

**ANALISA STRATEGI PEMASARAN RUBBER ROLLER  
PADA CV. WAHANA SAKTI DALAM MENGHADAPI  
PERSAINGAN BERDASARKAN  
ANALISA SWOT**

**S K R I P S I**

**Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Memperoleh  
Gelar Sarjana Pada Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen  
Universitas Islam Sultan Agung Semarang**



**Disusun Oleh :**

**Nama : Rachmat Trihartanato**  
**NIM : 04.97.6077**

**FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG  
SEMARANG**

**2001**

## ABSTRAKSI

Sejak munculnya perusahaan baru yang bergerak dalam bidang yang sama, persaingan akan penjualan jasa dan produksi karet roll semakin ketat. Melihat perekonomian Indonesia yang masih labil saat ini, kebutuhan akan karet roll tidak mengalami perubahan hal ini dikarenakan karet roll merupakan produk penunjang dalam proses produksi.

Mengingat kebutuhan akan karet roll yang semakin meningkat dan untuk menghadapi persaingan pasar, maka CV. Wahana Sakti yang berdiri sejak 1987, telah mengalami ekspansi yang dilakukan diseluruh wilayah Jawa Tengah juga sampai keluar daerah Jawa Tengah. Oleh sebab itu CV. Wahana Sakti harus dapat menetapkan keputusan akan strategi pemasaran roll karet untuk menghadapi berbagai persaingan yang ketat tersebut.

Analisa GE-McKinsey, merupakan alat analisa yang digunakan untuk mengetahui posisi perusahaan sebenarnya dalam persaingan. Analisa ini penting dilakukan sebelum perusahaan menetapkan strategi apa yang seharusnya dibuat dan ditetapkan. Strategi pemimpin pasar yang ditunjukkan oleh matrik GE-McKinsey, dengan kekuatan yang berada pada posisi tinggi serta daya tarik yang berada pada posisi tinggi pula, tentunya akan berbeda strategi dengan perusahaan yang berada pada sel pertumbuhan atau yang lainnya. Setelah dilakukan analisa mengenai faktor internal yang meliputi kekuatan dan kelemahan perusahaan serta faktor eksternal yang meliputi ancaman dan peluang, yang semuanya didapat dari hasil kuesioner dan wawancara, maka langkah selanjutnya yang harus dilakukan adalah membuat strategi serta menetapkan kebijakan akan strategi yang dibuat.

Pembuatan formulasi strategi ini dilakukan dengan menggunakan Matrik SWOT. Dengan memasukkan berbagai faktor, diantaranya memaksimalkan kekuatan yang dimiliki yaitu marketing mix serta meminimalkan kelemahan dan faktor eksternal yaitu adanya ancaman yang dapat diantisipasi sejak awal serta peluang yang harus dapat ditangkap untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kombinasi yang dapat diambil dalam matrik SWOT ini ada 4, diantaranya, S-O Strategi, yaitu bagaimana memaksimalkan kekuatan untuk menangkap peluang yang ada. S-T Strategi, yaitu bagaimana memaksimalkan kekuatan untuk mengurangi ancaman. W-O Strategi, yaitu bagaimana meminimalkan kelemahan untuk dapat menangkap peluang yang ada. Serta W-T Strategi, yaitu bagaimana meminimalkan kelemahan untuk mengurangi ancaman yang ada.

Dari analisa data yang diperoleh menunjukkan bahwa CV. Wahana Sakti menempati pada posisi pemimpin pasar, yaitu dengan menempati sel kekuatan yang tinggi dengan kombinasi daya tarik industri yang tinggi pula. Dari posisi ini didapat bahwa pertumbuhan CV. Wahana Sakti sangat pesat, adanya dominasi dari penjualan roll karet serta adanya investasi yang maksimum untuk melakukan ekspansi perusahaan. Sedangkan dari analisa SWOT, diperoleh hasil bahwa alternatif strategi yang dapat diterapkan oleh

CV. Wahana Sakti adalah strategi Integrasi Horisontal, dimana strategi ini dilakukan dengan cara ekspansi perusahaan keluar wilayah yang belum terdapat cabangnya, serta adanya penambahan lini produk yang dijual dengan tujuan untuk menambah alternatif konsumen, yang memungkinkan konsumen untuk melakukan pembelian lagi.

Seterah strategi ditetapkan maka langkah terakhir adalah membuat program, dimana program ini merupakan suatu rencana yang dibuat untuk melaksanakan strategi yang bertujuan untuk mencapai tujuan perusahaan. Sedangkan program yang paling pokok yang dapat diterapkan adalah tetap melakukan ekspansi perusahaan serta adanya peningkatan kualitas SDM, sebagai dasar untuk menjalankan strategi yang telah ditetapkan. Suatu program dapat berjalan dengan baik apabila dilakukan dengan prosedur yang ada pada CV. Wahana Sakti serta adanya kebijakan penetapan anggaran bagi kelancaran jalannya program tersebut. Sehingga fungsi manajemen yaitu planning, organizing, actuating dan controlling dapat dijalankan dengan baik.



LEMBAR PERSE TUJUAN

Nama : Rachmat Trihartanto

Nim : 64.97.6077

Judul Skripsi : Analisa Strategi Pemasaran Rubber Roller Pada CV.  
Wahana Sakti Dalam Menghadapi Persaingan  
Berdasarkan analisa SWOT.

Dosen Pembimbing : Drs. M Zulfa Kamal MM.



Semarang, Juli 2001

Menyetujui,

Mengetahui,

Pembimbing

Ketua Jurusan manajemen

(Drs. M Zulfa Kamal MM)



(Haru Sulistyono, SE. Msi)



## LEMBAR MOTTO DAN PERSEMBAHAN

**Motto:** “ *Sesungguhnya sesudah kesulitan itu pasti ada kemudahan* ”

(Alam nasyrah ayat 6)

*“ A pessimist sees the difficulty in every opportunity;  
an optimist sees the opportunity in every difficulty ”*

(Sir Winston Churchill )



**Skripsi ini kupersembahkan untuk:**

1. Bp. Soeripto dan Ibu D'juriah tercinta
2. Kakak-kakakku tercinta
3. Seseorang yang kusayangi
4. Kepada teman-teman semua

## KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Wr Wb.

Puji syukur kehadirat Allah SWT selalu penulis panjatkan yang telah melimpahkan rahmat dan karunianya untuk dapat menyelesaikan skripsi ini tepat pada waktunya guna menyelesaikan tugas studi Strata Satu ( S1 ) di Fakultas Ekonomi Manajemen pada Universitas Islam Sutan Agung ( UNISSULA ) Semarang.

Dalam skripsi ini, penulis mengambil judul “ Analisa Strategi Pemasaran Rubber Roller Pada CV. Wahana Sakti Dalam Menghadapi Persaingan Berdasarkan Analisa SWOT “.

Dalam penyusunan skripsi ini sampai selesai, penulis telah dibantu oleh banyak pihak, dan pada kesempatan kali ini, penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Soeripto dan Ibu Djariah tercinta, yang telah mendidik, memberikan semangat serta memberikan dorongan sehingga penulis dapat menyelesaikan studi S1.
2. Bapak Drs. M. Zulfa Kamal, MM, yang telah meluangkan waktu bagi penulis untuk memberikan bimbingan penyusunan dan penulisan skripsi, sehingga skripsi ini dapat selesai tepat waktu.
3. Bapak Drs. M. Zulfa Kamal MM, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sutan Agung.
4. Bapak Slamet selaku Pimpinan CV. Wahana Sakti Semarang.

5. teman-teman mahasiswa, yang secara langsung maupun tidak langsung telah ikut membantu dalam penyelesaian skripsi ini.
6. Semua pihak, yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, yang telah ikut membantu dalam penyelesaian skripsi ini.

Penulis menyadari dalam penyusunan skripsi ini masih banyak kekurangan-kekurangan baik dalam hal penyusunan, perhitungan maupun yang lainnya, sehingga penulis memberikan kesempatan bagi pembaca untuk memberikan saran yang positif bagi kesempurnaan skripsi ini.

Harapan penulis, semoga skripsi ini berguna bagi teman-teman yang ingin menambah pengetahuan mengenai Ilmu Ekonomi khususnya masalah strategi pemasaran produk.

Wassalamu'alaikum Wr Wb



Semarang, Juli 2001

Penulis

## DAFTAR ISI

	Halaman
JUDUL .....	i
RINGKASAN SKRIPSI.....	ii
LEMBAR PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING .....	iv
LEMBAR MOTTO DAN PERSEMBAHAN .....	v
KATA PENGANTAR .....	vi
DAFTAR ISI .....	viii
DAFTAR TABEL .....	xi
DAFTAR GAMBAR .....	xii
DAFTAR LAMPIRAN .....	xiii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Perumusan Masalah .....	3
1.3 Tujuan Penelitian .....	3
1.4 Kegunaan Penelitian .....	4
<b>BAB II LANDASAN TEORI</b>	
2.1 Pengertian Pemasaran .....	5
2.2 Wawasan Perusahaan Terhadap Pasar .....	6
2.3 Strategi Pemasaran.....	8
2.4 Bauran Pemasaran .....	9
2.5 Pengertian Persaingan .....	12

2.6 Pendekatan SWOT .....	14
2.7 Matrik GE-McKinsey .....	15
2.8 Kerangka Pemikiran .....	19
2.9 Definisi Operasional .....	19

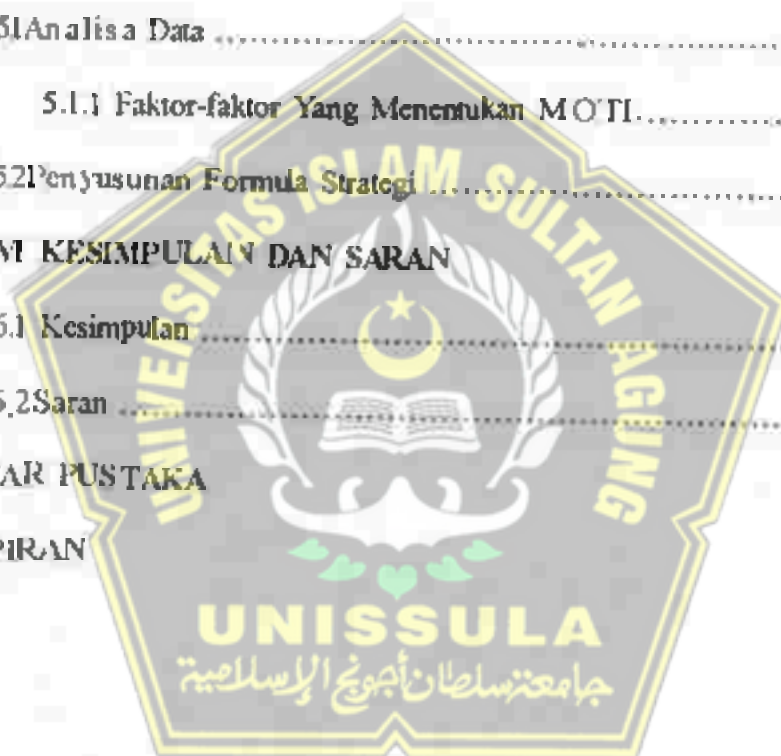
### BAB III METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Subjek Penelitian .....	22
3.2 Lokasi Penelitian .....	22
3.3 Sumber Data .....	23
3.4 Metode Pengumpulan Data .....	24
3.5 Metode analisa Data .....	24
3.6 Penentuan Alternatif Strategi .....	28

### BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

4.1 Sejarah Perusahaan .....	29
4.2 Lokasi Pasar .....	30
4.2.1 Lokasi sumber Bahan Baku .....	30
4.2.2 Lokasi Pasar .....	31
4.2.3 Transportasi dan sarana Telekomunikasi .....	32
4.2.4 Tenaga Kerja .....	32
4.2.5 Pembangkit Tenaga Listrik dan Air .....	33
4.3 Bentuk Badan Usaha dan Struktur Organisasi .....	33
4.3.1 Bentuk Badan Usaha .....	33
4.3.2 Struktur Organisasi .....	35
4.4 Bahan Baku dan Bahan Penunjang .....	39

4.5 Proses Pembuatan Roll Karet .....	40
4.5.1 Proses Pencampuran Bahan Kimia .....	40
4.5.2 Proses Pengecoran Karet .....	41
4.5.3 Proses Oven .....	41
4.5.4 Proses Finishing .....	42
<b>BAB V ANALISA DATA</b>	
5.1 Analisa Data .....	43
5.1.1 Faktor-faktor Yang Menentukan MOTI .....	43
5.2 Penyusunan Formula Strategi .....	49
<b>BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
6.1 Kesimpulan .....	60
6.2 Saran .....	61
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	
<b>LAMPIRAN</b>	





## DAFTAR TABEL

Tabel	halaman
1. Matrik SWOT.....	15
2. Matrik GE -McKinsey .....	16
3. Faktor Internal dan Eksternal.....	17
4. Penentuan Faktor Daya Tarik Industri .....	18
5. Penentuan Faktor Kekuatan Bisnis .....	18
6. Penentuan Strategi .....	19
7. Nilai Tertimbang Faktor Daya tarik Industri.....	44
8. Nilai Tertimbang Faktor kekuatan Bisnis .....	45
9. Penentuan Strategi.....	50



## DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Struktur Organisasi CV. Wahana Sakti .....	36
2. Posisi Unit Bisnis CV. Wahana Sakti .....	47



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Daftar Questioner .....	64
2. Prosedur Perhitungan Questioner .....	70



## BABI PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang Masalah

Perusahaan akan terus dapat hidup selama perusahaan itu menyumbang pada masyarakat dengan menghasilkan dan memasarkan suatu barang dan jasa yang diinginkan. Seirama dengan perkembangan zaman, perkembangan karet dan industri karet dewasa ini luar biasa, masyarakat modern sekalipun tidak dapat berjalan tanpa karet.

Perekonomian yang dirasakan terus berfluktuasi menyebabkan perusahaan harus mampu menempatkan kembali produk atau jasa yang dijualnya terhadap citra baik yang akan diterima 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 tentunya harus diimbangi dengan peningkatan mutu pelayanan dan kualitas produk atau jasa yang telah dijualnya, serta faktor-faktor lain yang mendukungnya, untuk tetap mendapatkan kepercayaan dari pelanggan maupun calon pelanggannya.

Untuk menghadapi persaingan yang sangat kompetitif dalam pemasaran rubber roller, perusahaan dituntut untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Perusahaan juga harus dapat membaca peluang atau kesempatan yang ada. Dalam hal ini industri-industri yang

membutuhkan rubber roller dalam kegiatan operasinya. Dengan menggunakan analisa SWOT diharapkan perusahaan mampu menempatkan posisi pasarnya terhadap pesaing. Strategi pemasaran yang dilakukan CV. Wahana Sakti Semarang dalam menghadapi persaingan yaitu dengan meningkatkan kualitas produk. Peningkatan kualitas produk dilakukan dengan cara memperhatikan kualitas bahan baku yang digunakan, penggunaan mesin-mesin secara optimal serta didukung oleh sumber daya manusia atau tenaga kerja yang berpengalaman di bidang pengolahan karet. Kemudahan dalam hal pembayaran dan harga merupakan salah satu keunggulan yang dimiliki oleh CV. Wahana Sakti. Selain dari peningkatan kualitas produk dan harga juga didukung oleh tingkal frekuensi yang tinggi dan pola pendistribusian produk yang didukung oleh saluran distribusi daerah pemasaran yang luas.

Dengan berdasarkan strategi yang telah ada, manajemen CV. Wahana Sakti Semarang ingin menata kembali posisi perusahaan, dengan cara 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 perubahan yang terjadi untuk tetap memperoleh pangasa pasar yang besar melalui berbagai saluran pemasaran yang telah dimiliki CV. Wahana Sakti Semarang sekarang ini

## 1.2. Perumusan Masalah

Merupakan arti penting bagi CV. Wahana Sakti Semarang, sebagai industri rubber roller untuk menghadapi para pesaingnya, khususnya dari industri rubber roller lainnya yang ada di wilayah Jawa Tengah.

Dalam kondisi menganalisa persaingan yang semakin ketat tersebut, dalam suatu industri rubber roller, merupakan masalah utama bagi suatu manajemen perusahaan untuk mempertahankan keputusan mengenai strategi pemasaran yang tepat untuk tetap mendapatkan posisi yang menguntungkan.

## 1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan dari diadakannya penelitian mengenai analisis strategi pemasaran industri rubber roller pada CV. Wahana Sakti Semarang adalah untuk:

- a. Dengan menganalisa semua faktor-faktor dalam lingkungan perusahaan atau industri tertentu berdasarkan analisa SWOT, penulis dapat mengetahui posisi perusahaan sebenarnya dalam persaingan saat ini.
- b. Dalam suatu kondisi persaingan yang ketat atau pemasaran global tersebut, manajemen dapat memutuskan strategi apa yang seharusnya digunakan oleh perusahaan dan bagaimana untuk tetap mempertahankan strategi tersebut dengan tujuan untuk menjadi pemimpin pasar.



### 1.3. 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 rubber roll lainnya di Wilayah Jawa Tengah.

#### 2. *Bagi Penulis*

Dari penelitian ini diharapkan 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 didapat di lingkungan pendidikan tingkat tinggi, yang dikaitkan 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 dianggap 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 dimana individu dan kelompok mendapatkan kebutuhan dan keinginan mereka dengan menciptakan, menawarkan dan bertukar segala sesuatu yang bernilai satu sama lain. (Philip Kotler, 1995, hal 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 diatas dapat kita sebut sebagai proses pemasaran dimana 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, hal 107).

Untuk menghasilkan pertukaran, yaitu produk yang dihasilkan dari perusahaan kepada para pelanggannya, pemasar perlu menganalisa apa yang masing-masing pihak harapkan. Proses pertukaran tersebut selidaknya 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 (AMA, 1985). Tugas pemasaran secara formal dapat dilakukan oleh manajer pemasaran, tenaga penjual, manajer iklan dan promosi, 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, hal 17) :

1. *Konsep Berwawasan Produk*

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 pada 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 daripadapesaingnya dengan cara mempertahankan atau meningkatkan kesejahteraan konsumen dan masyarakat.

### 2.3. Strategi Pemasaran

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

Unsur-unsur strategi perusahaan:

1. Diferensial, yang berkaitan dengan cara membangun strategi pemasaran dalam berbagai aspek di perusahaan. Kegiatan dalam diferensial inilah yang membedakan diferensial yang dilakukan suatu perusahaan dengan perusahaan lain.
2. Bauran perusahaan, hal ini berkaitan dengan kegiatan-kegiatan mengenai produk, harga, promosi dan tempat.

## 2.4. Bauran Pemasaran

Strategi pemasaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan harus dijabarkan dalam program pemasaran, dalam hal ini dilakukan dengan menentukan bauran pemasaran. Perusahaan yang mempunyai jangkauan pemasaran yang luas, harus dapat memutuskan seberapa banyak penyesuaian mengenai strategi bauran pemasaran, terhadap kondisi pasar domestik. Sedangkan bauran pemasaran itu sendiri mengandung arti yaitu kelompok kiat pemasaran yang digunakan perusahaan untuk mencapai sasaran pemasarannya dalam pasar sasaran (Philip Kotler, 1995, hal.113).

Menurut *Mc Carthy*, kiat pemasaran tersebut dibagi dalam empat faktor atau yang sering disebut 4P, yaitu Produk, Price ( harga ), Place ( tempat salarun distribusi ), dan Promotion ( promosi).

### A. Produk

Kiat bauran pemasaran yang paling mendasar adalah produk. Produk adalah apa-saja yang dapat ditawarkan ke pasar untuk diperhatikan, diperoleh, digunakan atau dikonsumsi yang dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan (Philip Kotler, 1995, hal 508). Dalam merencanakan penawaran produk, pemasar harus memikirkan lima tingkatan produk, yaitu :

1. *Manfaat Utama*, hal ini merupakan tingkat dasar yang merupakan jasa atau manfaat dasar yang sesungguhnya dibeli pelanggan.



2. *Produk Genetik*, hal ini merupakan versi dasar dari produk tersebut, dimana pemasar mencoba untuk merubah manfaat utama tersebut.
3. *Produk yang diharapkan*, hal ini merupakan satu set atribut dan persyaratan yang biasanya diharapkan dan disetujui pembeli ketika membeli produk tersebut.
4. *Produk Tambahan*, produk ini meliputi tambahan jasa dan manfaat yang akan membedakannya dari produk pesaing.
5. *Produk Potensial*, produk ini merupakan semua tambahan dan perubahan yang mungkin didapat dari produk tersebut dimasa depan.

## B. Harga

Harga merupakan sejumlah uang yang harus dibayarkan pelanggan untuk produk tersebut. Harga ini merupakan satu-satunya unsur yang menimbulkan pendapatan sedangkan lainnya menimbulkan biaya. Penetapan harga merupakan suatu masalah jika perusahaan akan menetapkan harga untuk pertama kalinya. Ini terjadi ketika perusahaan memperoleh atau mengembangkan produk barunya, ketika akan memperkenalkan produknya ke saluran distribusi baru atau daerah baru. Setiap penentuan harga oleh perusahaan mempunyai pengaruh yang berbeda atas tujuan-tujuan seperti laba, penjualan dan pangsa pasar.

### C. Tempat/Saluran Distribusi

Keputusan mengenai saluran pemasaran merupakan salah satu keputusan paling kritis yang dihadapi manajemen, karena saluran yang dipilih perusahaan mempengaruhi seluruh keputusan lainnya. Saluran pemasaran menurut *Stren dan El-Ansary* sebagai sekumpulan organisasi independen yang terlibat dalam proses membuat suatu produk atau jasa tersedia untuk digunakan atau dikonsumsi. Sedangkan fungsi dari saluran pemasaran adalah sebagai ( Philip Kotler, 1995, hal 625):

1. *Informasi*, merupakan semua bentuk informasi mengenai pelanggan, pesaing dan pelaku lain serta kekuatan dalam lingkungan pemasaran yang potensial dan yang ada saat ini.
2. *Promosi*, sebagai alat untuk pengembangan dan komunikasi persuasive mengenai penawaran yang dirancang untuk menarik pelanggan.
3. *Negosiasi*, berfungsi sebagai usaha untuk mencapai persetujuan akhir mengenai harga dan syarat lainnya sehingga transfer kepemilikan dapat berlangsung.
4. *Pembiayaan*, merupakan perolehan dan alokasi dana yang dibutuhkan untuk membiayai persediaan pada tingkat saluran pemasaran yang berbeda.
5. *Pengambilan Resiko*, sebagai asumsi resiko yang berhubungan dengan pelaksanaan fungsi saluran pemasaran tersebut.

6. *Pembayaran*, pembeli membayar tagihannya ke Bank dan institusi keuangan lainnya.

#### D. Promosi

Promosi adalah berbagai kegiatan perusahaan untuk mengkomunikasikan dan mempromosikan produknya pada pasar-sasarannya. Untuk bauran komunikasi atau promosi ada lima kiat utama, yaitu:

1. *Pengiklanan*, merupakan semua bentuk presentasi nonpersonal dan promosi ide, barang atau jasa oleh sponsor yang ditunjuk dengan mendapat bayaran.
2. *Pemasaran langsung*, komunikasi dengan pelanggan atau calon pelanggan dengan menggunakan surat, telepon dan alat menghubungkan nonpersonal lainnya.
3. *Promosi penjualan*, merupakan insentif jangka pendek untuk keinginan untuk mencoba atau membeli produk atau jasa tertentu.
4. *Hubungan masyarakat dan publisitas*, merupakan berbagai program yang dirancang untuk dan/atau melindungi citra perusahaan atau produk individualnya.
5. *Penjualan personal*, merupakan interaksi langsung antara satu atau lebih calon pembeli dengan tujuan melakukan penjualan.

#### 2.5. Pengertian Persaingan

Persaingan dalam memperebutkan posisi pasar yang menguntungkan serta mendapatkan tempat oleh pelanggan merupakan hal yang selalu dilakukan

oleh setiap perusahaan. Sedangkan tingkat intensitas persaingan dalam suatu industri atau pasar berakar dari tiga macam bentuk dasar industri atau pasar yang dibagi menjadi (Agustinus Sri Wahyudi, 1996, hal 5.3):

### 1. Persaingan sempurna

Hal ini dapat dilihat dari ciri-cirinya sebagai berikut:

- a). Mempunyai produk yang homogen.
- b). Semua perusahaan mempunyai pengetahuan akan pasar, teknologi dan saluran distribusi.
- c). Tidak ada halangan untuk masuk dalam industri.
- d). Jika laba turun perusahaan bebas untuk keluar dari industri atas kemauan sendiri.
- e). harga tergantung kekuatan pasar.

### 2. Monopoli

Mempunyai ciri-ciri sebagai berikut:

- a). Tidak ada persaingan karena hanya ada satu penjual dan produk yang dijual sangat unik.
- b). Tidak ada barang pengganti dan barang tersebut, sehingga penjual dapat mempengaruhi harga.

### 3. Persaingan tidak sempurna

Terdiri dari dua bentuk, yaitu:

- a). *Monopolistik*, adanya banyak penjual yang menjual barang yang berbeda, sehingga tidak bersaing atas harga tetapi atas dasar perbedaan produk.

- b). *Oligopoli*, dimana pasar mempunyai sedikit penjual dan mendominasi pasar pada produk yang homogen. Dalam kondisi ini situasi tidak stabil karena perubahan harga yang sedikit menimbulkan reaksi dari produsen.

## 2.6. Pendekatan Strength, Weakness, Opportunities and Treats atau SWOT

Metode yang digunakan penulis dalam penelitian ini adalah analisa Strength, weakness, Opportunities dan Threat atau lebih dikenal dengan analisa SWOT. Analisa ini memperhatikan berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisa ini memperhatikan lohika yang dapat memaksimalkan kekuatan ( Strength ) dan peluang (Weakness ) dan ancaman ( Threats).

Analisa dan faktor lingkungan tersebut merupakan hal yang penting yang harus dilakukan oleh manajer pemasaran perusahaan, karena (Agustinus Sri Wahyudi, 1996, hal 49):

1. bahwa organisasi/ perusahaan tidak berdiri sendiri tetapi berinteraksi dengan bagian-bagian dari lingkungan dan lingkungan itu sendiri selalu berubah setiap saat.
2. Pengaruh lingkungan yang sangat rumit dan kompleks dapat mempengaruhi kinerja banyak bagian yang berbeda dari sebuah perusahaan.

Tabel 2.1

## Matrik SWOT

	<b>Strength (S)</b> Identifikasi kekuatan (tentukan beberapa faktor kekuatan internal)	<b>Weakness (W)</b> Identifikasi kelemahan (tentukan beberapa faktor kelemahan internal)
<b>Opportunities (O)</b> Identifikasi Kesempatan (tentukan beberapa faktor kesempatan eksternal)	<b>S-O Strategi</b> Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk menangkap peluang	<b>W-O Strategi</b> Ciptakan strategi yang meminumalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
<b>Threats (T)</b> Identifikasi Ancaman (tentukan beberapa faktor ancaman eksternal)	<b>S-T Strategi</b> Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	<b>W-T Strategi</b> Ciptakan strategi yang meminumalkan kelemahan dan menghindari ancaman

## 2.7. Matrik GE-McKinsey

Dalam matrik GE-McKinsey ini mempunyai dua sumbu, yaitu sumbu vertikal yang menggambarkan kekuatan perusahaan dengan menggunakan faktor-faktor yang telah ditetapkan oleh manajemen perusahaan, dan sumbu horisontal yang menggambarkan tentang ancaman dan peluang bisnis yang berasal 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 GE-McKinsey ini dapat digambarkan di bawah ini:



Tabel 2.2

## Matrik GE-McKinsey

		Daya Tarik Industri		
		Tinggi	Medium	Rendah
K e k u a t u n  B i s n d a h	T i n g g i	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pertumbuhan</li> <li>- Dominasi</li> <li>- Maksimalkan Investasi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identifikasi Pertumbuhan segmen</li> <li>- Investasi</li> <li>- Positioning</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kelola posisi keseluruhan</li> <li>- Cash flow</li> <li>- Investasi pada tingkat pemeliharaan</li> </ul>
	M e d i u m	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Evaluasi potensi untuk memampin pasar melalui segmentasi</li> <li>- Terapkan kelemahan</li> <li>- Bangun kekuatan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identifikasi Pertumbuhan segmen</li> <li>- Spesialisasi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Efisiensi</li> <li>- Meminimalkan investasi</li> <li>- Posisi untuk divest</li> </ul>
	R e n d a h	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Spesialisasi</li> <li>- Can centik pasar</li> <li>- Bangun kekuatan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Spesialisasi</li> <li>- Can centik pasar</li> <li>- Pertumbangkan untuk keluar pasar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tins leader statemenship</li> <li>- Fokus pada pesaing cash generators</li> <li>- Saat keluar dan divest</li> </ul>

Setelah diketahui strategi dalam masing-masing sel dalam matrik GE-McKinsey, langkah selanjutnya adalah menentukan beberapa faktor internal dan eksternal perusahaan. Dalam matrik ini menunjukkan posisi strategis pada saat ini. Secara sederhana prosedur penyusunan matrik GE-McKinsey atau matrik daya tarik industri sebagai berikut:

### A. Identifikasi Variabel Internal dan Eksternal

Tabel 2.3

#### Faktor-faktor Internal & Eksternal Perusahaan

Indikator Variabel Eksternal	Indikator Variabel Internal
Situasi Ekonomi	Harga Barang
Konsumen	Kekuatan produk
Perkembangan teknologi	Komposisi bahan
Distribusi	Variasi produk
	Citra produk
	Promosi
	Distribusi

### B. Penilaian Variabel

Setelah indikator variabel internal dan eksternal dapat diketahui, langkah selanjutnya adalah penilaian variabel tersebut, sebagai berikut:

1. Tentukan faktor-faktor yang mempengaruhi daya tarik industri tersebut, baik internal maupun eksternal.
2. Tentukan pembobotan untuk seluruh faktor tersebut yang tidak boleh melebihi 100, untuk mengetahui faktor apa saja yang paling menonjol.
3. Masing-masing faktor diberi nilai atau rating (5,0 9(tinggi), 2,25 (sedang) dan 0 (rendah)).

Tabel 2.4

## Penilaian Faktor Daya Tarik Industri

Faktor Daya Tarik Industri (1)	Bobot (2)	Rating/ Nilai (3)	Nilai Tertimbang (2x3) (4)
Situasi Ekonomi			
Konsumen			
Perkembangan Teknologi			
Pesaing			
Total	100		

Tabel 2.5

## Faktor-faktor Kekuatan Bisnis

Faktor Kekuatan Bisnis (1)	Bobot (2)	Rating/ Nilai (3)	Nilai Tertimbang (2x3) (4)
Harga Barang :			
Kekuatan Produk :			
Komposisi Bahan :			
Variasi Produk :			
Citra Produk :			
Promosi :			
Distribusi :			
Total	100		

## 2.8. Kerangka Pemikiran

Setiap perusahaan selalu membutuhkan strategi yang tepat agar tujuan perusahaan yang telah ditetapkan dapat tercapai. Untuk menentukan strategi perusahaan tersebut, perusahaan harus memerlukan data-data dari dalam maupun luar perusahaan sehingga dari data tersebut dapat dianalisa kekuatan dan kelemahan yang dimiliki perusahaan untuk menangkap ancaman dan peluang yang ada. Dari hal tersebut dapat dilihat pola analisis yang ditunjukkan pada skema dibawah ini :



## 2.9. 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 rincian kegiatan penelitian dalam mengevaluasi variabel-variabel perusahaan antara lain tersebut di bawah ini:

## 1. Variabel Internal

### *a. Produk*, berupa

- kualitas produk
- citra produk
- banyaknya merk dan jenis produk

### *B. harga*, berupa

- penawaran harga kontan atau tempo
- fasilitas kredit dengan proses cepat
- jangka waktu pembayaran

### *C. Promosi*, berupa

- frekuensi kegiatan promosi
- Media perantara yang digunakan
- Pemberian hadiah

### *D. Distribusi*

- tenaga penjual
- saluran distribusi yang luas
- daerah pemasaran

## 2. Variabel Eksternal

### *A. Situasi Ekonomi*, berupa

- nilai tukar rupiah terhadap dollar
- inflasi

### *B. Perkembangan teknologi*

- penampilan baru

➤ mesin baru

C. *Konsumen*, berupa

➤ pertumbuhan penduduk

➤ pendapatan perkapita

D. *Pesaing*, berupa

➤ adanya pesaing utama dari perusahaan serupa

➤ banyaknya perusahaan rubber roll lain yang bermunculan





## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### 3.1. Subjek Penelitian

Kebutuhan akan barang produksi yang dinilai masih penting dirasakan cukup praktis, dimana barang yang diproduksi di dalam negeri harganya lebih terjangkau dari pada produk luar negeri dan kualitasnya pun tidak berbeda. Banyak sekali produk yang ditawarkan CV. Wahana Sakti Semarang sebagai salah satu badan usaha yang bergerak dalam bidang jasa produksi.

Keadaan tersebut dijadikan sebagai hal yang sangat penting dan mendasar, dengan arti bahwa pelanggan atau calon pembeli diberi alternatif sesuai dengan kebutuhannya, dengan tujuan untuk memberikan kepuasan terhadap aproduk yang dibutuhkan.

#### 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, khusus dalam bidang produksi roll karet, CV. Wahana Sakti merupakan salah satu dari sekian banyak perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa produksi yang mampu untuk tetap mempertahankan potensi pada pangsa pasar yang cukup besar. Melihat

kondisi diatas maka penulis mengambil lokasi penelitian pada CV. Wahana Sakti sebagai salah satu perusahaan dalam bidang produksi jasa roll karet yang masih tetap bertahan dalam kondisi yang seperti ini.

Sedangkan CV. Wahana Sakti ini sendiri berlokasi di Jl. Sawah Besar IX/89 Semarang. Dan pada saat ini ( Juni 2001 ) CV. Wahana Sakti mempunyai cabang di kota Solo dan Tangerang.

### 3.3. Sumber Data

Dalam penelitian ini data diperoleh melalui :

#### 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.

#### 2. *Data Sekunder*

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

### 3.4. 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 dengan pasti oleh responden.

#### 2. Metode Questionnaires

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 diberikan oleh responden.

### 3.5. Metode Analisis Data

Analisis SWOT bertujuan untuk mengetahui kekuatan perusahaan yang digunakan untuk menangkap peluang dan meminimalkan kelemahan perusahaan untuk mengurangi ancaman dari luar lingkungan perusahaan.

Sedangkan untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan ditentukan dengan melihat faktor-faktor kekuatan bisnis yang meliputi marketing mix dan faktor-faktor eksternal perusahaan yang berupa ancaman dan peluang perusahaan dilihat dari faktor daya tarik industri.

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

#### A. Kekuatan (*strenght*)

Kekuatan suatu perusahaan harus dapat dimaksimalkan setinggi mungkin karena untuk menangkap peluang yang ada, diantaranya kekuatan tersebut adalah:

1. Saharan distribusi yang cukup luas.
2. Pelaksanaan promosi dilakukan secara kontinu dan berkala.
3. Penggunaan media masa dan elektronik sebagai saran 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 (*Weaknes*)

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

1. Adanya kebutuhan dari konsumen akan roll karet yang relatif tinggi.
2. Naiknya permintaan akan barang produksi yang menggunakan jasa roll karet.

### 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 dianalisa mengenai beberapa variabel internal dan eksternal perusahaan, kemudian masuk dalam matrik GE-McKinsey atau matrik daya tarik industri ( lihat tabel 2.2 ) untuk memberikan pembobotan dari variabel-variabel tersebut dengan cara membagikan kuisioner kepada responden yang bersangkutan ( pimpinan atau manajer pemasaran ). Adapun langkah pertama yang harus diambil adalah menentukan faktor kekuatan bisnis.

Langkah-langkah yang dapat diambil untuk menganalisa adalah sebagai berikut :

1. Menentukan variabel kunci dalam faktor kekuatan bisnis.
2. Memberikan pembobotan untuk tiap variabel tersebut, yang diperoleh melalui hasil kuisioner yang telah diisi oleh responden.

Adapun bobot dari masing-masing variabel dihitung sebagai berikut :

- Jawaban A diberi bobot sebesar 5
- Jawaban B diberi bobot sebesar 4
- Jawaban C diberi bobot sebesar 3
- Jawaban D diberi bobot sebesar 2
- Jawaban E diberi bobot sebesar 1

Dari hasil pengisian tersebut kemudian dimasukkan ke dalam tabel faktor kekuatan bisnis ( lihat tabel 2.3 ).

Langkah berikutnya adalah menentukan faktor daya tarik industri. Faktor daya tarik industri ini merupakan faktor yang dianalisa untuk mengetahui faktor peluang dan ancaman perusahaan. Langkah-langkah yang dapat diambil adalah sebagai berikut :

1. Menentukan variabel-variabel daya tarik industri
2. Menentukan bobot tiap variabel yang ada yang telah ditentukan sebelumnya dan telah diisi oleh responden. Bobot dari masing-masing variabel sebagai berikut:

- Jawaban A diberi bobot sebesar 5
- Jawaban B diberi bobot sebesar 4
- Jawaban C diberi bobot sebesar 3
- Jawaban D diberi bobot sebesar 2
- Jawaban E diberi bobot sebesar 1

Dari hasil tersebut kemudian dimasukkan dalam tabel daya tarik industri ( lihat tabel 2.2).



Analisa GE-McKinsey diatas berguna untuk mengetahui posisi perusahaan. Tahap ini merupakan tahap sederhana, yaitu hanya menggabungkan kedua titik dari nilai tertimbang yang diperoleh dengan meletakkan pada titik perpotongan variabel yang tepat. Nilai variabel eksternal diletakkan pada sumbu horisontal, sedangkan nilai internal diletakkan pada sumbu vertikal. Sehingga dari perpotongan titik tersebut akan diperoleh posisi bisnis unit usaha apakah pada variasi atau kombinasi tinggi, medium atau rendah. Dari keadaan perpotongan titik tersebut akan terlihat apakah kekuatan perusahaan akan mampu untuk menangkap peluang yang digunakan untuk berkembang dan meminimalkan ancaman untuk menghadapi persaingan.

### 3.6. Penentuan Alternatif Strategi

Penentuan alternatif strategi dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan analisa SWOT. Matrik ini dibuat berdasarkan analisis faktor-faktor strategi, baik faktor internal maupun faktor eksternal. Berdasarkan matrik SWOT tersebut, dapat disusun empat strategi utama yaitu SO, WO, ST, dan WT. Masing-masing strategi ini memiliki karakteristik tersendiri dan hendaknya dalam implementasi strategi selanjutnya dilaksanakan secara bersama-sama dan saling mendukung satu sama lain.

## BAB IV

### GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

#### 4.1. Sejarah Perusahaan

CV. Wahana Sakti Semarang berdiri pada tahun 1987 adalah merupakan sebuah industri kecil milik perorangan yang bergerak di bidang bengkel bubut karet yang terletak di Jl. Sawah Besar IX/ 89 Semarang. Karena bengkel bubut ini menunjukkan adanya suatu perkembangan, maka dipandang perlu untuk mengadakan ekspansi.

Perusahaan ini resmi menjadi Persekutuan Komanditer pada tanggal 19 Juni 1992 dan disahkan dihadapan notaris dengan akte pendirian No. 191, sedangkan pimpinan dipegang oleh Bp. Slamet dan Bapak Soejdarwo sebagai Pesero Komanditer.

CV. Wahana Sakti bergerak dibidang produksi jasa pembuatan dan reparasi rubber roll. Sejalan dengan perkembangan industri yang terjadi, maka CV. Wahana Sakti pun berkembang pesat. Hal ini ditunjukkan dengan dibukanya cabang-cabang yang tersebar di beberapa kota, antara lain di kota Solo dan Tangerang.

Konsumen CV. Wahana Sakti tidak semua dari perusahaan besar tetapi juga perusahaan kecil semacam percetakan. Untuk itu cara pembayaran yang diterapkanpun tidak secara tunai tetapi dengan tempo, hal ini dilakukan dengan tujuan untuk meningkatkan penjualan

perusahaan, khususnya untuk konsumen dengan ekonomi menengah ke bawah yang kurang mampu kalau untuk membayar secara kontan.

#### 4.2. Lokasi Pasar

CV. Wahana Sakti Semarang terletak di kota Semarang tepatnya di daerah Kaligawe.

Data Perusahaan :

Jenis Produksi : Rubber Roller

Lokasi : Jl. Sawah Besar IX/89 Semarang

Penilik : CV. WAHANA SAKTI

SK Izin No : 517/247/1994

Beberapa hal yang menjadi pertimbangan pemilihan lokasi adalah : lokasi sumber bahan baku, lokasi pasar, transportasi dan telekomunikasi, tenaga kerja dan pembangkit tenaga listrik.

##### 4.2.1. lokasi Sumber Bahan Baku

Pengadaan bahan baku merupakan masalah yang sangat penting bagi perusahaan. Jika bahan baku tidak tersedia, maka proses produksi yang bersangkutan dapat berhenti yang berarti kegiatan utama perusahaan terhenti. Akibatnya perusahaan dapat jatuh secara keseluruhan. Ada beberapa hal yang perlu diperhatikan sehubungan dengan pengadaan bahan baku ini, ialah : jumlah persediaan bahan baku selama satu periode, kelayakan harga bahan,

kapasitas sumber bahan, kualitas bahan, sifat bahan dan biaya pengangkutan. Perusahaan yang didirikan dekat dengan sumber bahan akan mempunyai keuntungan antara lain :

- Mudah memperoleh bahan.
- Biaya pengangkutan lebih murah.
- Tingkat kerusakan bahan lebih rendah.

Lokasi pengolahan sumber bahan baku ( karet ) didapat dari pengolahan hasil perkebunan karet di Jawa Tengah.

#### 4.2.2. Lokasi Pasar

Letak pasar dari perusahaan menentukan cepat tidaknya produk sampai ke tangan konsumen. Keuntungan yang di dapat bila letak pasar berdekatan dengan perusahaan adalah:

- Produk cepat sampai ke tangan konsumen.
- Biaya pengangkutan dapat ditekan seminimal mungkin sehingga harga jual produk dapat ditekan.

Diharapkan dengan harga jual yang lebih rendah, perusahaan akan dapat bersaing dan dapat melempar produk ke pasar sebanyak mungkin.

Dasar pertimbangan dipilihnya kota Semarang adalah karena pada saat pendirian perusahaan hanya ada satu perusahaan sejenis yang berlokasi di Jawa Tengah. Sehingga diharapkan CV. Wahana Sakti dapat memenuhi kebutuhan roll karet di Jawa Tengah.

#### 4.2.3. Transportasi dan Sarana Telekomunikasi

Semarang sebagai Ibukota Propinsi Jawa Tengah merupakan lokasi yang strategis karena dilalui arus transportasi baik dari arah timur ke barat atau sebaliknya, serta arah selatan ke utara atau sebaliknya sehingga sarana angkutan darat dapat memadai. Demikian pula halnya dengan sarana telekomunikasi. Sarana transportasi darat dan telekomunikasi ini penting mengingat CV. Wahana Sakti harus mengirim produk roll karet ke kota-kota lain di Jawa Tengah.

#### 4.2.4. Tenaga Kerja

Tersedianya tenaga kerja baik tenaga kerja terdidik ataupun tenaga kerja terlatih itu penting untuk memperoleh hasil akhir produk yang bermutu. Tenaga kerja bagian produksi CV. Wahana Sakti diutamakan berasal dari tingkat pendidikan minimal STM ( Sekolah Tehnik Menengah ) dengan jurusan tehnik listrik dan tehnik mesin produksi misalnya, mesin bubut dan sebagainya. Hal ini dimaksudkan agar tenaga kerja lebih cepat menyesuaikan diri dengan pekerjaannya disamping itu untuk memberikan lapangan pekerjaan dan memacu masyarakat sekitarnya dan meningkatkan taraf kehidupan masyarakat yang berada di sekitar lokasi perusahaan.

#### 4.2.5. Pembangkit Tenaga Listrik Dan Air

Listrik dan air sangat diperlukan guna memperlancar operasional suatu perusahaan. Penggunaan mesin berkapasitas besar mau tidak mau harus didukung oleh sumber tenaga listrik yang memadai di samping mesin Genset yaitu mesin untuk pembangkit tenaga listrik bila sewaktu-waktu listrik PLN padam. Sedangkan air mutlak diperlukan dalam proses pendinginan mesin. Kedua sarana penunjang tersebut mudah diperoleh di Semarang melalui PLN dan PDAM Kodya Semarang.

### 4.3. Bentuk Badan Usaha Dan Struktur Organisasi

#### 4.3.1. Bentuk Badan Usaha

Bentuk badan usaha dari pada perusahaan CV. Wahana Saki adalah CV kepanjangan dari Comanditaire Venonship atau persekutuan komanditer yang artinya adalah suatu persekutuan dimanan satu atau beberapa orang sekutu mempercayakan uang atau barang kepada satu atau beberapa orang yang menjalankan perusahaan yang bertindak sebagai pimpinan.

Didalam persekutuan komanditer, terdapat dua jenis sekutu yaitu :

- a. Sekutu Komplementer. Sering pula disebut sekutu pemelihara, yaitu mereka yang menjalankan dan memimpin perusahaan.



- b. Sekutu Komanditer. Mereka yang mempercayakan modalnya kepada sekutu komplementer.

Perbedaan kedua sekutu itu, berarti ada pula perbedaan tanggung jawab. Sekutu komplementer bertanggung jawab atas hutang-hutang perusahaan kepada pihak ketiga, sedangkan sekutu komanditer hanya bertanggung jawab sebesar modal yang telah dipercayakan kepada sekutu komplementer.

Pembagian laba diantara sekutu disesuaikan dengan ketentuan yang tercantum dalam akte pendirian. Umumnya bagian laba sekutu komanditer lebih kecil daripada sekutu komplementer.

Salah satu kebaikan sekutu komanditer adalah kebutuhan akan modal lebih mudah dipenuhi disamping pendiriannya mudah. Ditinjau dari usaha memperoleh kredit maka Persekutuan Komanditer relatif lebih mudah memperoleh kredit, demikian pula dari segi pimpinan, kemampuan pimpinan persekutuan komanditer relatif lebih baik.

Salah satu keburukan dari persekutuan komanditer adalah kelangsungan hidupnya tidak menentu, sebab banyak tergantung dari sekutu komplementer yang bertindak sebagai pimpinan persekutuan.

#### 4.3.2. Struktur Organisasi

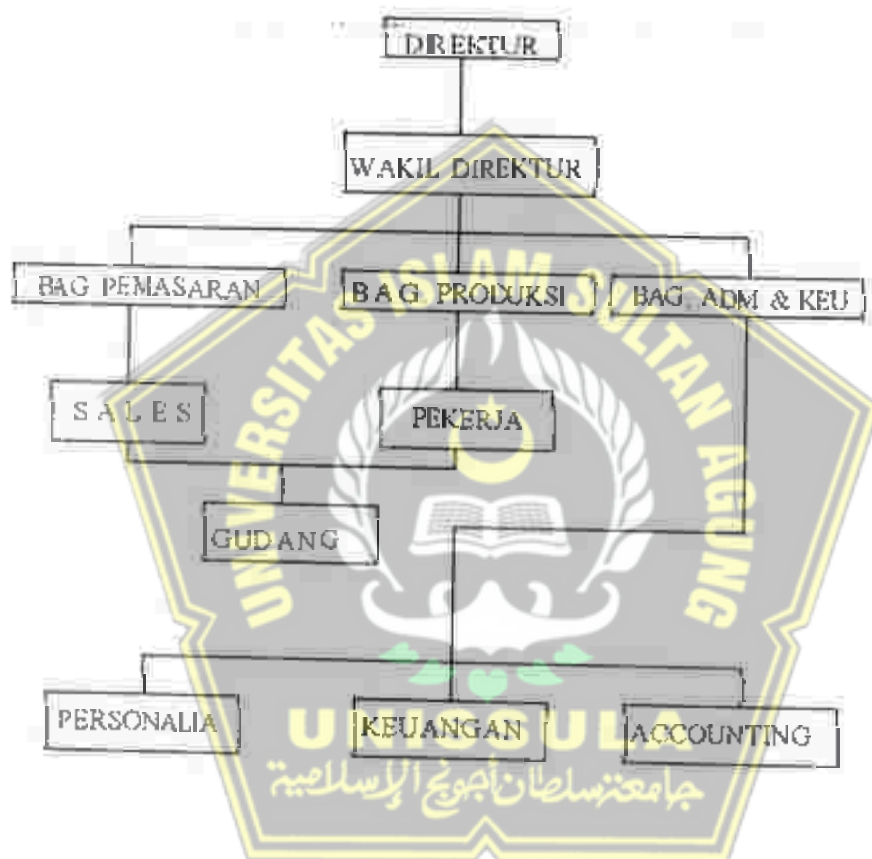
Setiap perusahaan dalam melaksanakan kegiatannya agar selalu berkembang tentunya memerlukan pembagian pekerjaan atau tanggung jawab, maka perusahaan harus mempunyai struktur organisasi yang jelas. Hal tersebut dimaksudkan agar karyawan mengetahui apa tugas dan tanggung jawab yang harus dilakukan.

Untuk menjalankan kegiatan tersebut perusahaan harus mempunyai bagan struktur organisasi, yang dimulai dari atasati/pimpinan sampai pada karyawan bawahan. Sedangkan CV, Wahana Sakti mempunyai struktur organisasi sebagai berikut:



Gambar 4.1

STRUKTUR ORGANISASI  
CV. WAHANA SAKTI SEMARANG



Agar kegiatan perusahaan berjalan lancar sesuai dengan harapan perusahaan, maka perlu dijelaskan mengenai tugas-tugas pokok yang harus dilakukan oleh masing-masing jabatan. Adapun tugas-tugas pokok dari masing-masing jabatan pada CV. Wahana Sakti adalah sebagai berikut :

1. Direktur

Bertugas dalam mengatur dan memimpin jalannya roda kehidupan perusahaan, bertanggung jawab atas kelancaran perusahaan dalam melakukan operasinya sehari-hari, memutuskan sesuatu masalah yang ada, menentukan kebijaksanaan perusahaan serta mengkoordinasikan semua bagian yang terkait dalam perusahaan.

2. Wakil Direktur

Bertugas menggantikan direktur bila berhalangan hadir, membantu direktur dalam melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

3. Bagian Pemasaran

Bertugas memasarkan hasil produk ke daerah pasar sasaran hasil produksinya, berusaha untuk mencari pelanggan dan memperluas pangsa pasar, memelihara hubungan yang serasi dengan relasi bisnis.

#### 4. Bagian Produksi

Bertanggung jawab penuh terhadap jalannya proses produksi dengan tidak mengabaikan spesifikasi dan mutu hasil produksi, meningkatkan efisiensi produktivitas tenaga kerja serta menciptakan kenyamanan lingkungan kerja dan mengurangi aspek dampak pencemaran yang mungkin timbul sebagai akibat dari proses produksi dengan melakukan pengawasan kedalam dan keluar.

#### 5. Bagian Administrasi dan Keuangan

Bertanggung jawab terhadap kondisi perputaran keuangan perusahaan, merencanakan kebutuhan modal perusahaan agar siklus permodalan stabil sesuai dengan rencana dan tujuan perusahaan yang ingin dicapai, mengadakan konsultasi secara rutin setiap saat dengan pimpinan mengenai masalah keuangan perusahaan, dan menyusun laporan berupa neraca dan laporan rugi laba perusahaan secara rutin sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan. Untuk mengetahui kondisi dan tingkat perkembangan keuangan perusahaan secara dini.

#### 6. Sales

Bertugas membantu proses pemasaran hasil produksi, mempromosikan serta menjual dan memasarkan produk kepada para konsumen.

#### 7. Pekerja

Bertugas melakukan proses produksi dan reparasi secara langsung dari bahan baku hingga produk jadi berupa rubber roller yang siap pakai.

Setiap perusahaan dalam meningkatkan kegiatan operasinya serta untuk meningkatkan keuntungan yang akan diperoleh, tentunya harus mempunyai tujuan. Adapun yang menjadi tujuan adalah sebagai berikut :

1. Menciptakan lapangan kerja untuk membantu pemerintah dalam mengatasi masalah pengangguran.
2. Memenuhi permintaan konsumen akan produk jasa Rubber roller, dengan kondisi yang masih bagus khususnya di wilayah Semarang.
3. Jasa kecuali dibidang hukum.
4. Pengadaan barang antara lain : alat-alat teknik, mekanikal, elektrik, elektronikal, rubber roller, rubber couple, rubber packing.

#### 4.4. Bahan Baku Dan Bahan Penunjang

Bahan baku utama yang digunakan dalam pembuatan roll karet adalah terdiri dari karet alam dan karet sintetis, sedangkan bahan-bahan penunjang meliputi bahan-bahan kimia diantaranya yaitu : smoket sheet,



masticated, struktol, light calc, magnesium, silica, mbts dan lain-lain. Bahan kimia ini didapat dari Jakarta sedangkan bahan karet didapatkan dari pabrik pengolahan karet perkebunan yang ada di Jawa Tengah.

Pembelian bahan kimia atau bahan perunjang ini memperhitungkan tenggang waktu untuk menginformasikan kondisi pembuatan produk, tergantung dari kelayakan waktu pemakaian bahan kimia tersebut.

#### 4.5. Proses Pembuatan Roll Karet

Langkah-langkah proses produksi yang dilakukan dalam pembuatan roll karet adalah :

1. Proses pencampuran bahan kimia
2. Proses pengecoran karet
3. Proses oven
4. Proses finishing

##### 4.5.1. Proses Pencampuran Bahan Kimia

Komposisi pencampuran bahan dilakukan menurut kebutuhan yang ada, dikarenakan bila bahan tersebut sudah jadi lembaran bahan yang sudah siap digunakan untuk membuat roll, apabila bahan tersebut tersisa banyak dan digunakan lagi dalam waktu yang lama, maka bahan tersebut akan mati dan tidak dapat digunakan.

Dalam proses pencampuran diperlukan mesin giling ( mangel ). Satu persatu bahan dimasukkan kedalam mesin giling. Setelah semua bahan tercampur disiapkan plastik untuk alas bahan yang siap digunakan. Setelah campura tadi tercampur dengan baik maka bahan akan berubah menjadi lembaran karet dengan lebar 80 Cm serta panjangnya sesuai dengan bahan yang dicampur tadi.

#### 4.5.2. Proses Pengecoran Karet

Terlebih dahulu disiapkan as yang akan dibuat roll. As tersebut terbuat dari besi dengan ukuran sesuai dengan permintaan konsumen. Sebelum di cor dengan karet, as tersebut dibersihkan dari bekas karet yang menempel dan dibuat agak kasar supaya daya rekat besi kuat. Setelah as siap kemudian lembaran karet dipotong memanjang dan dibalutkan pada besi yang telah diberi lem. Potongan karet kita balutkan sehingga membentuk sebuah gulungan dengan ukuran sesuai dengan permintaan konsumen. Setelah itu roll ditutup dengan karet ban dengan cara dililitkan, gunanya untuk memadatkan gulungan karet tadi. Setelah gulungan siap, maka roll tadi siap untuk dioven.

#### 4.5.3. Proses Oven

Gulungan karet yang sudah siap dimasukkan kedalam mesin oven untuk dimasak. Dalam proses ini dibutuhkan waktu

kurang lebih 12 jam dan suhu kurang lebih 100 derajat. Proses oven ini berguna untuk menyatukan gulungan agar menjadi halus.

#### 4.5.4. Proses Finishing

Setelah roll selesai dioven, roll diuapkan hingga dingin kemudian balutan karet ban dilepas dan diratakan ( step ) hingga halus dan sesuai dengan permintaan konsumen.



## BAB V

### ANALISA DATA

#### 5.1. Analisa Data

Setelah mengumpulkan semua data baik data internal maupun eksternal perusahaan, tahap selanjutnya adalah tahap analisa data, yaitu dengan memanfaatkan semua data tersebut dalam model-model perumusan strategi. Untuk memperoleh analisis yang lebih lengkap dan akurat. Maka penulis menggunakan dua model sekaligus, yaitu model matrik GE/BC Kinsey atau bisa disebut juga Matrik Daya Tarik Industri, yang bertujuan untuk mengetahui posisi perusahaan saat ini serta menggunakan Matrik SWOT, yang bertujuan untuk mengetahui atau menentukan alternatif strategi yang akan dijalankan/diambil perusahaan baik program jangka pendek maupun jangka panjang.

#### 5.1.1. Faktor-faktor yang Menentukan Matrik Daya Tarik Industri

Dalam matrik daya tarik industri ini, penulis berusaha untuk menggambarkan posisi perusahaan saat ini. Setelah dilakukan pengambilan data dengan metode pengambilan data yang telah ditentukan, didapat nilai dari variabel yang mempengaruhi daya tarik industri, diantaranya ditunjukkan dalam tabel di bawah ini:

Tabel 5.1

## Nilai Tertimbang Faktor Daya Tarik Industri

Faktor Daya Tarik Industri (1)	Bobot (2)	Nilai (3)	Nilai Tertimbang (4)
Situasi Ekonomi	0,40	5	2
Konsumen	0,10	5	0,5
Perkembangan Tehnologi	0,10	2	0,2
Pesaing	0,40	2	0,8
Total	100		3,5

Setelah mengetahui besarnya faktor-faktor yang mempengaruhi daya tarik industri, maka langkah selanjutnya adalah menghitung besarnya faktor-faktor yang mempengaruhi kekuatan bisnis. Kekuatan bisnis akan berbeda dengan kekuatan yang dimiliki oleh perusahaan lain. Sedangkan untuk besarnya faktor kekuatan bisnis ditunjukkan oleh tabel di bawah ini.

Tabel 5.2  
 Nilai Tertimbang Faktor Kekuatan Bisnis  
 CV. wahana Sakti Tahun 2001

Faktor Kekuatan Bisnis ( 1 )	Bobot ( 2 )	Nilai ( 3 )	Nilai Tertimbang ( 2 x 3 ) ( 4 )
Harga Barang	0,33	4	1,32
Kekuatan produk	0,13	5	0,65
Komposisi bahan	0,13	5	0,65
Variasi produk	0,05	5	0,25
Citra produk	0,13	5	0,65
Promosi	0,17	4	0,68
Distribusi	0,07	5	0,35
Total	100		4,55

Tabel .53  
 Nilai Tertimbang Faktor Kekuatan Bisnis  
 CV. Sentral Rubber Industri

Faktor kekuatan Bisnis ( 1 )	Bobot ( 2 )	Nilai ( 3 )	Nilai tertimbang (2x3) ( 4 )
Harga barang	0,29	5	1,45
Kekuatan produk	0,10	4	0,40
Komposisi bahan	0,15	4	0,60
Variasi produk	0,10	4	0,40
Citra produk	0,05	4	0,20
Promosi	0,22	3	0,66
Distribusi	0,07	2	0,14
Total	100		3,85



Tabel 5.3

**Nilai Tertimbang Faktor Kekuatan Bisnis**

**CV. Sentral Rubber Industri**

Faktor kekuatan Bisnis ( 1 )	Bobot ( 2 )	Nibi ( 3 )	Nilai tertimbang (2x3) ( 4 )
Harga barang	0,29	5	1,45
Kekuatan produk	0,10	4	0,40
Komposisi bahan	0,15	4	0,60
Variasi produk	0,10	4	0,40
Citra produk	0,05	4	0,20
Promosi	0,22	3	0,66
Distribusi	0,07	2	0,14
Total	100		3,85

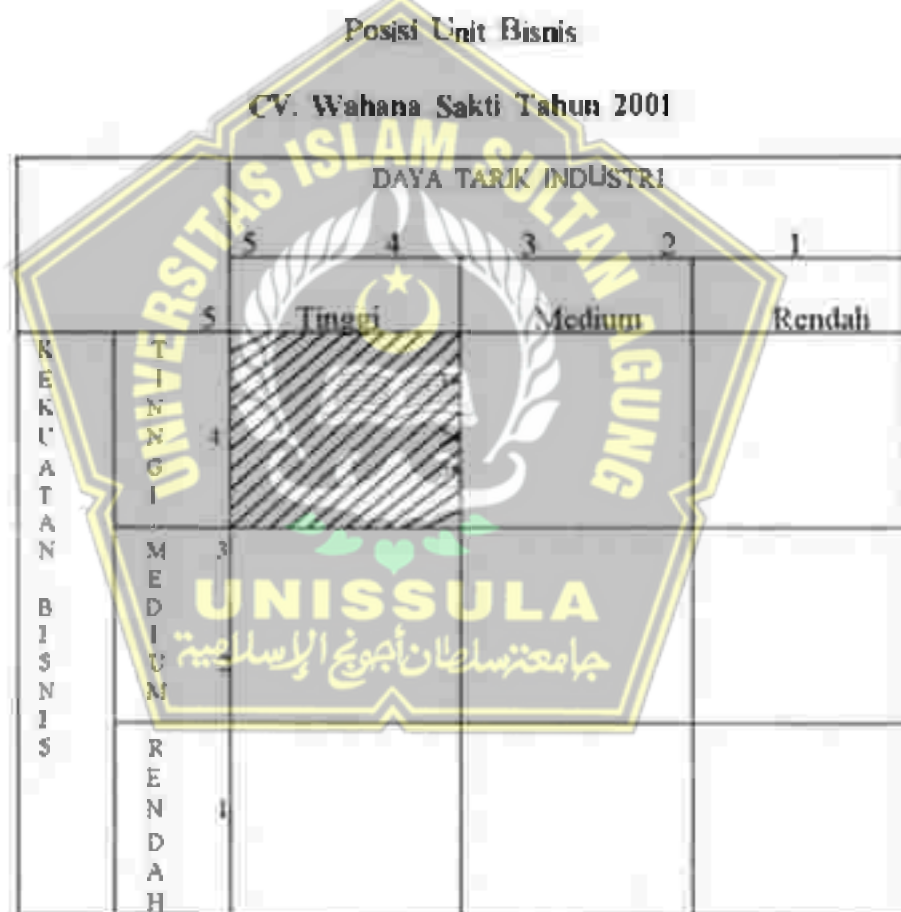
Besarnya nilai tertimbang yang berada dalam tabel, baik faktor daya tarik industri maupun faktor kekuatan bisnis diatas adalah berdasarkan hasil perhitungan melalui questioner yang diberikan kepada manajer pemasaran ( hasil perhitungan terlampir ).

Setelah nilai tertimbang antara variabel internal dan variabel eksternal diperoleh, langkah berikutnya yang perlu dilakukan adalah menentukan posisi unit bisnis CV. Wahana Sakti. Tahapan ini merupakan tahapan sederhana, yaitu hanya ( secara konseptual ) menggabungkan kedua nilai tertimbang yang telah diperoleh dengan meletakkan pada

sumbu yang tepat. Nilai variabel eksternal diletakkan pada sumbu horisontal, sedangkan nilai variabel internal diletakkan pada sumbu vertikal.

Berdasarkan nilai yang telah diperoleh dari hasil perhitungan diatas maka posisi bisnis unit usaha CV. Wahana Sakti pada bulan Juni 2001 ditunjukkan pada gambar di bawah ini:

Gambar 5.1



Keterangan :

1. Nomor 1 menunjukkan posisi unit bisnis CV. Wahana Sakti
2. Nomor 2 Menunjukkan posisi unit bisnis CV. Sentral Rubber Industri
3. Nomor 3 menunjukkan posisi unit bisnis CV. Kharisma

Dari matrik daya tarik industri diatas terlihat bahwa posisi bisnis CV. Wahana Sakti terletak pada kombinasi antara kekuatan bisnis yang tinggi dengan daya tarik industri yang tinggi pula, sehingga dari hasil analisa posisi tersebut dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Adanya peluang untuk berkembang, yang dalam hal ini dapat dilakukan dengan cara ekspansi perusahaan, diluar cabang yang telah dimiliki saat ini.
2. Adanya dominasi akan penjualan roll karet oleh CV. Wahana Sakti di wilayah Semarang, sehingga dari keberadaan penjualan roll karet yang lain hampir tidak mempengaruhi tingkat penjualan.
3. CV. Wahana Sakti dapat melakukan investasi yang maksimal, untuk menambah kekuatan perusahaan, seperti penambahan kualitas produksi serta menambah frekuensi kegiatan promosi baik melalui pemasaran ataupun media cetak.

Keberhasilan CV. Wahana Sakti dalam menguasai pangsa pasar ( market share ) dengan memanfaatkan keunggulan bersaing yaitu price leadership, keunggulan pelayanan kepada konsumen serta kualitas produk yang ditawarkan menyebabkan CV. Wahana Sakti mengalami peningkatan di dalam penjualan.

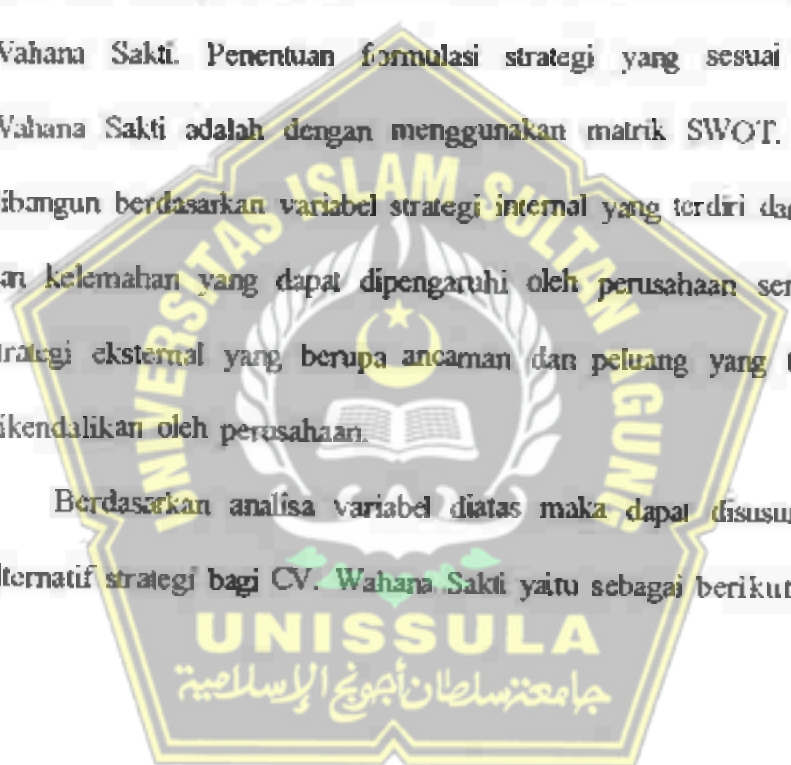
Namun demikian, untuk tetap memperoleh pangsa pasar yang lebih besar, CV. Wahana Sakti sebaiknya melakukan strategi integrasi horisontal, yaitu dengan cara memperluas lini produk yang dijual serta

memperluas saluran distribusi ke wilayah-wilayah yang potensial lainnya secara intensif.

## 5.2. Penyusunan Formula Strategi

Setelah variabel-variabel strategi ditentukan langkah selanjutnya yang akan ditempuh adalah dengan membuat formulasi strategi bagi CV. Wahana Sakti. Penentuan formulasi strategi yang sesuai bagi CV. Wahana Sakti adalah dengan menggunakan matrik SWOT. Matrik ini dibangun berdasarkan variabel strategi internal yang terdiri dari kekuatan dan kelemahan yang dapat dipengaruhi oleh perusahaan serta variabel strategi eksternal yang berupa ancaman dan peluang yang tidak dapat dikendalikan oleh perusahaan.

Berdasarkan analisa variabel diatas maka dapat disusun berbagai alternatif strategi bagi CV. Wahana Sakti yaitu sebagai berikut:



Tabel 5.4

## Penentuan Strategi

	<p><b>Strengths (S)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Saluran distribusi yang luas</li> <li>2. Pelaksanaan promosi secara kontinyu dan berkala</li> <li>3. Kegiatan promosi di media cetak dan media elektronik</li> <li>4. Kualitas produk yang bagus</li> <li>5. Kualitas SDM yang tinggi</li> </ol>	<p><b>Weaknesses (W)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penetapan harga yang lebih tinggi</li> </ol>
<p><b>Opportunities (O)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Adanya kebutuhan dari konsumen akan roll yang relatif tinggi</li> <li>2. Adanya kenaikan tingkat produksi konsumen</li> </ol>	<p><b>S-OStrategi</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pertumbuhan pasar yang cukup tinggi perusahaan diharapkan terus membuka cabang diluar kota</li> <li>2. Pemanfaatan teknologi tinggi baik untuk promosi maupun dalam Pelayanan penjualan.</li> </ol>	<p><b>W-OStrategi</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Perurunan harga (tetapi masih memaksimalkan laba dengan tujuan untuk Meningkatkan penjualan, dengan tetap menjaga kualitas barang yang dijual.</li> </ol>
<p><b>Treats (T)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ancaman dari industri sejenis</li> <li>2. Ancaman dari pendatang baru dengan harga yang lebih murah.</li> </ol>	<p><b>S-TStrategi</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Perluasan produk yang dijual</li> <li>2. Kegiatan promosi yang tinggi dengan tetap meyakinkan Konsumen akan kualitas produk yang dijual.</li> </ol>	<p><b>W-TStrategi</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Apabila perusahaan tetap menawarkan harga yang tinggi baik kontan maupun tempo maka untuk meningkatkan penjualan perusahaan dapat menambah jangka waktu pemberian tempo.</li> </ol>

#### a. Strengths- Opportunities Strategy

Strategi ini merupakan strategi yang menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk menangkap peluang yang ada. Pada saat ini CV. Wahana Sakti dapat menggunakan strategi tersebut, diantaranya dengan melakukan:

1. Pembukaan cabang di wilayah lain. Pertumbuhan pasar yang cukup tinggi, perusahaan diharapkan terus membuka cabang di luar kota. Hal ini dilakukan dengan cara melakukan ekspansi ke daerah atau wilayah yang belum terdapat cabangnya, tetapi mempunyai daya beli yang cukup tinggi akan kebutuhan roll karet.
2. Pemanfaatan teknologi tinggi baik untuk promosi maupun dalam pelayanan penjualan. Pemanfaatan teknologi ini dapat berupa komputerisasi akan pembayaran yang dapat dilakukan pada cabang-cabang dengan system on-line, sehingga dari keberadaan tersebut lebih memudahkan konsumen akan hal pembayaran secara transfer, yang selama ini dilakukan secara sentralisasi di kantor pusat yaitu Jl Sawah Besar IX No. 89 Semarang.

#### b. Weaknesses-Opportunities Strategy

Strategi weaknesses-opportunities merupakan suatu strategi yang meminimalkan kelemahan untuk menangkap peluang. Kelemahan yang ada dalam suatu perusahaan harus dapat ditekan serendah mungkin, karena hal ini akan menjadikan penghambat bagi



tercapainya tujuan perusahaan yang diumumkan sejak awal. Meskipun kelemahan ini tidak dapat dihilangkan tetapi perusahaan dapat meminimalkannya dengan cara terus-menerus melakukan koreksi terhadap kegiatan perusahaan sehari-hari. Sedangkan kelemahan yang ada pada CV, Wahana Sakti adalah rendahnya kualitas, sehingga sangat mempengaruhi tingkat penjualan. Sedangkan strategi yang dapat dilakukan adalah dengan meningkatkan kualitas barang yang dijual sehingga dapat memperbaiki standar harga. Dengan perbaikan kualitas barang yang dihasilkan diharapkan CV, Wahana Sakti dapat meningkatkan penjualan meskipun dengan harga yang sedikit lebih mahal. Perbaikan kualitas tersebut juga dapat menarik konsumen untuk berpaling dari perusahaan lain.

#### c. Strenghts-Treats Strategy

Strategi strenghts-treats merupakan bentuk strategi yang berusaha untuk memaksimalkan kekuatan yang ada di perusahaan untuk dapat mengurangi ancaman yang datang dari luar perusahaan.

Ancaman dalam hal ini adalah bentuk ancaman yang tidak dapat diantisipasi oleh perusahaan tetapi dapat dikurangi dengan menggunakan kekuatan internal perusahaan. Bentuk ancaman ini berupa perusahaan serupa yang menawarkan harga lebih rendah. Sedangkan strategi yang dapat dilakukan adalah :

1. Perluasan produk yang dijual oleh CV. Wahana Sakti. Penambahan jenis produk yang dijual diharapkan dapat menambah alternatif pemilihan, sehingga dapat memenuhi keinginan konsumen maupun pelanggan. Perluasan produk ini tidak hanya dilakukan di pusat tetapi dapat dilakukan di seluruh cabang.

2. Kegiatan promosi yang unggul. Promosi terhadap roll karet harus tetap dilakukan atau ditingkatkan frekuensinya. Hal ini bertujuan untuk tetap memberikan informasi tentang produk yang dihasilkan dengan alternatif harga serta tetap meyakinkan konsumen akan kualitas produk yang dihasilkan. Promosi ini dapat dilakukan pada media cetak ataupun dengan mendatangi para konsumen secara langsung dan membagikan brosur.

#### d. Weaknesses-Treats Strategy

Strategi ini merupakan strategi yang sulit untuk dapat diterapkan dalam perusahaan, karena perusahaan menghadapi dua kendala sekaligus, yaitu perusahaan mencoba mengurangi kelemahan yang ada pada perusahaan, tetapi disatu sisi perusahaan menghadapi ancaman yang ada. Hal tersebut merupakan situasi yang tidak menguntungkan bagi perusahaan. Kelemahan CV. Wahana Sakti adalah tingkat kualitas sedangkan ancaman yang dihadapi adalah kenaikan harga bahan pokok dan berdirinya perusahaan lain dengan tingkat harga yang rendah.

Sehingga apabila perusahaan akan meningkatkan kualitas maka hal tersebut harus disertai dengan kenaikan harga barang dimana harga tersebut harus berada dibawah harga perusahaan lain. Apabila hal tersebut berdampak positif terhadap penjualan maka dapat terus dilanjutkan tetapi jika sebaliknya maka perusahaan harus mencari alternatif lain.

Setelah dilakukan analisa mengenai berbagai kombinasi strategi melalui SWOT, maka langkah selanjutnya adalah menentukan alternatif strategi serta kebijakan pengambilan strategi yang memungkinkan untuk dijalankan oleh perusahaan, yang dalam hal ini adalah CV. Wahana Sakti.

#### A. Alternatif Strategi

Alternatif strategi yang memungkinkan untuk dijalankan oleh CV. Wahana Sakti adalah:

- a. Efisiensi biaya. Dengan cara mengurangi atau menutup pos-pos pada neraca yang tidak memberikan kontribusi yang positif.
- b. Diversifikasi produk. Dengan menambah alternatif produk yang dijual oleh perusahaan.
- c. Penerapan teknologi baru. Penerapan ini dapat dilakukan pada pembayaran secara desentralisasi dan secara komputerisasi di seluruh cabang secara on-line.

- d. Perbaiki kualitas produk. Perbaikan ini bertujuan untuk meningkatkan penjualan perusahaan.

### B. Kebijakan Strategi

Kebijakan strategi ini merupakan kebijakan yang dapat diambil oleh perusahaan yang disesuaikan dengan kekuatan internal perusahaan yang dimiliki. Sehingga dari kekuatan ini kebijakan akan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Diantara kebijakan yang dapat diambil adalah sebagai berikut :

- a. Diversifikasi produk CV. Wahana Sakti saat ini dapat menambah produk yang ditawarkan dengan jenis lain yang banyak dibutuhkan di pasaran yang dapat dijadikan output bagi perusahaan.
- b. Komputerisasi secara on-line. Hal ini dapat diterapkan oleh CV. Wahana Sakti saat ini, walaupun membutuhkan dana yang cukup besar tetapi mempunyai dampak yang positif terhadap kelancaran pembayaran konsumen.
- c. Perbaiki kualitas. Perbaikan ini dapat memberikan kontribusi yang positif terhadap tingkat penjualan.

Berdasarkan analisa yang telah dilakukan, maka CV. Wahana Sakti saat ini menduduki posisi yang tinggi. Untuk tetap mempertahankan pada posisi pemimpin pasar maka CV. Wahana Sakti harus terus mampu untuk terus mengembangkan program perusahaan baik dalam jangka

pendek maupun jangka panjang. Program disini bertujuan untuk mencapai tujuan-tujuan perusahaan baik jangkapendek maupounjangka panjang yang diterapkan melalui strategi-strategi yang telah ditetapkan oleh CV. Wahana Sakti.

Program strategi CV. Wahana Sakti dalam jangka pendek adalah:

1. Perencanaan ekspansi perusahaan ke wilayah yang belum terdapat cabang, tetapi mempunyai daya beli yang tinggi akan roll karet.
2. Memperbaiki kualitas produk yang dijual, dengan cara melakukan pengontrolan terhadap proses produksi yang akan dijadikan output bagi perusahaan.
3. Menerapkan kebijakan harga yang bersaing dengan harga lain.
4. Melakukan sistem pengendalian kegiatan perusahaan secara komputerisasi yang terbaru, untuk melakukan kegiatan pembayaran maupun pelaksanaan kegiatan pemasaran.
5. Secara terus menerus meningkatkan program pengembangan sumber daya manusia, karena hal tersebut merupakan faktor terpenting untuk pencapaian rencana strategi perusahaan.
6. Membina hubungan baik dengan pelanggan, misalnya dengan memberikan hadiah untuk pelanggan yang mempunyai kelancaran dalam hal pembayaran.
7. Pengadaan program promosi baik di media cetak maupun media elektronik yang dapat meningkatkan penjualan.



Selangkan untuk program jangka panjang, CV. Wahana Sakti dapat melakukan:

1. Pemantauan perkembangan teknologi mengenai jenis produk, selera konsumen serta persaingan dalam pasar penjualan.
2. Pemahaman serta pemantauan perkembangan, kebutuhan serta kecenderungan perilaku konsumen.
3. Secara terus menerus melakukan kerjasama yang baik dengan pelanggan maupun calon pelanggan di masing-masing cabang sehingga dapat menciptakan sinergi dalam menghadapi pesaing-pesaing yang ada maupun pesaing yang akan muncul.

Keseluruhan program yang telah dibuat oleh CV. Wahana Sakti harus dapat dijalankan sesuai dengan prosedur yang telah ditentukan. Program-program yang telah ditetapkan tersebut kemudian dijabarkan melalui strategi-strategi yang memungkinkan untuk dijalankan oleh perusahaan. Dalam himplementasi strategi ini terdapat tiga kegiatan yang dapat dilakukan, yaitu pelaksanaan program, penyusunan anggaran serta prosedur.

Pelaksanaan program dalam hal ini dapat berupa:

1. Peringkatan sistim informasi, yang dapat diakses oleh seluruh cabang, sehingga dapat meningkatkan efisiensi dan efektifitas dalam sisten distribusi serta pengendalian persediaan.

2. Melanjutkan program pengembangan sumber daya manusia, sehingga dapat memberikan pelayanan yang terbaik kepada konsumen maupun pelanggan.

Seluruh program yang telah dibuat tidak dapat berjalan dengan sendirinya tanpa adanya biaya untuk membiayai kelancaran pelaksanaan program tersebut. Perusahaan dalam hal ini CV. Wahana Sakti, harus dapat membuat rencana pembiayaan terlebih dahulu yang dituangkan dalam bentuk rencana anggaran perusahaan (budget). Anggaran perusahaan tersebut dapat diperoleh melalui sebagian laba yang diterima perusahaan, sehingga pos-pos dalam neraca yang tidak positif dapat dilalangkan atau diinvestasikan secara maksimal dengan cara penanaman investasi melalui program-program yang telah ditetapkan sebelumnya.

Selanjutnya langkah yang terakhir adalah penerapan prosedur oleh pimpinan perusahaan yang dapat menunjang kelancaran pelaksanaan program yang telah disusun sebelumnya. Sedangkan prosedur tersebut hendaknya memuat :

1. Penjelasan struktur kerja masing-masing karyawan berikut penjelasan tanggung serta wewenang masing-masing karyawan.
2. Penjelasan mengenai jalur-jalur yang harus dilalui oleh karyawan di dalam melakukan berbagai aktivitas kerja.

Semua rencana strategis yang telah dibuat melalui program-program yang telah ditetapkan sebelumnya tersebut akan berjalan dengan



baik apabila dilaksanakan sesuai dengan anggaran dan prosedur yang telah ditetapkan.

Planning, Organizing serta Actuating dalam penetapan kebijakan strategi bagi CV. Wahana Sakti telah ditetapkan diatas dengan menggunakan analisis SWOT serta analisis posisi dengan menggunakan matrik GE-Mc Kirsey, maka langkah terakhir yang harus dilakukan manajemen dalam fungsi manajemen adalah controlling (pengawasan).

Pengawasan tersebut dilakukan untuk mengetahui apakah program-program yang diterapkan melalui strategi-strategi yang telah ditetapkan dapat berjalan sesuai dengan tujuan perusahaan yang hendak dicapai. Tindakan pengawasan ini harus dapat dilakukan secara kontinyu, dan apabila terdapat penyimpangan dalam pelaksanaan program atau strategi maka manajemen harus cepat melakukan tindakan pencegahan atau perbaikan. Sedangkan tujuan perusahaan akan tercapai apabila strategi dilaksanakan sesuai dengan apa yang telah diformulasikan melalui program sebelumnya.

## BAB VI

### KE SIMPULAN DAN SARAN

#### 6.1. Kesimpulan

Dari analisis secara keseluruhan CV. Wahana Sakti merupakan perusahaan yang dapat dikatakan sukses dalam bisnis produksi roll karet.

Hal tersebut dapat ditunjukkan dalam:

1. CV. Wahana Sakti terletak dalam posisi unit bisnis dalam kombinasi antara daya tarik industri yang tinggi dengan kekuatan perusahaan yang juga berada pada posisi tinggi.
2. CV. Wahana Sakti juga didukung oleh kekuatan internal perusahaan yang baik, serta kualitas sumber daya manusia yang tinggi, pelayanan yang memuaskan konsumen, perluasan distribusi serta harga yang masing dibawah rata-rata.

Pada masa sekarang ini dan masa yang akan datang CV. Wahana Sakti akan menghadapi ancaman yang sangat besar, terutama dari perusahaan dengan produk serupa.

Secara tidak langsung, hal tersebut akan mempunyai dampak terhadap penjualan roll karet, oleh karena itu, untuk menghadapi persaingan global, CV. Wahana Sakti harus lebih agresif dalam merebut konsumen untuk mempertahankan market share yang telah diraih selama ini. Strategi-strategi yang dapat diterapkan adalah strategi integrasi horisontal ( yaitu, suatu kegiatan untuk memperluas perusahaan dengan

cara membangun di lokasi lain dan meningkatkan jenis produk dan jasa ), efisiensi biaya, pemanfaatan teknologi terbaru untuk mengendalikan kegiatan perusahaan. Semua hal yang telah dan akan dilakukan oleh CV. Wahana Sakti harus diarahkan untuk mendapatkan kepuasan dari pelanggan maupun calon pelanggan, dimana hal tersebut mempunyai titik puncak yaitu mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan.

## 6.2. Saran

Apabila melihat lebih jauh mengenai perkembangan pemasaran yang semakin mendunia, dimana semua produk dan jasa dari semua negara dapat masuk ke suatu negara dengan bebas, maka untuk menghadapi persaingan yang semakin kompetitif khususnya di industri roll karet, CV. Wahana Sakti dapat melakukan kebijakan sebagai berikut :

1. Menetapkan kebijakan akan ekspansi perusahaan ke daerah-daerah, dengan tujuan dasar untuk meningkatkan penjualan produk serta untuk mempertahankan market share yang tinggi.
2. Menambah lini produk yang sudah ada. Hal ini dimaksudkan untuk menambah alternatif konsumen dalam pemilihan produk untuk memaksimalkan kepuasan konsumen.
3. Tetap menjaga hubungan baik dengan pelanggan serta menetapkan kebijaksanaan dalam hal promosi. Hal ini dapat dilakukan dengan meningkatkan frekuensi promosi.

Hal tersebut diatas kiranya dapat dijadikan masukan bagi manajemen CV. Wahana Sakti untuk tetap mempertahankan posisi unit bisnis pada segmen produksi roll karet untuk menghadapi persaingan serta kebijakan strategi pemasaran yang digunakan untuk pencapaian tujuan CV. Wahana Sakti.



## DAFTAR PUSTAKA

Kotler Philip, "Manajemen Pemasaran", Buku Satu, Edisi Kedelapan, Salemba Empat, Jakarta, 1995

Kotler Philip, "Manajemen Pemasaran", Buku Dua, Edisi Kedelapan, Salemba Empat, Jakarta, 1995

Rangkuti Fredy, "Analisa SWOT, Teknik Membedah Kasus Bisnis", Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, 1998

Rangkuti Fredy, "Riset Pemasaran", Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, 1997

Supriatno J, "Metode Riset", Edisi Kelima, Rineka Cipta, Jakarta, 1991

Sri Wahyudi Agustinus, "Manajemen Strategi", Bina Rupa Aksara, Jakarta, 1995

Suwarsono, "Manajemen Strategik", Edisi Revisi, UPP AMP YKPN, Yogyakarta, 1996



**FAKULTAS EKONOMI**  
**UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG**  
**SEMARANG**

## **I. PENGANTAR**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui posisi perusahaan dalam menghadapi persaingan dari Perusahaan karet roll yang lain serta bagaimana menyusun strategi pemasaran yang tepat bagi perusahaan untuk saat ini dan masa yang akan datang.

Demikian tercapainya penelitian ini maka penulis memohon kesediaan Bapak/Ibu untuk mengisi formulir daftar pertanyaan yang telah penulis sediakan dibawah ini. Sesudah dan sebelumnya penulis menyampaikan rasa terima kasih atas waktu yang diberikan untuk memberikan jawaban dalam angket ini, serta rasa maaf dari penulis apabila ada pertanyaan-pertanyaan yang tidak berkenan di hati Bapak/Ibu sekalian.

## **II. PEJUNJUK PENGISIAN**

Dalam angket terdiri dari dua bagian :

### **1. Bagian Pertama**

Bagian ini berisi mengenai gambaran umum perusahaan yang nantinya dapat dilakukan dengan metode wawancara dengan staff perusahaan yang berwenang memberikan penjelasan.

### **2. Bagian kedua**



Pada bagian ini berisi pertanyaan-pertanyaan yang merupakan faktor-faktor kunci dari penelitian, serta untuk menjawabnya hanya dengan membubuhkan tanda "V" pada kolom jawaban yang dianggap paling benar.

- A Sangat berpengaruh sekali, jika mempunyai dampak yang sangat besar terhadap tingkat penjualan.
- B Sangat berpengaruh, jika mempunyai dampak yang cukup besar atau besar atau besar terhadap tingkat penjualan.
- C Normal, jika mempunyai dampak yang normal terhadap volume penjualan.
- D Tidak berpengaruh, jika tidak mempunyai dampak yang cukup besar atau besar terhadap tingkat penjualan.
- E Sangat tidak berpengaruh, jika tidak mempunyai dampak sama sekali terhadap tingkat penjualan.

### III. DAFTAR PERTANYAAN

Daftar pertanyaan di bawah ini merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi kekuatan internal perusahaan dan faktor-faktor daya tarik industri yang berupa faktor eksternal perusahaan.

#### BAGIAN PERTAMA:

##### 1. Gambaran Umum Perusahaan

Dalam gambaran umum mengenai lokasi perusahaan yang akan dijadikan penelitian, ada beberapa pertanyaan yang mendasar diantaranya :

- a Bagaimana sejarah berdirinya perusahaan ini ( tahun dan bulan ) serta bagaimana perkembangannya sampai sekarang ?

- b. Bagaimana struktur organisasi perusahaan ( terlepas dan nama yang menduduki jabatan tersebut ) dan apa tugas pokok yang dilakukan dan masing-masing jabatan tersebut ?
- c. Berapa jangka waktu maksimal yang diberikan dalam pemberian kredit ?
- d. Berapa cabang yang dimiliki saat ini, dan dimana tempatnya ?

### BAGIAN KEDUA

No	KETERANGAN	A	B	C	D	E
	<p><b>A. Produk</b></p> <p>1. Menurut anda, apakah kekuatan produk berpengaruh terhadap tingkat penjualan ?</p> <p>2. Menurut anda, apakah komposisi bahan berpengaruh terhadap tingkat penjualan ?</p> <p>3. Menurut anda, apakah variasi jenis roll karet berpengaruh terhadap tingkat penjualan ?</p> <p>4. Menurut anda, apakah citra produk berpengaruh terhadap tingkat penjualan ?</p> <p><b>B. Saluran Distribusi</b></p> <p>5. Menurut anda, apakah cabang yang ada mempengaruhi tingkat penjualan ?</p>					

**C. Harga**

6. Menurut anda, apakah harga kontan rata-rata di atas pesang mempengaruhi tingkat penjualan ?
7. Menurut anda, apakah fasilitas kredit yang diberikan berpengaruh terhadap tingkat penjualan ?
8. Menurut anda, apakah fasilitas tempo yang diberikan selama 1 bulan berpengaruh terhadap tingkat penjualan ?

**D. Promosi**

9. Menurut anda, apakah promosi yang dilakukan melalui media cetak mempengaruhi tingkat penjualan ?
10. Menurut anda, apakah promosi yang dilakukan secara langsung berpengaruh terhadap tingkat penjualan ?

**A. Situasi Ekonomi**

11. Menurut anda, apakah penurunan nilai tukar rupiah terhadap dollar AS berpengaruh terhadap kegiatan pemasaran ?

12. Menurut anda, apakah penurunan nilai tukar rupiah terhadap dollar AS berpengaruh terhadap tingkat penjualan ?

13. Menurut anda, apakah inflasi yang terjadi di Semarang berpengaruh terhadap turunnya tingkat penjualan ?

14. Menurut anda, apakah suku bunga yang tinggi berpengaruh terhadap tingkat penjualan ?

**B. Perkembangan Tehnologi**

15. Menurut anda, apakah mesin baru yang diterapkan pada jenis produk baru berpengaruh terhadap tingkat penjualan ?

**C. Konsumen**

16. Menurut anda, apakah penambahan penduduk kota Semarang mempengaruhi tingkat penjualan ?

17. Menurut anda, apakah kenaikan pendapatan perkapita di Semarang berpengaruh terhadap tingkat penjualan ?

**D. Pesaing**

- |  |   |  |  |  |
|--|---|--|--|--|
|  | <p>18. Menurut anda, apakah adanya pesaing utama dari perusahaan serupa mempengaruhi tingkat penjualan ?</p> <p>19. Menurut anda, apakah munculnya perusahaan serupa berpengaruh terhadap tingkat penjualan ?</p> |  |  |  |
|--|---|--|--|--|



## PROSEDUR PERHITUNGAN QUESTIONER

### VARIABEL INTERNAL :

$$5+5+2+5+3+5+4+4+3+4 = 40$$

Kekuatan Produk:

$$\frac{5}{40} = 0,13$$

Komposisi Bahan :

$$\frac{5}{40} = 0,13$$

Variasi Produk:

$$\frac{2}{40} = 0,05$$

Citra Produk:

$$\frac{5}{40} = 0,13$$

Distribusi:

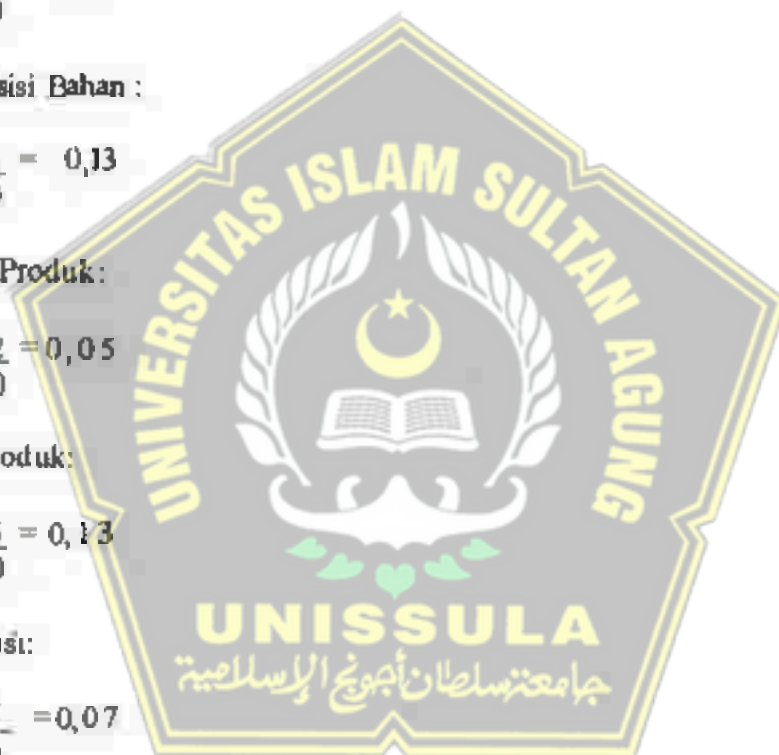
$$\frac{3}{40} = 0,07$$

Harga:

$$\frac{5 + 4 + 4}{40} = 0,33$$

Promosi:

$$\frac{3 + 4}{40} = 0,17$$





VARIABEL EKSTERNAL:

$$2+3+2+1+2+1 +1+4+4 = 20$$

## Situasi Ekonomi :

$$\frac{2+3+2+1}{20} = 0,40$$

## Perkembangan Tehnologi:

$$\frac{2}{20} = 0,10$$

## Konsumen :

$$\frac{1+1}{20} = 0,10$$

## Pesaing:

$$\frac{4+4}{20} = 0,40$$





**CV. WAHANA SAKTI Rubber Roller**

**PERDAGANGAN UMUM - TEKNIKAL - ELEKTRIKAL - RUBBER ROLLERS**

**RUBBER CAUPLE - RUBBER PAKING - ELEKTRO**

**FACTORY : J. Sawah Besar Raya IX Kaligawe Telp. (024) 582520 Semarang 50111**

**OFFICE : J. Cimanuk VI/50 Telp. (024) 545010 Semarang 50126**

**BANKERS : BBD, BNI 46, BRI**

## SURAT KETERANGAN

Yang bertanda tangan di bawah ini menerangkan bahwa:

**Nama : RACHMAT TRIHARTANTO**

**Alamat : J. Gemilang VI/ B. 13 Perum Banjar Permai Magelang**

**lembaga : Universitas Islam Sultan Agung Semarang**

Telah melaksanakan penelitian dalam rangka menyelesaikan tugas akhir studi di CV. Wahana Sakti yang beralamatkan di Jl. Sawah Besar IX No. 89 Semarang.

Selama penelitian yang berlangsung mulai tanggal 20 Juni 2001 sampai dengan 30 Juni 2001, yang bersangkutan melaksanakannya dengan baik dan bertanggung jawab.

Demikian surat keterangan ini kami buat agar dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Semarang, 2 Juli 2001

CV. Wahana Sakti

