaka Baru Kec.Kemayoran Jakarta Pusat.

4.1.7 Layout Perusahaan

Gambar `4.2. Layout Perusahaan



4.2 Aspek Pemasaran

Pemasaran merupakan kegiatan penting dari perusahaan yang menghasilkan produk untuk dijual dengan tujuan memperoleh keuntungan. Pemasaran menurut Philip Kotler adalah kegiatan menganalisis, merencanakan, melaksanakan, dan mengawasi seluruh program yang telah dirancang sebelumnya agar terjadi pertukaran nilai secara sukarela (dengan konsumen) sehingga tercapai tujuan perusahaan.

4.2.1 Produk yang Dipasarkan

Sebagai perusahaan yang bergerak dalam bidang produksi alas kaki wanita, dalam kegiatan sehari-harinya PO. Wisnu Shoes memproduksi dua (2) jenis alas kaki, yaitu *wedges* dan *high heels*. Kedua produk yang dihasilkan PO. Wisnu Shoes sudah terhitung modern karena menggunakan mesin-mesin yang cukup canggih sehingga dapat membantu dalam proses produksi. Selain itu produk yang dihasilkan perusahaan ini juga terbuat dari bahan-bahan yang berkualitas, yang menjadikannya lebih awet/tidak mudah rusak dan nyaman digunakan sehingga tidak kalah saing dengan produk-produk sejenis yang beredar di pasaran.

Tabel 4.1 Data Produk Jual

No.	Jenis Produk	Keterangan
1	<i>High heels</i>	Merupakan alas kaki wanita dengan hak yang dibuat agak tinggi, sehingga diperlukan insole khusus dalam pembuatannya
2	<i>Wedges</i>	Merupakan alas kaki wanita dengan sol terbuat dari kayu, biasa disebut klom, yang dibungkus dengan sejenis bahan yang bernama sponge

4.2.2 Wilayah Pemasaran

Wilayah pemasaran dari alas kaki wanita produksi PO. Wisnu Shoes sudah tersebar di Jakarta, Bogor, Tangerang, Depok, dan Bekasi. Dalam memasarkan produknya di Jabodetabek, PO. Wisnu Shoes menggunakan mobil box untuk mengantarkan alas kaki buatannya tersebut ke berbagai toko sepatu yang berada di pusat perbelanjaan di wilayah Jabodetabek, seperti ITC Cempaka Mas, Tanah Abang, ITC Kuningan, Pusat Grosir Jatinegara, ITC Mangga Dua, ITC Permata Hijau, ITC Depok, ITC BSD, Botani Square, dan lain sebagainya.

Walaupun alas kaki wanita produksi PO. Wisnu Shoes ini baru di pasarkan di wilayah Jabodetabek dan belum sampai keluar kota bahkan ke luar pulau, namun perusahaan ini tetap menjaga kualitas serta kenyamanan dari alas kaki yang dibuatnya agar produk produksi PO. Wisnu Shoes ini mempunyai bagian di hati konsumen/pelanggan, mengingat banyaknya industri sejenis yang berada di pasaran.

4.2.3 Segementasi Pasar

Segmentasi pasar adalah pengelompokan pasar menjadi kelompok-kelompok konsumen yang homogen, dimana setiap kelompok dapat dipilih sebagai pasar yang dituju atau ditargetkan untuk pemasaran suatu produk.

Untuk segmentasi pasar dari PO. Wisnu Shoes adalah para wanita dari mulai remaja hingga yang dewasa kisaran berumur 15 – 60 tahun dari kelas menengah. Selain itu segmentasi pasar PO. Wisnu Shoes juga kepada pedagang besar atau *reseller* sepatu di kelas menengah. Hal ini dikarenakan harga jual yang diberikan PO. Wisnu Shoes kepada pedagang besar bisa dibidang relatif, yaitu Rp Rp 1.300.000 per-kodi untuk *wedges*, dan Rp 1.400.000 per-kodi untuk high heels. Kemudian pedagang besar akan menjual produk yang dibelinya dari PO. Wisnu Shoes kepada

pengecer/konsumen. Tentu saja pedagang besar/distributor tadi mengambil keuntungan lagi.

Segmentasi pasar konsumen :

1) Segmentasi Geografis

Segmentasi geografis merupakan dasar yang penting untuk melakukan segmentasi bagi banyak pemasar. Keseluruhan pasar dapat dibagi dalam berbagai lokasi, daerah, provinsi, kota, bahkan kelurahan dan kecamatan, kemudian Rukun Tetangga (RT).

2) Segmentasi Demografis

Segmentasi demografis merupakan segmentasi yang didasarkan atas umur, gender, pendapatan, siklus hidup keluarga, jabatan, pendidikan, agama, dan generasi.

4.2.4 Saluran Distribusi

Saluran distribusi yang digunakan oleh PO. Wisnu Shoes adalah sebagai berikut :

Suatu barang tidak bergerak otomatis dari produsen ke konsumen. Oleh karena itu, setelah barang selesai diproduksi dan siap dipasarkan, tahap berikutnya adalah menentukan metode dan cara yang akan dipakai untuk menyalurkan barang tersebut ke pasar. Fungsi utama saluran distribusi adalah menyalurkan barang dari produsen ke konsumen, maka perusahaan dalam melaksanakan dan menentukan saluran distribusi harus melakukan pertimbangan yang baik.

Saluran distribusi yang digunakan oleh PO. Wisnu Shoes 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 → Pedagang Besar → Pengecer → Konsumen

Produsen hanya melayani penjualan dalam jumlah besar pada perdagangan besar saja dan tidak menjual barang pada pengecer. Pembelian oleh pengecer dilayani oleh pedagang besar dan konsumen dilayani oleh pengecer. Saluran distribusi ini banyak digunakan oleh produsen, dan dinamakan saluran distribusi tradisional.

4.2.5 Penentuan Harga Jual PO. Wisnu Shoes

Dalam menentukan harga jual produknya, perusahaan mempertimbangkan beberapa hal, antara lain tingkat kesulitan dalam memproduksi yang berpengaruh pada lama proses produksi, dan besarnya biaya produksi, seperti penggunaan bahan dan/atau aksesoris tertentu yang menyebabkan biaya produksi meningkat.

4.2.6 Fungsi Pemasaran

Fungsi pemasaran adalah kegiatan utama yang khusus dilaksanakan untuk proses pemasaran. Fungsi – fungsi pemasaran yang diterapkan dalam perusahaan ini adalah :

a. Pembelian

PO. Wisnu Shoes menjalankan fungsi pembelian dalam hal bahan baku, yaitu dengan memilih bahan baku yang berkualitas baik dan sesuai dengan standar mutu agar produk yang dihasilkan dapat diterima oleh masyarakat, sehingga fungsi pemasaran yang dilakukan PO. Wisnu Shoes berhasil dijalankan.

Pembelian konsumen ke produsen (PO. Wisnu Shoes) dilakukan dengan menggunakan saluran distribusi langsung yang akan dijual langsung kepada konsumen dan saluran distribusi tradisional yang disalurkan ke pedagang besar, yang kemudian pedagang besar menyalurkan kepada pengecer, dan pengecer menyalurkan kepada konsumen.

Sedangkan untuk administrasi yang dilakukan oleh perusahaan ini dengan pedagang besar dilakukan dengan cara:

- Pembelian bahan baku

PO. Wisnu Shoes dalam pembelian bahan baku, administrasi yang digunakan adalah dengan menggunakan pencatatan daftar pembelian disertai dengan bon maupun kwitansi pembelian

- Administrasi pembelian pedagang besar

Administrasi dalam pembelian produk, khususnya pedagang besar yang membeli langsung ke PO. Wisnu Shoes menggunakan bon/kwitansi dengan bayar di tempat (langsung atau cash) atau bayar uang muka dahulu (DP) yang pelunasannya setelah produk diterima.

Dalam administrasi yang dilakukan PO. Wisnu Shoes bagi pedagang besar yang ingin langsung membeli produk alas kaki wanita ke produsen, dapat menggunakan telepon/contact person yang ada pada website resmi perusahaan ini atau datang langsung ke PO. Wisnu Shoes yang selanjutnya akan disepakati dengan sistem administrasi berikutnya.

b. Penjualan

Proses penjualan yang dilakukan oleh PO. Wisnu Shoes adalah dengan menjual produknya di rumahnya sendiri yang juga sebagai tempat proses produksi sepatu tersebut. Selain itu PO. Wisnu Shoes juga memproduksi sepatu apabila ada distributor sepatu yang memesan dalam jumlah yang besar maupun pedagang besar yang mempunyai toko sepatu di pusat perbelanjaan yang tersebar di Jabodetabek. Hal ini dilakukan agar konsumen dapat dengan mudah mendapatkan produk dan memperluas pemasaran PO. Wisnu Shoes.

Tabel 4.2 Penjualan PO. Wisnu Shoes 2011-2015

Tahun 2011				
No.	Jenis Sepatu	Unit	Harga (Rp)	Total (Rp)
1	Wedges	10325	Rp 60,000.00	Rp 619,500,000.00
2	High Heels	10675	Rp 65,000.00	Rp 693,875,000.00
	Total	21000		Rp 1,313,375,000.00

Sumber : Data Diolah

Tahun 2012				
No.	Jenis Sepatu	Unit	Harga (Rp)	Total (Rp)
1	Wedges	10686	Rp 60,000.00	Rp 641,160,000.00
2	High Heels	11214	Rp 65,000.00	Rp 728,910,000.00
	Total	21900		Rp 1,370,070,000.00

Sumber : Data Diolah

Tahun 2013				
No.	Jenis Sepatu	Unit	Harga (Rp)	Total (Rp)
1	Wedges	10993	Rp 65,000.00	Rp 714,545,000.00
2	High Heels	11507	Rp 65,000.00	Rp 747,955,000.00
	Total	22500		Rp 1,462,500,000.00

Sumber : Data Diolah

Tahun 2014				
No.	Jenis Sepatu	Unit	Harga (Rp)	Total (Rp)
1	Wedges	11260	Rp 65,000.00	Rp 731,900,000.00
2	High Heels	12140	Rp 70,000.00	Rp 849,800,000.00
	Total	23400		Rp 1,581,700,000.00

Sumber : Data Diolah

Tahun 2015				
No.	Jenis Sepatu	Unit	Harga (Rp)	Total (Rp)
1	Wedges	12354	Rp 65,000.00	Rp 803,010,000.00
2	High Heels	12846	Rp 70,000.00	Rp 899,220,000.00
	Total	25200		Rp 1,702,230,000.00

Promosi atau periklanan merupakan upaya untuk memberitahukan atau menawarkan produk atau jasa dengan tujuan menarik calon konsumen untuk membeli atau mengkonsumsinya. Dengan dilakukannya periklanan atau promosi distributor mengharapkan kenaikan angka penjualan. Selain itu dapat memberi dan menyampaikan informasi tentang barang dan jasa dengan jalan mengadakan komunikasi yang bersifat persuasif. Kegiatan ini merupakan salah satu unsur yang penting bagi perusahaan.

Promosi / periklanan yang dilakukan oleh PO. Wisnu Shoes ini adalah dengan menggunakan mulut ke mulut, brosur dan kartu nama pemilik perusahaan, akses internet, serta pameran – pameran yang dilakukan oleh PO. Wisnu Shoes.

a) *Personal Selling*

Promosi dengan cara ini merupakan cara promosi yang paling sederhana dan efisien tanpa biaya. Biasa dilakukan pemilik perusahaan atau karyawan bagian pemasaran kepada rekan atau kerabat yang mempunyai bisnis penjualan sepatu.

b) Brosur dan Kartu Nama

Dalam kegiatan periklanan / promosi yang dilakukan oleh PO. Wisnu Shoes untuk memperkenalkan produknya kepada para konsumen salah satunya adalah dengan menggunakan brosur atau kartu nama. Kegiatan ini biasanya dilakukan pada saat PO. Wisnu Shoes mengikuti kegiatan pameran – pameran.

c) Akses Internet

Dengan adanya akses internet ini PO. Wisnu Shoes memanfaatkannya untuk melakukan kegiatan promosi / periklanan untuk memperkenalkan produknya pada konsumen secara lebih mudah. Hal ini dilakukan karena pada saat ini banyak konsumen yang lebih sering menggunakan atau memanfaatkan internet untuk kegiatan mereka.

PO. Wisnu Shoes mempunyai satu blog yaitu www.wisnushoes.com di blog tersebut PO. Wisnu Shoes terdapat penjelasan mengenai sejarah umum perusahaan dan hal hal yang di produksi oleh PO. Wisnu Shoes yaitu tentang sepatu wanita.

d) Pameran

PO. Wisnu Shoes sering melakukan pameran – pameran UKM yang diadakan oleh beberapa instansi. Dengan melakukan kegiatan promosi / periklanan PO. Wisnu Shoes dapat memperkenalkan produknya secara lebih umum pada masyarakat.

c. Pengiriman Produk

PO. Wisnu Shoes melakukan pengiriman secara langsung yang dilakukan oleh karyawan bagian pemasaran (*driver*) dengan menggunakan mobil box, kepada rekanan yang dimilikinya. Pengiriman ini dilakukan dengan tujuan untuk memberikan pelayanan yang maksimal sehingga menciptakan loyalitas pelanggan (konsumen) terhadap produk dari PO. Wisnu Shoes.

Pengiriman ini dilakukan secara langsung dan cepat (dimana setiap ada pesanan untuk dikirim atau pembelian, PO. Wisnu Shoes langsung melakukan pengiriman) sesuai dengan ketentuan dan prosedur yang berlaku di perusahaan serta kesepakatan antara perusahaan dengan pembeli (konsumen) mengenai pembayaran maupun pengiriman itu sendiri.

Gambar 4.3 Mobil yang Digunakan Dalam Pengiriman Produk



Sumber : PO. Wisnu Shoes

Pengiriman biasanya dilakukan pada pagi dan siang hari, dimana tergantung pada jauh dekatnya alamat konsumen toko rekanan. Dalam setiap kali melakukan pengiriman, PO. Wisnu Shoes mampu membawa sekitar 10 kodi sepatu sampai 15 kodi sepatu. Dalam pengiriman, PO. Wisnu Shoes selalu menjaga produk yang akan dikirim dengan tingkat pengamanan yang berlaku di perusahaan (seperti: tingkat batas kecepatan, tingkat penumpukan dus dan prosedur penempatan dus).

d. Penyimpanan Produk

Penyimpanan mempunyai peranan penting dalam suatu produksi. Karena dengan adanya penyimpanan, perusahaan akan mempunyai suatu stok sehingga jika permintaan akan suatu produk meningkat dan produksi yang dihasilkan kurang mencukupi, maka kekurangan tersebut mampu ditutupi oleh stok yang tersedia.

Begitupun hal yang dilakukan oleh PO. Wisnu Shoes, perusahaan ini melakukan penyimpanan produk untuk mencukupi kekurangan produk jika produksi perusahaan meningkat. Dengan melakukan penyimpanan tersebut perusahaan akan melakukan proses/tahap penyimpanan (penyusunan maupun penempatan) produk dilakukan sesuai dengan standar operasional perusahaan dan dengan tingkat pengawasan yang ketat.

e. Standarisasi

Standarisasi pemasaran yang dilakukan PO. Wisnu Shoes yaitu dengan mengacu kepada standarisasi pemasaran yang berlaku di usaha tersebut. Secara rutin sejak tahun 2009 perusahaan ini rajin mengikuti pameran-pameran ukm guna mempromosikan produknya sehingga penjualan meningkat. Untuk mendukung pameran yang diikutinya, PO. Wisnu Shoes juga mencetak kartu nama dan brosur yang dapat dibagikan saat pameran. Selain itu, perusahaan ini juga aktif mengupdate model-

model terbaru dari alas kaki yang diproduksi pada website resmi yang dimiliki.

f. Pembungkusan Produk

PO. Wisnu Shoes dalam melakukan pembungkusan atau packaging dilakukan dengan disusun didalam dus yang berbentuk persegi panjang berukuran lebar 16 cm, dimana dalam satu ikat berisi 5 dus sepatu dengan jenis sepatu dan ukuran yang sama. Saat penyusunan dus, PO. Wisnu Shoes melakukannya dengan sangat hati-hati, dikarenakan jika dus tergecet akan merusak permukaan luar dus sehingga dilihat kurang menarik.

g. Klasifikasi Pemasaran

PO. Wisnu Shoes mengklasifikasikan pemasarannya yaitu untuk wanita dari usia remaja hingga dewasa. Karena perusahaan ini memang khusus memproduksi alas kaki wanita dan berukuran besar, tidak memproduksi untuk anak-anak. Alasan perusahaan ini melakukan klasifikasi adalah wanita dinilai lebih mengikuti fashion, mereka selalu mengikuti model terbaru sehingga cenderung membeli produk yang dinilai sedang in. Maka dari itu, PO. Wisnu Shoes selaku perusahaan yang memproduksi alas kaki wanita ini haruslah mengikuti perkembangan pada dunia *fashion* agar produk yang dihasilkan selalu *up to date*.

h. Pengiklanan Produk

PO. Wisnu Shoes dalam melakukan periklanan menggunakan kartu nama pemilik dan brosur yang dibagikan saat mengikuti pameran, membuat website khusus yang berisi informasi produk, serta masih menggunakan metode manual (promosi dari mulut ke mulut).

i. Pendanaan

Dalam hal pendanaan, PO. Wisnu Shoes melakukan pendanaan menggunakan kas (uang hasil pendapatan) dengan kata lain perusahaan ini memiliki alokasi untuk pos pendanaan pemasaran yang besarnya disesuaikan. Perusahaan ini tidak melakukan peminjaman baik dari pihak bank maupun dari rekanan.

Perusahaan ini beranggapan bahwa kegiatan pemasaran yang baik akan berdampak pada peningkatan penjualan, sehingga perusahaan benar-benar memperhatikan tiap kegiatan pemasaran yang dilakukan, mulai dari produk yang dipasarkan, harga jual yang ditawarkan, pendistribusian barang yang baik, dan kegiatan promosi yang dilakukan guna memperkenalkan produk kepada masyarakat.

4.3 Aspek Produksi

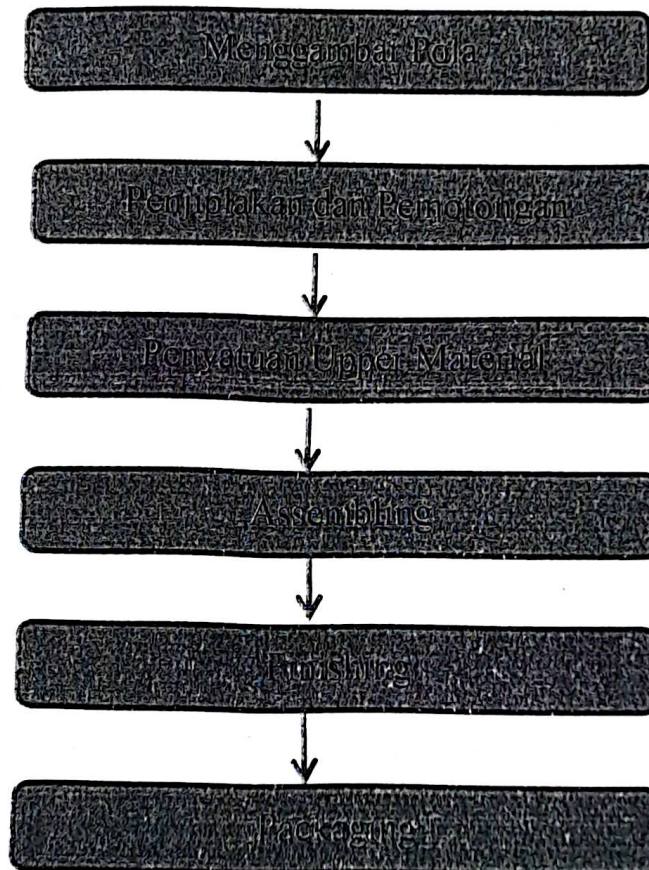
4.3.1 Produk

Produksi adalah kegiatan yang menciptakan, mengolah, mengupayakan pelayanan, menghasilkan barang dan jasa atau usaha untuk meningkatkan suatu benda agar menjadi lebih berguna bagi kebutuhan manusia. Orang atau badan yang mengolah menciptakan dan menghasilkan barang atau jasa disebut sebagai produsen.

PO. Wisnu Shoes berproduksi selama 8 jam, dimana para karyawannya mengerjakan produk sesuai dengan kemampuan mereka masing-masing dalam arti tidak ada pembatasan jam kerja yang di berlakukan dalam perusahaan ini, itu dikarenakan gaji yang mereka terima ditentukan dari hasil kinerja yang mereka hasilkan.

4.3.2 Proses Produksi

Gambar 4.4 Proses Produksi



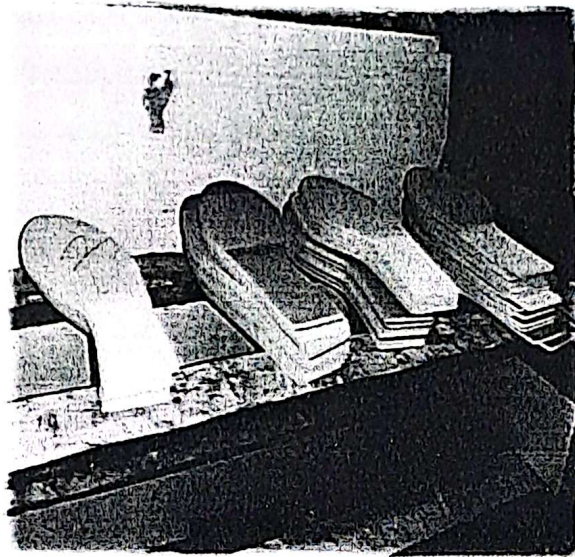
Sumber : PO. Wisnu Shoes

Berdasarkan proses produksi di atas dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Menggambar Pola

Pembuatan pola merupakan bagian terpenting dari proses produksi sepatu di PO. Wisnu Shoes. Pada proses ini pembuatan pola harus mengetahui permintaan pasar, seperti apa produk yang diinginkan oleh konsumen.

Gambar 4.5 Menggambar Pola

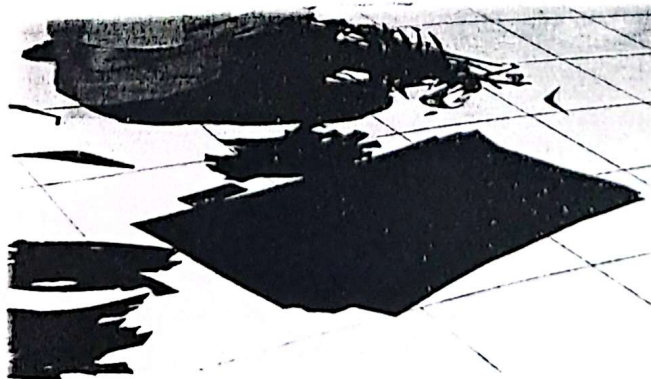


Sumber : PO. Wisnu Shoes

2. Penjiplakan dan Pemotongan

Pada proses ini, pemotongan pola sesuai dengan ukuran masing-masing yang sudah ada. Bagian pola juga yang akan menentukan jenis bahan, warna, serta motif apa yang akan digunakan pada satu jenis sepatu. Pada proses ini, akan dilakukan pencatatan pada setiap satu jenis sepatunya. Dimulai dari pola apa saja yang digunakan, aksesoris yang digunakan, berapa banyak lem yang digunakan, serta biayanya. Ini berfungsi untuk membantu dalam penetapan harga pada satu jenis sepatu.

Gambar 4.6 Penjiplakan dan Pemotongan

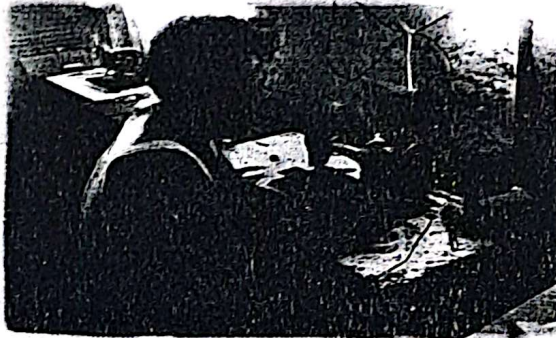


Sumber : PO. Wisnu Shoes

3. Penyatuan *Upper* Material

Setelah pola pada bahan selesai digunting, kemudian disatukan dengan lapisan bawah *upper* dengan cara dijahit. *Upper* material selesai dibuat, kemudian dibawa ke tukang bawah untuk proses *assembling*.

Gambar 4.7 Penyatuan Upper Material



Sumber : PO. Wisnu Shoes

4. *Assembling*

Pada tahap ini, *upper* yang sudah terbentuk dibawa ke tukang bawah untuk disatukan dengan bagian *layer*. Proses penyatuan ini dilakukan dengan menggunakan lem kuning, dan untuk mengencangkan bagian *upper* dengan *layer* digunakan juga palu untuk mengencangkan rekatan lem. Pada proses penarikan ini juga dibantu dengan list kayu agar pola sepatu terbentuk dengan baik. Setelah proses tarik selesai, kemudian dipasangkan sol bawah (*fiber*) sesuai dengan kebutuhan.

Gambar 4.8 Proses *Assembling*

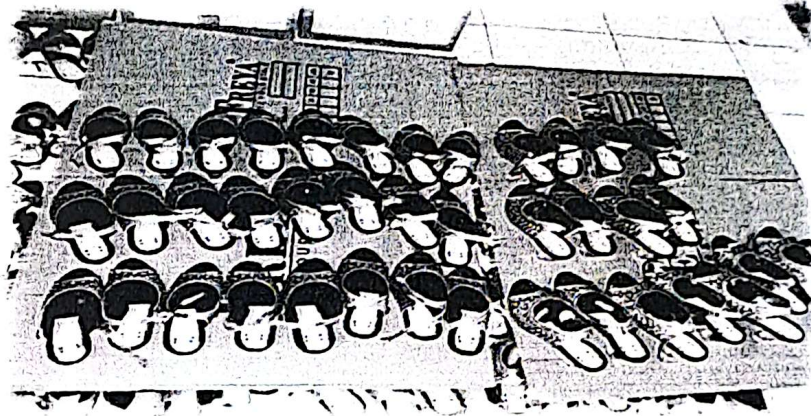


Sumber : PO. Wisnu Shoes

5. *Finishing*

Setelah alas kaki tersebut selesai terbentuk, kemudian dirapikan dengan melakukan pengecekan ulang, merapikan bekas-bekas lem yang tersisa dengan menggunakan herin.

Gambar 4.9 Proses Finishing



Sumber : PO. Wisnu Shoes

6. *Packaging*

Setelah proses finishing selesai, kemudian alas kaki dimasukkan ke dalam dus. Kemudian disusun sesuai tipe dan ukuran.

Gambar 4.10 Proses Packaging



Sumber : PO. Wisnu Shoes

a. Jenis Bahan Baku dan Bahan Penolong

Bahan baku sangatlah penting dalam menunjang keberhasilan kegiatan proses produksi. Hal ini disebabkan karena bahan baku sangat mempengaruhi bentuk atau komposisi produk jadi, baik secara kuantitas maupun kualitas, serta harga jual produk. Berikut adalah bahan baku dan bahan penolong yang digunakan PO. Wisnu Shoes:

- Kulit upper (mukaan):
 - ✓ Bahan kulit sintetis
 - ✓ Bahan katun/*furing*
- Lapisan dalam *upper*:
 - ✓ Lapisan belacu (untuk bahan kulit sintetis)
 - ✓ Lapisan *starplek* (untuk bahan katun/*furing*)
- *Uniflek*
- Spon
- Macam-macam sol/*fiber*:
 - ✓ *Fiber non slip* (untuk *high heels*)
 - ✓ *Rinoflex* (untuk *wedges*)
- *Klom* (kayu *wedges*)
- *Sponge gabus* (pembungkus kayu *wedges*)
- *Insole heels*
- Spon tebal (untuk bagian depan *high heels*)
- Macam-macam lem:
 - ✓ Lem kuning (untuk bungkus *klom*; untuk narik)
 - ✓ Lem bening (untuk menempelkan benang)
 - ✓ Latex (untuk melakukan stik-an)
 - ✓ Lem K (untuk stik-an bahan tipis)
- Aksesoris (*pita, studded, rantai*)
- Ring kait

b. Jenis Mesin dan Peralatan

Berikut adalah mesin dan peralatan yang digunakan PO. Wisnu Shoes dalam memproduksi alas kaki wanita:

- Acuan atau cetakan sepatu

Acuan atau cetakan sepatu berfungsi untuk mencetak sepatu agar ukuran dan bentuknya sesuai dengan yang diinginkan. Acuan sepatu terbuat dari kayu yang dicetak sehingga memiliki ukuran yang berbeda-beda. Sehingga dapat dicetak sesuai dengan kebutuhan.

- Pen putih

Pen putih ini digunakan untuk menggambar pola sepatu sebelum diproses. Tinta perak ini di gunakan agar terlihat pada bahan kulit yang akan digunakan. Sehingga memudahkan dalam menggunting dan menghapus jika ada kesalahan dalm menggambar pola.

- Pensil dan pulpen hitam

Pensil dan pulpen digunakan untuk membuat pola spons dan alas dalam sepatu sebelum pelabelan. Sehingga lebih mudah untuk digunting.

- Karton

Karton digunakan untuk menggambar pola awal sesuai dengan model sepatu yang diinginkan, yang kemudian pola pada karton ini digunting dan dipakai untuk menggambar pola pada bahan sepatu.

- Gunting

Gunting standar digunakan untuk menggunting benang, pola sepatu, pola spons, pola alas dalam sepatu, menggunting label dan menggunting bagian-bagian yang tidak rapi. Gunting sangat diperlukan khususnya dibagian pembuatan pola, penjahitan dan penyelesaian.

- Benang jahit

Benang jahit degunakan untuk menjahit bagian-bagian yang membutuhkan penyambungan seperti perca pola, selain itu digunakan untuk menjahit label pada alas dalam sepatu.

- Mistar

Mistar digunakan untuk mengukur pola sepatu yang akan dibuat. Mistar hanya digunakan pada saat-saat tertentu saja. Sehingga peralatan ini tidak dibutuhkan dalam jumlah yang banyak.

- Meteran

Meteran berfungsi untuk mengukur pola sepatu yang akan dibuat dan mengukur kaki konsumen yang ingin merubah bentuk sepatu di bagian upper. Meteran hanya digunakan pada bagian pembuatan pola sepatu saja sehingga tidak memerlukan banyak meteran.

- Kuas

Digunakan untuk mengoleskan lem pada kulit yang ingin ditempelkan. Busa tersebut dipotong sesuai dengan kebutuhan.

- Paku

Paku digunakan untuk merekatkan kulit dengan kertas karton. Agar kencang dan tahan lama.

- Palu

Palu digunakan untuk merekatkan lem yang dioleskan pada bagian-bagian tertentu pada sepatu, sehingga tidak mudah lepas. Selain itu digunakan juga untuk memasukan paku ke dalam sepatu.

- Pisau seset

Pisau ini digunakan untuk menseset kertas karton agar membentuk alas yang teratur.

- Pisau cutter

Pisau cutter digunakan untuk memotong kulit-kulit yang tersisa. Sehingga tidak keras atau menumpuk.

- Asah

Alat asah digunakan untuk mengasah atau menajamkan pisau seset.

- Kain bersih
Digunakan untuk membersihkan noda-noda yang menempel pada sepatu.
- Mesin jahit
Digunakan untuk menjahit bagian-bagian yang membutuhkan penyambungan seperti perca pola, selain itu digunakan untuk menjahit label pada alas dalam sepatu.
- Mesin embos
Digunakan untuk mengembos sol polos pada bagian bawah agar membentuk pola garis/merk sepatu.
- Mesin pon
Digunakan untuk memotong bena (*insole*) dan juga sol yang berbentuk lembaran.

Tabel 4.3 Data Mesin Dalam Proses Produksi

No.	Nama Mesin	Jumlah
1.	Mesin jahit	5
2	Mesin embos	2
3.	Mesin pon	1

Sumber: PO. Wisnu Shoes

4.4 Aspek Sumber Daya Manusia

4.4.1 Ketenagakerjaan

Menurut ketentuan UU No. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan beserta peraturan pelaksanaannya, dari peraturan pemerintah, peraturan pemerintah, peraturan menteri, hingga keputusan-keputusan menteri yang terkait, dapat ditarik kesimpulan adanya beberapa pengertian ketenagakerjaan, sebagai berikut:

1. Ketenagakerjaan adalah segala sesuatu yang berhubungan dengan tenaga kerja pada waktu sebelum, selama dan setelah selesainya masa hubungan kerja.
2. Tenaga kerja adalah objek, yaitu setiap orang yang mampu melakukan pekerjaan untuk menghasilkan barang atau jasa, untuk kebutuhan sendiri dan orang lain.
3. Pekerja atau buruh adalah setiap orang yang bekerja untuk orang lain dengan menerima upah berupa berupa uang atau imbalan dalam bentuk lain.
4. Pemberi kerja adalah orang perseorangan atau badan hukum yang memperjakan orang lain dengan membayar upah atau imbalan dalam bentuk lain.

Tenaga kerja yang dimiliki oleh PO. Wisnu Shoes saat ini berjumlah 18 orang. Perusahaan ini membutuhkan sumber daya manusia yang memiliki keahlian dan keterampilan dalam mengerjakan proses produksi. Usia karyawan yang terdapat di PO. Wisnu Shoes yaitu usia 18 tahun sampai dengan 55 tahun.

4.4.2 Perekrutan Tenaga Kerja

Perekrutan atau pengadaan tenaga kerja adalah suatu proses untuk mendapatkan tenaga yang berkualitas dan memberikan harapan yang baik pada calon tenaga kerja tersebut. Dalam proses rekrutmen terdapat proses seleksi yang pada dasarnya merupakan usaha sistematis yang dilakukan guna menjamin bahwa mereka yang diterima itu yang paling tepat dengan kriteria dan jumlah yang telah ditetapkan. Idealnya upaya pengadaan tenaga kerja ini untuk memastikan bahwa tenaga kerja yang direkrut dan ditempatkan nantinya adalah *"the right people in the right position."*

PO. Wisnu Shoes dalam merekrut karyawan, mensyaratkan karyawan memiliki keahlian di bidang produksi dan kedisiplinan kerja yang baik.

1. Ketenagakerjaan adalah segala sesuatu yang berhubungan dengan tenaga kerja pada waktu sebelum, selama dan setelah selesainya masa hubungan kerja.
2. Tenaga kerja adalah objek, yaitu setiap orang yang mampu melakukan pekerjaan untuk menghasilkan barang atau jasa, untuk kebutuhan sendiri dan orang lain.
3. Pekerja atau buruh adalah setiap orang yang bekerja untuk orang lain dengan menerima upah berupa berupa uang atau imbalan dalam bentuk lain.
4. Pemberi kerja adalah orang perseorangan atau badan hukum yang memperjakan orang lain dengan membayar upah atau imbalan dalam bentuk lain.

Tenaga kerja yang dimiliki oleh PO. Wisnu Shoes saat ini berjumlah 18 orang. Perusahaan ini membutuhkan sumber daya manusia yang memiliki keahlian dan keterampilan dalam mengerjakan proses produksi. Usia karyawan yang terdapat di PO. Wisnu Shoes yaitu usia 18 tahun sampai dengan 55 tahun.

4.4.2 Perekrutan Tenaga Kerja

Perekrutan atau pengadaan tenaga kerja adalah suatu proses untuk mendapatkan tenaga yang berkualitas dan memberikan harapan yang baik pada calon tenaga kerja tersebut. Dalam proses rekrutmen terdapat proses seleksi yang pada dasarnya merupakan usaha sistematis yang dilakukan guna menjamin bahwa mereka yang diterima itu yang paling tepat dengan kriteria dan jumlah yang telah ditetapkan. Idealnya upaya pengadaan tenaga kerja ini untuk memastikan bahwa tenaga kerja yang direkrut dan ditempatkan nantinya adalah *"the right people in the right position."*

PO. Wisnu Shoes dalam merekrut karyawan, mensyaratkan karyawan memiliki keahlian di bidang produksi dan kedisiplinan kerja yang baik.

4.4.3 Penempatan Karyawan

Pengadaan tenaga kerja merupakan masalah penting, sulit, dan kompleks karena untuk mendapatkan dan menempatkan orang-orang yang kompeten, serasi, serta efektif tidaklah mudah. Rekrutmen merupakan upaya perusahaan untuk mendapatkan tenaga kerja yang sesuai dengan kualifikasi yang telah ditetapkan dalam perencanaan tenaga kerja.

Bidang produksi adalah bagian yang membutuhkan tenaga kerja lebih untuk menyelesaikan target produksi yang ditentukan. Pada PO. Wisnu Shoes memperkerjakan karyawannya sebanyak 18 orang pada bagian produksi dengan rincian sebagai berikut :

Tabel 4.4 Daftar Karyawan Produksi PO Wisnu Shoes

No.	Bagian	Jenis Kelamin		Jumlah
		Laki-laki	Perempuan	
1.	Menggambar Pola	8	-	8
2.	Penjiplakan dan Pematangan	7	-	7
3.	Penyatuan <i>Upper</i> Material	8	-	8
4.	<i>Assembling</i>	7	-	7
5.	<i>Fisnishing</i>	5	-	5
6.	<i>Packaging</i>	5	-	5

Sumber: PO. Wisnu Shoes

4.4.4 Penilaian Kinerja

Tujuan evaluasi kinerja perusahaan yaitu untuk menjamin pencapaian sasaran dan tujuan perusahaan serta untuk mengetahui posisi perusahaan dan tingkat pencapaian sasaran perusahaan, terutama untuk mengetahui bila terjadi keterlambatan atau penyimpangan sehingga dapat diperbaiki. Hal ini dilakukan untuk memperkecil kesalahan yang dilakukan oleh karyawan PO. Wisnu Shoes, khususnya dibidang produksi.

4.4.5 Pelatihan dan Pengembangan pada Karyawan

Pelatihan merupakan proses membantu tenaga kerja untuk memperoleh efektifitas dalam pekerjaan mereka melalui pengembangan kebiasaan tentang pikiran, tindakan, kecakapan, pengetahuan, dan sikap yang layak. Dengan latihan diharapkan diperoleh peningkatan kuantitas dan kualitas produksi, mengurangi kecelakaan, mengurangi isu perbagian, meningkatkan keluwesan dan stabilitas organisasi serta menaikkan semangat kerja. Sedangkan proses pengembangan terdiri atas tindakan memutuskan kompetensi, keterampilan atau pengetahuan yang perlu dikembangkan, dan bagaimana mencapainya. Dalam penerapannya PO. Wisnu Shoes tidak pernah memberikan pelatihan kepada setiap karyawan sehingga kinerja kurang efektif.

4.4.6 Jam Kerja

Jam kerja adalah waktu yang diperlukan dan sudah menjadi suatu kebijakan yang diberikan perusahaan terhadap tenaga kerja untuk melakukan proses produksi. Jam kerja pada sesuai dengan pesanan yang diterima perusahaan, jadi dapat dikatakan waktu kerja tidak sesuai setiap harinya. Adapun ketentuan jam kerja di perusahaan adalah sebagai berikut:

- Jam kerja per hari : 8 Jam (08:00-16:00)
- Jam kerja per bulan : 26 hari
- Jam kerja per tahun : 12 bulan

4.5. Aspek Keuangan

4.5.1 Laporan Keuangan

Laporan keuangan adalah catatan informasi keuangan suatu perusahaan pada suatu periode akuntansi yang dapat digunakan untuk menggambarkan kinerja perusahaan tersebut

4.5.2 Harga Pokok Penjualan

Harga pokok penjualan atau HPP adalah istilah yang digunakan pada akuntansi keuangan untuk menggambarkan biaya langsung yang timbul dari barang yang diproduksi dan dijual dalam kegiatan bisnis. Ini termasuk biaya bahan baku, tenaga kerja langsung, dan biaya overhead dan tidak termasuk periode (operasi) biaya seperti penjualan, iklan, atau riset dan pengembangan.

Tabel 4.5 Harga Pokok Produksi & Harga Pokok Penjualan 2011 – 2015

Haraga Pokok Produksi & Harga Pokok Penjualan 2011-2013			
Keterangan	Tahun		
	2011	2012	2013
Pemakaian Bahan Baku			
- Persd Bahan Baku Awal Tahun	Rp 10.600.000	Rp 12.610.000	Rp 10.400.000
- Pembelian Bahan Baku	Rp 567.350.000	Rp 602.778.000	Rp 630.514.000
- Persd Bahan Baku Siap Produksi	Rp 577.950.000	Rp 615.388.000	Rp 640.914.000
- Persd Bahan Baku Akhir Tahun	Rp 12.610.000	Rp 10.400.000	Rp 13.000.000
Total Pemakaian Bahan Baku	Rp 590.560.000	Rp 625.788.000	Rp 653.914.000
Biaya Tenaga Kerja Langsung	Rp 160.500.000	Rp 167.550.000	Rp 172.650.000
Biaya Over Head Pabrik			
- B. Listrik, Air, & Telp	Rp 27.360.000	Rp 27.400.000	Rp 27.400.000
- B. Pemeliharaan	Rp 2.500.000	Rp 2.500.000	Rp 2.500.000
- B. Packaging	Rp 63.000.000	Rp 65.700.000	Rp 78.750.000
Akumulasi Penyusutan mesin dan peralatan	Rp 600.000	Rp 738.000	Rp 968.000
Total BOP	Rp 93.460.000	Rp 96.338.000	Rp 109.618.000
Total Biaya Produksi	Rp 854.820.000	Rp 889.676.000	Rp 936.182.000
Persd Awal Barang dlm Proses	Rp 10.300.000	Rp 13.200.000	Rp 12.800.000
	Rp 865.120.000	Rp 902.876.000	Rp 948.982.000
Persd Akhir Barang dlm Proses	Rp 13.200.000	Rp 12.800.000	Rp 11.400.000
Harga Pokok Produksi	Rp 841.620.000	Rp 876.876.000	Rp 924.782.000
- Persd Awal Barang jadi	Rp 12.250.000	Rp 14.200.000	Rp 13.200.000
- Barang tersedia untuk dijual	Rp 853.870.000	Rp 891.076.000	Rp 937.982.000
Persediaan akhir barang jadi	Rp 14.200.000	Rp 13.200.000	Rp 14.700.000
Harga Pokok Penjualan	Rp 839.670.000	Rp 877.876.000	Rp 923.282.000

Harga Pokok Produksi & Harga Pokok Penjualan 2011 - 2015

Harga Pokok Produksi & Harga Pokok Penjualan 2014-2015		
Keterangan	Tahun	
	2014	2015
Pemakaian Bahan Baku		
- Persd Bahan Baku Awal Tahun	Rp 13.000.000	Rp 14.200.000
- Pembelian Bahan Baku	Rp 656.080.000	Rp 712.269.000
- Persd Bahan Baku Siap Produksi	Rp 669.080.000	Rp 726.469.000
- Persd Bahan Baku Akhir Tahun	Rp 14.200.000	Rp 13.800.000
Total Pemakaian Bahan Baku	Rp 683.280.000	Rp 740.269.000
Biaya Tenaga Kerja Langsung	Rp 190.200.000	Rp 203.400.000
Biaya Over Head Pabrik		
- B. Listrik, Air, & Telp	Rp 27.800.000	Rp 27.800.000
- B. Pemeliharaan	Rp 2.500.000	Rp 2.500.000
- B. Packaging	Rp 81.900.000	Rp 88.200.000
Akumulasi Penyusutan mesin dan peralatan	Rp 1.228.000	Rp 1.248.000
Total BOP	Rp 113.428.000	Rp 119.748.000
Total Biaya Produksi	Rp 986.908.000	Rp 1.063.417.000
Persd Awal Barang dlm Proses	Rp 11.400.000	Rp 13.200.000
	Rp 998.308.000	Rp 1.076.617.000
Persd Akhir Barang dlm Proses	Rp 13.200.000	Rp 12.600.000
Harga Pokok Produksi	Rp 985.108.000	Rp 1.050.817.000
- Persd Awal Barang jadi	Rp 14.700.000	Rp 15.200.000
- Barang tersedia untuk dijual	Rp 988.408.000	Rp 1.066.017.000
Persediaan akhir barang jadi	Rp 15.200.000	Rp 12.300.000
Harga Pokok Penjualan	Rp 973.208.000	Rp 1.053.717.000

4.5.3 Laporan Rugi Laba

Tujuan utama perusahaan adalah mendapatkan laba. Laba atau rugi adalah selisih lebih (atau kurang) antara pendapatan dengan biaya. Laporan laba rugi disusun dengan maksud untuk menggambarkan hasil operasi perusahaan dalam suatu periode tertentu. Dengan kata lain, laporan laba rugi menggambarkan keberhasilan atau kegagalan operasi perusahaan dalam upaya mencapai tujuannya.

Tabel 4.6 Laporan Laba Rugi 2011 – 2015

No	Keterangan	Tahun		
		2011	2012	2013
1	Penjualan			
	- Wedges	Rp 619.500.000	Rp 641.160.000	Rp 714.545.000
	- High Heels	Rp 693.875.000	Rp 728.910.000	Rp 747.955.000
	Penjualan Bersih	Rp1.313.375.000	Rp1.370.070.000	Rp 1.462.500.000
2	Harga Pokok Penjualan	Rp 839.670.000	Rp 877.876.000	Rp 923.282.000
	Lab a Kotor (1 -2)	Rp 473.705.000	Rp 492.194.000	Rp 539.218.000
3	Biaya Usaha			
	-Biaya Pemasaran	Rp 7.000.000	Rp 7.300.000	Rp 8.000.000
	- Gaji Pimpinan	Rp 72.000.000	Rp 72.000.000	Rp 72.000.000
	-Biaya Gaji Admministrasi	Rp 36.000.000	Rp 36.000.000	Rp 36.000.000
	-Biaya Pemeliharaan	Rp 2.500.000	Rp 2.500.000	Rp 2.500.000
	-Biaya Listrik, Air, & Telp	Rp 27.360.000	Rp 27.400.000	Rp 27.400.000
	-Biaya Penyusutan	Rp 3.950.000	Rp 5.398.000	Rp 6.936.500
	Total Biaya Usaha	Rp 148.810.000	Rp 150.598.000	Rp 152.836.500
4	Lab a Usaha (2 - 3)	Rp 324.895.000	Rp 341.596.000	Rp 386.381.500
5	Biaya Bunga	-	-	-
6	Lab a Sebelum Pajak (4 - 5)	Rp 324.895.000	Rp 341.596.000	Rp 386.381.500
7	Pajak			
	- Pajak Pendapatan 10%	Rp 32.489.500	Rp 34.159.600	Rp 38.638.150
	- Pajak Bangunan 0.5%	Rp 1.550.000	Rp 1.550.000	Rp 1.550.000
	Total Pajak	Rp 34.039.500	Rp 35.709.600	Rp 40.188.150
8	Lab a Setelah Pajak (6 - 7)	Rp 290.855.500	Rp 305.886.400	Rp 346.193.350

Laporan Laba Rugi 2014 – 2015

No	Keterangan	Tahun	
		2014	2015
1	Penjualan		
	- Wedges	Rp 731.900.000	Rp 803.010.000
	- High Heels	Rp 849.800.000	Rp 899.220.000
	Penjualan Bersih	Rp 1.581.700.000	Rp 1.702.230.000
2	Harga Pokok Penjualan	Rp 973.208.000	Rp 1.053.717.000
	Lab Kotor (1 -2)	Rp 608.492.000	Rp 648.513.000
3	Biaya Usaha		
	-Biaya Pemasaran	Rp 8.000.000	Rp 8.200.000
	- Gaji Pimpinan	Rp 72.000.000	Rp 72.000.000
	-Biaya Gaji Admministrasi	Rp 36.000.000	Rp 36.000.000
	-Biaya Pemeliharaan	Rp 2.500.000	Rp 2.500.000
	-Biaya Listrik, Air, & Telp	Rp 27.800.000	Rp 27.800.000
	-Biaya Penyusutan	Rp 8.499.485	Rp 9.132.485
	Total Biaya Usaha	Rp 154.799.485	Rp 155.632.485
4	Lab Usaha (2 - 3)	Rp 453.692.515	Rp 492.880.515
5	Biaya Bunga	Rp -	Rp -
6	Lab Sebelum Pajak (4 - 5)	Rp 453.692.515	Rp 492.880.515
7	Pajak		
	- Pajak Pendapatan (10%)	Rp 45.369.252	Rp 49.288.052
	- Pajak Bangunan (0.5%)	Rp 1.550.000	Rp 1.550.000
	Total Pajak	Rp 46.919.252	Rp 50.838.052
8	Lab Setelah Pajak (6 - 7)	Rp 406.773.264	Rp 442.042.464

Sumber : Diolah

4.5.4 Laporan Arus Kas

Laporan arus kas adalah bagian dari laporan keuangan suatu perusahaan yang dihasilkan pada suatu periode akuntansi yang menunjukkan aliran masuk dan keluar uang (kas) perusahaan.

Tabel 4.7 Laporan Arus Kas 2011 - 2015

No.	Keterangan	Tahun		
		2011	2012	2013
1	Arus Kas Masuk			
	- Wedges	Rp 619.500.000	Rp 641.160.000	Rp 714.545.000
	- High Heels	Rp 693.875.000	Rp 728.910.000	Rp 747.955.000
	Penjualan Bersih	Rp 1.313.375.000	Rp 1.370.070.000	Rp 1.462.500.000
2	Arus Kas Keluar			
	- Harga Pokok Penjualan	Rp 839.670.000	Rp 877.876.000	Rp 923.282.000
	- Biaya Usaha	Rp 148.810.000	Rp 150.598.000	Rp 152.836.500
	- Pajak	Rp 34.039.500	Rp 35.709.600	Rp 40.188.150
	Total Arus Kas Keluar	Rp 1.022.519.500	Rp 1.064.183.600	Rp 1.116.306.650
3	Selisih Kas	Rp 290.855.500	Rp 305.886.400	Rp 346.193.350
4	Selisih Kas Awal	Rp 694.752.500	Rp 985.608.000	Rp 1.291.494.400
	Saldo Kas Akhir	Rp 985.608.000	Rp 1.291.494.400	Rp 1.637.687.750

Sumber : Diolah

Laporan Arus Kas 2014 - 2015

No.	Keterangan	Tahun	
		2014	2015
1	Arus Kas Masuk		
	- Wedges	Rp 731.900.000	Rp 803.010.000
	- High Heels	Rp 849.800.000	Rp 899.220.000
	Penjualan Bersih	Rp1.581.700.000	Rp 1.702.230.000
2	Arus Kas Keluar		
	- Harga Pokok Penjualan	Rp 973.208.000	Rp 1.053.717.000
	- Biaya Usaha	Rp 154.799.485	Rp 155.632.485
	- Pajak	Rp 46.919.252	Rp 50.838.052
	Total Arus Kas Keluar	Rp1.174.926.737	Rp 1.260.187.537
3	Selisih Kas	Rp 406.773.263	Rp 442.042.463
4	Selisih Kas Awal	Rp 1.637.687.750	Rp 2.044.461.013
	Saldo Kas Akhir	Rp2.044.461.013	Rp 2.486.503.476

Sumber : Diolah

4.5.5 Neraca

Neraca atau sering disebut juga laporan posisi keuangan adalah suatu daftar yang menggambarkan aktiva (harta kekayaan), kewajiban, dan modal yang dimiliki oleh suatu perusahaan pada suatu saat tertentu.

Tabel 4.8 Neraca 2011- 2013

No.	Keterangan	Tahun		
		2011	2012	2013
1	Aktiva			
	Aktiva Lancar			
	- Kas	Rp 985.608.000	Rp 1.291.494.400	Rp 1.637.687.750
	- Piutang	Rp 1.500.000	Rp 2.200.000	Rp 1.200.000
	- Persediaan Bahan Baku	Rp 12.610.000	Rp 10.400.000	Rp 13.000.000
	- Persediaan Barang Jadi	Rp 14.200.000	Rp 13.200.000	Rp 14.700.000
	Jumlah Aktiva Lancar	Rp1.013.918.000	Rp 1.317.294.400	Rp 1.666.587.750
	Aktiva Tetap			
	- Tanah dan Bangunan	Rp 310.000.000	Rp 310.000.000	Rp 310.000.000
	- Mesin	Rp 40.850.000	Rp 40.850.000	Rp 40.850.000
	- Peralatan	Rp 2.440.000	Rp 2.440.000	Rp 2.440.000
	- Inventaris	Rp 15.700.000	Rp 15.700.000	Rp 15.700.000
	- Kendaraan	Rp 109.000.000	Rp 109.000.000	Rp 109.000.000
	Subtotal	Rp 477.990.000	Rp 477.990.000	Rp 477.990.000
	Akumulasi Penyusutan	Rp 3.950.000	Rp 5.398.000	Rp 6.936.500
	Jumlah Aktiva Tetap	Rp 474.040.000	Rp 472.592.000	Rp 471.053.500
	Jumlah Aktiva	Rp 1.487.958.000	Rp 1.789.886.400	Rp 2.137.641.250
2	Pasiva			
	Hutang Lancar	-	-	-
	Hutang Bank	-	-	-
	Jumlah Hutang			
	Modal	Rp 1.487.958.000	Rp 1.789.886.400	Rp 2.137.641.250
	Jumlah Pasiva	Rp 1.487.958.000	Rp 1.789.886.400	Rp 2.137.641.250

Sumber : Diolah

Laporan Neraca 2014- 2015

No.	Keterangan	Tahun	
		2014	2015
1	Aktiva		
	Aktiva Lancar		
	- Kas	Rp 2.044.461.013	Rp 2.486.503.476
	- Piutang	Rp 1.800.000	Rp 1.800.000
	- Persediaan Bahan Baku	Rp 14.200.000	Rp 13.800.000
	- Persediaan Barang Jadi	Rp 15.200.000	Rp 12.300.000
	Jumlah Aktiva Lancar	Rp 2.075.661.013	Rp 2.514.403.476
	Aktiva Tetap		
	- Tanah dan Bangunan	Rp 310.000.000	Rp 310.000.000
	- Mesin	Rp 40.850.000	Rp 40.850.000
	- Peralatan	Rp 2.440.000	Rp 2.440.000
	- Inventaris	Rp 15.700.000	Rp 15.700.000
	- Kendaraan	Rp 109.000.000	Rp 109.000.000
	Subtotal	Rp 477.990.000	Rp 477.990.000
	Akumulasi Penyusutan	Rp 8.499.485	Rp 9.132.485
	Jumlah Aktiva Tetap	Rp 469.490.515	Rp 468.857.515
	Jumlah Aktiva	Rp 2.545.151.528	Rp 2.983.260.991
2	Pasiva		
	Hutang Lancar	-	-
	Hutang Bank	-	-
	Jumlah Hutang		
	Modal	Rp 2.545.151.528	Rp 2.983.260.991
	Jumlah Pasiva	Rp 2.545.151.528	Rp 2.983.260.991

Sumber : Diolah

4.6 Pengolahan Data

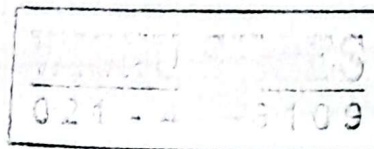
4.6.1 Kuesioner

Kuesioner adalah suatu teknik pengumpulan informasi yang memungkinkan analisis mempelajari sikap-sikap, keyakinan, perilaku, dan karakteristik beberapa orang utama di dalam organisasi yang terpengaruh oleh sistem yang diajukan atau oleh sistem yang sudah ada.

Kuesioner ini dibuat untuk merumuskan perencanaan strategis dan menentukan prioritas strategi. Berikut adalah contoh kuesioner :

KUESIONER

Nama :
 Jenis Kelamin : L / P
 Usia :



Penilaian Untuk Bobot :

Angka 1 = Sangat Setuju
 Angka 2 = Setuju
 Angka 3 = Kurang Setuju
 Angka 4 = Tidak Setuju
 Angka 5 = Sangat Tidak Setuju

Penilaian Untuk Rating :

Angka 1 = Sangat Kuat
 Angka 2 = Kuat
 Angka 3 = Lemah
 Angka 4 = Sangat Lemah

No	Keretangan	Bobot					Rating			
		1	2	3	4	5	1	2	3	4
Faktor Strategi Internal										
Indikator Kekuatan										
1.	Produk dapat bertahan dalam waktu jangka panjang.									
2.	Karyawan memiliki keahlian dibidangnya.									
3.	Lokasi perusahaan yang cukup strategis.									
4.	Menggunakan saluran distribusi tradisional.									
5.	Material atau bahan baku berasal dari bahan yang berkualitas.									
Indikator Kelemahan										
1.	Penumpukan bahan baku di gudang.									
2.	Kurang memanfaatkan internet dalam pemasaran.									
3.	Minimnya anggaran untuk promosi.									

4.	Tenaga kerja tidak ada batas usia.																				
5.	Manajemen perusahaan yang belum maksimal																				
Faktor Strategi Eksternal																					
Indikator Peluang																					
1.	Terbukanya pasar ekspor.																				
2.	Tersedianya media bisnis online.																				
3.	Selera pasar yang dinamis terhadap produk.																				
4.	Mencari dan menarik reseller baru.																				
5.	Munculnya teknologi baru dalam produksi.																				
Indikator Ancaman																					
1.	Meningkatnya pesaing baru.																				
2.	Harga produk pesaing yang lebih murah.																				
3.	Kuatnya promosi pesaing.																				
4.	Persaingan dengan perusahaan sejenis.																				
5.	Bahan baku yang tidak selalu tersedia di pasar.																				

VALIDITAS DAN REABILITAS

Responden	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	Jumlah
1	4	3	4	5	4	2	3	2	2	3	3	3	2	3	4	2	2	2	4	1	58
2	3	3	5	4	3	2	3	2	3	3	4	3	3	3	2	2	2	2	3	3	50
3	4	3	4	5	4	3	2	2	2	3	3	3	3	3	4	1	3	2	3	3	50
4	3	3	3	4	4	2	1	1	2	2	2	3	3	3	4	2	2	3	3	2	53
5	4	3	3	4	4	3	3	2	3	2	3	3	2	3	4	2	2	2	3	2	58
6	3	3	2	3	3	1	3	2	1	1	2	2	2	2	3	2	2	2	3	3	41
7	3	4	3	2	4	3	1	2	2	3	3	2	3	3	3	1	3	2	3	3	55
8	2	3	2	2	2	2	2	2	1	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	1	39
9	3	3	1	2	3	2	2	1	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	47
10	3	3	2	2	3	2	2	1	2	2	2	3	1	2	2	1	2	1	3	1	38
11	4	1	2	2	3	3	2	3	3	3	1	2	1	3	4	2	2	1	2	2	57
12	3	3	3	4	3	2	2	2	2	4	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	62
13	3	4	3	4	5	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	3	3	3	62
14	3	3	2	4	4	3	1	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	54
15	3	3	3	4	4	3	2	2	2	2	3	3	2	3	3	2	2	2	3	3	58
16	3	4	3	4	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	54
17	4	3	3	4	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	50
18	3	3	2	4	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	51
19	3	3	3	4	3	1	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	57
20	3	4	3	4	4	3	2	2	2	2	2	3	3	3	4	2	2	2	2	2	59
21	3	3	3	4	4	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	59
22	3	3	3	4	4	4	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	59
23	3	3	3	4	5	3	1	2	3	2	3	4	3	2	2	2	2	2	2	2	58
24	4	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	2	2	2	3	3	58
25	3	3	3	4	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	54
26	2	2	2	2	4	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	50
27	3	3	2	4	4	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	51
28	2	3	3	4	3	1	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	39
29	3	2	3	3	2	3	1	2	2	1	2	2	3	3	3	1	2	2	3	2	45
30	2	2	4	5	4	2	1	2	1	1	2	2	3	3	2	1	2	1	2	1	43
31	2	2	3	2	4	2	3	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	52
32	3	2	2	2	3	1	3	2	4	2	3	1	2	2	2	2	1	2	2	3	44
33	2	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	1	2	3	4	3	4	2	3	50
34	2	3	2	2	2	2	1	2	1	2	2	1	2	2	3	2	1	4	2	3	43
35	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	1	3	41
36	2	1	2	1	1	2	2	1	2	3	2	2	1	2	2	1	2	1	1	3	34
Jumlah	105	107	108	123	122	82	76	72	86	85	93	99	93	97	100	72	82	80	90	88	
Rxy	0,687	0,656	0,556	0,783	0,625	0,169	0,288	0,441	0,421	0,328	0,541	0,656	0,611	0,407	0,498	0,333	0,404	0,361	0,555	0,302	
Hitung	5,52	5,064	3,901	7,329	4,669	3,099	1,752	2,863	2,706	2,024	3,752	5,061	4,506	2,597	3,347	2,057	2,574	2,288	3,895	1,849	
Tabel	1,691	1,691	1,691	1,691	1,691	1,691	1,691	1,691	1,691	1,691	1,691	1,691	1,691	1,691	1,691	1,691	1,691	1,691	1,691	1,691	
Rhitung	0,816	0,795	0,717	0,876	0,765	0,639	0,449	0,611	0,591	0,496	0,701	0,795	0,758	0,581	0,658	0,496	0,571	0,529	0,702	0,461	
Rtabel	0,339	0,339	0,339	0,339	0,339	0,339	0,339	0,339	0,339	0,339	0,339	0,339	0,339	0,339	0,339	0,339	0,339	0,339	0,339	0,339	

4.6.2 Evaluasi Faktor Internal

Menganalisis lingkungan internal untuk mengetahui berbagai kemungkinan kekuatan dan kelemahan.

Berikut ini adalah tahapan penentuan Faktor Strategi Internal (IFAS) :

1. Tentukan faktor-faktor yang menjadi kekuatan serta kelemahan perusahaan dalam kolom 1.
2. Beri bobot masing-masing faktor tersebut dengan skala mulai dari 1,0 (paling penting) sampai 0,0 (tidak penting), berdasarkan pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap posisi strategis perusahaan. (Semua bobot tersebut jumlahnya tidak boleh melebihi skor total 1,00)
3. Hitung rating (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (outstanding) sampai dengan 1 (poor), berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan. Variabel yang bersifat positif (semua variabel yang masuk kategori kekuatan) diberi nilai mulai dari +1 sampai dengan +4 (sangat baik) dengan membandingkannya dengan rata-rata industri atau dengan pesaing utama. Sedangkan variabel yang bersifat negatif, kebalikannya. Contohnya, jika kelemahan perusahaan besar sekali dibandingkan dengan rata-rata industri, nilainya adalah 1, sedangkan jika kelemahan perusahaan di bawah rata-rata industri, nilainya adalah 4.

Tabel 4.9 IFAS

No.	Faktor Internal	Bobot (a)	Rating (b)	Skor (axb)
	Kekuatan			
1.	Produk dapat bertahan dalam waktu jangka panjang	0,085	2	0,17
2.	Karyawan memiliki keahlian di bidangnya	0,079	2	0,158
3.	Lokasi perusahaan yang cukup strategis	0,075	2	0,15
4.	Menggunakan saluran distribusi tradisional	0,089	1	0,089
5.	Material atau bahan baku berasal dari bahan yang berkualitas	0,088	2	0,176
	Sub Total	0,417		0,741
	Kelemahan			
1.	Penumpukan bahan baku di gudang	0,109	3	0,327
2.	Kurang memanfaatkan internet dalam pemasaran	0,111	3	0,333
3.	Minimnya anggaran untuk promosi	0,112	3	0,336
4.	Tenaga kerja tidak ada batas usia	0,127	3	0,381
5.	Manajemen perusahaan yang belum maksimal	0,126	3	0,378
	Sub Total	0,583		1,755
	Total	1		2,496

Sumber : Data Diolah

4.6.3 Evaluasi Faktor Eksternal

Menganalisis lingkungan eksternal untuk mengetahui berbagai kemungkinan peluang dan ancaman.

Berikut ini adalah cara-cara penentuan Faktor Strategi Eksternal (EFAS) :

1. Susunlah dalam kolom 1 (5 sampai 10 peluang dan ancaman).
2. Beri bobot masing-masing faktor dalam 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 kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (outstanding) sampai dengan 1 (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 rating +1). Pemberian nilai rating ancaman adalah kebalikannya. Misalnya, jika nilai ancamannya sangat besar, ratingnya adalah 1. Sebaliknya, jika nilai ancamannya sedikit ratingnya 4.

4. Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4. Hasilnya berupa 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 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.

Tabel 4.10 EFAS

No.	Faktor Eksternal	Bobot (a)	Rating (b)	Skor (axb)
	Peluang			
1.	Terbukanya pasar ekspor	0,104	2	0,208
2.	Tersedianya media bisnis online	0,110	2	0,221
3.	Selera pasar yang dinamis terhadap produk	0,104	3	0,312
4.	Mencari dan menarik reseller baru	0,108	3	0,324
5.	Munculnya teknologi baru dalam produksi	0,111	3	0,333
	Sub Total	0,537		1,403

	Ancaman			
1.	Meningkatnya pesaing baru	0,080	1	0,080
2.	Harga produk pesaing yang lebih murah	0,091	2	0,182
3.	Kuatnya promosi pesaing	0,089	2	0,178
4.	Persaingan dengan perusahaan sejenis	0,100	2	0,200
5.	Bahan baku yang tidak selalu tersedia di pasar	0,098	2	0,196
	Sub Total	0,463		0,841
	Total	1		2,244

Sumber : Data Diolah

Dari tabel-tabel tersebut diatas dapat diketahui bahwa :

- Total skor faktor kekuatan : 0,741
- Total skor faktor kelemahan : 1,755
- Total skor faktor peluang : 1,403
- Total skor faktor ancaman : 0,841

4.6.4 Diagram Analisis SWOT

Dari hasil perhitungan tersebut diatas, kemudian dibuat diagram SWOT sebagai berikut :

Dengan mengetahui total skor dari kekuatan, kelemahan, kesempatan, dan ancaman pada PO. Wisnu Shoes maka dapat dicari koordinatnya sehingga posisi perusahaan diketahui. Untuk mencari koordinatnya menggunakan rumus sebagai berikut :

S - W

O - T

$$0,741 - 1,755 = -1,014$$

$$1,403 - 0,841 = 0,562$$

Artinya :

Angka tersebut terletak pada kuadran III dengan koordinat (-1,014 ; 0,562) yang dapat dilihat pada gambar IV.4 pada halaman berikut.

Keterangan :

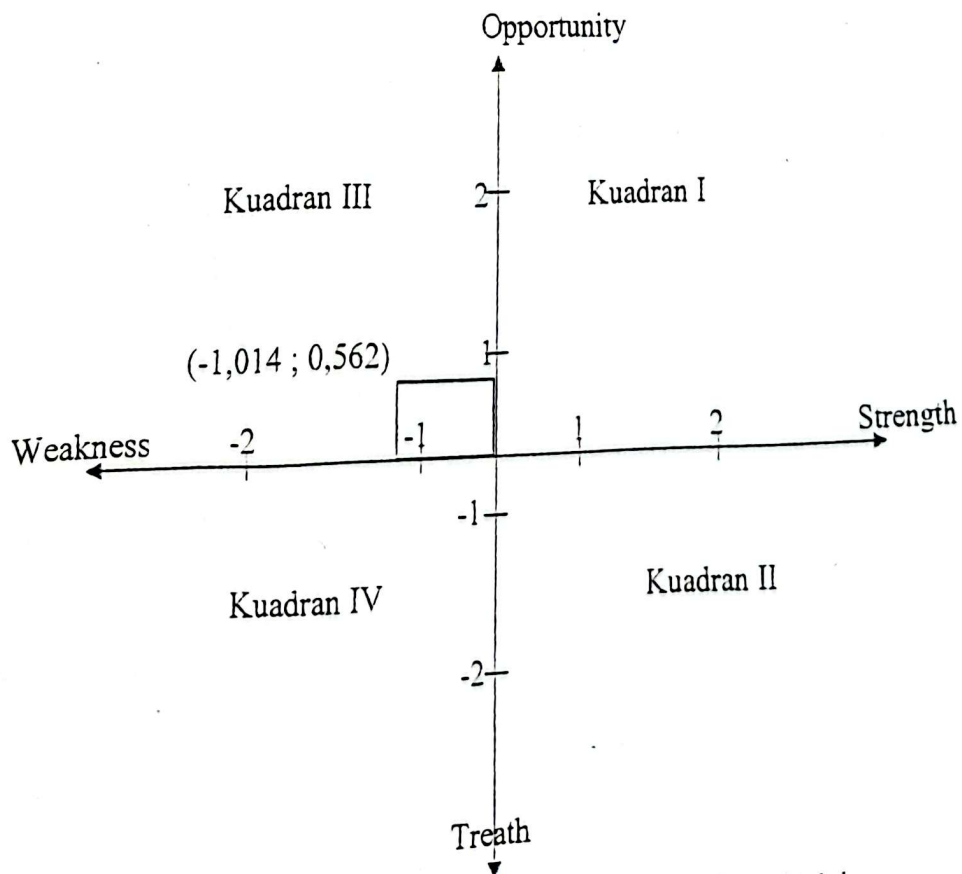
S (*Strength*) : Jumlah keseluruhan total skor pada faktor kekuatan.

W (*Weakness*) : Jumlah keseluruhan total skor pada faktor kelemahan.

O (*Opportunity*) : Jumlah keseluruhan total skor pada faktor peluang.

T (*Threat*) : Jumlah keseluruhan total skor pada faktor ancaman.

Gambar 4.11 Diagram Analisis SWOT



Sumber : Data Diolah

BAB V

ANALISA DAN PEMBAHASAN

5.1 Faktor SWOT pada PO. Wisnu Shoes

Faktor internal dalam analisis SWOT adalah kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*).

5.1.1 Kekuatan Perusahaan

Kekuatan adalah situasi atau kondisi yang merupakan kekuatan dari organisasi atau program pada saat ini. Kekuatan yang menjadi kompetensi khusus PO. Wisnu Shoes adalah sebagai berikut :

1. Produk Dapat Bertahan dalam Waktu Jangka Panjang.

Dalam memproduksi produk sepatu di PO. Wisnu Shoes menggunakan bahan baku yang berkualitas seperti penggunaan klom sebagai bahan utama dalam pembuatan *wedges*, dapat kita ketahui bahwa klom merupakan salah satu hal dalam membuat sepatu *wedges* sehingga dapat bertahan dalam waktu jangka panjang.

2. Karyawan Memiliki Ahli Dibidangnya.

Dalam memproduksi produk sepatu di PO. Wisnu Shoes tidak hanya bahan baku yang berkualitas tetapi perusahaan ini juga memiliki tenaga kerja yang ahli dibidangnya dengan tujuan untuk menjaga kualitas yang diproduksi dan menjaga originalitas sepatu yang dihasilkan.

3. Lokasi Perusahaan Yang Cukup Strategis

Lokasi yang didirikan PO. Wisnu Shoes sangat strategis karena letaknya yang berada ditengah kota Jakarta yang di kelilingi pusat pemerintahan dan jalan utama yang dilalui oleh setiap orang yang melintas untuk kegiatan sehari-hari serta berdekatan dengan pasar-pasar modern.

4. Menggunakan Saluran Distribusi Tradisional.

Saluran distribusi tradisional di pilih oleh PO. Wisnu Shoes dimana produsen menyalurkan barangnya ke pedagang besar baru ke konsumen.

5. Material Atau Bahan Baku Berasal Dari Bahan Yang Berkualitas.

Produk yang dijual memiliki kualitas yang baik dan bervariasi, perusahaan memiliki pemasok yang dapat memberikan bahan baku berkualitas untuk pembuatan boneka, begitu juga dengan bahan penolong dan alat-alat produksi menggunakan bahan-bahan yang berkualitas. Sehingga kualitas produk yang dihasilkan sesuai dengan apa yang diharapkan oleh konsumen.

5.1.2 Kelemahan Perusahaan

Kelemahan adalah kegiatan-kegiatan organisasi yang tidak berjalan dengan baik atau sumber daya yang dibutuhkan oleh organisasi tetapi tidak dimiliki oleh organisasi. Kelemahan dari PO. Wisnu Shoes antara lain sebagai berikut :

1. Penumpukan Bahan Baku di Gudang.

Penumpukan bahan baku merupakan kendala yang merupakan dihadapi oleh PO. Wisnu Shoes karena ketidak menentuan pasokan dan harga bahan baku yang pasti membuat perusahaan ini menumpuk bahan baku di gudang dengan jumlah yang relative banyak untuk memenuhi kebutuhan bahan baku beberapa bulan kedepan hal ini membuat pemborosan dalam hal biaya bahan baku.

2. Kurang Memanfaatkan Internet dalam Pemasaran.

Dalam mempromosikan produk PO. Wisnu Shoes belum memanfaatkan jaringan internet dengan maksimal karna keterbatasan pengetahuan tenaga kerja yang khusus di bidang internet salah satu contoh kasus belum dimanfaatkan website yang dimiliki perusahaan oleh tenaga kerja.

3. Minimnya Anggaran untuk Promosi.

Hal terpenting dalam memasarkan produk adalah promosi dan salah satu masalah yang dimiliki oleh PO. Wisnu Shoes adalah minimnya anggaran yang disediakan untuk memaksimalkan promosi produk kepada calon pembeli.

4. Tenaga Kerja Tidak Memiliki Batas Usia.

Dapat diketahui permasalahan sebelumnya yang telah dibahas sulitnya mendapatkan tenaga kerja ahli membuat PO. Wisnu Shoes tidak membatasi batas usia kepada tenaga kerja hal ini menjadikan perusahaan banyak mempekerjakan tenaga usia tua untuk bekerja dan berdampak menurunnya tingkat produktifitas karena pekerjaan ini membutuhkan banyak tenaga.

5. Manajemen Perusahaan yang Belum Maksimal.

Kelemahan terakhir yang dimiliki PO. Wisnu Shoes adalah belum memiliki manajemen yang baik dalam pembukuan keuangan sehingga masih banyak pembukuan yang dilakukan secara manual yang mengakibatkan banyaknya file yang rusak dan hilang.

5.1.3 Peluang Perusahaan

Peluang adalah faktor positif yang muncul dari lingkungan dan memberikan kesempatan bagi organisasi atau program untuk memanfaatkannya. Peluang-peluang yang dimiliki oleh PO. Wisnu Shoes adalah sebagai berikut :

1. Terbukanya Pasar Export.

Peluang ekport untuk jenis produk sepatu saat ini sangat besar karna bukan saja memiliki peminat di dalam negri sepatu juga banyak diminati dari luar negri karna keunikan yang ditampilkan sangat jarang dimiliki dari produk-produk yang lainnya.

2. Tersedianya Media Bisnis Online.

Berkembang pesatnya jaringan internet saat ini dapat dimanfaatkan PO. Wisnu Shoes untuk memasaran produk ke wilayah yang lebih

luas dengan biaya murah dan dapat meminimalisir biaya yang dikeluarkan oleh calon pembeli. Tidak hanya sekedar itu dengan menggunakan media bisnis online calon pembeli juga dapat menghemat tenaga dan waktu.

3. Selera Pasar yang Dinamis Terhadap Produk.

Seiring berjalannya waktu produk sepatu ini terus berinovasi terhadap produk yang dihasilkan berupa motif yang semakin beragam dan ini membuat para pengusaha sepatu terus berinovasi mengikuti selera pasar yang bersifat dinamis termasuk perusahaan PO. Wisnu Shoes.

4. Mencari dan Menarik Reseller Baru.

Bisnis sepatu terbilang memiliki perkembangan yang sangat pesat terlihat dari banyaknya pengguna sepatu mulai dari anak-anak sampai dengan orang dewasa untuk fashion. Maka dari itu PO. Wisnu Shoes harus bisa mencari dan menarik reseller baru guna untuk memperbanyak produksi sepatunya sehingga bisa dirasakan oleh masyarakat luas.

5. Munculnya Teknologi Baru Dalam Produksi.

Perkembangan teknologi yang ada saat ini dapat memudahkan dan membantu dalam hal promosi produk PO. Wisnu Shoes.

5.1.4 Ancaman Perusahaan

Ancaman adalah faktor negatif dari lingkungan yang memberikan hambatan bagi berkembangnya atau berjalannya sebuah organisasi dan program. Beberapa ancaman bagi PO. Wisnu Shoes adalah :

1. Meningkatnya Pesaing Baru

Meningkatnya pesaing baru akan menjadi salah satu ancaman bagi PO. Wisnu Shoes dalam memasarkan produk sepatu karena pesatnya perkembangan bisnis sepatu di Jakarta dan sekitarnya akan terus memunculkan produsen-produsen produk sejenis yang kemungkinan dapat merebut pangsa pasar sebelumnya.

2. Harga Produk Pesaing Yang Lebih Murah .
Harga yang di tetapkan oleh perusahaan PO. Wisnu Shoes terhadap produk yang dihasilkan relative lebih mahal dibandingkan produk pesaing yang sejenis.
3. Kuatnya Promosi Pesaing.
Promosi yang dilakukan oleh pesaing lebih kuat dibandingkan promosi yang dilakukan oleh PO. Wisnu Shoes sehingga membuat pesaing dapat mencari pangsa pasar lebih banyak.
4. Persaingan Dengan Perusahaan Sejenis.
Adanya pesaing sejenis dengan produk yang sama dapat mengganggu kegiatan PO. Wisnu Shoes terutama dalam perebutan pasar, perebutan pasokan bahan baku, dan perebutan tenaga kerja produksi.
5. Bahan Baku yang Tidak Selalu Tersedia di Pasar.
Bahan baku yang di gunakan oleh PO. Wisnu Shoes adalah klom (kayu wedges) berkualitas baik yang sering kali sulit didapatkan dipasaran adapun bahan baku ini ada dipasaran biasanya memiliki harga yang relative tinggi.

5.2 Matriks SWOT

Matrik SWOT digunakan untuk mengetahui dan menganalisis strategi mana yang akan diambil oleh perusahaan.

Tabel 5.1. Matrik SWOT

<p>IFAS</p>	<p>Strength (S)</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Produk Dapat Bertahan dalam Waktu Jangka Panjang. ▪ Karyawan Memiliki Keahlian di Bidangnya. ▪ Lokasi Perusahaan Yang Cukup Strategis ▪ Menggunakan Saluran Distribusi Tradisional. ▪ Material atau Bahan Baku Berasal dari Bahan yang Berkualitas. 	<p>Weakness (W)</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Penumpukan Bahan Baku di Gudang. ▪ Kurang Memanfaatkan Internet dalam Pemasaran. ▪ Minimnya Anggaran untuk Promosi. ▪ Tenaga Kerja Tidak Ada Batas Usia. ▪ Manajemen Perusahaan yang Belum Maksimal.
<p>EFAS</p> <p>Opportunities (O)</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Terbukanya Pasar Ekspor ▪ Tersedianya Media Bisnis Online. ▪ Selera Pasar Yang Dinamis Terhadap Produk. ▪ Mencari dan Menarik Reseller Baru. ▪ Munculnya Teknologi Baru 	<p>Strategi S – O</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Meningkatkan kinerja karyawan guna menciptakan produk baru ▪ Bekerja sama dengan pengusaha sepatu 	<p>Strategi W – O</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Melakukan Proses Produksi dengan Efektif dan Efisen. ▪ Menambahkan budget untuk anggaran promosi. ▪ Memaksimalkan media promosi yang ada.

Tabel 5.1. Matrik SWOT

<p>IFAS</p>	<p>Strength (S)</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Produk Dapat Bertahan dalam Waktu Jangka Panjang. ▪ Karyawan Memiliki Keahlian di Bidangnya. ▪ Lokasi Perusahaan Yang Cukup Strategis ▪ Menggunakan Saluran Distribusi Tradisional. ▪ Material atau Bahan Baku Berasal dari Bahan yang Berkualitas. 	<p>Weakness (W)</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Penumpukan Bahan Baku di Gudang. ▪ Kurang Memanfaatkan Internet dalam Pemasaran. ▪ Minimnya Anggaran untuk Promosi. ▪ Tenaga Kerja Tidak Ada Batas Usia. ▪ Manajemen Perusahaan yang Belum Maksimal.
<p>EFAS</p> <p>Opportunities (O)</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Terbukanya Pasar Ekspor ▪ Tersedianya Media Bisnis Online. ▪ Selera Pasar Yang Dinamis Terhadap Produk. ▪ Mencari dan Menarik Reseller Baru. ▪ Munculnya Teknologi Baru 	<p>Strategi S – O</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Meningkatkan kinerja karyawan guna menciptakan produk baru ▪ Bekerja sama dengan pengusaha sepatu 	<p>Strategi W – O</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Melakukan Proses Produksi dengan Efektif dan Efisen. ▪ Menambahkan budget untuk anggaran promosi. ▪ Memaksimalkan media promosi yang ada.

Dalam Produksi.		
<p>Threath (T)</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Meningkatnya Pesaing Baru. ▪ Harga Produk Pesaing yang lebih Murah. ▪ Kuatnya Promosi Pesaing. ▪ Persaingan Dengan Perusahaan Sejenis. ▪ Bahan Baku yang Tidak Selalu Tersedia di Pasar 	<p>Strategi S - T</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Mempertahankan dan meningkatkan kualitas produk. ▪ Terus berinovasi dengan ide-ide baru. 	<p>Strategi W - T</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Perusahaan melakukan perekrutan karyawan berdasarkan kemampuan dan produktifitas usia ▪ Melakukan pemesanan bahan baku utama sesuai dengan kebutuhan.

Sumber : Data Diolah

BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

6.1 Kesimpulan

1. Berdasarkan pengolahan data dari bab sebelumnya, penulis dapat menarik kesimpulan pada Tugas Akhir ini bahwa posisi pemasaran PO. Wisnu Shoes berada diposisi kuadran III dengan nilai score IFAS = -1,014 dan EFAS = 0,562
2. Berdasarkan penelitian penulis strategi yang harus diterapkan dalam kondisi saat ini adalah strategi yang mendukung kebijakan pertumbuhan yang *turn around*. Dimana perusahaan dapat mengembangkan usahanya dengan cara menaikkan tingkat usaha-usaha pemasaran seperti melalui peningkatan aktivitas promosi dan distribusi perusahaan.
3. Pada hasil penelitian diatas, strategi *turn around* yang harus diterapkan dapat dikaitkan dengan strategi pemasaran atau bauran pemasaran yaitu 4P (*Product, Price, Promotion, Place*), sebagai berikut :
 - ✓ *Product* (Produk)

PO. Wisnu Shoes dapat mempertahankan kualitas produknya dengan terus melakukan pengontrolan takaran bahan baku secara berkala dan menggunakan bahan baku yang baik pula. Dengan mempertahankan dan meningkatkan kualitas produk dapat menjaga konsumen untuk tidak beralih kepada produk pesaing.
 - ✓ *Price* (Harga)

PO. Wisnu Shoes dapat menerapkan strategi penetapan harga paritas (*parity pricing*), dengan ini perusahaan menetapkan harga dengan tingkat yang sama atau mendekati tingkat harga pesaing dan dapat membangun image kualitas produk dan merek PO. Wisnu Shoes.
 - ✓ *Promotion* (Promosi)

PO. Wisnu Shoes dapat memberikan informasi pengenalan produk dengan memanfaatkan fasilitas perkembangan teknologi seperti

menggunakan internet sebagai media untuk memperkenalkan produk sepatunya.

✓ *Place* (Distribusi)

PO. Wisnu Shoes memiliki dua saluran distribusi sederhana yaitu produsen – konsumen dan produsen – pengecer – konsumen. Untuk memperluas pemasarannya perusahaan dapat menerapkan saluran distribusi ganda seperti menggunakan agen untuk penyalur produknya.

6.2 Saran

1. Perusahaan disarankan dapat menerapkan strategi *turn around*. Dimana perusahaan dapat mengembangkan usahanya dengan cara fokus meminimalkan masalah-masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut peluang pasar yang lebih baik.
2. Perusahaan disarankan untuk melakukan strategi bauran pemasaran untuk mendukung strategi pemasaran yang sudah dilakukan untuk perkembangan perusahaan kedepannya.
3. Perusahaan disarankan untuk melakukan strategi *turn around* dengan menggunakan 4 P (*Product, Price, Promotion, Place*) sehingga perusahaan dapat meningkatkan penjualan dengan melakukan promosi yang kuat guna bertujuan memperkenalkan produk kepada masyarakat dan melakukan perluasan pemasaran sehingga dapat meningkatkan penjualan.

DAFTAR PUSTAKA

- David, R Fred. 2010. *Manajemen Strategis Konsep, Edisi 12, Buku 1*. Salemba Empat
- Hunger, J. David, dan Thomas L Wheelen. *Managemen Strategis*. Edisi II. Yogyakarta: Penerbit Andi
- Kotler, Philip & Keller, Kevin Lane. 2010. *Manajemen Pemasaran, Edisi 13, Jilid1*. PT Indeks
- Rangkuti, Freddy. 2000. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama
- Rangkuti, Freddy. 2016. *SWOT BALANCED SCORECARD Teknik Menyusun Strategi Korporat yang Efektif plus Cara Mengelola Kinerja dan Risiko*. Jakarta: PT. Gramedia Jakarta
- Subagyo, Ahmad. 2010. *Marketing In Business, Edisi Pertama*. Jakarta: Mitra Wacana Media
- Sujarweni, V. Wiratna. 2015. *Statistik Untuk Bisnis dan Ekonomi, Edisi Pertama*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press
- Suryatama, Erwin. 2014. *Lebih Memahami Analisis SWOT dalam Bisnis*. Surabaya : Kata Pena.
- Swastha, Basu & Sukotjo, Ibnu. 2010. *Pengantar Bisnis Modern (Pengantar Ekonomi Perusahaan Modern), Edisi Ketiga, Cetakan Kedelapan*. Yogyakarta: Liberty
- W. Boyd, Harper. Et al. 2000. *Manajemen Pemasaran: suatu pendekatan strategis dengan orientasi global, Edisi Kedua, Jilid 2*. Jakarta: Erlangga