

**STRATEGI PENINGKATAN DAYA SAING ALAS KAKI PADA PT
ABC**



MILIK PERPUSTAKAAN STMI
Membaca : Belajar, Mengambil : Dasar

Tim Pengusul:

Peneliti : Wilda Sukmawati, ST., MT

NIP : 197602082006042001

Peneliti : Dewi Auditiya Marizka, ST.,MT

NIP : 197503182001122003

**POLITEKNIK STMI
KEMENTERIAN PERINDUSTRIAN RI
JAKARTA
2018**

**LEMBAR PERSETUJUAN KETUA JURUSAN/PROGRAM STUDI
PROPOSAL PENELITIAN POLITEKNIK STMI JAKARTA**

1. a. Judul Penelitian : STRATEGI PENINGKATAN DAYA SAING
ALAS KAKI PADA PT ABC
- b. Program Studi : Teknik Industri Otomotif
2. Peneliti 1
1. Nama Lengkap dan Gelar : Wilda Sukmawati, ST.,MT
2. Jenis Kelamin : Perempuan
3. NIP : 197602082006042001
4. Golongan/Pangkat : Penata Tk. 1, III/d, 01 April 2015
5. Jabatan Fungsional : Lektor, 01 April 2011
3. Peneliti 2
6. Nama Lengkap dan Gelar : Dewi Auditiya Marizka, ST.,MT
7. Jenis Kelamin : Perempuan
8. NIP : 197503182001122003
9. Golongan/Pangkat : Pembina, IV/a, 01 Oktober 2014
10. Jabatan Fungsional : Lektor Kepala, 01 Oktober 2014
4. Lama Penelitian : 6 bulan
5. Lokasi Penelitian : Jakarta

Jakarta, November 2018



Dosen Peneliti,

Wilda Sukmawati, ST.,MT
NIP. 197602082006042001

Mengetahui,

Kepala Unit P2M

Ir. Suriadi AS, M.Com
NIP. 195810251985031006

Dewi Auditiya M, ST, MT
NIP. 197503182001122003

Menyetujui,

Ketua Prodi Teknik Otomotif Industri

M. Agus, ST., MT
NIP 197008292002121001

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, puji syukur dihaturkan ke hadirat Allah subhanahu wata'ala, karena dengan segala karunia dan izinNya lah, kami dapat melakukan kegiatan pengabdian masyarakat dan membuat laporan penelitian bagi dosen Politeknik STMI Kementerian Perindustrian.

Kegiatan penelitian merupakan salah satu unsur Tri Dharma Perguruan Tinggi yang wajib dilakukan oleh para dosen. Dalam pembuatan laporan penelitian kami yang berjudul Strategi Peningkatan Daya Saing Alas Kaki Pada PT ABC banyak mendapatkan bantuan dari berbagai pihak, untuk itu dalam kesempatan ini akan dihaturkan termakasih sedalam-dalamnya kepada:

1. Bapak Dr. Mustofa, ST, MT, selaku Ketua Direktur Politeknik STMI Kementerian Perindustrian,
2. Bapak Dr. Ridzky Kramanandita, S.Kom, MT, selaku Pembantu Direktur I Politeknik STMI Kementerian Perindustrian,
3. Bapak M. Agus, ST, MT, selaku Ketua Program Studi Teknik Industri Otomotif Politeknik STMI Kementerian Perindustrian,
4. Bapak Ir. Suriadi, M.Com, selaku Kepala Pusat Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat Politeknik STMI Kementerian Perindustrian,
5. PT ABC, tempat kami melakukan penelitian.

Kami menyadari akan ketidaksempurnaan dari laporan ini, diharapkan kelapangan hati untuk menerimanya dan kami terbuka akan kritik yang membangun, akhir kata, semoga laporan ini dapat bermanfaat bagi yang membacanya. Terimakasih

Penulis

ABSTRAK

Peluang industri alas kaki untuk berkembang di masa datang masih terbuka dikarenakan Indonesia adalah pasar potensial yang masih terbuka luas untuk industri ini. Pangsa pasar dan potensi bagi perkembangannya di masa depan dapat menjadi pendorong industri untuk meningkatkan pemasaran produk alas kaki domestik. Salah satu perusahaan manufaktur sepatu PT ABC telah berdiri dan mengembangkan usahanya. Rumusan dalam penelitian ini adalah apa yang terjadi dan yang sedang dihadapi perusahaan. Penelitian ini memiliki tujuan, yaitu: (1) Faktor internal apa saja yang mempengaruhi pemasaran alas kaki di lokasi penelitian, (2) Faktor eksternal apa saja yang mempengaruhi pemasaran alas kaki di lokasi penelitian, (3) Bagaimana strategi untuk meningkatkan pemasaran alas kaki di lokasi penelitian. Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Dalam penelitian ini digunakan pendekatan konsep manajemen strategis dan pemasaran. Analisis lingkungan PT ABC dilakukan melalui analisis lingkungan internal dan eksternal. Alat analisis yang digunakan adalah matriks IFE, matriks EFE, dan matriks SWOT. Analisis lingkungan internal dan eksternal perusahaan yang dilakukan memberikan gambaran lebih rinci mengenai kondisi perusahaan dan lingkungan yang dihadapi. Dalam matriks IFE didapatkan bahwa perusahaan memiliki kekuatan utama yaitu citra produk yang dikenal baik (0,3350), kemudahan mendapat bahan baku (0,3092) dan struktur organisasi yang tersusun dengan baik (0,3029). Sedangkan Kelemahan utama perusahaan adalah promosi yang dilakukan perusahaan masih terbatas (0,2061) dan brand image produk belum kuat dibenak konsumen (0,2061). Matriks EFE menghasilkan peluang utama yang bisa dimanfaatkan perusahaan antara lain adalah loyalitas konsumen terhadap produk perusahaan (0,2564) dan hubungan yang baik dengan buyers yang berasal dari instansi/perusahaan, (0,2564). Ancaman serbuan produk impor (0,2564), kebijakan pemerintah yang belum mendukung adalah ancaman utama yang harus diatasi perusahaan, kebijakan pemerintah dan penurunan daya masyarakat juga memiliki bobot yang sama yaitu 0,2564. Dalam matriks IE, total skor terbobot IFE (2,873) dan EFE (3,1385) kemudian digunakan untuk memetakan perusahaan. Selanjutnya analisis matriks SWOT digunakan untuk membuat alternatif strategi yang bisa dijalankan perusahaan dengan mengkombinasikan faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dengan faktor eksternal (peluang dan ancaman). Strategi yang dihasilkan berupa; Meningkatkan kerjasama dengan distributor dan melakukan promosi untuk perluasan pasar dalam usaha meningkatkan penetrasi produk dan meningkatkan volume penjualan produk, Meningkatkan mutu produk dengan memanfaatkan kemajuan teknologi dan pelayanan terhadap *buyers*, Peningkatan kualitas SDM dengan melakukan program-program pendidikan dan pelatihan, memadukan seluruh komponen SDM dalam mewujudkan mewujudkan kualitas pelayanan, Membangun *brand* melalui peningkatan promosi dan melakukan pemberdayaan karyawan dalam upaya terus.

DAFTAR PUSTAKA

<u>BAB I PENDAHULUAN</u>	5
<u>1.1 Latar Belakang</u>	5
<u>1.2 Permasalahan</u>	6
<u>1.3 Tujuan Penelitian</u>	6
<u>1.4 Batasan Penelitian</u>	6
<u>1.5 Ruang Lingkup Penelitian</u>	7
<u>1.6 Manfaat Penelitian</u>	7
<u>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</u>	7
<u>2.1 Industri Alas Kaki</u>	7
<u>2.2 Konsep Pemasaran</u>	7
<u>2.3 Strategi Pemasaran</u>	8
<u>2.4 Strategi Bauran Pemasaran</u>	8
<u>2.4.1 Produk (Product)</u>	9
<u>2.4.2 Harga (Price)</u>	10
<u>2.4.3 Promosi (Promotion)</u>	10
<u>2.4.4 Distribusi (Place)</u>	11
<u>2.5 Analisis Lingkungan Internal</u>	12
<u>2.5.1 Pemasaran</u>	12
<u>2.5.2 Sumberdaya Keuangan</u>	12
<u>2.5.3 Sumberdaya Manusia</u>	12
<u>2.5.4 Produksi</u>	13
<u>2.5.5 Research and Development (R & D)</u>	13
<u>2.6 Analisis Lingkungan Eksternal</u>	14
<u>2.6.1 Sektor Sosioekonomi</u>	14
<u>2.6.2 Sektor Teknologi</u>	15
<u>2.6.3 Sektor Pemasok</u>	15
<u>2.6.4 Sektor Pesaing</u>	16
<u>2.6.5 Sektor Pemerintah</u>	16
<u>2.7 Matriks Internal Factor Evaluation (IFE) dan Matriks External Factor Evaluation (EFE)</u>	17
<u>2.8 Matriks Internal-Eksternal (IE Matrix)</u>	17
<u>2.9 Strengths Weakness Opportunities Threats (SWOT) Analysis</u>	22

<u>BAB III METODOLOGI PENELITIAN</u>	25
<u>3.1 Kerangka Pemikiran</u>	25
<u>3.2 Metode Penelitian</u>	25
<u>3.2.1 Lokasi dan Waktu Penelitian</u>	25
<u>3.2.2 Jenis dan Sumber Data</u>	26
<u>3.2.3 Metode Pengumpulan Data</u>	26
<u>3.2.4 Metode Pengolahan dan Analisis Data</u>	26
<u>BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA</u>	28
<u>4.1 Gambaran Umum Perusahaan</u>	28
<u>4.2 Pengumpulan Data dan Pengolahan Data</u>	29
<u>4.2.1 Identifikasi Faktor-faktor Internal</u>	29
<u>4.2.2 Identifikasi Faktor-faktor Eksternal</u>	32
<u>BAB V ANALISIS DAN PEMBAHASAN</u>	34
<u>5.1 Analisis Matriks IFE</u>	34
<u>5.2 Analisis matriks EFE</u>	35
<u>5.3 Analisis SWOT</u>	36
<u>BAB VI PENUTUP</u>	38
<u>6.1 Kesimpulan</u>	38
<u>6.2 Saran</u>	39
<u>DAFTAR PUSTAKA</u>	40

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Industri alas kaki merupakan salah satu sektor industri kecil dan menengah yang didukung pemerintah nasional. Pertumbuhan industri alas kaki di Indonesia mengalami kecenderungan tren yang berfluktuasi. Namun pada hakikatnya industri alas kaki membuka peluang besar karena industri tersebut adalah padat karya, dimana memberikan lapangan pekerjaan bagi masyarakat Indonesia dalam jumlah besar.

Sebagai salah satu industri yang menjadi prioritas pembangunan saat ini, industri sepatu telah mengalami perkembangan yang cukup signifikan. Keberadaan industri alas kaki masih memiliki daya saing yang cukup besar di pasar internasional.

Tabel 1. Tabel Nilai Ekspor dan Perkembangan Alas kaki

Tahun	Ekspor Alas Kaki	Perkembangan (%)	Tahun	Ekspor Alas Kaki	Perkembangan (%)
1994	1.737	-	2004	1.155	2,76
1995	1.882	8,34	2005	1.218	5,51
1996	2.015	7,04	2006	1.394	14,38
1997	1.419	-29,57	2007	1.127	-19,14
1998	1.090	-23,19	2008	1.455	29,08
1999	1.482	-35,96	2009	1.508	3,63
2000	1.359	-8,28	2010	2.250	49,25
2001	1.446	6,41	2011	2.905	29,10
2002	1.098	-24,08	2012	3.014	3,75
2003	1.124	2,32	2013	3.230	7,14

Sumber : UN Comtrade, 2014

Dari segi konsumsi dalam negeri, industri alas kaki terus mengalami peningkatan seiring dengan laju pertumbuhan penduduk. Indikator positif ditunjukkan oleh penjualan luar negeri yang cenderung meningkat daritahun ke tahun. Aprisindo (Asosiasi Persepatuan Indonesia) memperkirakan pangsa pasar domestik mencapai 2,7 triliun per tahun. Angka tersebut didasarkan pada perhitungan 65 persen penduduk (125 juta) merupakan pemakai sepatu segala umur⁴. Pangsa pasar yang besar yang ada di Indonesia dapat dijadikan pendorong perusahaan untuk dapat memasarkan produk sepatu mereka di pasaran domestik.

Membanjirnya jumlah produk alas kaki impor dengan harga sangat murah dan ada pula yang masuk secara ilegal menjadi tantangan yang berat bagi produsen alas kaki lokal untuk bersaing. Persaingan ketat terjadi diantara para pengusaha industri alas kaki Indonesia. Kelangkaan bahan baku kulit; kenaikan harga BBM, kenaikan tarif listrik, dan kenaikan upah buruh berdampak pada tingginya biaya produksi; keterbatasan SDM bidang desain produk dan

teknologi; kurangnya promosi produk; kurangnya motivasi kewirausahaan; mesin/peralatan yang digunakan sebagian besar sudah berusia diatas 20 tahun sehingga tidak efisien; dan masih rendahnya kualitas produk menjadi permasalahan yang dihadapi pengusaha. Sementara beberapa faktor eksternal adalah krisis ekonomi yang terjadi di negara ekspor seperti AS, Eropa dan Jepang, dan perlemahan nilai Rupiah terhadap Dollar AS yang terjadi dalam beberapa tahun terakhir ini berdampak pada biaya bahan baku impor alas kaki yang semakin mahal (Widyasari, 2014).

Keinginan untuk mencapai sasaran yang diinginkan perusahaan perlu menyusun strategi yang sedemikian rupa. Dalam merumuskan strategi perusahaan maka perlu diidentifikasi berbagai faktor secara sistematis. Pengidentifikasi dilakukan dengan menggunakan analisis SWOT. Analisis SWOT merupakan suatu analisis yang didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strengths*) dan peluang (*opportunities*), secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weaknesses*) dan ancaman (*threats*) (Rangkuti, 2008).

1.2 Permasalahan

Berdasarkan latar belakang perusahaan, perumusan masalah adalah sebagai berikut:

1. Faktor internal apa saja yang mempengaruhi pemasaran alas kaki di lokasi penelitian?
2. Faktor eksternal apa saja yang mempengaruhi pemasaran alas kaki di lokasi penelitian?
3. Bagaimana strategi untuk meningkatkan pemasaran alas kaki di lokasi penelitian?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis faktor internal yang mempengaruhi pemasaran alas kaki di lokasi penelitian.
2. Untuk menganalisis faktor eksternal yang mempengaruhi pemasaran alas kaki di lokasi penelitian.
3. Menentukan strategi pemasaran alas kaki di lokasi penelitian.

1.4 Batasan Penelitian

Untuk memperjelas ruang lingkup pembahasan, maka perlu diadakan pembatasan masalah dalam menghindari meluasnya bidang pembahasan. Pembahasan yang dimaksud adalah:

1.5 Ruang Lingkup Penelitian;

Fokus penelitian yang akan dilaksanakan adalah upaya menentukan strategi pemasaran alas kaki. Ruang lingkup dari penelitian adalah sebagai berikut:

1. Identifikasi faktor internal dan faktor eksternal dalam industri alas kaki di lingkungan wilayah penelitian.
2. Alas kaki yang menjadi objek penelitian adalah berupa sepatu yang diproduksi di PT ABC.

1.6 Manfaat Penelitian

Manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian ini adalah melalui rumusan strategi pemasaran alas kaki diharapkan dapat menjadi acuan dalam upaya mengembangkan industri alas kaki yang lebih konkret. Menjadi pedoman bagi berbagai pihak terkait tentang langkah-langkah yang harus dijalankan serta peran masing-masing dalam mewujudkan ketahanan dan kemandirian industri alas kaki di Indonesia. Dapat memberikan respon positif bagi setiap kalangan sehingga mampu melaksanakan peran pengelolaan dan pengembangan potensi yang ada dalam upaya mengembangkan industri hilir alas kaki di Indonesia.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Industri Alas Kaki

Definisi alas kaki menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia adalah penutup telapak kaki, misalnya kasut, sandal, terompah dan sepatu. Menurut Kementerian Perindustrian industri alas kaki dibagi menjadi empat bagian, yaitu: (1) industri sepatu olah raga; (2) industri alas kaki untuk keperluan sehari-hari; (3) industri sepatu teknik lapangan/keperluan industri; dan (4) industri alas kaki lainnya yang mencakup usaha pembuatan alas kaki dari kulit, kulit buatan, karet, kanvas dan plastik yang belum termasuk golongan manapun, seperti sepatu kesehatan, dan sepatu lainnya seperti sepatu dari gedebog pisang, dan eceng gondok.

2.2 Konsep Pemasaran

Pengertian pemasaran menurut Kotler (1997) adalah Suatu proses social dan manajerial yang didalamnya individu dan kelompok mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan dengan menciptakan, menawarkan dan mempertukarkan produk dengan pihak lain. Menurut Farel dalam Diana (2003), manajemen pemasaran didefinisikan sebagai sebuah proses

perencanaan, pengorganisasian, implementasi dan pengendalian aktivitas-aktivitas pemasaran untuk memudahkan dan melancarkan ekspedisi secara efektif dan efisien. Pengertian pemasaran menurut Basu Swastha (2008) adalah pemasaran adalah suatu sistem keseluruhan dari kegiatan-kegiatan bisnis yang ditujukan untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan, dan mendistribusikan barang dan jasa yang memuaskan kebutuhan baik kepada pembeli yang ada maupun pembeli potensial

2.3 Strategi Pemasaran

Menurut Kotler dalam Dicky (2011), Pemasaran atau marketing yaitu suatu proses sosial yang didalamnya individu dan kelompok mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan dengan menciptakan, menawarkan dan secara bebas mempertukarkan produk yang bernilai dengan pihak lain. Definisi konsep pemasaran menurut Basu Swastha (2002) adalah sebuah falsafah bisnis yang menyatakan bahwa pemuasan kebutuhan konsumen merupakan syarat ekonomi dan sosial bagi kelangsungan hidup perusahaan. Konsep pemasaran didasarkan pada pandangan dari luar ke dalam. Konsep ini diawali dengan mendefinisikan pasar yang jelas berfokus pada kebutuhan pelanggan, memadukan semua sistem kegiatan yang akan memengaruhi pelanggan dan menghasilkan laba melalui pemuasan pelanggan. Konsep pemasaran bersandar pada empat pilar utama. Pengertian Strategi Pemasaran menurut Sofjan Assauri (2013) adalah serangkaian tujuan dan sasaran, kebijakan dan aturan yang memberi arah kepada usaha-usaha pemasaran perusahaan dari waktu ke waktu, pada masing-masing tingkatan dan acuan serta alokasinya, terutama sebagai tanggapan perusahaan dalam menghadapi lingkungan dan keadaan persaingan yang selalu berubah.

2.4 Strategi Bauran Pemasaran

Salah satu unsur dalam strategi pemasaran terpadu adalah Bauran Pemasaran, yang merupakan strategi yang dijalankan perusahaan, yang berkaitan dengan penentuan, bagaimana perusahaan menyajikan penawaran produk pada satu segmen pasar tertentu, yang merupakan sasaran pasarannya. Marketing mix merupakan kombinasi variabel atau kegiatan yang merupakan inti dari sistem pemasaran, variabel mana dapat dikendalikan oleh perusahaan untuk mempengaruhi tanggapan konsumen dalam pasar sasarannya.

Menurut Kotler (1997), bauran pemasaran adalah kiat pemasaran yang digunakan perusahaan untuk mencapai sasaran pemasaran dalam pasar sasaran. Bauran pemasaran merupakan kombinasi variabel atau kegiatan yang merupakan inti dari sistem pemasaran, dimana variabel tersebut dapat dikendalikan oleh perusahaan untuk mempengaruhi reaksi para

pembeli atau konsumen (Assauri, 1999). Variabel atau kegiatan tersebut perlu dikombinasikan dan dikoordinasikan oleh perusahaan seefektif mungkin, dalam melakukan kegiatan pemasarannya. Keempat unsur atau variabel bauran pemasaran (Marketing mix) tersebut atau yang disebut four p's adalah sebagai produk, harga, promosi, dan distribusi.

2.4.1 Produk (Product)

Menurut Kotler (2002) bahwa produk adalah segala sesuatu yang dapat ditawarkan ke suatu pasar untuk memenuhi kebutuhan. Produk-produk yang dipasarkan meliputi barang fisik, jasa, orang, tempat, organisasi dan gagasan. Bauran pemasaran produk didefinisikan sebagai semua produk dan unit produk yang ditawarkan oleh suatu perusahaan penjual tertentu kepada pembeli. Bauran produk suatu perusahaan memiliki panjang, lebar, kedalaman, serta konsistensi tertentu. Sedangkan lini produk merupakan sekelompok produk yang berhubungan erat karena memiliki fungsi yang serupa, dijual pada kelompok pelanggan yang sama, atau berada dalam rentang harga tertentu. Dalam Sofjan Assauri (2013) strategi produk dalam hal ini adalah menetapkan cara dan penyediaan produk yang tepat bagi pasar yang dituju, sehingga dapat memuaskan para konsumennya dan sekaligus dapat meningkatkan keuntungan perusahaan dalam jangka panjang, melalui peningkatan penjualan dan peningkatan share pasar. Strategi produk yang dapat dilakukan mencakup keputusan tentang bauran produk (product mix), merek dagang (brand), cara pembungkusan/kemasan produk (product packaging), tingkat mutu/kualitas dari produk, dan pelayanan (services) yang diberikan.

Terdapat tiga aspek dari produk yang perlu diperhatikan, yaitu:

1. Produk inti (core product)

Produk ini merupakan manfaat inti yang ditampilkan oleh suatu produk kepada konsumen dalam memenuhi kebutuhan serta keinginannya. Jadi manfaat produk itulah yang diharapkan oleh konsumen.

2. Produk yang diperluas (augmented product)

Disamping manfaat inti atau produk inti, suatu produk mungkin memberikan manfaat tambahan yang lain kepada konsumen. Produk yang diperluas dapat memberikan manfaat tambahan yang lain yang dapat dinikmati oleh konsumen dari produk inti yang dibelinya.

3. Produk formal (formal product)

Produk formal adalah produk yang merupakan penampilan atau perwujudan dari produk inti maupun produk perluasannya. Produk formal lebih dikenal oleh pembeli sebagai daya

tarik yang tampak langsung atau tangible offer di mata konsumen. Dalam hal ini terdapat 5 komponen yang terdapat dalam produk formal, yaitu: (1) desain, bentuk dan corak; (2) daya tahan dan mutu; (3) daya tarik keistimewaan; (4) pengemasan atau bungkus dan (5) merk atau brand name.

2.4.2 Harga (Price)

Harga merupakan faktor yang cukup penting dalam memasarkan produk sehingga perusahaan harus berhati-hati dan mempertimbangkan banyak faktor dalam penetapan harga ini. Faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan dalam penetapan harga antara lain mengenal permintaan produk dan persaingan, target pasar yang hendak diraih atau dilayani, strategi marketing mix, produk baru, reaksi pesaing, biaya produk dan perilaku biaya, kebijakan pemerintah dan peraturan yang berlaku dan faktor lingkungan. Harga menurut Assauri (2013) merupakan satu-satunya unsur marketing mix yang menghasilkan penerimaan penjualan, sedangkan unsur lainnya hanya unsur biasa saja. Peranan harga sangat penting terutama untuk menjaga dan meningkatkan posisi perusahaan di pasar, yang tercermin dalam share pasar perusahaan, di samping untuk meningkatkan penjualan dan keuntungan perusahaan. Dengan kata lain, penetapan harga mempengaruhi kemampuan bersaing perusahaan dan kemampuan perusahaan mempengaruhi konsumen.

2.4.3 Promosi (Promotion)

Perusahaan harus berusaha mempengaruhi para konsumen, untuk menciptakan permintaan atas produk itu, kemudian dipelihara dan dikembangkan melalui kegiatan promosi yang merupakan salah satu dari acuan/bauran pemasaran. Promosi yang dilakukan harus sejalan dengan rencana pemasaran secara keseluruhan, serta direncanakan akan diarahkan dan dikendalikan dengan baik (Assauri, 2013)

Dalam promosi atau komunikasi pasar terdapat lima cara komunikasi yang utama, yaitu periklanan, promosi penjualan, hubungan masyarakat dan publisitas, penjualan pribadi dan pemasaran langsung.

1. Periklanan adalah bentuk penyajian non personal dan promosi ide, barang atau jasa yang dibayar oleh suatu sponsor tertentu. Periklanan adalah cara yang paling umum digunakan untuk mengarahkan komunikasi persuasif pada pembeli dan masyarakat. Iklan merupakan cara yang paling efektif untuk menyebarkan pesan dan untuk membangun preferensi merk.

Namun betapa pun hebatnya sebuah iklan tidak ada gunanya bila tak mampu menaikkan omset penjualan.

2. Promosi penjualan merupakan insentif jangka pendek untuk mendorong keinginan untuk mencoba atau membeli suatu produk atau jasa tertentu secara lebih cepat atau lebih besar oleh konsumen atau pedagang. Promosi penjualan mencakup kiat untuk promosi konsumen (sampel, kupon, potongan harga, tes produk, dll), promosi perdagangan (potongan harga, tunjangan iklan dan pajangan), dan promosi bisnis (pameran perdagangan).
3. Hubungan masyarakat dan publisitas melibatkan berbagai program yang dirancang untuk mempromosikan dan atau melindungi citra perusahaan atau produknya. Dalam hal ini perusahaan tidak hanya membangun hubungan secara konstruktif dengan pelanggan, pemasok dan penyalur tetapi juga harus berhubungan dengan kumpulan kepentingan masyarakat yang lebih besar yang memiliki potensial atau pengaruh terhadap kemampuan perusahaan untuk mencapai tujuannya. Menurut Kartajaya dalam Diana (2003), melalui iklan perusahaan berbicara tentang produk atau perusahaan tersebut, sehingga dianggap lebih dipercaya.
4. Penjualan secara pribadi merupakan intensif langsung dengan satu calon pembeli atau lebih untuk melakukan presentasi, menjawab pertanyaan dan menerima pesan (Kotler, 1997). Ini memungkinkan pembidikan lebih terarah dibandingkan iklan. Namun jumlah kontrak lebih terbatas dikarenakan faktor biaya.
5. Pemasaran langsung meliputi penggunaan surat, telepon, faksimili dan alat penghubung non personal lainnya untuk berkomunikasi secara langsung dengan pelanggan.

2.4.4 Distribusi (*Place*)

Penyaluran merupakan kegiatan penyampaian produk sampai ketangan si pemakai atau konsumen pada waktu yang tepat. Kebijakan penyaluran merupakan salah satu kebijakan pemasaran terpadu yang mencakup penentuan saluran pemasaran (*marketing channels*) dan distribusi fisik. Distribusi yang efektif dapat memberikan kemudahan bagi konsumen untuk mendapatkan barang dan jasa setiap mereka ingin membelinya. Menurut Assauri (1999), ada empat tingkat saluran distribusi yang menggambarkan panjang suatu saluran dan jumlah perantara, yaitu:

1. Saluran nol tingkat (distribusi langsung), terdiri dari suatu perusahaan manufaktur menjual langsung produknya ke lapangan.
2. Saluran satu tingkat, berisi satu perantara penjualan.

3. Saluran dua tingkat, berisi dua perantara umumnya pedagang besar dan pedagang kecil.
4. Saluran tiga tingkat, berisi tiga perantara, misalnya pedagang besar menjual ke pemborong yang akan menjualnya ke pedagang kecil.

2.5 Analisis Lingkungan Internal

2.5.1 Pemasaran

Pemasaran sebagai sebuah proses kegiatan yang dipengaruhi oleh berbagai faktor sosial, budaya, ekonomi dan manajerial. Sehingga dalam perkembangannya tiap individu atau kelompok memuaskan kebutuhan dan keinginan mereka dengan menciptakan, menawarkan dan menukarkan produk yang memiliki nilai.

2.5.2 Sumberdaya Keuangan

Keuangan merupakan fungsi bisnis dari merencanakan, memperoleh, dan mengelola dana perusahaan untuk mencapai tujuannya seefektif dan seefisien mungkin. Kondisi keuangan sering dianggap sebagai tolak ukur dan cerminan keberhasilan perusahaan dari posisi bersaing dan daya tarik keseluruhan bagi investor. Menetapkan kekuatan keuangan dan kelemahannya sangat penting untuk merumuskan strategi secara efektif. Faktor-faktor keuangan sering mengubah strategi yang ada dan mengubah rencana implementasi David, 2002).

2.5.3 Sumberdaya Manusia

Efektivitas setiap organisasi bergantung pada seberapa baik sumberdaya manusia dimanfaatkan. Kegunaan efektif mereka tergantung pada berbagai kebijakan dan praktek manajemen. Sonny Sumarsono (2003), Sumber Daya Manusia atau *human resources* mengandung dua pengertian. Pertama, adalah usaha kerja atau jasa yang dapat diberikan dalam proses produksi. Dalam hal lain SDM mencerminkan kualitas usaha yang diberikan oleh seseorang dalam waktu tertentu untuk menghasilkan barang dan jasa. Pengertian kedua, SDM menyangkut manusia yang mampu bekerja untuk memberikan jasa atau usaha kerja tersebut. Mampu bekerja berarti mampu melakukan kegiatan yang mempunyai kegiatan ekonomis, yaitu bahwa kegiatan tersebut menghasilkan barang atau jasa untuk memenuhi kebutuhan atau masyarakat. Manajemen sumberdaya manusia perusahaan bertanggung jawab dalam menentukan kebijakan mengenai estimasi kebutuhan tenaga kerja, rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, motivasi, kompensasi, disiplin dan pemberhentian.

2.5.4 Produksi

Menurut Hatta (1994) produksi adalah segala pekerjaan yang menimbulkan guna, memperbesar guna yang ada dan membagikan guna itu diantara orang banyak. Produksi menurut Harsono (1994) adalah setiap usaha manusia/kegiatan yang membawa benda ke dalam suatu keadaan sehingga dapat dipergunakan untuk kebutuhan manusia dengan lebih baik. Sedangkan menurut Menurut Bastian Bustami dan Nurlela (2010) proses produksi adalah proses pengolahan input menjadi output yang dimaksud adalah bahan baku langsung, tenaga kerja langsung, dan biaya overhead pabrik yang diproses menjadi bahan produk selesai. *Added value* yang ingin dicapai sebuah perusahaan dalam proses produksi bertujuan untuk memuaskan kebutuhan konsumen, dengan penerapan efisiensi produksi yang tinggi, biaya yang rendah dan distribusi secara besar-besaran perusahaan dapat memperluas pasar dan keunggulan bersaing dalam industri yang bersangkutan.

2.5.5 Research and Development (R & D)

Seals dan Richey (1994) mendefinisikan penelitian pengembangan sebagai suatu pengkajian sistematis terhadap pendesainan, pengembangan dan evaluasi program, proses dan produk pembelajaran yang harus memenuhi kriteria validitas, kepraktisan, dan efektifitas. Richey dan Nelson (1996) membedakan penelitian pengembangan atas dua jenis, yakni pertama penelitian yang difokuskan pada pendesaianan dan evaluasi atas produk atau program tertentu dengan tujuan untuk mendapatkan gambaran tentang proses pengembangan serta mempelajari kondisi yang mendukung bagi implementasi program tersebut. Kedua, penelitian yang dipusatkan pada pengkajian terhadap program pengembangan yang dilakukan sebelumnya. Tujuan tipe kedua ini adalah untuk memperoleh gambaran tentang prosedur pendesainan dan evaluasi yang efektif. Dengan melakukan inovasi terhadap produknya, perusahaan dapat membedakan dirinya dengan pesaing dalam industri. Perubahan trend sebagai refleksi perubahan keinginan konsumen akan merangsang kreativitas industri untuk menciptakan sebuah produk baru yang akan memberikan kepuasan terhadap konsumen mereka. Kemajuan teknologi akan mendorong kualitas produk yang dapat ditawarkan perusahaan untuk dapat terus memantapkan posisinya dalam industri.

2.6 Analisis Lingkungan Eksternal

Lingkungan eksternal perlu dianalisis sehingga dapat diantisipasi pengaruhnya terhadap perusahaan. Selain pengaruh yang buruk, peluang juga banyak bermunculan di lingkungan eksternal. Lingkungan eksternal memang sulit untuk dikendalikan karena melibatkan pihak-pihak lain yang tidak berhubungan langsung dengan perusahaan. Oleh karena itu analisis lingkungan eksternal sangat diperlukan oleh perusahaan khususnya dalam proses perumusan strategi.

Faktor lingkungan eksternal dapat subjektif karena setiap manajerial dapat memandang pada faktor-faktor luar yang berbeda. Faktor yang dianalisis merupakan faktor luar yang memang berpengaruh dalam perkembangan perusahaan. Secara garis besar lingkungan eksternal perusahaan dibagi menjadi dua, yaitu lingkungan makro dan mikro, (Nilasari, 2014). Menurut Glueck dan Lawrence (1996), lingkungan eksternal dapat dipandang sebagai lima sektor penting yaitu: sosioekonomi, teknologi, pemasok, pesaing dan pemerintah.

2.6.1 Sektor Sosioekonomi

Faktor sosial erat kaitannya dengan penilaian dan sikap orang baik konsumen maupun karyawan yang dapat mempengaruhi strategi. Faktor sosial yang mempengaruhi suatu perusahaan adalah kepercayaan, nilai, sikap, opini dan gaya hidup (Pearce dan Robinson, 1997). Faktor sosial (Nilasari, 2014) berupa sikap, nilai dan kepercayaan. Faktor sosial biasanya langsung berhubungan dengan konsumen atau pelanggan perusahaan. Produk atau jasa perusahaan dapat diterima dengan baik jika tidak melanggar nilai dan kepercayaan yang dimiliki oleh masyarakat.

Terdapat beberapa kondisi penting dalam faktor demografi yang dapat mempengaruhi lingkungan pemasaran. Beberapa hal yang termasuk dalam faktor demografi antara lain besarnya populasi, usia, etnis, dan distribusi pendapatan. Kondisi tersebut terutama disebabkan oleh adanya jumlah penduduk dan distribusi umur penduduk. Karena populasi penduduklah yang membentuk sebuah pasar dan merangsang perusahaan untuk tumbuh dan berkembang untuk dapat memasarkan produk sebagai cerminan permintaan yang ada di dalamnya.

Sektor sosioekonomi terdiri dari faktor ekonomi, demografi, dan sosial yang akan membantu atau menghambat perusahaan untuk mencapai tujuannya. Faktor-faktor yang umumnya dianalisis dalam lingkungan pemasaran adalah tahap siklus bisnis, inflasi dan deflasi, kebijakan keuangan, kebijakan fiskal, dan neraca pembayaran (Glueck dan Lawrence, 1996).

2.6.2 Sektor Teknologi

Saat ini perkembangan teknologi sangat berpengaruh terhadap daya saing perusahaan. Perkembangan teknologi yang terjadi sebaiknya terus mendapatkan perhatian sehingga perusahaan juga tidak ketinggalan dengan perusahaan lainnya. Faktor teknologi dapat termasuk dalam faktor internal dan juga faktor eksternal. Setiap perusahaan pasti menggunakan teknologi walaupun bentuknya tidak berupa hardware namun software seperti kontrol kualitas. Perubahan dalam bidang teknologi sangat berpengaruh terhadap keadaan produk barang dan jasa. Kecepatan perubahan teknologi yang diterima antara masing-masing sektor mungkin tidak akan sama. Kecenderungan-kecenderungan dalam teknologi, kesempatan inovasi yang tidak terbatas, anggaran penelitian dan pengembangan yang bervariasi dan regulasi yang meningkat akibat perubahan teknologi (Kotler, 1997). Beberapa hal yang termasuk dalam faktor teknologi antara lain : barang/jasa, proses produksi, informasi dan komunikasi, transportasi dan distribusi, teknologi informasi, komputasi dan yang berkaitan dengan produksi serta bioteknologi dan industri baru.

2.6.3 Sektor Pemasok

Pemasok adalah mitra penting bagi setiap perusahaan. Pemasok memiliki beberapa kekuatan relatif yang dapat mempengaruhi perusahaan dalam menetapkan strategi yang digunakan. Porter (1995), menyatakan bahwa kekuatan masing-masing pemasok bergantung pada sejumlah karakteristik situasi pasarnya dan pada tingkat kepentingan relatif penjualan atau pembeliannya dalam industri tersebut dibandingkan dengan keseluruhan bisnisnya.

Kelompok pemasok kuat apabila:

1. Kelompok ini didominasi oleh sedikit perusahaan dan lebih terkonsentrasi daripada industri tempat mereka menjual produk.
2. Produk pemasok bersifat unik atau setidaknya terdiferensiasi, atau terdapat biaya pengalihan (switching cost). Biaya pengalihan merupakan biaya tetap yang harus ditanggung pembeli jika berganti pemasok. Hal ini timbul karena adanya spesifikasi produk pembeli yang terikat pada pemasok tertentu, pembeli telah menginvestasikan dana besar untuk peralatan khusus dan atau menguasai cara mengoperasikan peralatan dari pemasok atau lini produksinya terkait dengan fasilitas produksi pemasok.
3. Pemasok tidak bersaing dengan produk-produk lain di dalam industri.
4. Pemasok memiliki kemampuan untuk melakukan integrasi maju ke industri pembelinya. Ini memberikan kekuatan bagi pemasok untuk memaksa industri menerima syarat-syarat pembelian yang diterapkan oleh pemasok.

5. Industri bukan merupakan pelanggan penting bagi pemasok. Jika industri adalah pelanggan penting, maka nasib pemasok akan sangat bergantung pada industri yang bersangkutan dan mereka akan berusaha melindungi industri melalui penetapan harga yang wajar dan dukungan dalam kegiatan-kegiatan seperti riset dan pengembangan.

2.6.4 Sektor Pesaing

Salah satu langkah awal dalam mengembangkan strategi pemasaran yang sukses adalah mengidentifikasi dan menganalisis para pesaing. Pesaing dideskripsikan dan dianalisis, pesaing dievaluasi yang kemudian tindakan pesaing diprediksikan secara tepat. Analisis pesaing dapat dilakukan dengan pelaksanaan riset pasar yang mendetail. Sifat dan derajat persaingan dalam suatu industri bergantung pada lima kekuatan atau faktor-faktor yaitu ancaman pendatang baru, daya tawar-menawar pembeli, daya tawar-menawar pemasok, ancaman produk substitusi dan persaingan diantara anggota industri (Porter, 1995).

Di pasar dapat dibedakan empat tingkat persaingan berdasarkan tingkat substitusi produk :

1. Persaingan merek : terjadi apabila suatu perusahaan para pesaingnya adalah perusahaan lain yang menawarkan produk dan jasa yang serupa pada pelanggan yang sama dengan harga yang sama.
2. Persaingan industri : terjadi apabila suatu perusahaan menganggap para pesaingnya adalah semua perusahaan yang membuat produk atau kelas produk yang sama.
3. Persaingan bentuk : terjadi apabila suatu perusahaan yang menganggap para pesaingnya adalah semua perusahaan yang memproduksi produk yang memberikan jasa yang sama.
4. Persaingan generic : terjadi apabila suatu perusahaan menganggap para pesaingnya adalah semua perusahaan yang bersaing untuk mendapatkan uang konsumen yang sama.

2.6.5 Sektor Pemerintah

Meningkatkan peluang maupun hambatan usaha perlu tindakan pemerintah yang sangat berpengaruh terhadap berbagai pilihan strategi yang didapat. Keuntungan ekonomi menjadi salah satu alasan bagi pemerintah untuk memberikan bantuan kepada perusahaan-perusahaan, di samping alasan keamanan, tenaga kerja dan lainnya (Swastha dalam Diana, 2003).

2.7 Matriks Internal Factor Evaluation (IFE) dan Matriks External Factor Evaluation (EFE)

Analisis lingkungan eksternal perlu dilakukan agar bisa diidentifikasi peluang-peluang dan ancaman-ancaman besar yang dihadapi suatu organisasi terhadap perubahan lingkungan eksternal perusahaan sehingga manajer dapat merumuskan strategi guna mengambil keuntungan dari berbagai peluang tersebut dan menghindar atau meminimalkan dampak dari ancaman potensial yang muncul. Dalam mengidentifikasi faktor-faktor internal dan eksternal perusahaan serta perumusan strategi perusahaan adalah wewenang para penyusun strategi atau disebut ahli strategi yang dikelompokkan sebagai berikut: para manajer puncak sebagai ahli strategi utama, dewan komisaris, staf perencanaan *corporate* sebagai asisten manajer puncak dan konsultan (Glueck dan Lawrence, 1996).

2.8 Matriks Internal-Eksternal (IE Matrix)

Menurut David (2011) matriks EFE (*External Factor Evaluation*) memungkinkan para penyusun strategi untuk meringkas dan mengevaluasi informasi ekonomi, sosial, budaya, demografis, lingkungan, politik, pemerintahan, hukum, teknologi, dan kompetitif. Matriks EFE dapat dikembangkan dalam lima langkah:

1. Buat daftar faktor-faktor eksternal utama sebagaimana yang disebutkan dalam proses audit eksternal. Masukkan 10 sampai 20 faktor, termasuk peluang dan ancaman, yang memengaruhi perusahaan dan industrinya. Daftar terlebih dulu peluangnya, kemudian ancamannya. Buat sespesifik mungkin dengan menggunakan persentase, rasio, dan perbandingan jika dimungkinkan.
2. Berilah pada setiap faktor tersebut bobot yang berkisar dari 0,0 (tidak penting) sampai 1,0 (sangat penting). Bobot itu mengindikasikan signifikansi relatif dari suatu faktor terhadap keberhasilan perusahaan. Peluang sering kali mendapat bobot yang lebih tinggi daripada ancaman, tetapi ancaman bisa diberi bobot tinggi terutama jika mereka sangat parah atau mengancam. Bobot yang sesuai dapat ditemukan dengan cara membandingkan pesaing yang berhasil dengan yang tidak berhasil atau melalui diskusi untuk mencapai konsensus kelompok. Jumlah total seluruh bobot yang diberikan pada faktor itu harus sama dengan 1,0.
3. Berilah peringkat antara 1 sampai 4 pada setiap faktor eksternal utama untuk menunjukkan seberapa efektif strategi perusahaan saat ini dalam merespons faktor tersebut, di mana 4 = responsnya sangat bagus, 3 = responsnya di atas rata-rata, 2 = responsnya rata-rata, dan 1 = responsnya di bawah rata-rata. Peringkat didasarkan pada keefektifan strategi perusahaan.

Oleh karenanya, peringkat tersebut berbeda antarperusahaan, sementara bobot di langkah nomor 2 berbasis industri. Penting untuk diperhatikan bahwa baik ancaman maupun peluang dapat menerima peringkat 1, 2, 3, atau 4.

4. Kalikan bobot setiap faktor dengan peringkatnya untuk menentukan skor bobot.
5. Jumlahkan skor rata-rata untuk setiap variabel guna menentukan skor bobot total untuk organisasi. Terlepas dari jumlah peluang dan ancaman utama yang dimasukkan dalam Matriks EFE, skor bobot total tertinggi yang mungkin dicapai untuk sebuah organisasi adalah 4,0 dan skor bobot terendah adalah 1,0. Rata-rata skor bobot total adalah 2,5. Skor bobot total sebesar 4,0 mengindikasikan bahwa sebuah organisasi merespons secara sangat baik peluang dan ancaman yang ada di industrinya. Dengan kata lain, strategi perusahaan secara efektif mampu menarik keuntungan dari peluang yang ada dan meminimalkan pengaruh negatif potensial dari ancaman eksternal. Skor total sebesar 1,0 menandakan bahwa strategi perusahaan tidak mampu memanfaatkan peluang yang ada atau menghindari ancaman yang muncul.

Matriks IFE dapat dikembangkan dalam lima langkah:

1. Buat daftar faktor-faktor internal utama sebagaimana yang disebutkan dalam proses audit internal. Masukkan 10 sampai 20 faktor internal, termasuk kekuatan maupun kelemahan organisasi. Daftar terlebih dulu kekuatannya, kemudian kelemahannya. Buat sespesifik mungkin dengan menggunakan persentase, rasio, dan angka-angka perbandingan.
2. Berilah pada setiap faktor tersebut bobot yang berkisar dari 0,0 (tidak penting) sampai 1,0 (semua penting). Bobot yang diberikan pada suatu faktor tertentu menandakan signifikansi relatif faktor tersebut bagi keberhasilan industri perusahaan. Terlepas dari apakah faktor utama itu adalah kekuatan atau kelemahan internal, faktor-faktor yang dianggap memiliki pengaruh paling besar terhadap kinerja organisasional harus diberi bobot tertinggi. Jumlah seluruh bobot harus sama dengan 1,0.
3. Berilah peringkat 1 sampai 4 pada setiap faktor untuk mengindikasikan apakah faktor tersebut sangat lemah (peringkat = 1), lemah (peringkat = 2), kuat (peringkat = 3), atau sangat kuat (peringkat = 4). Perhatikan bahwa kekuatan harus mendapat peringkat 3 atau 4 dan kelemahan harus mendapat peringkat 1 atau 2. Oleh karenanya, peringkat berbasis perusahaan, sementara bobot di langkah 2 berbasis industri.
4. Kalikan bobot setiap faktor dengan peringkatnya untuk menentukan skor bobot bagi masing-masing variabel.
5. Jumlahkan skor bobot masing-masing variabel untuk memperoleh skor bobot total organisasi.

Evaluasi terhadap faktor internal menggunakan matriks IFE yang kemudian mengklasifikasikannya menjadi kekuatan dan kelemahan bagi perusahaan (tabel 2). Kekuatan dan kelemahan diberikan bobot dan rating.

Tabel 2 Matriks *Internal Factor Evaluation*

Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor Terbobot
Kekuatan:			
1.			
2.			
dst.			
Kelemahan:			
1.			
2.			
dst.			
Jumlah	1.0		

Sumber: David 2002

Dengan mengkalikan bobot dan rating akan diperoleh skor terbobot yang dijumlahkan ke bawah sehingga diperoleh total skor terbobot yang menggambarkan bagaimana perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategis internal. Sedangkan evaluasi terhadap faktor eksternal menggunakan matriks EFE yang kemudian mengklasifikasikannya menjadi peluang dan ancaman bagi perusahaan (tabel 4). Peluang dan ancaman diberikan bobot dan rating, kemudian akan diperoleh total skor terbobot dengan cara yang sama seperti pada matriks IFE.

Tabel 3 Matriks *External Factor Evaluation*

Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor Terbobot
Peluang:			
1.			
2.			
dst.			
Ancaman:			
1.			
2.			
dst.			
Jumlah	1.0		

Sumber: David 2002

Terdapat beberapa langkah yang harus dilakukan dalam menyusun matriks IFE dan EFE, yaitu:

1. Menentukan faktor-faktor yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman perusahaan (kolom I).
2. Memberikan bobot pada setiap faktor tersebut (kolom 2) dengan selang 0.0 (tidak penting) sampai 1.0 (sangat penting). Total bobot yang diberikan harus sama dengan satu. Pemberian bobot ini berdasarkan pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap posisi strategis perusahaan agar sukses dalam industri. Penentuan bobot dilakukan dengan cara mengajukan identifikasi faktor strategis eksternal dan internal tersebut kepada pihak manajemen dengan menggunakan metode Paired Comparison (Kinner dan Taylor, 1991). Metode tersebut digunakan untuk memberikan penilaian terhadap bobot setiap factor penentu internal dan eksternal.

Tabel 4 Penilaian Bobot Faktor Strategis Internal Perusahaan

Faktor Strategis Internal	A	B	C	D	Total
A						X_i
B						
C						
D						
.....						
Total						$\sum_{i=1}^n X_i$

Table 5 Penilaian Bobot Faktor Strategis Eksternal Perusahaan

Faktor Strategis Eksternal	A	B	C	D	Total
A						X_i
B						
C						
D						
.....						

Total						$\sum_{i=1}^n Xi$
-------	--	--	--	--	--	-------------------

Bobot setiap variabel diperoleh dengan menentukan nilai setiap variabel terhadap jumlah nilai keseluruhan variabel dengan menggunakan rumus:

$$\alpha_i = \frac{Xi}{\sum_{i=1}^n Xi}$$

dimana:

α_i = Bobot variabel ke-i

Xi = Nilai variabel ke-i

i = 1, 2, 3, ..., n

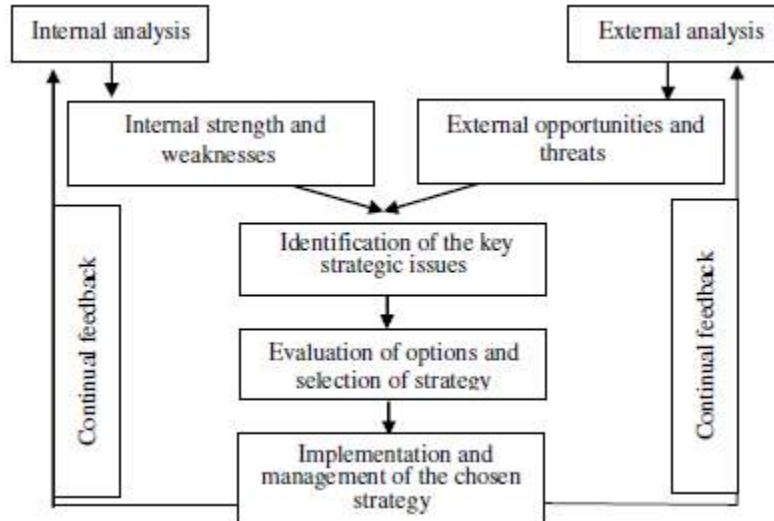
n = Jumlah variabel

3. Berikan rating 1 sampai dengan 4 pada setiap kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh perusahaan. Nilai skala untuk kekuatan adalah 1 = tidak kuat, 2 = cukup kuat, 3 = kuat, 4 = sangat kuat. Nilai skala untuk kelemahan adalah 1 = lebih lemah, 2 = edang, 3 = tidak lemah, 4 = sangat tidak lemah. Dan berikan rating 1 sampai dengan 4 pada setiap peluang dan ancaman untuk mengindikasikan seberapa efektif perusahaan merespon peluang atau ancaman yang bersangkutan. Nilai skala untuk peluang adalah 4 = respon sangat superior, 3 = respon di atas rata-rata, 2 = respon rata-rata, 1 = respon di bawah rata-rata. Nilai skala untuk ancaman adalah 4 = respon di bawah rata-rata, 3 = respon rata-rata, 2 = respon di atas rata-rata, 1 = respon sangat superior.
4. Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3 untuk memperoleh faktor pembobotan pada kolom 4. hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4.0 (outstanding) sampai dengan 1.0 (poor).
5. Jumlah skor pembobotan (kolom 4) untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategis internal dan eksternal. Skor ini dapat digunakan untuk membandingkan perusahaan ini dengan perusahaan lainnya dalam kelompok industri yang sama. Total skor terbobot berkisar antara 1 sampai dengan 4. Nilai 1 pada matriks IFE menunjukkan situasi internal perusahaan yang sangat buruk. Nilai 4 mengindikasikan bahwa situasi internal perusahaan sangat baik. Sedangkan nilai 2.5 pada matriks IFE menunjukkan bahwa situasi internal perusahaan berada pada tingkat rata-rata. Pada matriks EFE, nilai 1 menunjukkan perusahaan tidak dapat memanfaatkan peluang dan menghindari

ancaman yang ada. Nilai 4 menunjukkan perusahaan merespon peluang dan ancaman yang ada dengan baik. Sedangkan nilai 2.5 menunjukkan bahwa situasi eksternal perusahaan pada tingkat rata-rata.

2.9 Strengths Weakness Opportunities Threats (SWOT) Analysis

Analisis SWOT merupakan salah satu metode untuk menggambarkan kondisi dan mengevaluasi suatu masalah, proyek atau konsep bisnis yang berdasarkan faktor internal (dalam) dan faktor eksternal (luar) yaitu *Strengths*, *Weakness*, *Opportunities* dan *Threats*. Metode ini paling sering digunakan dalam metode evaluasi bisnis untuk mencari strategi yang akan dilakukan. SWOT menurut Sutojo dan Kleinstueber (2002) adalah suatu cara untuk menentukan tujuan usaha yang realistis, sesuai dengan kondisi perusahaan dan oleh karenanya diharapkan lebih mudah tercapai. SWOT merupakan singkatan dari kata-kata *Strength* (kekuatan), *Weaknesses* (kelemahan), *Opportunities* (peluang) dan *Threats* (hambatan) di dalam sebuah perusahaan. Analisis SWOT dapat membantu perusahaan dalam mencapai tujuan dan juga dapat mengatasi atau meminimalkan hambatan yang ada (Singh, 2010). Menyelesaikan analisis SWOT adalah langkah pertama dalam perencanaan strategis (gambar 1)



Gambar 1. Perencanaan strategis SWOT

Analisis SWOT terdiri dari empat faktor, yaitu:

- *Strengths* (kekuatan), yaitu kondisi kekuatan yang terdapat dalam suatu organisasi, proyek atau konsep bisnis yang ada. Kekuatan yang dianalisis merupakan faktor yang terdapat dalam organisasi, proyek atau konsep bisnis itu sendiri.

- *Weakness* (kelemahan), yaitu kondisi kelemahan yang terdapat dalam suatu organisasi, proyek atau konsep bisnis yang ada. Kelemahan yang dianalisis merupakan faktor yang terdapat dalam organisasi, proyek atau konsep bisnis itu sendiri.
- *Opportunities* (peluang), yaitu kondisi peluang berkembang di masa datang. Kondisi yang terjadi merupakan peluang dari luar organisasi, proyek atau konsep bisnis itu sendiri. misalnya kebijakan pemerintah, kompetitor, ataupun kondisi lingkungan sekitar.
- *Threats* (ancaman), yaitu kondisi yang mengancam dari luar. Ancaman ini dapat mengganggu organisasi, proyek atau konsep bisnis itu sendiri.

Menurut Rangkuti (2009:21) proses penyusunan perencanaan strategi dalam analisis SWOT melalui 3 tahap analisis yaitu :

1. Tahap Pengumpulan Data Tahap ini adalah kegiatan mengumpulkan data dan informasi yang terkait dengan faktor internal dan faktor eksternal perusahaan. Faktor internal perusahaan berupa pemasaran, produksi, keuangan, dan sumber daya manusia. Dan faktor eksternal perusahaan adalah ekonomi, politik, sosial budaya. Dalam tahap ini model yang dipakai adalah menggunakan Matrik Faktor Strategi Internal dan Matrik Faktor Strategi Eksternal.
2. Tahap Analisis Nilai-nilai dari faktor internal dan faktor eksternal yang telah didapat dari hasil Matrik Faktor Strategi Internal dan Matrik Faktor Strategi Eksternal dijabarkan dalam bentuk diagram SWOT dengan mengurangkan nilai kekuatan (*Strength*) dengan nilai kelemahan (*Weakness*), dan nilai peluang (*Opportunity*) dengan nilai ancaman (*Threat*). Semua informasi disusun dalam bentuk matrik, kemudian dianalisis untuk memperoleh strategi yang cocok dalam mengoptimalkan upaya untuk mencapai kinerja yang efektif, efisien dan berkelanjutan. Dalam tahap ini digunakan matrik SWOT, agar dapat dianalisis dari 4 alternatif strategi yang ada mana yang dimungkinkan bagi organisasi untuk bergerak maju. Apakah strategi *Strengths-Opportunities* (SO), strategi *WeaknessesOpportunities* (WO), strategi *Strengths-Threats* (ST) atau strategi *WeaknessesThreats* (WT).
3. Tahap Pengambilan Keputusan Pada tahap ini, mengkaji ulang dari empat strategi yang telah dirumuskan dalam tahap analisis. Setelah itu diambil keputusan dalam menentukan strategi yang paling menguntungkan, efektif dan efisien bagi organisasi berdasarkan Matriks SWOT dan pada akhirnya dapat disusun suatu rencana strategis yang akan dijadikan pegangan dalam melakukan kegiatan selanjutnya.

Analisis strategi pemasaran atau analisis *Strengths-Weakness Opportunities-Threats* (SWOT) dilakukan berdasarkan hasil dari analisis faktor kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dihadapi perusahaan atau unit usaha dalam menjalankan usahanya. Dalam memilih alternatif strategi yang terbaik yang akan diimplementasikan, digunakan metode SWOT (tabel

7) dengan pembobotan terhadap unsur-unsurnya, dimana setiap alternatif strategi yang diperoleh dari hasil analisis tersebut akan diberi bobot (nilai) sesuai dengan tingkat kepentingannya berdasarkan hasil analisis faktor eksternal dan faktor internal.

Tabel 6 Matriks SWOT

	Internal	Strengths (S)	Weaknesses (W)
Eksternal		Tentukan faktor-faktor kekuatan internal	Tentukan faktor-faktor kelemahan interna
	Opportunities (O)	Strategi S-O	Strategi W-O
	Tentukan faktor-faktor peluang eksternal	Ciptakan Strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Ciptakan strategi yang Meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
	Threats (T)	Strategi S-T	Strategi W-T
	Tentukan faktor-faktor ancaman eksternal	Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Matriks SWOT menggambarkan bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Langkah untuk menyusun matriks SWOT:

1. Menentukan faktor-faktor peluang eksternal perusahaan.
2. Menentukan faktor-faktor ancaman eksternal perusahaan.
3. Menentukan faktor-faktor kekuatan internal perusahaan.
4. Menentukan faktor-faktor kelemahan internal perusahaan.
5. Mencocokkan kekuatan internal dengan peluang eksternal untuk mendapatkan strategi SO yang tepat.
6. Mencocokkan kekuatan internal dengan ancaman eksternal untuk mendapatkan strategi ST yang tepat.
7. Mencocokkan kelemahan internal dengan peluang eksternal untuk mendapatkan strategi WO yang tepat.
8. Mencocokkan kelemahan internal dengan ancaman eksternal untuk mendapatkan strategi WT yang tepat.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Kerangka Pemikiran

Industri alas kaki adalah salah satu industri yang menjanjikan di masa mendatang bagi pertumbuhan perekonomian Indonesia dan menjadi prioritas yang dapat dikembangkan. Dalam perkembangannya, industri alas kaki mengalami berbagai permasalahan. Penelitian ini didasari oleh pengamatan pada berbagai fenomena strategik yang terjadi di masyarakat dan secara globalisasi. Memahami kekuatan dan kelemahan pesaing, sehingga industri alas kaki dapat belajar dari kekuatan lawan dan mengadopsinya, lalu mengisi kekurangan yang dimiliki pesaing sehingga menjadi peluang yang potensial untuk meraih pangsa pasar.

Merencanakan ulang strategi perusahaan dengan faktor-faktor kunci keberhasilan/key success factors agar tetap bertahan dan memiliki potensi untuk berkembang. Industri alas kaki sebaiknya selalu berusaha memperkuat dirinya dengan permodalan yang kuat agar mendapatkan kemudahan untuk melakukan ekspansi, variasi produk dan inovasi dan kebutuhan lainnya demi kemajuan perusahaan, dapat dengan cara perbaikan dalam hal pembukuan yang disiplin dan aturan yang benar, menjaga kepercayaan pelanggan dan pemasok, dan meningkatkan disiplin kerja.

3.2 Metode Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif kualitatif, yaitu menggambarkan serta memberikan pemahaman terhadap realitas yang kompleks. Menurut Sugiyono (2012), penelitian kualitatif deskriptif yaitu penelitian yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Data yang terkumpul tersebut baik primer maupun sekunder dipakai sebagai materi untuk dianalisis.

3.2.1 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini adalah penelitian kasus. Kasus yang dipilih adalah ... di ..., Bogor Jawa Barat. Pemilihan lokasi ini dilakukan secara sengaja (*purposive*) dengan mempertimbangkan bahwa merupakan perusahaan sepatu terbesar di Ciomas sebagai daerah sentra industri di Bogor. Selain itu ... telah berkembang dengan sistem administrasi yang mampu menyediakan data yang baik. Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Juli-Agustus 2018 untuk mengumpulkan data yang diperlukan.

3.2.2 Jenis dan Sumber Data

Data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara terhadap staf manajemen dan pimpinan .. yang berperan sebagai pengambil keputusan strategis dalam perusahaan sepatu tersebut. Selain itu juga dilakukan pengamatan langsung di lapangan untuk memperoleh informasi tambahan yang mendukung.

Data sekunder adalah data yang diperoleh melalui studi pustaka (literatur) yang mendukung penelitian. Data sekunder ini bersumber dari data laporan internal perusahaan yang dimiliki manajemen ... dan juga data penunjang yang merupakan kumpulan data dan informasi dari berbagai sumber yang terkait, seperti internet, perpustakaan IPB, Asosiasi Persepatuan Indonesia (Aprisindo), Badan Pusat Statistik (BPS), dan Kementerian Perindustrian republic Indonesia.

3.2.3 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data menggunakan metode purposive sampling, yaitu dengan memilih secara sengaja sampel yang akan diteliti sebagai responden. Responden yang dipilih berasal dari pihak manajemen .. yaitu Asisten Manajer Pemasaran, Supervisor SDM dan Umum, Manajer Pabrik, dan Supervisor Akuntansi dan Keuangan, dimana responden tersebut dianggap mengetahui informasi mengenai faktor strategis internal dan eksternal serta kondisi perusahaan secara menyeluruh.

3.2.4 Metode Pengolahan dan Analisis Data

Metode pengolahan dan analisis data menggunakan metode analisis kualitatif dan kuantitatif. Analisis kualitatif digunakan untuk menggambarkan proses kegiatan usaha dan penentuan alternatif strategi perusahaan, sedangkan analisis identifikasi faktor-faktor internal dan eksternal, serta penentuan prioritas strategi perusahaan menggunakan metode analisis secara kualitatif dan kuantitatif.

Langkah-langkah yang dilakukan dalam penelitian ini adalah:

6. Mengumpulkan data informasi yang berhubungan dengan objek penelitian dalam bentuk pertanyaan atau hasil wawancara, data berbentuk gambar gambar, maupun tabel-tabel untuk mempermudah dalam menganalisis lebih lanjut.
7. Mengkaji situasi perusahaan secara internal dan eksternal dengan mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dengan peluang dan ancaman perusahaan, kemudian menghubungkannya untuk mengetahui posisi perusahaan saat ini.
8. Menentukan alternatif dan prioritas strategi yang tepat bagi perusahaan.

Tahap-tahap yang digunakan dalam pengolahan data dilakukan secara sistematis, sebagai berikut:

BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

4.1 Gambaran Umum Perusahaan

PT ABC merupakan perusahaan manufaktur sepatu di daerah Bogor. Berdasarkan akte pendiriannya, perusahaan ini mempunyai maksud dan tujuan sebagai berikut; menjalankan usaha di bidang industri dan kerajinan tangan, antara lain pabrik sepatu dan konveksi, usaha perdagangan umum, termasuk aktivitas ekspor, impor, interinsular, serta perdagangan jasa, menjalankan usaha leveransir, grosir, distributor atau keagenan lainnya, menjalankan usaha perdagangan (kontraktor) dalam arti yang seluas-luasnya, dan usaha dibidang pengangkutan darat termasuk pergudangan. Aktivitas utama perusahaan dengan melakukan usaha di bidang industri sepatu dalam bentuk pesanan konsumen.

Teknologi yang digunakan dalam melakukan aktivitas produksinya adalah perusahaan menggabungkan antara manual dan penggunaan mesin. Proses produksi dalam pembuatan sepatu secara garis besar dilakukan dalam 4 tahap; yaitu tahap potong (*cutting*), assembling, molding, dan finishing. Proses pembuatan sandal hanya melalui 3 tahap, yaitu tahap potong (*cutting*), merakit (*assembling*), dan penyelesaian (*finishing*).

Berdasarkan macam bentuk struktur organisasi, PT ABC memiliki struktur organisasi garis dan staf yang secara lengkap. Pada struktur organisasi perusahaan terlihat bahwa kedudukan tertinggi ada pada komisaris. Komisaris membawahi direktur, dan direktur dibantu oleh staf ahli membawahi manajer pabrik dan manajer administrasi. Dimana kedua manajer ini dibantu para asisten yang membawahi beberapa supervisor. Adapun tugas-tugas yang berkaitan dengan setiap kegiatan sesuai dengan struktur organisasi adalah sebagai berikut:

1. Komisaris

Komisaris sebagai pemilik perusahaan memegang kedudukan tertinggi dalam struktur organisasi. Komisaris mempunyai wewenang dalam pengambilan keputusan terutama berkaitan dengan pengawasan, pertimbangan atau persetujuan terhadap perusahaan sesuai dengan program dan atau tujuan yang telah ditentukan. Hal ini dilakukan untuk menjaga kelangsungan hidup perusahaan.

2. Direktur

Jabatan direktur perusahaan langsung dipimpin oleh pemilik perusahaan. Dalam melaksanakan tugasnya, direktur dibantu oleh staf ahli, pegawai intern dan ketua umum tim budaya. Direktur bertanggung jawab penuh terhadap kelangsungan hidup perusahaan

secara keseluruhan guna mencapai tujuan perusahaan, meliputi pengambilan keputusan yang tidak bisa didelegasikan, penciptaan hubungan kerja yang baik dan harmonis, serta peningkatan kesejahteraan karyawan. Selain tanggung jawab internal di atas, ada tanggung jawab eksternal yang perlu juga mendapat perhatian. Tanggung jawab tersebut antara lain:

- Melakukan hubungan baik dengan instansi pemerintah.
- Melakukan hubungan dan kerjasama dengan perusahaan lain.
- Mengupayakan hubungan kerja dalam kaitannya dengan usaha perluasan perusahaan (ekspansi).

3. Staf Ahli

Staf ahli membantu direktur dalam menangani setiap masalah yang terdapat dalam perusahaan yang disesuaikan dengan keahliannya.

4. Manajer Pabrik

Manajer pabrik dalam tugas sehari-hari dibantu asisten manajer yang terdiri dari: asisten manajer produksi dan asisten manajer teknik, bertugas mengkoordinasikan dan memimpin supervisor produksi, supervisor product planning control/PPC (untuk asisten manajer produksi), supervisor maintenance, supervisor quality control, serta supervisor engineer (untuk asisten manajer teknik) agar proses produksi dapat berjalan sesuai dengan rencana dan hasil produksi sesuai dengan standar.

Manajer pabrik mempunyai tugas sebagai berikut:

- Mengawasi kelancaran produksi dan menentukan cara-cara terbaik dalam melaksanakan proses produksi maupun penggunaan tenaga kerja.
- Menyusun dan memberikan petunjuk cara bekerja bagi seluruh karyawan pabrik, serta menyesuaikan pekerjaan yang sedang dilaksanakan dengan ketentuan yang telah ada atau direncanakan.
- Mengatur jadwal produksi untuk pabrik sehingga tidak terjadi kekeliruan produksi.

4.2 Pengumpulan Data dan Pengolahan Data

Pengumpulan dan pengolahan data yang dilakukan dalam penelitian ini sebagai input dalam mengidentifikasi faktor-faktor internal dan eksternal.

4.2.1 Identifikasi Faktor-faktor Internal

Berdasarkan hasil identifikasi terhadap struktur organisasi PT ABC menunjukkan bahwa struktur organisasi PT ABC telah terspesialisasi dan tersusun berdasarkan fungsi dan tugas yang baik. Pengambilan keputusan telah tersentralisasi dengan penugasan dan tanggung

jawab untuk setiap jabatan yang jelas. Hal ini memudahkan pimpinan dalam mengambil kebijakan dan mengarahkan karyawannya.

Penerapan kedisiplinan kerja yang tinggi di perusahaan, penciptaan etos kerja yang baik, serta suasana kerja yang mendukung membantu kelangsungan hidup perusahaan hingga saat ini, dan memberikan pengalaman untuk menghasilkan produk yang berkualitas. Produk yang berkualitas telah teruji dari waktu ke waktu yang ditunjukkan dengan kesetiaan pembeli untuk menggunakan produk sepatu perusahaan, sehingga memberikan citra produk yang baik bagi perusahaan. Hal ini menjadi modal dasar dalam menghadapi persaingan industri yang ketat.

Selama ini citra produk terus dipertahankan oleh perusahaan dengan melakukan pemilihan bahan baku kualitas baik yang digunakan dalam proses produksi. Pengawasan dilakukan pada tiap tahapan produksi sehingga menghasilkan produk yang berkualitas. Produksi dilakukan sampai pengecekan akhir yang berada ditangan perusahaan untuk memastikan bahwa produk yang dihasilkan telah memenuhi persyaratan kualitas yang ditetapkan. Ketatnya pengawasan yang dilakukan untuk menjaga citra produk yang dimiliki hingga saat ini. Kepercayaan para *buyers* dalam menggunakan produk yang dihasilkan oleh perusahaan adalah hasil kerja keras perusahaan untuk selalu menjaga kualitas produk yang dihasilkan.

Saat ini perusahaan belum pernah mengalami kesulitan untuk mendapatkan bahan baku yang dibutuhkan, sehingga dalam melaksanakan perencanaan produksi yang telah dibuat dan juga menjamin terpenuhinya pesanan yang ditargetkan. Letak strategis juga turut membantu perusahaan dalam menyelesaikan produksi sesuai dengan target produksi yang telah ditetapkan. Letak pabrik dekat dengan sentra industri kecil sepatu Ciomas, ketika pesanan produksi cukup banyak maka perusahaan dapat langsung menyerahkan sebagian dari pekerjaan tersebut kepada anak angkat sebagai subkontraktor. Memenuhi pesanan yang diterima, perusahaan terus melakukan kontrol akan produk yang dihasilkan oleh pabrik dan anak angkat. Perusahaan terus melakukan pembinaan dan dukungan kepada anak angkat agar terus meningkatkan kualitas dan kuantitas produk.

Produk yang produksi oleh PT ABC ditujukan untuk pasar dalam negeri dan dan luar negeri/ekspor. Para pelanggan yang membeli produk sepatu pada umumnya merupakan pelanggan tetap (instansi dan perusahaan), sebagian besar sudah menjalin hubungan dengan perusahaan dan hal ini menjadi kekuatan bagi perusahaan. Perusahaan menciptakan merek untuk tiap segmen, yaitu A untuk kelas menengah atas, B untuk kelas menengah dan C untuk

memenuhi permintaan kelas bawah. Dengan harga yang bersaing dan kualitas yang baik sehingga konsumen dari tiap segmen dapat membeli produk sepatu perusahaan.

Berdasarkan sumberdaya manusia yang dimiliki perusahaan, sebagian besar telah berpengalaman dan memiliki ketrampilan dalam membuat produk berkualitas. Pengalaman yang cukup lama dalam memproduksi produk sepatu dan sandal dan citra produk yang baik. Produk yang dihasilkan dipilih oleh konsumen dari instansi pemerintah dan perusahaan sebagai pemasok alas kaki bagi mereka. Perusahaan juga memiliki tenaga ahli yang berpengalaman dibidangnya. Selain itu kelemahan juga terjadi berupa sulitnya mencari tenaga kerja yang terampil dan terlatih untuk membuat produk sepatu, karena proses yang lama untuk melakukan pelatihan pada karyawan baru.

Kelemahan yang dimiliki perusahaan dalam pemasaran alas kaki adalah keterbatasan dalam mempromosikan yang dimiliki perusahaan, perusahaan hanya menggunakan sistem *direct marketing* dan memanfaatkan media promosi yang terbatas. Perusahaan memiliki pelanggan tetap yang umumnya telah menjalin hubungan dengan perusahaan, sehingga perusahaan tidak mengeluarkan biaya yang besar lagi untuk promosi dan pemasaran produknya. Selain kelemahan di atas, perusahaan belum melakukan riset pasar, perkiraan produksi dan target penjualan hanya berdasarkan pada data penjualan yang lalu dan perkiraan. Hal ini seringkali menyebabkan target penjualan tidak sesuai dengan yang diharapkan. Pendistribusian produk sepatu perusahaan PT ABC, dilakukan tanpa melakukan kerjasama dengan distributor/ toko (untuk produk ekspor perusahaan memiliki distributor khusus). Cakupan pasar yang luas yang dimiliki perusahaan membatasi penetrasi produk ke pasar yang lebih luas dan potensial di dalam negeri disebabkan oleh keterbatasan saluran distribusi yang dimiliki.

Dari segi keuangan, modal yang digunakan dalam menjalankan kegiatan operasional perusahaan adalah dengan modal sendiri, pinjaman dari bank, pinjaman perorangan, serta pinjaman lain-lain. Keadaan keuangan yang demikian mengharuskan perusahaan untuk menjaga likuiditas keuangan agar tetap dapat melakukan pembiayaan produksi dan pembiayaan-pembiayaan lainnya. Melakukan pembayaran kredit untuk pembelian bahan baku dari pemasok adalah cara perusahaan memaksimalkan sumber keuangan yang terbatas sehingga dana itu perusahaan bisa menggunakannya untuk membiayai kegiatan yang lainnya. Berdasarkan uraian di atas, maka faktor-faktor kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh PT ABC yang berkaitan dengan pemasaran dapat dilihat pada table 7.

Tabel 7 Daftar kekuatan dan Kelemahan PT ABC

Faktor Internal	Kekuatan	Kelemahan
Struktur organisasi	Struktur organisasi tersusun dengan baik	
Sumber daya perusahaan	Citra produk sudah tercipta dengan baik. Harga produk sesuai dengan target konsumen. Kemudahan dalam mendapatkan bahan baku. Memiliki tenaga ahli yang terampil. Produk yang dihasilkan cukup berkualitas	Sulit mendapatkan tenaga kerja yang terampil. Promosi produk terbatas. Target penjualan belum sesuai dengan harapan. <i>Brand image</i> belum kuat dibenak konsumen. Saluran distribusi terbatas

4.2.2 Identifikasi Faktor-faktor Eksternal

Hasil identifikasi terhadap faktor sosioekonomi menunjukkan kondisi makro yang cenderung membaik di tahun 2013, meskipun terjadi fluktuatif nilai kurs rupiah.. Kondisi perekonomian yang lebih stabil dengan tingkat bunga yang rendah akan menstimulasi para pelaku pasar untuk melakukan investasi dibandingkan menyimpan aset keuangan mereka di bank. Selain itu ditunjukkan juga dengan minat oleh beberapa investor untuk menanamkan modalnya di Indonesia. Seperti produsen kelas dunia Adidas dan Puma kepada Indonesia. Dengan ini menunjukkan kepercayaan mereka, para investor, kepada perekonomian Indonesia yang semakin membaik.

Biaya ekonomi yang relatif tinggi menjadikan salah satu alasan mengapa produk Indonesia tidak dapat bersaing dengan produk impor. Birokrasi yang bertingkat dan tidak efektif menyebabkan perusahaan mengeluarkan biaya yang lebih dari seharusnya. Nilai tukar rupiah yang lebih lemah dibandingkan dengan sebelum krisis seharusnya memberikan keunggulan pada produk sendiri, namun biaya hidup masyarakat yang tinggi membuat harga tenaga kerja menjadi lebih tinggi dan berpengaruh pada biaya produksi dan harga produk yang dihasilkan. Meskipun ada sebagian kecil bahan baku yang harus diimpor, namun dapat digantikan sementara jika memang diperlukan. Kondisi yang fleksibel ini juga terdapat pada kegiatan produksi PT ABC, dimana banyaknya produk yang akan diproduksi disesuaikan dengan pesanan yang diterima.

Tabel 8 Daftar Peluang dan Ancaman PT ABC

Faktor eksternal	Peluang	Ancaman
Lingkungan Makro	Perekonomian yang semakin membaik Kemajuan teknologi Perubahan pola dan gaya hidup masyarakat Pertumbuhan penduduk sebagai potensi pasar	Ancaman terhadap serbuan produk impor Penurunan daya beli masyarakat Kenaikan bahan bakar minyak Fluktuasi harga bahan baku Daya saing produk domestik lebih rendah dibanding dengan produk luar Kebijakan pemerintah yang belum mendukung perkembangan industri sepatu
Lingkungan Mikro	Hubungan yang baik dengan <i>buyers</i> Hubungan baik dengan pemasok bahan baku Loyalitas konsumen terhadap produk perusahaan	Hambatan untuk masuk industri relatif mudah

BAB V ANALISIS DAN PEMBAHASAN

5.1 Analisis Matriks IFE

Hasil Identifikasi terhadap faktor-faktor strategi internal perusahaan berupa kekuatan dan kelemahan yang telah diberi bobot dan rating ditampilkan pada tabel 8. Pada table ini memperlihatkan perolehan skor pada matriks IFE sebesar 2,82. Angka ini menunjukkan bahwa perusahaan berada pada posisi rata-rata (2,5), yang berarti perusahaan pada saat ini memiliki kondisi atau kemampuan internal yang rata-rata dalam memanfaatkan kekuatan dan mengatasi kelemahan usaha yang ada.

Matriks IFE menunjukkan bahwa kekuatan utama yang dimiliki PT ABC adalah citra produk yang sudah dikenal dengan baik dengan skor tertinggi sebesar 0,335. Dengan Adanya citra yang baik ini, menjadikan perusahaan PT ABC dapat pesanan sehingga kegiatan produksi yang akan terus berlangsung sesuai dengan yang direncanakan. Kemudahan mendapatkan bahan baku dengan skor 0,039 menjadikan perusahaan PT ABC dapat mengamankan kegiatan produksi yang telah direncanakan, dan nantinya memperlancar pasokan produksi untuk pemenuhan pesanan atau produk yang tersedia yang siap dipasarkan perusahaan.

Tabel 9 Matriks IFE (Internal Factor Evaluation) PT ABC

No.	Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor Terbobot
	Kekuatan			
1.	Struktur organisasi tersusun dengan baik	0,1039	3,00	0,3092
2.	Kemudahan dalam mendapatkan bahan baku	0,1039	3,00	0,3092
3.	Memiliki tenaga ahli yang terampil	0,0722	2,25	0,1623
4.	Harga produk sesuai dengan target konsumen	0,0824	2,50	0,2061
5	Citra produk sudah tercipta dengan baik	0,1039	3,25	0,3350
6.	Produk yang dihasilkan cukup berkualitas	0,0927	3,00	0,2783
	Kelemahan			
1.	Promosi yang dilakukan oleh perusahaan masih terbatas	0,0824	2,50	0,2061
2.	Brand image produk yang dimiliki perusahaan dibenak konsumen belum kuat	0,0824	2,50	0,2061
3.	Target penjualan belum sesuai dengan harapan	0,0824	2,75	0,2268
4.	Saluran distribusi terbatas	0,1031	3,00	0,3093
5	Sulitnya mendapatkan tenaga kerja yang terampil dan terlatih	0,0927	3,00	0,2783
	Total	1		2,8273

Kelemahan utama yang dihadapi oleh perusahaan yaitu ditunjukkan dengan skor terendah dari matriks IFE di atas. Faktor yang menjadi kelemahan utama bagi perusahaan, yaitu promosi yang terbatas dan drand image yang elum kuat. Target penjualan yang belum sesuai dengan harapan ditunjukkan dengan skor sebesar 0,2268. Faktor strategis internal yang menjadi

kelemahan perusahaan berikutnya adalah adalah keterbatasan sulitnya mendapatkan tenaga kerja yang ahli. Saluran dsitribusi menjadi skor bobot terbesar yaitu 0,3093.

5.2 Analisis matriks EFE

Analisis terhadap faktor-faktor strategis eksternal perusahaan berupa peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) yang berpengaruh terhadap strategi perusahaan. Setelah pemberian bobot dan nilai rating, maka diperoleh hasil analisis dari matriks EFE yang ditunjukkan pada tabel 9. Berdasarkan matriks EFE tersebut dapat diketahui bahwa kondisi atau kemampuan eksternal perusahaan di atas rata-rata (3) dalam memanfaatkan peluang yang ada serta menghindari ancaman, yang ditunjukkan dengan skor sebesar 3,1385.

Tabel 10 Matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*) PT ABC

No.	Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor Terbobot
	Peluang			
1.	Perekonomian yang semakin membaik	0,0692	3	0.2077
2.	Hubungan yang baik dengan <i>buyers</i>	0,0769	3,33	0.2564
3.	Kemajuan teknologi	0,0692	3	0.2077
4.	Perubahan pola dan gaya hidup masyarakat	0,0615	3	0.1846
5	Hubungan baik dengan pemasok bahan baku	0,0769	3,33	0.2564
6.	Pertumbuhan penduduk sebagai potensi pasar	0,0615	2,67	0.1641
7.	Loyalitas konsumen terhadap produk perusahaan	0,0769	3,33	0.2564
	Ancaman			
1.	Ancaman terhadap serbuan produk impor	0,0769	3	0.2564
2.	Penurunan daya beli masyarakat	0,0769	3	0.2564
3.	Hambatan untuk masuk industri relatif mudah	0,0692	3	0.2077
4.	Kenaikan bahan bakar minyak	0,0692	3	0.2077
5	Fluktuasi harga bahan baku	0,0769	3	0.2564
6.	Daya saing produk domestik lebih rendah dibanding dengan produk luar	0,0615	3	0.1641
7.	Kebijakan pemerintah yang belum mendukung perkembangan industri sepatu	0,0769	3	0.2564
	Total	1		3,1385

Peluang utama bagi perusahaan berdasarkan matriks EFE di bawah, yaitu loyalitas konsumen terhadap produk perusahaan, hubungan baik dengan pemasok, dan hubungan yang baik dengan *buyers* yang ditunjukkan dengan skor tertinggi yaitu 0,2564. Faktor strategis eksternal ini menjadi sangat penting karena berkenaan dengan konsumen/pelanggan yang menjadi sasaran penjualan produk sepatu dan sandal dengan dampak positif yang ditimbulkan antara lain, seperti menjaga tingkat permintaan dan penjualan sepatu dan sandal perusahaan PT ABC. Hubungan yang baik dengan *buyers* berasal dari instansi/perusahaan menempati posisi kedua peluang yang dimiliki oleh Perusahaan.

Ancaman utama yang dihadapi perusahaan ditunjukkan pada matriks EFE dengan skor paling kecil, yaitu daya saing produk domestik lebih rendah dibanding dengan produk luar

dengan skor 0,1641. Hambatan untuk masuk industry dan kenaikan bahan bakar minyak menjadi ancaman yang cukup besar karena menempati peringkat kedua dan ketiga pada matriks EFE dengan Skor sebesar 0,2077.

5.3 Analisis SWOT

Matriks SWOT memformulasikan strategi berdasarkan gabungan antara faktor eksternal dan internal. Matriks SWOT memberikan berbagai alternatif seperti halnya matriks IE (Internal-External). Empat strategi utama yaitu menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang (strategi SO), memanfaatkan kekuatan untuk mengatasi ancaman (strategi ST), memperkecil kelemahan dengan memanfaatkan peluang (strategi WO), memperkecil kelemahan juga sekaligus mengantisipasi ancaman (strategi WT). Analisis ini menggunakan data yang telah diperoleh dari matriks IFE dan matriks EFE pada tahap masukan (the input stage) sebelumnya.

Tabel 11 Matriks SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) PT ABC

Internal	<p>Kekuatan (S)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Struktur organisasi tersusun dengan baik. 2. Kemudahan dalam mendapatkan bahan baku. 3. Memiliki tenaga ahli yang terampil. 4. Harga produk sesuai dengan target konsumen. 5. Citra produk sudah tercipta dengan baik. 6. Produk yang dihasilkan cukup berkualitas. 	<p>Kelemahan (W)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Promosi yang dilakukan oleh perusahaan masih terbatas. 2. Brand image produk yang dimiliki perusahaan dibenak konsumen belum kuat. 3. Target penjualan belum sesuai dengan harapan. 4. Saluran distribusi terbatas. 5. Sulitnya mendapatkan tenaga kerja yang terampil dan terlatih. 	
Eksternal	<p>Peluang (O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Perekonomian yang semakin membaik 2. Hubungan yang baik dengan <i>buyers</i> 3. Kemajuan teknologi 4. Perubahan pola dan gaya hidup masyarakat 5. Hubungan baik dengan pemasok bahan baku 6. Pertumbuhan penduduk sebagai potensi pasar 7. Loyalitas konsumen terhadap produk perusahaan 	<p>Strategi S-O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan keerjasama dengan distributor dan melakukan promosi untuk perluasan pasar dalam usaha meningkatkan penetrasi produk dan meningkatkan volume penjualan produk (S2, S5, S6, O2, O5, O6) 2. Meningkatkan mutu produk dengan memanfaatkan kemajuan teknologi dan pelayanan terhadap <i>buyers</i> (S2, S3, S6, O3, O4) 	<p>Strategi W-O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Peningkatan kualitas SDM dengan melakukan program-program pendidikan dan pelatihan, memadukan seluruh komponen SDM dalam mewujudkan kualitas pelayanan (W1, W2, W3, O2, O5) 2. Membangun <i>brand</i> melalui peningkatan promosi (W1, W2, W3, W5, O2, O6, O7) 3. Melakukan pemberdayaan karyawan dalam upaya terus menjalin hubungan yang baik dengan <i>buyers</i> (W1, W5, O2, O5, O7)
	<p>Ancaman (T)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ancaman terhadap serbuan produk impor 2. Penurunan daya beli masyarakat 3. Hambatan untuk masuk industri relatif mudah 4. Kenaikan bahan bakar minyak 5. Fluktuasi harga bahan baku 6. Daya saing produk domestik lebih rendah dibanding dengan produk luar 7. Kebijakan pemerintah yang belum mendukung perkembangan industri sepatu 	<p>Strategi S-T</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Melakukan pengembangan produk melalui inovasi (S2, S3, S6, T1, T6) 	<p>Strategi W-T</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mengoptimalkan produksi dan pemasaran dengan melakukan efisiensi dan efektivitas dalam upaya peningkatan mutu dan layanan penjualan produk (W1, W3, W4, W5, T1, T2, T3, T4, T5, T6, T7)

Matriks SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats*) disusun berdasarkan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dimiliki oleh perusahaan yang dibandingkan secara sistematis dan terstruktur. Matriks SWOT bertujuan untuk membentuk empat macam strategi, yaitu strategi, SO, ST, WO, dan WT yang dirinci seperti di bawah ini:

1) Strategi SO

Strategi SO atau strategi kekuatan-peluang adalah strategi yang menggunakan kekuatan perusahaan untuk memanfaatkan peluang yang ada. Alternatif SO yang dihasilkan antara lain:

1. Meningkatkan kerjasama dengan distributor dan melakukan promosi untuk perluasan pasar dalam usaha meningkatkan penetrasi produk dan meningkatkan volume penjualan produk.
2. Meningkatkan mutu produk dengan memanfaatkan kemajuan teknologi dan pelayanan terhadap *buyers*.

2) Strategi ST

Strategi ST atau strategi kekuatan-ancaman adalah strategi yang menggunakan kekuatan perusahaan untuk mengatasi ancaman dari luar. Alternatif strategi ST yang dihasilkan antara lain:

1. Melakukan pengembangan produk melalui inovasi.

3) Strategi WO

Strategi WO atau strategi kelemahan-peluang adalah strategi untuk memperkecil kelemahan perusahaan dengan memanfaatkan peluang yang ada. Alternatif strategi WO yang dihasilkan antara lain:

1. Peningkatan kualitas SDM dengan melakukan program-program pendidikan dan pelatihan, memadukan seluruh komponen SDM dalam mewujudkan kualitas pelayanan.
2. Membangun *brand* melalui peningkatan promosi.
3. Melakukan pemberdayaan karyawan dalam upaya terus menjalin hubungan yang baik dengan *buyers*

4) Strategi WT

Strategi WT atau kelemahan-ancaman merupakan strategi untuk meminimalkan kelemahan internal perusahaan sekaligus ancaman yang datang dari luar. Strategi WT yang dihasilkan antara lain:

1. Mengoptimalkan produksi dan pemasaran dengan melakukan efisiensi dan efektivitas dalam upaya peningkatan mutu dan layanan penjualan produk.

BAB VI PENUTUP

6.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, maka dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Sistem pemasaran yang digunakan oleh perusahaan PT ABC adalah sistem pemasaran langsung (*direct marketing*). Produk yang dihasilkan berupa sepatu dan sandal dengan konsumen yang dituju antara lain: instansi pemerintah, korporasi, dan masyarakat luas. Perusahaan memandang penting hubungannya dengan pelanggan mereka terutama pelanggan setia yang berasal dari korporasi dan instansi pemerintah dengan terus menjaga hubungan baik tersebut. Promosi merk sepatu yang dimiliki, PT ABC hanya mengandalkan promosi yang terbatas. Adanya kendala yang harus dihadapi perusahaan telah mempengaruhi pencapaian penjualan Perusahaan.
2. Dari hasil identifikasi terhadap faktor internal perusahaan didapatkan kekuatan yang dimiliki perusahaan, yaitu: (1) struktur organisasi yang tersusun dengan baik, (2) kemudahan dalam mendapat bahan baku, (3) memiliki tenaga kerja yang ahli yang terampil, (4) harga produk sesuai dengan target konsumen, (5) citra produk yang sudah dikenal baik, (6) produk yang dihasilkan cukup berkualitas. Adapun faktor kelemahan perusahaan adalah (1) Promosi yang dilakukan oleh perusahaan masih terbatas, (2) Brand image produk yang dimiliki perusahaan dibenak konsumen belum kuat, (3) Target penjualan belum sesuai dengan harapan, (4) Saluran distribusi terbatas, (5) Sulitnya mendapatkan tenaga kerja yang terampil dan terlatih. Sedangkan dari hasil identifikasi terhadap faktor eksternal perusahaan, maka yang menjadi peluang perusahaan yang bisa dimanfaatkan, yaitu: (1) perekonomian yang semakin membaik, (2) hubungan yang baik dengan buyers, (3) kemajuan teknologi, (4) perubahan pola dan gaya hidup masyarakat, (5) hubungan baik dengan pemasok bahan baku, (6) pertumbuhan penduduk Indonesia sebagai pangsa pasar potensial, (7) loyalitas konsumen terhadap produk perusahaan. Sedangkan faktor-faktor yang menjadi ancaman bagi perusahaan dalam pemasaran produk perusahaan adalah; (1) ancaman terhadap serbuan produk impor (2) penurunan daya beli masyarakat, (3) hambatan untuk masuk industri relatif mudah, (4) kenaikan bahan bakar minyak, (5) fluktuasi harga bahan baku, (6) daya saing produk domestik yang rendah dibanding dengan produk luar, (7) kebijakan pemerintah yang belum mendukung perkembangan industri manufaktur tekstil dan sepatu.

3. Strategi yang dapat dilakukan oleh perusahaan adalah (1) meningkatkan keerjasama dengan distributor dan melakukan promosi untuk perluasan pasar dalam usaha meningkatkan penetrasi produk dan meningkatkan volume penjualan produk, (2) meningkatkan mutu produk dengan memanfaatkan kemajuan teknologi dan pelayanan terhadap buyers, (3) melakukan pengembangan produk melalui inovasi, (4) peningkatan kualitas SDM dengan melakukan program-program pendidikan dan pelatihan, memadukan seluruh komponen SDM dalam mewujudkan kualitas pelayanan, (5) membangun brand melalui peningkatan promosi, (6) melakukan pemberdayaan karyawan dalam upaya terus menjalin hubungan yang baik dengan buyers, (7) mengoptimalkan produksi dan pemasaran dengan melakukan efisiensi dan efektivitas dalam upaya peningkatan mutu dan layanan penjualan produk.

6.2 Saran

Hasil penelitian yang dilakukan diperoleh beberapa saran yang dapat dikemukakan, yaitu:

1. Promosi sebaiknya dilakukan oleh perusahaan melalui media cetak, media elektronik maupun dalam bentuk pameran. Dalam rangka meningkatkan modal kerja. Perusahaan sebaiknya menjalin kerjasama dengan lembaga-lembaga keuangan. Dalam meningkatkan kualitas sumberdaya manusia yang dimiliki perusahaan, perusahaan dapat memberikan atau mengikutkan karyawan dalam pelatihan-pelatihan yang diselenggarakan. Mengikutkan karyawan dalam seminar-seminar guna membuka wawasan dan pengetahuan karyawan. Melakukan kerjasama dengan toko/agen distribusi untuk meningkatkan penetrasi produk sehingga bisa menjangkau daerah potensial yang masih belum terjangkau serta untuk memastikan ketersediaan produk dalam mengantisipasi permintaan masyarakat.
2. Pemerintah diharapkan dapat mengeluarkan kebijakan yang mendukung industri manufaktur sepatu. Pembinaan terhadap UKM lebih ditingkatkan.
3. Strategi yang diimplementasikan harus disertai dengan pengawasan dan evaluasi dari para manajer perusahaan yang mengikutkan semua karyawan, sehingga strategi yang dijalankan dapat terealisasi oleh seluruh pihak manajemen perusahaan dan karyawan, yang pada akhirnya tujuan strategi tersebut akan dapat tercapai.

DAFTAR PUSTAKA

- Assauri, Sofyan. 1999. Manajemen Pemasaran. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Assauri, Sofjan. 2013. Manajemen Pemasaran. Jakarta : Rajawali Pers. Jakarta: Penerbit Liberty.
- Basu Swastha. 2002. Manajemen Pemasaran. Edisi Kedua. Cetakan Kedelapan.
- Basu Swastha. 2008. Menejemen Pemasaran Modern. (edisi 2), yogyakarta : Penerbit Liberty-Yogyakarta
- Bustami, Bastian dan Nurlela. 2010. Akuntansi Biaya. Edisi kedua. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- David, Fred R. 2002. Manajemen Strategis. Edisi Ketujuh. PT. Prenhallindo. Jakarta. Glueck, William F. Dan Lawrence R. Jauch. 1996. Manajemen Strategis dan Kebijakan Perusahaan. Edisi Ketiga. Erlangga. Jakarta.
- David, Fred R, 2011. Strategic Management, Buku 1. Edisi 12 Jakarta
- Damayanti, Diana. 2003. Analisis Strategi Pemasaran Ban Radial Passanger PT. Goodyear Indonesia, tbk di Pasar Domestik. Jurusan Ilmu-Ilmu Sosial Ekonomi Pertanian. Fakultas Pertanian Bogor. IPB. Bogor.
- Fredy, Rangkuti, 2008, Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis, cetakan kelimabelas, Penerbit : Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Glueck, William F. dan Jauch, Lawrence R. Manajemen Strategis dan Kebijakan Perusahaan. Jakarta: Erlangga, 1996.
- Haris, A. 2013. Pengembangan Produk Unggulan Industri Kecil dan Strategi Pemasaran Berbasis Analisis SWOT. Jurnal EcoBuss 1(1).
- Kotler, P. 1997. Manajemen Pemasaran: Analisis, Perencanaan, Implementasi, dan Kontrol. Edisi Kesembilan. Prenhallindo. Jakarta.
- Michael E. Porter (1995): "Competitive Advantage" New York: The Free Press., edisi terjemahan (2008)., Kharisma Publishing Group.
- Nilasari, Senja. 2014. Manajemen Stratgei Itu Gampang. Jakarta. Dunia Cerdas
- Philip Kotler, 2002, Manajemen Pemasaran, Edisi Millenium, Jilid 2, PT Prenhallindo, Jakarta
- Richey, Rita & Nelson. 1996. Developmental Research. In Jonassen (Ed). Hand Book of Research for Educational Communicational and Technology. New York: McMillan Publishing Company.

Riston N (2008). Strategic Management. Neil Riston and Ventus Publishing APS, ISBN 978-87-7681-417-5.

Seel dan Richey. 1994. Instructional Technology. AECT. Washington, DC

Singh N (2010). SWOT Analysis – A Useful Tool For Community Vision A concept paper of central Himalayan village. Res., 2(9): 16-18.

Sumarsono, Sonny. 2003. Ekonomi Manajemen Sumber Daya Manusia dan Ketenagakerjaan. Yogyakarta : Graha Ilmu.

Sutojo, Siswanto dan F. Kleinsteuber, 2002, Strategi Manajemen Pemasaran, cetakan pertama, Penerbit : Damar Mulia Pustaka, Jakarta

UN COMTRADE. 2016. Download Trade Data. [http://comtrade.un.org/data/..](http://comtrade.un.org/data/)

<http://kemenperin.go.id/>



**SURAT KEPUTUSAN
DIREKTUR POLITEKNIK STMI JAKARTA
NOMOR: 431 /SJ-IND.7.2/KEP/5/2018**

TENTANG

**PENUNJUKAN DOSEN UNTUK MELAKUKAN PENELITIAN PADA
POLITEKNIK STMI JAKARTA
TAHUN ANGGARAN 2018**

DIREKTUR POLITEKNIK STMI JAKARTA

- Menimbang** : a. bahwa untuk melaksanakan Tri Dharma Perguruan Tinggi dalam rangka memperoleh temuan-temuan baru sebagai upaya rancang bangun dan rekayasa industri, maka fungsi penelitian perlu dilakukan oleh para Dosen;
b. bahwa untuk itu diperlukan Keputusan Direktur Politeknik STMI Jakarta;
- Mengingat** : 1. Undang-undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 78, Tambahan Lembaran Negara Nomor 4301);
2. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No 4 tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi (Lembaran Negara Tahun 2014 Nomor 16);
3. Peraturan Menteri Perindustrian Republik Indonesia Nomor: 22/M-IND/PER/2/2015 tanggal 25 Februari 2015 tentang Statuta Politeknik STMI Jakarta;
4. Surat Keputusan Menteri Perindustrian Republik Indonesia Nomor 528/M-IND/Kep/12/2015 tentang Pemberhentian dan Pengangkatan Dosen yang diberi Tugas Tambahan sebagai Direktur Politeknik di Lingkungan Kementerian Perindustrian
5. Surat Edaran Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran Tahun Anggaran 2016 Nomor SP DIPA – 019-01.2.412452/2016 tanggal 7 Desember 2016;
6. Keputusan Direktur Politeknik STMI Jakarta Nomor 057/SJ-IND.6.2/01/2016 tanggal 14 Januari 2016 tentang Penunjukan Kuasa Pengguna Anggaran, Pejabat Pembuat Komitmen, Pejabat Penguji dan Penandatanganan Surat Perintah Membayar, Bendahara Pengeluaran dan Bendahara Penerima;

MEMUTUSKAN.....

MEMUTUSKAN

Menetapkan

- P E R T A M A** : Menunjuk dan menetapkan nama dosen untuk melakukan penelitian kelompok dan penelitian perorangan dengan judul seperti tercantum dalam lampiran;
- K E D U A** : Sistematika penulisan mengacu kepada ketentuan yang dikeluarkan oleh Kepala Unit Penelitian dan Pengabdian Masyarakat (P2M) Politeknik STMI Jakarta;
- K E T I G A** : Laporan hasil penelitian kelompok maupun perorangan disampaikan kepada Direktur Politeknik STMI Jakarta melalui Kepala Unit P2M selambat-lambatnya tanggal 28 September 2018;
- K E E M P A T** : Bantuan biaya penelitian kelompok adalah sebesar Rp. 8.000.000,- (delapan juta rupiah):
- Tahap ke I sebesar 25% (Rp. 2.000.000,-) dibayarkan pada saat penyampaian usulan penelitian
 - Tahap ke II sebesar 75% (Rp. 6.000.000,-) dibayarkan setelah penelitian selesai.
- Bantuan biaya penelitian perorangan adalah sebesar Rp. 4.000.000,- (empat juta rupiah):
- Tahap ke I sebesar 25% (Rp. 1.000.000,-) dibayarkan pada saat penyampaian usulan penelitian
 - Tahap ke II sebesar 75% (Rp. 3.000.000,-) dibayarkan setelah penelitian selesai.;
- K E L I M A** : Semua biaya yang berkaitan dengan dikeluarkannya Peraturan Direktur ini dibebankan kepada anggaran DIPA Tahun Anggaran 2018 pada Politeknik STMI Jakarta;
- K E E N A M** : Peraturan Direktur ini mulai berlaku sejak tanggal ditetapkan dengan ketentuan apabila dikemudian hari ternyata terdapat kekeliruan, akan diadakan perbaikan sebagaimana mestinya.

Ditetapkan di : Jakarta
Pada Tanggal : 7 Mei 2018



NIP. 19700924 2003121 001

Tembusan:

1. Sekretaris Jenderal Kementerian Perindustrian
2. Kepala Pusdiklat Industri
3. Kepala KPPN Jakarta IV
4. Para Pembantu Direktur Politeknik STMI Jakarta
5. Yang Bersangkutan
6. Peninggal

LAMPIRAN SURAT KEPUTUSAN NOMOR : 431 /SJ-IND.7.2/5/KEP/2018

TANGGAL : 7 Mei 2018

DAFTAR NAMA DOSEN YANG MELAKUKAN PENELITIAN PERORANGAN

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Program Studi
1.	Dr. Huwae Elias Paulus, MSc., MM.	Penerapan Root Cause Corrective Action (RCCA) pada Pemasok Brake Caliper Front LH CIM di PT Krama Yudha Tiga Berlian Motor	Teknik Industri Otomotif
2.	Indah Kurnia Mahasih Lianny, ST, MT	Analisis Postur Kerja Aktivitas Manual Material Handling Menggunakan Metode Rula (Rapid Upper Limb Assessment) di Industri Otomotif	Teknik Industri Otomotif
3.	Ahmad Juniar, S.Kom, MT	Perancangan Sistem Informasi ZIS yang Sesuai dengan Standar Akuntansi PSAK 109 (Studi Kasus: Masjid Nurul Hikmah, Tanjung Duren Selatan, Jakarta Barat	Sistem Informasi Industri Otomotif
4.	Emi Rusmiati, ST, MT	Identifikasi Pengendalian Risiko Bagian Produksi dalam Upaya mendukung pencapaian Zero Accident Menggunakan Metode Hazard Identification and Risk Assesment (HIRA)	Teknik Industri Otomotif
5.	Drs. Parlindungan Pardosi, MM	Analisis Break Event Point (BEP) Sebagai Dasar Perencanaan Laba pada CV Sembada Era Perkasa	Administrasi Bisnis Otomotif
6.	Drs. Mulyono, MM	Analisis Kinerja PT United Tractors Ditinjau dari Segi Return on Assets and Earning per Share	Administrasi Bisnis Otomotif
7.	Bambang Gunadi, SH, MSi	Kebijakan Standardisasi Industri dalam Peningkatan DayaSaing dan Perlindungan Industri Manufaktur Nasional	Administrasi Bisnis Otomotif
8.	Ulil Hamida, ST, MT	Peramalan Produksi Industri Otomotif di Indonesia Menggunakan Algoritma Principal Component Analysis	Sistem Informasi Industri Otomotif
9.	Drs. Jacob Saragih, MM	Rancang Bangun Sistem Informasi Pelaporan Produksi Injection Moulding dengan Menggunakan J2SE 7.0 dan MYSQL 5.1.37 pada PT Wavin Duta Jaya	Sistem Informasi Industri Otomotif
10.	Noveriza Yuliasari, MT	Analisis Perancangan Sistem Informasi Permintaan Surat Prodi di Politeknik STMI Jakarta	Sistem Informasi Industri Otomotif
11.	Dr. Sadar Sukma Adnan, SE, M.Pd	Strategi Meningkatkan Keunggulan Bersaing dengan menerapkan Metode Market bersaing dengan Menerapkan Metode Market	Administrasi Bisnis Otomotif

		Commitment Model pada Perusahaan Industri Kecil Komponan Otomotif SEJABODETABEK	
12.	Ir. Djodi Hidayat, MBA	Kajian Optimalisasi Kinerja Karyawan Melalui Metode Remunerasi Kasis Bengkel ACG	Administrasi Bisnis Otomotif
13.	Yulius Jatmiko Nuryatno, SE, MM	Pengaruh Desain Produk, Kualitas Produk dan Persepsi Harga Terhadap Kepuasan Konsumen/Pengguna Bodi Bis SR2 Produksi Karoseri Laksana Ungaran-Jawa Tengah	Administrasi Bisnis Otomotif
14.	Angelina Merdiyanti, S.TP, MM	Analisis Preferensi Konsumen dalam Membeli Oli Sepeda Motor di Jakarta	Administrasi Bisnis Otomotif
15.	Ir. Rochmi Widjajanti, M.Eng	Pembuatan Polybenzoic untuk Anti Air pada Tinta	Teknik Kimia Polimer
16.	Dr. Erfina Oktariani, ST, MT	Sifat Termal Komposit Polipropilena-Serat Alm Pendek Ditinjau dari Entalpi, Titik Leleh dan Mass Flow Rate	Teknik Kimia Polimer
17.	Ir. Roosmariharso, MBA	Perbandingan Analisa Termal Resin PP Murni (Virgin) dan PP Daur Ulang (Recycled) untuk Bahan Baku PlastikKendaraan Bermotor	Teknik Kimia Polimer
18.	Fitra Aprilindo Sase, MM	Analisis Pengaruh Berbagai Persepsi Konsumen terhadap Keputusan Pembelian Sepeda Motor Tipe Matik	Administrasi Bisnis Otomotif
19.	Gita Mustika Rahmah, MT	Analisis Manajemen Risiko Penerapan Sistem Informasi di Politeknik STMI Jakarta Menggunakan Metode NIST	Sistem Informasi Industri Otomotif
20.	Siti Aisyah, ST, MT	Menilai Kesiapan Politeknik STMI Jakarta Untuk Industri 4.0 dengan Menggunakan Indeks Agile dan Sesilent	Teknik Industri Otomotif
21.	Triana Fatmawati, ST, MT	Analisis dan Implementasi Sistem Enterprise Resource Planning (ERP) Opensource Odoo pada Sistem Persediaan Industri Komponen Otomotif	Sistem Informasi Industri Otomotif
22.	Fifi Lailasari	Analisis Penerapan Metode Decision Tree	Sistem

	Hadianastuti, S.Kom, M.Kes	untuk Penerimaan Mahasiswa Baru di Politeknik STMI Jakarta	Informasi Industri Otomotif
23.	Ahlan Ismono, S.Kom, MMSI	Evaluasi Kinerja Teknologi Informasi Menggunakan IT Balanced Scorecard (ITBSC) dan Gap Analysis pada PT Aristo Satria Mandiri	Sistem Informasi Industri Otomotif

DAFTAR NAMA DOSEN YANG MELAKUKAN PENELITIAN KELOMPOK

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Program Studi
1	Taswir Syahfoeddin, SML, MSi	Peningkatan Efisiensi Lini Produksi Komponen End Rear Axle Housing di Lini Shaft dengan Cara Mengalokasikan Beban Kerja pada PT PQR	Teknik Industri Otomotif
2	Indra Yusuf R, ST		
3	Ir. Suriadi A. Salam, M.Com	Perbaikan Kualitas Proses Welding Produk Pressure Vessel Menggunakan Metode Failure Mode and Effect Analysis	Teknik Industri Otomotif
4	Juhari Mas'udi, MM		
5	Dr. Ir. Drs. Hasan Sudradjat, MM, MH	Analisis Efektifitas Mesin Produksi Coiling CFX-5 Melalui Metode Overall Equipment Effectiveness (OEE) di PT XYZ	Teknik Industri Otomotif
6	Muhamad Agus, ST, MT		
7	Ir. Moh. Rachmatullah, MBA	Analisis Efektifitas Kerja Mesin Injection pada PT Bahana Unindo Teknik	Teknik Industri Otomotif
8	Dr. Ridzky Kramanandita, S.Kom, MT		
9	Lucyana Tresia, MT	Analisis Produk Reject Menggunakan Distribusi Weibull pada Produksi Komponen Otomotif	Teknik Industri Otomotif
10	Dianasanti Salati, ST., MT		
11	Ir. Made Dharma Harthana, MBA	Analisis Dampak Pelaksanaan Kerjasama Ekonomi AFTA/MEA/AEC terhadap Daya Saing Industri Otomotif Indonesia di Kawasan ASEAN (Pendekatan Revealed Comperative Advantage)	Administrasi Bisnis Otomotif
12	Drs. Achmad Zawawi, MA		
13	Dedy Trisanto, S.Kom, MMSI	Aplikasi Sistem Prototype untuk Pencatatan dan Pelacakan Bahan Baku pada Manajemen Pergudangan dengan Teknologi RFID	Sistem Informasi Industri Otomotif
14	Lucky Heriyanto, ST, MTI		
15	Ir. Parulian Leonard Marpaung, MM	Efektifitas Amonium Polyphosphate sebagai Flame Retardant Pengganti PBDE	Teknik Kimia Polimer
16	Dr. Ir. Lintong Sopandi Hutahean		

17	Fitria Ika Aryanti, ST, M.Eng	Sifat Mekanik dan Sifat Termal Kompon Polipropilena dengan Penambahan Masterbatch	Teknik Kimia Polimer
18	Syaiful Ahsan, ST, MT		
19	Dra. Sri Daryuni, MM	Analisis Profil Industri Knalpot di Kabupaten Bekasi	Administrasi Bisnis Otomotif
20	Sonny Taufan, MH		
21	Drs. Uhdus Upa, MSc	Analisis Pengukuran Kinerja Bisnis Otomotif PT Karyanusa Techno Cemerlang	Administrasi Bisnis Otomotif
22	Drs. Marison Sitorus, MM		
23	Dr. Mustofa, ST, MT	Analisa Kinerja Perusahaan Untuk Menentukan Margin dan Laba PT Mustika Prima Berlian	Administrasi Bisnis Otomotif
24	P. Immanuel Bangun, SE, MM		
25	Ella Melyna, ST, MT		
26	Reviana Inda Dwi Suyatmo, ST, M.Eng	Pembuatan Bioplasticizer Berbasis Asam Oleat dngan Katalis Resin Kation	Teknik Kimia Polimer
27	Dewi Auditya Marizka, ST, MT	Strategi Peningkatan Daya Saing Alas Kaki Karet pada PT ABC	Teknik Industri Otomotif
28	Wilda Sukmawati, MT		
29	Dr. Hendrastuti Hendro, MT	Minimasi Lead Time dengan Menggunakan Kanban Information Flow untuk Mendukung Sistem Kanban di PT XYZ	Teknik Industri Otomotif
30	Irma Agustiningsih Imdam, SS.T, MT		

Jakarta, 7 Mei 2018



Dr. Mustofa, ST, MT

NIP. 19700924 2003121 001