

**PENENTUAN STRATEGI PEMASARAN JOK MOTOR PADA *HOME
INDUSTRY VALLEN'S SEAT DESIGN* DENGAN ANALISIS SWOT**

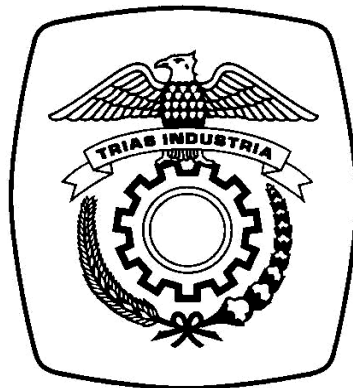
TUGAS AKHIR

**Untuk Memenuhi Sebagian Syarat-Syarat Penyelesaian Program D-IV
Program Studi Administrasi Bisnis Otomotif d.h. Manajemen Bisnis Industri
pada Politeknik STMI Jakarta d.h. Sekolah Tinggi Manajemen Bisnis
Industri**

OLEH:

Amanda Wiradhitya

NIM: 1713034



**POLITEKNIK STMI JAKARTA
KEMENTERIAN PERINDUSTRIAN RI
JAKARTA**

2017

LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : AMANDA WIRADHITYA

NIM : 1713027

Berstatus sebagai mahasiswa jurusan Program Studi Manajemen Bisnis Industri di POLITEKNIK STMI d.h Sekolah Tinggi Manajmen Industri Kementerian Perindustrian RI, dengan ini menyatakan bahwa hasil karya Tugas Akhir yang telah saya buat dengan judul “**PENENTUAN STRATEGI PEMASARAN JOK MOTOR PADA HOME INDUSTRY VALLEN’S SEAT DESIGN DENGAN ANALISIS SWOT**”.

- **Dibuat** dan diselesaikan sendiri dengan menggunakan literatur hasil kuliah, survei lapangan, assistensi dengan dosen pembimbing, serta buku-buku maupun jurnal-jurnal ilmiah yang menjadi bahan acuan yang tertera dalam referensi pada Tugas Akhir ini.
- **Bukan** merupakan hasil duplikasi karya tulis yang sudah dipublikasikan atau yang pernah dipakai sebelumnya untuk mendapatkan gelar sarjana di Universitas/Perguruan Tinggi lain, kecuali yang telah disebutkan sumbernya dan dicantumkan pada referensi karya Tugas Akhir ini.
- **Bukan** merupakan karya tulis hasil terjemahan dari kumpulan buku atau judul acuan yang tertera dalam referensi pada karya Tugas Akhir ini.

Jika terbukti saya tidak memenuhi apa yang telah saya nyatakan di atas, maka saya bersedia menerima sanksi atas apa yang telah saya lakukan sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Jakarta, 24 Agustus 2017

Yang Membuat Pernyataan



(Amanda Wiradhitya)

KEMENTERIAN PERINDUSTRIAN RI
POLITEKNIK STMI JAKARTA

LEMBAR PERSETUJUAN

JUDUL TUGAS AKHIR:

PENENTUAN STRATEGI PEMASARAN JOK MOTOR PADA *HOME
INDUSTRY VALLEN'S SEAT DESIGN* DENGAN ANALISIS SWOT

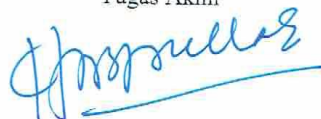
DISUSUN OLEH:

NAMA : AMANDA WIRADHITYA
NIM : 1713034
PROGRAM STUDI : ADMINISTRASI BISNIS OTOMOTIF d.h.
MANAJEMEN BISNIS INDUSTRI

Telah Diperiksa dan Disetujui untuk Diajukan dan
Dipertahankan dalam Ujian Tugas Akhir
Politeknik STMI Jakarta

Jakarta, 26 September 2017

Pembimbing
Tugas Akhir



Drs. Achmad Zawawi, MA, MM
NIP. 195811171984031003

KEMENTERIAN PERINDUSTRIAN RI
POLITEKNIK STMI JAKARTA

LEMBAR PENGESAHAN

JUDUL TUGAS AKHIR:

PENENTUAN STRATEGI PEMASARAN JOK MOTOR PADA *HOME INDUSTRY VALLEN'S SEAT DESIGN* DENGAN ANALISIS SWOT

DISUSUN OLEH:

NAMA : AMANDA WIRADHITYA

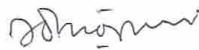
NIM : 1713034

PROGRAM STUDI : ADMINISTRASI BISNIS OTOMOTIF d.h.
MANAJEMEN BISNIS INDUSTRI

Telah diuji oleh Tim Penguji Sidang Tugas Akhir Program Studi Administrasi Bisnis Otomotif d.h. Manajemen Bisnis Industri Politeknik STMI Jakarta pada hari Rabu 25 Oktober 2017.

Jakarta, 25 Oktober 2017

Penguji 1,



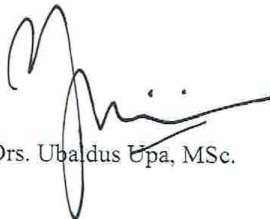
Drs. Parlindungan Pardosi, MM.

Penguji 3,



Drs. Marison Sitorus, MM.

Penguji 2,



Drs. Ubaldus Upa, MSc.

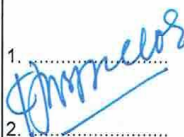

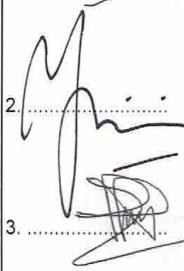
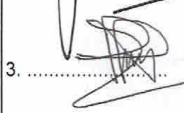
Penguji 4,



Drs. Achmad Zawawi, MA., MM.

LEMBAR PERSETUJUAN
PERBAIKAN HASIL UJIAN TUGAS AKHIR/SKRIPSI

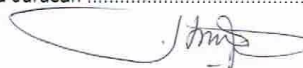
NAMA AMANDA WIRADHITYA
 NIM 1713034
 JUDUL SKRIPSI PENENTUAN STRATEGI PEMASARAN JOK MOTOR
 PADA HOME INDUSTRI VALLEN'S SEAT DESIGN
 DENGAN ANALISIS SWOT

NO	PENGUJI / PEMBIMBING	SARAN PERBAIKAN	TANDA-TANGAN
PEMBIMBING / ASSISTEN :			
1	Drs. Achmad Zarnawi, MA., MM.	- Validitas - Usulkan Visi & Misi	1. 
2		2.
PENGUJI :			
1	Drs. Parliindungan Pardasi, MM.	- Abstrak - Kata pengantar - Latar belakang - Indikator Kuesioner - Penjelasan strategi (BAB IV)	1. 
2	Drs. Ubaldus Upa, MSc.	- Pemasaran yang agresif - Matriks SWOT - Spesifikasikan kata efektif, efisien. Misalnya dengan angka.	2. 
3	Drs. Marison Storus, MM.	- Teori 4Ps - Kesimpulan & Saran - Abstrak	3. 
4		4.

Menyatakan materi tersebut telah diperbaiki dan memenuhi syarat untuk yudisium dan wisuda.

Jakarta, 17 November 2017

Mengetahui,
Ketua Jurusan Manajemen Bisnis Industri - ABO



(Drs. Mulyono, MM.)

PRAKATA

“I would like to thank my parents for always supporting me in every ways. Thanks for every love you give to me. This is not the best I can give, so wait for me to make you proud. Also thanks to my ‘lil big brother for always willing to hear every story I told about.”

“I would say thanks a lot to Mirta Fitria for always there when I need someone to talk. Thanks, even if it’s not enough. Thanks because you always being my side, when the others not.”

“For you besties, Heny Puspitasari and Noviani Eliza for all the time you give. And Albert Dylan Nicholas thanks for every inspiration you give on this pieces of research.”

“For Rizky Alviandi, thank you so much for every share we did. Hope it can make us be a better one.”

“Nenggala Waskitho Utomo, welcome to the jungle newbie.”

“Campretto, thanks for all the support, thanks for the stories we made. I’ll see you on top guys. Keep in touch.”

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis ucapkan kepada Allah SWT atas segala rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan Tugas Akhir ini. Judul skripsi ini adalah “**Menentukan Strategi Pemasaran Produk pada *Home Industry Vallen’s Seat Design* dengan Metode Analisis SWOT**”. Tugas Akhir ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan masukan yang positif bagi perkembangan usaha kecil dan menengah di Indonesia serta sebagai bahan pustaka untuk penelitian selanjutnya.

Disamping hal tersebut, Tugas Akhir ini juga merupakan salah satu syarat kelulusan jenjang D-IV pada jurusan Administrasi Bisnis Otomotif d.h. Manajemen Bisnis Industri, Politeknik STMI Jakarta d.h. Sekolah Tinggi Manajemen Bisnis Industri.

Penulis juga mengucapkan terimakasih kepada:

1. Bapak Dr. Mustofa, ST., MT. selaku Direktur Politeknik STMI Jakarta Kementerian Perindustrian R. I.
2. Bapak Drs. Achmad Zawawi, MA., MM. selaku dosen pembimbing yang telah memberikan bimbingan baik secara teknis maupun teoritis dalam proses pembuatan Tugas Akhir ini sehingga dapat terselesaikan dengan baik.
3. Bapak Drs. Mulyono, MM. selaku ketua Program Studi Administrasi Bisnis Otomotif serta Bapak Yulius Jatmiko Nuryatno, SE., MM. selaku sekretaris Program Studi Administrasi Bisnis Otomotif sekaligus dosen pembimbing Praktek Kerja Lapangan Penulis.
4. Bapak dan Ibu dosen yang telah membimbing dan memberikan pengajaran kepada Penulis selama berkuliah di Politeknik STMI Jakarta, sehingga ilmu tersebut dapat Penulis terapkan pada penulisan Tugas Akhir ini.
5. Untuk semua pihak yang telah mendukung dan membantu Penulis baik moril, materil, tenaga, dan lain sebagainya yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu.

Akhir kata, Penulis berharap semoga Tugas Akhir ini dapat memberikan manfaat bagi kita semua.

Jakarta, 25 Oktober 2017

Penulis,

Amanda Wiradhitya

ABSTRAK

Persaingan usaha yang ketat pada industri otomotif, penelitian ini dibuat dengan tujuan untuk mengetahui strategi pemasaran yang dapat diterapkan pada Home Industry Vallen's Seat Design untuk produk jok motor menggunakan analisis SWOT. Metode yang digunakan adalah metode penelitian kualitatif dengan teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner dan wawancara. Responden terbagi atas dua golongan, yaitu responden yang memberikan penilaian terhadap rating dan responden yang memberikan penilaian terhadap bobot perusahaan. Berdasarkan hasil perhitungan yang diperoleh dari penyebaran kuesioner diperoleh total skor pada Internal Factors Analysis Summary (IFAS) sebesar 3,194. Sedangkan total skor pada Eksternal Factors Analysis Summary (EFAS) adalah 2,789. Berdasarkan angka yang diperoleh melalui hasil perhitungan tersebut, diketahui bahwa posisi perusahaan saat ini berada pada kuadran I dengan nilai koordinat (2,072 ; 1,289) dimana perusahaan dapat menerapkan kebijakan pertumbuhan yang agresif (growth oriented strategy). Selanjutnya, dengan menggunakan Matriks Internal Eksternal diketahui bahwa Vallen's Seat Design berada pada sel ke-8. Dimana sel ini menunjukkan strategi yang sebaiknya diterapkan adalah Growth Strategy dengan diversifikasi konglomerat. Strategi ini diterapkan melalui bisnis yang tidak saling berhubungan, diterapkan untuk menghadapi competitive position yang tidak begitu kuat dan nilai daya tarik industrinya sangat rendah.

Kata Kunci: Industri Otomotif Jok Motor, Strategi Pemasaran, Analisis SWOT

ABSTRACT

Based on the intense business competition in the automotive industry, this research was made with the purpose to know a marketing strategy which can be applied to Home Industry Vallen's Seat Design for motorcycle seat using SWOT analysis. The method used is qualitative research with data collection techniques using questionnaires and interviews. Respondents are divided into two categories; they are who give an evaluation for rating and the other who give an evaluation for weight of the company. Based on the calculated of the questionnaires, can be concluded that total score of Internal Factors Analysis Summary (IFAS) is 3,194. While, total score of External Factors Analysis Summary (EFAS) is 2,789. Based on the number, known that company's position is placed on quadrant I with coordinate (2,074 ; 1,289) it means that the company could apply aggressive growth policies (growth oriented strategy). Therefore, by using Internal External Matrix known that Vallen's Seat Design is located on cell 8th. This cell shows the strategy that should be applied is growth strategy with diversified conglomerate. This strategy apply through unrelated business, applied to faced competitive position which is nor really strong and its industry appeal is very low.

Key Words: Industry Otomotif on Seat Leather, Marketing Strategy, SWOT Analysis

DAFTAR ISI

LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN.....	ii
LEMBAR PERSETUJUAN	iii
LEMBAR PENGESAHAN	iv
LEMBAR REVISI SIDANG TUGAS AKHIR.....	v
PRAKATA.....	vi
KATA PENGANTAR	vii
ABSTRAK.....	ix
ABSTRACT.....	x
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Identifikasi Masalah	3
1.3. Perumusan Masalah	3
1.4. Tujuan Penelitian	4
1.5. Pembatasan Masalah	4
1.6. Sistematika Penulisan	4
BAB II LANDASAN TEORI.....	6
2.1. Pengertian dan Konsep Pemasaran	6
2.1.1. Pengertian Pemasaran	6
2.1.2. Konsep Pemasaran	6
2.2. Unsur-Unsur Utama Pemasaran	9
2.2.1. Unsur Strategi Persaingan.....	9
2.2.2. Unsur taktik pemasaran	9
2.2.3. Unsur Nilai Pemasaran	10
2.3. Pengertian Strategi	10
2.3.1. Tipe-Tipe Strategi	11
2.4. Strategi Pemasaran	11

2.4.1.	Jenis Strategi Pemasaran.....	13
2.4.2.	Bauran pemasaran (<i>Marketing Mix</i>)	16
2.4.2.1.	Product (Produk)	17
2.4.2.2.	Price (Harga)	22
2.4.2.3.	Place (Tempat).....	24
2.4.2.4.	Promotion (Promosi)	27
2.5.	Analisis SWOT	28
2.5.1.	Tujuan dan Manfaat Analisis SWOT.....	31
2.5.2.	Cara membuat analisis SWOT.....	32
2.5.3.	Matriks Faktor Strategi	34
2.5.4.	Kuesioner Riset SWOT	34
2.6.	Analisis Matrik SWOT	38
BAB III METODOLOGI PENELITIAN		43
3.1.	Jenis dan Sumber Data	43
3.2.	Teknik Pengumpulan Data.....	44
3.2.1.	Penelitian Lapangan.....	44
3.2.2.	Penelitian Kepustakaan.....	45
3.3.	Alat Pengumpulan Data	45
3.4.	Teknik Pengolahan Data	45
3.4.1.	Analisis SWOT	46
3.4.2.	Analisis Faktor Internal Dan Faktor Eksternal	48
3.5.	Metode Pembobotan.....	49
3.6.	Kerangka Berpikir	51
BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA.....		52
4.1.	Pengumpulan Data	52
4.1.1.	Sejarah Perusahaan	52
4.1.2.	Lokasi Perusahaan	55
4.1.3.	Profil Perusahaan	56
4.1.4.	Struktur Organisasi dan Deskripsi Pekerjaan	57
4.1.5.	Tata Letak Perusahaan	60
4.1.6.	Kegiatan Pemasaran Vallen's <i>Seat Design</i>	62
4.1.6.1.	Wilayah Pemasarana dan Segmentasi Pasar.....	62

4.1.6.2.	Gambaran Umum Pemasaran	62
4.1.7.	Uraian Produk Vallen's <i>Seat Design</i>	67
4.1.7.1.	Alur Proses Produksi	69
4.1.7.2.	Mesin dan Peralatan	76
4.1.8.	Data Penjualan	79
4.1.9.	Ketenagakerjaan dan Kesejahteraan Karyawan.....	80
4.1.9.1.	Perekrutan, Pelatihan, dan Penempatan Karyawan	81
4.1.9.2.	Sistem Pengupaha dan Pemutusan Hubungan Kerja.....	82
4.2.	Pengolahan Data.....	84
4.2.1.	Evaluasi Faktor Internal.....	84
4.2.2.	Evaluasi Faktor Eksternal	89
4.2.3.	Diagram Analisi SWOT.....	94
4.2.4.	Strategi Pemasaran.....	96
BAB V	ANALISIS DAN PEMBAHASAN.....	97
5.1.	Evaluasi Faktor Internal dan Eksternal Vallen's <i>Seat Design</i>	97
5.1.1.	Evaluasi Faktor Internal Vallen's <i>Seat Design</i>	97
5.1.2.	Evaluasi Faktor Eksternal Vallen's <i>Seat Design</i>	98
5.2.	Evaluasi Diagram Analisis SWOT	99
5.3.	Evaluasi Matriks Internal Eksternal	102
5.4.	Matriks SWOT	103
BAB VI	PENUTUP	109
6.1.	Kesimpulan	109
6.2.	Saran.....	110
DAFTAR PUSTAKA	111

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1	Penjualan Periode 2012-2016	2
Tabel 2. 1	Matriks SWOT.....	38
Tabel 2. 2	Matriks Internal Eksternal	39
Tabel 3. 1	Tabel EFAS (<i>Eksternal Factors Analysis Summary</i>)	48
Tabel 3. 2	Tabel IFAS (<i>Eksternal Factors Analysis Summary</i>).....	49
Tabel 3. 3	Pembobotan Faktor Internal Eksternal	49
Tabel 4. 1	Jumlah Produksi Periode 2012-2016	63
Tabel 4. 2	Harga Produk Periode 2012-2016.....	63
Tabel 4. 3	Biaya Promosi Periode 2012-2016	66
Tabel 4. 4	Klasifikasi Bahan Kulit Sintetis.....	68
Tabel 4. 5	Data Penjualan Jok Motor Tahun 2012	79
Tabel 4. 6	Data Penjualan Jok Motor Tahun 2013	80
Tabel 4. 7	Data Penjualan Jok Motor Tahun 2014	80
Tabel 4. 8	Data Penjualan Jok Motor Tahun 2015	80
Tabel 4. 9	Data Penjualan Jok Motor Tahun 2016	80
Tabel 4. 10	Penempatan Karyawan Vallen's <i>Seat Design</i>	81
Tabel 4. 11	<i>Internal Factor Analysis Summary (IFAS)</i>	88
Tabel 4. 12	<i>Eksternal Factor Analysis Summary (EFAS)</i>	93
Tabel 4. 13	Matriks Internal Eksternal	96
Tabel 5. 1	Matriks SWOT.....	104

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1	Bauran Pemasaran.....	16
Gambar 2. 2	Diagram Analisis SWOT	33
Gambar 3. 1	Kerangka Berfikir.....	51
Gambar 4. 1	Jok Motor Modifikasi.....	53
Gambar 4. 2	Jok Motor	54
Gambar 4. 3	Jok Motor	54
Gambar 4. 4	Lokasi Usaha Vallen's <i>Seat Design</i>	55
Gambar 4. 5	Denah Lokasi Vallen's <i>Seat Design</i>	56
Gambar 4. 6	Struktur Organisasi Vallen's <i>Seat Design</i>	57
Gambar 4. 7	Tata Letak Vallen's <i>Seat Design</i>	60
Gambar 4. 8	Tata Letak Vallen's <i>Seat Design</i>	61
Gambar 4. 9	Alur Proses Produksi Vallen' <i>Seat Design</i>	69
Gambar 4. 10	Proses Pemotongan Pola	70
Gambar 4. 11	Proses Penambahan Busa.....	71
Gambar 4. 12	Proses Penghalusan Jok	72
Gambar 4. 13	Pencetakan Pola pada Bahan.....	73
Gambar 4. 14	Hasil Pengguntingan Pola	73
Gambar 4. 15	Proses Pengguntingan Busa	74
Gambar 4. 16	Proses Penjahitan	75
Gambar 4. 17	Hasil Proses Setikan.....	75
Gambar 4. 18	Proses Pemasangan	76
Gambar 4. 19	Proses <i>Finishing</i>	76
Gambar 4. 20	Mesin Jahit	77
Gambar 4. 21	Diagram Analisis SWOT	95

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Indonesia memiliki perkembangan yang cukup signifikan pada dunia otomotif bukan sekedar pernyataan belaka. Hal ini didukung oleh segelintir peneliti yang melakukan analisa terhadap perkembangan otomotif yang ada di Indonesia. Salah satunya adalah penelitian yang dilakukan oleh Vijay Rao, *Automotive and Transportation Practice Frost & Sullivan*, yang menyatakan bahwa Indonesia merupakan salah satu perkembangan otomotif terbesar di ASEAN setelah Thailand. *Frost & Sullivan* memprediksi Indonesia akan menjadi pasar otomotif terbesar di ASEAN pada tahun 2019 dengan total kendaraan mencapai 2,3 (dua koma tiga) juta.

Perkembangan ini dipicu oleh pertumbuhan ekonomi Indonesia yang stabil, peningkatan kelas menengah, dan peningkatan investasi sektor otomotif serta pemberlakuan regulasi otomotif yang mendukung pertumbuhan pasar. Ekonomi yang terus tumbuh serta potensi pasar yang besar menjadikan Indonesia sebagai jantung pasar otomotif ASEAN. Bukan tidak mungkin nantinya Indonesia juga menjadi basis produksi kendaraan bermotor terbesar di Asia Tenggara.

Dalam rangka penguatan struktur industri nasional, Kementerian Perindustrian terus melakukan pembinaan dan pengembangan terhadap Industri Kecil Menengah (IKM). Melalui pengembangan Pengendalian Mutu Terpadu-Gugus Kendali Mutu (PMT-GKM), Industri Kecil dan Menengah diharapkan dapat memiliki dan meningkatkan manajemen pengendalian mutu secara profesional. Pertumbuhan IKM selama tahun 2016 menunjukkan gejala yang lebih baik bila dibandingkan dengan tahun sebelumnya. Kemenperin mencatat, jumlah sentra IKM tahun 2016 sebanyak 7.437 (tujuh ribu empat ratus tiga puluh tujuh) sentra. IKM juga mampu menyerap tenaga kerja paling banyak dibandingkan dengan sektor

lainnya. Serapan tenaga kerja pada sektor ini di awal tahun 2016 mencapai 97,22% dibandingkan dengan tahun sebelumnya.

Kebijakan pengembangan IKM juga dilandasi melalui Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 2008 tentang Kebijakan Industri Nasional, bahwa pengembangan industri nasional bertujuan untuk meningkatkan daya saing industri dan memiliki struktur yang sehat dan berkeadilan, berkelanjutan, serta mampu memperkuat ketahanan nasional melalui pengembangan klaster industri dan kompetensi inti daerah.

Salah satu industri kecil yang sedang berkembang ditengah ketatnya persaingan bisnis adalah Vallen's *Seat Design. Home Industry* ini bergerak dibidang otomotif dengan produk yang dihasilkan berupa jok motor. Namun, perkembangan industri otomotif di Indonesia yang meningkat pesat membuat Vallen's *Seat Design* harus menetapkan langkah agar usahanya dapat terus berjalan. Hal ini dikarenakan mulai banyaknya industri-industri dengan produk sejenis sehingga Vallen's *Seat Design* membutuhkan strategi pemasaran yang tepat agar hasil produksinya dapat lebih dikenal luas oleh konsumennya dan meningkatkan kuantitas penjualannya sendiri. Sebagaimana data yang diperoleh melalui hasil penelitian yang dilakukan Penulis, diperoleh data pemasaran Vallen's *Seat Design* pada periode 2012-2016 sebagai berikut:

Tabel 1.1 Penjualan Periode 2012-2016

No.	Jenis Produk	Tahun (dalam Unit)				
		2012	2013	2014	2015	2016
1.	Jok Motor	2429	2656	3029	3483	1526
2.	Sarung Jok	2438	2387	1906	1629	1132
Total		4867	5043	4935	5112	2658

Sumber: Vallen's Seat Design

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa total penjualan yang diperoleh Vallen's *Seat Design* selama 5 (lima) periode mengalami fluktuasi terlebih pada tahun 2016 yang mengalami penurunan penjualan

sebesar 2454 unit dari periode sebelumnya. Dengan demikian, maka penulis mengambil judul untuk penulisan tugas akhir ini adalah **“PENENTUAN STRATEGI PEMASARAN JOK MOTOR PADA HOME INDUSTRY VALLEN’S SEAT DESIGN DENGAN ANALISIS SWOT”**.

1.2. Identifikasi Masalah

Vallen’s *Seat Design* merupakan salah satu *home industry* yang bergerak dibidang manufaktur otomotif dengan produksi jok motor dengan bahan baku utama yang digunakan adalah kulit sintetis. Namun, perkembangan industri otomotif di Indonesia yang meningkat belakangan ini tidak disertai dengan peningkatan penjualan Vallen’s *Seat Design* sendiri. Hal ini diakibatkan oleh munculnya pesaing-pesaing dalam industri sejenis. Pesaing-pesaing pada industri ini memproduksi barang yang memiliki desain serupa karena produk-produk yang dihasilkan biasanya mengikuti tren perkembangan motor di pasar. Hal ini mengakibatkan banyaknya variasi yang ditawarkan para pesaing baik itu dari segi desain maupun harga barang. Untuk menghadapi persaingan bisnis ini, Vallen’s *Seat Design* perlu menerapkan strategi pemasaran yang tepat agar pemasaran yang dilakukan lebih efektif dalam memanfaatkan peluang dalam mengambil ceruk pasar yang ada saat ini.

1.3. Perumusan Masalah

Dalam menyusun Tugas akhir ini, penulis menetapkan rumusan masalah untuk mempermudah penulis dalam penyusunannya. Penulis menetapkan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana posisi perusahaan dalam persaingan industri otomotif dibidang jok motor?
2. Bagaimana strategi pemasaran yang diperlukan pada *Home Industry Vallen’s Seat Design* agar perusahaan dapat berkembang?

1.4. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menentukan posisi perusahaan dalam industri otomotif dibidang jok motor melalui analisis SWOT.
2. Untuk menentukan strategi pemasaran yang baik dan diperlukan bagi *Home Industry Vallen's Seat Design*.

1.5. Pembatasan Masalah

Dikarenakan adanya keterbatasan pengetahuan, waktu, dan kemampuan penulis dalam penyelesaian Tugas Akhir ini, maka penulis melakukan pembatasan sebagai berikut:

1. Penelitian dilakukan pada *Home Industry Vallen's Seat Design*.
2. Pada aspek pemasaran akan membahas mengenai posisi perusahaan dalam persaingan dan cara menentukan strategi pemasaran yang baik bagi perusahaan.
3. Mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang dimiliki oleh perusahaan.

1.6. 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, pokok permasalahan, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, 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 memecahkan masalah yang ada.
- 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 serta pembahasan terhadap hasil yang diperoleh dari 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.
- LAMPIRAN**

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1. Pengertian dan Konsep Pemasaran

2.1.1. Pengertian Pemasaran

Pemasaran didasarkan pada analisis yang menyeluruh terhadap pengaruh faktor-faktor lingkungan eksternal dan internal perusahaan. Lingkungan eksternal perusahaan setiap saat berubah dengan cepat sehingga melahirkan berbagai peluang dan ancaman baik yang datang dari pesaing utama maupun dari iklim bisnis yang senantiasa berubah. Konsekuensi perubahan faktor eksternal tersebut juga mengakibatkan perubahan faktor internal perusahaan, seperti perubahan terhadap kekuatan maupun kelemahan yang dimiliki perusahaan tersebut.

Menurut Rangkuti (2016: 101), Pemasaran adalah suatu proses kegiatan yang dipengaruhi oleh berbagai faktor sosial, budaya, politik, ekonomi dan manajerial. Akibat dari pengaruh berbagai faktor tersebut adalah masing-masing individu maupun kelompok mendapatkan kebutuhan dan keinginan dengan menciptakan, menawarkan dan menukarkan produk yang memiliki nilai komoditas.

Menurut Abdulah Tantri (2012: 1), Pemasaran menghasilkan pendapatan yang dikelola oleh orang-orang keuangan dan kemudian didayagunakan oleh orang-orang produksi untuk menciptak produk atau jasa. Tantangan bagi pemasaran adalah menghasilkan pendapatan dengan memenuhi keinginan para konsumen pada tingkat laba tertentu tanpa melupakan tanggung jawab sosial.

Menurut Kotler dan Keller (2009: 5), Pemasaran adalah sebuah proses kemasyarakatan dimana individu dan kelompok memperoleh apa yang mereka butuhkan dan inginkan dengan menciptakan, menawarkan dan secara bebas mempertukarkan produk dan jasa yang bernilai dengan orang lain.

2.1.2. Konsep Pemasaran

Konsep pemasaran adalah dasar pemikiran bagaimana caranya aktifitas pemasaran dapat dilaksanakan berdasarkan suatu filsafat yang

mantap, yang mengungkap pemasaran yang tanggap dan bertanggung jawab.

Menurut Assauri (2013: 27), Terdapat enam konsep dalam pemasaran yang meliputi konsep produksi, konsep produk, konsep penjualan, konsep pemasaran, konsep pemasaran sosial, dan konsep pemasaran global. Dan berikut ini penjabaran mengenai konsep dalam pemasaran.

1. Konsep Produksi

Konsep ini berorientasi pada produksi dimana para manajer perusahaan memusatkan upaya untuk mencapai efisiensi yang tinggi dan distribusi yang luas. Pada konsep ini permintaan lebih banyak dari pada penawaran. Atau dengan kata lain konsep produksi adalah suatu orientasi manajemen yang menganggap bahwa konsumen akan menyenangi produk-produk yang telah dapat tersedia dan dapat dibeli. Oleh karena itu tugas utama manajemen adalah mengadakan perbaikan dalam produksi dan distribusi sehingga lebih efisien.

2. Konsep Produk

Konsep ini perusahaan berupaya memproduksi produk yang berkualitas. Tugas manajemen disini adalah membuat produk berkualitas, karena ia beranggapan konsumen menyukai produk berkualitas. Jadi dalam konsep atau tahap ini *supply = demand*. Atau konsep produk adalah merupakan orientasi manajemen yang menganggap konsumen akan lebih tertarik pada produk-produk yang ditawarkan dengan mutu yang terbaik pada tingkat harga tertentu. Konsep produk ini biasanya terdapat pada perusahaan yang selalu mengembangkan produknya untuk dapat menghasilkan produk yang terbaik. Misalnya pada perusahaan kereta api, sekolah, perguruan tinggi, dan kantor pos.

3. Konsep Penjualan

Konsep ini manajer berorientasi pada volume penjualan yang tinggi. Tugas manajemen adalah meningkatkan volume penjualan, karena manajemen beranggapan bahwa perusahaan perlu mengadakan

kegiatan penjualan dan promosi yang gencar. Jadi, dalam konsep ini *supply* banyak agar sama dengan *demand*.

Atau konsep penjualan adalah orientasi manajemen yang menganggap konsumen akan melakukan atau tidak melakukan pembelian produk-produk perusahaan berdasarkan atas pertimbangan usaha-usaha nyata yang dilakukan untuk menggugah atau mendorong minat akan produk tersebut.

4. Konsep Pemasaran

Konsep pemasaran merupakan orientasi manajemen yang menekankan bahwa kunci pencapaian tujuan organisasi terdiri dari kemampuan organisasi (perusahaan) menentukan kebutuhan dan keinginan pasar yang dituju dan kemampuan organisasi tersebut memenuhinya dengan kepuasan yang diinginkan secara lebih efektif dan efisien dari para pesaing.

Pada umumnya konsep pemasaran ini lebih mengena untuk perusahaan yang menghasilkan barang konsumsi daripada perusahaan yang menghasilkan barang industri serta untuk perusahaan besar dan perusahaan kecil.

5. Konsep Pemasaran Sosial

Pada konsep ini manajer eksekutif tidak hanya memenuhi kepuasan pelanggan dan tercapainya tujuan perusahaan, akan tetapi juga berupaya bagaimana dapat memberikan jaminan sosial bagi sumber daya manusia yang terlibat dalam pemasaran itu seperti kesejahteraan karyawan, pencemaran lingkungan, dan lain-lain.

Jadi konsep pemasaran kemasyarakatan adalah suatu orientasi manajemen yang menekankan bahwa tugas utama perusahaan adalah menentukan kebutuhan, keinginan dan kepentingan dari pasar yang dituju dan mengusahakan agar perusahaan dapat menyerahkan keputusan yang diinginkan secara lebih efektif dan lebih efisien dari para pesaingnya dalam meningkatkan dan melindungi kepentingan konsumen dan masyarakat.

6. Konsep Pemasaran Global

Konsep ini manajer eksekutif berupaya memahami semua faktor-faktor lingkungan yang memengaruhi pemasaran melalui manajemen strategiknya yang mantap. Sedangkan tujuan akhirnya berupa untuk memenuhi keinginan semua pihak yang terlibat dalam perusahaan.

2.2. Unsur-Unsur Utama Pemasaran

Dalam Rangkuti (2016: 102) unsur-unsur utama pemasaran diklasifikasikan kedalam tiga unsur utama yaitu:

2.2.1. Unsur Strategi Persaingan

a. Segmentasi pasar

Segmentasi pasar adalah tindakan mengidentifikasi dan membentuk kelompok pembeli atau konsumen secara terpisah. Masing-masing segmen konsumen memiliki karakteristik, kebutuhan produk, dan bauran pemasaran tersendiri.

b. *Targeting*

Targeting adalah satu tindakan memilih satu atau lebih segmen pasar yang akan dimasuki.

c. *Positioning*

Positioning adalah penetapan posisi pasar. Tujuan *posisioning* ini adalah untuk membangun dan mengkomunikasikan keunggulan bersaing produk yang ada dipasar kedalam benak konsumen.

2.2.2. Unsur taktik pemasaran

Terdapat dua unsur taktik pemasaran, yaitu:

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

- b. Bauran pemasaran yang berkaitan dengan kegiatan-kegiatan mengenai produk, harga, promosi, dan tempat.

2.2.3. Unsur Nilai Pemasaran

Nilai pemasaran dapat dikelompokkan menjadi tiga, yaitu:

- a. Merek atau *brand*, yaitu nilai yang berkaitan dengan nama atau nilai yang dimiliki dan melekat pada suatu perusahaan.
- b. Pelayanan atau *service*, yaitu nilai yang berkaitan dengan pemberian jasa kepada konsumen. Kualitas pelayanan kepada konsumen ini perlu terus menerus ditingkatkan.
- c. Proses, yaitu nilai yang berkaitan dengan prinsip perusahaan untuk membuat setiap karyawan terlibat dan memiliki rasa tanggung jawab dalam proses memuaskan konsumen, baik secara langsung maupun tidak langsung.

2.3. Pengertian Strategi

Strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan. Dalam perkembangannya konsep strategi terus berkembang. Hal ini dapat ditunjukkan oleh adanya perbedaan konsep mengenai strategi selama 30 tahun terakhir.

Menurut Chandler (1962 dalam Rangkuti 2016: 3), Strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan perusahaan dalam kaitannya dengan tujuan jangka panjang, program tindak lanjut, serta prioritas alokasi sumber daya.

Menurut Andrews dan Chaffe (1980 dan 1985 dalam Rangkuti 2016:4), Strategi adalah kekuatan motivasi untuk *stakeholder* seperti *stakeholder*, *debtholders*, manajer, karyawan, konsumen, komunitas, pemerintah, dan sebagainya, yang baik secara langsung maupun tidak langsung menerima keuntungan atau biaya yang ditimbulkan oleh semua tindakan yang dilakukan oleh perusahaan.

Menurut Hamel dan Prahalad (1995 dalam Rangkuti 2016: 4) Strategi merupakan tindakan yang bersifat incremental (senantiasa meningkat) dan terus-menerus dan dilakukan

berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan dimasa yang akan datang. Dengan demikian perencanaan strategi hampir selalu di mulai dari “apa yang dapat terjadi” bukan dimulai dari “apa yang terjadi”. Terjadinya kecepatan inovasi pasar baru dan perubahan pola konsumen memerlukan kompetensi inti (*core competencies*). Perusahaan perlu mencari kompetensi inti didalam bisnis yang dilakukan.

2.3.1. Tipe-Tipe Strategi

Pada prinsipnya strategi dapat dikelompokan berdasarkan tiga tipe strategi yaitu, strategi manajemen, strategi investasi, dan strategi bisnis.

1. Strategi Manajemen

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

2. Strategi Investasi

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

3. Strategi Bisnis

Strategi bisnis ini sering disebut strategi bisnis secara fungsional karena strategi ini berorientasi pada fungsi-fungsi kegiatan manajemen, misalnya strategi pemasaran, strategi produksi atau operasional, strategi distribusi, strategi organisasi, dan strategi-strategi yang berhubungan dengan keuangan.

2.4. Strategi Pemasaran

Menurut Gaspersz (2012: 107), Strategi Pemasaran (*Marketing Strategy*) berkaitan dengan koordinasi produk dan pasar serta merupakan bagian dari aktivitas penawaran produk (*product supply*) secara keseluruhan. Strategi pemasaran terutama

berfokus pada strategi-strategi penyesuaian produk dengan pasar (*matching products to market niches*), memproyeksikan pangsa pasar (*projecting market share*), menentukan penjualan dan distribusi (*determining sales and distribution*) dan yang paling utama adalah menentukan keunggulan-keunggulan kompetitif itu yang akan menjadi paling berhasil dalam memasuki *market niches* yang diidentifikasi.

Heizer dan Render (2010) mengemukakan sepuluh keputusan *strategic* dan taktikal dalam manajemen industri *manufacturing* antara lain:

1. **Strategi Kualitas.** Ekspektasi kualitas pelanggan harus ditentukan dan kebijaksanaan dan beserta prosedur-prosedur ditetapkan untuk identifikasi dan pencapaian kualitas itu.
2. **Strategi Produk.** Strategi produk mengidentifikasi proses transformasi. Keputusan-keputusan tentang kualitas, biaya produksi, dan sumber daya manusia, berinteraksi secara erat dengan desain produk.
3. **Strategi Proses.** Pilihan-pilihan proses (*process options*) tersedia untuk produk. Keputusan-keputusan proses memberikan komitmen manajemen pada pendekatan-pendekatan utama terhadap teknologi, kualitas, utilisasi sumber daya manusia, dan pemeliharaan (*maintenance*). Komitmen terhadap biaya-biaya dan modal akan menentukan struktur biaya dari perusahaan.
4. **Strategi Lokasi.** Keputusan-keputusan lokasi fasilitas akan menentukan keberhasilan operasional industri. Kesalahan-kesalahan yang dibuat akan membawa industri itu kedalam keadaan inefisiensi.
5. **Strategi Tataletak (*Layout Strategy*).** Kebutuhan kapasitas, tingkat personel, keputusan pembelian, dan kebutuhan inventori memengaruhi tataletak. Dalam konteks ini, proses dan material harus berada pada lokasi yang saling berdekatan satu sama lain.
6. **Strategi Sumber Daya Manusia.** Sumber daya manusia merupakan bagian integral dan penting dari desain sistem industri secara total.

Oleh karena itu kualitas kehidupan kerja yang diberikan, bakat dan keterampilan yang dibutuhkan, dan ongkos-ongkos, harus ditentukan.

7. **Strategi Pembelian dan *Just-in-Time*.** Keputusan-keputusan ini berkaitan dengan apa-apa yang harus dibuat dan apa-apa yang perlu dibeli. Pertimbangan juga harus diberikan kepada kualitas, penyerahan, dan inovasi, pada tingkat harga yang memuaskan. Perlu suatu hubungan saling menguntungkan antara pihak industri sebagai pembeli dan pihak pemasok, agar menciptakan sistem pembelian yang efektif.
8. **Taktik Inventori.** Keputusan-keputusan taktikal berkaitan dengan inventori hanya akan efektif apabila mempertimbangkan kepuasan pelanggan, pemasok, jadwal produksi, dan perencanaan sumber daya manusia.
9. **Taktik Penjadualan.** Jadwal produksi yang layak dan efektif harus dikembangkan, sedangkan kebutuhan sumber daya manusia dan fasilitas harus ditentukan dan dikendalikan.
10. **Taktik Pemeliharaan dan Keandalan (*Maintenance and Reliability Tactics*).** Keputusan-keputusan taktikal yang harus dibuat adalah berkaitan dengan tingkat keandalan dan pemeliharaan. Dalam hal ini diperlukan rencana-rencana untuk implementasi dan pengendalian terhadap keandalan dan pemeliharaan mesin-mesin dan peralatan industri.

2.4.1. Jenis Strategi Pemasaran

Menurut David (2004: 231 - 256) jenis-jenis strategi pemasaran dibagi menjadi 4 kelompok, yaitu:

1. Strategi Integrasi

Yang termasuk dalam strategi ini adalah integrasi ke depan (*Forward Integration*), Integrasi ke belakang (*Backward Integration*), dan integrasi horizontal (*Horizontal Integration*). Di mana tujuan dari integrasi ke depan adalah memiliki atau meningkatkan kendali atas distributor atau pengecer. Integrasi ke belakang bertujuan untuk mencoba memiliki atau meningkatkan kendali atas perusahaan

pemasok. Strategi integrasi horizontal bertujuan untuk mencoba memiliki dan meningkatkan kendali atas perusahaan pesaing.

2. Strategi Intensif

Disebut strategi intensif karena semuanya membutuhkan usaha-usaha intensif jika posisi persaingan perusahaan dengan produk yang ada hendak ditingkatkan. Yang termasuk dalam kategori strategi ini adalah sebagai berikut:

- a. Strategi Penetrasi Pasar (*Market Penetration Strategy*). Strategi penetrasi pasar berusaha untuk mencari pangsa pasar yang lebih besar untuk produk atau jasa yang sudah ada sekarang melalui usaha pemasaran yang lebih besar. Selain itu menurut Kotler dan Armstrong (2008: 53), penetrasi pasar adalah sebuah strategi pertumbuhan perusahaan dengan meningkatkan penjualan produk-produk terkini pada saat ini tanpa mengubah produk.
 - b. Strategi Pengembangan Pasar (*Market Development Strategy*). Strategi pengembangan pasar terdiri dari upaya memperkenalkan produk atau jasa yang ada ke wilayah geografis baru.
 - c. Strategi Pengembangan Produk (*Product Development Strategy*). Strategi yang berupaya meningkatkan penjualan dengan memperbaiki atau memodifikasi produk atau jasa yang ada ataupun mengembangkan yang baru. Pengembangan produk biasanya membutuhkan dana yang besar untuk penelitian dan pengembangan.
- ## 3. Strategi Diversifikasi Terdapat 3 jenis strategi diversifikasi, yaitu:
- a. Strategi Diversifikasi Konsentrasi (*Concentric Diversification Strategy*). Strategi ini dilakukan dengan cara menambah produk dan jasa baru tetapi masih saling berhubungan (terkait).
 - b. Strategi Diversifikasi Horizontal (*Horizontal Diversification Strategy*). Strategi ini dilaksanakan dengan cara menambah produk dan jasa baru yang tidak terkait untuk pelanggan yang ada.
 - c. Strategi Diversifikasi Konglomerat (*Conglomerate Diversification Strategy*). Strategi ini dilakukan dengan cara menambah produk

dan jasa baru yang tidak terkait dengan pelanggan yang baru.

4. Strategi Defensif

a. Rasionalisasi Biaya (*Rentrenchment*)

Terjadi ketika suatu organisasi melakukan restrukturisasi melalui penghematan biaya dan aset untuk meningkatkan kembali penjualan dan laba yang sedang menurun. Kadang disebut sebagai strategi berbalik (*Turn around*) atau reorganisasi (*Reorganization*). Rasionalisasi biaya mungkin mengharuskan penjualan lahan dan bangunan untuk menambah uang tunai yang diperlukan, mengurangi lini produk, menutup bisnis marginal, menutup pabrik yang ketinggalan zaman, mengotomasikan proses, mengurangi jumlah karyawan, dan melaksanakan sistem pengendalian biaya.

b. Divestasi

Dalam strategi ini dilaksanakan dengan cara menjual satu divisi atau bagian dari organisasi. Divestasi sering digunakan untuk meningkatkan modal yang selanjutnya untuk digunakan untuk akuisisi atau investasi strategis lebih lanjut.

c. Likuidasi (*Liquidation*)

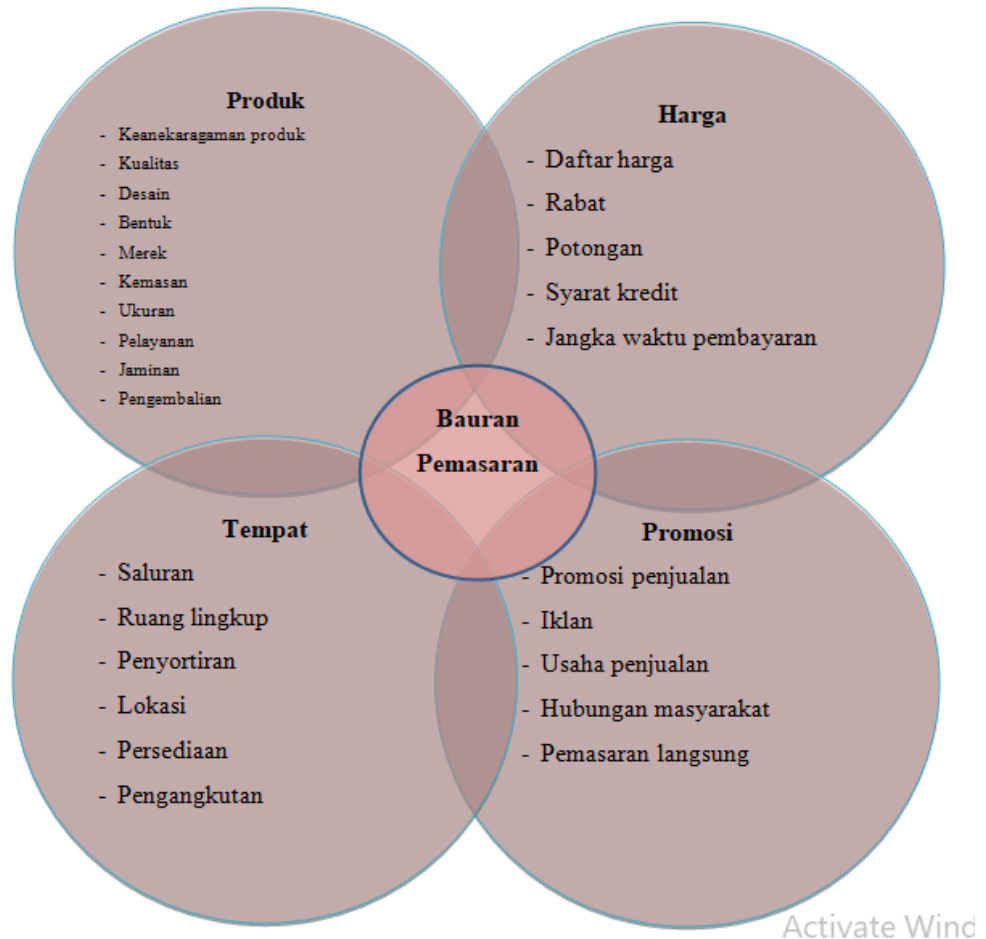
Adalah menjual semua aset sebuah perusahaan secara bertahap sesuai dengan nilai nyata aset tersebut. Likuidasi merupakan pengakuan kekalahan dan akibatnya bisa merupakan strategi yang secara emosional sulit dilakukan.

d. *Joint Venture Strategy*

Strategi ini merupakan strategi yang populer, yakni dimana terjadi saat dua atau lebih perusahaan membentuk suatu perusahaan temporer untuk tujuan kapitalisasi modal. Strategi ini dapat dipertimbangkan dalam hal perusahaan bertahan atau tidak mau memikul beban-beban usahanya sendirian.

2.4.2. Bauran pemasaran (*Marketing Mix*)

Bauran pemasaran adalah kombinasi dari empat elemen pokok yang terdapat dalam program pemasaran perusahaan yang meliputi *product* (produk), *price* (harga), *place* (tempat), dan *promotion* (promosi).



Gambar 2.1 Bauran Pemasaran
Sumber: Kotler (1997: 82)

Menurut Robert Lauterborn menyarankan agar 4ps penjual merupakan tanggapan terhadap 4Cs pembeli. 4Ps mencerminkan pandangan penjual terhadap alat pemasaran yang tersedia untuk mempengaruhi pembeli. Dari sudut pandang pembeli, setiap alat pemasaran dirancang untuk memberikan manfaat bagi pelanggan.

4Ps	4Cs
Produk (<i>Product</i>)	Kebutuhan dan Keinginan Pembeli (<i>Customer needs and wants</i>)
Harga (<i>Price</i>)	Biaya bagi pembeli (<i>cost to the customer</i>)
Tempat (<i>Place</i>)	Kemudahan memperoleh (<i>Convenience</i>)
Promosi (<i>Promotion</i>)	Komunikasi (<i>Communication</i>)

2.4.2.1. *Product (Produk)*

a. **Pengertian Produk**

Menurut Kotler (dalam Sunyoto 2013: 69), Produk adalah segala sesuatu yang bisa ditawarkan kepada sebuah pasar agar dapat diperhatikan, diminta, dipakai, atau dikonsumsi sehingga mungkin memuaskan keinginan atau kebutuhan. Produk bisa berupa benda fisik, jasa, orang, tempat, organisasi, dan gagasan (ide).

Menurut Indriyo Gitosudarmo (dalam Sunyoto 2013: 69), Produk adalah segala sesuatu yang diharapkan dapat memenuhi kebutuhan manusia ataupun organisasi. Suatu perusahaan sering kali menjual atau memasarkan tidak hanya satu produk saja tetapi bermacam produk yang dipasarkannya karena dengan memasarkan banyak produk maka perusahaan akan memperoleh stabilitas hasil yang lebih tinggi. Sedangkan perusahaan yang hanya menjual satu macam produk jika perusahaan tersebut mengalami kegagalan atau tidak disenangi lagi konsumen, maka perusahaan akan mengalami kesulitan.

b. **Klasifikasi Produk**

Dari produk yang biasa dibeli oleh konsumen, kita dapat melakukan penggolongan atau klasifikasi mengenai produk. Menurut Sunyoto (2013: 73), produk menurut daya tahannya diklasifikasikan menjadi tiga kelompok, yaitu:

1. **Barang yang Tahan Lama**

Barang yang tahan lama (*durable goods*) adalah merupakan barang nyata yang biasanya melayani banyak kegunaan, misalnya pakaian, peralatan otomotif, komputer, peralatan bengkel, lemari es, dan sebagainya.

2. Barang yang Tidak Tahan Lama

Barang yang tidak tahan lama (*nondurable goods*) adalah merupakan barang nyata yang biasanya dikonsumsi untuk satu atau beberapa kegunaan, misalnya, sikat gigi, kuliner, minuman energi, obat generik dan lainnya.

3. Jasa

Jasa adalah kegiatan, manfaat, atau kegunaan yang ditawarkan untuk dijual, misalnya bengkel sepeda motor, reparasi komputer dan televisi, jasa angkut barang, jasa olah data, rental mobil dan sepeda motor, kursus bahasa asing, kursus program komputer, dan lainnya.

Menurut Bruce J. Walker, klasifikasi produk dapat dikelompokkan menjadi dua macam yaitu produk konsumsi dan produk industri:

a. Produk Konsumsi

Produk konsumsi adalah barang yang digunakan oleh konsumen akhir atau rumah tangga dengan maksud tidak untuk dibisniskan atau dijual. Klasifikasi produk konsumsi:

a) Barang Kebutuhan Sehari-Hari

Barang kebutuhan sehari-hari disebut juga barang kemudahan (*convenience goods*) adalah barang yang pada umumnya seringkali dibeli segera yang memerlukan usaha yang sangat kecil untuk memilikinya atau barang-barang yang pada umumnya sering dan segera dibeli oleh konsumen, lagi pula tanpa banyak usaha membandingkan-bandingkannya pada saat membeli. Misal sembako, klontong, barang bersifat retail.

Barang konvenien terbagi menjadi 3 macam, yaitu:

- 1) Barang pokok (*staples goods*), yaitu barang yang dibeli konsumen secara tetap atau barang-barang yang dibeli konsumen untuk keperluan sehari-hari, misal sikat gigi, kecap, pasta gigi, sabun dan sebagainya.

- 2) Barang mengguah hati (*impulse goods*), yaitu barang yang dibeli konsumen tanpa perencanaan atau barang-barang yang dibeli tanpa rencana atau tanpa usaha pencarian. Barang-barang ini biasanya tidak dijual di sembarang tempat karena para konsumen jarang mencari barang-barang tersebut secara khusus. Misal majalah, Koran, permen atau kembang gula di dekat kasir.
- 3) Barang darurat (*emergency goods*), yaitu kebutuhan konsumen yang dirasakan sangat mendadaak atau barang-barang yang dibeli ketika ada kebutuhan yang mendesak, misal payung, jas hujan, pakaian tebal untuk kehangatan tubuh waktu musim dingin, pemakai handphone saat ini merupakan kebutuhan yang penting.

b) Barang Belanjaan

Barang belanjaan disebut juga barang toko (*shopping goods*) adalah barang yang dalam proses pembeliannya, dibeli konsumen dengan cara membaning-bandingkan berdasarkan kesesuaian kualitas, harga dan modelnya. Atau dalam pengertian yang lainnya, barang toko adalah barang-barang yang dalam proses pemilihan dan pembeliannya, konsumen membandingkan ciri-ciri produk berdasarkan kesesuaian, kualitas, harga dan gaya. Misal pakaian, kursi, sepatu, televisi, handphone, komputer atau laptop.

c) Barang Khusus

Barang khusus (*speciality goods*) adalah yang memiliki ciri unik atau merk khas dimana kelompok konsumen bersedia berusaha lebih keras untuk memiliki atau membelinya, atau barang-barang yang mengandung ciri-ciri unik dan atau identifikasi merek. Untuk itulah sekelompok pembeli yang lumayan banyak bersedia melakukan usaha pembelian khusus, misal mobil camry, motor gede, mobil atau sepeda

motor antik, kuno, lukisan kuno, uang logam zaman dulu, mobi Mercedes dan lain sebagainya.

d) **Barang yang Tidak Dicari**

Barang yang tidak dicari disebut juga barang yang tidak menarik (*unsought goods*) adalah barang dimana konsumen tidak tahu mengenai barangnya, tetapi pada umumnya tidak berfikir untuk membeli. Dengan definisi lain, barang yang tidak menarik adalah barang-barang yang belum diketahui oleh para konsumen atau sudah diketahui tetapi tidak berfikir untuk membelinya, misal batu nisan, asuransi mobil, asuransi jiwa.

b. Produk Industri

Produk industri adalah barang yang begitu luas dipergunakan dalam program pengembangan pemasaran. Klasifikasi produk industri:

a) **Bahan Mentah**

Bahan mentah (*raw materials*) adalah barang yang akan menjadi bahan baku secara fisik untuk memproduksi produk lain.

b) **Barang Bahan Baku dan Suku Cadang Pabrik**

Barang bahan baku dan suku cadang pabrik adalah barang-barang industri yang digunakan untuk suku cadang yang aktual bagi produk akhir.

c) **Barang Instalasi**

Barang instalasi adalah barang industri yang dipergunakan pabrik dengan daur hidup yang panjang dan harga yang mahal, misal mesin diesel.

d) **Peralatan Tambahan**

Peralatan tambahan adalah barang yang digunakan sebagai pembantu pelaksanaan tugas operasi industri perusahaan dan tidak menjadi bagian produk yang dibuat, misal mesin hitung dipakai di supermarket.

e) Pembekalan Operasional

Pembekalan operasional adalah barang kebutuhan sehari-hari bagi sektor industri, misal alat kantor.

c. Bauran Produk (*Product Mix*)

Kotler (1998: 57), menyatakan bauran produk sering disebut juga dengan *product assortment* merupakan rangkaian semua produk dan unit produk yang ditawarkan suatu penjual tertentu pada pembeli. Bauran produk suatu perusahaan haruslah memiliki lebar, panjang, kedalaman, dan konsistensi tertentu. Lebar bauran produk mengacu pada berapa banyak macam lini produk perusahaan tersebut. Panjang bauran produk mengacu pada jumlah unit produk dalam bauran produknya. Kedalaman bauran produk mengacu pada berapa banyak varian yang ditawarkan tiap produk dalam lini tersebut. Konsistensi bauran produk mengacu pada seberapa erat hubungan berbagai lini produk dalam penggunaan akhir, persyaratan produksi, saluran distribusi, atau hal lainnya.

Selain hal di atas, yang perlu diperhatikan dalam bauran produk antara lain:

1. Desain Produk, aspek ini menyangkut tingkat standarisasi produk. Dimana perusahaan memiliki tiga alternative desain produk: produk standar, *customized product* (produk disesuaikan dengan kebutuhan dan keinginan pelanggan spesifik), dan produk standar dengan modifikasi. Ketiga alternative desain produk tersebut membutuhkan analisis komperhensif terhadap perspektif produk/pasar dan pemantauan cermat atas perubahan lingkungan, khususnya perubahan teknologi. Hasil yang diharapkan dari strategi ini adalah peningkatan dalam pertumbuhan, pangsa pasar, dan laba. (Tjiptono 2012: 296)
2. Merek, Kotler (1998: 63) adalah nama, istilah, tanda, symbol, atau kombinasi hal-hal tersebut, yang dimaksudkan untuk mengidentifikasi barang atau jasa dari seorang atau sekelompok penjual dan untuk membedakannya dari produk pesaing.

3. Kemasan, Kotler (1998: 77) mendefinisikan kemasan mencakup semua kegiatan merancang dan memproduksi wadah atau pembungkusan suatu produk. Konsep pengemasan mendefinisikan apa bentuk atau fungsi dasar kemasan itu bagi suatu produk.

2.4.2.2. Price (Harga)

a. Pengertian Harga

Dalam pemasaran pada umumnya berkaitan langsung dengan masalah harga suatu produk. Apakah harga sudah sesuai dengan kualitas produk? Jika penentuan atau penetapan harga tidak sesuai dengan kondisi produk, tentu saja akan menjadi masalah bagi pemasar. Sebaliknya jika penetapan harga produk terlalu murah, konsumen ada kemungkinan akan membeli dalam jumlah relatif banyak.

Menurut Michael J. Etjel (dalam Sunyoto 2013: 130), Harga adalah nilai yang disebutkan dalam mata uang atau medium moneter lainnya sebagai alat tukar.

Menurut Kotler (dalam Sunyoto 2013: 131), Harga adalah sejumlah uang yang dibebankan pada suatu produk tertentu. Perusahaan menetapkan harga dengan berbagai cara. Didalam perusahaan kecil, harga sering kali ditetapkan oleh manajemen puncak. Di perusahaan-perusahaan besar, penetapan harga biasanya ditangani oleh para manager divisi atau manajer lini produk. Bahkan dalam perusahaan-perusahaan ini, manajemen puncak menyusun tujuan dan kebijakan tentang penetapan harga umum dan seringkali menyetujui harga yang diusulkan oleh manajemen peringkat bawah.

b. Tujuan Penetapan Harga

Dalam menetapkan harga pada sebuah produk perusahaan mengikuti prosedur lima langkah:

1. Bertahan

Bertahan merupakan usaha untuk tidak melakukan tindakan yang meningkatkan laba ketika perusahaan sedang mengalami

kondisi pasar yang tidak menguntungkan. Usaha ini dilakukan demi kelangsungan hidup perusahaan.

2. Memaksimalkan laba

Penentuan harga bertujuan untuk memaksimalkan laba dalam periode tertentu.

3. Memaksimalkan penjualan

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

4. Prestise

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

5. Pengembangan atas investasi

Tujuan penentuan harga didasarkan atas pencapaian pengembalian atas investasi.

c. Unsur-Unsur Bauran Harga

1. Diskon, Kotler (1998: 123) menjelaskan bahwa perusahaan umumnya akan memodifikasi harga dasar mereka untuk menghargai tindakan pelanggan seperti pembayaran awal, volume pembelian, dan pembelian di luar musim. Terdapat beberapa jenis diskon antara lain: Diskon Tunai, *cash discount* (pengurangan harga untuk pembeli yang segera membayar tagihannya); Diskon Kuantitas, *quantity discount* (pengurangan harga bagi pembeli yang membeli dalam jumlah besar); Diskon Fungsional, *functional discount* (disebut juga dengan diskon pelanggan – *trade discount*, ditawarkan oleh produsen pada para anggota saluran perdagangan jika mereka melakukan fungsi-fungsi tertentu seperti menjual, menyimpan, dan melakukan pencatatan); Diskon Musiman, *seasonal discount* (merupakan pengurangan harga untuk pembeli yang membeli barang atau jasa di luar musimnya).

2. Potongan (*allowances*) merupakan pengurangan dari daftar harga. Misalnya, potongan tukar tambah (*trade-in allowances*)

adalah pengurangan harga yang diberikan untuk menyerahkan barang lama ketika membeli yang baru. Potongan tukar tambah paling umum terjadi dalam industri mobil dan juga terdapat pada jenis barang tahan lama. Potongan promosi (*promotional allowances*) merupakan pengurangan pembayaran atau harga untuk memberi imbalan pada penyalur karena berperan serta dalam pengiklana dan program pendukung penjualan. (Kotler 1998: 124)

3. Rabat (*rebates*), menurut Kotler (1998: 124) rabat ditawarkan untuk mendorong mereka agar membeli produk produsen dalam periode waktu tertentu.
4. Syarat Kredit, atau syarat pembayaran lebih lama (*longer payment terms*) adalah situasi dimana penjual dengan memperpanjang pinjaman mereka dalam periode yang lebih lama dan arena itu memperkecil cicilan. (Kotler 1998: 124)

2.4.2.3. Place (Tempat)

a. Pengertian Tempat

Bauran pemasaran yang ketiga adalah *place* atau lebih dikenal dengan saluran distribusi produk dari gudang penyimpanan untuk disalurkan ke agen besar, agen kecil, pengecer dan terakhir ke toko, toko swalayan, dan warung-warung tradisional.

Menurut Suhardi Sigit (dalam Sunyoto 2013: 172), Saluran distribusi adalah perantara-perantara, para pembeli dan penjual yang dilalui oleh perpindahan barang baik fisik maupun perpindahan milik sejak dari produsen hingga ke tangan konsumen. Suatu perusahaan di dalam mendistribusikan barangnya dapat menggunakan salah satu atau lebih dari cara penyaluran. Bagi perusahaan yang baru saja berdiri memilih saluran distribusi merupakan pekerjaan yang tidak mudah, karena baru masuk pasar.

Menurut Michael J. Etzel dalam (Sunyoto 2013: 172), Saluran distribusi terdiri dari serangkaian lembaga yang melakukan semua kegiatan yang digunakan untuk

menyalurkan produk dan status pemilikannya dari produsen ke konsumen akhir atau pemakai bisnis.

b. Macam-Macam Saluran Distribusi

Untuk mendistribusikan barang dapat melalui beberapa alternatif saluran yang dapat dipilih oleh produsen, tergantung saluran mana yang memberikan kontribusi efektivitas dan efisiensi biaya.

Menurut Wiliam J. Stanton (dalam Sunyoto 2013: 175) macam saluran distribusi dibedakan menjadi tiga yaitu:

1) Saluran distribusi untuk barang konsumsi

Saluran distribusi ini meliputi produsen ke konsumen, produsen - pengecer - konsumen, produsen - pedagang besar - pengecer - konsumen, produsen - agen - pengecer - konsumen, produsen - agen - pedagang besar - pengecer - konsumen.

a) Produsen - konsumen

Produsen menggunakan saluran langsung dengan penjualnya dari rumah ke rumah atau melalui pos. pada perusahaan penertiban buku biasanya menggunakan dengan cara menjual dari sekolah ke sekolah atau dari kampus ke kampus.

b) Produsen - pengecer - konsumen

Banyak para pengecer besar bertindak sebagai perantara sekaligus sebagai pengecer dan juga sebagai penyalur industri.

c) Produsen - pedagang besar – pengecer - konsumen

Di dalam pasar konsumen, mereka merupakan grosir atau pedagang besar dan sekaligus pengecer.

d) Produsen - agen - pengecer - konsumen

Produsen juga menggunakan perantara agen untuk mencapai para pengecer kecil dipasar.

e) Produsen – agen - pedagang besar – pengecer - konsumen

Untuk mencapai pengecer kecil, produsen sering menggunakan perantara agen dengan menggunakan pedagang besar untuk menyalurkannya ke para pengecer kecil.

2) Saluran distribusi untuk barang industri.

a) Produsen – pemakai

Saluran distribusi ini dilakukan untuk produk industri berat yang harganya relatif mahal dan mempunyai struktur saluran lain.

b) Produsen – distributor industri – pemakai

Untuk produk alat-alat kantor, *operating supplies*, dan lain-lain produsen menggunakan distributor industri dalam menyalurkan barangnya ke konsumen.

c) Produsen – agen pemakai

Untuk suatu produk baru atau memasuki pasar baru produsen menggunakan agen atau tenaga penjual sendiri.

d) Produsen – agen – distributor industri – pemakai

Produsen tidak bisa menjual barangnya dengan menggunakan agen untuk dijual langsung kepada pemakai tetapi menggunakan jasa distributor industri untuk menjual kepada pemakai.

3) Saluran distribusi untuk jasa

a) Produsen – konsumen

Karena jasa merupakan barang tidak berwujud maka proses produksi dan aktivitas penjualannya membutuhkan kontak langsung antara produsen dan konsumen.

b) Produsen – agen – konsumen

Penjualan jasa juga sering menggunakan agen sebagai penghubung antara produsen dan konsumen, seperti jasa angkutan, travel dan sebagainya.

2.4.2.4. *Promotion (Promosi)*

a. **Pengertian promosi**

Menurut A. Hamdani (dalam Sunyoto 2013: 154), Promosi merupakan salah satu variabel dalam bauran pemasaran yang sangat penting dilaksanakan oleh perusahaan dalam memasarkan produk. Kegiatan promosi bukan saja berfungsi sebagai alat komunikasi antara perusahaan dengan konsumen, melainkan juga sebagai alat untuk memengaruhi konsumen dalam kegiatan pembelian atau penggunaan produk sesuai dengan kebutuhan dan keinginannya

Menurut Indriyo Gitusudarmo (dalam Sunyoto 2013: 155), Promosi merupakan kegiatan yang ditujukan untuk memengaruhi konsumen agar mereka dapat menjadi kenal akan produk yang ditawarkan oleh perusahaan kepada mereka dan kemudian mereka menjadi senang lalu membeli produk tersebut. Adapun alat-alat yang dapat dipergunakan untuk mempromosikan suatu produk dapat dipilih beberapa cara, yaitu iklan, promosi penjualan, publisitas, personal selling yang disebut bauran promosi.

b. **Bauran Promosi**

Menurut Hamdani (dalam Sunyoto 2013: 157), bauran promosi meliputi periklanan (*advertising*), penjualan perseorangan (*personal selling*), promosi penjualan (*sales promotion*), hubungan masyarakat (*publik relation*), informasi dari mulut ke mulut (*word of mouth*), pemasaran langsung (*direct marketing*).

1) Periklanan (*Advertising*)

Pengertian periklanan merupakan salah satu bentuk dari komunikasi impersonal yang digunakan oleh perusahaan barang atau jasa.

2) Penjualan Perseorangan (*Personal Selling*)

Sifat penjualan perseorangan dapat dikatakan lebih fleksibel karena tenaga penjualan dapat langsung menyesuaikan penawaran penjualan dengan kebutuhan dan perilaku masing-masing calon pembeli. Penjualan perseorangan mempunyai peranan penting dalam pemasaran produk, karena interaksi

secara personal antara penyedia produk dan konsumen sangat penting, produk tersebut disediakan oleh orang bukan mesin, dan orang merupakan bagian dari produk.

3) Promosi Penjualan (*Sales Promotion*)

Pengertian promosi penjualan adalah semua kegiatan yang dimaksudkan untuk meningkatkan produk dari produsen sampai pada penjualan akhirnya, misalnya dengan spanduk, dan brosur.

4) Hubungan Masyarakat (*Publik Relation*)

Pengertian hubungan masyarakat merupakan kiat pemasaran penting lainnya dimana perusahaan tidak hanya harus berhubungan dengan pelanggan, pemasok dan penyalur tetapi juga harus berhubungan dengan kumpulan kepentingan publik yang lebih besar. Program hubungan masyarakat antara lain publikasi, acara-acara penting, hubungan dengan investor, pameran dan mensponsori beberapa acara.

5) Informasi Dari Mulut ke Mulut (*Word of Mouth*)

Pelanggan akan berbicara kepada pelanggan lain atau kemasyarakat lainnya tentang pengalaman produk yang dibelinya. Jadi iklan ini bersifat referensi dari orang lain, dan referensi ini dilakukan dari mulut ke mulut, jika dilihat secara fisik kegiatan iklan ini sangat sederhana, namun merupakan jurus jitu untuk menjual produk.

6) Pemasaran Langsung (*Direct Marketing*)

Pengertian pemasaran langsung adalah unsur terakhir dalam bauran komunikasi dan promosi.

2.5. Analisis SWOT

Menurut Fahmi (2016: 302), SWOT adalah singkatan dari *strengths* (kekuatan), *weaknesses* (kelemahan), *opportunities* (peluang), dan *threats* (ancaman), dimana SWOT ini dijadikan sebagai suatu model

dalam menganalisis suatu organisasi yang berorientasi *profit* dan *non-profit* dengan tujuan utama untuk mengetahui keadaan organisasi tersebut secara lebih komperhensif.

Menurut Stephen P. Robbins dan Mary Coulter (dalam Fahmi 2016: 302), menyatakan bahwa Sebuah analisis SWOT dapat merupakan alat yang bermanfaat untuk memeriksa keterampilan, kemampuan, pilihan karier, dan peluang-peluang karier anda sendiri.

Menurut Suyatama (2014: 25), Analisis SWOT adalah sebuah singkatom dari *Strengths* (S), *Weaknesses* (W), *Opportunities* (P), dan *Threats* (T). Analisis SWOT sendiri memiliki tujuan untuk memisahkan masalah pokok dan mempermudah pendekatan strategis dalam suatu bisnis atau organisasi.

1. *Strengths*

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

2. *Weaknesses*

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

3. *Opportunities*

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

4. *Threats*

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

Menurut Rangkuti (2014: 19), Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strengths*) dan peluang (*opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weaknesses*) dan ancaman (*threats*). Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi dan kebijakan perusahaan. Dengan demikian perencanaan strategis (*strategic planner*) harus menganalisis faktor-faktor strategis perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman) dalam kondisi yang ada saat ini. Hal ini disebut dengan analisis situasi. Model yang paling populer untuk analisis situasi adalah analisis SWOT.

2.5.1. Tujuan dan Manfaat Analisis SWOT

a. Tujuan Analisis SWOT

Menurut Fahmi (2016: 304) menjelaskan bahwa Penetapan SWOT pada suatu perusahaan bertujuan untuk memberikan suatu panduan agar perusahaan menjadi lebih fokus, sehingga dengan penempatan analisis SWOT tersebut nantinya dapat dijadikan sebagai bandingan pikir dari berbagai sudut pandang, baik dari segi kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman yang mungkin bisa terjadi dimasa-masa yang akan datang.

Tujuan lain diperlukannya analisi SWOT adalah dimana setiap produk yang beredar di pasar pasti akan mengalami pasang surut dalam penjualan atau yang dikenal dengan istilah daur hidup produk (*life cycle product*). Konsep daur hidup produk dirujuk berdasarkan keadaan realita yang terjadi dipasar, bahwa konsumen memiliki tingkat kejenuhan dalam memakai suatu produk.

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

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

b. Manfaat Analisis SWOT

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

1. Sebagai panduan bagi perusahaan untuk menyusun berbagai kebijakan strategis terkait rencana dan pelaksanaan dimasa akan

datang. Dengan adanya analisa ini, maka diharapkan perusahaan akan mampu memilih kebijakan dan rencana terbaik untuk perkembangan bisnis dimasa akan datang.

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

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

2.5.2. 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 *strengths* dan *weaknesses* 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 (*weaknesses*).



Sumber: Rangkuti (2016: 20)

Gambar 2. 2 Diagram Analisis SWOT

Kuadran 1 : ini merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan 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 diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan strategi diversifikasi (produk/pasar)

Kuadran 3 : perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar , tetapi dilain 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. Misalnya, Apple menggunakan strategi peninjauan kembali teknologi yang dipergunakan dengan cara menawarkan produk-produk baru dalam industri *microcomputer*.

Kuadran 4 : ini merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, perusahaan tersebut menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal.

2.5.3. Matriks Faktor Strategi

a. Matriks Faktor Strategi Eksternal

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

b. Matriks Faktor Strategi Internal

Analisis yang merumuskan faktor-faktor strategis internal difokuskan pada kondisi yang ada dan kecenderungan dari dalam perusahaan, tetapi memberi pengaruh kinerja organisasi. Faktor-faktor tersebut berupa *strengths and weaknesses* (kekuatan dan kelemahan) yang diidentifikasi melalui tabel IFAS (*Internal Strategic Factors Analysis Summary/IFAS*).

2.5.4. Kuesioner Riset SWOT

a. Menentukan Ukuran Sample

Menurut Arikunto (2014: 175), Sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti. Dinamakan sampel apabila kita bermaksud untuk menggeneralisasikan hasil penelitian sampel.

Yang dimaksud dengan menggeneralisasikan adalah mengangkat kesimpulan penelitian sebagai suatu yang berlaku bagi populasi. Penelitian sampel baru boleh dilakukan apabila keadaan

subjek dalam populasi benar-benar homogen. Apabila subjek populasi tidak homogen, maka kesimpulannya tidak boleh diberlakukan bagi seluruh populasi.

Penjelasan pada buku yang sama mengatakan bahwa ada beberapa cara pengambilan sampel penelitian ini dapat dilakukan sebagai berikut:

1) Sampel Random, Sampel Acak, atau Sampel Campur

Teknik sampling ini diberi nama demikian karena mengambil sampelnya, peneliti “mencampur” subjek-subjek di dalam populasi sehingga semua subjek dianggap sama dengan demikian maka peneliti memberi hak yang sama kepada setiap subjek untuk memperoleh kesempatan (*chance*) dipilih menjadi sampel.

2) Sampel Berstrata atau *Stratified Sample*

Apabila peneliti berpendapat bahwa populasi terbagi atas tingkatan-tingkatan atau strata, maka pengambilan sampel tidak boleh dilakukan secara random. Adanya strata, tidak boleh diabaikan, dan setiap strata harus diwakili sebagai sampel.

3) Sampel Wilayah atau *Area Probability Sample*

Seperti halnya pada sampel berstrata dilakukan apabila ada perbedaan antara strata satu dengan strata lain, maka kita lakukan sampel wilayah apabila ada perbedaan ciri antara wilayah yang satu dengan wilayah yang lain.

4) Sampel Proporsi atau *Proportional Sample* atau Sample Imbangan

Teknik pengambilan sampel ini dilakukan untuk menyempurnakan penggunaan teknik sampel berstrata atau sampel wilayah. Ada kalanya banyaknya subjek yang terdapat pada setiap strata atau wilayah tidak sama. Oleh karena itu, untuk memperoleh sampel yang representati, pengambilan subjek dari setiap strata atau setiap wilayah ditentukan

seimbang atau sebanding dengan banyaknya strata atau wilayah.

5) Sampel Bertujuan atau *Purposive Sample*

Sampel bertujuan dilakukan dengan cara mengambil subjek bukan didasarkan atas strata, random, atau daerah tetapi didasarkan atas adanya tujuan tertentu. Teknik ini biasanya dilakukan karena beberapa pertimbangan, misalnya alasan keterbatasan waktu, tenaga, dan dana sehingga tidak dapat mengambil sampel yang besar dan jauh. Berikut adalah syarat-syarat tertentu yang wajib dipenuhi antara lain:

- a) Pengambilan sampel harus didasarkan atas ciri-ciri. Sifat-sifat, atau karakteristik tertentu, yang merupakan ciri-ciri populasi.
- b) Subjek yang diambil sebagai sampel benar-benar merupakan subjek yang paling banyak mengandung ciri-ciri yang terdapat pada populasi (*key subjectis*).
- c) Penentuan karakteristik populasi dilakukan dengan cermat di dalam studi pendahuluan.

6) Sampel Kuota atau *Quota Sample*

Teknik sampling ini juga dilakukan tidak mendasarkan diri pada strata atau daerah, tetapi mendasarkan diri pada jumlah yang sudah ditentukan. Dalam mengumpulkan data, peneliti menghubungkan subjek yang memenuhi persyaratan ciri-ciri populasi, tanpa menghiraukan dari mana asal subjek tersebut (asal masih dalam populasi). Biasanya yang dihubungi adalah subjek yang mudah ditemui, sehingga pengumpulan datanya mudah. Yang diperhatikan di sini adalah terpenuhinya jumlah (quotum) yang telah ditetapkan.

7) Sampel Kelompok atau *Cluster Sample*

Dalam menggunakan cara pengambilan sampel ini, harus dipertimbangkan dengan masak-masak apa ciri-ciri yang ada.

8) Sampel Kembar atau *Double Sample*

Sampel kembar adalah dua buah sampel yang akan sekaligus diambil oleh peneliti dengan tujuan untuk melengkapi jumlah apabila ada data yang tidak masuk dari sampel pertama, atau untuk mengadakan pengecekan terhadap kebenaran sampel pertama.

b. Tujuan Pengolahan Kuesioner Riset SWOT

Riset SWOT diperlukan untuk menangkap aspirasi agar organisasi menjadi bertambah baik sesuai dengan visi dan misi organisasi. Tujuan utama dari pengolahan kuesioner riset SWOT adalah:

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

c. Pembobotan

Dalam Triono (2014: 65), menyatakan perbandingan atribut dilakukan dalam rangka memberikan bobot (*weight*) diantara atribut-atribut yang digunakan dalam pengambilan keputusan. Secara natural, jika tidak terdapat banyak referesnsi diantara atribut, bobot setiap atribut adalah $1/n$ dimana n adalah jumlah atribut. Namun, dalam sebuah situasi pengambilan keputusan, manajer seringkali memiliki kepentingan yang berbeda relatif terhadap atribut-atribut yang digunakan.

Ranking atribut merupakan metode paling sederhana dalam menentukan prioritas atribut-atribut. Metode ini dimulai dengan membandingkan preferensi dua atribut, misalnya $X_1 > X_2$, $X_3 > X_2$, $X_3 > X_1$. Symbol p diperuntukan bagi semua $X_i > X_j$. sementara itu, sImbol x bagi yang selain dari itu.

2.6. Analisis Matrik 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.

Tabel 2.1 Matriks SWOT

EFAS	IFAS	STRENGTHS (S) • Tentukan 5-10 faktor-faktor kekuatan internal	WEAKNESSES (S) • Tentukan 5-10 faktor-faktor kelemahan internal
OPPORTUNITIES (S) • Tentukan 5-10 Faktor peluang Eksternal		STRATEGI SO Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk pemanfaatan peluang	STRATEGI WO Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk pemanfaatan peluang
THREATS (T) • Tentukan 5-10 Faktor ancaman Eksternal		STRATEGI ST Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	STRATEGI WT Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Sumber: Ranguti (2016: 83)

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 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.

Berdasarkan hasil penilaian (*scoring*) dapat dimasukkan dalam matriks Internal dan Eksternal yang memiliki 9 sel, sebagaimana berikut:

Tabel 2. 2 Matriks Internal Eksternal

Skor Bobot Total IFE

		Kuat 3,0 – 4,0	Sedang 2,0 – 2,9	Lemah 1,0 – 1,9
Skor Bobot Total EFE	Tinggi 3,0 – 4,0	I <i>GROWTH</i> Konsentrasi melalui integrasi vertikal	II <i>GROWTH</i> Konsentrasi melalui integrasi horizontal	III <i>RETRENCHMENT</i> <i>Turnaround</i>
	Sedang 2,0 – 2,9	IV <i>STABILITY</i> Hati-hati	V <i>GROWTH</i> Konsentrasi melalui integrasi horizontal <i>STABILITY</i> Tak ada perubahan profit strategi	VI <i>RETRENCHMENT</i> <i>Captive Company</i> atau <i>Divestment</i>
	Rendah 1,0 – 1,9	VII <i>GROWTH</i> Difersivikasi Konsentrik	VIII <i>GROWTH</i> Difersivikasi Konglomerat	IX <i>RETRENCHMENT</i> Bangkrut atau Likuidasi

Sumber: Rangkuti (2016: 95)

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

- a. Posisi perusahaan yang berada pada sel I, II dan IV disebut *Growth and Build* (tumbuh dan bina). Strategi yang mewakili strategi ini adalah strategi intensif dan integratif seperti *Market Penetration*, *Market Development* dan *Product Development* atau strategi terintegrasi seperti *Backward Intergration*, *Forward Intergation* dan *Horizontal Intergration*.
- b. Posisi perusahaan yang berada pada sel III, V dan VII disebut dengan *Hold and Maintain* (pertahankan dan pelihara). Strategi yang terbaik adalah melakukan penetrasi pasar dan pengembangan produk.
- c. Posisi perusahaan yang berada pada sel VI, VIII dan IX sangat dianjurkan untuk melakukan diversifikasi. Untuk memperoleh penjelasan secara lebih detail mengenai kesembilan strategi yang terdapat pada sembilan sel IE matrik tersebut di atas, berikut ini dijelaskan tindakan dari masing-masing strategi tersebut.

1. Strategi Pertumbuhan (*Growth Strategy*)

Didesain untuk mencapai pertumbuhan, baik dalam penjualan, asset, profit, atau kombinasi ketiganya. Hal ini dapat dicapai dengan cara menurunkan harga, mengembangkan produk baru, menambah kualitas produk atau jasa, atau meningkatkan akses ke pasar yang lebih luas. Usaha yang dapat dilakukan adalah dengan meminimalkan biaya sehingga dapat meningkatkan profit. Cara ini merupakan strategi terpenting apabila kondisi perusahaan tersebut berada dalam pertumbuhan yang cepat dan terdapat kecenderungan pesaing untuk melakukan perang harga dalam usaha untuk meningkatkan pangsa pasar. Dengan demikian, perusahaan yang belum mencapai *critical mass* (mendapat profit dari *Large-scale production*) akan mengalami kekalahan, kecuali jika perusahaan ini dapat memfokuskan diri pada pasar tertentu yang menguntungkan.

2. Strategi Pertumbuhan melalui Konsentrasi dan Diversifikasi

Ada dua strategi dasar dari pertumbuhan tingkat korporat, yaitu konsentrasi pada satu industri atau diversifikasi ke industri yang lain. Perusahaan yang memiliki kinerja yang baik cenderung mengadakan konsentrasi, sedangkan perusahaan yang relatif memiliki kinerja yang kurang baik cenderung mengadakan diversifikasi agar dapat meningkatkan kinerjanya. Jika perusahaan tersebut memilih strategi konsentrasi, dia dapat tumbuh melalui integrasi horizontal maupun vertikal, baik secara internal melalui sumber dayanya sendiri atau secara eksternal dengan menggunakan sumber daya dari luar. Jika perusahaan tersebut memilih strategi diversifikasi, dia dapat tumbuh melalui konsentrasi atau diversifikasi konglomerat, baik secara internal melalui pengembangan produk baru, maupun eksternal melalui akuisisi. Contoh strategi pertumbuhan adalah pada sel 2, 5, 7, dan 8.

3. Konsentrasi melalui Integrasi Vertikal (sell)

Pertumbuhan melalui konsentrasi dapat dicapai melalui integrasi vertikal dengan cara *backward integration* (mengambil alih fungsi *supplier*) atau dengan cara *forward integration* (mengambil alih fungsi distributor). Hal ini merupakan strategi utama untuk perusahaan yang memiliki posisi kompetitif pasar yang kuat dalam industri yang berdaya tarik tinggi. Agar dapat meningkatkan kekuatan bisnisnya atau posisi kompetitifnya, perusahaan ini harus melaksanakan upaya meminimalkan biaya dan operasi yang tidak efisien untuk mengontrol kualitas serta distribusi produk.

4. Konsentrasi melalui Integrasi Horisontal

Strategi pertumbuhan melalui integrasi horisontal adalah suatu kegiatan untuk memperluas perusahaan dengan cara membangun di lokasi lain, dan meningkatkan produk serta jasa. Jika perusahaan tersebut berada pada industri yang sangat atraktif (sel 2), tujuannya adalah untuk meningkatkan penjualan dan profit,

dengan cara memanfaatkan keuntungan *economics of scale* baik diproduksi maupun dipasarkan. Sementara jika perusahaan ini berada dalam *moderate attractive industry*, strategi yang diterapkan adalah konsolidasi (sel 5). Tujuannya relatif lebih defensif, yaitu menghindari kehilangan penjualan dan kehilangan profit. Perusahaan yang berada dalam sel ini dapat mempeluas pasar, fasilitas produksi, dan teknologi melalui pengembangan internal maupun eksternal melalui akuisisi atau *joint venture* dengan perusahaan lain dalam industri yang sama.

5. Diversifikasi Konsentris (Sel 7)

Strategi pertumbuhan melalui diversifikasi umumnya dilaksanakan oleh perusahaan yang memiliki kondisi *competitive position* sangat kuat tetapi nilai daya tarik industrinya sangat rendah. Perusahaan tersebut berusaha memanfaatkan kekuatannya untuk membuat produk baru secara efisien karena perusahaan ini sudah memiliki kemampuan manufaktur dan pemasaran yang baik. Prinsipnya adalah untuk menciptakan sinergi dengan harapan bahwa dua bisnis secara bersama-sama dapat menciptakan lebih banyak profit dari pada jika melakukannya sendiri-sendiri.

6. Diversifikasi Konglomerat (Sel 8)

Strategi pertumbuhan melalui kegiatan bisnis yang tidak saling berhubungan dapat dilakukan jika perusahaan menghadapi *competitive position* yang tidak begitu kuat dan nilai daya tarik industrinya sangat rendah. Kedua faktor ini memaksa perusahaan itu melakukan usahanya ke dalam perusahaan lain. Tetapi pada saat perusahaan tersebut mencapai tahap matang, perusahaan yang hanya memiliki *competitive position* rata-rata cenderung akan menurun kinerjanya. Untuk itu strategi diversifikasi konglomerat sangat diperlukan. Tekanan strategi ini lebih pada sinergi finansial daripada *product market synergy* (seperti yang terdapat pada strategi diversifikasi konsentris).

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

Metodologi penelitian disusun sebagai pedoman penelitian dan merupakan suatu proses berfikir sistematis, yang terdiri atas tahapan-tahapan penelitian yang akan dilakukan. Dalam penelitian ini jelas penelitian yang digunakan adalah riset deskriptif secara kualitatif dan kuantitatif yaitu dengan menjelaskan secara sistematis secara aktual dan akurat.

Pada bab ini akan diuraikan mengenai langkah-langkah yang akan ditempuh dan dilakukan dalam tahap penyelesaian masalah yang dialami oleh perusahaan, dimana langkah tersebut dimulai dari pengumpulan data-data yang berhubungan dengan segala bahan yang menjadi objek penelitian yaitu strategi pemasaran produk menggunakan analisis SWOT pada *Home Industry Vallen's Seat Design*.

3.1. Jenis dan Sumber Data

Pada penelitian ini, jenis dan sumber data yang digunakan penulis antara lain sebagai berikut:

- a) Jenis data yang digunakan merupakan data kualitatif, karena pada dasarnya penelitian ini data yang digunakan berdasarkan kepada pertanyaan-pertanyaan, baik yang berasal dari seseorang, gsmbsrsn dustu kejadian, keadaan, proses, atau visualisasi lainnya.
- b) Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini berupa data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui proses wawancara, penyebaran kuesioner, dan pengamatan langsung yang dilakukan pada Vallen's *Seat Design* terhitung sejak tanggal 6 Februari 2017 sampai dengan 6 April 2017. Sedangkan data sekunder diperoleh melalui studi literatur yang berkaitan dengan penulisan tugas akhir ini.

3.2. Teknik Pengumpulan Data

Teknik dalam mengumpulkan data untuk penyusunan tugas akhir ini dilakukan sebagai berikut: Dalam penulisan Tugas Akhir ini, tidak mungkin memperoleh tulisan informasi yang akurat dan tepat tanpa menggunakan metode dalam penulisan Tugas Akhir untuk memahami permasalahan yang ada dalam saat melakukan penelitian.

Metode yang dimaksud disini adalah metode diskriptif analisis, metode ini digunakan untuk memecahkan masalah yang terjadi dalam suatu perusahaan pada saat melakukan penelitian sebagai usaha untuk dapat mengumpulkan data-data, menyusun, mencatat, dan menganalisis fakta-fakta mengenai suatu masalah.

Untuk menyusun Tugas Akhir ini, penulis menggunakan metode pengumpulan data yang diantaranya sebagai berikut:

3.2.1. Penelitian Lapangan

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

a. Observasi

Teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui suatu pengamatan, dengan disertai pencatatan terhadap keadaan atau perilaku objek sasaran. 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 peneliti. Dalam hal ini peneliti mengamati kegiatan dan kinerja dari Vallen's *Seat Design*.

b. Wawancara

Teknik pengumpulan data melalui proses tanya jawab lisan yang berlangsung satu arah, artinya pertanyaan datang dari pihak yang mewawancarai dan jawaban diberikan oleh yang diwawancarai untuk memperoleh keterangan guna mencapai tujuan penelitian.

c. Kuesioner

Teknik pengumpulan data ini dengan cara memberikan daftar pertanyaan terhadap responden yaitu pihak pemilik usaha dan konsumen yang memiliki keterkaitan dengan tujuan penelitian.

3.2.2. Penelitian Kepustakaan

Penelitian kepustakaan dilakukan dengan cara mengumpulkan data-data, dengan mencari atau membaca dan mempelajari berbagai kepustakaan atau referensi dari literatur, mengumpulkan petikan-petikan dari berbagai buku, dan sumber lainnya dalam menganalisa permasalahan. Selain melalui buku, 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. Alat Pengumpulan Data

Instrument yang digunakan peneliti sebagai alat pengumpulan data penulisan tugas akhir ini antara lain:

- a. Observasi, dilakukan langsung ke tempat terjadinya proses produksi dan pemasaran produk Vallen's *Seat Design*.
- b. Wawancara, dilakukan kepada pihak-pihak terkait guna memperoleh keterangan yang diperlukan dalam penulisan tugas akhir ini, seperti pemilik industri dan karyawan.
- c. Kuesioner, dilakukan kepada pihak-pihak yang memiliki keterkaitan dalam penulisan tugas akhir yang sedang dilakukan penulis.

3.4. Teknik Pengolahan Data

Teknik penulis lakukan dalam proses pengolahan data adalah sebagai berikut:

3.4.1. 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.

1. Kuesioner Riset SWOT

a. Kuesioner *Strategic Formulation* Menggunakan Analisis SWOT

David (2009) mengatakan, rating menggambarkan seberapa besar skor strategi perusahaan saat ini dalam merespon faktor strategis yang ada (*company-based*). Pengajuan kuesioner ini dilakukan dalam rangka menangkap aspirasi kita semua dan agar organisasi kita menjadi semakin bertambah baik sesuai dengan visi dan misi organisasi diperlukan riset SWOT.

KUESIONER RATING SWOT

Profi Responden

Nama Responden:

Divisi/Bagian:

e-mail dan nomor HP:

Acuan pengisian kuesioner ini adalah sebagai berikut:

Penilaian faktor kekuatan dan peluang:

Angka 1 = sangat tidak setuju

Angka 2 = tidak setuju

Angka 3 = kurang setuju

Angka 4 = setuju

Angka 5 = sangat setuju

Penilaian faktor kelemahan dan ancaman:

Angka 1 = sangat setuju

Angka 2 = setuju

Angka 3 = kurang setuju

Angka 4 = tidak setuju

Angka 5 = sangat tidak setuju

No.	Indikator KEKUATAN	1	2	3	4	5
1.	...					
2.	...					
3.	...					
4.	...					
5.	...					
No.	Indikator KELEMAHAN	1	2	3	4	5
1.	...					
2.	...					
3.	...					
4.	...					
5.	...					
No.	Indikator PELUANG	1	2	3	4	5
1.	...					
2.	...					
3.	...					
4.	...					
5.	...					
No.	Indikator ANCAMAN	1	2	3	4	5
1.	...					
2.	...					
3.	...					
4.	...					
5.	...					

Sumber: Freddy Rangkuti (2016: 30)

2. Menentukan Ukuran Sampel

Dalam melakukan pengambilan sampel, pada penelitian ini penulis menggunakan teknik pengambilan sampel bertujuan (*Purposive Sample*). Pemilihan responden pada penelitian ini dilakukan secara sengaja oleh peneliti. Jumlah responden dalam penelitian ini berjumlah 10 (sepuluh) orang yang terbagi atas pihak internal dan eksternal dari Vallen's *Seat Design*. Sampel terbagi menjadi 3 (tiga) yang berwenang melakukan pengambilan keputusan, 2 (orang) karyawan, dan orang 5 (lima) orang pelanggan. Sedangkan untuk pengisian kuesioner bobot dilakukan

oleh 4 (empat) orang yang merupakan internal perusahaan serta seorang pemilik usaha serupa.

3.4.2. Analisis Faktor Internal Dan Faktor Eksternal

Dalam setiap analisis faktor-faktor internal dan eksternal dilakukan dengan mendata seluruh kekuatan dan kelemahan yang dimiliki yang dimiliki oleh pihak perusahaan. Serta mendata peluang dan ancaman yang dihadapi perusahaan. Dalam penyajian matriks, faktor yang bersifat positif (kekuatan dan peluang) ditulis sebelum faktor yang bersifat negatif (kelemahan dan ancaman).

Berikut adalah bentuk tabel matriks EFAS (*Eksternal Factors Analysis Summary*) dan IFAS (*Internal Factors Analysis Summary*):

Tabel 3.1 Tabel EFAS (*Eksternal Factors Analysis Summary*)

FAKTOR –FAKTOR STRATEGI EKSTERNAL	BOBOT	RATING	BOBOT X RATING
PELUANG :			
•
•
•
•
ANCAMAN :			
•
•
•
•
TOTAL	1,00		...

Sumber: Rangkuti (2016: 26)

Tabel 3.2 Tabel IFAS (Eksternal Factors Analysis Summary)

FAKTOR-FAKTOR STRATEGI INTERNAL	BOBOT	RATING	BOBOT X RATING
KEKUATAN :			
•
•
•
•
•
KELEMAHAN :			
•
•
•
•
TOTAL	1,00		...

Sumber: Rangkuti (2016: 27)

3.5. Metode Pembobotan

Penilaian atribut pembobotan pada penelitian ini menggunakan perbandingan preferensi antara dua atribut. Atribut mana yang memiliki nilai dominan apabila dibandingkan dengan atribut lainnya. Bobot menunjukkan tingkat kepentingan relatif suatu faktor terhadap keberhasilan suatu perusahaan dalam suatu industri (*company-based*).

Tabel 3.3 Pembobotan Faktor Internal Eksternal

	Indikator Faktor Internal Eksternal	A	B	C	TOTAL	BOBOT
A	...					
B	...					
C	...					
	TOTAL					1,00

Sumber: Triono (2014)

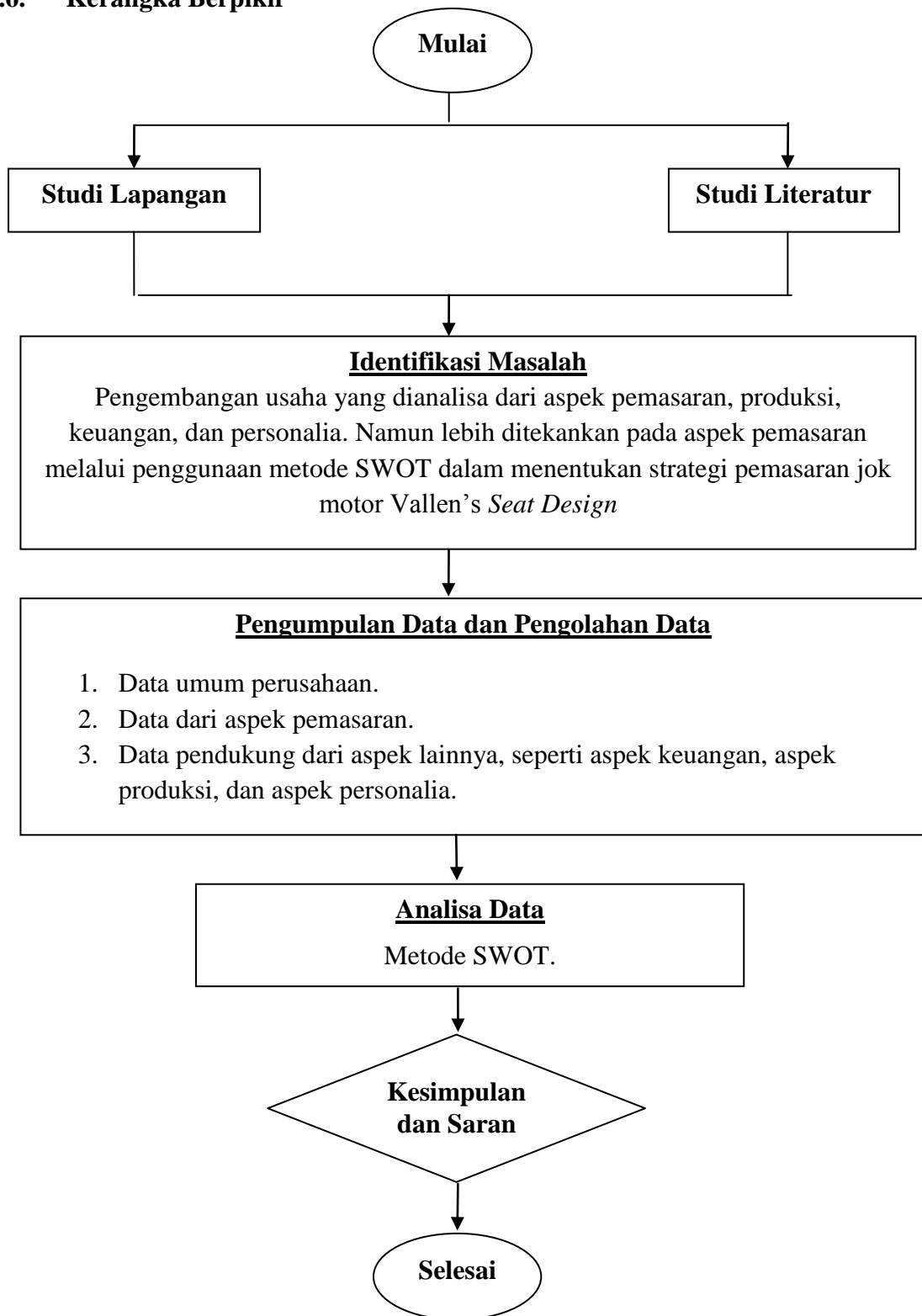
Keterangan:

A, B, C, dst. : Merupakan penomoran untuk setiap indikator (atribut) faktor internal dan eksternal.

TOTAL : Merupakan total dari setiap indikator (atribut) yang dinilai lebih dominan dari indikator (atribut) lain.

BOBOT : Merupakan hasil bagi dari jumlah indikator (atribut) dibagi dengan total seluruh indikator (atribut).

3.6. Kerangka Berpikir



Gambar 3.1 Kerangka Berfikir

BAB IV

PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

4.1. Pengumpulan Data

4.1.1. Sejarah Perusahaan

Vallen's *Seat Design* merupakan *home industry* yang memproduksi jok motor. Usaha ini berdiri sejak tahun 2009 yang didirikan oleh pengusaha asal Banjarnegara-Jawa Tengah bernama Ginanjar Rindik Utomo.

Pada awal mula usaha ini dirintis oleh Bapak Anjar di daerah Pekayon dengan memproduksi jok secara manual dengan peralatan membuat jok seadanya. Dalam perjalanannya Vallen's *Seat Design* dihadapkan oleh banyak kompetitor usaha lain di bidang jok motor. Namun Vallen's *Seat Design* mampu bertahan dengan terus mempromosikan jok motornya via online dan juga tetap menjaga kualitas serta mutu jok motor seperti yang diinginkan oleh konsumen pada umumnya.

Pada tahun 2012, usaha Vallen's *Seat Design* sudah cukup berkembang sehingga sang pemilik memutuskan untuk pindah ke tempat usahanya saat ini, yaitu di Jalan Swatantra V No. 49 Jatiasih, Bekasi-Jawa Barat. Karena beberapa alasan teknis seperti bertambahnya jumlah karyawan, peralatan, dan meningkatnya jumlah pesanan membuat lokasi awal Vallen's *Seat Design* tidak memungkinkan untuk melanjutkan kegiatan produksinya. Hingga saat ini, Vallen's *Seat Design* telah mampu memasarkan jok motornya hingga ke seluruh pelosok nusantara dan mulai merambah bisnis ke kancah internasional, salah satunya menjadi importir jok motor ke negeri Gajah Putih. Selain itu, Vallen's *Seat Design* juga mulai merambah usaha dibidang produksi jok mobil di mulai dari satu tahun lalu.

Dalam hal pemasaran jok motor, selalu terjadi fluktuasi setiap tahun. Hal tersebut juga yang dirasakan oleh Vallen's *Seat Design*. Misalnya, pada awal tahun dan awal bulan puasa peningkatan permintaan jok motor lebih tinggi bila dibandingkan dengan bulan-bulan lainnya pada sepanjang tahun.

Beberapa contoh produk hasil produksi Vallen's *Seat Design* antara lain:



Sumber: Vallen's Seat Design

Gambar 4.1 **Jok Motor Modifikasi**



Sumber: Vallen's Seat Design

Gambar 4.2 Jok Motor



Sumber: Vallen's Seat Design

Gambar 4.3 Jok Motor

Dalam menjalankan usahanya, Vallen's *Seat Design* menerapkan Visi dan Misi perusahaan sebagai berikut:

Visi

“Vallen's *Seat Design* berusaha menjadi *home industry* terbaik serta dapat berkembang dan memberikan kepuasan kepada pelanggannya dengan mengutamakan kualitas dari mutu barang.”

Misi

- a. Dapat mengembangkan usaha sebaik mungkin.
- b. Dapat membuka cabang baru.
- c. Dapat menjalankan usaha secara stabil.
- d. Dapat menambah jumlah karyawan sehingga mengurangi jumlah pengangguran.

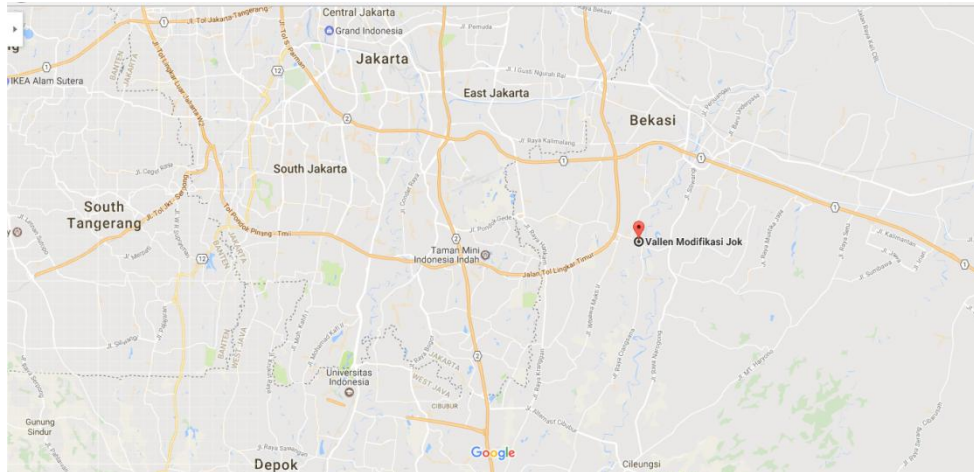
4.1.2. Lokasi Perusahaan

Lokasi perusahaan merupakan faktor penentu maju atau tidaknya usaha yang dijalani. Dengan memilih lokasi yang nyaman dan strategis maka akan mempermudah untuk mendekati diri dengan konsumen dan penyaluran distribusi yang cepat karena kemudahan akses. Vallen's *Seat Design* beralamat di Jalan Swatantra V No. 49 Jatiasih, Bekasi-Jawa Barat yang merupakan jalan utama sehingga banyak kendaraan berlalu lalang.



Sumber: Foto Lapangan

Gambar 4. 4 **Lokasi Usaha Vallen's *Seat Design***



Sumber: Google Maps

Gambar 4.5 Denah Lokasi Vallen's *Seat Design*

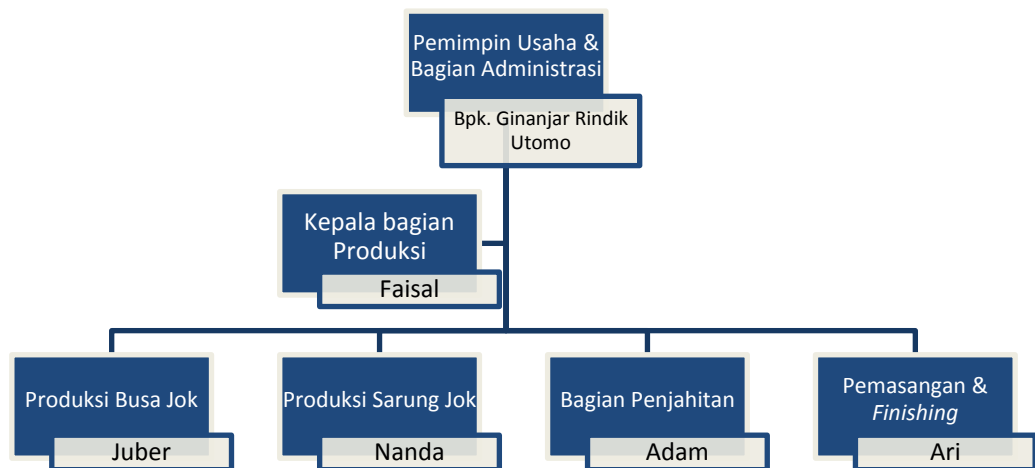
4.1.3. Profil Peusahaan

Nama Perusahaan	: Vallen's <i>Seat Design</i>
Nama Pemilik Usaha	: Bpk. Ginanjar Rindik Utomo
Jabatan	: Pemimpin (Pemilik Usaha)
Alamat Usaha	: Jalan Swantara V No.49 Jatiasih Bekasi-Jawa Barat.
Luas Tempat Usaha	: 9 x 4m (36 m ² tingkat 2 ½)
Telepon	: 021-82332761
Mulai Berdiri	: 2009
Jumlah Tenaga Kerja	: 10 Karyawan
No. Surat Keterangan Usaha	: 503/ 27 – Ekbang/ II /2017 Pemerintah Kota Bekasi, Kecamatan Jatiasih
E-Mail	: papavallens@gmail.com
Facebook	: https://m.facebook.com/vallen.jok

4.1.4. Struktur Organisasi dan Deskripsi Pekerjaan

a) Struktur Organisasi

Struktur organisasi yang digunakan pada *Vallen's Seat Design* merupakan struktur organisasi garis atau lini, dengan susunan sebagai berikut:



Sumber: Vallen's Seat Design

Gambar 4. 6 Struktur Organisasi *Vallen's Seat Design*

b) Deskripsi Pekerjaan

Berikut ini adalah penjelasan serta gambaran mengenai tugas dan tanggung jawab masing-masing bagian di *Vallen's Seat Design*:

- 1) Pemimpin Usaha & Bagian Administrasi
 - a. Memipin sekaligus mengelola kegiatan operasi.
 - b. Memastikan ketersediaan sumber daya untuk melakukan kegiatan produksi.
 - c. Memonitor pelaksanaan kerja karyawan.

- d. Mengangkat dan memutuskan hubungan kerja dengan pegawai.
- e. Menandatangani kontrak dengan klien.
- f. Mengelola hak gaji dan upah karyawan.
- g. Mengumpulkan data-data keuangan.

2) Kepala Bagian Produksi

- a. Menyiapkan kebutuhan sumber daya untuk pelaksanaan produksi Vallen's *Seat Design*.
- b. Merencanakan alokasi fasilitas dan proses produksi atas order pemesanan yang masuk.
- c. Menyiapkan jadwal pelaksanaan produksi dan alokasi tenaga kerja.
- d. Memonitor kelancaran pelaksanaan produksi di tempat kerja.
- e. Menetapkan kebutuhan material dan pendukung untuk keperluan proses produksi.
- f. Menambah atau mengurangi alokasi beban kerja sesuai perkembangan situasi di tempat kerja.

3) Produksi Busa

- a. Melakukan kegiatan produksi yang berkaitan dengan penambahan, pengurangan maupun *finising* pada jok motor.
- b. Memastikan ketersediaan bahan baku utama maupun bahan baku penolong untuk produksi.
- c. Memastikan setiap produk yang diproduksi tidak mengalami cacat, terutama dalam hal ukuran.

4) Produksi Sarung Jok

- a. Memastikan jenis pola yang akan digunakan untuk memproduksi sarung jok motor.
- b. Memastikan ketersediaan bahan baku utama maupun bahan baku penolong untuk produksi.
- c. Memastikan jenis bahan yang diinginkan pelanggan dalam melakukan proses produksi sarung jok motor.
- d. Memastikan ukuran yang digunakan dalam pola presisi dengan jok motor yang akan diproduksi.

5) Bagian Penjahitan

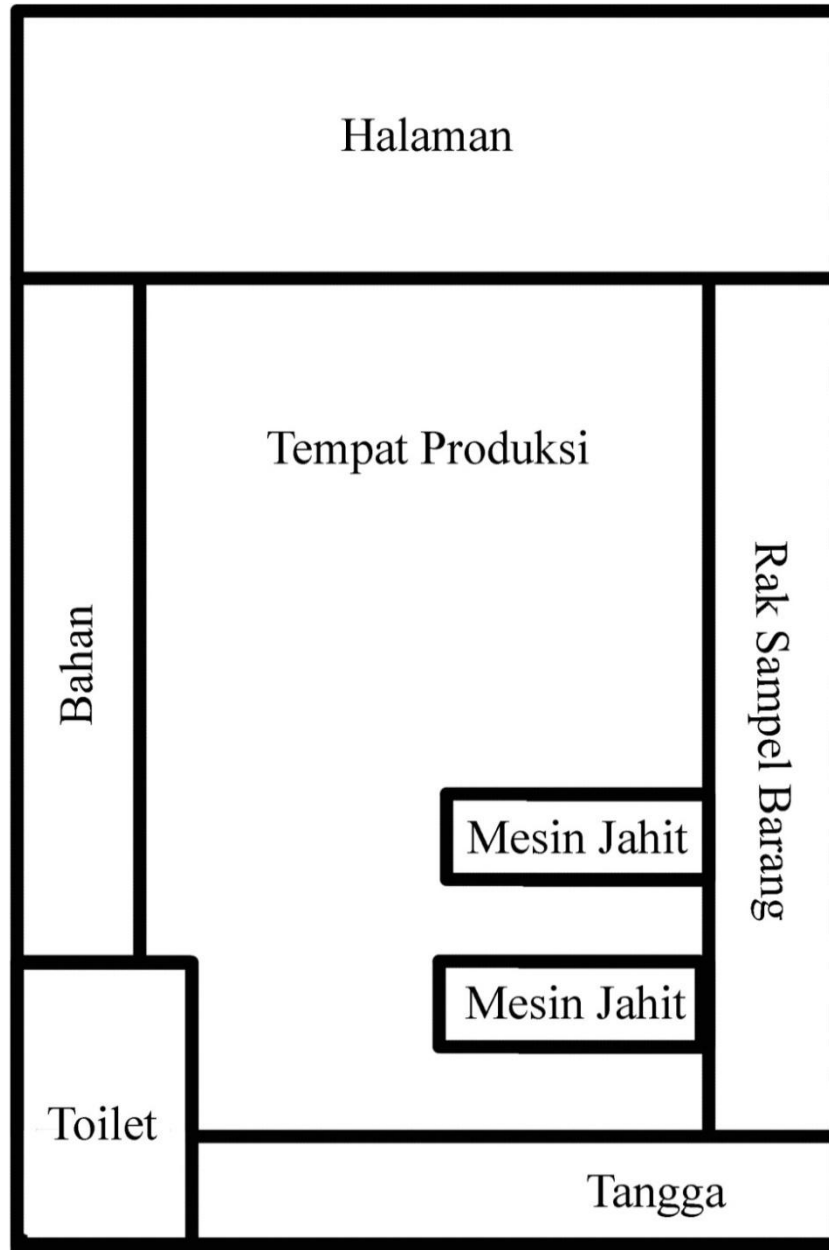
- a. Melakukan penjahitan busa pada pola kulit.
- b. Melakukan penggabungan pola-pola hingga menjadi sarung jok yang utuh.
- c. Merapihkan jahitan-jahitan yang sekiranya akan timbul pada saat pemasangan demi tercapainya nilai estetika.

6) Pemasangan dan *Finishing*

- a. Melakukan pemasangan sarung jok motor ke jok motor yang telah diproduksi.
- b. Melakukan monitor terhadap kerapihan jok motor yang sudah jadi (*full set*) maupun sarung jok yang akan dijual langsung.
- c. Melakukan pengemasan barang hingga siap dikirim.

4.1.5. Tata Letak Perusahaan

Lantai 1

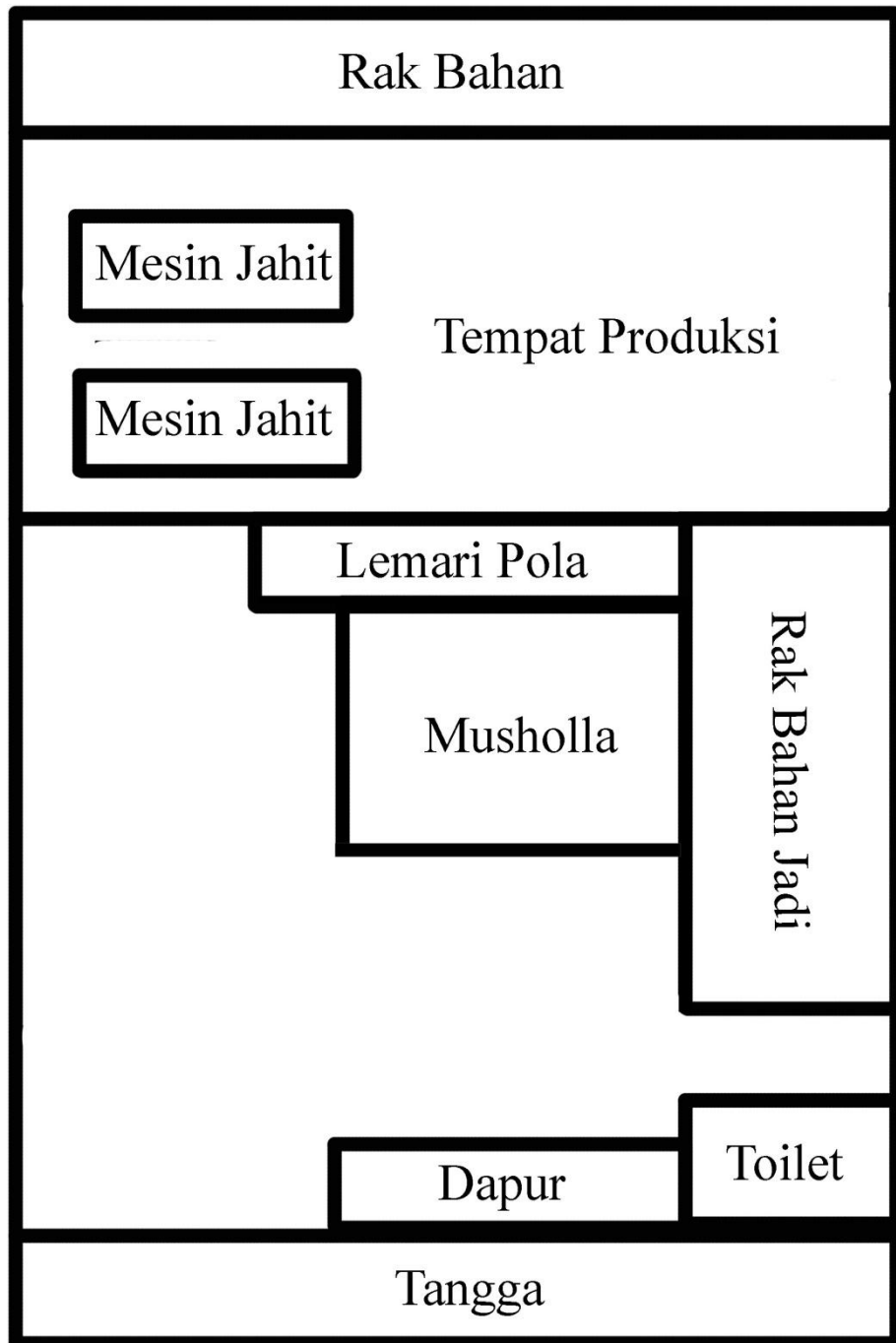


Sumber: Vallen's Seat Design

Gambar 4.7

Tata Letak Vallen's Seat Design

Lantai 2



Sumber: Vallen's Seat Design

Gambar 4. 8

Tata Letak Vallen's Seat Design

4.1.6. Kegiatan Pemasaran Vallen's *Seat Design*

4.1.6.1. Wilayah Pemasaran dan Segmentasi Pasar

Wilayah pemasaran jok dan sarung jok motor Vallen's *Seat Design* sudah mencakup seluruh nusantara dan saat ini sedang merambah ke pasar internasional. Pemasarannya dengan menjadi salah satu pemasok jok motor ke salah satu dealer yang berada di Medan-Sumatera Utara, menjual produknya kepada perorangan yang melakukan order secara langsung, ataupun menjual langsung produknya di tempat pembuatan atau *work shop*.

Segmen pasar Vallen's *Seat Design* merupakan seluruh lapisan masyarakat pengguna kendaraan bermotor roda dua dan anggota *club* motor tertentu. Karena perkembangan industri otomotif roda dua dapat dikatakan cukup pesat, maka perubahan segmentasi pasar terjadi seiring dengan perkembangan tren sepeda motor itu sendiri. Misalnya saja untuk tahun produksi 2012 sampai dengan 2013 produksi Vallen's *Seat Design* berfokus pada kendaraan dengan tipe motor Yamaha Mio dan Suzuki Satria-Fu. Sedangkan pada tahun 2014 dan 2015, jenis jok motor yang banyak diminati adalah Honda Vario dan Supra. Sehingga pada tahun tersebut produksi Vallen's *Seat Design* berfokus pada kedua jenis motor tersebut. Dan ditahun terakhir produksi yang digeluti adalah jenis motor Yamaha NMAX.

4.1.6.2. Gambaran Umum Pemasaran

a. Produk

Produk yang dipasarkan oleh Vallen's *Seat Design* berupa jok motor (sarung beserta joknya) maupun sarung jok motor. Namun, mengingat perkembangan industri otomotif yang terus mengalami peningkatan, Vallen's *Seat Design* telah memproduksi banyak jenis jok motor dalam

kurun waktu 5 (lima) tahun terakhir ini. Dengan kata lain, pergantian jenis barang yang diproduksi cukup sering terjadi. Walaupun pergantian jenis produk yang diproduksi cukup sering terjadi, tidak menjadikan halangan bagi Vallen's *Seat Design* untuk terus memasarkan produknya. Berikut adalah jumlah produksi yang dihasilkan selama 5 periode:

Tabel 4. 1 Jumlah Produksi Periode 2012-2016

No.	Jenis Produk	Tahun (dalam Unit)				
		2012	2013	2014	2015	2016
1.	Jok Motor	2429	2656	3029	3483	1526
2.	Sarung Jok	2438	2387	1906	1629	1132
Total		4867	5043	4935	5112	2658

Sumber: Vallen's Seat Design

b. Harga

Penetapan harga merupakan keputusan yang penting dalam sebuah manajemen perusahaan. Karena harga juga akan berpengaruh terhadap segmentasi pasar yang akan dituju oleh perusahaan tersebut. Sehingga, Vallen's *Seat Design* menetapkan harga jual produknya bervariasi bergantung kepada jenis bahan yang digunakan dan tingkat kerumitan pembuatan model sarung jok itu sendiri. Untuk itu, pada tabel berikut penulis sajikan rata-rata harga dua jenis produk yang ditawarkan.

Tabel 4. 2 Harga Produk Periode 2012-2016

No.	Jenis Produk	Harga Produk Per Tahun (Rp.)				
		2012	2013	2014	2015	2016
1.	Jok Motor	275.000	350.000	400.000	500.000	1.000.000
2.	Sarung Jok	100.000	100.000	150.000	150.000	500.000

Sumber: Vallen's Seat Design

c. Promosi

Kegiatan promosi sangat berperan baik sebagai pendukung citra Vallen's *Seat Design* sebagai salah satu *home industry* penghasil jok motor di Indonesia, khususnya di daerah Jatiasih-Bekasi. Kegiatan promosi yang dilakukan Vallen's *Seat Design* meliputi:

1) Pameran

Pameran merupakan salah satu jenis promosi yang digunakan Vallen's *Seat Design* dalam rangka usaha meningkatkan penjualannya. Dengan cara ini, sang pemilik dan beberapa karyawannya mendaftarkan diri dengan merk dagangnya dengan tujuan agar calon konsumen mengenal dan menjadikan Vallen's *Seat Design* sebagai salah satu referensi jika ingin membuat jok maupun sarung jok motor. Tidak jarang dalam pameran ini mereka membawa jenis produk yang sudah biasa dipasarkan sebagai contoh sekaligus untuk menarik perhatian calon pelanggan untuk membeli.

2) Promosi dari Mulut ke Mulut

Promosi dengan cara ini merupakan yang paling efisien dan sederhana. Promosi ini biasa dilakukan oleh karyawan Vallen's *Seat Design* kepada rekan atau kerabat yang ditemui. Selain itu, tak jarang konsumen Vallen's *Seat Design* sendiri yang melakukan promosi ini kepada kerabat mereka karena kepuasan atas kualitas produk yang dihasilkan. Cara ini merupakan salah satu cara yang cukup efektif dalam meningkatkan penjualan Vallen's *Seat Design*.

3) Promosi Melalui Sosial Media

Globalisasi merupakan salah satu faktor pendukung hampir seluruh perkembangan yang ada di dunia. Salah satunya perkembangan teknologi informasi dan komunikasi. Dalam bidang ini, hampir seluruh kalangan masyarakat dapat mengakses informasi di manapun dan kapanpun merka berada dengan bantuan internet. Sehingga tak heran, media internetpun dijadikan salah satu lahan menjajakan hasil produksi Vallen's *Seat Design*. Pemiliknya memanfaatkan media sosial seperti facebook.com dan juga instagram.com untuk memperkenalkan dan memasarkan hasil produksinya. Dalam prosesnya, sang pemilik juga dibantu oleh seluruh karyawannya dalam rangka memasarkan produknya dengan cara mem-*posting* produk-produk Vallen's *Seat Design* melalui akun milik karyawannya.

4) Kartu Nama

Kartu nama merupakan salah satu alat pengenalan yang cukup efektif, karena di dalamnya mencakup informasi mengenai identitas sang pemilik. Oleh karena itu, promosi menggunakan kartu nama tidak ditinggalkan oleh *owner* Vallen's *Seat Design*. Biasanya, kartu nama diberikan oleh sang pemilik saat mengikuti pameran-pameran kepada para calon pelanggan yang datang atau kepada calon pembeli yang telah datang ke *work shop* Vallen's *Seat Design*. Biasanya sang pemilik meninggalkan beberapa set kartu namanya, sehingga karyawan yang ada dapat memberikannya langsung kepada calon pembeli yang datang.

5) Potongan Harga

Potongan harga dilakukan oleh Vallen's *Seat Design* untuk pelanggan, konsumen, bahkan calon konsumen yang akan membeli produknya dalam jumlah tertentu. Bahkan, tak jarang konsumen Vallen's *Seat Design* memperoleh potongan harga untuk satu unit pembelian produk. Promosi dengan cara ini dinilai cukup efektif dalam rangka menarik hati terutama untuk calon konsumen terlebih bila produk yang ditawarkan dan dihasilkan memiliki kualitas yang mumpuni.

Berikut adalah biaya promosi yang dilakukan Vallen's *Seat Design* pada periode 2012 – 2016:

Tabel 4.3 Biaya Promosi Periode 2012-2016

No.	Kegiatan Promosi	Tahun				
		2012	2013	2014	2015	2016
1.	Akses Internet	Rp 7.200.000	Rp 8.400.000	Rp 8.400.000	Rp 9.600.000	Rp 9.600.000
2.	Kartu Nama	Rp 275.000	Rp 300.000	Rp 325.000	Rp 350.000	Rp 375.000
3.	Pameran	Rp16.000.000	Rp15.000.000	Rp12.000.000	Rp10.000.000	Rp13.000.000
TOTAL		Rp23.475.000	Rp23.700.000	Rp20.725.000	Rp19.950.000	Rp22.975.000

Sumber: Data diolah

d. Saluran Distribusi

Berikut adalah saluran distribusi yang digunakan oleh Vallen's *Seat Design* dalam memasarkan produknya:

- a. Produsen → Konsumen

Bentuk saluran distribusi ini paling sederhana, dimana produsen menyalurkan barangnya langsung kepada konsumen tanpa menggunakan perantara. Oleh

karena itu, saluran ini disebut dengan saluran distribusi langsung.

b. Produsen → Agen → Konsumen

Pada bentuk ini, produsen melakukan distribusi kepada agen dalam partai besar, sebelum barang sampai ke tangan konsumen. Kemudian, agen langsung menjual produk tersebut kepada konsumen. Agen yang dimaksud di sini biasanya dealer yang telah melakukan kerjasama dengan Vallen's *Seat Design*. Salah satu agen yang telah bekerja sama dengan Vallen's *Seat Design* adalah dealer yang berlokasi di Medan-Sumatera Utara. Dimana produk yang mereka pasarkan adalah produk-produk yang diproduksi oleh perusahaan.

4.1.7. Uraian Produk Vallen's *Seat Design*

Seperti yang telah dijelaskan pada pembahasan sebelumnya, produksi yang dilakukan oleh Vallen's *Seat Design*, yaitu produksi jok motor dan produksi sarung jok motor. Yang menonjol dari produksi Vallen's *Seat Design* sendiri sebenarnya terletak pada sarung joknya. Karena merupakan modifikasi dari bentuk jok aslinya, hal ini menjadikan sarung jok produksi Vallen's *Seat Design* memiliki keistimewaan tersendiri karena hasilnya berbeda dari yang ada dipasaran. Hal ini dikarenakan produk yang diproduksi oleh Vallen's *Seat Design* merupakan produk yang di desain langsung oleh pemilik dan kepala bagian produksinya sehingga desain produk yang dihasilkan memiliki perbedaan apabila dibandingkan dengan produk pesaing. Bahan yang digunakan oleh Vallen's *Seat Design* untuk membuat sarung jok motor adalah bahan kulit sintetis merk MbTech dan Force. Namun, Vallen's *Seat Design* juga menyiapkan bahan dengan merk lain sebagai referensi bagi konsumennya. Namun, bahan baku yang menjadi rekomendasi dari pihak Vallen's *Seat*

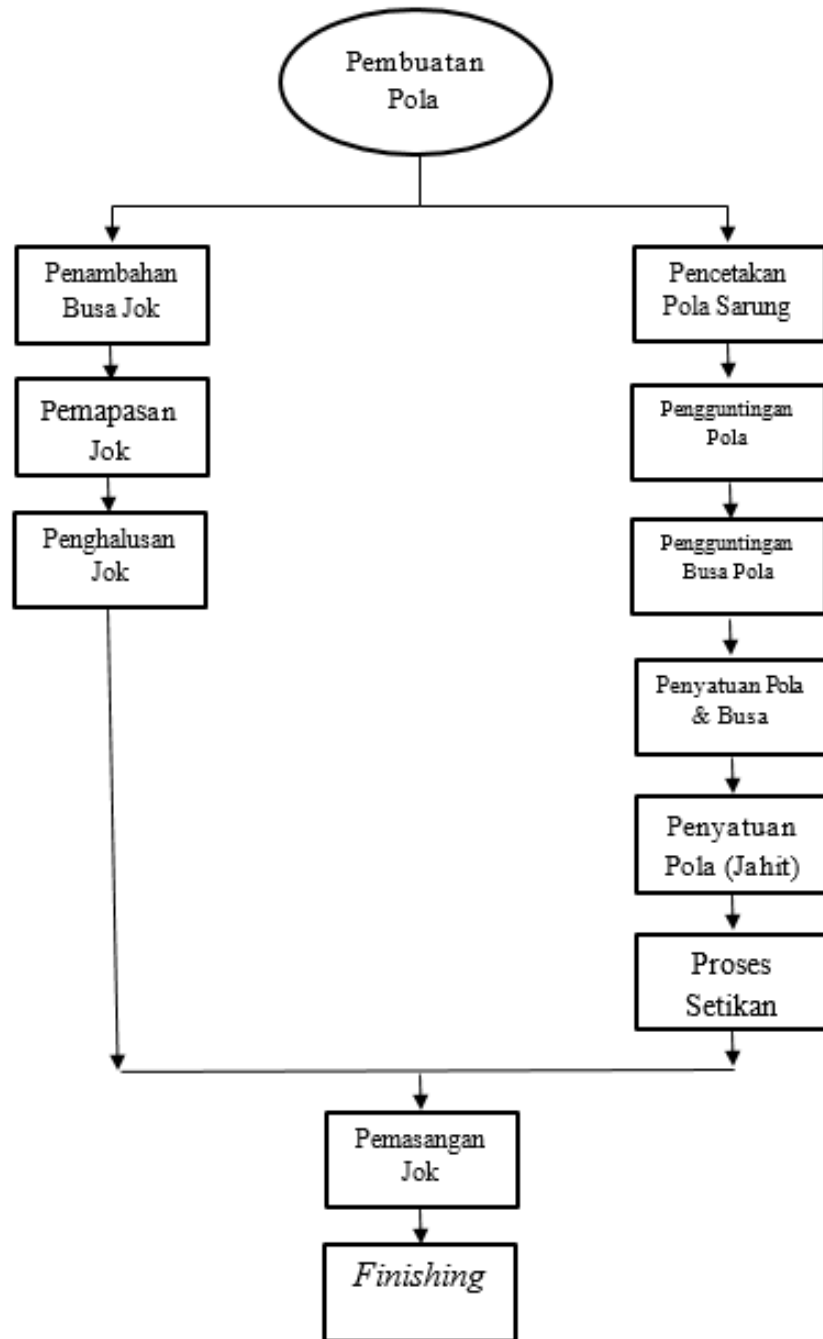
Design adalah bahan baku dengan merk MbTech dengan klasifikasi jenis sebagai berikut:

Tabel 4.4 Klasifikasi Bahan Kulit Sintetis

No.	Jenis Kulit MbTech	Keterangan
1.	MbTech Camaro/Camaro Fiesta	MbTech jenis ini yang paling banyak dikenal orang, mungkin karena selama 10 tahun perjalanan MbTech di nusantara, tipe ini yang paling banyak dipakai orang di Indonesia. Karena warnanya yang lengkap, garansi resmi, dan mudah dibentuk model.
2.	MbTech New Superior	Jenis ini dahulu dikenal sebagai kelas murah dari MbTech dengan nama MbTech Superior, tanpa embel-embel " <i>new</i> ". Namun beberapa lama kemudian, ternyata tipe ini keluar lagi dengan spesifikasi yang sama dengan MbTech Camaro.
3.	MbTech Picasso	MbTech ini bertipe klasik. Tipe ini agak terasa panas, mungkin karena konturnya yang terlihat klasik, menyebabkan kurangnya pori-pori di kulit MbTech jenis ini, <i>however</i> ini tipe MbTech yang paling jarang dicari.
4.	MbTech Carrea	<i>This is the best car synthetic leather.</i> Konturnya merupai jenis kulit Nappa (halus sekali tanpa urat, biasa dipasang di mobil seharga 2M keatas) halus, lembut, mudah dibentuk menjadi model apa saja, dan mempunyai tingkat pelepas panas terbaik diantara semua jenis kulit sintetis.

Sumber: Vallen's Seat Design

4.1.7.1. Alur Proses Produksi



Sumber: Vallen's Seat Design

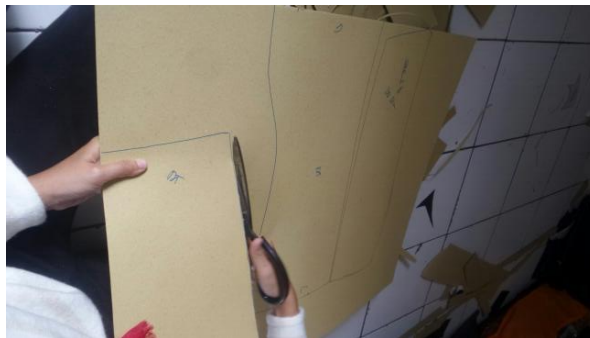
Gambar 4. 9 Alur Proses Produksi Vallen' Seat Design

1. Pembuatan Pola

Pada proses ini, kepala bagian produksi mulai merancang pola sesuai dengan model yang ingin dipasarkan atau bahkan

keinginan konsumen yang datang untuk membuat sarung jok. Biasanya proses ini dilakukan dengan mencocokkan potongan bahan yang akan digunakan menutup busa jok. Pembuatan pola ini melalui dua proses, pertama pembuatan pola menggunakan bahan sisa yang sudah tidak terpakai dan yang kedua adalah pencetakan pola ke bahan kertas keras (biasanya karton). Hal ini dimaksudkan agar pola tersebut dapat digunakan kembali untuk produksi selanjutnya.

Selain pembuatan pola sarung, terdapat juga pembuatan pola busa jok. Hal ini dimaksudkan untuk mengetahui jenis dan model jok seperti apa yang ingin dikembangkan. Untuk pola yang berkenaan dengan busa, pemilik biasanya menggambarinya kemudian memesannya ke tempat lain.



Sumber: Vallen's Seat Design

Gambar 4. 10 Proses Pemotongan Pola

Terdapat dua alur proses yang berbeda setelah proses ini, yaitu pemrosesan busa jok itu sendiri dan pemrosesan sarung jok. Maka, alur proses produksi ini akan dibagin menjadi 2 (dua), yaitu proses 1 (satu) yang berfokus pada pengerjaan busa dan proses 2 (dua) yang berfokus pada pengerjaan sarung.

2. Proses Pertama

Proses ini akan menjelaskan lebih rinci mengenai proses pembuatan jok terutama bagian busa. Karena busa merupakan faktor utama penentu kenyamanan seseorang dalam berkendara. Proses pembentukan busa adalah sebagai berikut:

a) Penambahan Busa

Pada proses ini, penambahan busa dilakukan untuk memberikan tingkat kenyamanan bagi penggunanya. Selain itu, penambahan busa dimaksudkan untuk mempermudah karyawan bagian produksi untuk mempermudah dalam proses pembentukan jok tersebut. Peralatan yang dibutuhkan pada proses ini adalah lem dan potongan busa tambahan.



Sumber: Vallen's Seat Design

Gambar 4. 11 Proses Penambahan Busa

b) Pemasangan Jok

Pemasangan jok ini berguna dalam hal pembentukan busa pada jok motor yang sedang diproduksi. Karena penambahan busa dilakukan hanya pada bagian-bagian tertentu pada jok, maka bagian tersebut perlu dikurangi (dipapas) agar bentuk jok lebih artistik dan sesuai dengan keinginan. Pada proses ini, peralatan yang dibutuhkan adalah gergaji besi.

c) Penghalusan Jok

Proses ini dilakukan untuk merapikan setiap bagian pada jok, agar busa jok lebih rapi dan mempermudah dalam proses pemasangan sarung jok.



Sember: Vallen's Seat Design

Gambar 4. 12 Proses Penghalusan Jok

3. Proses Kedua

Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya, proses ini berfokus kepada pembuatan sarung jok. Adapun tahapannya adalah sebagai berikut:

a) Pencetakan Pola

Setelah bagian produksi memiliki cetakan pola sarung jok, maka yang selanjutnya dilakukan adalah mencetak pola tersebut ke bahan kulit yang akan dijadikan sarung. Bahan yang digunakan adalah kulit sintetis dengan kualitas sesuai dengan pesanan

konsumen. Proses ini membutuhkan spidol dan penggaris sebagai alat bantu.



Sumber: Vallen's Seat Design

Gambar 4. 13 **Pencetakan Pola pada Bahan**

b) Pengguntingan Pola

Untuk produksi dalam jumlah banyak, pencetakan pola dan pengguntingan biasanya dilakukan dalam jumlah tertentu sesuai dengan kepentingan produksi di *Vallen's Seat Design*. Namun, bagian produksi tidak pernah menyisakan stok bahan yang sudah digunting untuk meminimalisir bahan terbuang, mengingat selera setiap orang akan warna dan jenis bahan berbeda-beda.



Sumber: Vallen's Seat Design

Gambar 4. 14 **Hasil Pengguntingan Pola**

c) Pengguntingan Busa

Meskipun tidak semua pola yang digunakan untuk membuat sarung jok memerlukan busa, proses ini juga dapat dikatakan proses yang penting. Karena untuk bagian tertentu busa

tambahan pada sarung jok tetap saja diperlukan. Busa yang digunakan pada proses produksi ini terdiri dari dua jenis yaitu, busa dengan ukuran 0.5 (biasanya berwarna putih) dan busa 0.8 (biasanya berwarna hitam). Penggunaan busa beserta ukurannya bergantung kepada jenis sarung jok yang akan diproduksi.



Sumber: Vallen's Seat Design

Gambar 4. 15 Proses Pengguntingan Busa

d) Penyatuan Busa dengan Pola

Sebelum pola disatukan, terlebih dahulu melewati proses ini. Hal ini dilakukan untuk mempermudah penjahit dalam menyatukan pola menjadi sarung jok. Bila busa dan pola tidak disatukan (melalui proses penjahitan) ditakutkan nantinya akan mengurangi kualitas produk yang dihasilkan.

e) Penyatuan Pola (Penjahitan)

Proses ini adalah inti dari proses pembuatan jok. Penyatuan pola dilakukan oleh bagian penjahitan. Prosesnya harus dilakukan dengan teliti dan hati-hati, karena apabila sang penjahit salah menyatukan bagian dari pola tersebut, maka sarung jok akan mengalami kegagalan produksi. Pada proses ini akan terlihat model sarung seperti apa yang sedang diproduksi.



Sumber: Vallen's Seat Design

Gambar 4. 16 **Proses Penjahitan**

f) Proses Setikan

Proses ini merupakan lanjutan dari proses penjahitan. Proses ini dilakukan untuk memberikan aksentasi pada sarung jok. Selain itu, proses ini dilakukan untuk memperkuat jahitan sarung jok agar tidak lepas pada proses pemasangan.



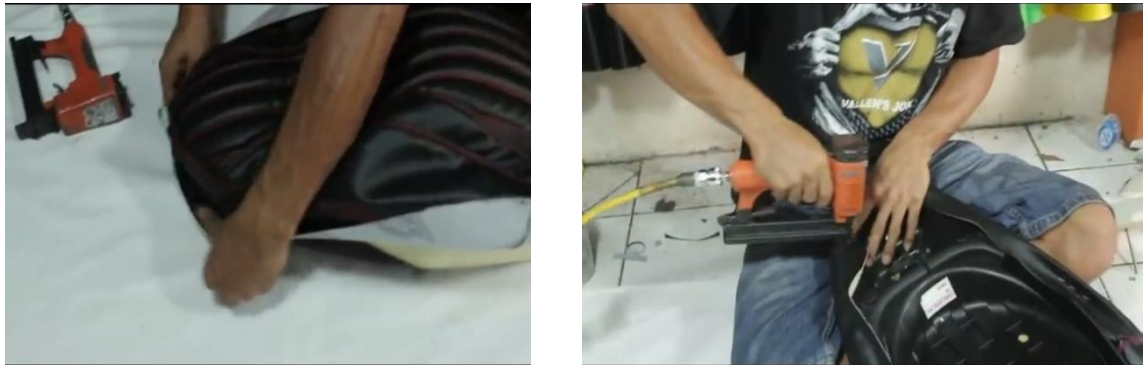
Sumber: Vallen's Seat Design

Gambar 4. 17 **Hasil Proses Setikan**

g) Pemasangan

Pada proses ini, merupakan proses pemasangan sarung jok ke jok motor yang sebelumnya sudah di bentuk sedemikian rupa menyesuaikan dengan jenis produksi yang sedang dikembangkan. Pemasangannya dengan melakukan pengeleman (bila dibutuhkan) antara sarung jok dengan busa jok kemudian pemasangan sarung jok menggunakan staples. Pada proses ini, dibutuhkan lem untuk

merkatkan jok pada busa agar pemasangan lebih rapid an staples angin untuk menyatukan sarung jok pada fiber jok.



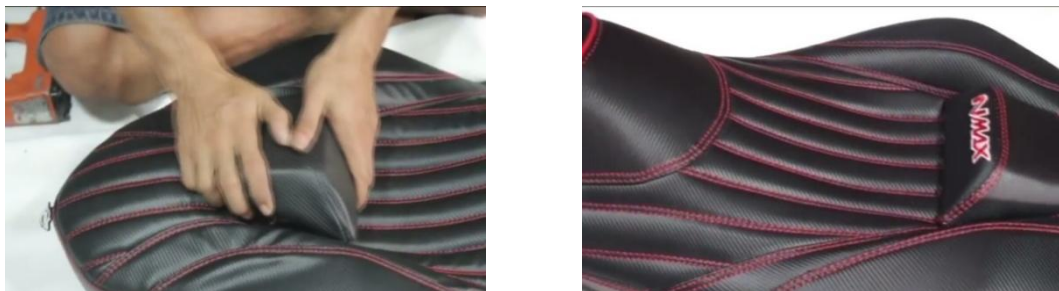
Sumber: *Vallen's Seat Design*

Gambar 4. 18

Proses Pemasangan

h) *Finishing*

Merupakan proses dimana bagian produksi melakukan kontrol atas hasil produksinya, misalnya saja dengan cara membersihkan sarung jok yang kotor atau menghapus sisa tinta yang dilakukan pada saat menggambar pola. Sehingga, produk yang dihasilkan tidak mengecewakan konsumennya.



Sumber: *Vallen's Seat Design*

Gambar 4. 19

Proses *Finishing*

4.1.7.2.Mesin dan Peralatan

Mesin merupakan salah satu faktor penting dalam proses produksi. Sama halnya dengan perusahaan berskala besar, *Vallen's Seat Design* juga memiliki beberapa mesin dan peralatan yang membantunya dalam proses produksi. Sedangkan peralatan merupakan faktor pelengkap yang dibutuhkan dalam menjalankan

suatu proses produksi. Berikut adalah pemaparan mengenai mesin dan peralatan yang ada di Vallen's *Seat Design*:

1. Mesin

Berikut adalah daftar mesin yang digunakan dalam proses produksi Vallen's *Seat Design*:

- a) **Mesin Jahit**, Vallen's *Seat Design* memiliki beberapa mesin dengan merk yang berbeda. Namun, secara keseluruhan fungsi mesin jahit yang digunakan dalam proses produksi ini sama yang membedakan adalah ukuran jarum yang digunakan untuk menjahitnya saja.



Sumber: Vallen's *Seat Design*

Gambar 4. 20 Mesin Jahit

- b) **Mesin Gerenda**, digunakan untuk menghaluskan bahan-bahan yang terbuat dari besi setelah mengalami proses pemotongan. Hal ini dimaksudkan agar mempermudah karyawan dalam pemasangan komponen berbahan ini serta tidak melukai karyawan pada saat proses pemasangan.
- c) **Mesin Bor**, mesin ini digunakan pada saat melakukan modifikasi, biasanya untuk melubangi busa jok beserta fiber. Alat ini dibutuhkan pada saat proses produksi jok motor terutama yang memberikan modifikasi berupa senderan pada joknya.
- d) **Mesin Las**, digunakan untuk menyambungkan bahan-bahan jok motor yang terbuat dari besi.

- e) **Mesin Gergaji Potong**, mesin ini digunakan untuk memotong komponen-komponen yang terbuat dari besi.
- f) **Compressor**, alat ini digunakan sebagai pelengkap staples angin. Fungsinya adalah untuk menyalurkan angin ke staples angin pada proses pemasangan jok. Alat ini digunakan untuk mempermudah karyawan. Karena prosesnya membutuhkan tenaga yang lebih ringan dibandingkan menggunakan staples manual.

2. Peralatan

Di bawah ini adalah daftar peralatan yang digunakan dalam proses produksi di Vallen's *Seat Design*:

- a) **Gunting**, digunakan untuk menggunting pola sarung jok, digunakan pula dalam proses penjahitan serta pada saat *finishing* dan *packaging*.
- b) **Mistar**, alat ini biasanya digunakan pada saat proses pembuatan pola. Digunakan untuk mengukur bagian setiap pola yang akan diproduksi. Dengan demikian, produksi pola (terutama) sarung jok akan sesuai dengan yang diharapkan.
- c) **Gergaji besi**, digunakan pada saat memproduksi bagian busa jok. Fungsinya digunakan untuk memotong busa yang ditambahkan pada saat akan membentuk busa (proses penambahan busa) agar didapatkan busa jok yang sesuai dengan konsep atau pesanan yang diinginkan.
- d) **Stapless**, Vallen's *Seat Design* menyediakan dua jenis stapless yaitu stapless manual dan stapless angin. Stapless digunakan pada saat proses pemasangan. Untuk menghindari terhambatnya proses produksi karena faktor tertentu (misalnya: terjadi pemadaman listrik atau menumpuknya jumlah produksi), maka disediakan 2 (dua) jenis stapless ini.

- e) **Parut**, alat ini digunakan digunakan pada saat proses penghalusan busa. Terdapat 2 (dua) jenis parut yaitu, parut kasar dan parut halus. Parut kasar digunakan untuk menghaluskan
- f) **Obeng**, terdapat dua jenis obeng yaitu obeng – (min) dan obeng + (plus). Digunakan untuk membuka membuka baut jenis – (min) dan + (plus).
- g) **Kunci T**, digunakan untuk membuka dan memasangkan kembali jok pada motor. Pada produksi jok NMAX, biasanya kunci jenis ini digunakan untuk memasang senderan atau perlengkapan lain pada jok motor.
- h) **Tang**, biasanya berfungsi untuk besi kaitan pada jok. Berfungsi pada saat pemasangan atau penarikan besi kaitan yang tidak dapat dilakukan menggunkan tangan kosong.
- i) **Kunci Shock**, hampir sama dengan kunci T, kunci *shock* juga diganakan pada saat memasang, membuka jok atau perlengkapan lainnya. Namun, kunci *shock* memiliki mata kunci yang dapat dilepas atau dipasang sesuai dengan ukuran yang diinginkan untuk dipakai.
- j) **Kunci Ring**, digunakan pada saat proses pemasangan busa jok ke fiber jok, terutama pada produksi jok modifikasi.

4.1.8. Data Penjualan

Penjualan merupakan aktivitas utama yang menggerakkan roda usaha sebuah *home industry*. Untuk itu, berikut adalah data penjualan Vallen's *Seat Design* selama 5 (lima) tahun terakhir:

Tabel 4. 5 Data Penjualan Jok Motor Tahun 2012

2012				
No.	Jenis Produk	Unit	Harga per Unit	Total
1.	Jok Motor	2429	Rp 275.000	Rp 667.975.000
2.	Sarung Jok	2438	Rp 100.000	Rp 243.800.000
TOTAL		4867		Rp 911.775.000

Sumber: Data diolah

Tabel 4. 6 Data Penjualan Jok Motor Tahun 2013

2013				
No.	Jenis Produk	Unit	Harga per Unit	Total
1.	Jok Motor	2656	Rp 350.000	Rp 929.600.000
2.	Sarung Jok	2387	Rp 100.000	Rp 238.700.000
TOTAL		5043		Rp 1.168.300.000

*Sumber: Data diolah***Tabel 4. 7 Data Penjualan Jok Motor Tahun 2014**

2014				
No.	Jenis Produk	Unit	Harga per Unit	Total
1.	Jok Motor	3029	Rp 400.000	Rp 1.211.600.000
2.	Sarung Jok	1906	Rp 150.000	Rp 285.900.000
TOTAL		4935		Rp 1.497.500.000

*Sumber: Data diolah***Tabel 4. 8 Data Penjualan Jok Motor Tahun 2015**

2015				
No.	Jenis Produk	Unit	Harga per Unit	Total
1.	Jok Motor	3483	Rp 500.000	Rp 1.741.500.000
2.	Sarung Jok	1629	Rp 150.000	Rp 244.350.000
TOTAL		5112		Rp 1.985.850.000

*Sumber: Data diolah***Tabel 4. 9 Data Penjualan Jok Motor Tahun 2016**

2016				
No.	Jenis Produk	Unit	Harga per Unit	Total
1.	Jok Motor	1526	Rp 1.000.000	Rp 1.526.000.000
2.	Sarung Jok	1132	Rp 500.000	Rp 566.000.000
TOTAL		2658		Rp 2.029.000.000

*Sumber: Data diolah***4.1.9. Ketenagakerjaan dan Kesejahteraan Karyawan**

Tidak seperti perusahaan-perusahaan pada umumnya yang memberikan jaminan kepada karyawannya berupa BPJS Ketenagakerjaan, Vallen's *Seat Design* belum memberikan karyawannya hal serupa mengingat jenis usahanya yang masih tergolong kecil, yaitu *home industry*. Namun, Vallen's *Seat Design* menjamin karyawannya yang mengalami kecelakaan kerja dengan memberikan mereka pertolongan medis sehingga karyawannya mendapatkan penanganan yang tepat dan langsung oleh ahlinya. Selain itu, karena jumlah karyawannya yang

tergolong sedikit dan karyawan industri ini merupakan kerabat dari pemilik sehingga penanganan tersebut sudah dirasa cukup.

Disamping memberikan gaji pokok kepada karyawannya, Vallen's *Seat Design* memberikan jaminan dalam hal tempat tinggal dan konsumsi sehari-hari karyawannya. Sehingga, karyawan Vallen's *Seat Design* tidak perlu memikirkan mengenai di mana mereka harus tinggal dan mencari makan ketika mereka bekerja pada industri ini. Selanjutnya, untuk kelebihan jam kerja pemilik juga telah menyediakan dana (uang lembur) bagi karyawannya dengan jumlah dan perhitungan yang berbeda-beda berdasarkan keahlian yang dimiliki. Selain itu, pemilik memberikan libur panjang hari raya (Idul Fitri) kepada karyawannya serta Tunjangan Hari Raya (THR) pada masing-masing karyawan.

4.1.9.1. Perekrutan, Pelatihan, dan Penempatan Karyawan

Perekrutan karyawan biasanya dilakukan langsung oleh pimpinan (pemilik). Karyawan baru yang direkrut umumnya adalah orang-orang yang berasal dari daerah yang sama dengan pemilik, Banjarnegara-Jawa Tengah. Namun, ada pula karyawan Vallen's *Seat Design* yang merupakan mantan karyawan tempat rekanan pemilik bekerja. Sehingga, dapat dikatakan hampir seluruh karyawan Vallen's *Seat Design* telah memiliki keahlian dibidangnya masing-masing. Adapun rincian tenaga kerja yang terdapat dalam Vallen's *Seat Design* dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4. 10 Penempatan Karyawan Vallen's *Seat Design*

No.	Bagian	Jumlah Karyawan
1.	Kepala Produksi	1 Orang
2.	Bagian Produksi Busa Jok	2 Orang
3.	Bagian Produksi Sarung Jok	2 Orang
4.	Bagiam Penjahitan	1 Orang
5.	Pemasangan & <i>Finishing</i>	3 Orang
Total		9 Orang

Sumber: Vallen's Seat Design

4.1.9.2.Sistem Pengupaha dan Pemutusan Hubungan Kerja

a. Sistem Pengupahan

Dalam hal kesejahteraan karyawan, terdapat beberapa cara Vallen's *Seat Design* mensejahterakan karyawannya, antara lain:

a) Upah

Sistem pengupahan yang dilakukan oleh pemilik Vallen's *Seat Design* dilakukan dengan mempertimbangkan keahlian dan keuletan yang dimiliki oleh sang karyawan. Sistem pengupahan yang dilakukan oleh Vallen's *Seat Design* pada dasarnya mengacu pada penetapan Upah Minimum Regional daerah Bekasi. Namun, pembayaran upah yang dilakukan menghitung upah bersih.

Pembayaran upah karyawan dilakukan setiap 2 (dua) minggu sekali. Dengan kata lain, perhitungan upah bersih karyawan selama 1 (satu) bulan akan dibagi sama rata pada saat waktu pembayaran upah. Karena sistem pembayaran upah yang dilakukan oleh Vallen's *Seat Design* merupakan sistem bersih, maka segala sesuatu yang berkenaan dengan kebutuhan primer karyawan menjadi tanggung jawab pemilik, misalnya: makan sehari-hari 3 (tiga) kali 1 (satu) hari, tempat tinggal, dan sebagainya. Jumlah upah yang diterima setiap karyawan di Vallen's *Seat Design* berbeda-beda tergantung dari seberapa lama ia telah bekerja dan keahlian yang telah ia kuasai.

b) Insentif

Insentif yang diberikan oleh pemilik Vallen's *Seat Design* kepada karyawannya adalah berupa pemberian upah lembur. Untuk pemberlakuan jam lembur sendiri, pihak Vallen's *Seat Design* menyerahkannya kepada masing-

masing karyawan. Namun, bila produksi yang dilakukan sudah mendekati tempo pengiriman dan jumlah produksinya belum mencukupi maka sang pemilik akan menyarankan untuk menambah jam kerja dan kemudian pembayaran insentifnya akan dikalkulasi kedalam upah lembur karyawan.

c) Pemberian Pinjaman

Selain memberikan upah dan insentif kepada karyawannya, untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan Vallen's *Seat Design* juga memberikan pinjaman bagi karyawannya tanpa dikenai bunga pinjaman, yang waktu pengembaliannya berdasarkan kesepakatan antara karyawan dengan pemilik. Biasanya dalam pengembaliannya, karyawan yang melakukan peminjaman akan menyisihkan gaji yang diterimanya untuk melakukan angsuran pinjaman.

Mengenai karyawan yang berhak mengajukan pinjaman, sang pemilik tidak memiliki kriteria khusus. Mengingat karyawan yang bekerja di Vallen's *Seat Design* merupakan orang-orang yang notabeneanya berasal dari kampung halaman pemilik, dengan kata lain sudah mengenal sebelumnya. Sehingga dalam melakukan dan memberikan pinjaman karyawan dapat melakukannya kapan saja.

b. Pemutusan Hubungan Kerja

Selama menjalankan usaha, sang pemilik Vallen's *Seat Design* belum pernah melakukan pemutusan hubungan kerja dengan karyawannya. Karena pada dasarnya perekrutan karyawan di Vallen's *Seat Design* adalah untuk memberdayakan tuna karya dari daerah asal sang pemilik. Biasanya pergantian karyawan dilakukan apabila sang

karyawan itu sendiri yang menginginkan *resign* dari perusahaan. Beberapa alasan seperti, ingin membuka usahanya sendiri dibidang jok, atau ingin bekerja di tempat lain seperti pabrik bahkan ada yang menjadi Tenaga Kerja Indonesia (TKI).

4.2. Pengolahan Data

Untuk memperoleh strategi yang tepat, perlu dilakukan analisis posisi perusahaan saat ini. Untuk itu, analisis yang dilakukan berupa evaluasi faktor internal dan eksternal perusahaan, analisis diagram SWOT kemudian analisis matriks SWOT. Dengan demikian dapat ditentukan strategi yang tepat untuk digunakan berdasarkan hasil analisis yang diperoleh.

Pada tahap pengumpulan data, telah diperoleh beberapa informasi mengenai indikator-indikator yang merupakan faktor internal (kekuatan dan kelemahan) serta faktor eksternal (peluang dan ancaman) yang dimiliki oleh Valleng's *Seat Design*. Informasi yang diperoleh berdasarkan pengumpulan data berupa pengisian kuesioner oleh pemilik serta karyawan Valleng's *Seat Design*. Sehingga, berdasarkan perhitungan tersebut dapat diperoleh hasil analisis faktor internal dan eksternal perusahaan seperti yang akan dipaparkan di bawah ini.

4.2.1. Evaluasi Faktor Internal

Evaluasi ini, difokuskan pada kecenderungan dan kondisi yang muncul dan dimiliki oleh Valleng's *Seat Design* yang dapat dinilai dengan mengidentifikasi faktor-faktor internal yang dimiliki perusahaan berupa kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*). Setiap indikator faktor internal pada Valleng's *Seat Design* diperoleh berdasarkan hasil diskusi antara penulis dengan pemilik usaha, sehingga diperoleh indikator-indikator yang benar-benar muncul dan dimiliki oleh Valleng's *Seat Design*. Hasil perumusan indikator faktor internal ini akan di lampirkan

pada akhir penulisan penelitian ini. Untuk itu, identifikasi yang diperoleh adalah sebagai berikut:

a. Kekuatan (*Strenghts*)

1. Produk yang dihasilkan awet.

Dalam melakukan proses produksi, Vallen's *Seat Design* memilih bahan baku dengan kualitas terbaik pada segmennya masing-masing. Untuk jenis bahan kulit sintetis dengan kualitas yang terbaik digunakan bahan dari merk MbTech. Hal ini telah dibuktikan langsung oleh pemilik dengan mengganti jok motor pribadinya menggunakan jok motor dengan bahan kulit MbTech dan hingga saat ini kualitasnya masih bagus.

2. Desain produk disesuaikan dengan keinginan konsumen.

Selain produk-produk yang dipajang di *showroom* Vallen's *Seat Design* atau barang-barang yang telah di *upload* ke sosial media pemilik maupun para karyawan, konsumen dapat memesan sendiri produk sesuai keinginan mereka, baik dari segi *desain*, warna, maupun bahan yang akan digunakan.

3. Lokasi indsutri sangat strategis.

Berlokasi di Jalan Swatantra, merupakan salah satu kekuatan yang dimiliki oleh Vallen's *Seat Design*. Lokasi ini menjadi cukup strategis karena banyaknya kendaraan yang lalu lalang sehingga aksesnya cukup mudah bagi calon pembeli.

4. Bahan baku yang digunakan memiliki kualitas yang baik dengan variasi warna, jenis, maupun merk bahan.

Pada saat melakukan proses produksi, barang-barang yang akan dijadikan sampel produk selalu menggunakan bahan baku dengan kualitas terbaik. Hal ini dapat menjadi kesan pertama bagi Vallen's *Seat Design* kepada konsumen bahwa barang yang dijajakan merupakan barang-barang dengan kualitas terbaik. Perusahaan juga menyediakan katalog jenis bahan yang dapat dipilih langsung oleh konsumen, terutama masalah warna dan merk yang diinginkan.

Karena pertumbuhan industri jok motor diikuti juga dengan pertumbuhan industri kulit sintetis. Sehingga saat ini merk-merk yang menjual kulit sintetispun semakin banyak.

5. Memiliki sumber daya manusia dengan usia produktif dan potensial untuk dikembangkan.

Berada pada rentang usia 17-28 tahun, karyawan yang dimiliki oleh Vallen's *Seat Design* berada pada usia produktif. Hal ini menjadi kekuatan yang dimiliki Vallen's karena pemilik dapat melakukan pelatihan dan pengembangan pada karyawannya. Sehingga diperoleh karyawan yang terampil dan ahli dibidangnya, terutama apabila masing-masing karyawan diberi pelatihan khusus dibidangnya masing-masing.

b. Kelemahan (*Weaknesses*)

1. Belum adanya izin resmi seperti SIUP, TDP, dan NPWP atas industri.

Untuk jenis usaha yang sudah berjalan cukup lama dengan omset yang terbilang cukup besar, Vallen's *Seat Design* belum memiliki legalitas usaha badan usahanya. Menurut pemilik, hal ini berdasarkan pertimbangan dari beberapa faktor. Namun, hal ini menjadi kelemahan bagi Vallen's *Seat Design* karena produk-produknya tidak dapat dipromosikan atau usahanya tidak dapat menjadi pemasok bagi industri-industri manufaktur lain, seperti AHM (Astra Honda Motor) atau industri sejenis lainnya.

2. Manajemen industri yang kurang maksimal.

Sistem kerja yang masih kekeluargaan menjadikan Vallen's *Seat Design* belum memiliki sistem manajemen yang jelas. Struktur organisasi yang diterapkan masih dapat berganti-ganti sesuai dengan kebutuhan dan keadaan yang dihadapi. Selain itu, kurangnya tenaga ahli dibidang manajemen menjadikan segala sesuatunya kurang terorganisir.

3. Belum memiliki gedung sendiri.

Tempat usaha yang dimiliki oleh Vallen's *Seat Design* adalah berupa ruko yang diperoleh melalui sewa. Hal ini menjadi salah satu kelemahan yang dimiliki karena pengeluaran yang dilakukan untuk pembayar sewa cukup besar. Terlebih saat ini Vallen's *Seat Design* memiliki 2 ruko yang dijadikan tempat untuk menjalankan kegiatan produksinya. Bila dibandingkan dengan menyewa tempat usaha, akan lebih menguntungkan bagi Vallen's *Seat Design* bila menginvestasikannya menjadi aktiva tetap seperti tanah dan bangunan.

4. Sistem pembukuan keuangan yang masih sederhana.

Kurangnya tenaga ahli dibidang *accounting* membuat pembukuan yang dilakukan di Vallen's *Seat Design* sangatlah sederhana. Terkadang pembukuan bahkan tidak dilakukan sama sekali jika orderan jor sedang banyak atau sedang dikejar *deadline*. Sehingga, pengeluaran dan pemasukan yang diperoleh tidak dapat dikumpulkan untuk nantinya menyusun rencana anggaran untuk periode mendatang.

5. Pemanfaatan media sosial dalam bidang pemasaran yang kurang efektif.

Media sosial telah dijadikan salah satu media promosi oleh Vallen's *Seat Design*. Namun, pemanfaatan media sosial yang dilakukan masih belum efektif. Karena, media sosial yang digunakan sebagai ajang promosi masih digunakan sebagai media sosial pribadi. Sehingga, peruntukan media sosial tersebut masih belum terfokus pada satu bidang saja.

Berdasarkan hasil pemaparan di atas, maka dilakukan penyebaran kuesioner bobot dan rating untuk memperoleh nilai bagi masing-masing indikator pada faktor kekuatan dan kelemahan Vallen's *Seat Design* yang akan dipaparkan pada tabel *Internal Factor Analysis Summary* (IFAS). Berikut adalah pemaparannya:

Tabel 4. 11 Internal Factor Analysis Summary (IFAS)

No.	Faktor Internal	Bobot (a)	Rating (b)	Skor (axb)
	Kekuatan			
1	Produk yang dihasilkan awet.	0.128	5	0.639
2	Desain produk disesuaikan dengan keinginan konsumen.	0.117	5	0.583
3	Lokasi indsutri sangat strategis.	0.122	3	0.367
4	Bahan baku yang digunakan memiliki kualitas yang baik dengan variasi warna, jenis, maupun merk bahan.	0.167	4	0.667
5	Memiliki sumber daya manusia dengan usia produktif dan potensial untuk dikembangkan.	0.094	4	0.378
Sub Total		0.628		2.633
	Kelemahan			
1	Belum adanya izin resmi seperti SIUP, TDP, dan NPWP atas industri.	0.050	2	0.100
2	Manajemen industri yang kurang maksimal.	0.072	1	0.072
3	Belum memiliki gedung sendiri.	0.111	1	0.111
4	Sistem pembukuan keuangan yang masih sederhana.	0.072	2	0.144
5	Pemanfaatan media sosial dalam bidang pemasaran yang kurang efektif.	0.067	2	0.133
Sub Total		0.372		0.561
Total		1.000		3.194

Sumber: Data diolah

Setelah melakukan analisis faktor intenal yang dimiliki oleh Vallen's *Seat Design* di atas. Pada hasil analisis faktor internal ini, diperoleh dari hasil pengisian kuesioner oleh pemilik dan karyawan dengan perolehan niali bobot tertinggi adalah indikator “bahan baku yang digunakan memiliki kualitas yang baik dengan variasi warna, jenis, bahan, maupun merk bahan” dengan nilai 0,167. Sedangkan nilai terendah adalah 0,050 dengan indikator “Belum adanya izin resmi seperti SIUP, TDP, dan NPWP atas industri”. Sedangkan untuk perolehan rating pada masing-masing indikator kekuatan maupun kelemahan memiliki nilai yang cukup bervariasi. Sehingga, secara garis besar dapat ditarik kesimpulan bahwa indikator yang memiliki nilai bobot tertinggi memiliki nilai skor pada posisi yang sama dengan nilai 0,667. Sedangkan untuk skor dengan nilai

terendah, yaitu sebesar 0,072 dimiliki oleh indikator “Manajemen industri yang kurang maksimal”.

4.2.2. Evaluasi Faktor Eksternal

Evaluasi faktor eksternal merupakan evaluasi faktor-faktor yang memengaruhi kondisi perusahaan yang berasal dari luar Vallen’s *Seat Design*. Faktor eksternal ini berupa peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*). Sama halnya seperti indikator faktor internal, setiap indikator faktor eksternal pada Vallen’s *Seat Design* diperoleh berdasarkan hasil diskusi antara penulis dengan pemilik usaha, sehingga diperoleh indikator-indikator yang benar-benar berasal dari luar lingkungan Vallen’s *Seat Design*. Hasil perumusan indikator faktor eksternal ini akan di lampirkan pada akhir penulisan penelitian ini. Hasil indentifikasi faktor eksternal Vallen’s *Seat Design* adalah sebagai berikut:

a. Peluang (*Opportunities*)

1. Adanya tingkat kepercayaan antara perusahaan dengan konsumen.

Kepercayaan konsumen diperoleh melalui kualitas hasil produksi yang dihasilkan Vallen’s *Seat Design*. Kualitas produk yang dihasilkan diproduksi dengan bahan baku yang memiliki kualitas yang baik, yaitu bahan kulit sintetis dengan merk MbTech. Dengan kualitas bahan baku yang baik dan desain produk yang dapat menyesuaikan dengan keinginan karyawannya, tak sedikit dari konsumen yang sudah pernah membeli produk di Vallen’s *Seat Design* datang untuk membeli lagi atau merekomendasikan Vallen’s *Seat Design* kepada orang-orang terdekat mereka.

2. Tersedianya media *online* sebagai salah satu cara memasarkan produk.

Globalisasi menjadi salah satu peluang yang dimiliki oleh Vallen’s *Seat Design*. Hal ini lantas dimanfaatkan oleh pemilik untuk memasarkan produknya agar dapat lebih dikenal luas, tidak hanya di pasar domestik namun juga di kancah internasional.

3. Ruang lingkup pemasaran yang luas, terutama peluang ekspor.
Media *online* menjadi salah satu cara Vallen's *Seat Design* untuk lebih mempermudah dalam memperkenalkan produknya. Salah satu dampak yang diberikan oleh media *online* adalah mulai dipesannya jok motor untuk dipasarkan oleh salah satu *dealer* di Thailand. Dengan demikian, produk-produk hasil produksi Vallen's *Seat Design* mulai dikenal di pasar internasional sehingga ruang lingkup pemasaran produknya pun menjadi lebih luas.
4. Berkembangnya industri otomotif di Indonesia.
Indonesia merupakan salah satu Negara yang terkena imbas atas perkembangan industri otomotif. Hal ini dilihat oleh Vallen's *Seat Design* untuk menjadikannya lahan usaha yang menjanjikan. Melihat kondisi saat ini bahwa motor berubah dari kebutuhan tersier menjadi kebutuhan primer kaum urban, industri jok motor menjadi salah satu usaha yang menjanjikan untuk terus dikembangkan oleh Vallen's *Seat Design*.
5. Kebijakan pemerintah yang mendukung tumbuhnya Industri Kecil Menengah (IKM).
Kebijakan Kementerian Perindustrian yang mendukung Industri Kecil Menengah (IKM) dapat dijadikan peluang bagi Vallen's *Seat Design* untuk mulai memikirkan perizinan atas usaha yang dijalankan. Mudahnya birokrasi saat ini menjadi peluang yang dimiliki Vallen's *Seat Design* melakukan izin usaha agar produk-produknya dilirik oleh industri dengan skala menengah ke atas.

b. Ancaman (*Threats*)

1. Terjadinya kelangkaan bahan baku dengan merk dan warna tertentu.
Salah satu hal yang menghambat proses produksi Vallen's *Seat Design* adalah berhentinya produksi warna silver dengan merk kulit sintetis MbTech. Hal ini menjadi ancaman karena beberapa konsumen yang datang menginginkan desain jok motor dengan

warna ini setelah melihat contoh jok motor yang mereka produksi sebelumnya. Sehingga hal ini menjadi ancaman bagi Vallen's *Seat Design*.

2. Adanya industri baru dengan produk yang memiliki desain serupa. Peluang bisnis yang besar, menjadikan banyaknya industri-industri serupa yang memulai usahanya dibidang produksi jok motor. Mengingat jenis kendaraan yang mejadi primadona dikalangan pengendara motor selalu mengikuti perubahan tren kendaraan yang dijual dipasaran, menjadikan produksi jok motor banyak yang diproduksi adalah jenis-jenis produk yang serupa. Sehingga, munculnya pesaing menjadi salah satu ancaman yang dimiliki oleh Vallen's *Seat Design*.
3. Sulitnya mendapatkan tenaga kerja ahli dan terampil dibidangnya. Memproduksi jok motor membutuhkan keahlian dan keterampilan karyawannya, terutama bagian penjahitan. Namun, saat ini mendapatkan tenaga kerja yang memiliki keahlian dibidang penjahitan merupakan hal yang sulit didapatkan. Begitu pula yang dialami Vallen's *Seat Design*, karena memperoleh tenaga ahli dibidang penjahitan terutama laki-laki menjadi hal yang sulit dilakukan. Tak jarang pemilik melakukan pelatihan pada karyawannya agar memiliki keahlian dibidang penjahitan agar memproleh tenaga ahli baru dibidang ini.
4. Munculnya teknologi baru dibidang produksi. Salah satu ancaman yang dihadapi oleh Vallen's *Seat Design* adalah munculnya teknologi baru dibidang produksi. Alasan mengapa teknologi baru ini menjadi ancaman karena dengan keterbatasan dana yang dimiliki membuat perusahaan belum mampu bersaing dengan perusahaan berskala besar. Terutama untuk pengadaan mesin-mesin yang lebih canggih. Hal ini menghambat Vallen's *Seat Design* dalam hal waktu produksi per unit produk.

5. Maningkatnya harga baku dengan signifikan.

Permasalahan yang baru-baru ini dihadapi oleh Vallen's *Seat Design* adalah meningkatnya harga bahan baku dengan signifikan. Sehingga, perusahaan terpaksa melakukan pembelian bahan baku produksi dalam jumlah yang lebih banyak dari biasanya guna menambah stok. Namun, hal ini menyebabkan pengeluaran perusahaan menjadi lebih besar dari pada biasanya. Selain itu perusahaan juga terpaksa harus menaikkan harga penjualan dan menyebabkan persaingan semakin ketat dengan kompetitor bisnis lain.

Sepertihalnya pada tabel analisis faktor internal, pada evaluasi ini angka-angka yang tersaji pada tabel di bawah ini diperoleh melalui hasil perhitungan atas hasil kuesioner yang diberikan kepada pihak internal dan eksternal perusahaan. Kuesioner tersebut merupakan kuesioner bobot dan kuesioner rating dengan format yang berbeda. Dari perolehan tersebut dapat diketahui nilai dari masing-masing faktor peluang maupun ancaman yang dimiliki Vallen's *Seat Design*. Dimana nilai yang dicantumkan pada tabel di bawah ini diperoleh dari rata-rata jawaban setiap responden yang mengisi kuesioner tersebut. Berikut adalah hasil perhitungan kuesioner yang diperoleh untuk indikator faktor eksternal Vallen's *Seat Design*:

Tabel 4. 12 Eksternal Factor Analysis Summary (EFAS)

No.	Faktor Eksternal	Bobot (a)	Rating (b)	Skor (axb)
	Peluang			
1	Adanya tingkat kepercayaan antara perusahaan dengan konsumen.	0.122	4	0.489
2	Tesedianya media <i>online</i> sebagai salah satu cara memasarkan produk.	0.133	4	0.533
3	Ruang lingkup pemasaran yang luas, terutama peluang ekspor.	0.150	4	0.600
4	Berkembangnya industri otomotif di Indonesia.	0.078	3	0.233
5	Kebijakan pemerintah yang mendukung tumbuhnya Industri Kecil Menengah (IKM).	0.061	3	0.183
Sub Total		0.544		2.039
	Ancaman			
1	Terjadinya kelangkaan bahan baku dengan merk dan warna tertentu.	0.161	1	0.161
2	Adanya industri baru dengan produk yang memiliki desain serupa.	0.056	2	0.111
3	Sulitnya mendapatkan tenaga kerja ahli dan terampil dibidangnya.	0.044	2	0.089
4	Munculnya teknologi baru dibidang produksi.	0.061	2	0.122
5	Meningkatnya harga baku dengan signifikan.	0.133	2	0.267
Sub Total		0.456		0.750
Total		1.000		2.789

Sumber: Data diolah

Hasil analisis yang diperoleh dari perhitungan indikator-indikator eksternal adalah bobot dengan nilai tertinggi ada pada indikator ancaman dengan poin “Terjadinya kelangkaan bahan baku dengan merk dan warna tertentu” dengan nilai 0,161. Sedangkan pada poin “Sulitnya mendapatkan tenaga ahli dan terampil dibidangnya” memiliki bobot terendah dengan nilai 0,044 yang juga merupakan indikator ancaman. Namun, total skor yang diperoleh indikator peluang lebih besar bila dibandingkan dengan perolehan skor pada indikator ancaman dengan selisih sebesar 1,289. Dari perhitungan tersebut, nantinya dapat diperoleh hasil analisis melalui diagram SWOT.

Stelah melakukan evaluasi faktor internal dan eksternal di atas, dapat diketahui bahwa hasil perolehan hasil perhitungan masing-masing indikator yang dimiliki oleh Vallen's *seat Design* adalah sebagai berikut:

1. Skor indikator kekuatan : 2,633
2. Skor indikator kelemahan : 0,561
3. Skor indikator peluang : 2,039
4. Skor indikator ancaman : 0,750

4.2.3. Diagram Analisi SWOT

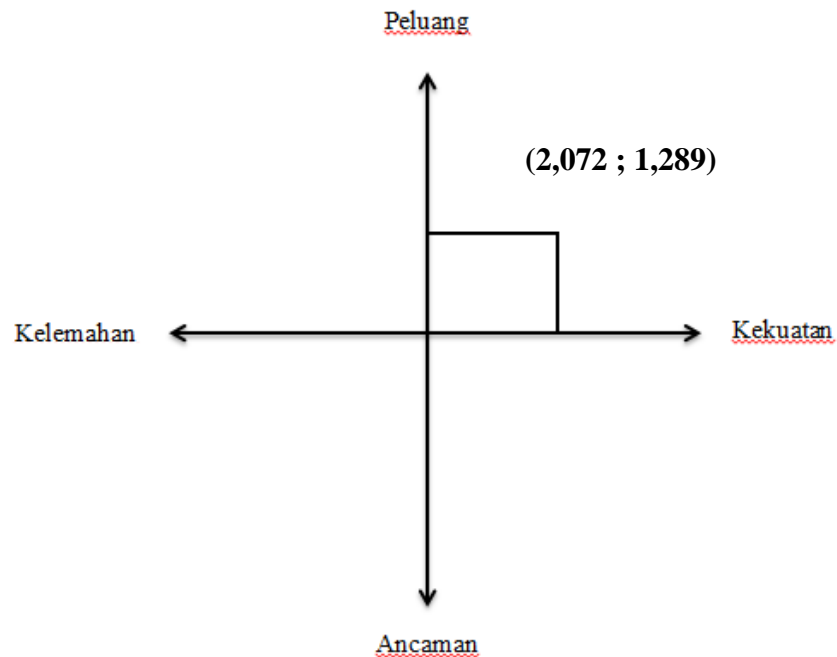
Dari hasil perhitungan total skor kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dimiliki oleh Vallen's *Seat Design*, maka kita dapat mencari letak koordinat untuk mengetahui posisi perusahaan saat ini. Untuk itu, rumus yang dapat kita gunakan untuk menentukan letak koorndinatnya adalah sebagai berikut:

S - W	O - T
$2,633 - 0,561 = 2,072$	$2,039 - 0,750 = 1,289$

Pada rumus pertama, digunakan untuk mencari letak titik koordinat sumbu x , yaitu faktor internal perusahaan. Cara yang dilakukan adalah dengan cara mencari selisih antara infikator kekuatan dengan indikator kelemahan. Dimana angkanya akan menunjukkan apakah faktor internal Vallen's *Seat Design* memiliki nilai yang positif atau negatif. Selanjutnya, gap antara indikator peluang dan indikator ancaman berfungsi untuk menentukan posisi perusahaan pada sumbu y , apakah nilai tersebut menggambarkan kedudukan yang positif atau negatif.

Berdasarkan hasil perhitungan di atas, diperoleh nilai 2,072 yang mewakili faktor internal perusahaan. Dimana nilai ini menggambarkan kedudukan Vallen's *Seat Design* di dalam industri adalah sangat kuat positif. Sedangkan faktor eksternal perusahaan bernilai 1,289 yang juga

menggambarkan kedudukannya sangat kuat positif. Berikut adalah hasil diagram analisis SWOT-nya:



Gambar 4. 21 Diagram Analisis SWOT

Dari diagram diatas, dapat diketahui bahwa Vallen's *Seat Design* menempati Kuadran I. Kuadran ini menggambarkan kinerja perusahaan berada pada situasi yang menguntungkan. Menguntungkan disini berarti Vallen's *Seat Design* memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Pada kuaran ini, strategi yang harus diterapkan adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*growth oriented strategy*).

Strategi ini berfokus pada penetrasi pasar, dimana strategi-strategi yang dapat diterapkan untuk mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif antara lain:

1. Strategi Integrasi,
2. Strategi Penetrasi Pasar,
3. Strategi Perkembangan Pasar, dan
4. Strategi Diversifikasi.

4.2.4. Strategi Pemasaran

Menilik posisi Vallen's *Seat Design* pada Diagram Analisis SWOT di atas, dengan hasil perhitungan yang sama dapat dilakukan analisis menggunakan matriks internal eksternal. Maka hasil analisis menggunakan matriks internal dan eksternal adalah sebagai berikut:

Tabel 4. 13 Matriks Internal Eksternal

Skor Bobot Total IFE

		Kuat 3,0 – 4,0	Sedang 2,0 – 2,9	Lemah 1,0 – 1,9
Skor Bobot Total EFE	Tinggi 3,0 – 4,0	I	II	III
	Sedang 2,0 – 2,9	IV	V	VI
	Rendah 1,0 – 1,9	VII	VIII (2,072) (1,289)	IX

Secara garis besar, matriks di atas menggambarkan bahwa Vallen's *Seat Design* berada pada sel 8. Prinsip 9 sel strategi perusahaan di atas dapat dikelompokkan menjadi tiga strategi utama yaitu, *growth strategy*, *stability strategy*, dan *retrenchment strategy*. Sedangkan untuk strategi utama yang dapat diterapkan oleh Vallen's *Seat Design* karena menduduki sel 8 adalah *growth strategy*. Kemudian dikombinasikan dengan strategi diversifikasi konglomerat dikarenakan faktor eksternalnya memiliki nilai yang rendah.

BAB V

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

5.1. Evaluasi Faktor Internal dan Eksternal Vallen's *Seat Design*

Evaluasi faktor eksternal dan internal pada Vallen's *Seat Design* dilakukan untuk mengetahui situasi dan kondisi dengan mengidentifikasi faktor *strengts* (kekuatan), *weaknesses* (kelemahan), *opportunities* (peluang), dan *threats* (ancaman). Dari pengolahan data yang dilakukan pada bab sebelumnya, telah diketahui hasil Analisis Faktor Internal dan Eksternal, Diagram Analisis SWOT, serta Analisis Matriks Internal-Eksternal, dapat diperoleh evaluasi sebagai berikut:

5.1.1. Evaluasi Faktor Internal Vallen's *Seat Design*

Setelah melakukan perhitungan pada tabel *Internal Factor Analysis Summary* (IFAS) pada pembahasan sebelumnya, diperoleh angka 2,633 untuk total perolehan indikator faktor kekuatan. Sedangkan, untuk indikator faktor kelemahan diperoleh angka 0,561. Sehingga, dari kedua angka tersebut dapat terik kesimpulan bahwa nilai indikator faktor internal yang diperoleh oleh Vallen's *Seat Design* adalah 3,194. Angka tersebut diperoleh melalui hasil pengurangan angka indikator kekuatan dan indikator kelemahan. Hal ini menempatkan faktor internal dari Vallen's *Seat Design* berada pada sumbu X positif.

Dalam tabel IFAS yang telah disajikan sebelumnya, dapat dilihat bahwa nilai skor yang dimiliki oleh Vallen's *Seat Design* hampir tersebar rata. Namun, indikator "Bahan baku yang digunakan memiliki kualitas yang baik dengan warna, jenis, maupun merk bahan" memiliki perolehan skor tertinggi dengan nilai 0,667. Selanjutnya, untuk nilai terendah pada indikator yang sama dengan nilai 0,367 dimiliki oleh indikator "Lokasi Industri sangat strategis". Sedangkan dengan nilai skor 0,144 pada

indikator “Sistem pembukuan keuangan yang masih sederhana” menduduki urutan tertinggi pada indikator kelemahan Vallen’s *Seat Design*. Dan nilai terendah pada indikator kelemahan adalah “Manajemen industri yang kurang maksimal” dengan skor 0,072.

Selain melakukan analisis pada diagram SWOT, hasil perhitungan yang diperoleh pada analisis faktor internal yang dimiliki oleh Vallen’s *Seat Design* dapat juga diterapkan pada matriks internal eksternal. Selanjutnya, dapat ditentukan strategi-strategi apa yang dapat diterapkan oleh Vallen’s *Seat Design* sesuai dengan posisi usahanya saat ini. Dan pada matriks internal eksternal, dengan nilai faktor internal sebesar 2,072 Vallen’s *Seat Design* berada pada sel dengan kategori sedang.

5.1.2. Evaluasi Faktor Eksternal Vallen’s *Seat Design*

Selain melakukan analisis faktor internal pada Vallen’s *Seat Design*, dilakukan juga analisis faktor eksternal melalui tabel *Eksternal Factor Analysis Summary* (EFAS). Sama halnya seperti pada faktor internal di atas, pada faktor eksternal ini terdapat indikator-indikator yang memiliki nilai skor tertinggi maupun tersendah. Dimana nantinya nilai ini akan digunakan untuk menentukan posisi Vallen’s *Seat Design* pada diagram analisis SWOT serta matriks internal eksternal untuk dapat menentukan strategi yang tepat.

Pada evaluasi faktor eksternal yang pertama adalah untuk indikator peluang. Tidak jauh berbeda dengan indikator kekuatan pada faktor internal, nilai tertinggi pada indikator ini mendapatkan skor 0,600 yaitu pada poin “Ruang lingkup pemasaran yang luas, terutama peluang ekspor”. Sedangkan untuk nilai terendah yaitu pada poin “Kebijakan pemerintah yang mendukung tumbuhnya Industri Kecil Menengah (IKM)” dengan nilai skor 0,183.

Selanjutnya adalah indikator ancaman, dimana nilai tertinggi dan teredahnya adalah 0,267 dan 0,089 masing-masing untuk poin “Meningkatnya harga bahan baku yang signifikan” yang disusul dengan poin “Sulitnya mendapatkan tenaga ahli dan terampi dibidangnya.”

Melalui skor yang diperoleh masing-masing indikator, dapat diketahui total dari skor indikator peluang pada Vallen’s *Seat Design* adalah sebesar 2,039. Sedangkan pada indikator ancaman skor yang diperoleh yaitu 0,750. Sehingga, dapat disimpulkan bahwa indikator faktor eksternal memiliki nilai sebesar 1,289. Dengan nilai tersebut, Vallen’s *Seat Design* menempati posisi positif pada sumbu Y positif diagram analisis SWOT. Namun, pada matriks internal eksternal nilai ini menempati sel pada golongan rendah.

5.2. Evaluasi Diagram Analisis SWOT

Setelah dilakukan evaluasi faktor internal dan eksternal yang dimiliki oleh Vallen’s *Seat Design*, diperoleh angka 2,072 untuk indikator faktor internal dan 1,289 untuk indikator faktor eksternal. Dari angka tersebut, telah diperoleh posisi perusahaan pada diagram analisis SWOT yang telah disajikan pada bab sebelumnya (lihat Gambar 4.21). Pada diagram tersebut, jelas tergambar bahwa Vallen’s *Seat Design* berada pada kuadran I karena perusahaan memiliki nilai kekuatan dan peluang yang positif. Melalui diagram analisis SWOT ini, dapat dinyatakan bahwa strategi yang tepat diterapkan adalah strategi pertumbuhan yang agresif (*growth oriented strategy*).

Pada kuadran ini, Vallen’s *Seat Design* memiliki keuntungan karena posisinya sangat kuat. Hal ini dikarenakan terdapat banyak peluang yang teridentifikasi. Perusahaan dapat menggunakan strategi ini untuk memanfaatkan peluang berdasarkan kekuatan yang dimiliki secara

maksimal. Penerapan strategi ini perlu dilakukan untuk mendukung kebijakan strategi pertumbuhan yang agresif. Karena, pada dasarnya pertumbuhan strategi yang agresif difokuskan untuk memecahkan seluruh rintangan yang dihadapi dengan strategi yang akan dirumuskan di bawah. Pada kondisi ini, perusahaan akan lebih berusaha untuk menghalangi segala sesuatu yang dianggap menjadi penghambat atau penghalang usaha tersebut untuk maju.

Untuk mendukung penerapan kebijakan pertumbuhan yang agresif, dapat diterapkan beberapa strategi seperti, integrasi, penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan diversifikasi. Integrasi sendiri dapat dilakukan untuk meningkatkan kendali atas distributor atau pengecer (integrasi ke depan), meningkatkan kendali atas perusahaan pemasok (integrasi ke belakang), atau meningkatkan kendali atas perusahaan pesaing (integrasi horizontal). Penetrasi pasar dilakukan untuk menemukan pangsa pasar yang lebih besar untuk produk yang sudah ada sekarang. Pengembangan pasar dilakukan untuk memperkenalkan produk ke wilayah geografis yang baru. Sedangkan diversifikasi terdapat 3 (dua) jenis strategi yang dapat diterapkan, antara lain: strategi diversifikasi konsentrasi yaitu dengan menambah produk baru tetapi masih saling berhubungan; strategi diversifikasi horizontal yaitu dilaksanakan dengan menambah produk baru yang tidak terkait untuk pelanggan yang ada; dan strategi diversifikasi konglomerat dilakukan dengan cara menambah produk baru yang tidak terkait dengan pelanggan yang baru.

Pada penerapan kebijakan yang agresif, Vallen's *Seat Design* dapat melakukan beberapa strategi yang telah dipaparkan di atas seperti:

- a) Integrasi ke Depan (*Forward Integration*), pada strategi untuk meningkatkan kendali atas distributor atau pengecer Vallen's *Seat Design* dapat memanfaatkan kekuatan yang dimilikinya yaitu "Konsumen dapat memesan produk sesuai dengan keinginan mereka". Dengan kebebasan konsumen untuk melakukan desain atas

pesanannya, perusahaan memiliki kesempatan untuk memegang kendali atas distributor. Karena, distributor akan berkemungkinan untuk memesan kembali produk ke Vallen's *Seat Design* untuk nantinya dapat memuaskan konsumen tingkat akhir mereka. Selain itu, peluang "Adanya tingkat kepercayaan antara perusahaan dengan konsumen", dapat menjadikan Vallen's *Seat Design* pemegang kendali atas distributor. Dengan adanya kepercayaan dari konsumen kepada perusahaan sebagai produsen jok motor menjadikan distributor akan melakukan pemesanan produk secara berkala ke Vallen's *Seat Design*.

- b) Penetrasi Pasar, dapat dikembangkan dengan memanfaatkan peluang yang dimiliki oleh Vallen's *Seat Design* yaitu "Tersedianya media *online* sebagai salah satu cara memasarkan produk" dan "Ruang lingkup pemasaran yang luas, terutama peluang ekspor". Kedua peluang tersebut dapat dijadikan sebagai strategi oleh Vallen's *Seat Design* untuk melakukan penetrasi pasar. Untuk saat ini, strategi penetrasi pasar sudah mulai diterapkan oleh Vallen's *Seat Design* karena telah memulai memasarkan jok motor hasil produksinya ke salah satu *dealer* yang ada di Thailand. Selanjutnya, strategi ini dapat terus dilakukan dengan cara memulai pemasaran melalui media *online* seperti intstagram atau facebook.
- c) Pengembangan Pasar, untuk melakukan strategi ini Vallen's *Seat Design* perlu memanfaatkan peluang yang dimilikinya seperti halnya pada poin penetrasi pasar yaitu dengan memanfaatkan adanya media *online*. Karena salah satu cara mudah untuk memperkenalkan produk ke suatu wilayah geografis baru adalah dengan memanfaatkan peluang ini. Hal ini juga dapat menembus batas waktu dan jarak antara Vallen's *Seat Design* sebagai produsen kepada calon konsumennya.
- d) Diversifikasi Konsentris, Vallen's *Seat Design* dapat melakukan penambahan produk baru tetapi masih saling berhubungan. Misalnya, menambahkan produk senderan motor untuk motor tipe NMAX.

- e) Diversifikasi Konglomerat, pada strategi ini Vallen's *Seat Design* dapat memulai untuk menciptakan produk baru yang tidak terkait dengan pelanggan baru. Misalnya saja dengan mulai untuk memproduksi sarung jok mobil. Hal ini dilakukan untuk menambah produk baru serta membangun loyalitas pelanggan perusahaan itu sendiri.

5.3. Evaluasi Matriks Internal Eksternal

Dengan menggunakan hasil perhitungan yang sama dengan diagram analisis SWOT, dapat pula diperoleh posisi Vallen's *Seat Design* pada matriks internal eksternal. Matriks ini dikembangkan dari model *General Electric* (GE-Model). Tujuannya adalah untuk memperoleh strategi bisnis di tingkat korporat yang lebih detail. Seperti yang sudah dijelaskan sebelumnya, posisi faktor internal yang dimiliki oleh Vallen's *Seat Design* adalah pada posisi sedang atau rata-rata dengan nilai 2,193. Sedangkan pada faktor eksternal, nilai yang diperoleh adalah 1,859 dengan posisi rendah.

Dari perolehan di atas, posisi Vallen's *Seat Design* berada pada sel ke-VII (perhatikan Tabel 4.13 bab sebelumnya). Pada sel ini, strategi utama yang dapat diterapkan adalah *Growth Strategy* yang merupakan pertumbuhan perusahaan itu sendiri. Namun, khusus pada sel 7 dan 8 perlu dilakukan upaya diversifikasi.

Untuk melakukan strategi pertumbuhan (*growth strategy*) pada Vallen's *Seat Design* dapat disesain untuk mencapai pertumbuhan, baik dalam penjualan, asset, profit, maupun kombinasi ketiganya. Hal tersebut dapat dicapai dengan cara menurunkan harga, mengembangkan produk baru, menambah kualitas produk atau jasa, atau meningkatkan akses ke pasar yang lebih luas. Strategi terpenting yang dapat dilakukan adalah dengan cara meminimalisir biaya (*minimize cost*) dengan tujuan meningkatkan profit.

Namun, ada strategi yang perlu diperhatikan selain strategi pertumbuhan oleh Vallen's *Seat Design* karena posisinya yang berada pada sel 8. Strategi tersebut adalah strategi diversifikasi diakrenakan Vallen's *Seat Design* relative kurang memiliki kinerja yang baik. Jenis strategi diversifikasi yang seharusnya diterapkan adalah diversifikasi konglomerat. Strategi ini dapat diterapkan melalui bisnis yang tidak saling berhubungan dan diterapkan untuk menghadapi *competitive position* yang tidak begitu kuat dan nilai daya tarik industrinya sangat rendah. Vallen's *Seat Design* dapat melakukan tekanan melalui strategi ini yang lebih menitikberatkan pada sinergi finansial dibandingkan dengan *product market synergy*. Prinsipnya adalah untuk menciptakan sinergi dengan harapan dua bisnis secara bersama-sama dapat menciptakan lebih banyak profit dibandingkan dengan menjalankannya sendiri-sendiri.

Pada strategi ini dijelaskan bahwa Vallen's *Seat Design* perlu menambahkan jumlah produk atau jasa baru yang tidak terkait dengan pelanggan baru. Misalnya saja dengan mulai memproduksi sarung jok mobil dalam rangka menambah satu lini produk baru. Dengan menambah produk baru, perusahaan juga dapat membangun loyalitas konsumen dengan mulainya diproduksi produk atau jasa baru yang akan ditawarkan kepada konsumen.

5.4. Matriks SWOT

Setelah melakukan evaluasi faktor internal dan eksternal pada Vallen's *Seat Design* dapat dirumuskan strategi melalui matriks SWOT sebagaimana akan disajikan di bawah ini:

Tabel 5.1 Matriks SWOT

<p>IFAS</p> <p>EFAS</p>	<p>Strengths (S)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Produk yang dihasilkan mampu bertahan untuk jangka waktu yang lama. - Desain produk disesuaikan dengan keinginan konsumen. - Lokasi indsutri sangat strategis. - Bahan baku yang digunakan memiliki kualitas yang baik dengan variasi warna, jenis, maupun merk bahan. - Memiliki sumber daya manusia dengan usia produktif dan potensial untuk dikembangkan. 	<p>Weaknesses (W)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Belum adanya izin resmi seperti SIUP, TDP, dan NPWP atas industri. - Manajemen industri yang kurang maksimal. - Belum adanya investasi aktiva tetap seperti, tanah dan bangunan. - Sistem pembukuan keuangan yang masih sederhana. - Pemanfaatan media sosial dalam bidang pemasaran yang kurang efektif.
<p>Opportunities (O)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Adanya tingkat kepercayaan antara perusahaan dengan konsumen. - Tersedianya media <i>online</i> sebagai salah satu cara memasarkan produk. - Ruang lingkup pemasaran yang luas, terutama peluang ekspor. - Berkembangnya industri otomotif di Indonesia. - Kebijakan pemerintah yang mendukung tumbuhnya Industri Kecil Menengah. 	<p>Strategi S – O</p> <ul style="list-style-type: none"> • Menjalin hubungan dengan pelanggan melalui peningkatan kualitas produk. • Memanfaatkan media <i>online</i> sebagai sarana pemesanan produk, misalnya melalui website. • Meningkatkan kualitas produk sehingga bisa menembus pasar ekspor. 	<p>Strategi W – O</p> <ul style="list-style-type: none"> • Melakukan perizinan atas usaha dengan memanfaatkan kebijakan pemerintah atas IKM. • Memanfaatkan perluasan pangsa pasar untuk memperoleh dana investasi aktiva. • Melakukan pemasaran produk secara lebih efektif menggunakan media <i>online</i>.
<p>Threats (T)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Terjadinya kelangkaan bahan baku dengan merk dan warna tertentu. - Adanya industri baru dengan produk yang memiliki desain serupa. - Sulitnya mendapatkan tenaga kerja ahli dan terampil dibidangnya. - Munculnya teknologi baru dibidang produksi. - Maningkatnya harga baku yang signifikan. 	<p>Strategi S –T</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mencari alternatif bahan baku dengan gap kualitas yang tidak terlalu tinggi. • Meningkatkan kualitas produk dan melakukan inovasi terhadap produk. • Melakukan pelatihan dan pengembangan terhadap karyawan yang dimiliki agar lebih produktif. • Memanfaatkan teknologi baru dalam melakukan proses produksi. 	<p>Strategi W – T</p> <ul style="list-style-type: none"> • Melakukan pembukuan yang lebih terperinci perihal persediaan bahan baku dan penjualan produk. • Melakukan perekrutan tenaga ahli agar manajemen industri lebih efektif. • Melakukan pemesanan bahan baku sesuai kebutuhan agar pengeluaran lebih efisien.

Setelah melakukan analisis menggunakan Matriks SWOT seperti yang tertera di atas, maka diperoleh strategi seperti berikut:

1. Strategi S-O

- a) Menjalin hubungan dengan pelanggan melalui peningkatan kualitas produk.

Dengan melakukan peningkatan kualitas produk yang dihasilkan, *Vallen's Seat Design* akan mampu meningkatkan hubungannya dengan pelanggan. Karena, jika pelanggan puas atas produk yang dibeli maka pelanggan akan berkemungkinan untuk membeli kembali produk-produk dari *Vallen's Seat Design*. Selain itu, pelanggan yang terpuaskan atas kualitas produk yang dibelinya akan secara tidak langsung mempromosikan kepada orang terdekat mereka tentang pengalamannya.

- b) Memanfaatkan media *online* sebagai sarana pemesanan produk, misalnya melalui website.

Perkembangan IPTEK yang saat ini kian pesat, dapat dijadikan salah satu strategi yang dapat diterapkan oleh *Vallen's Seat Design*. Kecepatan penyebaran informasi melalui media *online* dapat dimanfaatkan sebagai ajang mempromosikan produk yang dimiliki. Jika, sosial media sudah dijadikan sebagai sarana berpromosi, akan lebih baik jika *Vallen's Seat Design* memiliki website resmi dimana mereka bisa menjelaskan rincian produk mulai dari bahan yang digunakan hingga patokan harga kepada konsumen, khususnya bagi konsumen yang terhalang jarak untuk memesan langsung ke *work shop Vallen's Seat Design*.

- c) Meningkatkan kualitas produk dalam rangka menembus pasar ekspor.

Terbukanya pasar global, menjadi salah satu yang dapat dimanfaatkan oleh *Vallen's Seat Design* untuk melebarkan sayap di industri yang sedang digeluti saat ini. Namun, salah satu hal yang perlu diperhatikan jika ingin memperluas pangsa pasar adalah kualitas produk. Sehingga, perluasan pangsa pasar harus juga diimbangi dengan peningkatan kualitas produk. Karena, terkadang

kualitas produk yang diinginkan oleh pasar dalam negeri dan pasar luar negeri sering kali berbeda.

2. Strategi W-O

- a) Melakukan perizinan atas usaha dengan memanfaatkan kebijakan pemerintah atas IKM.

Mudahnya birokrasi saat ini, dapat dimanfaatkan oleh Vallen's *Seat Design* untuk melakukan perizinan atas badan usaha, seperti SIUP dan TDP. Sehingga, produk yang dihasilkan dapat dipromosikan ke industri-industri lainnya untuk menawarkan diri sebagai pemasok jok motor.

- b) Memanfaatkan perluasan pangsa pasar untuk memperoleh dana investasi aktiva.

Dengan melakukan perluasan pangsa pasar, Vallen's *Seat Design* dapat memperoleh dana investasi yang dapat digunakan untuk berinvestasi pada tanah dan bangunan tempat usaha. Sehingga, kedepannya pengeluaran biaya sewa per tahun atas gedung dapat dikurangi.

- c) Melakukan pemasaran produk secara lebih efektif menggunakan media *online*.

Media online yang digunakan oleh Vallen's *Seat Design* untuk memasarkan produknya adalah Instagram dan Facebook. Pengefektifan penggunaan media *online* dapat dilakukan dengan konsistensi atas penggunaan media itu. Seperti, dengan mengunggah hanya produk-produk yang akan dipasarkan saja dan tidak dicampur adukkan dengan konten-konten pribadi misalnya.

3. Strategi S-T

- a) Mencari alternatif bahan baku dengan gap kualitas yang tidak terlalu tinggi.

Kulit sintetis merupakan bahan baku utama dalam produksi jok motor. Dengan adanya ancaman kelangkaan bahan baku, seharusnya Vallen's *Seat Design* dapat mencari alternatif bahan

baku yang bisa dijadikan pilihan sebagai pengganti bahan baku yang saat ini mengalami kelangkaan.

- b) Meningkatkan kualitas produk dan melakukan inovasi terhadap produk.

Dengan munculnya motor-motor keluaran terbaru, Vallen's *Seat Design* dapat menciptakan inovasi desain jok motor modifikasi baru yang akan dipasarkan. Namun, produk tersebut harus mendapatkan *quality control* sebelum dipasarkan sehingga tidak mengejwakan konsumen yang membeli produk tersebut.

- c) Melakukan pelatihan dan pengembangan terhadap karyawan yang dimiliki agar lebih produktif.

Memiliki karyawan dengan usia yang produktif dapat dimanfaatkan dengan melakukan pelatihan dan pengembangan karyawan atas keahlian mereka dibidang tertentu, misalnya bagian pemolaan, atau bagian penjahitan. Sehingga, mereka nantinya memiliki spesifikasi bidang kerjanya masing-masing.

- d) Memanfaatkan teknologi baru dalam melakukan proses produksi.

Perkembangan teknologi saat ini dapat digunakan untuk membantu Vallen' *Seat Design* dibidang produksi. Misalnya saja dengan mesin jahit otomatis. Sehingga, pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan dapat berjalan secara efektif.

4. Strategi W-T

- a) Melakukan pembukuan yang lebih terperinci perihal persediaan bahan baku dan penjualan produk.

Pembukuan mengenai persediaan bahan baku akan membantu Vallen's *Seat Design* melakukan kontrol terhadap ketersediaan bahan. Sehingga, produksi akan terus berjalan karena ketersediaan bahan baku terjamin. Sedangkan untuk masalah pembukuan penjualan, hal ini dapat membantu pemilik untuk melakukan kontrol terhadap uang perusahaan, baik kas masuk

maupun kas keluar (baik itu untuk urusan produksi atau pengambilan pribadi).

- b) Melakukan perekrutan tenaga ahli agar manajemen industri lebih efektif.

Kurangnya tenaga ahli dibidang *accounting* menjadikan pembukuan yang dilakukan oleh Vallen's *Seat Design* menjadi terlewat sederhana. Sehingga, untuk mengetahui jumlah kas masuk dan keluar yang sebenarnya menjadi terkendala.

- c) Melakukan pemesanan bahan baku sesuai kebutuhan agar pengeluaran lebih efisien.

Untuk bahan baku dengan warna-warna tertentu yang jarang digunakan, sebaiknya dilakukan seefisien mungkin. Hal ini dimaksudkan untuk meminimalisir pengeluaran atas hal-hal yang sebenarnya tidak diperlukan. Sehingga, tidak terjadi penumpukan bahan baku yang tidak terpakai untuk menghindari terbuangnya bahan baku, terutama kulit sintetis.

Setelah melakukan analisis pada diagram analisis SWOT, diketahui bahwa Vallen's *Seat Design* menempati posisi Kuadran I dimana strategi yang tepat untuk diterapkan adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif. Maka, setelah dilakukan perumusan strategi melalui matriks SWOT dapat dikelompokkan beberapa strategi agresif yang dapat diterapkan oleh Vallen's *Seat Design*, yaitu:

- a. Menjalin hubungan dengan pelanggan melalui peningkatan kualitas produk.
- b. Meningkatkan kualitas produk dalam rangka menembus pasar ekspor.
- c. Melakukan pemasaran produk secara lebih efektif menggunakan media *online*.
- d. Meningkatkan kualitas produk dan melakukan inovasi terhadap produk.

BAB VI

PENUTUP

6.1. Kesimpulan

Setelah melakukan pengumpulan, pengolahan, dan analisis data pada bab-bab sebelumnya. Maka, dapat disimpulkan bahwa:

1. Vallen's *Seat Design* berada pada kuadran pertama diagram analisis SWOT yang berarti bahwa kekuatan dan peluang yang dimiliki bernilai positif-positif dengan nilai koordinat (2,193 : 1,859). Pada posisi ini, strategi yang seharusnya diterapkan oleh Vallen's *Seat Design* adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*growth oriented strategy*).
2. Selanjutnya, strategi yang seharusnya diterapkan oleh Vallen's *Seat Desain* adalah sebagai berikut:
 - a) Posisi Vallen's *Seat Design* pada matriks Internal-Eksternal (IE) adalah pada sel 8. Pada posisi ini, strategi yang sebaiknya diterapkan oleh Vallen's *Seat Design* adalah strategi diversifikasi konglomerat. Dimana strategi pertumbuhan ini dilakukan melalui kegiatan bisnis yang tidak saling berhubungan. Sehingga, salah satu strategi yang dapat diterapkan adalah dengan cara menambah produk baru yang tidak terkait dengan pelanggan baru. Hal ini membantu Vallen's *Seat Design* dalam menghadapi pesaing yang ada, serta menambah pangsa pasar produk demi kelangsungan usahanya.
 - b) Berdasarkan hasil analisis Matriks SWOT pada pembahasan sebelumnya, prioritas strategi yang dapat diterapkan oleh Vallen's *Seat Design* adalah sebagai berikut: (i) Meningkatkan kualitas produk dalam rangka menembus pangsa ekspor.; (ii) Meningkatkan kualitas dan melakukan inovasi terhadap produk.; (iii) Menjalinkan hubungan dengan pelanggan melalui peningkatan kualitas produk.; (iv) Melakukan pemasaran produk secara lebih efektif menggunakan media *online*.

6.2. Saran

Meninjau ulang bab pembahasan di atas, serta menilik strategi-strategi yang telah dipaparkan, beberapa strategi yang mungkin dilakukan antara lain:

1. Merekrut tenaga ahli dibidang manajerial, terutama bagian *accounting* sehingga pengeluaran dan pemasukan yang diperoleh oleh Vallen's *Seat Design* dapat lebih terkontrol dan lebih gampang untuk dianalisis pos-pos mana yang bisa diadakan penghematan dana agar dapat dialokasikan ke bagian lain.
2. Mengefektifkan penggunaan media *online* untuk melakukan pemasaran agar pelanggan lebih mudah mengakses dan memperoleh informasi perihal produk yang ditawarkan.
3. Selanjutnya, membina hubungan dengan pelanggan terutama tangan kedua agar pembeliannya berkesinambungan, dengan kata lain membina hubungan dengan *re-seller*.
4. Melakukan pelatihan dan pengembangan karyawan agar terampil dibidangnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, Thamrin, Francis Tantri. 2012. *Manajemen Pemasaran*. PT Rajagrafindo Persada: Jakarta.
- Arikunto, Suharsimi, 2014. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. PT Rineka Cipta: Jakarta.
- Fahmi, Irham, 2016: *Teori dan Teknik Pengambilan Keputusan: Kualitatif dan Kuantitatif*. PT Rajagrafindo Persada, Jakarta.
- Gaspersz, Vincent, 2012. *All-in-one Strategic Management*. Vinchristo Publication: Bogor.
- Kotler, Philip, dan Kevin Lane Keller, 2009. *Manajemen Pemasaran Edisi 13*. Erlangga: Jakarta.
- Kotler, Philip, 1997. *Manajemen Pemasaran Jilid 1*. Prenhallindo: Jakarta.
- Kotler, Philip, 1997. *Manajemen Pemasaran Jilid 2*. Prenhallindo: Jakarta.
- Rangkuti, Freddy, 2016. *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis*. PT Gramedia Pustaka Utama: Jakarta.
- Sunyoto, Danang, 2013. *Dasar-dasar Manajemen Pemasaran: Konsep, Strategi, dan Kasus*. Caps: Jakarta.
- Suryatama, Erwin, 2014. *Lebih Memahami Analisis SWOT dalam Bisnis*. Kata Pena: Surabaya.
- Tjiptono, Fandy, Gregorius Chandra, 2012. *Pemasaran Strategik Edisi 2*. ANDI: Yogyakarta
- Triono, Rachmadi Agus, 2014. *Pengambilan Keputusan Manajerial: teori dan Praktek*. Salemba Empat: Jakarta.

LAMPIRAN

Indikator Faktor Internal dan Eksternal pada *Home Industry* Vallen's Seat Design

I. Faktor Internal

a) Indikator Kekuatan

- Produk yang dihasilkan mampu bertahan untuk jangka waktu yang lama.
- Desain produk disesuaikan dengan keinginan konsumen.
- Lokasi industri sangat strategis.
- Bahan baku yang digunakan memiliki kualitas yang baik dengan variasi warna, jenis, maupun merk bahan.
- Memiliki sumber daya manusia dengan usia produktif dan potensial untuk dikembangkan.

b) Indikator Kelemahan

- Belum adanya izin resmi seperti, SIUP, TDP, dan NPWP atas industri.
- Manajemen industri kurang maksimal.
- Belum adanya investasi aktiva tetap seperti, tanah dan bangunan.
- Sistem pembukuan keuangan yang masih sederhana.
- Pemanfaatan media sosial dalam bidang pemasaran yang kurang efektif.

II. Faktor Eksternal

a) Faktor Peluang

- Adanya tingkat kepercayaan antara pembeli dengan perusahaan.
- Tersedianya media *online* sebagai salah satu cara memasarkan produk.
- Ruang lingkup pemasaran yang luas, terutama peluang ekspor.
- Berkembangnya industri otomotif di Indonesia.
- Kebijakan pemerintah yang mendukung tumbuhnya Industri Kecil Menengah (IKM).

b) Faktor Ancaman

- Terjadi kelangkaan bahan baku dengan merk dan warna tertentu.
- Adanya industri baru dengan produk yang memiliki desain serupa.
- Sulitnya mendapat tenaga kerja ahli dan terampil dibidangnya.
- Munculnya teknologi baru di bidang produksi.
- Meningkatnya harga bahan baku yang signifikan.

Jakarta, 10 Agustus 2017

Vallen's Seat Design

Ginanjari Rindik Utomo

Pemilik

KUESIONER PENELITIAN

Nama Responen :
Jabatan :
Nomor Telepon :

Acuan pengisian kuesioner untuk indikator kekuatan dan peluang adalah sebagai berikut:

Angka 1 = sangat tidak setuju

Angka 4 = setuju

Angka 2 = tidak setuju

Angka 5 = sangat setuju

Angka 3 = kurang setuju

No.	Faktor Strategi Internal Indikator Kekuatan	Bobot				
		1	2	3	4	5
1.	Produk yang dihasilkan mampu bertahan untuk jangka waktu yang lama					
2.	Desain produk disesuaikan dengan keinginan konsumen					
3.	Lokasi industri sangat strategis					
4.	Bahan baku yang digunakan memiliki kualitas yang baik dengan variasi warna, jenis, maupun merk bahan					
5.	Memiliki sumber daya manusia dengan usia produktif dan potensial untuk dikembangkan					

No.	Faktor Strategi Eksternal Indikator Peluang	Bobot				
		1	2	3	4	5
1.	Adanya tingkat kepercayaan antara pembeli dengan perusahaan					
2.	Tersedianya media <i>online</i> sebagai salah satu cara memasarkan produk					
3.	Ruang lingkup pemasaran yang luar, terutama peluang ekspor					
4.	Berkembangnya industri otomotif di Indonesia					
5.	Kebijakan pemerintah yang mendukung tumbuhnya Industri Kecil Menengah (IKM)					

Acuan pengisian kuesioner untuk indikator kelemahan dan ancaman adalah sebagai berikut:

Angka 1 = sangat setuju

Angka 4 = tidak setuju

Angka 2 = setuju

Angka 5 = sangat tidak setuju

Angka 3 = kurang setuju

No.	Faktor Strategi Internal Indikator Kelemahan	Bobot				
		1	2	3	4	5
1.	Belum adanya izin resmi seperti, SIUP, TDP, dan NPWP atas industri					
2.	Manajemen industri kurang maksimal					
3.	Belum adanya investasi aktiva tetap seperti, tanah dan bangunan					
4.	Sistem pembukuan keuangan yang masih sederhana					
5.	Pemanfaatan media sosial dalam bidang pemasaran yang kurang efektif					

No.	Faktor Strategi Eksternal Indikator Ancaman	Bobot				
		1	2	3	4	5
1.	Terjadi kelangkaan bahan baku dengan merk dan warna tertentu					
2.	Adanya industri baru dengan produk yang memiliki desain serupa					
3.	Sulitnya mendapat tenaga kerja ahli dan terampil dibidangnya					
4.	Munculnya teknologi baru di bidang produksi					
5.	Meningkatnya harga bahan baku yang signifikan					

KUESIONER BOBOT SWOT

Nama Responden :

No. Telp :

Jabatan :

	Keterangan	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
A	Produk yang dihasilkan mampu bertahan untuk jangka waktu yang lama.										
B	Konsumen dapat memesan produk sesuai dengan keinginan mereka.										
C	Lokasi indsutri sangat strategis.										
D	Bahan baku yang digunakan memiliki kualitas yang baik dengan variasi warna, jenis, maupun merk bahan.										
E	Memiliki sumber daya manusia dengan usia produktif dan potensial untuk dikembangkan.										
F	Belum adanya izin resmi seperti SIUP, TDP, dan NPWP atas industri.										
G	Manajemen industri yang kurang maksimal.										
H	Belum adanya investasi aktiva tetap seperti, tanah dan bangunan.										
I	Sistem pembukuan keuangan yang masih sederhana.										
J	Pemanfaatan media sosial dalam bidang pemasaran yang kurang efektif.										

	Keterangan	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
A	Adanya tingkat kepercayaan antara perusahaan dengan konsumen.										
B	Tesedianya media <i>online</i> sebagai salah satu cara memasarkan produk.										
C	Ruang lingkup pemasaran yang luas, terutama peluang ekspor.										
D	Berkembangnya industri otomotif di Indonesia.										
E	Kebijakan pemerintah yang mendukung tumbuhnya Industri Kecil Menengah (IKM).										
F	Terjadinya kelangkaan bahan baku dengan merk dan warna tertentu.										
G	Adanya industri baru dengan produk yang memiliki desain serupa.										
H	Sulitnya mendapatkan tenaga kerja ahli dan terampil dibidangnya.										
I	Munculnya teknologi baru dibidang produksi.										
J	Meningkatnya harga baku yang signifikan.										

UJI VALIDITAS

PERTANYAAN	RESPONDEN KE-										TOTAL
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Q1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
Q2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
Q3	2	2	2	5	4	3	3	3	4	2	30
Q4	4	3	5	3	5	3	4	4	5	4	40
Q5	4	4	3	4	3	5	3	5	4	5	40
Q6	2	1	3	1	3	2	1	2	3	2	20
Q7	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10
Q8	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10
Q9	4	3	2	1	1	2	2	1	3	1	20
Q10	2	3	2	1	2	1	2	4	2	1	20
Q11	4	5	4	5	4	3	4	3	4	4	40
Q12	3	5	4	5	3	3	5	3	4	5	40
Q13	4	5	3	3	4	4	5	4	5	3	40
Q14	3	2	3	2	5	5	3	2	2	3	30
Q15	3	3	2	4	1	3	4	3	2	5	30
Q16	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10
Q17	2	1	2	1	3	2	3	1	2	3	20
Q18	3	2	1	2	1	3	3	2	1	2	20
Q19	3	2	2	1	1	2	3	1	2	3	20
Q20	1	2	1	3	2	2	1	2	2	4	20
TOTAL	57	56	52	54	55	56	59	53	58	60	

R Tabel	0,632	0,632	0,632	0,632	0,632	0,632	0,632	0,632	0,632	0,632
R Hitung	0,977	0,975	0,979	0,959	0,956	0,974	0,980	0,970	0,981	0,965

PEMBOBOTAN

Indikator Faktor Internal Perusahaan	Responden A	Responden B	Responden C	Responden D	Total (A+B+C+D)	Bobot
Produk yang dihasilkan mampu bertahan untuk jangka waktu yang lama.	0.156	0.156	0.111	0.089	0.511	0.128
Desain produk disesuaikan dengan keinginan konsumen.	0.133	0.133	0.111	0.089	0.467	0.117
Lokasi industri sangat strategis.	0.133	0.111	0.111	0.133	0.489	0.122
Bahan baku yang digunakan memiliki kualitas yang baik dengan variasi warna, jenis, maupun merk bahan.	0.133	0.178	0.156	0.200	0.667	0.167
Memiliki sumber daya manusia dengan usia produktif dan potensial untuk dikembangkan.	0.133	0.067	0.089	0.089	0.378	0.094
Belum adanya izin resmi seperti SIUP, TDP, dan NPWP atas industri.	0.022	0.044	0.067	0.067	0.200	0.050
Manajemen industri yang kurang maksimal.	0.044	0.089	0.111	0.044	0.289	0.072
Belum adanya investasi aktiva tetap seperti, tanah dan bangunan.	0.133	0.111	0.067	0.133	0.444	0.111
Sistem pembukuan keuangan yang masih sederhana.	0.044	0.067	0.089	0.089	0.289	0.072
Pemanfaatan media sosial dalam bidang pemasaran yang kurang efektif.	0.067	0.044	0.089	0.067	0.267	0.067

Indikator Faktor Eksternal Perusahaan	Responden A	Responden B	Responden C	Responden D	Total (A+B+C+D)	Bobot
Adanya tingkat kepercayaan antara perusahaan dengan konsumen.	0.133	0.111	0.133	0.111	0.489	0.122
Tesedianya media <i>online</i> sebagai salah satu cara memasarkan produk.	0.133	0.156	0.111	0.133	0.533	0.133
Ruang lingkup pemasaran yang luas, terutama peluang ekspor.	0.133	0.133	0.178	0.156	0.600	0.150
Berkembangnya industri otomotif di Indonesia.	0.089	0.089	0.089	0.044	0.311	0.078
Kebijakan pemerintah yang mendukung tumbuhnya Industri Kecil Menengah (IKM).	0.044	0.067	0.067	0.067	0.244	0.061
Terjadinya kelangkaan bahan baku dengan merk dan warna tertentu.	0.156	0.156	0.156	0.178	0.644	0.161
Adanya industri baru dengan produk yang memiliki desain serupa.	0.067	0.044	0.044	0.067	0.222	0.056
Sulitnya mendapatkan tenaga kerja ahli dan terampil dibidangnya.	0.022	0.044	0.044	0.067	0.178	0.044
Munculnya teknologi baru dibidang produksi.	0.044	0.044	0.067	0.089	0.244	0.061
Meningkatnya harga baku yang signifikan.	0.178	0.156	0.111	0.089	0.533	0.133

RATING

No.	Keterangan	RESPONDEN										Total (A+B+C)	Rating	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
Faktor Strategi Internal														
Indikator Kekuatan														
1	Produk yang dihasilkan mampu bertahan untuk jangka waktu yang lama.	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5	
2	Desain produk disesuaikan dengan keinginan konsumen.	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5	
3	Lokasi indsutri sangat strategis.	2	2	2	5	4	3	3	3	4	2	30	3	
4	Bahan baku yang digunakan memiliki kualitas yang baik dengan variasi warna, jenis, maupun merk bahan.	4	3	5	3	5	3	4	4	5	4	40	4	
5	Memiliki sumber daya manusia dengan usia produktif dan potensial untuk dikembangkan.	4	4	3	4	3	5	3	5	4	5	40	4	
Indikator Kelemahan														
1	Belum adanya izin resmi seperti SIUP, TDP, dan NPWP atas industri.	2	1	3	1	3	2	1	2	3	2	20	2	
2	Manajemen industri yang kurang maksimal.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	1	
3	Belum adanya investasi aktiva tetap seperti, tanah dan bangunan.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	1	
4	Sistem pembukuan keuangan yang masih sederhana.	4	3	2	1	1	2	2	1	3	1	20	2	
5	Pemanfaatan media sosial dalam bidang pemasaran yang kurang efektif.	2	3	2	1	2	1	2	4	2	1	20	2	

No.	Keterangan	RESPONDEN										Total (A+B+C)	Rating
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
	Faktor Strategi Eksternal												
	Indikator Peluang												
1	Adanya tingkat kepercayaan antara perusahaan dengan konsumen.	4	5	4	5	4	3	4	3	4	4	40	4
2	Tesedianya media <i>online</i> sebagai salah satu cara memasarkan produk.	3	5	4	5	3	3	5	3	4	5	40	4
3	Ruang lingkup pemasaran yang luas, terutama peluang ekspor.	4	5	3	3	4	4	5	4	5	3	40	4
4	Berkembangnya industri otomotif di Indonesia.	3	2	3	2	5	5	3	2	2	3	30	3
5	Kebijakan pemerintah yang mendukung tumbuhnya Industri Kecil Menengah (IKM).	3	3	2	4	1	3	4	3	2	5	30	3
	Indikator Ancaman												
1	Terjadinya kelangkaan bahan baku dengan merk dan warna tertentu.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	1
2	Adanya industri baru dengan produk yang memiliki desain serupa.	2	1	2	1	3	2	3	1	2	3	20	2
3	Sulitnya mendapatkan tenaga kerja ahli dan terampil dibidangnya.	3	2	1	2	1	3	3	2	1	2	20	2
4	Munculnya teknologi baru dibidang produksi.	3	2	2	1	1	2	3	1	2	3	20	2
5	Meningkatnya harga baku yang signifikan.	1	2	1	3	2	2	1	2	2	4	20	2

TABEL IFAS

No.	Faktor Internal	Bobot (a)	Rating (b)	Skor (axb)
	Kekuatan			
1	Produk yang dihasilkan mampu bertahan untuk jangka waktu yang lama.	0.128	5	0.639
2	Desain produk disesuaikan dengan keinginan konsumen.	0.117	5	0.583
3	Lokasi indsutri sangat strategis.	0.122	3	0.367
4	Bahan baku yang digunakan memiliki kualitas yang baik dengan variasi warna, jenis, maupun merk bahan.	0.167	4	0.667
5	Memiliki sumber daya manusia dengan usia produktif dan potensial untuk dikembangkan.	0.094	4	0.378
Sub Total		0.628		2.633
	Kelemahan			
1	Belum adanya izin resmi seperti SIUP, TDP, dan NPWP atas industri.	0.050	2	0.100
2	Manajemen industri yang kurang maksimal.	0.072	1	0.072
3	Belum adanya investasi aktiva tetap seperti, tanah dan bangunan.	0.111	1	0.111
4	Sistem pembukuan keuangan yang masih sederhana.	0.072	2	0.144
5	Pemanfaatan media sosial dalam bidang pemasaran yang kurang efektif.	0.067	2	0.133
Sub Total		0.372		0.561
Total		1.000		2.072

TABEL EFAS

No.	Faktor Eksternal	Bobot (a)	Rating (b)	Skor (axb)
	Peluang			
1	Adanya tingkat kepercayaan antara perusahaan dengan konsumen.	0.122	4	0.489
2	Tesedianya media <i>online</i> sebagai salah satu cara memasarkan produk.	0.133	4	0.533
3	Ruang lingkup pemasaran yang luas, terutama peluang ekspor.	0.150	4	0.600
4	Berkembangnya industri otomotif di Indonesia.	0.078	3	0.233
5	Kebijakan pemerintah yang mendukung tumbuhnya Industri Kecil Menengah (IKM).	0.061	3	0.183
Sub Total		0.544		2.039
	Ancaman			
1	Terjadinya kelangkaan bahan baku dengan merk dan warna tertentu.	0.161	1	0.161
2	Adanya industri baru dengan produk yang memiliki desain serupa.	0.056	2	0.111
3	Sulitnya mendapatkan tenaga kerja ahli dan terampil dibidangnya.	0.044	2	0.089
4	Munculnya teknologi baru dibidang produksi.	0.061	2	0.122
5	Meningkatnya harga baku yang signifikan.	0.133	2	0.267
Sub Total		0.456		0.750
Total		1.000		1.289