

ANALISIS SWOT BEDAK MARCK'S PADA PT. KIMIA FARMA (PESERO) Tbk SEMARANG

S K R I P S I

Diajukan Guna Memenuhi Persyaratan Memperoleh Gelar Sarjana (S1)

Fakultas Ekonomi Pada Jurusan Manajemen



Disusun Oleh:

**Nama : NURUL HUDA
NIM : 04.99.6914**

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
SEMARANG**

2003

HALAMAN PERSETUJUAN

Nama : NURULHUDA

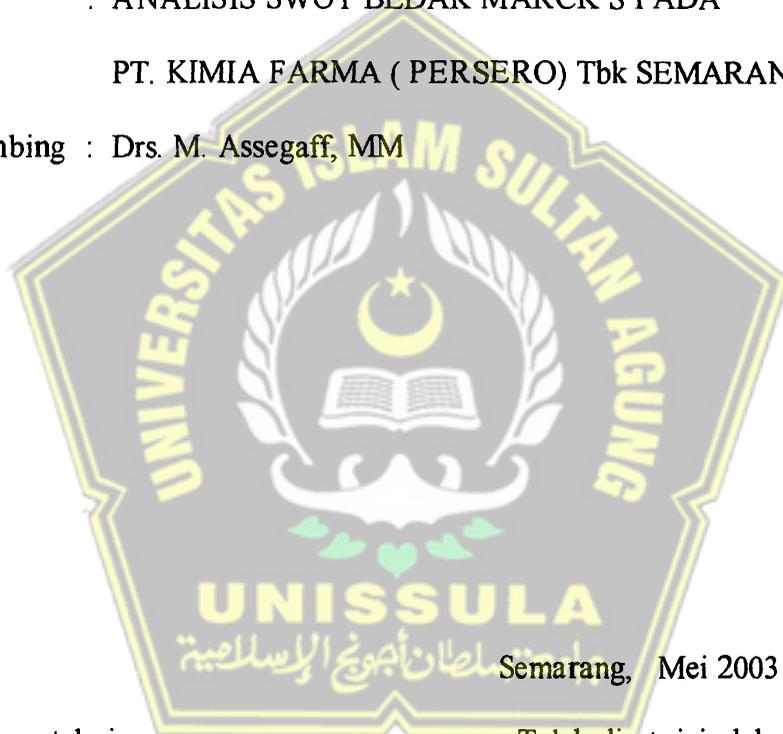
NIM : 04.99.6914

Fakultas : Ekonomi

Jurusan : Manajemen

Judul Skripsi : ANALISIS SWOT BEDAK MARCK'S PADA
PT. KIMIA FARMA (PERSERO) Tbk SEMARANG

Dosen Pembimbing : Drs. M. Assegaff, MM



Semarang, Mei 2003

Mengetahui,

Telah disetujui oleh,

Ketua Jurusan Manajemen

Dosen Pembimbing

HERU SULISTYO, SE, MSI

DRS. M. ASSEGAFF, MM

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH

Yang bertanda tangan dibawah ini, saya menyatakan bahwa skripsi dengan judul :

“ ANALISIS SWOT BEDAK MARKS PADA PT. KIMIA FARMA (PERSERO) Tbk. SEMARANG“

Yang telah diajukan untuk diuji pada tanggal 26 Mei 2003 adalah hasil karya saya. Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dari sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan daftar pustaka.

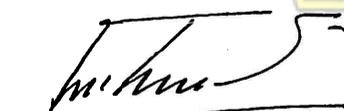
Semarang, Mei 2003

Yang membuat pernyataan,

Nurul Huda

Saksi 1, Sebagai pembimbing skripsi

Merangkap Penguji I



Drs. M. Assegaff, MM

Saksi 2, sebagai penguji II



Drs. M. Zulfa Kamal, MM

Saksi 3, Ketua Jurusan



Heru Sulistyono, SE, Msi

HALAMAN PENGESAHAN DOSEN

Skripsi ini telah dipertahankan dan disahkan didepan
Dewan Penguji Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Tanggal : 26 Mei 2003

Yang terdiri dari

Penguji II

Penguji I

Drs. M. Zulfa Kamal, MM

Drs. M. Assegaff, MM

Mengetahui:
Ketua Jurusan Manajemen



Heru Sulisty, SE, Msi

ABSTRAKSI

NURUL HUDA, 04996914, ANALISIS SWOT BEDAK MARCK'S PADA PT. KIMIA FARMA (PERSERO) Tbk SEMARANG. Dibimbing oleh Drs. M. Assegaff, MM.

Perekonomian yang dirasakan terus berfluktuasi menyebabkan perusahaan harus mampu menempatkan kembali produk atau jasa yang dijualnya terhadap citra baik yang akan diterima oleh masyarakat. Oleh karena itu perusahaan dituntut untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Perusahaan juga harus dapat membaca peluang atau kesempatan yang ada.

Dalam landasan teori dan kerangka pemikiran teoritis ini memuat pengertian – pengertian dan segala sesuatu yang berhubungan dengan objek penelitian.

Metode penelitian yang digunakan adalah analisis eksplorasi (penelitian yang bersifat terbuka, masih mencari – cari dan belum mempunyai hipotesa). Dengan teknik analisis yang digunakan adalah analisa SWOT yang bertujuan untuk mengetahui kekuatan perusahaan yang digunakan untuk menangkap peluang dan meminimalkan kelemahan perusahaan untuk mengurangi ancaman dari luar lingkungan perusahaan.

Dalam menentukan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman penulis membagikan kuestioner yang dibagikan kepada 10 orang, baik itu karyawan maupun agar dengan pengecer agar dapat diketahui sejauh mana validitas dari hasil kuestioner tersebut. Hasil kuestioner tersebut dikelompokkan kedalam ETOP dan SAP dan melakukan penilaian serta pemhobotan sesuai dengan hasil kuestioner.

Dari penilaian tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa ancaman bagi perusahaan masih ada tetapi relatif lebih rendah daripada kekuatan yang dimiliki oeh perusahaan. Faktor eksternal atau ancaman mempunyai nilai 3,14 sedang faktor internal mempunyai nilai sebesar 3,34. Sehingga strategi yang cocok bagi perusahaan dengan menggunakan Matrik Daya Tarik Industri adalah strategi selektif, dengan implikasi strategisnya adalah : tumbuh berdasar segmen pasar, spesialisasi dan investasi selektif.

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

- *Sesungguhnya sesudah ada kesulitan itu ada kemudahan, maka apabila selesai satu urusan, kerjakanlah dengan sungguh – sungguh urusan yang lain. Dan hanya kepada Allah hendaknya kamu berharap.*

(QS. Alam Nasyrh 6 – 8)

- *Berfikirilah kamu akan hikmah dari semua peristiwa dan cobaan yang telah diberikan oleh Allah niscaya kamu menjadi seorang yang bijak.*
- *Tuhan telah menciptakan obor dalam hatimu yang memancarkan cahaya pengetahuan dan keindahan, sungguh berdosa jika kita memadamkannya dan mencampakkannya dalam abu.*

(Khalil Gibran)



Dengan mengucap syukur kepada Allah
Karya tulis ini kupersembahkan untuk:

- (Alm) Bapak dan Ibu tercinta
- Adikku tercinta (Norma)
- Teman dan sahabat – sahabatku,
terima kasih atas bantuan dan
dukungannya
- Almameter tercinta.

KATA PENGANTAR

Assalamu 'alaikum Wr Wb.

Dengan memanjatkan puji syukur kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmah dan hidayahnya, sehingga skripsi tentang Analisis SWOT Bedak Merek's Pada PT. KIMIA FARMA (Persero) Tbk Semarang dapat diselesaikan dengan baik.

Adapun maksud dari penulisan skripsi ini adalah sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Strata I (S1) pada Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen di Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

Atas berkat bantuan berbagai pihak yang telah berkenan memberikan segala yang dibutuhkan dalam penulisan skripsi ini, perkenankanlah penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada :

1. Bapak Drs. Zulfa Kamal, MM selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
2. Bapak Drs. M. Assegaff, MM selaku Dosen Pembimbing yang berkenan meluangkan waktu, tenaga dan pikiran dalam memberikan bimbingan dan pengarahan serta nasehat sejak awal hingga akhir penyusunan skripsi ini.
3. Ibu dan adikku Norma tercinta yang telah memberikan doa, dorongan dan bantuan baik moril maupun materil.
4. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah memberikan bekal ilmu Pengetahuan sebagai dasar penulisan skripsi ini.

5. Pimpinan PT. KIMIA FARMA (PERSERO) Tbk Semarang, yang telah memberikan ijin kepada penulis untuk melakukan riset dan penelitian dalam penulisan skripsi ini.
6. Ibu Ir. Eni Susilowati, selaku Ka. Bag Personalia PT. KIMIA FARMA (PERSERO) Tbk Semarang yang telah memberikan izin kepada penulis untuk melakukan riset dan penelitian dalam skripsi ini.
7. Sahabat – sahabatku tercinta (De'ya, Rahmi, Nunung, Poppy, Ikhsan, Pras, Tessa, Ririn, Marisa) terima kasih atas doa dan dukungannya.
8. Anik, Yuli dan Yus yang telah memberikan bantuannya dalam penyusunan skripsi ini.
9. Rekan– rekan mahasiswa Fakultas Ekonomi Angkatan '99.

Penulis menyadari akan kekurangsempurnaan penulisan skripsi ini. Oleh sebab itu untuk segala kritik maupun saran yang bersifat membangun sangat penulis harapkan agar dikemudian hari dapat menghasilkan karya yang lebih baik. Akhir kata penulis berharap agar skripsi ini dapat bermanfaat bagi almamater tercinta.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Semarang, Mei 2003

Penulis

Nurul Huda

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING	ii
HALAMAN PERNYATAAN	iii
HALAMAN PENGESAHAN DOSEN.....	iv
ABSTRAKSI.....	v
HALAMAN MOTTO DAN PERSEMBAHAN	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR TABEL	xvi
BABI PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Perumusan Masalah.....	2
1.3 Tujuan Penelitian.....	3
1.4 Kegunaan Penelitian.....	3
BAB II LANDASAN TEORI	
2.1 Pengertian Pemasaran.....	5
2.2 Wawasan Perusahaan Terhadap Pasar	6

2.3	Pengertian Strategi dan Strategi Pemasaran	8
2.3.1	Strategi Pemasaran	10
2.4	Analisis SWOT	13
2.4.1	Matrik SWOT	14
2.4.2	Matrik Daya Tarik Industri (MDTI)	15
2.5	Alternatif Strategi	16
2.6	Kerangka Pemikiran Teoritis	17

BAB III METODE PENELITIAN

3.1	Jenis Penelitian	19
3.2	Lokasi Penelitian	19
3.3	Definisi Operasional	20
3.4	Populasi dan Sampel	23
3.5	Sumber Data	23
3.6	Metode Pengumpulan Data	24
3.7	Metode Analisa Data	25
3.8	Penentuan Alternatif Strategi	29

BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

4.1	Sejarah Berdirinya PT. KIMIA FARMA Produksi Manufaktur Semarang	30
4.2	Lokasi Pabrik	32
4.3	Organisasi Perusahaan	32

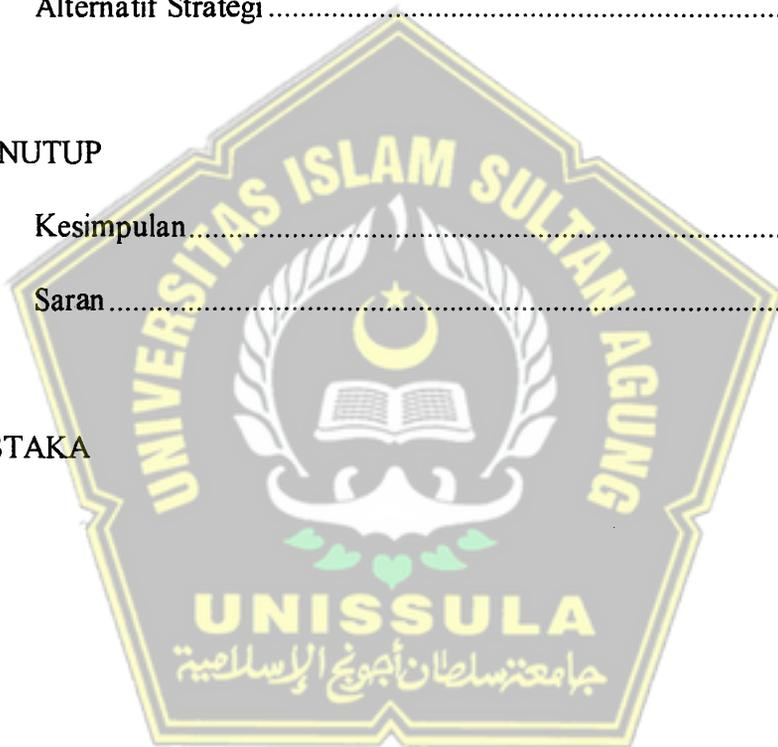
4.3.1	Struktur Organisasi	33
4.3.2	Tugas dan Kewajiban Masing–masing	35
4.3.2.1	Kepala Produksi Semarang (KUPS)	35
4.3.2.2	Tugas dan Kewajiban	36
4.3.2.2.1	Bagian Sistem Mutu dan Produktivitas (BSMP).....	36
4.3.2.2.2	Sub Bagian Pengadaan (SBP)	36
4.3.2.2.3	Bagian Produksi (BPD)	37
4.3.2.2.4	Bagian Perencanaan Pengadaan Produk dan Persediaan (BP4) .	40
4.3.2.2.5	Bagian Pengawasan Mutu (BPM)	42
4.3.2.2.6	Sub Bagian Pemasaran (SBPS)	44
4.3.2.2.7	Sub Daftar Keuangan dan Umum (SBKU).....	44
4.3.2.2.8	Sub Bagian Pemeliharaan Energi (SBPE)	46
4.4	Keselamatan dan Kesehatan Kerja	47
4.5	Bagan Proses Pembuatan Bedak	49

BAB V	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
5.1	Analisis SWOT	50
5.1.1	Variabel – variabel Eksternal.....	50
5.1.2	Variabel – variabel Internal	52
5.2	Positioning PT. KIMIA FARMA (PESERO) Tbk.....	55
5.3	Penyusunan Formula Strategi.....	57
5.4	Alternatif Strategi.....	58

BAB VI	PENUTUP	
6.1	Kesimpulan.....	62
6.2	Saran.....	63

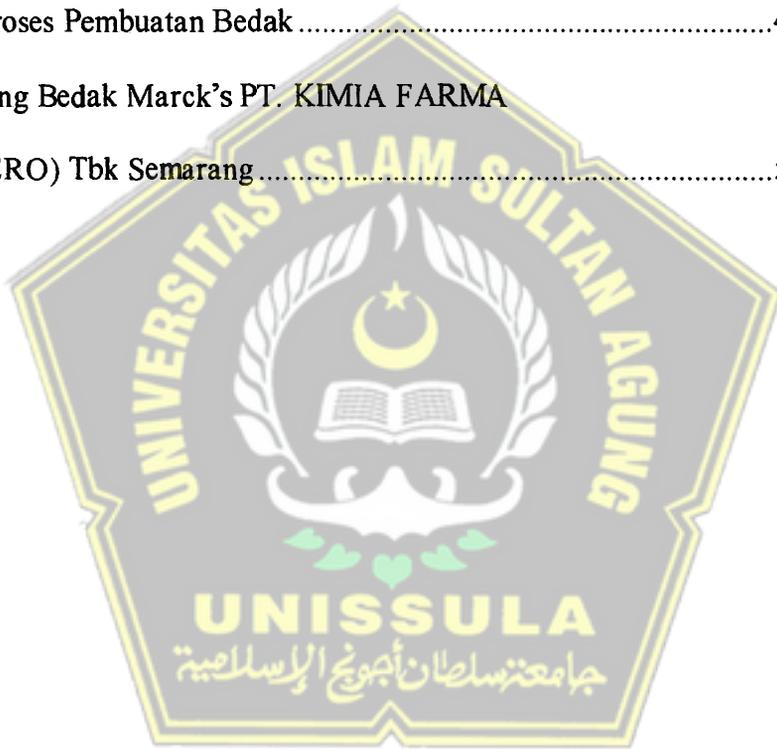
DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN



DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.1 Alur Kerangka Pemikiran	18
4.1 Struktur Organisasi PT. KIMIA FARMA Produksi Manufaktur Semarang	34
4.2 Bagan Proses Pembuatan Bedak	49
5.1 Positioning Bedak Marck's PT. KIMIA FARMA (PERSERO) Tbk Semarang	56



DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
2.1 Matrik SWOT	14
2.2 Matrik Daya Tarik Industri	15
3.1 ETOP.....	27
3.2 SIAP	27
5.1 ETOP PT. KIMIA FARMA (PERSERO) Tbk Semarang	51
5.2 SAP PT. KIMIA FARMA (PERSERO) Tbk Semarang.....	53
5.3 Penentuan Strategi.....	57



BABI

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Perekonomian yang di rasakan terus berfluktuasi menyebabkan perusahaan harus mampu menempatkan kembali produk atau jasa yang di jualnya terhadap citra baik yang akan di terima oleh masyarakat. Dan pada dasarnya perusahaan yang telah menempati posisi tertentu atau posisi pemimpin pasar, dalam pasar yang kompetitif, akan secara otomatis memunculkan reaksi dari para pesaingnya. Hal tersebut tentu nya harus di imbangi dengan peningkatan mutu pelayanan dan kualitas produk atau jasa yang telah di jualnya, serta faktor faktor lain yang mendukungnya, untuk tetap mendapatkan kepercayaan dari pelanggan maupun calon pelangganya. Untuk menghadapi persaingan yang sangat kompetitif dalam pemasaran *bedak MARCKS* , perusahaan di tuntut untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan yang di milikinya. Perusahaan juga harus dapat membaca peluang atau kesempatan yang ada. Dengan analisis SWOT (Strenght, Weakness, Opportunity, Treat) perusahaan dapat mengidentifikasi peluang, ancaman, kekuatan, kelemahan kemudian juga posisi pasarnya terhadap pesaing, Strategi pemasaran yang di lakukan PT Kimia Farma Semarang dalam menghadapi persaingan yaitu dengan meningkatkan kualitas produk. Peningkatan kualitas produk di lakukan dengan cara memperhatikan kualitas bahan baku yang di gunakan,

penggunaan mesin mesin secara optimal serta di dukung oleh sumber daya manusia atau tenaga kerja yang berpengalaman di bidang pengolahan bedak. Kemudahan dalam hal pembayaran dan harga merupakan salah satu keunggulan yang dimiliki oleh PT Kimia Farma. Selain peningkatan kualitas produk dan harga juga didukung oleh tingkat frekuensi yang tinggi dan pola pendistribusian produk yang didukung oleh saluran distribusi daerah pemasaran yang luas.

Dengan strategi manajemen PT Kimia Farma Semarang ingin menata kembali posisi perusahaan, dengan menetapkan atau merubah strategi pemasaran. Hal itu penting dianalisa kembali karena belum tentu strategi pemasaran yang telah dilakukan dan ditetapkan akan terus sama dengan strategi pemasaran dilaksanakan untuk masa yang akan datang. Hal ini didasari pada keadaan lingkungan intern dan ekstern perusahaan yang terus berubah, sehingga perusahaan harus terus mengikuti segala perusahaan yang terjadi untuk tetap memperoleh pangsa pasar yang besar melalui berbagai saluran pemasaran yang dimiliki PT Kimia Farma Semarang sekarang ini.

1.2. Perumusan Masalah

1. Bagaimana menganalisa semua faktor-faktor dalam lingkungan perusahaan, baik faktor internal maupun faktor eksternal berdasarkan analisa SWOT (Strength, Weakness, Opportunity, Threat)
2. Bagaimana suatu kondisi persaingan yang ketat, manajemen dapat memutuskan strategi apa yang seharusnya digunakan oleh perusahaan .

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan dari diadakannya penelitian mengenai analisis strategi pemasaran PT Kimia Farma Semarang adalah:

1. Dengan menganalisa data semua faktor-faktor dalam lingkungan perusahaan berdasarkan analisis SWOT (Strength, Weakness, Opportunity, Threat), penulis dapat mengetahui posisi perusahaan sebenarnya dalam persaingan saat ini.
2. Dengan kondisi persaingan yang ketat, manajemen dapat memutuskan strategi apa yang seharusnya digunakan oleh perusahaan dengan tujuan untuk menjadi pemimpin pasar.

1.4. Kegunaan Penelitian

Penelitian yang dilakukan oleh penulis serta hasil yang diperoleh dari penelitian tersebut, mempunyai kegunaan yang dapat dilihat dari dua segi, yaitu:

1. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian yang telah dilakukan oleh penulis diharapkan dapat memberikan tambahan informasi yang berguna untuk dapat menetapkan keputusan yang tepat, yang harus diambil perusahaan di masa sekarang maupun masa yang akan datang, mengenai strategi

pemasaran dalam hubungannya dengan persaingan Khususnya (pesaing) dari perusahaan kosmetik lainnya .

2. *Bagi Penulis*

Dari penelitian ini di harapkan penulis mendapat tambahan pengetahuan pada bidang pemasaran, Khususnya mengenai strategi pemasaran produk, serta dari penelitian ini penulis juga dapat menggunakan dan menerapkan teori teori yang telah di dapat di lingkungan pendidikan tingkat tinggi, yang di kaitkan dengan kenyataan yang terjadi di lapangan.



BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Pengertian Pemasaran

Pemasaran merupakan hal yang sangat mendasar bagi suatu perusahaan, sebagai peralihan barang atau jasa dari perusahaan ke konsumen. Seringkali pemasaran di anggap secara umum sebagai ujung tombak bagi perusahaan, karena peningkatan atau penurunan penjualan perusahaan terhadap produk atau jasanya ditentukan oleh divisi pemasaran. Sedangkan definisi pemasaran itu sendiri adalah suatu proses sosial dan manajerial di mana individu dan kelompok mendapatkan kebutuhan dan keinginan mereka dengan menciptakan, menawarkan dan bertukar segala sesuatu yang bernilai satu sama lain (Philip Kotler, 1995 : 8).

Menurut *Ray Corey* pemasaran meliputi seluruh kegiatan perusahaan dalam beradaptasi terhadap lingkungannya secara kreatif dan menguntungkan. Suatu perusahaan menginginkan tanggapan yang positif berupa pembelian, sedangkan untuk mencapai hal tersebut perlu dilakukan tindakan-tindakan untuk menghasilkan tanggapan dari pelanggan. Hal tersebut di atas dapat kita sebut sebagai proses pemasaran di mana mengandung arti bahwa proses pemasaran terdiri dari analisa peluang pasar, meneliti dan memilih pasar sasaran, merancang strategi pemasaran, merancang program pemasaran dan mengorganisir, melaksanakan serta mengawasi usaha pemasaran. (Philip Kotler, 1995 : 107).

Untuk menghasilkan pertukaran, yaitu produk yang di hasilkan dari perusahaan kepada para pelanggannya, pemasar perlu menganalisa apa yang masing masing pihak harapkan. Proses pertukaran tersebut setidaknya memerlukan banyak tenaga ahli dan ketrampilan, yang hal tersebut mengacu pada terbentuknya suatu pengaturan atau manajemen yang disebut manajemen pemasaran.

Manajemen pemasaran tersebut merupakan proses perencanaan dan pelaksanaan perwujudan, pemberian harga, promosi dan distribusi dari barang-barang, jasa dan gagasan untuk menciptakan pertukaran dengan kelompok sasaran yang memenuhi tujuan pelanggan dan organisasi. Tugas pemasaran secara formal dapat dilakukan oleh manajer pemasaran, tenaga penjual, manajer iklan dan pomosi, periset pemasaran, manajer pelayanan pelanggan, manajer produk dan merk, serta direktur pemasaran.

2.2 Wawasan Perusahaan Terhadap Pasar

Untuk melaksanakan kegiatan pemasaran ada lima konsep yang mendasari cara organisasi atau perusahaan untuk melakukan kegiatan pemasaran tersebut, diantaranya (Philip Kotler, 1995 : 17):

1. Konsep Berwawasan Produksi

Konsep ini berpendapat bahwa konsumen akan memilih produk yang mudah didapat dan murah harganya. Dalam konsep ini manajer pemasaran memusatkan perhatiannya untuk mencapai efisiensi produksi yang tinggi serta cakupan distribusi yang luas.

2. *Konsep Berwawasan Produk*

Konsep berwawasan produk ini berpendapat bahwa konsumen akan memilih produk yang menawarkan mutu, kinerja terbaik, atau hal-hal inovatif lainnya. Dalam konsep ini manajer memusatkan perhatiannya untuk membuat yang lebih baik dan terus menyempurnakannya.

3. *Konsep Berwawasan Menjual*

Konsep ini berpendapat bahwa kalau konsumen dibiarkan saja, konsumen tidak akan membeli produk yang dijual dalam jumlah cukup. Dan perusahaan harus dapat melakukan usaha penjualan dan promosi yang agresif.

4. *Konsep Berwawasan Pemasaran*

Konsep ini berpendapat bahwa kunci untuk mencapai tujuan organisasi terdiri dari penentuan kebutuhan dan keinginan pasar sasaran serta memberikan kepuasan yang diinginkan secara lebih efektif dan efisien dari para pesaingnya. Konsep ini berdasarkan pada empat pilar utama yaitu pasar sasaran, kebutuhan pelanggan, pemasaran yang terkoordinir serta keuntungan.

5. *Konsep Berwawasan Pemasaran Bermasyarakat*

Konsep ini beranggapan bahwa tugas perusahaan adalah menentukan kebutuhan, keinginan serta kepentingan pasar sasaran dan memenuhinya secara lebih efektif dan lebih efisien dari pada pesaingnya dengan cara mempertahankan atau meningkatkan kesejahteraan konsumen dan masyarakat.

2.3 Pengertian Strategi dan Strategi Pemasaran

Strategi berasal dari bahasa Yunani yaitu Strategos atau Strategia yang berarti Jendral. Strategi pada jaman dahulu digunakan oleh para jendral untuk penempatan para pasukan dan kekuatan tentara di medan perang.

Adapun beberapa pengertian Strategi yang dikemukakan oleh beberapa ahli antara lain adalah :

1. Strategi adalah cara-cara yang digunakan untuk mencapai tujuan. Strategi tidak hanya merupakan suatu perencanaan tapi lebih dari itu adalah suatu rencana yang menyeluruh, kaomprehensif dan integral. Menyeluruh artinya stategi melibatkan seluruh unit kerja yang ada pada perusahaan tersebut. Komprehensif berarti telah mencakup seluruh aspek dalam perusahaan. Integral adalah semua bagian rencana harus ada keterkaitan antara satu dengan yang lain. (Saladin, Strategi dan Kebijakan Perusahan, 1990 : 12)
2. Strategi adalah sebuah rencana yang disatukan, luas dan terintegrasi serta menghubungkan antara keunggulan strategi dan tantangan lingkungan yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan perusahaan itu dapat dicapai dengan pelaksanaan yang tepat. (Jauch dan Glueck, Manajemen Strategi dan Kebijakan, 1997: 12)

Dari pengertian tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan Strategi adalah kesatuan rencana yang menyeluruh, komprehensif dan terpadu yang digunakan untuk mencapai tujuan

perusahaan. Pengertian Strategi Pemasaran menurut Kotler adalah merupakan suatu perangkat asas-asas yang konsekuen tepat dan layak yang oleh suatu perusahaan tertentu diharapkan akan memungkinkan mencapai tujuan. Sasarannya dalam pelanggan dan penghasilan laba dalam suatu lingkungan persaingan tertentu. Strategi pemasaran sangat erat kaitannya dengan organisasi pemasaran yang ada pada perusahaan tersebut. Organisasi pemasaran yang baik akan menghasilkan Strategi Pemasaran yang baik pula. Ada beberapa manfaat Strategi antara lain :

1. Untuk mengantisipasi perubahan-perubahan yang terjadi, mengarahkan dan mengawasi jalannya perusahaan ke arah yang baik.
2. Apabila setiap orang yang terlibat dalam perusahaan telah mengetahui tujuan dan arah masa depan perusahaan maka hal ini :
 - Mengurangi konflik yang terjadi diantara mereka
 - Memberikan dorongan atau semangat kerja
 - Memudahkan mengambil tindakan
 - Memudahkan pengontrolan
3. Mengurangi resiko yang akan terjadi
4. Membantu meningkatkan komunikasi, koordinasi, mengalokasikan sumber-sumber dan penyusunan rencana jangka panjang.
5. Memperlancar mengalirnya informasi secara teratur.
6. Mendidik manajer menjadi pembat keputusan yang baik.

2.3.1 Strategi Pemasaran

Ada beberapa jenis Strategi Pemasaran (Glueck dan Jauch, Manajemen Strategi dan Kebijakan Perusaahan, 1997 : 211 - 224) antara lain :

1. Strategi Stabilitas

Strategi ini dijalankan apabila perusahaan tersebut :

- a. Perusahaan tetap melayani masyarakat dalam sector produk, pasar dan fungsi yang serupa batasan bisnisnya.
- b. Keputusan strategi utamanya difokuskan pada penambahan fungsinya.

2. Strategi Ekspansi

Strategi Ekspansi ialah Strategi yang dilakukan perusahaan jika :

- a. Perusahaan melayani masyarakat dalam sector produk atau jasa tambahan atau menambahkan pasar bisnis mereka.
- b. Perusahaan memfokuskan keputusan strategisnya pada peningkatan ukuran dalam langkah kegiatannya.

Ada beberapa Strategi Ekspansi yang dapat dilakukan antara lain :

- Strategi Pertumbuhan Intensif

- Strategi Penetrasi Pasar

Usaha perusahaan untuk meningkatkan penjualan melalui usaha pemasaran yang lebih agresif.

- **Strategi Pengembangan Pasar**
Usaha perusahaan untuk meningkatkan perusahaan dengan membuka pasar baru.
- **Strategi Pengembangan Produk**
Usaha Perusahaan untuk meningkatkan penjualan dengan memperbaiki atau mengembangkan produk baru.
- **Strategi Pertumbuhan Diversifikasi**
 - **Diversifikasi Konsentris**
Usaha perusahaan menambah jenis produk baru yang mempunyai sinergi teknologi maupun pemasaran yang sama dengan produk yang sudah ada.
 - **Diversifikasi Horisontal**
Usaha perusahaan untuk menambah produk baru yang secara teknologi tidak ada hubungannya dengan produk yang sudah ada.
 - **Diversifikasi Konglomerat**
Usaha perusahaan menambah produk baru dimana produk tersebut tidak ada hubungannya dengan teknologi, produk atau pasar dengan produk yang lama.
- **Strategi Integrasi**
 - **Integrasi ke Belakang**
Usaha perusahaan untuk meningkatkan penjualan dengan cara memperlancar ketersediaan bahan baku

- Integrasi ke Depan

Usaha perusahaan untuk meningkatkan penjualan dengan cara memperlancar ketersediaan bahan baku.

- Integrasi Horisontal

Usaha perusahaan untuk meningkatkan penjualan dengan menguasai beberapa pesaing.

3. Strategi Penciutan

Strategi ini dilakukan perusahaan apabila :

- a. Perusahaan merasakan perlunya untuk mengurangi lini produk atau jasa pasar dan fungsi mereka.
- b. Perusahaan memuaskan keputusan strategisnya pada peningkatan fungsional melalui pengurangan kegiatan dan unit-unit yang mempunyai arus kas negatif.

4. Strategi Kombinasi

Strategi Kombinasi dilakukan apabila :

- a. Keputusan strategi induknya difokuskan pada strategi besar secara sadar pada waktu yang sama.
- b. Perusahaan merencanakan menggunakan beberapa strategi besar pada masa depan yang berbeda.

Porter menyarankan tiga strategi penentu posisi secara umum yang dapat dipakai perusahaan sebagai berikut :

- Keunggulan Biaya Menyeluruh.

Perusahaan berusaha mencapai biaya produksi dan distribusi yang terendah sehingga dapat menjual produk dengan harga lebih rendah.

- Diferensiasi.

Perusahaan ingin menciptakan sesuatu yang menjadi ciri khas perusahaan sehingga dapat menempatkan diri sebagai pemukanya dalam industri.

- Fokus.

Perusahaan memusatkan usahanya pada beberapa segemen pasar secara lebih dari pada menjelajah seluruh pasar.

2.4 Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah suatu instrumen analisis yang digunakan dengan tepat dan cukup ampuh dalam pengambilan keputusan suatu perusahaan. (Siagian, Manajemen Strategik, 1995 : 172)

SWOT merupakan akronim untuk kata-kata “ *Strength* ” (Kekuatan), “ *Weakness* ” (Kelemahan), “ *Opportunities* ” (Peluang) dan “ *Threats* ” (Ancaman).

Kemampuan analisis SWOT sebagai suatu instrumen dan proses pengambilan keputusan terletak pada kemampuan para penentu strategi perusahaan dalam memaksimalkan faktor kekuatan dan pemanfaatan

peluang sehingga sekaligus berperan sebagai alat untuk dapat meminimalisasi kelemahan yang terdapat pada tubuh organisasi dan untuk menekan dampak ancaman yang timbul.

2.4.1 Matrik SWOT

Alat analisis yang digunakan untuk membantu dalam proses pembuatan strategi adalah Matrik SWOT. Teknik analisis dengan matriks SWOT ini dilakukan dengan menggabungkan SWOT menjadi suatu matrik dan kemudian diidentifikasi semua aspek dalam SWOT. Dari kuadran tempat bertemunya SWOT tersebut kemudian dibuat strategi yang sesuai dengan aspek-aspek SWOT tersebut. (Agustinus SW. Manajemen Strategi Pengantar Proses Berpikir Strategik, 1996 : 105)

Tabel 2.1
Matrik SWOT

	Strengths (S)	Weaknesses (W)
	1. 2. Identifikasi 3. Kekuatan 4. 5.	1. 2. Identifikasi 3. Kelemahan 4. 5.
Opportunities (O)	SO Strategis	WO Strategis
1. 2. Identifikasi 3. Kesempatan 4. 5.	1. 2. Menggunakan 3. Kekuatan untuk 4. Menangkap 5. Kesempatan	1. 2. Mengatasi 3. Kelemahan dengan 4. Mengambil 5. Kesempatan
Opportunities (O)	SO Strategis	WO Strategis
1. Identifikasi 2. Ancaman 3. 4. 5.	1. 2. Menggunakan 3. Kekuatan untuk 4. Menghindarkan 5. Ancaman	1. 2. Meminimkan 3. Kelemahan 4. Menghindarkan 5. Ancaman

2.4.2 Matrik Daya Tarik Industri (MDTI)

Dalam Matrik Daya Tarik Industri ini mempunyai dua sumbu, yaitu sumbu vertikal yang menggambarkan kekuatan perusahaan dengan faktor-faktor yang telah ditetapkan oleh manajemen perusahaan, dan sumbu horisontal yang menggambarkan tentang ancaman peluang bisnis yang berasal dari dari berbagai faktor yang ada dalam lingkungan bisnis. Jika sumbu horisontal ini bernilai positif menggambarkan tentang daya tarik industri yang mendorong perusahaan untuk tetap terus beroperasi. Matrik Daya Tarik Industri ini dapat digambarkan di bawah ini :

Tabel 2.2
Matrik Daya Tarik Industri

		Daya Tarik Industri (S A P)		
		Tinggi	Medium	Rendah
Kekuatan Bisnis (ETOP)	Tinggi	Investasi dan tumbuh	Pertumbuhan selektif	Selektif
	Medium	Pertumbuhan selektif	Selektif	Panen/divestasi
	Rendah	Selektif	Panen/divestasi	Panen/divestasi

2.5 Alternatif Strategi

Setelah perencanaan strategi menyesuaikan tahap analisis dan diagnosa dari lingkungan perusahaan dan telah siap dengan tahap pemilihan strategis, maka langkah selanjutnya adalah menentukan sejumlah alternatif strategi. Alternatif Strategi adalah bagaimana perencana atau pembuat strategi menghasilkan alternatif strategi dalam mengisi atau mengurangi kesenjangan untuk mengimbangi profil ancaman dan peluang lingkungan (ETOP) dengan profil keunggulan strategi (SAP).

Dengan penggunaan ETOP dan SAP ini akan dapat diketahui faktor atau dimensi mana yang mempunyai bobot yang sangat kuat, kuat dan cukup kuat. Atas dasar perbandingan itulah perencana strategi dapat menentukan alternatif strategi yang cocok bagi perusahaannya.

Dalam melakukan analisis SWOT penulis menggunakan tabel ETOP dan SAP untuk lebih memerinci gambaran dari keadaan lingkungan eksternal maupun lingkungan internal perusahaan. Hasil dari tabel tersebut diperoleh dari hasil questioner. Dalam hal ini faktor – faktor yang perlu dilakukan penilaian antara lain :

1. Faktor eksternal, meliputi :
 - a. Ekonomi.
 - b. Politik.
 - c. Sosial.
 - d. Demografi.
 - e. Teknologi.

- f. Pesaing.
 - g. Konsumen.
2. Faktor internal, antara lain :
- a. Produksi.
 - b. Pemasaran.
 - c. Tenaga kerja pemasaran.
 - d. Keuangan.

2.6 Kerangka Pemikiran Teoritis

Untuk merencanakan strategi pemasaran perusahaan terlebih dahulu harus mengetahui keadaan lingkungan eksternal, dimana terdapat pesaing perusahaan yang mempunyai kedudukan hampir sama dengan perusahaan tersebut dan juga keadaan lingkungan internal. Dengan melihat keadaan tersebut maka perusahaan sedikit banyak dapat mengetahui faktor internal perusahaan yang didalamnya terdapat kekuatan dan kelemahan. Selain faktor-faktor tersebut diketahui pula faktor eksternal yang akan muncul peluang dan ancaman.

Dengan mengetahui kekuatan, kelemahan, ancaman dan peluang tersebut maka perusahaan mampu menyusun strategi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan cara mempertahankan kekuatan yang mereka miliki, memperbaiki kelemahan yang ada, memanfaatkan peluang yang ada serta berusaha mengantisipasi ancaman yang mungkin dapat muncul.

Gambar 2.1

Alur Kerangka Pemikiran



Sumber : Data olahan



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah Analisis Eksplorasi (penelitian penjajahan). Yang dimaksudkan dengan penelitian eksplorasi adalah penelitian yang bersifat terbuka, masih mencari - cari dan belum mempunyai hipotesa (Masri Singarimbun, 1995 : 86)

3.2 Lokasi Penelitian

Mengingat pertumbuhan ekonomi yang semakin pesat, ditambah dengan adanya krisis moneter yang melanda Indonesia, menyebabkan banyak perusahaan yang jatuh pailit atau mengalami kerugian akibat dari menurunnya nilai permintaan, khususnya produk bedak ,merupakan salah satu dari sekian banyak perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa produksi yang mampu untuk tetap mempertahankan potensi pasar yang cukup besar. Melihat kondisi diatas maka penulis mengambil lokasi penelitian pada PT Kimia Farma sebagai salah satu perusahaan dalam bidang produksi pembuatan bedak masih tetap bertahan dalam kondisi yang seperti ini. Sedangkan PT Kimia Farma sendiri berlokasi di Jl. Simongan No. 169 Semarang.

3.3 Definisi Operasional

Merupakan suatu petunjuk evaluasi mengenai variabel dari lingkungan perusahaan yang akan diteliti, sehingga dari penelitian ini penulis dapat mengetahui dengan baik buruknya penelitian yang akan dilaksanakan. Definisi operasional ini merupakan perincian kegiatan penelitian dalam mengevaluasi variabel – variabel perusahaan antara lain tersebut dibawah ini :

1. Faktor Eksternal

a. Lingkungan Umum, meliputi :

1) Ekonomi

Situasi perekonomian pada umumnya mempunyai pengaruh yang besar terhadap kehidupan dan perkembangan suatu perusahaan secara keseluruhan. Beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam perekonomian antara lain :

- Tingkat inflasi.
- Suku bunga.
- Depresiasi mata uang.

2) Politik

Kondisi politik negara saat ini.

3) Sosial

Sikap masyarakat terhadap bedak “ Marck’s “

4) Demografi

Yang perlu diperhatikan dalam aspek demografi antara lain :

- Pertumbuhan penduduk.
- Pertumbuhan angkatan kerja dan pengangguran.

5) Teknologi

Perkembangan dan perubahan teknologi baru mutlak perlu diperhatikan oleh perusahaan yang perlu diperhatikan dalam aspek teknologi antara lain :

- Kemajuan komputer.
- Perkembangan teknologi.
- Kemajuan teknologi peralatan.

b. Lingkungan Industri, meliputi :

1) Pesaing

- Perusahaan – perusahaan sejenis.
- Perusahaan kosmetik lainnya.

2) Konsumen

Yang perlu diperhatikan untuk mengetahui konsumen antara lain :

- Daya beli konsumen.
- Image terhadap produk “ Marck’s “

2. Faktor Internal

Dengan mengetahui keadaan lingkungan intern perusahaan maka diharapkan dapat diketahui kekuatan dan kelemahan perusahaan. Beberapa hal yang tercakup dalam lingkungan internal perusahaan antara lain :

- Produk
 - Citra produk.
 - Variasi produk.
 - Kualitas Produk.
- Pemasaran
 - Harga produk.
 - Saluran distribusi.
 - Promosi.
 - Pelayanan distribusi.
 - Luas pasar.
 - Pangsa pasar.
- Karyawan pemasaran
 - Kemampuan karyawan pemasaran.
 - Jumlah karyawan pemasaran.
- Keuangan
 - Anggaran biaya promosi.



3.4 Populasi Dan Sampel

Populasi merupakan seluruh kumpulan elemen (subyek dimata pengukuran tersebut dilakukan) yang dapat digunakan untuk membuat beberapa kesimpulan (Djarwanto, 1993 : 107). Adapun populasi yang digunakan adalah semua karyawan PT. Kimia Farma Semarang.

Sampel adalah sebagian dari populasi dimana diambil untuk diteliti yang karakteristiknya mudah diduga dan dianggap bisa mewakili keseluruhan populasi (Djarwanto, 1993 : 108). Adapun metode pengambilan sampel dilakukan dengan *purposive sampling* yaitu pemilihan sekelompok subjek-subjek yang berdasarkan pada ciri-ciri tertentu yang dipandang, mempunyai sangkut paut yang erat. Dalam hal ini meliputi "*simple size sampling*" sejumlah sepuluh (10) orang, baik karyawan pada masing – masing bagian maupun pedagang dan pengecer untuk kemudian menentukan jawaban yang menurut pendapat mereka sesuai dengan kondisi perusahaan.

3.5 Sumber Data

Sumber data dalam penelitian meliputi:

1. Data Primer

Merupakan suatu data yang diperoleh langsung dari sumbernya dan dicatat pertama kalinya melalui wawancara dengan pimpinan atau staff perusahaan yang berwenang memberikan penjelasan, yang menyangkut penjelasan yang berhubungan dengan kebutuhan

penelitian dan mengadakan pengamatan secara langsung serta melakukan pencatatan data yang diperlukan mencakup :

- a. Data internal
- b. Data eksternal

2. *Data Sekunder*

Merupakan sumber data yang diperoleh bukan diusahakan oleh peneliti melainkan data sekunder ini didapatkan dari literatur-literatur dan sumber-sumber lain yang berkaitan dengan masalah yang diteliti .

3.6 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah melalui:

1. *Metode Wawancara*

Metode ini merupakan tanya jawab langsung dengan responden, yang dapat berupa konsumen, pimpinan perusahaan atau staff perusahaan yang berwenang serta lainnya yang bersangkutan. Metode ini dengan menggunakan daftar pertanyaan untuk diisi, yang diperoleh dari keterangan-keterangan dari hasil wawancara mengenai variabel internal perusahaan maupun eksternal perusahaan yang diketahui pasti oleh responden.

2. *Metode Kuestionnaires*

Metode ini dijalankan dengan menggunakan daftar pertanyaan yang telah tertulis dan tersusun rapi serta sistimatis yang akan dipertanyakan kepada responden.

3. *Metode Study Pustaka*

Metode ini dijalankan dengan cara mencari data yang berhubungan dengan masalah yang akan diteliti melalui literatur ataupun brosur-brosur yang akan diberikan oleh responden.

3.7 **Metode Analisa Data**

Analisa SWOT bertujuan untuk mengetahui kekuatan perusahaan yang di gunakan untuk menangkap peluang dan meminimalkan kelemahan perusahaan untuk mengurangi ancaman dari luar lingkungan perusahaan. Sedangkan untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan di tentukan dengan melihat faktor faktor kekuatan yang meliputi marketing mix dan faktor faktor eksternal perusahaan yang berupa ancaman dan peluang perusahaan di lihat dari faktor daya tarik industri.

Berdasarkan lingkungan makro dan mikro dari perusahaan atau industri tertentu dapat di rumuskan beberapa variabel yang menyangkut faktor internal dan eksternal perusahaan.

A. *Kekuatan (Strenght)*

Kekuatan suatu perusahaan harus dapat di maksimalkan setinggi mungkin karena untuk menangkap peluang yang ada. Diantaranya kekuatan tersebut adalah:

1. Saluran distribusi yang cukup luas
2. Pelaksanaan promosi dilakukan secara kontinyu dan berkala
3. Penggunaan media masa dan elektronik sebagai sarana promosi

4. Kualitas produk yang bagus yang dapat dilihat dari bahan-bahan pendukung
5. Adanya jangka waktu/tempo pembayaran
6. Merk dagang yang mempunyai citra baik di masyarakat

B. Kelemahan (Weakness)

Kelemahan dari perusahaan harus dapat ditekan serendah mungkin, salah satunya adalah penetapan harga yang lebih tinggi, tetapi disatu sisi perusahaan memberikan kualitas yang lebih bagus.

C. Peluang (Opportunities)

Peluang ini harus dimanfaatkan dengan baik oleh perusahaan, karena digunakan untuk menangkap kesempatan yang ada, diantara peluang tersebut adalah:

1. Adanya kebutuhan dari konsumen akan bedak relatif tinggi.
2. Naiknya permintaan akan

D. Ancaman (Threats)

Ancaman merupakan suatu kendala yang harus dapat diantisipasi sebelumnya, diantaranya adalah:

1. Persaingan dalam industri sejenis.
2. Ancaman dari pendatang baru

Setelah melakukan analisis lingkungan eksternal dan internal untuk memudahkan dalam penyusunan strategi maka digunakan cara sistematis yaitu dengan menyiapkan ETOP (*Environment Threat and Opportunity Profile* = Profil Ancaman dan Peluang Lingkungan) dan SAP (*Strategic Advantage Profile* = Profil Keuntungan Strategi) (Glueck dan Jauch, 1997 : 140 – 187).

Bentuk ETOP dan SAP seperti dibawah ini :

Tabel 3.1

ETOP

No	Faktor – faktor Lingkungan	Bobot	Nilai	Nilai Tertimbang
1	Ekonomi			
2	Politik			
3	Demografi			
4	Teknologi			
5	Pasar			
6	Sosial			
7	Pesaing			

Tabel 3.2

SAP

No	Faktor – faktor Lingkungan	Bobot	Nilai	Nilai Tertimbang
1	Pemasaran			
2	Produksi dan operasi			
3	Sumber daya manusia			
4	Keuangan			

Kriteria Pemberian Skor

Skor yang digunakan adalah sebagai berikut :

- Untuk jawaban a mendapat skor 5 (lima)
- Untuk jawaban b mendapat skor 4 (empat)
- Untuk jawaban c mendapat skor 3 (tiga)
- Untuk jawaban d mendapat skor 2 (dua)
- Untuk jawaban e mendapat skor 1 (satu)

Kriteria Pemberian Bobot

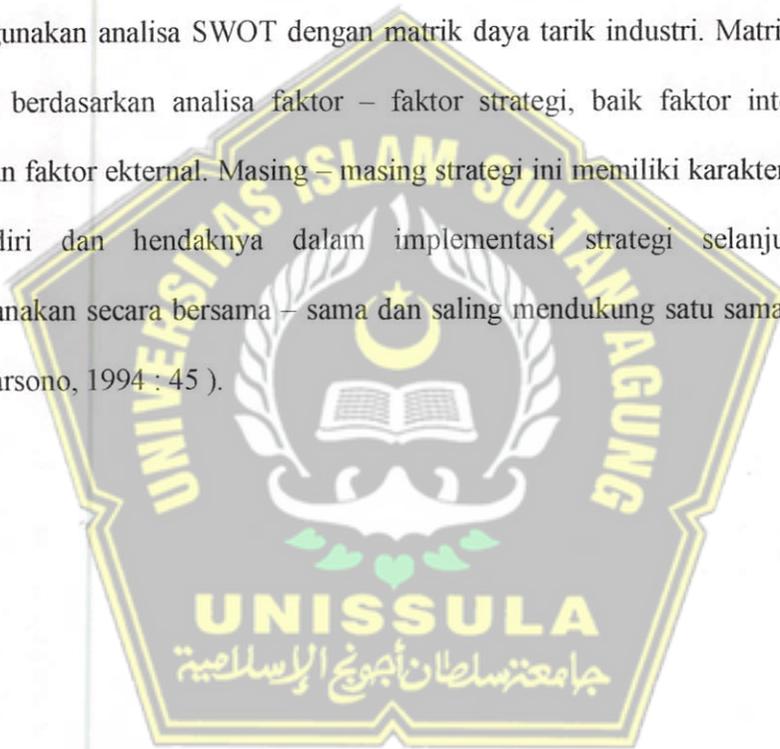
Perhitungan bobot dilakukan dengan memberikan kuestioner tersebut pada 10 orang yang baik karyawan pada masing – masing seksi bagian maupun pedagang dan pengecer untuk kemudian menentukan jawaban yang menurut pendapat mereka sesuai dengan kondisi perusahaan. Dari semua jawaban tersebut kemudian dijumlahkan hasilnya untuk mendapatkan jumlah keseluruhan kemudian hasil dari jumlah tersebut dibagi dengan jumlah keseluruhan untuk menentukan bobot. Sedangkan untuk mencari nilai dapat diketahui dengan jumlah dari jawaban setiap pertanyaan dibagi 10 (jumlah responden).

Setelah diketahui bobot dan nilainya kemudian dilakukan perkalian antara bobot dan nilai per faktor tersebut. Hasil perkalian tersebut sebagian nilai tertimbang. Barulah kemudian dilakukan penjumlahan keseluruhan nilai tertimbang yang telah diperoleh sebagai hasil akhir.

Dengan memberikan nilai pada faktor – faktor tersebut maka dapat diketahui seberapa kuatkah pengaruh dari beberapa faktor tersebut terhadap perusahaan. Selain itu dari penyusunan ETOP dan SAP tersebut juga dapat ditentukan alternatif strategi bagi perusahaan.

3.8 Penentuan Alternatif Strategi

Penentuan alternatif strategi dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan analisa SWOT dengan matrik daya tarik industri. Matrik ini dibuat berdasarkan analisa faktor – faktor strategi, baik faktor internal maupun faktor eksternal. Masing – masing strategi ini memiliki karakteristik tersendiri dan hendaknya dalam implementasi strategi selanjutnya dilaksanakan secara bersama – sama dan saling mendukung satu sama lain (Suwarsono, 1994 : 45).



BAB IV

4.1. Sejarah berdirinya PT. Kimia Farma Produksi Manufaktur Semarang.

PT. Kimia Farma Produksi Manufaktur Semarang merupakan salah satu unit dari unit produksi PT Kimia Farma. Sejarah berdirinya pabrik ini tidak lepas dari sejarah PT. Kimia Farma sebagai induknya.

Sesuai dengan UU No. 58 Tahun 1958 adalah perusahaan milik pemerintah Belanda kemudian dinasionalkan menjadi milik pemerintah Indonesia. Dengan adanya musyawarah kabinet kerja terbentuklah Badan Pimpinan Umum (BPU) yang kemudian ditetapkan sebagai bentuk Perusahaan Negara Farmasi (PNF).

Dengan Inpres No. 17 / 1967 dan Perpu No. 3 / 1967 maka pada tanggal 23 Januari 1968 semua perusahaan kecuali PNF Bio Farma disatukan dalam PNF Bhineka Kina Farma dan selanjutnya diubah sebagai Perseroan Terbatas tanggal 16 Agustus 1971 dengan nama Kimia Farma. PNF Kimia Farma sebagai Persero sesuai dengan PP No. 16 Tahun 1971 berlaku 19 Maret 1971. Status Kimia Farma sebagai Perseroan Terbatas baru berlaku 16 Agustus 1971 setelah disahkan dengan akte notaris Soelaiman Adjasmita, SH No. 18 (Lembar Negara No. 508 1971, tambahan Berita Negara RI tanggal 19 November 1971 No. 90) yang kemudian mendapat pengesahan Menteri Kehakiman dengan surat penetapan No J.A.5 / 184 / 21 tanggal 14 Oktober 1971.

PT. Kimia Farma terbagi atas dua unit besar yaitu unit produksi dan unit perdagangan. PT. Kimia Farma Pabrik Minyak dan Lemak Semarang adalah salah satu dari unit produksi Kimia Farma yang mempunyai nama lama Pabrik Castor Oil.

Pabrik kimia Farma ini resmi dibuka pada tanggal 7 Juni 1971 oleh Bapak presiden Soeharto dan pada tanggal 1 April 1974 Pabrik Castor Oil diganti dengan nama Pabrik Minyak dan Lemak . Nama baru ini bukan hanya mengolah minyak jarak saja tetapi juga mengolah minyak nabati lainnya, seperti minyak kedelai, minyak kacang, minyak kelapa dan minyak sawit.

Pada tanggal 1 Maret 1991 PT. Kimia Farma Pabrik Minyak dan Lemak diubah dengan nama PT. Kimia Farma Produksi Manufaktur Semarang. Dalam tahun yang sama disamping memproduksi yang sudah ada perusahaan juga memproduksi kosmetika Marcks Bedak. Tahun 1994 PT. Kimia Farma Produksi Manufaktur Semarang oleh Direksi dipercaya memproduksi Lysol untuk keperluan sarana kesehatan.

Kimia Farma memiliki fasilitas produksi yang besar yakni unit produksi Jakarta. Selain di Jakarta terdapat juga unit produksi di kota-kota lain.

- Unit Produksi Bandung di Bandung (Pabrik Kina).
- Unit Pil KB dan IUD di Bandung.
- Pabrik Kondom di Banjarnegara, Bandung.
- Pabrik Obat di Tanjung Morawa, Medan.
- Pabrik Yodium dan Eter di Watudakan di Mojokerto.
- Pabrik Farmasi di Dili, Timor – timur.
- Pabrik Minyak dan Lemak di Semarang

4.2. Lokasi Pabrik

PT. Kimia Farma PMS terletak di desa Ngemplak Simongan, Kecamatan Semarang Barat, Jawa Tengah. Daerah sekitar PT. Kimia Farma PMS adalah lingkungan pabrik dan pemukiman penduduk. Sebelah utara dan selatan pabrik adalah daerah pemukiman penduduk, sebelah barat adalah pabrik Tekstil Sindara Muda dan sebelah timur adalah pabrik pengolahan kayu PT. Kurnia Jati.

Lokasi yang dipilih berdasarkan atas pertimbangan – pertimbangan bahwa Jawa Tengah dikenal sebagai daerah bahan baku biji jarak yang potensial, kota Semarang sebagai kota pelabuhan sehingga memudahkan jaringan transportasi lewat laut untuk pengadaan bahan baku maupun pemasaran produk, selain itu daerah Simongan telah ditetapkan sebagai salah satu daerah industri oleh Pemerintah Daerah Semarang. Pertimbangan lain ialah tersedianya air tawar yang memenuhi syarat untuk air proses dan dekat dengan sungai Kaligarang yang dapat dipergunakan sebagai tempat pembuangan air limbah yang telah diolah.

Luas tanah PT. Kimia Farma PMS sekitar 2.25 hektar, meliputi bangunan pabrik 1 hektar, gudang penyimpanan minyak 1200 m, laboratorium dan perpustakaan 500m, sarana olahraga dll 1,5 hektar.

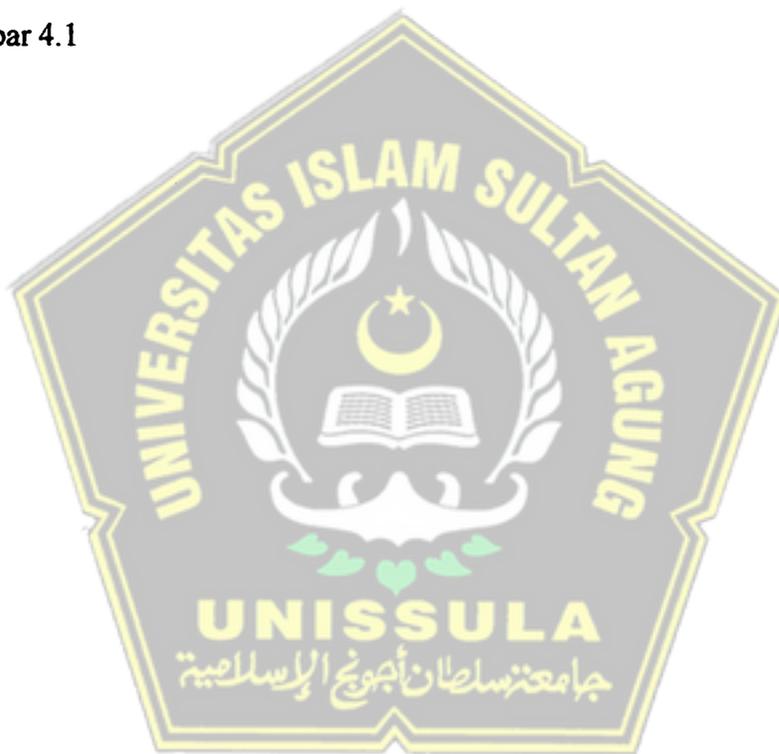
4.3. Organisasi Perusahaan.

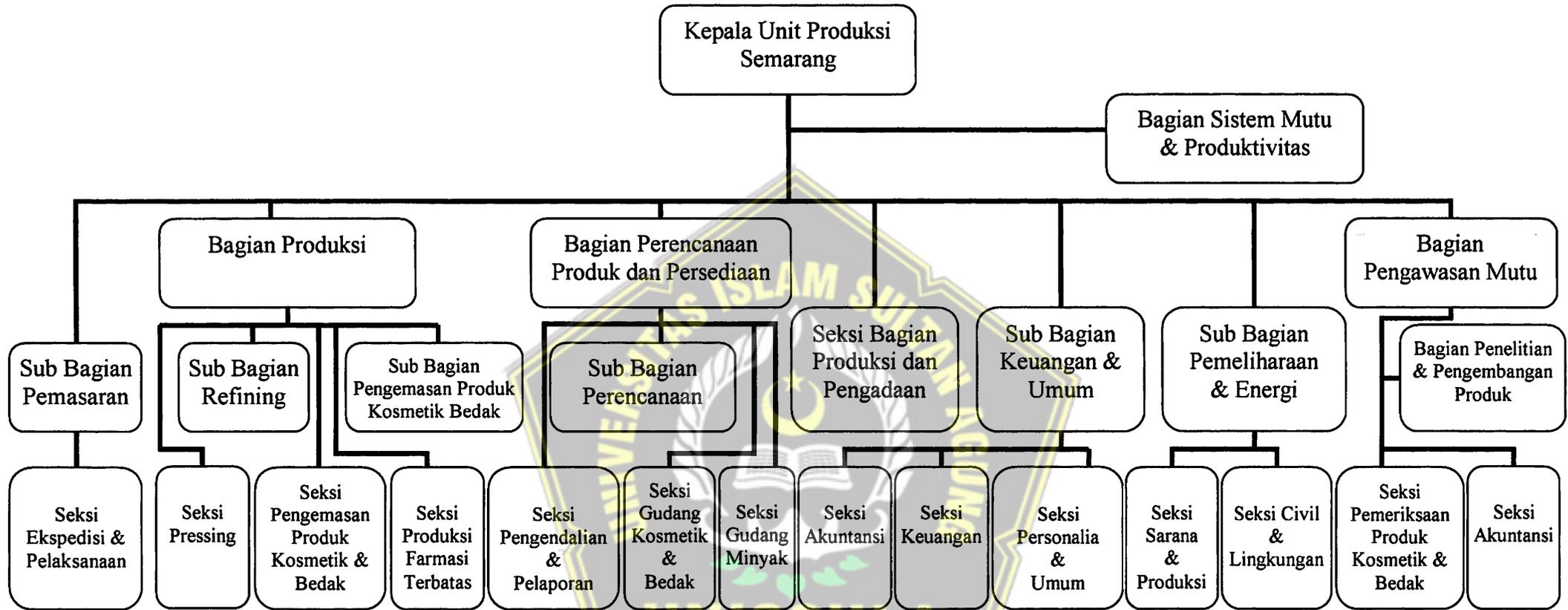
Sumberdaya manusia adalah salah satu faktor yang penting untuk melakukan atau menghasilkan kerja dalam rangka mencapai suatu tujuan tertentu. Administrasi perusahaan dibutuhkan untuk mengelola SDM secara efektif dan efisien sehingga tujuan dan maksud dapat tercapai. Administrasi perusahaan mencakup struktur

organisasi perusahaan, hak dan kewajiban pengusaha dan pegawai, tata cara serta pegangan yang praktis yang berhubungan dengan tugas.

4.3.1. Struktur Organisasi

PT Kimia Farma Produksi Manufaktur Semarang dipimpin oleh seorang Kepala Unit Produksi Semarang dan dibantu oleh staf atau tenaga ahli dan Kepala Bagian serta Kepala Sub Bagian dan Kepala Seksi. Bagan Struktur Organisasi dapat dilihat gambar 4.1





Gambar 4.1

Struktur Organisasi PT. Kimia Farma Produksi Manufaktur Semarang

4.3.2. Tugas dan Kewajiban Masing – Masing adalah sebagai berikut:

4.3.2.1. Kepala Unit Produksi Semarang (KUPS)

KUPS memegang kekuasaan tertinggi dalam struktur organisasi di PT Kimia Farma Produksi Manufaktur Semarang.

Tugas dan kewajiban KUPS antara lain :

- a. Mengelola pelaksanaan operasional produksi dan pemeliharaan sistim mutu yang diterapkan di PT Kimia Farma Unit Produksi Semarang.
- b. Mengelola pelaksanaan operasional dalam pelaksanaan dalm pengendalian investasi.
- c. Mengelola pelaksanaan kebijakan operasional keuangan dan anggaran serta personalia dan rumah tangga.

Dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya, KUPS dibantu oleh staf yang bertanggung jawab langsung kepada KUPS, yaitu:

1. Bagian Sistem Mutu dan Produktivitas (BSMP).
2. Sub Bagian Pengadaan (SBP).
3. Bagian Produksi (BPD).
4. Bagian Perencanaan Pengendalian Produk dan Persediaan (BP4).
5. Bagian Pengawasan Mutu (BPM).
6. Sub Bagian Pemasaran (SBPS).
7. Sub Bagian Keuangan dan Umum (SBKU).
8. Sub Bagian Pemeliharaan dan Energi (KSBPE).

4.3.2.2. Tugas dan Kewajiban.

4.3.2.2.1. Bagian Sistem Mutu dan Produktivitas (BSMP).

Bagian Sistem Mutu dan Produktivitas terdiri dari staff (tenaga ahli) yang dipimpin oleh seorang Kepala BSMP (KBSMP) dan bertanggung jawab langsung kepada KUPS.

Tugas dan kewajiban BSMP sebagai berikut:

- a. Merencanakan, melaksanakan, membantu dan menyempurnakan penerapan sistem mutu dan peningkatan produktivitas.
- b. Melaporkan kinerja sistem mutu dan peningkatan produktivitas dalam rapat tinjauan manajemen.
- c. Menjamin pelaksanaan rapat tinjauan manajemen dan tindak lanjut hasilnya sesuai dengan prosedur rapat tinjauan manajemen.

4.3.2.2.2. Sub Bagian Pengadaan (SBP).

Sub Bagian Pengadaan (SBP) dipimpin oleh seorang kepala SBP yang bertanggung jawab kepada KUPS.

Tugas dan kewajiban SBP sebagai berikut:

- a. Menerima rencana kebutuhan bahan baku, bahan penolong dan bahan kemasan serta barang lain sesuai permintaan unit kerja.
- b. Menerima permintaan kebutuhan sarana dan prasarana sesuai permintaan unit kerja.
- c. Mengusulkan pemasok dengan mempertimbangkan legalitas pemasok, ketepatan mutu, jumlah, harga dan waktu pengiriman barang sesuai prosedur yang telah ditetapkan.

4.3.2.2.3. Bagian Produksi (BPD).

Bagian Produksi (BPD) dipimpin oleh seorang kepala BPD yang bertanggung jawab langsung kepada KUPS.

Tugas dan kewajiban BPD sebagai berikut:

- a. Merencanakan dan mengevaluasi jadwal kebutuhan dan penggunaan bahan baku, bahan penolong dan bahan kemasan.
- b. Mengkoordinasikan dan mengendalikan pelaksanaan kegiatan proses produksi minyak, kosmetik dan bedak serta pengemasan produk.
- c. Mengevaluasi, mengendalikan permintaan dan penggunaan bahan baku, bahan penolong serta bahan kemasan untuk produksi dan produk jadi.

Dalam hal ini BPD membawahi tiga seksi antara lain:

1. Seksi Pressing (SPR).

Berada di bawah wewenang BPD, dikepalai oleh seorang kepala seksi pressing (KSPR) yang bertanggung jawab kepada KBPD.

Tugas dan kewajiban SPR sebagai berikut:

- a. Melakukan permintaan (bon) bahan baku, bahan penolong, bahan kemasan ke gudang sesuai kebutuhan dan mencatat pada catatan pengolahan atau pengemasan.
- b. Memantau penyerahan sampel crude castor oil hasil produk jasa untuk pemeriksaan mutu.
- c. Menyerahkan produk jadi ke kepala seksi bagian refining atau gedung minyak KSGM).

2. Seksi Pengemasan Produk Kosmetik dan Bedak (SPBK).

Berada di bawah wewenang BPD, dikepalai oleh seorang kepala Seksi Pengemasan Produk Kosmetika dan Bedak (KSPBK) yang bertanggung jawab kepada KBPD.

Tugas dan kewajiban SPBK sebagai berikut:

- a. Merencanakan jadwal kebutuhan dan memantau penggunaan bahan kemasan untuk kegiatan pengemasan.
- b. Melakukan permintaan (bon) bahan kemasan ke gudang sesuai kebutuhan dan mencatat pada catatan pengolahan atau pengemasan batch.
- c. Mengawasi dan mengatur pelaksanaan kegiatan pengemasan produk jadi.

3. Seksi Produksi Farmasi Terbatas (SPFT).

Seksi Produksi Farmasi Terbatas dikepalai oleh seorang kepala Seksi Produksi Farmasi Terbatas (KSPFT) yang bertanggung jawab kepada KBPD. SPFT berada di bawah departemen BPD.

Tugas dan kewajiban SPFT sebagai berikut:

- a. Merencanakan jadwal, kebutuhan dan memantau penggunaan bahan baku, bahan kemasan untuk kegiatan Produksi Produk Farmasi Terbatas.
- b. Melakukan permintaan (bon) bahan baku, bahan kemasan ke gudang sesuai kebutuhan dan mencatat pada catatan pengolahan.
- c. Mengawasi dan mengatur pelaksanaan kegiatan Produksi dan Pengemasan Produk Farmasi Terbatas.

Dalam hal ini BPD dibantu oleh:

1. Sub Bagian Refining (SBR).

Dikepalai oleh seorang kepala sub bagian refining (KSBR) yang bertanggung jawab langsung kepada KBPD.

Tugas dan kewajiban SBR sebagai berikut:

- a. Merencanakan jadwal kebutuhan dan memantau penggunaan bahan baku dan bahan penolong untuk kegiatan refining dalam memproduksi minyak dan produk lainnya.
 - b. Melakukan permintaan (bon) bahan baku, bahan penolong dan bahan kemasan ke gudang (SGM) sesuai kebutuhan dan mencatat pada catatan pengolahan atau pengemasan.
 - c. Mengawasi dan mengatur pelaksanaan proses refining.
2. Sub Bagian Produksi Kosmetika (SBPK).

Dikepalai oleh seorang KSBPK dan bertanggung jawab langsung kepada KBPD.

Tugas dan kewajiban SBPK sebagai berikut:

- a. Merencanakan jadwal, kebutuhan dan memantau penggunaan bahan baku dan bahan kemasan untuk kegiatan produksi kosmetika dan bedak.
- b. Menerima penyerahan bahan baku, bahan kemasan dan gudang (SGF) sesuai kebutuhan dan mencatat pada catatan pengolahan batch.
- c. Mengawasi dan mengatur pelaksanaan kegiatan proses produksi kosmetika dan bedak.

4.3.2.2.4. Bagian Perencanaan, Pengendalian Produk dan Persediaan (BP4).

Bagian Perencanaan, Pengendalian Produk dan Persediaan (BP4) dipimpin oleh seorang KBP4 yang bertanggung jawab langsung kepada KUPS.

Tugas dan kewajiban BP4 sebagai berikut:

- a. Merencanakan, mengendalikan dan mengevaluasi jadwal produksi, kebutuhan bahan baku, bahan penolong, bahan kemasan, proses produksi dan persediaan secara berkala.
- b. Memantau dan mengendalikan permintaan dan penggunaan bahan baku, bahan penolong, bahan kemasan, serta waktu proses produksi.
- c. Memantau pelaksanaan penerimaan, penyimpanan, persediaan dan penyerahan bahan baku, bahan penolong, bahan kemasan dan produk jadi serta sarana dan prasarana produksi lainnya.

BP4 membawahi departemen – departemen:

1. Seksi Pengendalian dan Pelaporan (SPP).

Dikepalai oleh seorang KSPP yang bertanggung jawab kepada KBP4.

Tugas dan kewajiban seksi pengendalian dan pelaporan sebagai berikut:

- a. Mengevaluasi rencana produksi, tahunan, triwulan, bulanan dan mingguan.
- b. Mengevaluasi rencana kebutuhan dan pemakaian bahan baku kemasan, sesuai dengan rencana produksi.
- c. Mengevaluasi jadwal kedatangan bahan baku, bahan kemasan, produk setengah jadi, produk jadi.

2. Seksi Gudang Kosmetika dan Bedak (SGK).

Seksi Gudang Kosmetika dan Bedak (SGM) dikepalai oleh KSGM yang bertanggung jawab kepada KBP4.

Tugas dan kewajiban seksi gudang kosmetika dan bedak sebagai berikut:

- a. Mengawasi dan mengatur pelaksanaan kegiatan penerimaan, penyimpanan, pengeluaran bahan baku, bahan kemasan, produk jadi dan sarana prasarana lainnya.
- b. Mengawasi pelaksanaan peninbangan dan pengeluaran bahan baku, bahan kemasan dan produk jadi.
- c. Memantau kualitas bahan baku, bahan kemasan, dan produk jadi oleh gudang sesuai dengan hasil pemeriksaan pengawasan mutu.

3. Seksi Gudang Minyak (SGM).

Seksi Gudang Minyak (SGM) dikepalai oleh KSGM yang bertanggung jawab kepada KBP4.

Tugas dan kewajiban seksi gudang minyak sebagai berikut:

- a. Mengawasi dan mengatur pelaksanaan kegiatan penerimaan, penyimpanan, pengeluaran bahan baku, bahan penolong, bahan kemasan, produk jadi dan sarana – sarana lainnya.
- b. Mengawasi pelaksanaan peninbangan dan pengeluaran bahan baku, bahan penolong, bahan kemasan dan produk jadi sesuai dengan hasil pemeriksaan pengawasan mutu.
- c. Memantau kualitas bahan baku, bahan penolong, bahan kemasan, dan produk jadi dalam gudang sesuai dengan hasil pemeriksaan pengawasan mutu.

BP4 dibantu oleh staf dari sub bagian perencanaan (SBPR), sub bagian perencanaan dikepalai oleh seorang KSBPR yang bertanggung jawab kepada KBP4.

Tugas dan kewajiban sebagai berikut:

- a. Menyusun rencana produksi tahunan, triwulan, bulanan dan mingguan.
- b. Menyusun rencana kebutuhan bahan baku, bahan penolong dan bahan kemasan sesuai dengan rencana produksi.
- c. Menyusun rencana jadwal kedatangan bahan baku, bahan penolong dan bahan kemasan untuk keperluan produksi.

4.3.2.2.5. Bagian Pengawasan Mutu (BPM).

Dikepalai oleh seorang KBPM yang bertanggung jawab kepada KUPS.

Tugas dan kewajiban sebagai berikut:

- a. Mengkoordinasi dan melaksanakan pemeriksaan bahan baku atau bahan penolong atau bahan kemasan, produk setengah jadi dan produk jadi sesuai dengan prosedur inspeksi dan tes.
- b. Mengevaluasi dan menindaklanjuti bahan baku atau bahan penolong atau bahan kemasan, produk setengah jadi dan produk jadi yang tidak memenuhi syarat sesuai dengan prosedur pengendalian produk yang sesuai.
- c. Membuat standar mutu bahan dan produk jadi.

BPM membawahi departemen – departemen antara lain:

1. Seksi Pemeriksaan Produk Kosmetika dan Bedak (SPK).

Dikepalai oleh seorang KSPK yang bertanggung jawab kepada KBPM.

Tugas dan kewajiban SPK sebagai berikut:

- a. Memantau pengambilan dan pendalaman sampel bahan baku, bahan kemasan, produk setengah jadi, produk jadi yang akan diperiksa.
 - b. Mengatur dan mengawasi pelaksanaan pemeriksaan mutu bahan baku, bahan kemasan, bahan setengah jadi dan produk jadi.
 - c. Menjamin kebenaran hasil analisis pemeriksaan mutu yang dilaporkan.
2. Seksi Pemeriksaan Produk Minyak dan Limbah (SMPL).

Seksi Pemeriksaan Produk Minyak dan Limbah (SMPL) dikepalai oleh seorang KSMPL yang bertanggung jawab kepada KBPM.

Tugas dan kewajiban SMPL sebagai berikut:

- a. Memantau pengambilan dan pendapatan sampel bahan baku, bahan penolong, dan bahan kemasan, produk setengah jadi dan produk jadi serta limbah cair.
- b. Mengatur dan mengawasi pelaksanaan pemeriksaan mutu bahan baku, bahan penolong, produk setengah jadi dan produk jadi.
- c. Menjamin kebenaran hasil analisis pemeriksaan mutu yang dilaporkan.

Dalam tugasnya KBPM dibantu juga oleh staff yaitu:

- Sub Bagian Penelitian dan Pengembangan Produk (SBP3).

Sub Bagian Penelitian dan Pengembangan Produk (SBP3) dikepalai oleh seorang KSBP3 dan bertanggung jawab kepada KBPM.

Tugas dan kewajiban sebagai berikut:

- a. Mengkoordinasikan dan melaksanakan penelitian dan pengembangan produk serta membantu KBPM dalam pemeriksaan bahan baku atau

- bahan kemasan, produk setengah jadi dan produk jadi yang tidak memenuhi syarat sesuai dengan prosedur inspeksi dan tes.
- b. Membantu KBPM dengan mengevaluasi dan menindaklanjuti bahan baku atau bahan kemasan, produk setengah jadi dan produk jadi yang tidak memenuhi syarat sesuai dengan prosedur pengendalian produk yang tidak sesuai.
 - c. Membuat standar mutu bahan dan produk hasil penelitian dan pengembangan.

4.3.2.2.6. Sub Bagian Pemasaran (SBPS).

Sub Bagian Pemasaran (SBPS) dikepalai oleh KSBPS yang bertanggung jawab langsung kepada KUPS.

Tugas dan kewajiban SBPS sebagai berikut:

- a. Melaksanakan pembinaan pelanggan dan menjaga kepuasan pelanggan.
- b. Memasarkan produk jadi di dalam dan luar negeri.
- c. Menerima dan menginventarisasi pesanan produk jadi berdasarkan permintaan para pelanggan.

KSBPS membawahi seksi ekspedisi dan pelayanan yang dikepalai oleh KSEP yang mempunyai tugas dan kewajiban untuk merencanakan jadwal pengiriman produk kepada pelanggan.

4.3.2.2.7. Sub Bagian Keuangan dan Umum (SBKU).

Sub Bagian Keuangan dan Umum (SBKU) dikepalai oleh seorang KSBKU, bertanggung jawab langsung kepada KUPS.

Tugas dan kewajiban SBKU sebagai berikut:

- a. Menyusun perencanaan anggaran belanja dan cash flow tahunan.
- b. Merencanakan dan mengendalikan keuangan sesuai dengan cash flow.
- c. Bertanggung jawab atas kebenaran penerimaan dan pengeluaran uang.

KSBKU membawahi antara lain:

1. Seksi Akuntansi (SAK).

Seksi Akuntansi dikepalai oleh seorang KSAK yang bertanggung jawab kepada KSBKU.

Tugas dan kewajiban SAK sebagai berikut:

- a. Melaksanakan pemberian rekening, pembukuan dan pengolahan data yang masuk dari seluruh kegiatan perusahaan sesuai dengan kaidah akuntansi.
- b. Melaksanakan kegiatan pencatatan kredit nota dan debit nota.
- c. Melaksanakan perhitungan penyusutan.

2. Seksi Keuangan (SKU).

Seksi keuangan dikepalai oleh seorang KSKU yang bertanggung jawab kepada KSBKU.

Tugas dan kewajiban SKU sebagai berikut:

- a. Memantau kegiatan operasional dan administrasi keuangan.
- b. Melakukan pemberian rekening Bukti Kas dan Bukti Bank.
- c. Melakukan penagihan piutang dan pembayaran pajak serta pembayaran utang.

3. Seksi Personalia dan Umum (SPU).

Seksi Personalia dan Umum dikepalai oleh seorang KSPU yang bertanggung jawab kepada KSBKU.

Tugas dan kewajiban SPU sebagai berikut:

- a. Menyusun inventarisasi dan pengolahan data pegawai untuk pengusulan pengadaan mutasi, promosi dan pemberhentian personil.
- b. Memantau, mengevaluasi dan mengolah data presensi personil, dan biaya kesehatan.
- c. Menyusun daftar perhitungan pendapatan dan asuransi, iuran, pajak dan pinjaman pegawai.

4.3.2.2.8. Sub Bagian Pemeliharaan Energi (SBPE).

Sub Bagian Pemeliharaan Energi dikepalai oleh seorang KSBPE yang bertanggung jawab langsung kepada KUPS.

Tugas dan kewajiban SBPE sebagai berikut:

- a. Merencanakan pelaksanaan kegiatan pemeliharaan dan perbaikan bangunan, sarana dan prasarana produksi serta instalasi energi dan kendaraan.
- b. Mengatur dan mengawasi pelaksanaan kegiatan pemeliharaan dan perbaikan bangunan, sarana dan prasarana produksi serta instalasi energi dan kendaraan.
- c. Merencanakan kebutuhan dan memantau pemanfaatan penggunaan peralatan dan suku cadang untuk pemeliharaan dan perbaikan sarana dan prasarana.

KSBPE membawahi departemen – departemen antara lain:

1. Seksi Civil dan Lingkungan (SCL).

Dikepalai oleh seorang KSCL yang bertanggung jawab kepada KSBPE.

Tugas dan kewajiban SCL sebagai berikut:

- a. Pemantauan kegiatan pemeliharaan, perbaikan bangunan dan lingkungan berikut kelengkapannya.
 - b. Pemantauan pemanfaatan sarana dan pemeliharaan, perbaikan bangunan dan lingkungan berikut kelengkapannya.
 - c. Mengevaluasi dan melaporkan secara berkala mengenai hasil kegiatan pemeliharaan, perbaikan gedung dan lingkungan berikut kelengkapannya.
2. Seksi Energi dan Sarana Produksi (SESP).

Seksi Energi dan Sarana Produksi dikepalai oleh KSESP yang bertanggung jawab kepada KSBPE.

Tugas dan tanggung jawab SESP sebagai berikut:

- a. Membuat rencana kegiatan, pemeliharaan, perbaikan instalasi energi dan sarana atau prasarana produksi PT. Kimia Farma Unit Produksi Semarang.
- b. Mengawasi, mengatur dan mengkoordinasikan pelaksanaan pemeliharaan, perbaikan instalasi energi dan sarana atau prasarana produksi.
- c. Mengevaluasi dan melaporkan secara berkala mengenai hasil kegiatan pemeliharaan, perbaikan instalasi energi dan sarana atau prasarana produksi.

4.4. Keselamatan dan Kesehatan Kerja.

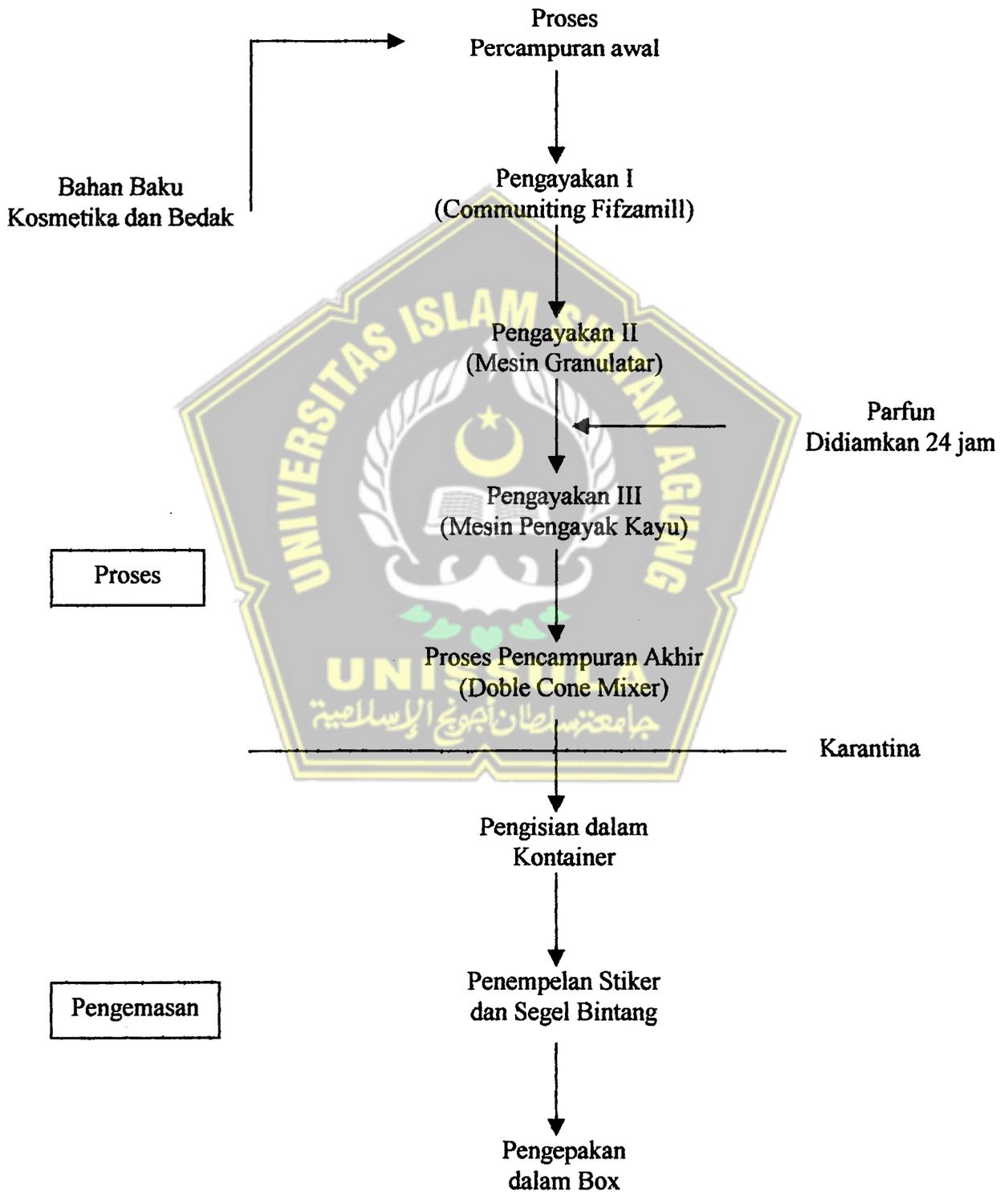
Keselamatan dan kesehatan kerja (K3) merupakan aspek penting yang harus diperhatikan oleh perusahaan demi kesejahteraan pegawainya. Beberapa hal yang ada kaitannya dengan K3 telah banyak dilakukan oleh PT. Kimia Farma PMS, antara lain menyediakan peralatan K3 berupa masker, kacamata pengaman, penutup hidung,

dan sarung tangan karet. Selain itu PT. Kimia Farma PMS bekerja sama dengan ASTEK memberikan:

- a. Asuransi kecelakaan kerja, yang iurannya ditanggung perusahaan seluruhnya (sebesar 8,9 % dari gaji kotor).
- b. Asuransi kematian, iurannya ditanggung perusahaan seluruhnya (sebesar 0,5 % dari gaji kotor).
- c. Tabungan hari tua, iurannya sebesar 1% menjadi tanggungan pegawai dan sebagiannya (1,5 %) menjadi tanggungan perusahaan.

Pegawai bulanan tetap yang berusia 55 tahun dan memiliki masa kerja minimal 15 tahun berhak menerima pensiun. Pegawai bulanan tetap yang telah mencapai usia 55 tahun tetapi masa kerjanya belum mencapai 15 tahun tidak berhak menerima tunjangan hari tua yang akan diatur oleh Yayasan Dana Pensiun Karyawan Kimia farma. Bagi karyawan dan keluarganya yang sah apabila meninggal akan mendapat sumbangan kematian menurut peraturan yang berlaku.

4.5. Bagan Proses Pembuatan Bedak.



BAB V

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Analisis internal merupakan identifikasi kekuatan-kekuatan (*Strenght*) dan kelemahan-kelemahan (*Weakness*). Sedangkan analisis eksternal / lingkungan yang menghasilkan peluang – peluang (*opportunity*) dan ancaman (*Threath*).

5.1 Analisis SWOT

5.1.1 Variabel - variabel Eksternal

Dalam suatu perusahaan pengenalan komponen variabel eksternal secara tepat adalah sangat penting, karena variabel eksternal tersebut berada di luar kemampuan organisasi untuk mengendalaikannya. Variabel eksternal merupakan variabel yang tidak dapat dikendalikan oleh perusahaan.

Dalam hal ini variabel eksternal PT. Kimia Farma (Persero) Tbk. meliputi:

1. Ekonomi
2. Politik
3. Sosial
4. Demografi
5. Teknologi
6. Pesaing
7. Konsumen

Setelah dilakukan pengambilan data dengan metode yang pengambilan data yang telah ditentukan, hasil penelitian tampak pada tabel di bawah ini :

Tabel 5.1*ETOP (Environment Treath and Opportunity Profile)*

PT. Kimia Farma (Persero) Tbk.

No	Faktor Eksternal	Bobot	Nilai	Nilai Tertimbang
A	Ekonomi.			
	1. Turunnya tingkat suku bunga	0.05	0.2	0.11
	2. Depresiasi mata uang	0.08	3.3	0.26
B	3. Turunnya inflasi	0.07	2.9	0.20
	Politik			
C	1. Kondisi politik	0.07	3.2	0.22
	Sosial			
D	1. Sikap masyarakat terhadap bedak Marck's	0.07	3.1	0.21
	Demografi			
E	1. Meningkatnya angkatan kerja	0.01	1.8	0.07
	2. Pertumbuhan penduduk	0.07	2.9	0.20
	Teknologi			
F	1. Komputer	0.08	3.4	0.27
	2. Peralatan dan mesin – mesin	0.08	3.6	0.28
	3. kemajuan teknologi	0.09	4	0.36
G	Pesaing			
	1. Perusahaan sejenis yang semakin banyak	0.09	3.8	0.34
	2. Perusahaan kosmetik	0.04	1.9	0.07
	Konsumen			
	1. Daya beli konsumen	0.08	3.1	0.27
	2. Image produk di masyarakat	0.08	3.5	0.28
		1		3.14

Sumber : Data olahan 2003

Dari tabel ETOP dapat dilihat bahwa total nilai tetimbang PT. Kimia Farma sebesar 3,14 dengan memiliki beberapa keunggulan terutama pada sektor teknologi :

- Pada variabel situasi ekonomi, turunnya tingkat suku bunga, depresiasi mata uang dan turunnya inflasi menunjukkan ancaman yang kecil pada kegiatan operasional PT. Kimia Farma.

- Pada variabel politik, kondisi politik yang kondusif menimbulkan peluang yang besar bagi produk bedak Marck's.
- Pada variabel sosial, sikap masyarakat terhadap bedak Marck's menunjukkan indikasi yang positif.
- Pada variabel demografi, meningkatnya angkatan kerja dan pertumbuhan penduduk cukup berpengaruh dalam menciptakan peluang bagi peningkatan volume penjualan perusahaan.
- Pada variabel teknologi, kemajuan teknologi komputer sangat berpengaruh sebagai sarana mempermudah dalam mencapai pekerjaan. Sedang kemajuan teknologi peralatan dan mesin juga memiliki pengaruh yang besar dalam memperlancar proses produksi dan kinerja perusahaan.
- Pada variabel pesaing, perusahaan lain yang sejenis tidak menunjukkan ancaman yang besar bagi perusahaan.
- Pada variabel konsumen, daya beli konsumen dan image produk dimasyarakat memiliki indikator yang baik dan berpengaruh terhadap volume penjualan produk.

5.1.2 Variabel - variabel Internal

Dalam suatu manajemen perusahaan harus mengetahui secara mendalam komponen variabel internal yang secara strategis bertanggung jawab terhadap kemungkinan keberhasilan perusahaan. Variabel internal

merupakan variabel yang dapat dikendalikan oleh perusahaan. Dalam hal ini variabel Internal PT. Kimia Farma (Persero) Tbk. meliputi :

1. Produksi
2. Pemasaran
3. Tenaga kerja pemasaran
4. Keuangan

Setelah dilakukan pengambilan data dengan metode pengambilan data yang telah ditentukan, hasil penelitian tampak pada tabel di bawah ini:

Tabel 5.2
SAP (*Strategic Advantage Profile*)
PT. Kimia Farma (Persero) Tbk

No	Faktor internal	Bobot	Nilai	Nilai Tertimbang
H	Produksi			
	1. Citra produk	0.07	2.5	0.17
	2. Variasi produk	0.05	2	0.10
	3. Kualitas produk	0.11	4.2	0.46
I	Pemasaran			
	1. Harga produk	0.1	3.7	0.37
	2. Saluran distribusi	0.09	3.4	0.30
	3. Promosi	0.11	4.3	0.47
	4. Kualitas pelayanan distribusi	0.07	2.6	0.18
	5. Luas pasar	0.07	2.5	0.17
	6. Pangsa pasar	0.1	3.8	0.38
J	Tenaga kerja pemasaran			
	1. Kemampuan karyawan pemasaran	0.09	3.6	0.32
	2. Jumlah tenaga kerja pemasaran	0.06	2.3	0.13
K	Keuangan			
	1. Anggaran biaya promosi	0.09	3.3	0.29
		1		3.34

Sumber : Data olahan 2003

Dari tabel SAP dapat dilihat bahwa total nilai tetimbang PT. Kimia Farma sebesar 3,34 dengan memiliki beberapa keunggulan. Keunggulan terbesar pada indikator *kualitas produk* dan *promosi*, sebesar 4,2 dan 4,3.

- Indikator dari produksi, antara lain :

1. Citra produk, menunjukkan kondisi yang unggul.

Hal ini terlihat bahwa produk bedak Marck's dapat diterima dan tetap bertahan sampai sekarang.

2. Variasi produk, menunjukkan kondisi yang unggul.

Hal ini terlihat bahwa produk yang dihasilkan menawarkan beberapa pilihan warna bedak, antara lain : putih, krem dan merah muda.

3. Kualitas produk, menunjukkan kondisi yang sangat unggul.

Hal ini terbukti dengan sudah dimilikinya sertifikat ISO 9000 pada PT. Kimia Farma Tbk.

- Indikator dari pemasaran, antara lain :

1. Harga produk, menunjukkan kondisi yang unggul.

Hal ini terlihat harga produk Marck's berada dibawah pesaing.

2. Saluran distribusi, menunjukkan kondisi yang unggul.

Hal ini terlihat dari ketepatan dalam pengiriman sehingga produk tidak hilang dipasaran.

3. Promosi, menunjukkan kondisi yang sangat unggul.

Hal ini ditunjukkan dengan adanya promosi yang kontinu baik personal maupun melalui media elektronik dan media massa.

4. Kualitas pelayanan distribusi, menunjukkan kondisi yang unggul.

Hal ini terkait dengan pemasaran perusahaan dimana terjadi peningkatan volume penjualan produk.

5. Luas pasar, menunjukkan kondisi yang unggul.

Hal ini terlihat dengan tersebarnya produk hampir keseluruhan daerah di Indonesia.

6. Pangsa pasar, menunjukkan peluang yang besar.

Hal ini terlihat dari produk ini memiliki konsumen yang semakin bertambah.

• Indikator dari tenaga kerja pemasaran, antara lain :

1. Kemampuan karyawan pemasaran, menunjukkan kondisi yang unggul.

Hal ini terlihat dari peningkatan penjualan dari para karyawan pemasaran.

2. Jumlah tenaga kerja pemasaran, menunjukkan kondisi yang unggul.

Hal ini berpengaruh besar bagi penjualan produk.

• Indikator dari keuangan, anggaran biaya promosi sangat berpengaruh terhadap peningkatan penjualan produk.

5.2 Positioning PT Kimia Farma Tbk

Setelah analisis internal dan eksternal, maka positioning atau kedudukan PT Kimia Farma Tbk dengan pesaing dapat diketahui.

Pada tabel 5.1 dan 5.2 nilai variabel eksternal sebesar 3,14 dan nilai variabel internal 3,34 Dengan diketahuinya nilai kedua variabel tersebut, maka positioning/kedudukan PT Kimia Farma Tbk, tampak pada gambar 5.1

Gambar 5.1

Positioning PT Kimia Farma Tbk

		DAYA TARIK INDUSTRI (SAP)				
		TINGGI	SEDANG	RENDAH		
KEKUATAN BISNIS (ETOP)	TINGGI				5	
	SEDANG				4	
	RENDAH				0,34	
					3	
		5	4	0,14 3	2	1

Dari tabel di atas terlihat bahwa posisi bisnis PT Kimia Farma Tbk terletak pada nilai medium kedua sumbu, terletak pada diagonal matrik bersegi empat. Terletak pada sel "selektif". Unit usaha PT Kimia Farma Tbk memiliki peluang untuk berkembang khususnya dilihat dari kemungkinan peningkatan keunggulan (kekuatan) yang dimiliki

5.3 Penyusunan Formula Strategi

Setelah variabel-variabel strategi ditentukan langkah selanjutnya adalah dengan membuat formula strategi bagi PT. Kimia Farma (Persero) Tbk. Penentuan fformulasi strategi yang sesuai bagi PT. Kimia Farma (Persero) Tbk.adalah dengan menggunakan analisis SWOT dengan matrik daya tarik industri. Analisis ini dibangun berdasarkan variabel strategi internal yang berupa kekuatan dan kelemahan yang dapat dipengaruhi oleh perusahaan serta variabel eksternal yang berupa peluang dan ancaman yang tidak dapat dipengaruhi oleh perusahaan.

Berdasarkan analisa variabel diatas maka dapat disusun berbagai alternatif strategi bagi PT. Kimia Farma (Persero) Tbk. sebagai berikut:

Tabel 5.3
Penentuan Strategi

		DAYA TARIK INDUSTRI		
		Tinggi	Medium	Rendah
KEKUATAN BISNIS	Tinggi	Pertumbuhan Dominasi Investasi maksimum	Pertumbuhan selektif Investasi agresif Memelihara posisi di tempat lain	Memelihara posisi Mencari sumber kas masuk Investasi alakadarnya
	Medium	Memimpin pasar berdasarkan segmen Memperbaiki kelemahan Mmbangun keunggulan	Tumbuh berdasar segmen pasar Spesialisasi Investasi selektif	Pemangkasan Investasi minimal Bersiap divestasi
	Rendah	Spesialisasi Mencari ceruk pasar Mempertimbangkan akuasisi	Spesifikasi Mencari ceruk pasar Mempertimbangkan keluar dari pasar	Mengikuti pemimpin pasar Mengacaukan aliran kas pesaing Divestasi

Sumber : Suwarsono, Manajemen Strategi, 1994

Setelah dilakukan analisa mengenai berbagai pilihan strategi. Maka strategi yang perlu dilakukan oleh PT. Kimia Farma (Persero) Tbk. adalah tumbuh berdasarkan segmen pasar, melakukan spesialisasi dan investasi selektif. Maka langkah selanjutnya adalah menentukan alternatif strategi serta kebijakan pengambilan strategi yang memungkinkan untuk dijalankan oleh perusahaan dalam hal ini adalah PT. Kimia Farma (Persero) Tbk.

5.4 Alternatif Strategi

Alternatif strategi yang memungkinkan untuk dijalankan oleh PT. Kimia Farma (Persero) Tbk. adalah:

a. Tumbuh berdasarkan segmen pasar

Strategi ini menganjurkan untuk tumbuh dan membangun usaha yang sudah ada sesuai dengan sejarah berdirinya PT. Kimia Farma (Persero) Tbk. dalam bidang usahanya yang mengutamakan sektor pemberian kepuasan terhadap konsumen. Strategi ini memungkinkan, karena masih dimilikinya kekuatan untuk dapat di seimbangkan pada segmen pasar yang dimiliki.

Pada produk PT. Kimia Farma (Persero) Tbk. kekuatan yang dimiliki dibandingkan pesaing adalah promosi yang lebih baik, kualitas produk, efektifitas penetapan harga, dimana dengan kekuatan ini produk PT. Kimia Farma (Persero) Tbk. memiliki kemungkinan tumbuh dengan segmen yang ada. Namun perlu juga diperhatikan adanya kelemahan yang dimiliki perusahaan dalam hal saluran

distribusi. Khususnya sarana transportasi, untuk itu perusahaan perlu melakukan perbaikan terhadap kelemahan yang dimiliki perusahaan agar perusahaan mampu menghadapi persaingan yang semakin ketat. Misalnya dengan melakukan kemudahan sarana transportasi darat.

Dengan adanya usaha perbaikan tersebut diharapkan perusahaan dapat terus tumbuh dan berkembang berdasarkan segmen pasar yang didukung dengan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk dapat terus berkembang dalam menghadapi persaingan. Sehingga dengan adanya peluang usaha yang cukup besar tersebut perusahaan mempunyai kesempatan untuk terus berkembang berdasarkan segmen pasar yang ada. Namun demikian ancaman yang ada yang ada harus diantisipasi agar tidak membahayakan kelangsungan hidup perusahaan. Dalam hal ini ancaman tersebut berupa, dunia persaingan yang semakin ketat, dimana semakin banyak perusahaan-perusahaan sejenis yang bermunculan.

Untuk itu perusahaan perlu menampilkan corak khusus dari produk yang dimiliki perusahaan dibandingkan dengan pesaing, sehingga perusahaan dapat terus eksis dalam dunia persaingan.

b. **Spesialisai**

Strategi ini menajurkan untuk memfokuskan perusahaan pada jenis bidang tertentu, sehingga akan diperoleh hasil yang lebih baik. Hal ini dilakukan mengingat posisi bisnis yang memiliki kekuatan bisnis yang masih cukup dengan daya tarik industri yang masih

memungkinkan untuk melakukan spesialisasi produk. PT. Kimia Farma (Persero) Tbk. mampu meningkatkan produknya dengan melayani segmen pasar yang sudah ada dengan diimbangi spesialisasi produk, dalam hal ini produk yang dikonsentrasikan PT. Kimia Farma (Persero) Tbk. adalah bedak untuk kesehatan dan kecantikan. Dalam hal ini dapat menimbulkan adanya penilaian dari positif masyarakat / dapat dikatakan perusahaan melakukan spesialisasi dalam hal peningkatan kualitas produk untuk menciptakan peningkatan perusahaan.

Dengan adanya usaha tersebut diharapkan tujuan perusahaan dapat tercapai untuk dapat terus eksis dalam menghadapi persaingan yang semakin tajam. Namun demikian, usaha spesialisasi tetap harus diimbangi dengan perbaikan kelemahan-kelemahan yang ada dan mengantisipasi ancaman yang dapat mengganggu kinerja perusahaan.

c. Investasi selektif

Strategi ini jelas menganjurkan bahwa keputusan investasi dilakukan secara selektif. Hal ini mensyaratkan bahwa dalam melakukan investasi harus dilakukan secara hati-hati disertai dengan perhitungan yang matang agar bidang investasi yang dilakukan PT. Kimia Farma (Persero) Tbk. dapat berkembang dan menghasilkan keuntungan yang baik.

Meskipun mempunyai peluang untuk berkembang, adanya ancaman yang muncul memerlukan kewaspadaan yang tinggi dalam

menghadapi dan menanggulangnya. Dalam hal ini perusahaan dapat melakukan investasi dalam hal penambahan fasilitas pendukung dalam perusahaan untuk menunjang semua aktivitas perusahaan, yang berupa pemanfaatan teknologi yang semakin berkembang pesat dengan menambah mesin, menambah sarana angkut untuk menunjang kelancaran proses operasional. Dengan adanya investasi di bidang tersebut diharapkan perusahaan dapat meningkatkan kualitas pelayanan dan fasilitas pendukung yang memadai sehingga dapat terus eksis dalam persaingan

Namun demikian dalam investasi tersebut pihak manajemen perlu benar-benar memperhatikan secara matang baik dari segi biaya maupun hambatan yang akan muncul dari adanya investasi tersebut sehingga diharapkan dengan adanya investasi tidak akan memperburuk kondisi perusahaan tetapi justru dapat meningkatkan eksistensi perusahaan dalam persaingan.

BAB VI

PENUTUP

6.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis secara keseluruhan, maka dapat disimpulkan:

1. PT. Kimia Farma (Persero) Tbk terletak dalam posisi unit bisnis dalam kombinasi antara daya tarik industri yang sedang dengan kekuatan perusahaan yang juga berada pada posisi sedang.
2. Berdasarkan kedudukan positioning PT. Kimia Farma (Persero) Tbk, maka implikasi strateginya adalah:
 - a. Tumbuh berdasarkan segmen pasar
Strategi ini memungkinkan, karena masih dimilikinya kekuatan untuk dapat di seimbangkan pada segmen pasar yang dimiliki yaitu konsumen ekonomi menengah kebawah.
 - b. Spesialisasi
Dimana perusahaan mampu meningkatkan produknya dengan melayani segmen pasar yang sudah ada dengan diimbangi spesialisasi produk, dalam hal ini produk yang dikonsentrasikan PT. Kimia Farma (Persero) Tbk. adalah bedak untuk kesehatan dan kecantikan.

c. Investasi selektif

Dalam hal ini perusahaan dapat melakukan investasi dalam hal penambahan fasilitas pendukung dalam perusahaan. Untuk menunjang semua aktivitas perusahaan, yang berupa pemanfaatan teknologi yang semakin berkembang pesat dengan menambah mesin, menambah sarana angkut untuk menunjang kelancaran proses operasional.

6.2. Saran

Apabila melihat jauh perkembangan yang semakin mendunia di mana semua produk dan jasa dari semua negara dapat masuk ke suatu negara dengan bebas, maka untuk menghadapi persaingan yang semakin kompetitif khususnya dalam industri bedak, PT. Kimia Farma (Persero) Tbk dapat melakukan kebijakan sebagai berikut:

1. Perusahaan dapat meningkatkan usaha pemasaran melalui promosi baik pada media cetak maupun elektronik.
2. Menambah lini produk yang sudah ada. Hal ini dimaksudkan untuk memaksimalkan kepuasan konsumen.
3. Meningkatkan kemampuan karyawan dengan memberikan pelatihan ataupun merekrut karyawan baru yang sudah berpengalaman.
4. Berusaha untuk meningkatkan kualitas produk.

DAFTAR PUSTAKA

- Djarwanto Ps, 1998, **Statistik Induktif**, Buku Keempat, Edisi Empat, BPFE, Yogyakarta.
- Gluek dan Jauch, 1997, **Manajemen Strategi dan Kebijakan Perusahaan**, Erlangga, Jakarta.
- Kottler Philip, 1995, **Manajemen Pemasaran**, Buku Satu, Edisi Kedelapan, Salemba Emba, Jakarta.
- Kottler Philip, 1995, **Manajemen Pemasaran**, Buku Dua, Edisi Kedelapan, Salemba Empat, Jakarta.
- Masri Singarimbun, 1987, **Metode Penelitian Survey**, Buku Satu, Edisi Satu, LP3ES, Yogyakarta.
- Rangkuti Fredy, 1998, **Analisis SWOT, Teknik Membedah Kasus Bisnis**, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Rangkuti Fredy, 1997, **Riset Pemasaran**, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Saladin, 1990, **Strategi dan Kebijakan Perusahaan**, Ganesca Exact, Bandung.
- Siagian Sondang P., 1995, **Manajemen Strategik**, Bumi Aksara, Bandung.
- Sri Wahyuni Agustinus, 1995, **Manajemen Strategi**, Bina Rupa Aksara, Jakarta.
- Suwarsono, 1996, **Manajemen Strategik**, Edisi Revisi, UPP AMP YKPN, Yogyakarta.

LAMPIRAN

Lampiran 1 : Tabel Perhitungan Faktor Eksternal (ETOP)

Lampiran 2 : Tabel Perhitungan Faktor Internal (SAP)

Lampiran 3 : Kuestioner Penelitian



Lampiran 1 : Tabel Perhitungan Faktor Eksternal (ETOP)

TABEL PERHITUNGAN FAKTOR EKSTERNAL (ETOP)															
Rpn	A1	A2	A3	B1	C1	D1	D2	E1	E2	E3	F1	F2	G1	G2	JML
1	4	4	3	3	3	1	2	2	4	5	4	1	4	3	
2	2	2	4	4	3	2	2	3	4	3	4	3	4	3	
3	1	4	3	3	4	3	3	4	4	5	3	2	3	3	
4	2	2	2	4	3	1	4	2	3	4	5	2	3	4	
5	1	4	1	2	4	2	3	5	4	4	4	2	5	3	
6	2	3	4	4	2	1	3	4	5	4	4	1	4	4	
7	3	5	4	4	3	1	5	4	4	3	3	2	2	4	
8	2	3	2	2	4	2	2	3	3	4	4	2	3	2	
9	1	3	4	3	2	2	2	4	2	3	3	1	3	4	
10	4	3	2	3	3	3	3	3	3	5	4	3	3	5	
Jumlah	22	33	29	32	31	18	29	34	36	40	38	19	34	35	430
Bobot	0.05	0.08	0.07	0.07	0.07	0.04	0.07	0.08	0.08	0.09	0.09	0.04	0.08	0.08	1
Nilai	2.2	3.3	2.9	3.2	3.1	1.8	2.9	3.4	3.6	4	3.8	1.9	3.4	3.5	43

Lampiran 2 : Tabel Perhitungan Faktor Internal (SAP)

TABEL PERHITUNGAN FAKTOR INTERNAL (SAP)													
Rpn	H1	H2	H3	I1	I2	I3	I4	I5	I6	J1	J2	K1	JML
1	3	3	5	4	4	5	4	3	4	5	3	4	
2	2	2	5	4	3	4	3	3	3	4	3	3	
3	2	2	4	5	4	4	2	2	3	4	3	4	
4	4	3	4	4	4	4	2	2	3	3	2	3	
5	3	2	4	3	3	5	3	2	3	3	1	4	
6	3	1	4	3	4	4	3	3	3	3	4	3	
7	2	2	4	4	4	4	2	2	5	4	3	2	
8	2	1	4	3	3	4	2	2	4	2	2	3	
9	2	3	4	3	2	5	2	3	5	3	2	2	
10	2	1	4	4	3	4	3	3	3	4	1	5	
Jumlah	25	20	42	37	34	43	26	25	38	36	23	33	382
Bobot	0.07	0.05	0.11	0.1	0.09	0.11	0.07	0.07	0.1	0.09	0.06	0.09	1
Nilai	2.5	2	4.2	3.7	3.4	4.3	2.6	2.5	3.8	3.6	2.3	3.3	38.2

Lampiran 3 : Daftar Pertanyaan

DAFTAR PERTANYAAN
ANALISA SWOT PRODUK BEDAK MARCK'S
PADA PT KIMIA FARMA SEMARANG

Identitas Responden.

1. Nama :
2. Alamat :
.....
.....
3. Umur :
4. Jenis Kelamin : a. Laki – laki
b. Perempuan
5. Jabatan :

Petunjuk Pengisian.

- Untuk pertanyaan dibawah ini, berilah pendapat anda dengan memberi tanda silang (x) pada jawaban sesuai dengan pendapat anda.



A. Ekonomi.

1. Bagaimana pengaruh naik turunnya **suku bunga** sekarang ini pada keadaan perusahaan ?
 - a. Sangat besar
 - b. Besar
 - c. Sedang
 - d. Kecil
 - e. Sangat kecil
2. Apakah dengan turunnya **nilai mata uang** Rupiah terhadap Dollar mempengaruhi volume penjualan perusahaan ?
 - a. Sangat mempengaruhi
 - b. Mempengaruhi
 - c. Cukup mempengaruhi
 - d. Kurang mempengaruhi
 - e. Tidak mempengaruhi
3. Apakah dengan meningkatnya **inflasi** mempengaruhi volume penjualan perusahaan ?
 - a. Sangat mempengaruhi
 - b. Mempengaruhi
 - c. Cukup mempengaruhi
 - d. Kurang mempengaruhi
 - e. Tidak mempengaruhi

B. Politik.

1. Apakah **kondisi politik** sekarang ini mempunyai pengaruh bagi volume penjualan perusahaan ?
 - a. Sangat besar
 - b. Besar
 - c. Sedang
 - d. Kecil
 - e. Sangat kecil

C. Sosial.

1. Bagaimana **sikap masyarakat** dengan adanya produk bedak Marck's ?
 - a. Sangat baik
 - b. Baik
 - c. Cukup baik
 - d. Kurang baik
 - e. Buruk

D. Demografi.

1. Bagaimana pengaruh meningkatnya **angkatan kerja** bagi perusahaan ?
 - a. Sangat berpengaruh
 - b. Berpengaruh
 - c. Cukup berpengaruh
 - d. Kurang berpengaruh
 - e. Tidak berpengaruh

2. Bagaimana pengaruh **pertumbuhan penduduk** dalam menciptakan peluang bagi peningkatan volume penjualan perusahaan ?
- a. Sangat berpengaruh
 - b. Berpengaruh
 - c. Cukup berpengaruh
 - d. Kurang berpengaruh
 - e. Tidak berpengaruh

E. Teknologi.

1. Bagaimana pengaruh kemajuan teknologi **komputer** sebagai sarana mempermudah dalam melakukan pekerjaan ?
- a. Sangat berpengaruh
 - b. berpengaruh
 - c. Cukup berpengaruh
 - d. Kurang berpengaruh
 - e. Tidak berpengaruh
2. Bagaimana pengaruh kemajuan teknologi **peralatan dan mesin – mesin** dalam memperlancar proses produksi ?
- a. Sangat besar
 - b. Besar
 - c. Sedang
 - d. Kecil
 - e. Sangat kecil
3. Dengan adanya **perkembangan teknologi** yang cepat apakah berpengaruh bagi kinerja perusahaan ?
- a. Sangat besar
 - b. Besar
 - c. Sedang
 - d. Kecil
 - e. Sangat kecil

F. Pesaing.

1. Apakah perusahaan menganggap dengan bermunculan **perusahaan sejenis** dalam industri kosmetik memerlukan strategi yang tepat untuk mengantisipasinya ?
- a. Sangat perlu
 - b. Perlu
 - c. Sedang
 - d. Kecil
 - e. Sangat kecil
2. Bagaimana pengaruh munculnya **perusahaan kosmetik lainnya** bagi volume penjualan produk ?
- a. Sangat mempengaruhi
 - b. Perlu
 - c. Cukup mempengaruhi
 - d. Kurang mempengaruhi
 - e. Tidak mempengaruhi

G. Konsumen.

1. Bagaimana pengaruh **daya beli** konsumen terhadap bedak Marck's ?
 - a. Sangat berpengaruh
 - b. Berpengaruh
 - c. Cukup berpengaruh
 - d. Kurang berpengaruh
 - e. Tidak berpengaruh
2. Bagaimana **image** produk bedak Marck's di masyarakat ?
 - a. Sangat baik
 - b. Baik
 - c. Cukup baik
 - d. Kurang baik
 - e. Tidak baik

H. Produksi.

1. Bagaimana **citra produk** dapat mempengaruhi penjualan jika dibandingkan dengan produk sejenis lain dari perusahaan asing ?
 - a. Sangat berpengaruh
 - b. Berpengaruh
 - c. Cukup berpengaruh
 - d. Kurang berpengaruh
 - e. Tidak berpengaruh
2. Sejauh manakah **variasi produk** mendukung volume penjualan bedak Marck's pada PT Kimia Farma ?
 - a. Sangat mendukung
 - b. Mendukung
 - c. Cukup mendukung
 - d. Kurang mendukung
 - e. Tidak mendukung
3. Bagaimana pengaruh **kualitas produk** terhadap volume penjualan perusahaan ?
 - a. Sangat berpengaruh
 - b. Berpengaruh
 - c. Cukup berpengaruh
 - d. Kurang berpengaruh
 - e. Tidak berpengaruh

I. Pemasaran.

1. Apakah **harga produk** sangat mempengaruhi terhadap volume penjualan bedak Marck's ?
 - a. Sangat berpengaruh
 - b. Berpengaruh
 - c. Cukup berpengaruh
 - d. Kurang berpengaruh
 - e. Tidak berpengaruh

2. Bagaimana **saluran distribusi** berperan dalam menyalurkan produk sampai ketangan konsumen ?
 - a. Sangat besar
 - b. Besar
 - c. Sedang
 - d. Kecil
 - e. Sangat kecil
3. Bagaimana pengaruh **promosi** dan keefektifannya bagi penjualan produk bedak Marck's ?
 - a. Sangat berpengaruh
 - b. Berpengaruh
 - c. Cukup berpengaruh
 - d. Kurang berpengaruh
 - e. Tidak berpengaruh
4. Bagaimana peranan **kualitas pelayanan** distribusi yang dikaitkan dengan pemasaran perusahaan apakah berpengaruh terhadap volume penjualan produk ?
 - a. Sangat berpengaruh
 - b. Berpengaruh
 - c. Cukup berpengaruh
 - d. Kurang berpengaruh
 - e. Tidak berpengaruh
5. Bagaimana pengaruh **luas pasar** terhadap kemampuan perusahaan dalam memasarkan hasil produknya ?
 - a. Sangat berpengaruh
 - b. Berpengaruh
 - c. Cukup berpengaruh
 - d. Kurang berpengaruh
 - e. Tidak berpengaruh
6. Bagaimana pengaruh **pangsa pasar** terhadap volume penjualan bedak Marck's ?
 - a. Sangat berpengaruh
 - b. Berpengaruh
 - c. Cukup berpengaruh
 - d. Kurang berpengaruh
 - e. Tidak berpengaruh

J. Tenaga Kerja Pemasaran.

1. Bagaimana pengaruh **kemampuan karyawan** bagian **pemasaran** bagi peningkatan penjualan ?
 - a. Sangat berpengaruh
 - b. Berpengaruh
 - c. Cukup berpengaruh
 - d. Kurang berpengaruh
 - e. Tidak berpengaruh
2. Bagaimana pengaruh **jumlah tenaga kerja** yang lebih sedikit dibanding dengan perusahaan pesaing bagi penjualan produk ?
 - a. Sangat berpengaruh
 - b. Berpengaruh
 - c. Cukup berpengaruh
 - d. Kurang berpengaruh
 - e. Tidak berpengaruh

K. Keuangan.

1. Bagaimana pengaruh **anggaran biaya promosi** bagi peningkatan penjualan produk ?
 - a. Sangat berpengaruh
 - b. Berpengaruh
 - c. Cukup berpengaruh
 - d. Kurang berpengaruh
 - e. Tidak berpengaruh



SURAT KETERANGAN
UPS/1058/E.SU/420/2003

Yang bertanda tangan dibawah ini, Pimpinan PT. Kimia Farma Unit Produksi Semarang, menerangkan dengan sesungguhnya bahwa Mahasiswa tersebut dibawah ini :

N A M A : NURUL HUDA
N I M : 04.99.6914
FAKULTAS : EKONOMI
JURUSAN : MANAJEMEN
UNIVERSITAS : UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
SEMARANG

Telah melaksanakan Praktek Kerja Lapangan di PT. Kimia Farma Unit Produksi Semarang dengan baik, pada bulan Januari 2003.

Demikian Surat Keterangan ini agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Semarang, 19 Mei 2003



Brahman
Drs. Braham Burhanudin P. Apt
Pimpinan

Unit Produksi Semarang

Jln. Simongan No. 169 Semarang 50147
PO BOX 1206

Telp. (024) 7605273, 7604060

Fax. 7605265

BANK : BUKOPIN SEMARANG

E-mail : supms@semarang.wasantara.net.id
upms@indo.net.id