



**ANALISIS STRATEGI PEMASARAN
PADA PRODUK *PACKING BOX*
(Studi Kasus : CV. Rahayu Putra)**

Skripsi

Dibuat Oleh :

Iqbal Ibrahim Apandi
021115386

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS PAKUAN
BOGOR**

JANUARI 2021

**ANALISIS STRATEGI PEMASARAN
PADA PRODUK *PACKING BOX*
(Studi Kasus: CV. Rahayu Putra)**

Skripsi

Diajukan sebagai salah satu syarat dalam mencapai gelar Sarjana
Manajemen Program Studi Manajemen pada Fakultas Ekonomi
Universitas Pakuan Bogor

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi

Ketua Program Studi Manajemen,

(Dr. Hendro Sasongko, Ak., MM., CA)

(Prof. Dr. Yohanes Indrayono, Ak, MM, CA)

**ANALISIS STRATEGI PEMASARAN
PADA PRODUK *PACKING BOX*
(Studi Kasus: CV Rahayu Putra)**

Skripsi

Telah disidangkan dan dinyatakan lulus
Pada hari Rabu, tanggal 27 Januari 2021

Iqbal Ibrahim Apandi
021115386

Menyetujui,
Ketua Penguji Sidang,



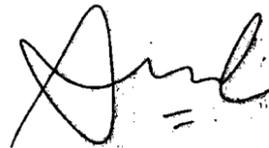
(Dra. Hj. Sri Hartini MM)

Ketua Komisi Pembimbing



(Yetty Husnul Hayati, SE., MM)

Anggota Komisi Pembimbing



(Arie Wibowo Irawan, S.P., MM)

NOMOR : 73/KEP/REK/IX/2020
TENTANG : PERNYATAAN MENGENAI SKRIPSI DAN SUMBER INFORMASI SERTA PELIMPAHAN KEKAYAAN INTELEKTUAL DI UNIVERSITAS PAKUAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Iqbal Ibrahim Apandi

NPM : 0211 15 386

Judul Skripsi : Analisis Strategi Pemasaran pada Produk *Packing Box* (Studi Kasus: Cv Rahayu Putra)

Dengan ini saya menyatakan bahwa Paten dan Hak Cipta dari produk skripsi di atas adalah benar karya saya dengan arahan dari komisi pembimbing dan belum diajukan dalam bentuk apapun kepada perguruan tinggi manapun.

Sumber informasi yang berasal atau dikutip dari karya yang diterbitkan maupun tidak diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam Daftar Pustaka di bagian akhir skripsi ini.

Dengan ini saya melimpahkan Paten, Hak Cipta dari karya tulis saya kepada Universitas Pakuan.

Bogor, Januari 2021



Iqbal Ibrahim Apandi
0211 15 386

© Hak Cipta milik Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan, tahun 2021

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan atau menyebutkan sumbernya. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik, atau tinjauan suatu masalah, dan pengutipan tersebut tidak merugikan kepentingan Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan.

Dilarang mengumumkan dan atau memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis dalam bentuk apapun tanpa seizin Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan.

ABSTRAK

IQBAL IBRAHIM APANDI. 021115386. Analisis Strategi Pemasaran pada Produk *Packing Box* (Studi Kasus: Cv Rahayu Putra). Di bawah bimbingan : YETTY HUSNUL HAYATI dan ARIE WIBOWO IRAWAN. 2021

Industri pengolahan kayu di Indonesia merupakan barometer peningkatan perekonomian nasional dan faktor kunci dalam upaya meningkatkan penerimaan Negara dari sektor kehutanan. Perusahaan CV Rahayu Putra bergerak di industri pengolahan kayu, CV Rahayu Putra adalah *Supplier* PT Asahimas Flat Glass Tbk. Produk yang dibuat oleh CV Rahayu Putra yaitu *Packing Box*. Bahan baku utama untuk membuat *Packing Box* ini adalah kayu, yang terdiri dari beberapa jenis kayu, seperti kayu Sopsi, Mahoni, Jati Putih dan Buah. Perusahaan CV Rahayu Putra untuk meningkatkan penjualan harus melakukan strategi pemasaran yang tepat agar dapat bersaing dengan pelaku usaha sejenisnya. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memperoleh data dan informasi yang diperlukan untuk mengetahui analisis strategi pemasaran pada *Packing Box* CV Rahayu Putra.

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif, . Pemilihan responden dilakukan dengan metode *purposive sampling* dengan responden bagian pemasaran dan bagian manajemen pada CV Rahayu Putra yang berjumlah 10 orang pegawai Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara dan observasi dan studi pustaka Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa hasil Analisis matriks EFE dengan total nilai 3,0859, dan matriks IFE dengan total nilai 3,4083, apabila digambar dengan matriks IE posisi perusahaan berada pada kuadran 1 yaitu *Growth and Build*. . Strategi yang cocok untuk zona ini yaitu intensif atau integrasi.

Berdasarkan matriks SWOT, strategi SO yaitu dengan menambah pekerja yang berpengalaman dalam bidang pembuatan *packing box* agar dapat mempercepat proses pembuatan *packing box* sehingga mampu memenuhi permintaan produk yang terus meningkat. Strategi WO yaitu dengan Mengelola keuangan secara efisien agar tidak mengalami keterbatasan modal karena keuntungan CV Rahayu Putra yang diperoleh dari hasil penjualan *packing box* dari PT Asahimas cukup besar.. Strategi WT yaitu Membangun gudang agar *packing box* dapat disimpan sebelum melakukan pengiriman, sehingga produk *packing box* tidak terkena hujan dan produk pun akan tetap berada dalam keadaan baik. Strategi ST yaitu melakukan pelatihan kepada pekerja yang kurang berpengalaman agar semua pekerja CV Rahayu Putra kompeten sehingga bisa bersaing dengan *supplier* lama yaitu PT Osasaha dan PT Jaya Abadi dan juga bisa bersaing dengan *competitor* baru yaitu CV Dirga Surya

Kata kunci : Strategi Pemasaran, *packing box*

KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, hidayah serta karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan proposal penelitian ini. Tanpa pertolongannya mungkin penulis belum sanggup menyelesaikannya dengan baik. Salawat dan salam terlimpah curahkan kepada baginda kita tercinta yakni Nabi Muhammad SAW.

Proposal Penelitian ini ditulis sebagai salah satu syarat guna memperoleh gelar sarjana Manajemen di Universitas Pakuan yang berjudul **“ANALISIS STRATEGI PEMASARAN PADA PRODUK *PACKING BOX* (STUDI KASUS: CV RAHAYU PUTRA).**

Penyelesaian Proposal Penelitian ini tidak lepas dari bantuan, bimbingan, doa, dukungan serta semangat dari berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis mengucapkan terimakasih kepada:

1. Kedua orang tua tercinta, yaitu kedua orang yang senantiasa selalu memberikan doa, kasih sayang dan dukungannya baik moral maupun materil tiada henti-hentinya.
2. Bapak Dr. Hendro Sasongko, AK.,MM.,CA. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan.
3. Prof. Dr. Yohanes Indrayono, Ak., MM, CA Ketua Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan.
4. Ibu Yetty Husnul Hayati SE.,MM. Selaku Ketua Komisi Pembimbing yang telah memberikan nasihat, petunjuk dan arahan pada penyusunan skripsi ini.
5. Bapak Arie Wibowo Irawan, S.P.,M.M. Selaku Anggota Komisi Pembimbing yang telah memberikan nasihat, petunjuk dan arahan pada penyusunan skripsi ini.
6. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan beserta Staff TU dan perpustakaan FE-Unpak yang telah memberikan ilmu serta membantu penulis dalam kelancaran penyusunan skripsi ini.
7. Bapak H. Pen Supendi Manap Pemilik CV. Rahayu Putra sekaligus orang tua saya yang selalu bersedia menerima saya meneliti usahanya. Terlepas dari itu semua, penulis menyadari sepenuhnya bahwa dalam skripsi ini masih banyak kekurangan baik dari segi susunan kalimat maupun tata bahasa. Oleh karena itu, penulis menerima segala kritikan maupun saran yang membangun agar penulis dapat memperbaiki skripsi ini. Semoga skripsi ini dapat diterima dengan baik dan dapat bermanfaat, serta menjadi inspirasi bagi para pembaca.
8. Saudara kandung saya yang tiada henti-hentinya memberi dukungan kepada saya.
9. Kelas J Manajemen 2015, dan sahabat-sahabat saya Muhamad Ervan Ari Seno, Zikri Nugraha , Akmal, Ikhsan, Reini, Wili dan lainnya.
10. Kekasih saya sekaligus calon istri saya Irma Qolby Mu'min yang telah memberikan dukungan moral ataupun meluangkan waktunya untuk membantu saya dalam menyusun skripsi ini.

11. Kepada semua pihak yang telah ikut membantu yang tidak dapat disebutkan namanya satu persatu.

Bogor, 28 Oktober 2020

A handwritten signature in black ink, consisting of several fluid, connected strokes that are difficult to decipher as a specific name.

Penulis

DAFTAR ISI

	halaman
ABSTRAK	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Penelitian	1
1.2. Identifikasi dan Perumusan Masalah	4
1.2.1. Identifikasi Masalah	4
1.2.2. Perumusan Masalah	4
1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian	4
1.3.1. Maksud Penelitian	4
1.3.2. Tujuan Penelitian	4
1.4. Kegunaan Penelitian	5
1.4.1. Kegunaan Praktis	5
1.4.2. Kegunaan Akademis	5
BAB II. TINJAUAN PUSTAKA	6
2.1 Strategi Pemasaran	6
2.2 Fungsi Strategi Pemasaran	7
2.3 Komoditas	7
2.4 Jenis-jenis <i>E-commerce</i>	8
2.5 Proses Manajemen Strategi	10
2.6 Analisis Strategi Pemasaran	11
2.7 Matriks Evaluasi Faktor Eksternal dan Matriks Evaluasi Faktor Internal	15
2.8 Analisis Situasi	17
2.9 Penelitian Terdahulu dan Kerangka Pemikiran	21
BAB III. METODE PENELITIAN	29
3.1. Jenis Penelitian	29
3.2. Objek, Unit Analisis, dan Lokasi Penelitian	29
3.3. Jenis dan Sumber Data Penelitian	30
3.4. Operasionalisasi Variabel	30
3.5. Metode Penarikan Sampel	31
3.6. Metode Pengumpulan Data	32
3.7. Metode Pengolahan dan Analisis Data	32

BAB IV. HASIL PENELITIAN & PEMBAHASAN	37
4.1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian/Hasil Pengumpulan Data	37
4.1.1. Perkembangan dan Kegiatan Usaha CV Rahayu Putra	37
4.1.2. Struktur Organisasi dan Uraian Tugas CV Rahayu Putra	37
4.2. Analisis Variable pada CV Rahayu Putra	39
4.3. Hasil Analisis pada CV Rahayu Putra	46
BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN	55
5.1. Kesimpulan	55
5.2. Saran	56
DAFTAR PUSTAKA	57
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	59
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 : Daftar <i>Supplier</i> PT Asahimas Flat Glass Tbk.....	2
Tabel 1.2 : Data Penjualan CV Rahayu Putra Periode 2016 – 2020.....	2
Table 1.3 : Data Keluhan CV Rahayu Putra Periode 2016-2019.....	3
Tabel 2.1 : Penelitian Terdahulu	21
Tabel 3.1 : Operasional Variabel	30
Tabel 3.2 : Hasil Penyusunan Matriks EFE	33
Tabel 3.3 : Hasil Penyusunan Matriks IFE	36
Table 4.1 : Jumlah penduduk Jawa Barat tahun 2010 dan 201.....	40
Table 4.2 : Daftar Petani yang bekerja sama CV Rahayu Putra.....	43
Table 4.3 : Perbandingan harga beli <i>Packing Box</i> antara PT Asahimas dan PT Mulya.....	43
Tabel 4.4 : Hasil analisis matriks <i>Eksternal Factor Evaluation</i> (EFE).....	46
Tabel 4.5 : Hasil analisis Matriks <i>Internal Factor Evaluation</i> (IFE).....	47
Tabel 4.6 : Hasil Analisis <i>Strenghts, Weaknesses, Opportunities, and Trearhs</i> .	51
Tabel 4.7 : Perhitungan Peluang dengan Matriks Space.....	53
Tabel 4.8 : Perhitungan Ancaman dengan Matriks Space.....	53
Tabel 4.9 : Perhitungan Kekuatan dengan Matriks Space.....	53
Tabel 4.10 : Perhitungan Kelemahan dengan Matriks Space.....	53

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1.1 : Produk CV Rahayu Putra	3
Gambar 2.1 : Proses Manajemen Strategik Secara Komperhensif.....	11
Gambar 2.2 : Model Lima Kekuatan Porter	14
Gambar 2.3 : Rantai Nilai.....	14
Gambar 2.4 : Penyusunan Matriks IE.....	17
Gambar 2.5 : Matriks SWOT	19
Gambar 2.6 : Matriks Space.....	20
Gambar 2.7 : Kerangka Pemikiran	28
Gambar 3.1 : Matriks IE.....	33
Gambar 4.1 : Struktur Organisasi CV Rahayu Putra.....	38
Gambar 4.2 : Kontribusi subsektor industri terhadap PDB 2018.....	40
Gambar 4.3 : Matriks IE CV Rahayu Putra.....	48
Gambar 4.4 : Matriks Space CV Rahayu Putra.....	54

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1. Lembar Persetujuan Ujian Sidang Skripsi dan Komprehensif
- Lampiran 2. Daftar Pertanyaan Wawancara
- Lampiran 3. Penilaian EFE
- Lampiran 4. Penilaian IFE

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Semakin pesatnya pertumbuhan ekonomi disegala bidang maka persaingan antara perusahaan yang berperan dalam usaha industri akan semakin tinggi, untuk mengatasi persaingan tersebut efisiensi dari perusahaan harus menjadi titik perhatian utama. Perusahaan industri dan sejenisnya dalam melaksanakan aktivitas pasti membutuhkan persediaan-persediaan seperti bahan baku dan barang setengah jadi. Industri pengolahan kayu di Indonesia merupakan barometer peningkatan perekonomian nasional dan faktor kunci dalam upaya meningkatkan penerimaan Negara dari sektor kehutanan.(Permadi, 2015)

Perusahaan CV Rahayu Putra bergerak di industri pengolahan kayu, CV Rahayu Putra adalah *Supplier* PT Asahimas Flat Glass Tbk. Produk yang dibuat oleh CV Rahayu Putra yaitu *Packing Box*. Bahan baku utama untuk membuat *Packing Box* ini adalah kayu, yang terdiri dari beberapa jenis kayu, seperti kayu Sopsi, Mahoni, Jati Putih dan Buah. Biasanya produk ini digunakan untuk mengemas kaca gedung dan kaca rumahan sebelum diterima oleh distributor dan pemakai. *Packing Box* merupakan salah satu kegiatan yang banyak dilakukan dalam suatu proses produksi. Kegiatan *Packing Box* merupakan suatu kegiatan yang cukup mudah untuk dilakukan namun tetap dibutuhkan ketelitian dan konsentrasi yang tinggi dalam pelaksanaannya. Ada tiga tahap untuk membuat produk ini, tahap pertama dari kayu mentah lalu dipotong dengan mesin benso. Tahap kedua perapihan kayu perlembar yang sudah di potong dengan mesin benso, proses ini menggunakan mesin sirkel. Lalu setelah itu kayu yang telah diolah siap untuk memasuki tahap ketiga yaitu pemantekan yang dimana kayu olahan tersebut di pantek menggunakan palu dan paku, sehingga jadilah *Packing Box*.

Ada beberapa permasalahan yang ditemukan dari perusahaan CV Rahayu Putra. Permasalahan yang terjadi adalah ketidak tersediaannya bahan baku sehingga pengiriman *packing box* jadi terlambat, karena keterlambatan itu jumlah order dikurangi sehingga terjadinya penurunan penjualan. Selain itu, kurangnya ketelitian dalam membuat produk kemasan *Packing Box* ini, misalnya, seperti paku timbul, kayu tirus dan kadar air *Packing Box* ini di atas standart penerimaan produk *Packing Box*

CV Rahayu Putra ini berlokasi di KP. Peuteuy RT 002/001. Leuwisadeng Kab. Bogor dan telah berdiri sejak tahun 2010. CV Rahayu Putra bergerak di bidang industri pengolahan kayu *Packing Box*. *Packing Box* yang dibuat oleh CV Rahayu Putra dikirim ke PT Asahimas Flat Glass Tbk, selain CV Rahayu Putra terdapat *supplier* lain yang mengirim *Packing Box*. Adapun perbedaan jumlah order tahun 2016 dan 2020 berdasarkan pesaing CV Rahayu Putra sebagai berikut:

Tabel 1.1 Daftar *Supplier* PT Asahimas Flat Glass Tbk

<i>Supplier</i>	Order	
	2016	2017-2020
PT OSASAHA	40%	40%
PT JAYA ABADI	40%	40%
CV RAHAYU PUTRA	20%	10%
CV DIRGA SURYA	-	10%

Sumber : Data sekunder CV Rahayu, 2020

Menurut tabel di atas bahwa CV Rahayu Putra pada tahun 2016 mendapatkan order 20% pertahunnya. Tetapi setelah tahun 2017 PT Asahimas Flat Glass Tbk menambah *supplier* baru sehingga pada tahun 2017 sampai 2020 hanya mendapatkan *order* 10% dari 100% permintaan pertahunnya oleh PT Asahimas Flat Glass Tbk kepada empat *suppliernya*. Terdapatnya kompetitor lain berpengaruh terhadap penurunan penjualan CV Rahayu Putra kepada PT Asahimas Flat Glass Tbk. Usaha ini berkembang pesat pada tahun 2016, yang sebelumnya Ashaimas hanya berkerja sama dengan tiga *supplier* tetapi karena CV Rahayu Putra tidak dapat memenuhi target kuantitas sehingga *supplier* Ashaimas bertambah satu yaitu CV Dirga Surya, sehingga saat ini total *supplier* PT Asahimas Flat Glass Tbk berjumlah 4 *supplier*. Sehingga setelah tahun berikutnya CV Rahayu Putra mengalami penurunan penjualan hal ini terlihat dari penjualan CV Rahayu Putra sebagai berikut:

Tabel 1.2 Data Penjualan CV Rahayu Putra Periode 2016 – 2020

Jenis Box	Tahun				
	2016	2017	2018	2019	2020
BK	424	402	393	381	311
BB	364	335	289	282	301
BKL	237	213	201	184	164
BBL	181	416	138	140	144
Total	1206	1096	1021	987	920
Target	1000	1100	1200	1300	1400
Pencapaian	120%	90%	86%	76%	66%

Sumber : Data sekunder CV Rahayu, 2020

Menurut Tabel 1.2 total pencapaian pada tahun 2016 melampaui target sebesar 120% dan pada tahun 2017 total pencapaian sebesar 90%, serta pada tahun 2018 CV Rahayu Putra mengalami penurunan pencapaian target kembali sebesar 86% dan untuk tahun 2019 CV Rahayu Putra mengalami penurunan pencapaian target yaitu 76% sedangkan pada tahun 2020 mengalami penurunan pencapaian yang drastis akibat dampak dari covid 19. Adapun daftar keluhan kemasan yang di dapat oleh peneliti pada tahun 2016-2019 sebagai berikut:

Tabel 1.3 Data Keluhan CV Rahayu Putra Periode 2016-2019

Bentuk Keluhan	Tahun				
	2016	2017	2018	2019	2020
Paku Timbul	4	7	8	9	12
Kadar Air Tinggi	7	8	9	10	10
Kayu Tirus	4	5	8	11	10
Total Keluhan	15	20	25	30	32

Sumber: Sekunder 2020

Dilihat dari tabel 1.3 total keluhan pada tahun 2016 sebesar 15 keluhan dan pada tahun 2017, 2018 dan 2019 itu mengalami peningkatan keluhan rata-rata sebesar 5 keluhan pertahunnya. Oleh karena itu perusahaan CV Rahayu Putra harus dapat mengatur strategi pemasaran yang baik agar penjualan CV Rahayu Putra tidak mengalami penurunan dan keluhan tidak meningkat setiap tahunnya. Dengan menggunakan strategi yang baik perusahaan ini dapat berkembang dengan baik dan menghasilkan keuntungan yang lebih besar. Adapun gambar produk CV Rahayu Putra sebagai berikut :



Sumber : Data sekunder CV Rahayu, 2020

Gambar 1.1 Produk CV Rahayu Putra

Perusahaan CV Rahayu Putra untuk meningkatkan penjualan harus melakukan strategi pemasaran yang tepat agar dapat bersaing dengan pelaku usaha sejenisnya. Strategi pemasaran adalah serangkaian tujuan dan sasaran, kebijakan dan aturan yang memberi arah kepada usaha-usaha pemasaran perusahaan dari waktu ke waktu, pada masing-masing tingkatan dan acuan serta alokasinya, terutama sebagai tanggapan perusahaan dalam menghadapi lingkungan dan keadaan persaingan yang selalu berubah (Assauri, 2015). Oleh karena itu, penentuan strategi pemasaran harus didasarkan atas analisa lingkungan eksternal dan internal perusahaan melalui analisa keunggulan dan kelemahan perusahaan, serta analisa kesempatan dan ancaman yang

dihadapi dari lingkungannya. Salah satu strategi pemasaran perusahaan harus dapat menggunakan analisis SWOT untuk memecahkan suatu permasalahan yang ada di dalam perusahaannya, tidak hanya itu dalam menggunakan analisis SWOT perusahaan dapat mengetahui apa saja yang menjadi kekuatan (*strength*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunity*), dan ancaman (*theart*). Dari analisis SWOT tersebut akan muncul suatu strategi yang diharapkan bisa memperbaiki yang terjadi di perusahaan CV Rahayu Putra.

Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strength*) dan peluang (*Oportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weakness*) dan ancaman (*Threats*) (Rangkuti, 2016).

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang membahas mengenai strategi pemasaran dengan menggunakan analisis SWOT, adapun judulnya “**Analisis Strategi Pemasaran pada Produk *Packing Box* (Studi Kasus: CV Rahayu Putra)**”

1.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah

1.2.1 Identifikasi Masalah

1. Adanya penurunan penjualan pada tahun 2017-2020 CV Rahayu Putra.
2. Tidak tercapainya target pada tahun 2017-2020 CV Rahayu Putra.
3. Adanya keluhan mengenai produk CV Rahayu Putra.

1.2.2 Perumusan Masalah

1. Bagaimana analisis faktor- faktor Eksternal pada CV Rahayu Putra?
2. Bagaimana analisis faktor-faktor Internal pada CV Rahayu Putra?
3. Strategi pemasaran apakah yang tepat untuk digunakan dalam penelitian pada CV Rahayu Putra?

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

1.3.1 Maksud Penelitian

Maksud dari penelitan yang dilakukan penulis adalah untuk memperoleh data dan informasi yang diperlukan untuk mengetahui analisis strategi pemasaran pada *Packing Box* CV Rahayu Putra. Sehingga permasalahan yang ada dapat di selesaikan atau di pecahkan.

Hasil dari penelitian ini selain untuk kepentingan perusahaan tempat penulis melakukan penelitian, juga penulis gunakan untuk melengkapi salah satu syarat dalam menempuh ujian Sarjana Ekonomi Program Studi Manajemen di Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan.

1.3.2 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui analisis faktor-faktor Eksternal pada CV Rahayu Putra.
2. Untuk mengetahui analisis faktor-faktor Internal pada CV Rahayu Putra.
3. Untuk mengetahui strategi yang tepat untuk CV Rahayu Putra.

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1 Kegunaan Praktis

Memberikan masukan dan pertimbangan bagi perusahaan dalam rangka menentukan analisis strategi pemasaran untuk lebih meningkatkan tingkat penjualan. Selain itu bermanfaat pula untuk mengetahui faktor manakah yang berpengaruh signifikan terhadap kualitas produk terhadap penjualan pada produk *Packing Box*.

1.4.2 Kegunaan Akademis

1. Bagi perusahaan, sebagai bahan masukan dan pertimbangan dalam mengembangkan dan menyempurnakan kebijakan perusahaan, terutama yang berhubungan dengan strategi pemasaran sehingga bisa mempertahankan dalam meningkatkan jumlah pengguna produk perusahaan tersebut.
2. Bagi penulis, untuk mengetahui penerapan teori yang diperoleh semasa di bangku kuliah dengan realita yang terjadi di lapangan, mengenai masalah-masalah yang ada dalam pemasaran khususnya tentang analisis strategi pemasaran.
3. Bagi pembaca, penelitian ini diharapkan dapat berguna dan memberikan ide-ide baik untuk melakukan penelitian lebih lanjut yang berkaitan dengan *topic* analisis strategi pemasaran *Packing Box* CV Rahayu Putra

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Strategi Pemasaran

2.1.1 Pengertian Strategi Pemasaran

Strategi pemasaran sangat penting peranannya dalam sebuah perusahaan, oleh karena itu strategi pemasaran merupakan aspek utama sebelum barang dan jasa yang di hasilkan dapat dinikmati oleh konsumen.

Strategi Pemasaran merupakan alat fundamental yang dirancang untuk mencapai tujuan perusahaan dengan mengembangkan keunggulan bersaing yang berkesinambungan melalui pasar yang dimasuki dan program pemasaran yang digunakan untuk melayani pasar sasaran tersebut (Tjiptono, 2016).

Perusahaan harus dapat menjelaskan secara rinci semua kegiatan yang berhubungan langsung dengan kegiatan perusahaan, mulai dari penjelasan dari produk, promosi produk, pengiklanan produk, komunikasi pemasaran serta pengiriman sampai kepada konsumen terakhir.

Strategi pemasaran merupakan proses *market-driven* dari pengembangan strategi yang mempertimbangkan perubahan lingkungan dan kebutuhan untuk menawarkan *superior customer value*. Dalam hal ini, strategi pemasaran menghubungkan organisasi dengan lingkungan serta memandang pemasaran sebagai suatu fungsi yang memiliki tanggung jawab melebihi fungsi lain dalam keseluruhan aktivitas bisnis (Priansa, 2017).

Strategi pemasaran adalah serangkaian tujuan dan sasaran, kebijakan dan aturan yang memberi arah kepada usaha-usaha pemasaran perusahaan dari waktu ke waktu, pada masing-masing tingkatan dan acuan serta alokasinya, terutama sebagai tanggapan perusahaan dalam menghadapi lingkungan dan keadaan persaingan yang selalu berubah (Assauri, 2015).

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa strategi pemasaran memegang peranan yang penting dalam proses perencanaan strategis. Manajemen pemasaran memberikan sumbangan fungsional paling besar dalam proses perencanaan strategis dengan peran kepemimpinan dalam mendefinisikan misi bisnis, menganalisis situasi lingkungan, persaingan, dan situasi bisnis, mengembangkan tujuan sasaran dan strategi serta mendefinisikan rencana produk, pasar distribusi dan kualitas untuk menerapkan strategi usaha. Suatu perusahaan yang maju didalam memperoleh keuntungan dari kegiatan bisnis dan beberapa unit-unit bisnis, tergantung kepada sejauh mana strategi pemasaran diterapkan dengan baik oleh pelaku bisnis atau pengambilan keputusan dalam mensosialisasikan item-item penting dari kegiatan pemasarannya.

2.2 Fungsi Strategi Pemasaran

Peranan atau fungsi strategi pemasaran barang dan jasa:

- 2.2.1 Meningkatkan motivasi untuk berpikir jauh ke depan. Berfikir *out of the box* memang sangat diperlukan untuk menjaga ritme, ataupun kelangsungan perusahaan. Sese kali jangan terus mengikuti ritme pasar, tetapi coba untuk menggebrak pasar dengan sesuatu yang baru.
- 2.2.2 Koordinasi pemasaran yang lebih efektif dan terarah. Sesuatu kalau tidak memiliki tujuan ataupun strategi pastinya akan berjalan dengan berantakan. Dengan adanya strategi pemasaran akan membuat koordinasi tim menjadi jauh lebih baik serta terarah.
- 2.2.3 Dapat merumuskan tujuan/*goal* perusahaan yang akan dicapai. Dengan bantuan strategi ini, wirausahawan dapat terbantu untuk lebih mendetailkan tujuan apa yang ingin perusahaan capai. Baik jangka panjang ataupun jangka pendek.
- 2.2.4 Pengawasan kegiatan pemasaran lebih efektif atas standar prestasi kerja. Tentunya dalam hal pemasaran perlu diawasi setiap anggota tim untuk peningkatan mutu ataupun kualitas (Kotler, 2016).

Dari beberapa peranan atau fungsi strategi pemasaran barang dan jasa di atas, dapat disimpulkan bahwa fungsi strategi pemasaran barang dan jasa ialah dapat meningkatkan motivasi untuk berpikir panjang, dapat mengkoordinasikan pemasaran jadi lebih efektif dan terarah, dapat merumuskan tujuan perusahaan, dan dapat melakukan pengawasan kegiatan pemasaran

2.3 Komoditas

2.3.1 Pengetian Komoditas

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, komoditas adalah barang dagangan utama, benda niaga, hasil bumi dan kerajinan setempat dapat dimanfaatkan sebagai komoditas ekspor. Bahan mentah yang dapat digolongkan menurut mutunya sesuai dengan standar perdagangan internasional (Rahardi, 2015).

2.3.2 Pengertian Bahan Mentah/Bahan Baku (*Raw Materials*)

Bahan yang langsung digunakan untuk diolah, sehingga bahan tersebut nantinya akan menjadi barang jadi yang merupakan produk dari perusahaan. Untuk menghitung berapa besarnya biaya bahan mentah/bahan baku yang digunakan dalam proses produksi, perlu diperhatikan beberapa hal, antara lain :

1. Persediaan Awal (*Beginning Inventory*)
2. Ongkos Angkut (*Freight-In*)
3. Retur Pembelian (*Purchased Returned*)
4. Potongan Pembelian Tunai (*Purchases Discount*)
5. Persediaan Akhir (*Ending Inventory*)

2.3.3 Pengertian Barang Jadi (*Finished Goods*)

Finished Goods adalah barang-barang yang sudah selesai di proses dalam suatu proses produksi dan sudah siap di pasarkan (Cysco, 2016).

2.4 Jenis-jenis *E-Commerce*

Ada banyak cara untuk mengklasifikasikan transaksi *E-Commerce*. Salah satunya dengan melihat sifat peserta yang terlibat dalam transaksi *E-Commerce*. Berikut ini penulis mencoba untuk memaparkan jenis – jenis *E-Commerce* berdasarkan beberapa ahli

Jenis – jenis *e-commerce* menurut Laudon and Laudon (2015) adalah sebagai berikut:

2.4.1 *Business-to-consumer (B2C)*

Perusahaan menjual langsung barang ke pembeli meskipun merek yang dimiliki pihak lain yang diperjual belikan, namun aktivitas transaksi hingga pengiriman dilakukan pemilik toko (perusahaan) *online*.

2.4.2 *Business-to-business (B2B)*

Kegiatan dimana perusahaan (dalam hal ini penjual) menjual barang dengan menghubungi distributor langsung melalui *marketplace*. Biasanya B2B dilakukan oleh sebuah usaha yang bahan baku penjualannya diperoleh dari distributor.

2.4.3 *Consumer-to-consumer (C2C)*

Merupakan kegiatan dimana penjual yang dalam hal ini adalah perorangan atau individu menjual sesekali barang pribadi atau bekasnya melalui *marketplace*.

2.4.4 *Bussiness-to-bussiness-to-consumer (B2B2C)*

Perusahaan akan menjual barang kepada pembeli dimana pembayaran dilakukan melalui *marketplace*. Kemudian diterima pemasok dan pemasok mengirim barang kepada pembeli.

Sedangkan jenis-jenis *e-commerce* menurut Ahmadi (2016) yang menjelaskan mengenai jenis-jenis *e-commerce* adalah sebagai berikut:

2.4.1 *Consumer-to-consumer (C2C)*

Merupakan kegiatan dimana penjual yang dalam hal ini adalah perorangan atau individu menjual sesekali barang pribadi atau bekasnya melalui *marketplace*.

2.4.2 *Collaborative Commerce (C-Commerce)*

Collaborative Commerce yaitu kerjasama secara elektronik antara rekan bisnis. Kerjasama ini biasanya terjadi antara rekan bisnis yang berada pada jalur penyediaan barang (*Supply Chain*).

2.4.3 *Business to Business (B2B)*

E-Commerce tipe ini meliputi transaksi antar organisasi yang dilakukan di *electronic market*. *Business to Business* memiliki karakteristik:

1. *Trading partners* yang sudah diketahui dan umumnya memiliki hubungan yang cukup lama. Informasi hanya dipertukarkan dengan partner tersebut.
2. Pertukaran data berlangsung berulang-ulang dan secara berkala, misalnya setiap hari dengan format data yang disepakati bersama.
3. Salah satu pelaku dapat melakukan inisiatif untuk mengirimkan data, tidak harus menunggu partnernya.
4. Model yang umum digunakan adalah *peer to peer*, dimana processing intelligence dapat didistribusikan pada pelaku bisnis.

2.4.4 *Business to Consumers (B2C)*

Business to Consumers yaitu penjual adalah suatu organisasi dan pembeli adalah individu.

2.4.5 *Consumer to Business (C2B)*

Dalam *Consumer to Business* memberitahukan kebutuhan atas suatu produk atau jasa tertentu, dan para pemasok bersaing untuk menyediakan produk atau jasa tersebut ke konsumen.

2.4.6 *Costumer to Customer (C2C)*

Costumer to Costumer yaitu konsumen menjual secara langsung ke konsumen lain atau mengiklankan jasa pribadi di internet. Dalam *Costumer to costumer* menjual produk atau jasa ke *costumer* lain. Dapat juga disebut sebagai pelanggan ke pelanggan, yaitu orang yang menjual produk dan jasa ke satu sama lain yang biasanya kategori barang yang diperjual belikan merupakan barang pribadi antar pelanggan.

E-commerce terbagi menjadi beberapa jenis, adalah sebagai berikut :

2.4.1 *Bisnis ke bisnis (bussines-to-bussines - B2B)*

Dalam transaksi B2B, baik penjual maupun pembeli adalah organisasi bisnis. Kebanyakan dari *E-Commerce* merupakan jenis ini.

2.4.2 *Bisnis ke konsumen (bussines-to-consumer - B2C)*

Bisnis ke konsumen artinya yang berperan sebagai penjual adalah perusahaan dan pembeli adalah perorangan. B2C disebut juga *e-tailing*.

2.4.3 *Konsumen ke bisnis (consumer-to-bussines - C2B)*

Dapat dikategorikan konsumen ke bisnis ini apabila konsumen memberitahukan kebutuhan atas produk atau jasa tertentu, dan para pemasok bersaing untuk menyediakan produk atau jasa tersebut ke konsumen.

2.4.4 *Konsumen ke konsumen (consumer-to-consumer - C2C)*

Dalam C2C, seorang menjual produk ke orang lain. (Anda juga) dapat melihat C2C digunakan sebagai “*customer-to-customer*” (pelanggan ke pelanggan). Kedua istilah ini dapat dianggap sama, dan keduanya akan digunakan untuk menjelaskan orang – orang yang menjual produk dan jasa ke satu sama lain.

2.4.5 *Bisnis ke pemerintah (Business to goverment - B2G)*

E-Commerce ini dimaksud sebagai bentuk penyelesaian dari jenis *E-Commerce Businesses to Business* yang membedakan adalah pemerintah bekerjasama dengan pihak bisnis dalam bentuk penyediaan regulasi, penyediaan media untuk aplikasi bagi pemerintah dan dunia bisnis, serta pemberian akreditasi bagi *website E-Commerce*.

2.4.6 *Pemerintah ke bisnis (Goverment to Business - G2B)*

E-Commerce G2B ini merupakan bentuk dari *E-Commerce* yang melibatkan pemerintah dengan pihak bisnis. Bentuk transaksi ini akan melibatkan transaksi penjualan barang, jasa, maupun keduanya, dalam skala kecil, skala menengah, hingga skala besar. Pemerintah sendiri ikut terlibat didalamnya melalui hubungan dengan pihak swasta.

2.4.7 Pemerintah ke masyarakat (*Government to Citizen - G2C*)

E-Commerce G2C merupakan *E-Commerce* yang melibatkan pemerintah dengan masyarakat umum. Masyarakat umum dalam hal ini menjadi konsumen dan pemerintah menjadi penjual (lelang berbasis *Web* dan *mobile*)

2.4.8 Layanan Truk Produsen Konsumen (P2C)

Layanan pengiriman barang produksi (*Goods Producers*) yang telah dikelola atau barang yang siap di pasarkan dan akan dikirimkan kepada pembeli (*Customer*) (Pratama, 2015).

2.5 Proses Manajemen Strategi

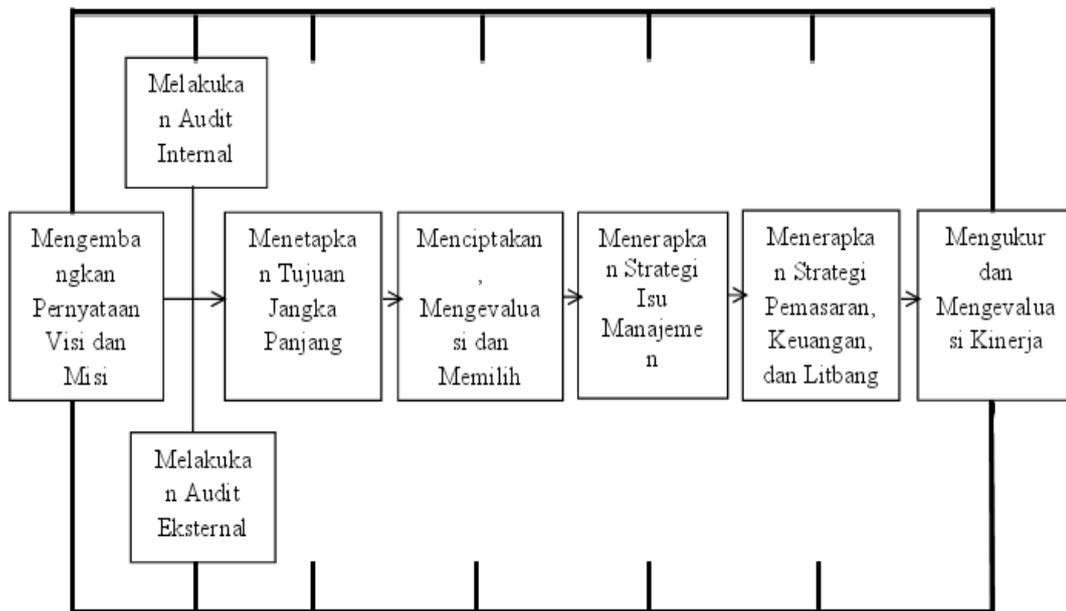
Proses manajemen strategi merupakan suatu cara yang digunakan oleh manajemen dalam memurumuskan sasaran, kebijakan dan keputusan dalam pengambilan strategi yang akan digunakan.

Proses manajemen strategi dari tiga tahapan yaitu perumusan strategi, penerapan strategi dan penilaian strategi perumusan strategi mencakup pengembangan visi dan misi, identifikasi peluang ancaman eksternal suatu organisasi. Kesadaran akan kekuatan dan kelemahan internal penetapan tujuan jangka panjang, pencarian strategi-strategi alternatif dan pemilihan strategi tertentu untuk mencapai tujuan (David, 2015).

Keputusan perumusan strategi mendorong suatu organisasi untuk komit pada produk, pasar, sumber daya dan teknologi spesifik selama kurun waktu yang lama. Strategi menentukan keunggulan kompetitif jangka panjang. Manajer yang baik mempunyai perspektif yang tepat untuk memenuhi sepenuhnya konsekuensi dari keputusan perumusan strategi mereka mempunyai otoritas untuk mengarahkan sumber daya yang perlu bagi implementasi atau penerapannya.

Penerapan strategi mengharuskan perusahaan untuk menetapkan tujuan tahunan, membuat kebijakan, memotivasi karyawan, dan mengalokasikan sumber daya, sehingga strategi-strategi yang telah dirumuskan dapat dijalankan. Penerapan strategi sering kali disebut tahap aksi dari manajemen strategis. Menerapkan strategi berarti memobilisasi karyawan dan manajer untuk melaksanakan strategi yang telah dirumuskan. Seringkali dianggap sebagai tahap yang paling sulit dalam manajemen strategis, penerapan atau implementasi strategi membutuhkan disiplin, komitmen dan pengorbanan personal.

Penilaian strategi adalah tahap terakhir dalam manajemen strategis. Manajer harus mengetahui ketika strategi tidak berjalan dengan baik. Penilaian strategi atau evaluasi strategi merupakan cara utama untuk memperoleh informasi. Semua strategi terbuka untuk dimodifikasi dimana yang akan datang karena berbagai faktor eksternal dan internal terus menerus berubah. Tiga aktivitas penilaian strategi yang mendasar adalah peninjauan ulang faktor eksternal dan internal yang menjadi landasan bagi strategi saat ini, pengukuran kinerja, dan pengambilan langkah efektif.



Sumber : *Manajemen Strategis, 2015*

Gambar 2.1 Proses Manajemen Strategik Secara Komperhensif

2.6 Analisis Strategi Pemasaran

Strategi pemasaran adalah logika pemasaran dimana perusahaan berharap dapat menciptakan nilai bagi *customer* dan dapat mencapai hubungan yang menguntungkan dengan pelanggan (Kotler and Armstrong, 2015). Definisi lain dari strategi pemasaran adalah rencana untuk memilih dan menganalisis target pasar, mengembangkan dan memelihara bauran pemasaran yang dapat memuaskan kebutuhan konsumen (David, 2015). Strategi pemasaran merupakan rencana yang disusun untuk menentukan strategi yang tepat bagi perusahaan dalam memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan, oleh karena itu analisis strategi pemasaran terbagi dalam beberapa lingkungan sebagai berikut :

2.6.1. Analisis Lingkungan Eksternal

Lingkungan merupakan unsur-unsur yang ada di organisasi baik diluar maupun dalam organisasi. Lingkungan eksternal terdiri atas variabel-variabel peluang dan tantangan yang berada diluar organisasi yang tidak bisa dikontrol oleh perusahaan, sedangkan lingkungan internal terdiri atas variabel-variabel yang berada dalam organisasi dan masih dapat dikontrol dalam waktu jangka pendek. Berikut ini akan dijelaskan mengenai komponen-komponen yang akan digunakan dalam analisis lingkungan eksternal dan lingkungan internal.

2.6.2. Analisis Lingkungan Makro

Analisis yang digunakan dalam menganalisis faktor eksternal dalam lingkungan perusahaan yaitu menggunakan analisis STEEPLE. Analisis STEEPLE merupakan analisis terhadap lingkungan umum perusahaan (*general environment*) digunakan untuk mengidentifikasi sejumlah ancaman dan peluang yang di akibatkan oleh perubahan lingkungan umum perusahaan, analisis STEEPLE yaitu:

1. Sosial Demografi
Faktor sosial meliputi semua faktor yang dapat mempengaruhi kebutuhan dari pelanggan dan mempengaruhi ukuran dari besarnya pangsa pasar yang ada.
2. Teknologi (*technological*)
Teknologi merupakan faktor pemicu perubahan (*change drive*) yang dapat berpotensi membawa perusahaan memperoleh keunggulan kompetitif.
3. Ekonomi (*economics*)
Faktor ekonomi meliputi semua faktor yang mempengaruhi daya beli dari customer dan mempengaruhi iklim berbisnis suatu perusahaan.
4. Lingkungan (*Environmental*)
Faktor lingkungan dapat digunakan ketika melakukan perencanaan strategi atau mencoba mempengaruhi keputusan pembelian.
5. Politik (*Political*)
Faktor politik seperti kebijakan pemerintah, hukum yang berlaku, dan aturan formal atau informal dilingkungan perusahaan.
6. Legal
Faktor legal meliputi pengaruh hukum seperti perubahan undang-undang yang ada atau yang akan datang. (David, 2015)

2.6.3. Analisis Lingkungan Industri (Mikro)

Analisis pada lingkungan industri perlu diketahui oleh perusahaan. Analisis ini berguna untuk mengetahui lingkungan pesaing perusahaan dalam melakukan strategi pemasarannya. Analisis lingkungan industri yang digunakan yaitu menggunakan lima kekuatan persaingan dalam industri, yaitu sebagai berikut:

1. Ancaman Masuknya Pendetang Baru
Bila perusahaan baru dapat dengan mudah memasuki industri tertentu, maka intensitas persaingan akan semakin meningkat. Hal ini tidak menguntungkan karena biasanya pesaing baru akan lebih bergairah untuk bersaing dengan perusahaan yang sudah mapan. Ada enam sumber utaman yang masuk, yaitu sebagai berikut:
 - a. Skala ekonomi (*economics of scale*) menggambarkan turunannya biaya satuan produksi dalam volume yang besar.
 - b. Differensiasi produk (*product differentiation*), yaitu differensiasi secara fisik atau karakteristikpersepsi suatu produk dimata konsumen.
 - c. Kebutuhan modal (*capital requirement*), yaitu kebutuhan untuk menginvestasikan sumber daya keuangan yang besar dalam industry sehingga dapat dipergunakan sebagai modal bersaing.
 - d. Biaya beralih pemasok (*switching cost*), yaitu biaya satu kali yang harus dikeluarkan pembeli jika berpindah dari produk pemasok tertentu ke produk pemasok yang lainnya.
 - e. Biaya tidak menguntungkan terlepas dari skala (*cost disadvantages independent of scale*), yaitu faktor keunggulan yang dimiliki oleh perusahaan yang sudah mapan sehingga tidak ditiru oleh pendatang lain.
 - f. Kebijakan pemerintah dapat menjadi penghalang atau mempermudah masuknya industry baru dengan peraturan-peraturan baru (David, 2015).

2. Persaingan Diantara Perusahaan Sejenis

Persaingan antar industri terjadi karena adanya tekanan atau peluang untuk memperbaiki posisi. Apabila ada gerakan dari suatu perusahaan, pesaing-pesaingnya akan melakukan reaksi untuk menandinginya.

3. Tekanan Produk Pengganti

Eksekutif yang dinamis selalu berusaha mencari produk pengganti, yaitu mencari produk lain yang dapat menjalankan fungsi yang sama seperti produk dalam industri.

4. Kekuatan Tawar-Menawar Pembeli

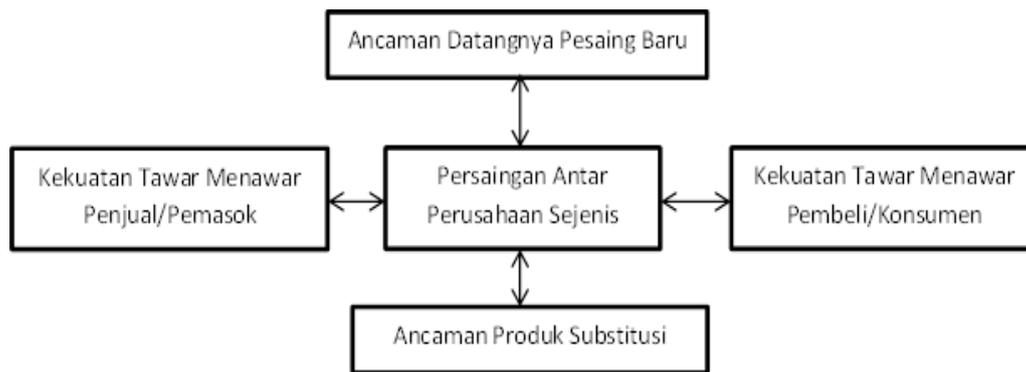
Perusahaan berupaya untuk menghasilkan laba melalui modal yang diinvestasikannya sementara konsumen ingin mendapatkan produk dengan harga yang serendah mungkin dimana industri menghasilkan tingkat laba terendah yang dapat diterima dari modal yang dihasilkan. Daya tawar pembeli akan semakin tinggi apabila produk yang ingin dibeli adalah produk yang tidak terdiferensiasi. Untuk menghindari laba yang diterima terlalu rendah, maka perusahaan dapat melakukan antisipasi dengan cara memberikan garansi produk atau pelayanan khusus. Pembeli dapat memiliki daya tawar yang tinggi dalam kondisi tersebut:

- a. Pembeli dapat dengan mudah beralih ke merek lain.
- b. Pembeli memiliki tempat yang penting bagi perusahaan.
- c. Perusahaan mengalami masalah menurunnya permintaan konsumen.
- d. Pembeli memiliki informasi tentang produk, harga, dan biaya perusahaan.
- e. Pembeli memiliki kendali apa dan kapan mereka dapat membeli produk.

5. Kekuatan Tawar-Menawar Pemasok

harus berhati-hati menghadapi ancaman pemasok, sering menaikkan harga atau menurunkan mutu produk yang diperlukan perusahaan pemasok akan kuat apabila:

- a. Pemasok dikuasi oleh beberapa perusahaan tertentu (biasanya perusahaan besar atau konglomerat).
- b. Pemasok tidak menghadapi produk pengganti, sehingga tidak ada pilihan bagi industri.
- c. Produk pemasok merupakan aplikasi penting bagi bisnis pembeli.



Sumber : *Manajemen Strategis, 2016*

Gambar 2.2 Model Lima Kekuatan Porter

Menggunakan analisis Model Lima Kekuatan *Porter* dalam analisis bersaing adalah pendekatan kompetitif yang secara luas digunakan untuk pengembangan strategi dalam perusahaan. Tiga langkah yang dapat digunakan dalam analisis ini yaitu:

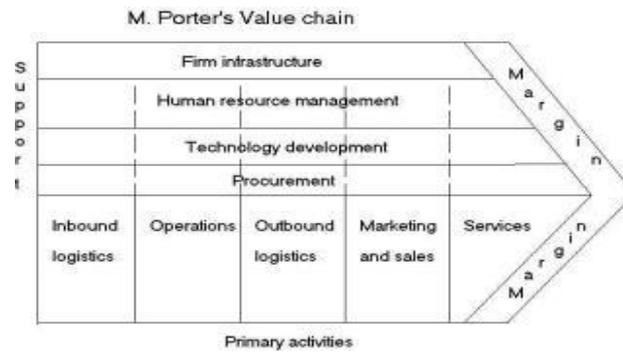
1. Mengidentifikasi aspek kunci dari setiap kekuatan bersaing yang mempengaruhi perusahaan.
2. Mengevaluasi seberapa kuat dan penting setiap elemen bagi perusahaan.
3. Menentukan apakah kekuatan dari elemen tersebut mampu membuat perusahaan masuk atau tetap dalam industri.

Kondisi tersebut, diharapkan perusahaan akan mampu menganalisis peluang dan ancaman perusahaan. Dengan mampu menganalisis, maka perusahaan mampu membuat keputusan yang tepat terkait strategi perusahaan.

2.6.4. Analisis Lingkungan Internal

Analisis lingkungan internal dilakukan untuk mengetahui tingkat daya saing perusahaan berdasarkan kondisi internal perusahaan berdasarkan kondisi internal perusahaan. Faktor internal perusahaan sepenuhnya dapat dikendalikan sehingga kelemahan yang diketahuinya dapat diperbaiki.

Analisa internal menurut *Porter* yang dikenal dengan rantai nilai yang memposisikan perusahaan pada matriks strategi generik dan menemukan keunggulan bersaing perusahaan melalui analisa kompetensi inti. Rantai nilai ini mensyaratkan bahwa untuk mencapai suatu margin, perusahaan harus didukung oleh kegiatan utama dan penunjang.



Gambar 2.3 Rantai Nilai

Kegiatan utama tidak selalu lebih penting daripada kegiatan pendukung, meskipun, kegiatan utama dapat menambah nilai langsung ke proses produksi. Saat ini, keunggulan kompetitif utama berasal dari peningkatan teknologi atau inovasi dalam model atau proses bisnis.

Analisis terhadap lingkungan internal perusahaan perlu dilakukan untuk mengidentifikasi faktor kekuatan dan kelemahan perusahaan yaitu:

1. Barang masuk adalah menerima, menyimpan dan menebarkan input internal.
2. Operasi adalah proses *output* proses, sistem operasional
3. Barang jadi adalah kostum produk atau pelayanan logistik outbon
4. Pemasaran dan Penjualan adalah promosi tempat harga
5. Pelayanan adalah pemeliharaan, perbaikan
6. Infastuktur perusahaan adalah pemasaran penjualan pemasaran digital
7. Teknologi adalah penawaran harga peningkatan (stok produk *delivery time*)
8. Pengadaan barang adalah perencanaan manajemen dan startegi legal adminstrasi dan akuntansi
9. Manajemen sumber daya manusia adalah hadiah, motivasi, penghargaan (David, 2015).

Adanya analisis internal perusahaan, maka perusahaan mampu memahami kekuatan dan kelemahan dari perusahaan. Kekuatan adalah segala sesuatu yang membuat perusahaan unggul dibanding kompetitor. Dikatakan kekuatan apabila kompetensi yang perusahaan miliki tidak ada pada perusahaan lain. Sementara dengan kelemahan kita mampu menganalisis kelemahan dan segera memperbaiki dengan tujuan kelemahan tersebut segera teratasi dan membuat kelemahan perusahaan semakin kecil. Matriks Evaluasi Faktor Eksternal dan matriks Evaluasi Faktor Internal.

2.7 Matriks Eksternal Factor Evaluation dan Matriks Internal Factor Evaluation

2.7.1. Matriks Eksternal Factor Evaluation (EFE)

Matriks digunakan untuk mengevaluasi faktor-faktor eksternal perusahaan. Data-data eksternal dikumpulkan untuk menganalisis hal-hal yang menyangkut persoalan ekonomi, sosial, budaya, demografi, lingkungan, politik, hukum, teknologi, persaingan dipasar industri dimana perusahaan berada, serta data eksternal lainnya (David, 2015).

Tahapan kerja untuk menganalisis matriks EFE yaitu:

1. Buat daftar faktor-faktor eksternal utama, daftar terlebih dahulu peluang kemudian ancaman.
2. Tentukan bobot (*weight*) dari *critical success factor* dengan skala yang lebih tinggi bagi yang berprestasi tinggi dan sebaliknya. Jumlah keseluruhan bobot harus sebesar 1,0. Nilai bobot dicari dan dihitung berdasarkan rata-rata industrinya.
3. Tentukan nilai setiap *critical success factor* antara 1 sampai 4, dimana 1 = dibawah rata-rata, 2 = rata-rata, 3= diatas rata-rata, 4= sangat bagus.
4. Kalikan nilai bobot dan nilai ratingnya untuk mendapatkan skor bobot.
5. Jumlahkan skor rata-rata untuk setiap variabel guna menentukan skor bobot total untuk organisasi.

2.7.2. Matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE)

Matriks IFE digunakan untuk mengetahui faktor-faktor internal perusahaan berkaitan dengan kekuatan dan kelemahan yang dianggap penting. Data dan informasi perusahaan mengenai aspek internal perusahaan dari beberapa fungsional seperti aspek manajemen, keuangan, sumber daya manusia, pemasaran, sistem informasi dan produksi. Tahapan kerja untuk menganalisis matriks EFE yaitu:

1. Buat daftar faktor-faktor internal utama. Daftar terlebih dahulu kekuatan kemudian kelemahan.
2. Tentukan bobot (*weight*) dari *critical success factors* dengan skala yang lebih tinggi bagi yang berprestasi tinggi dan sebaliknya. Jumlah keseluruhan bobot harus sebesar 1,0. Nilai bobot dicari dan dihitung berdasarkan rata-rata industrinya.
3. Berikan peringkat 1 sampai 4 pada setiap faktor untuk mengidikasikan apakah faktor tersebut sangat lemah (peringkat=1), lemah (peringkat=2), kuat (peringkat=3), atau sangat kuat (peringkat=4)
4. Kalikan setiap bobot setiap faktor dengan peringkatnya untuk menentukan skor bobot bagi masing-masing variabel.
5. Jumlahkan skor bobot masing-masing variabel untuk memperoleh skor bobot total organisasi (David, 2015).

2.7.3. Matriks Internal Eksternal (IE)

Matriks Internal-Eksternal (IE) melibatkan perencanaan divisi organisasi dalam diagram skematik. Matriks IE merupakan tahap masukan dari formulasi strategi yang mencakup pemetaan dari analisis faktor internal dan eksternal yang telah didapat, yaitu total skor bobot IFE pada sumbu *horizontal* dan total skor bobot EFE pada sumbu vertikal. Pada matriks IE digunakan untuk mempertajam analisis yang telah dilakukan pada matriks IFE dan EFE yang selanjutnya dipetakan pada matriks IE untuk memperoleh strategi bisnis di tingkat perusahaan yang lebih jelas (David, 2015).

Gabungan matriks IFE dan EFE menghasilkan matriks IE yang berisi sembilan macam sel yang memperlihatkan kombinasi total nilai bobot dari matriks-

matriks IFE dan EFE. Tujuan penggunaan model ini adalah untuk memperoleh strategi bisnis di tingkat korporat yang lebih detail. Matriks IE dapat dilihat pada gambar di bawah ini:

SKOR TERTIMBANG TOTAL IFE

		Kuat (4,00-3,00)	Rata-rata (3,00-2,99)	Lemah (2,99-1,00)
		4,0	3,0	2,0

SKOR TERTIM BANG TOTAL EFE	Tinggi (4,00-3,00)	I <i>Growth and Build</i>	II <i>Growth and Build</i>	III <i>Hold and Maintain</i>
	3,0 Sedang (3,00-2,99)	IV <i>Growth and Build</i>	V <i>Hold and Maintain</i>	VI <i>Harvest or Divest</i>
	2,0 Rendah (2,99-1,00)	VII <i>Hold and Maintain</i>	VIII <i>Harvest or Divest</i>	IX <i>Harvest or Divest</i>
	1,0			

Sumber : Manajemen Strategis, 2015

Gambar 2.4 Penyusunan Matriks IE.

Berdasarkan Matriks IE di atas, maka Matriks IE dibagi menjadi tiga bagian besar dengan implikasi strategi yang berbeda. Tujuan penggunaan matriks ini untuk memperoleh strategi bisnis di tingkat unit bisnis yang lebih detail. Matriks IE dapat mengidentifikasi sembilan sel strategi, tetapi pada prinsipnya kesembilan sel ini dapat dikelompokkan menjadi tiga bagian utama yang memiliki dampak strategi yang berbeda, yaitu:

1. Divisi yang termasuk ke dalam sel I, II, IV dapat menggunakan strategi tumbuh dan membangun (*growth and build*). Strategi yang tepat untuk keadaan ini adalah berupa strategi intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk) atau integratif (integrasi ke belakang, integrasi ke depan, dan integrasi *horizontal*).
2. Divisi yang masuk ke dalam sel III, V, VII, dapat menggunakan strategi pertahankan dan pelihara (*hold and maintain*). Strategi yang dapat dilakukan adalah dapat berupa penetrasi pasar dan pengembangan produk.
3. Divisi yang masuk ke dalam sel VI, VIII, atau IX, strategi yang dapat diterapkan adalah panen atau divestasi (*harvest or divestiture*).

Matriks IE didasarkan pada dua dimensi kunci, total nilai IFE yang diberi bobot pada sumbu-x dan total nilai EFE yang diberi bobot pada sumbu-y. Pada sumbu-x matriks IE, total nilai IFE yang diberi bobot dari 1,0- 1,99 menunjukkan posisi internal yang lemah, nilai dari 2,0-2,99 dianggap sedang dan 3,0-4,0 kuat. Demikian pula pada sumbu-y, total nilai EFE yang diberi bobot 1,0- 1,99 dianggap rendah, nilai 2,0-2,99 sedang dan 3,0-4,0 tinggi.

2.8 Analisis Situasi

2.8.1. Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strength*) dan peluang (*Opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weaknesses*) dan ancaman (*Threats*) (David, 2015).

Semua organisasi memiliki kekuatan dan kelemahan dalam area fungsional bisnis. Tidak ada perusahaan yang sama kuatnya atau lemahnya dalam semua area bisnis. Kekuatan atau kelemahan internal digabungkan dengan peluang atau ancaman dari eksternal dan pernyataan misi yang jelas, menjadi dasar untuk penetapan tujuan dan strategi. Tujuan dan strategi ditetapkan dengan maksud memanfaatkan kekuatan internal dan mengatasi kelemahan. Berikut ini merupakan penjelasan dari analisis SWOT yaitu:

1. Kekuatan (*Strengths*)

Kekuatan adalah sumber daya, keterampilan, atau keunggulan-keunggulan lain yang berhubungan dengan para pesaing perusahaan dan kebutuhan pasar yang dapat dilayani oleh perusahaan yang diharapkan dapat dilayani. Kekuatan adalah kompetisi khusus yang memberikan keunggulan kompetitif bagi perusahaan di pasar.

2. Kelemahan (*Weakness*)

Kelemahan adalah keterbatasan atau kekurangan dalam sumber daya, keterampilan, dan kapabilitas yang secara efektif menghambat kinerja perusahaan. Keterbatasan tersebut dapat berupa fasilitas, sumber daya keuangan, kemampuan manajemen, dan keterampilan pemasaran dapat merupakan sumber dari kelemahan perusahaan.

3. Peluang (*Opportunities*)

Peluang adalah situasi penting yang menguntungkan dalam lingkungan perusahaan. Kecendrungan-kecendrungan penting merupakan salah satu sumber peluang, seperti perubahan teknologi dan meningkatnya hubungan antara perusahaan dengan pembeli atau pemasok merupakan gambaran peluang bagi perusahaan.

4. Ancaman (*Threats*)

Ancaman adalah situasi penting yang tidak menguntungkan dalam lingkungan perusahaan. Ancaman merupakan pengganggu utama bagi posisi sekarang atau yang diinginkan perusahaan. Adanya peraturan-peraturan pemerintah yang baru atau yang direvisi dapat merupakan ancaman bagi kesuksesan perusahaan (David, 2015).

IFAS	Strengths (S)	Weakness (W)
EFAS		
Opportunity (O)	Strategi SO Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Strategi WO Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
Threats (T)	Strategi ST Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	Strategi WT Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Sumber : *Manajemen Strategis, 2015*

Gambar 2.5 Matriks SWOT

Analisis SWOT merupakan alat pencocokan yang dapat membantu para manajer untuk dapat mengembangkan empat jenis strategi, yaitu:

- a. Strategi SO (*Strength-Opportunity*), strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.
- b. Strategi ST (*Strength-Threat*), strategi ini adalah strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman.
- c. Strategi WO (*Weakness-Opportunity*), strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.
- d. Strategi WT (*Weakness-Threat*), strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman (David, 2015).

2.8.2. Matriks SWOT

Matriks SWOT merupakan alat yang dipakai untuk mengukur faktor-faktor strategi perusahaan. Matriks ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Terdapat 8 (delapan) langkah dalam menyusun matrik SWOT, yaitu:

1. Tuliskan kekuatan internal perusahaan yang menentukan.
2. Tuliskan kelemahan internal perusahaan yang menentukan.
3. Tuliskan peluang eksternal perusahaan yang menentukan.
4. Tuliskan ancaman eksternal perusahaan yang menentukan.
5. Mencocokkan kekuatan internal dengan peluang eksternal dan mencatat resultan strategi SO dalam sel yang tepat.
6. Mencocokkan kelemahan internal dengan peluang eksternal dan mencatat resultan strategi WO dalam sel yang tepat.
7. Mencocokkan kekuatan internal dengan ancaman eksternal dan mencatat resultan strategi ST dalam sel yang tepat.

8. Mencocokkan kelemahan internal dengan ancaman eksternal dan mencatat resultan strategi WT dalam sel yang tepat (David, 2015).

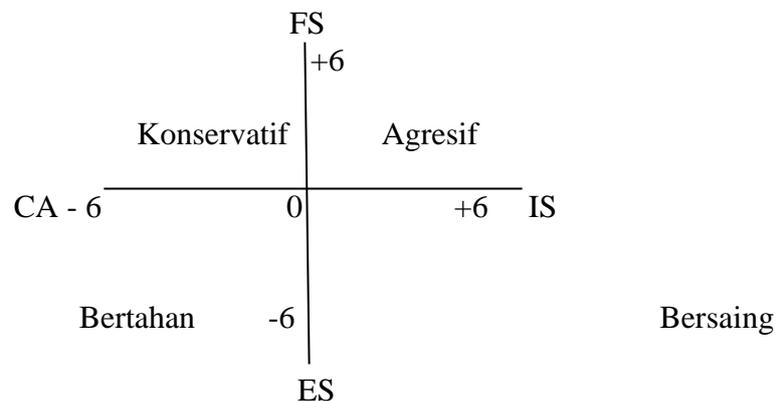
2.8.3. Manfaat Analisis SWOT

Metode analisis SWOT bisa dianggap sebagai metode analisis yang paling dasar, yang bermanfaat untuk melihat suatu topik ataupun suatu permasalahan dari 4 empat sisi yang berbeda. Hasil dari analisa biasanya berupa arahan ataupun rekomendasi untuk mempertahankan kekuatan dan untuk menambah keuntungan dari segi peluang yang ada, sambil mengurangi kekurangan dan juga menghindari ancaman. Jika digunakan dengan benar, analisis ini akan membantu untuk melihat sisi-sisi yang terlupakan atau tidak terlihat selama ini. Dari pembahasan diatas tadi, analisis SWOT merupakan instrumen yang bermanfaat dalam melakukan analisis strategi. Analisis ini berperan sebagai alat untuk meminimalisasi kelemahan yang terdapat dalam suatu perusahaan atau organisasi serta menekan dampak ancaman yang timbul dan harus dihadapi.

2.8.9. Matrik Space

Space Matrix (*Strategic Position and action Evaluation*) dipakai untuk memetakan kondisi perusahaan dengan menggunakan model yang dipresentasikan dengan menggunakan sebuah diagram cartesius yang terdiri atas 4 kuadran dengan skala ukuran yang sama (David, 2015).

Kerangka keempat kuadran itu menunjukkan apakah akan mengindikasikan strategi *aggressive*, *conservative*, *defensif*, atau *competitive* bagi perusahaan yang dianalisis. Keempat faktor ini adalah faktor penentu untuk menentukan posisi strategi perusahaan.



Gambar 2.6 Matrix Space

Sumber : David (2015)

Perpotongan pada Matriks SPACE merepresentasikan dua dimensi internal *Financial Strength*-FS dan posisi kompetitif (*competitive advantage*-CA) serta dua dimensi eksternal yaitu *environmental stability*-ES dan posisi industri (*industry strength*-IS). faktor-faktor inilah yang mungkin adalah penentu yang paling penting dalam posisi strategik organisasi secara keseluruhan.

Langkah-langkah untuk mengembangkan suatu SPACE Matrix, yaitu:

1. Pilih sejumlah variabel untuk mengukur *financial strength* (FS), *competitive advantage* (CA), *environmental stability* (ES) dan *industry strength* (IS).
2. Beri tanda dengan angka yang berurutan dari +1 (paling buruk) sampai +6 (paling baik) bagi variabel-variabel dari dimensi FS dan IS. Beri tanda dengan angka yang berurutan dari -1 (paling baik) sampai -6 (paling buruk) bagi variabel-variabel pada dimensi ES dan CA.
3. Hitung nilai rata-rata variabel-variabel tiap dimensi FS, CA, IS dan ES dengan menjumlahkan nilai yang diberikan pada setiap variabel setiap dimensi, kemudian dengan membagi angka variabel-variabel yang termasuk dalam masing-masing dimensi.
4. Letakkan skor rata-rata untuk FS, CA, IS dan ES pada perpotongan yang sesuai dalam Matriks SPACE.
5. Tambahkan kedua nilai sumbu x dan petakan hasilnya pada sumbu x. tambahkan kedua nilai pada sumbu y dan petakan hasilnya pada sumbu y. petakan perpotongan kedua titik x dan y.

Gambarlah arah vektor dari kordinat 0,0 melalui titik perpotongan yang baru. Tanda panah ini memperlihatkan tipe strategi yang disarankan untuk perusahaan: *aggressive*, *competitive*, *defensive*, atau *conservativ*.

2.9 Penelitian Terdahulu dan Kerangka Pemikiran

2.9.1. Penelitian Sebelumnya

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Penelitian	Judul	Variabel	Indikator	Hasil Penelitian	Publikasi
1	Surhartini	Analisis SWOT dalam Menentukan Strategi Pemasaran Pada Perusahaan	Variabel X: Analisis SWOT Variabel Y: Strategi Pemasaran	1. Memperluas target pasar 2. Mempertahankan dan meningkatkan kualitas pelayanan terhadap pelanggan 3. memperbaiki sistem kerja 4. meningkatkan promosi 5. mempertahankan hubungan baik dengan konsumen dan relasi bisnis	Hasil Penelitian: 1. Faktor internal yang paling mempengaruhi perusahaan untuk kekuatannya yaitu terbinanya suasana kerja yang bersifat kekeluargaan dan gotong royong antara karyawan dan tim manajerial menjadi kekuatan utama yang dimiliki grafika cemerlang. 2. Sedangkan untuk faktor eksternal perusahaan yang paling mempengaruhi dalam hal peluang yaitu mendapatkan kesempatan dari banyak rekan kerja dalam hal mempromosikannya 3. Strategi yang digunakan dalam memperbaiki sistem dan meningkatkan promosi sehingga dapat memperluas target pasar dan tetap mempertahankan hubungan baik kepada konsumen dan	Jurnal ISSN, 2 Maret 2016 Program Studi Teknik Industri Institut Teknologi Adhi Tama Surabaya diakses 10 Maret 2020

					relasi bisnisnya	
2	Isum Kusumantoro	Analisis Kelayakan Usaha <i>Particle Board</i> Sebagai Pemanfaatan Limbah Kayu (Studi Kasus : CV Riau Pallet)	Variabel: Analisis Kelayakan Usaha	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menghindari Resiko Kerugian 2. Memudahkan Perencanaan 3. Memudahkan Pelaksanaan Pekerjaan 4. Memudahkan Pengawasan 5. Mempermudah Pengendalian 	<p>Hasil Penelitian:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Berdasarkan tujuan penelitian yang telah ditetapkan, maka diperoleh kesimpulan yaitu berdasarkan aspek pemasaran usaha <i>particle board</i> sebagai pemanfaatan limbah kayu di CV. Riau Pallet, didapat dari pengolahan data kuisioner yang telah disebar ke 27 orang pemilik toko Perabot di kota Pekanbaru. Para responden yang didominasi dengan laki-laki dan di atas umur 25 tahun ini diperoleh tingkat persetujuan terhadap 13 pernyataan yang diberikan berada di atas 67% yang berarti pernyataan-pernyataan yang diberikan kepada setiap responden, responden menyetujuinya. 2. Dilihat dari aspek teknis, kebutuhan bahan baku utama yang digunakan untuk pembuatan <i>particle board</i> ini adalah serbuk kayu yang dihasilkan dari sisa penggergajian pada proses pembuatan pallet yang ada pada CV. Riau Pallet itu sendiri. Sisa serbuk kayu yang dihasilkan rata-rata 21,52 m3 perbulan setiap tahunnya dapat menghasilkan rata-rata 470 lembar papan berukuran 122x224x1,8cm (ukuran standar perabot). 3. Berdasarkan aspek legal dan lingkungan, pihak CV. Riau Pallet tidak perlu mengubah surat atau membuat surat-surat kelegalan baru karena masih bisa digunakan surat-surat kelegalan untuk produksi pallet, karena jenis usaha yang tertera pada surat kelegalan tersebut sama. Begitu juga dengan lingkungan, jika para pekerja dapat bekerja dengan memperhatikan kesehatan dan keselamatan kerja maka usaha ini dapat dilakukan 	Jurnal ISSN, 05 Mei 2016 Program Studi Teknik Industri UIN Sultan Syarif Kasim Riau diakses 10 Maret 2020

3	Asep Ridwan	Perancangan mitigasi risiko rantai pasok produk pallet dan dunnage menggunakan metode house of risk	<p>Variabel X: Perancangan Mitigasi</p> <p>Variabel Y: <i>House of risk</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Jaringan supply chain 2. Pemetaan kegiatan supply chain berdasarkan Model SCOR 3. HOR Fase 1 4. HOR Fase 2 	<p>Hasil Penelitian:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan metode house of risk terdapat 25 kejadian risiko dan 20 sumber risiko yang teridentifikasi dari seluruh kegiatan rantai pasok di PT. MCS dengan model SCOR (source, plan, make, deliver, dan return). Dari HOR 1 dapat diketahui sumber risiko prioritas primer dan sumber risiko prioritas sekunder dimana merupakan sumber risiko yang harus segera dilakukan penanganan yaitu penambahan <i>order</i> yang mendadak dari pelanggan, pekerja tidak teliti, bahan baku kayu mengalami pelapukan, bahan baku yang tidak sesuai spesifikasi, keterbatasan sumber daya, area gudang produk bahan jadi yang terbatas, pekerja tidak menggunakan alat pelindung diri (APD), ketidaktelitian <i>supplier</i> dalam penyortiran bahan baku, kurangnya perawatan mesin secara rutin, kondisi gudang bahan baku yang semi terbuka, stock kayu di <i>supplier</i> kosong, dan produk bahan jadi terkontaminasi serangga. 2. Hasil perhitungan HOR dapat diketahui aksi mitigasi untuk sumber risiko yang harus segera dilakukan penanganan, dimana terdapat 15 aksi mitigasi yaitu membuat nota kesepahaman atau kesepakatan bersama mengenai kebijakan <i>preorder produk</i>, meningkatkan pengawasan terhadap pekerja, mengadakan pengarahan sebelum memulai pekerjaan, menambah jumlah transportasi, bekerja sama dengan pihak ketiga (jasa pengiriman), renovasi area gudang bahan baku menjadi tertutup, memakai obat pembasmi hama atau serangga untuk bahan baku 	<p>Jurnal ISSN, 30 Juni 2020 Program Studi Teknik Industri Universitas Sultan Ageng Tirtayasa diakses 09 Oktober 2020</p>
---	-------------	---	---	--	---	---

					dan bahan jadi, melakukan evaluasi secara rutin terhadap kinerja <i>supplier</i> setiap melakukan pemesanan bahan baku, melakukan hiring pekerja, penambahan kapasitas area gudang bahan jadi, perbaikan tata letak gudang, industri menyediakan APD (yaitu sarung tangan, masker, dan kacamata safety), pengecekan kondisi mesin secara rutin minimal 1 minggu sekali, membuat SOP penggunaan mesin, dan menelaah kebijakan pengadaan bahan baku dengan <i>supplier</i> .	
4	Andhika Ridwan Samyaji	Pembangunan Sistem Informasi Distribusi Produk di PT. Enviro Pallets Menggunakan Pendekatan <i>Supply Chain Management</i> (SCM)	Variabel X: Pembangunan Sistem Informasi Variabel Y: <i>Supply Chain Management</i> (SCM)	1. Metode Nearest Insert 2. Metode Nearest Neighbour	Hasil Penelitian: 1. Kesimpulan pengujian alpha Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan kasus sample uji memberikan kesimpulan bahwa pada proses sudah cukup baik. penyampaian kesalahan proses dalam bentuk arahan tampilan halaman pesan sudah sangat cukup. Secara fungsional sistem sudah bisa menghasilkan <i>output</i> yang diharapkan. 2. Kesimpulan pengujian beta Setelah dilakukan wawancara di PT. Enviro Pallets dapat diambil kesimpulan bahwa sistem informasi ini sudah membantu pihak PT. Enviro Pallets dalam mengelola perencanaan produk kepada <i>supplier</i> , mengelola data pemesanan, melakukan perencanaan produksi, memantau persediaan produk, dan mengelola pengiriman dengan cukup baik, dari segi penggunaan bahasa yang digunakan sudah cukup baik, mudah digunakan dan tampilan antarmuka yang tersedia sudah cukup baik.	Jurnal ISSN, 10 Oktober 2016 Program Studi Teknik Informatika UNIKOM diakses 09 Oktober 2020
5	Ahmad Apandi	Sistem Informasi dan Pemesanan	Variabel X: Sistem Informasi dan Pemesanan	1. Sistem manajemen informasi untuk keputusan	Hasil Penelitian: Berdasarkan Analisis Sistem Current dan Analisis Pesyaratan sistem dapat	Jurnal ISSN, 14 September

		n Penjualan Pallet Kayu Mendasar kan Web Pada PT. RKA Purwakar ta	Penjualan	mendukung sistem informasi suatu dimana keputusan itu dibuat dapat tertutup ata u sistem open.A bahwa keputusan keputusan split tertutup meganggap dari masukan yang tidak diketahui dalam sistem ini dari pengambilan keputusan dianggap tahu perangkat alternatif dan semua karena atau hasil dari masing -masing 2. Sistem informasi untuk mengontrol manajemen adalah sistem dimana informasi tentang pengelolaan penendalian diperlukan oleh manajer departemen untuk mengukur pekerjaan, memutuskan tindakan pengendalian, merumuskan aturan personil keputusan baru untuk diterapkan operasional dan mengalok asikan sumber daya	diambil kesimpulan: 1. Melalui penjualan berbasis web, diharapkan kinerja dan pemasaran perusahaan jangkauan kepada konsumen dapat diperluas dan ditingkatkan 2. Sistem pemesanan berbasis web memudahkan konsumen untuk mendapatkan informasi yang lebih lengkap dan cepat, mulai d ari metode pembayaran untuk transaksi pembayaran	2019 Program Manajeme n Sistem Informasi Universita s Mercu Buana diakses 09 Oktober 2020
6	Lanny Syamsir	Aspek Kelayaka n Usaha dan Strategi Pemasara n <i>Pallet</i> dengan ISPM pada PT.	Variabel X : Aspek Kelayakan Usaha dan Strategi Pemasaran Variabel Y: ISPM	1. Biaya Pembangunan Fisik 2. Pembangunan Gedung 3. Biaya Pembelian Peralatan 4. Pembelian Tanah	Hasil Penelitian: 1. Secara ekonomis, usaha pengembangan industri pallet dengan standar ISPM#15 yang dilakukan oleh PT. XYZ ke Palembang dinilai layak dilakukan, karena nilai NPV Rp. 928,99 juta, IRR 26,93% dan PBP selama 3 tahun 1 bulan	Jurnal ISSN, 09 September 2008 Program Studi Manajeme n Institut Pertanian

		XYZ di Palembang			<p>2. Berdasarkan analisis strategi pemasaran dengan menggunakan analisis SWOT dihasilkan 4 jenis alternatif strategi (strategi S-O, W-O, S-T dan W-T) yang dapat dilakukan oleh PT. XYZ Cabang Palembang. Alternatif strategi berdasarkan matriks IE adalah strategi pertumbuhan dengan konsentrasi melalui integrasi vertikal dengan cara backward integration atau dengan cara forward integration.</p> <p>3. Berdasarkan penilaian risiko keuangan dengan menggunakan Skor Z, usaha di Palembang dapat berbentuk SBU maupun berdiri sendiri. Pemilihan bentuk usaha tersebut selanjutnya dapat menjadi pilihan bagi manajemen perusahaan dengan didasarkan kepada kelebihan dan kekurangan masing-masing.</p>	Bogor diakses 09 Oktober 2020
--	--	------------------	--	--	---	-------------------------------

2.9.2 Kerangka Pemikiran

Persaingan di dunia industri saat ini semakin kompetitif, sehingga menuntut perusahaan untuk bisa membangun dan mempertahankan strategi pemasaran yang positif dibenak konsumen. Dengan strategi pemasaran yang baik, perusahaan akan mampu mengembangkan keunggulan dalam bersaing demi memenangkan persaingan pasar dan menjaga kelangsungan perusahaannya. Analisis kondisi internal terdiri dari kekuatan dan kelemahan yang ada didalam perusahaan.

Analisis lingkungan eksternal adalah analisis untuk melihat faktor peluang dan ancaman yang dapat mempengaruhi lingkungan perusahaan pada saat ini dan mengantisipasi perubahan-perubahan dimasa mendatang. Lingkungan eksternal terdiri dari sosial demografi, teknologi, ekonomi, lingkungan, politik dan legal (Solih, 2016).

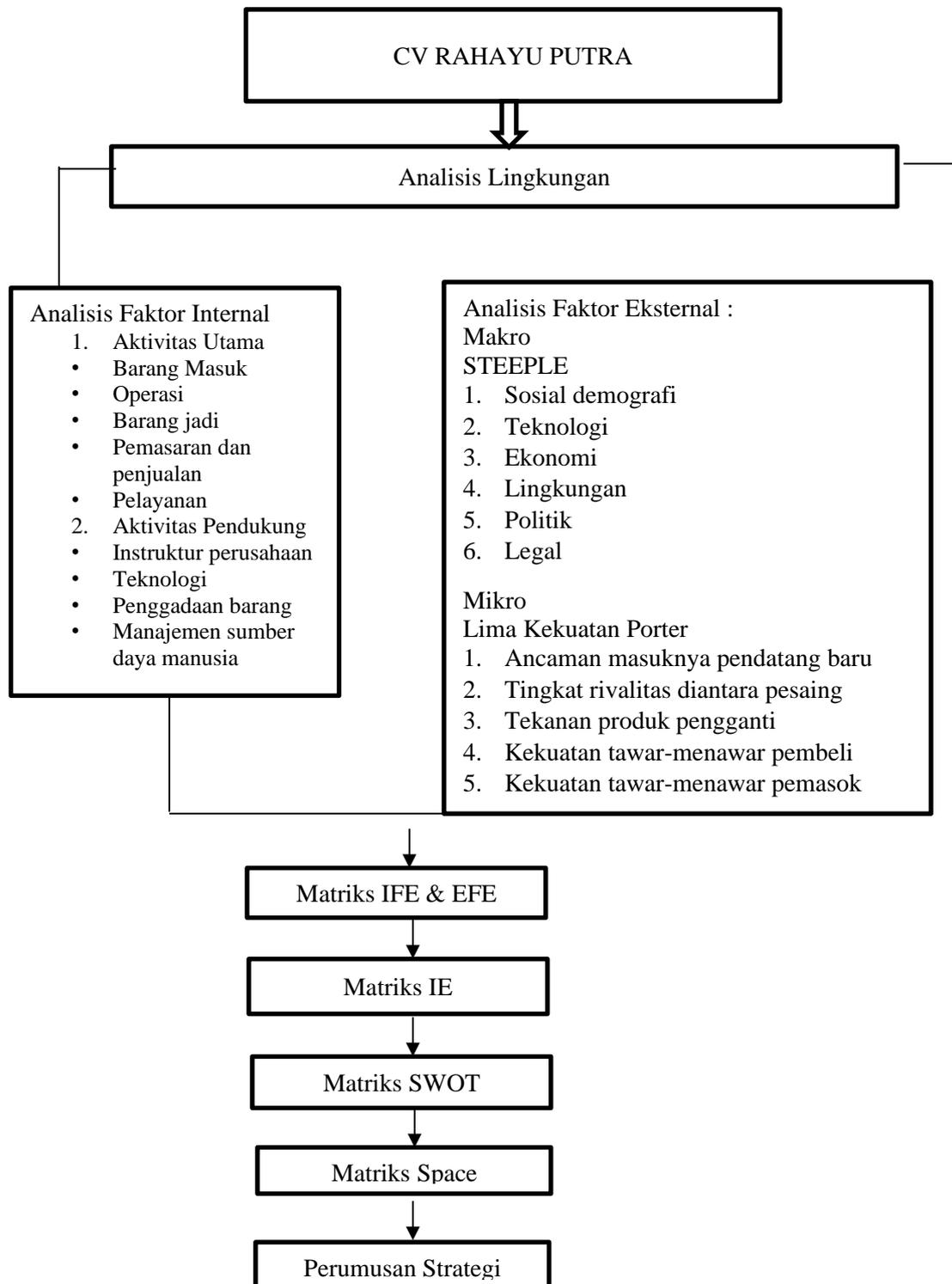
Analisis lingkungan internal perusahaan adalah analisis untuk melihat faktor kekuatan dan kelemahan yang dapat mempengaruhi kinerja perusahaan. Lingkungan internal ini terdiri dari manajemen, pemasaran, keuangan produksi atau operasi, penelitian dan pengembangan, dan sistem informasi manajemen (David, 2015).

Setelah menganalisis lingkungan eksternal dan lingkungan internal, maka tahapan alternatif strategi yang diberikan didasarkan pada kondisi perusahaan dengan melihat aspek eksternal dan internal perusahaan. Alternatif strategi pada CV Rahayu Putra dapat diperoleh melalui STEPLE dan menggunakan enam kekuatan persaingan dalam industri. Selanjutnya menganalisis menggunakan Matriks IE dan

Analisis SWOT untuk merumuskan alternatif strategi.

Penelitian yang berjudul “Analisis SWOT dalam Menentukan Strategi Pemasaran Pada Perusahaan” oleh Surhartini 2016. Memiliki kesamaan dalam metode penelitian pada skripsi ini dengan variabel Strategi Pemasaran. Penelitian ini juga menggunakan deskriptif kualitatif dengan mendeskripsikan strategi pemasaran dalam meningkatkan proses kualitas produk dengan cara menganalisis faktor internal dan eksternal perusahaan yang menjadi kekuatan (*strength*), dan kelemahan (*weakness*), serta peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*) yang dihadapi CV Rahayu Putra. Strategi yang tepat dijalankan oleh CV Rahayu Putra adalah instrument operasional dan perbaikan kualitas produk. Strategi organisasi dapat dilaksanakan dengan cara mengkonsentrasikan sumber daya serta menjaga jaringan bisnis dan pembenahan organisasi.

Setelah melihat perbedaan dan persamaan dari penelitian terdahulu, peneliti dapat membuat kerangka pemikiran sebagai berikut :



Gambar 2.7 Kerangka Pemikiran

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif (eksploratif) mengenai strategi pemasaran pada CV Rahayu Putra. Metode deskriptif eksploratif adalah penelitian dengan pemecahan masalah yang digali secara luas tentang sebab-sebab atau hal-hal yang mempengaruhi terjadinya sesuatu berdasarkan fakta-fakta yang terjadi di lapangan. Selanjutnya penelitian ini merupakan jenis penelitian kualitatif karena berhubungan dengan wawancara dan observasi sehingga dapat diketahui ada tidaknya analisis strategi pemasaran *Packing Box* (studi kasus: CV Rahayu Putra).

3.2. Objek Penelitian, Unit Analisis dan Lokasi Penelitian

3.2.1. Objek Penelitian

Objek yang digunakan pada penelitian ini adalah strategi pemasaran CV Rahayu Putra.

Indikator: Eksternal

Makro

1. Sosial demografi
2. Sosial Teknologi
3. Ekonomi
4. Lingkungan
5. Politik
6. Legal

Mikro

1. Ancaman masuknya pendatang baru
2. Tingkat rivitalitas diantara pesaing
3. Tekanan produk pengganti
4. Kekuatan tawar menawar pembeli
5. Kekuatan tawar menawar pemasok

Indikator: Internal

1. Barang masuk adalah menerima, menyimpan dan menebarkan input internal.
2. Operasi adalah proses *output* proses, sistem operasional
3. Barang jadi adalah kostum produk atau pelayanan logistik outbon
4. Pemasaran dan Penjualan adalah promosi tempat harga
5. Pelayanan adalah pemeliharaan, perbaikan
6. Infastuktur perusahaan adalah pemasaran penjualan pemasaran digital
7. Teknologi adalah penawaran harga peningkatan (stok produk *delivery time*)
8. Pengadaan barang adalah perencanaan manajemen dan startegi legal adminstrasi dan akuntansi
9. Manajemen sumber daya manusia adalah hadiah, motivasi, penghargaan

3.2.2. Unit Analisis

Unit analisis dalam penelitian ini adalah organisasi, organisasi yang dimaksud adalah 10 orang. Diantaranya pada bagian pemilik perusahaan 1 orang, kepala produksi 1, dan 2 bagian pengantaran produk, 6 orang karyawan pada CV Rahayu Putra.

3.2.3. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian dilakukan pada CV Rahayu Putra Kampung Peuteuy RT 002/001 Leuwisadeng, Kabupaten Bogor, Jawa Barat.

3.3. Jenis dan Sumber Data Penelitian

Bentuk penelitian yang digunakan dalam skripsi ini yaitu penelitian dalam bentuk deskriptif dengan pendekatan kualitatif dengan mempergunakan data primer yang diperoleh melalui survei, peneliti ini memiliki dua jenis data:

3.3.1 Data Primer

Data primer adalah data langsung yang diperoleh dari pemilik CV Rahayu Putra ini yang berkompentensi memberikan keterangan secara langsung dengan cara wawancara langsung.

3.3.2 Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh dari pihak luar perusahaan, termasuk pengkajian literatur, hasil penelitian sebelumnya serta sumber-sumber lain yang ada relevannya dengan masalah yang dibahas. Data sekunder dalam penelitian ini didapatkan dengan cara mengumpulkan data dari studi pustaka dengan mempelajari berbagai tulisan, buku, dan skripsi yang berhubungan dengan penelitian ini.

3.4. Operasionalisasi Variabel

Operasional Variabel Analisis Strategi Pemasaran menggunakan Analisis SWOT

Tabel 3.1 Operasional Variabel

Variabel	Sub Variabel	Indikator	Ukuran	Skala
Strategi Pemasaran	Faktor Eksternal	Makro:		
		Sosial Demografi	Tingkat taraf kehidupan Tingkat kesejahteraan Tingkat Pertumbuhan penduduk	Ordinal
		Teknologi	Tingkat Cepat laju perubahan teknologi	Ordinal
		Ekonomi	Tingkat persaingan usaha Tingkat pertumbuhan ekonomi	Ordinal
		Lingkungan	Tingkat Lokasi yang mudah di jangkau Tingkat Keputusan berlangganan produk	Ordinal
		Politik dan Legal	Tingkat Organisasi Perkerja Tingkat Perizinan membuka usaha	Ordinal
		Mikro:		

		Masuknya Pesaing Baru Atau Potensial	Tingkat Keuntungan yang besar membuat banyaknya pengusaha yang ingin membuka usaha <i>Packing Box</i>	Ordinal
		Potensi Pengembangan Produk Substitusi	Tingkat Belum adanya produk substitusi dari	Ordinal
		Kekuatan Posisi Tawar Pemasok	Tingkat Kerjasama dan benefit yang ditawarkan oleh perusahaan pemasok	Ordinal
		Kekuatan Posisi Tawar Pembeli	Tingkat Minat calon konsumen terhadap harga yang ditawarkan	Ordinal
		Indikator	Ukuran	Skala
Strategi Pemasaran	Faktor Internal	Aktivitas Utama		
		Barang Masuk	Tingkat Penyimpanan Tingkat Penyebaran input internal	Ordinal
		Operasi	Tingkat proses <i>output</i> Tingkat sistem operasional	Ordinal
		Barang jadi	Tingkat custom produk Tingkat pelayanan logistik	Ordinal
		Pemasaran dan Penjualan	Tingkat promosi harga	Ordinal
		Pelayanan	Tingkat pemeliharaan Tingkat Perbaikan	Ordinal
		Aktivitas Pendukung		
		Infrastruktur perusahaan	Tingkat pemasaran penjualan Tingkat pemasaran digital	Ordinal
		Pengadaan barang	Tingkat perencanaan dan strategi	Ordinal
		Teknologi	Tingkat penawaran harga Tingkat stok produk	Ordinal
		Manajemen Sumber daya	Tingkat motivasi Tingkat penghargaan	Ordinal

3.5 Metode Penarikan Sampel

Penelitian ini peneliti menggunakan metode penarik sampel purposive sampling yaitu dengan sengaja menentukan atau memilih responden yang akan diteliti. Dan metode

sampel dalam penelitian ini adalah bagian pemasaran dan bagian manajemen pada CV Rahayu Putra yang berjumlah 10 orang pegawai.

3.6 Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data dapat dilakukan dengan berbagai cara dan sumber. Bila dilihat dari sumber datanya, maka pengumpulan data dapat menggunakan sumber primer dan sumber sekunder. Sumber primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data, dan sumber sekunder adalah sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen. Bila dilihat dari segi cara atau teknik pengumpulan data, maka teknik pengumpulan data dapat dilakukan dengan cara wawancara, kuesioner, observasi, dan gabungan ketiganya (Sugiyono, 2017).

- 3.6.1 Metode Wawancara, langsung dengan H. Pen Supendi Manap selaku pemilik yang mengatur strategi pemasaran CV Rahayu Putra dan membagikan kusioner kepada pegawai CV Rahayu Putra yang berjumlah sembilan orang dan pemilik satu orang.
- 3.6.2 Observasi, mengadakan pengamatan langsung terhadap strategi pemasaran yang dilakukan oleh CV Rahayu Putra.
- 3.6.3 Studi pustaka, pengumpulan data atau informasi dengan menggunakan buku-buku yang berhubungan dengan penelitian dan bertujuan untuk menemukan teori, konsep, dan variabel lain yang dapat mendukung peneliti. Di dalam metode studi pustaka ini, peneliti mencari data melalui referensi-referensi, jurnal dan artikel di internet.

3.7 Metode Pengolahan dan Analisis Data

- 3.7.1 Analisis deskriptif bertujuan untuk memperoleh gambaran secara mendalam dan objektif untuk mendeskripsikan visi, misi mengenai objek penelitian.
- 3.7.2 Matriks *External factor Evaluation* (EFE) Matriks EFE digunakan untuk mengevaluasi faktor-faktor eksternal perusahaan. Data-data eksternal dikumpulkan untuk menganalisis hal-hal yang menyangkut persoalan demografi, teknologi, ekonomi, lingkungan, politik, legal dan persaingan dipasar industri dimana perusahaan berada, serta data eksternal lainnya. Analisis menghasilkan beberapa faktor yang menjadi peluang dan ancaman. Faktor-faktor eksternal dianalisis dengan menggunakan metode analisis Evaluasi Faktor Eksternal (*External Factor Evaluation Matrix-EFE*).

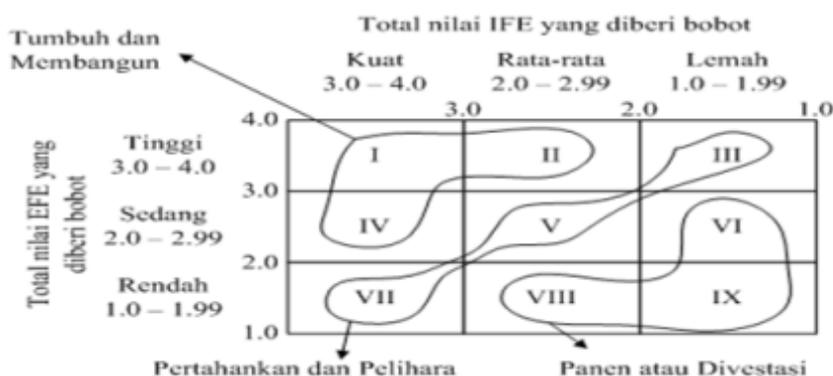
Tabel 3.2 Hasil Penyusunan Matriks EFE

Faktor Eksternal	Bobot	Peringkat	Skor Bobot
Peluang			
1. Pangsa pasar yang luas			
2. Permintaan produk dari PT Asahimas meningkat			
3. Harga <i>packing box</i> yang diberikan PT Asahimas lebih tinggi dibandingkan dengan PT Lain			
Ancaman			
1. Perusahaan terletak di tempat yang curah hujannya tinggi			
2. Bersaing dengan <i>supplier</i> lama yaitu PT Osasaha dan PT Jaya Abadi			
3. Adanya <i>competitor</i> baru yaitu CV Dirga Surya			
Total	1,00		

Sumber : Data Diolah Penulis, 2020

3.7.3 Matriks IE

Matriks IE (Internal-External) merupakan pemetaan skor matriks EFE dan IFE yang telah dihasilkan dari tahap input (*input stage*) dan memposisikan perusahaan dalam tampilan sembilan sel. Matriks IE didasari pada dua dimensi kunci yaitu total skor pembobotan IFE pada sumbu horizontal dan total skor pembobotan EFE pada sumbu vertikal. Pada sumbu horizontal dari matriks IE, total skor bobot dari 1,0 hingga 1,99 menunjukkan posisi internal lemah; nilai dari 2,0 hingga 2,99 adalah rata-rata; dan nilai dari 3,0 hingga 4,0 adalah posisi internal yang kuat. Pada sumbu vertikal dari matriks IE, total skor bobot dari 1,0 hingga 1,99 menunjukkan posisi eksternal yang lemah; nilai dari 2,0 hingga 2,99 menunjukkan pengaruh eksternal sedang; dan nilai dari 3,0 hingga 4,0 adalah pengaruh eksternal yang tinggi. Konsep matriks IE dapat dilihat pada gambar berikut ini:



Gambar 3.1 Matriks IE

Matriks IE dapat dibagi menjadi tiga daerah utama yang memiliki implikasi strategi yang berbeda-beda, yaitu :

- 1) Pertama, divisi yang masuk dalam sel I, II, dan IV dapat digambarkan sebagai tumbuh dan kembangkan (*grow and build*). Strategi intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk) atau strategi integratif (integrasi

ke belakang, integrasi ke depan, dan integrasi horizontal) dapat menjadi strategi yang paling sesuai untuk divisi dalam sel ini.

- 2) Kedua, divisi yang masuk dalam sel III, V, atau VII dapat dikelola dengan cara terbaik menggunakan strategi jaga dan pertahankan (*hold and maintain*). Strategi yang tepat untuk tipe ini adalah penetrasi pasar dan pengembangan produk.
- 3) Ketiga, rekomendasi yang umum diberikan untuk divisi yang masuk dalam sel VI, VIII, dan IX adalah panen atau divestasi (*harvest or divestiture*).

Tindakan dari masing-masing strategi matriks IE tersebut adalah sebagai berikut:

1. Strategi Pertumbuhan (*Growth Strategy*) Didesain untuk mencapai pertumbuhan, baik dalam penjualan, aset, profit, maupun kombinasi dari ketiganya. Hal ini dapat dicapai dengan cara menurunkan harga, mengembangkan produk baru, menambah kualitas produk atau jasa, atau meningkatkan akses ke pasar yang lebih luas. Usaha yang dapat dilakukan adalah dengan cara meminimalkan biaya (*minimize cost*) sehingga dapat meningkatkan profit. Cara ini merupakan strategi terpenting apabila kondisi perusahaan tersebut berada dalam pertumbuhan yang cepat dan terdapat kecenderungan pesaing untuk melakukan perang harga dalam usaha untuk meningkatkan pangsa pasar. Dengan demikian, perusahaan yang belum mencapai critical mass (mendapat *profit* dari *large-scale production*) akan mengalami kekalahan, kecuali jika perusahaan ini dapat memfokuskan diri pada pasar tertentu yang menguntungkan. Itulah sebabnya Motorola dapat terus me-langsungkan bisnisnya dengan mengembangkan telepon selular, dan posisinya sekarang adalah sebagai market leader.
2. Strategi Pertumbuhan melalui *Konsentrasi* dan *Diversifikasi* Ada dua strategi dasar dari pertumbuhan pada tingkat korporat, yaitu konsentrasi pada satu industri atau *diversifikasi* ke industri lain. Berdasarkan hasil penelitian, perusahaan yang memiliki kinerja yang baik cenderung mengadakan konsentrasi, sedangkan perusahaan yang relatif kurang memiliki kinerja yang baik cenderung mengadakan *diversifikasi* agar dapat meningkatkan kinerjanya. Jika perusahaan tersebut memilih *strategi konsentrasi*, dia dapat tumbuh melalui integrasi (*integration*) horizontal maupun vertikal, baik secara internal melalui sumber dayanya sendiri atau secara eksternal dengan menggunakan sumber daya dari luar. perusahaan tersebut memilih strategi diversifikasi, dia dapat tumbuh melalui konsentrasi atau diversifikasi konglomerat, baik secara internal melalui pengembangan produk baru, maupun eksternal melalui akuisisi. Contoh strategi pertumbuhan adalah sel 1, 2, 5, 7, dan 8.
3. Konsentrasi melalui Integrasi Vertikal (Sel 1) Pertumbuhan melalui konsentrasi dapat dicapai melalui integrasi vertikal dengan cara *backward integration* (mengambil alih fungsi *supplier*) atau dengan cara *forward integration* (mengambil alih fungsi *distributor*). Hal ini merupakan strategi utama untuk perusahaan yang memiliki posisi kompetitif pasar yang kuat (*high market share*) dalam industri yang berdaya tarik tinggi. Agar dapat meningkatkan kekuatan bisnisnya atau posisi

kompetitifnya, perusahaan ini harus melaksanakan upaya meminimalkan biaya dan operasi yang tidak efisien untuk mengontrol kualitas serta distribusi produk. Integrasi vertikal dapat dicapai baik melalui sumber daya internal maupun eksternal. Sebagaimana ditunjukkan dalam tabel di atas, beberapa keuntungan dari integrasi vertikal ini adalah turunnya biaya serta meningkatnya koordinasi dan kontrol. Hal ini merupakan cara terbaik bagi perusahaan yang kuat dalam rangka meningkatkan *competitive advantage* di dalam industri yang atraktif.

4. **Konsentrasi melalui integrasi Horizontal (Sel 2 dan 5)** Strategi pertumbuhan melalui integrasi horizontal adalah suatu kegiatan untuk memperluas perusahaan dengan cara membangun di lokasi yang lain, dan meningkatkan jenis produk serta jasa. Jika, perusahaan tersebut berada dalam industri yang sangat atraktif (sel 2), tujuannya adalah untuk meningkatkan penjualan dan profit, dengan cara memanfaatkan keuntungan *economics of scale* baik dalam produksi maupun pemasaran. Sementara jika perusahaan ini berada dalam *moderate attractive industry*, strategi yang diterapkan adalah konsolidasi (sel 5). Tujuannya *relatif* lebih *defensif*, yaitu menghindari kehilangan penjualan dan kehilangan profit. Perusahaan yang berada di sel ini dapat memperluas pasar, fasilitas produksi, dan teknologi melalui pengembangan internal maupun eksternal melalui akuisisi atau joint ventures dengan perusahaan lain dalam industri yang sama.
5. **Diversifikasi Konsentris (sel 7)** Strategi pertumbuhan melalui diversifikasi umumnya dilaksanakan oleh perusahaan yang memiliki kondisi *competitive position* sangat kuat, tetapi nilai daya tarik industrinya sangat rendah. Perusahaan tersebut berusaha memanfaatkan kekuatannya untuk membuat produk baru secara efisien karena perusahaan ini sudah memiliki kemampuan manufaktur dan pemasaran yang baik. Prinsipnya adalah untuk menciptakan sinergi ($2 + 2 = 5$) dengan harapan bahwa dua bisnis secara bersama-sama dapat menciptakan lebih banyak profit daripada jika melakukannya sendiri-sendiri.
6. **Diversifikasi Konglomerat (Sel 8)** Strategi pertumbuhan melalui kegiatan bisnis yang tidak saling berhubungan dapat dilakukan jika perusahaan menghadapi *competitive position* yang tidak begitu kuat (*average*) dan nilai daya tarik industrinya sangat rendah.

3.7.4 Matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE) Matriks IFE

Matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE) Matriks IFE digunakan untuk mengetahui Analisis terhadap kondisi lingkungan internal UMKM alas kaki di Ciomas melalui aspek fungsional yang meliputi aspek keuangan, pemasaran, operasional, dan sumber daya manusia sehingga menghasilkan beberapa faktor yang menjadi kekuatan dan kelemahan. Faktor-faktor internal dianalisis dengan menggunakan metode analisis Evaluasi Faktor Internal (*Internal Factor Evaluation Matrix*- IFE).

Tabel 3.3 Hasil Penyusunan Matriks IFE

Faktor Internal	Bobot	Peringkat	Skor Bobot
Kekuatan			
1. Didukung oleh pekerja yang berpengalaman			
2. Memiliki kendaraan pribadi untuk pengiriman			
3. Perusahaan memiliki lahan yang luas			
Kelemahan			
1. Tidak memiliki gudang <i>packing box</i>			
2. Keterbatasan modal			
Total	1,00		

Sumber : Data sekunder CV Rahayu, 2020

3.7.5 Matriks SWOT

Matriks SWOT (*Strengths Weaknesses Opportunities Threats Matrix*) merupakan alat mencocokkan yang penting untuk membantu Manager mengembangkan empat tipe strategi yaitu SO (kekuatan-peluang / *strengths-opportunities*), WO (kelemahan-peluang / *weaknesses-opportunities*), ST (kekuatan ancaman / *strengths-threats*), dan WT (kelemahan-ancaman / *weaknesses-threats*).

Terdapat delapan langkah untuk membuat matriks SWOT, sebagai berikut:

1. Tuliskan peluang eksternal kunci perusahaan.
2. Tuliskan ancaman eksternal kunci perusahaan.
3. Tuliskan kekuatan internal kunci perusahaan.
4. Tuliskan kelemahan internal kunci perusahaan.
5. Cocokkan kekuatan internal dengan peluang eksternal, dan catat hasil strategi SO dalam sel yang ditentukan.
6. Cocokkan kelemahan internal dengan peluang eksternal, dan catat hasil strategi WO dalam sel yang ditentukan.
7. Cocokkan kekuatan internal dengan ancaman eksternal, dan catat hasil strategi ST dalam sel yang ditentukan.
8. Cocokkan kelemahan internal dengan ancaman eksternal, dan catat hasil strategi WT dalam sel yang ditentukan.

3.7.6 Matriks SPACE

Space Matrix (Strategic Position and Action Evaluation) dipakai untuk memetakan kondisi perusahaan dengan menggunakan model yang dipresentasikan dengan menggunakan sebuah diagram *cartesius* yang terdiri atas 4 kuadran dengan skala ukuran yang sama. Kerangka keempat kuadran itu menunjukkan apakah akan mengindikasikan strategi *aggressive*, *conservative*, *defensif*, atau *competitive* bagi perusahaan yang di analisis. Keempat faktor ini adalah faktor penentu untuk menentukan posisi strategis perusahaan.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum CV Rahayu Putra

4.1.1. Perkembangan dan Kegiatan Usaha CV Rahayu Putra

1. Perkembangan CV Rahayu Putra

Sebelum di dirikannya CV Rahayu Putra, nama perusahaan tersebut ialah PD Guha Putra yang dimana PD Guha Putra ini masih bergabung dengan PD Guna Putra. Seiring waktu berjalan, akhirnya PD Guha Putra mengkahiri kerjasamanya dengan PD Guna Putra di tahun 2010. Dan di tahun 2010 menjelang akhir tahun PD Guha Putra berganti nama menjadi CV Rahayu Putra.

CV Rahayu Putra ini berlokasi di KP. Peuteuy RT 002/001. Leuwisadeng Kab. Bogor dan telah berdiri sejak tahun 2010. CV Rahayu Putra bergerak di bidang industri pengolahan kayu *packing box*. *Packing box* yang dibuat oleh CV Rahayu Putra dikirim ke PT Asahimas *Flat Glass* Tbk yang berlokasi di Cikampek.

Dalam menjalankan usaha *Packing Box* ini, berdasarkan dengan prinsip ajaran dari orang tua sang pemilik. Hal-hal yang diajarkan orang tua pemilik kepada pemilik dijalankan pada usaha *packing box* ini, seperti jujur, amanah, optimis dan pantang menyerah.

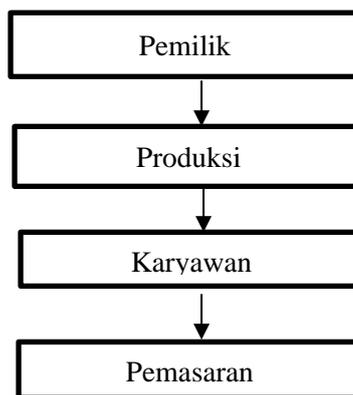
2. Kegiatan Usaha CV Rahayu Putra

CV Rahayu Putra bergerak pada kegiatan usaha memproduksi *packing box* yang digunakan untuk melindungi kaca agar tetap dalam keadaan baik pada saat pengiriman. *Packing Box* yang di produksi oleh CV Rahayu Putra terdiri dari Box Kecil (BK), Box Kecil Lebar (BKL), Box Besar (BB) dan Box Besar Lebar (BBL). CV Rahayu Putra selalu berorientasi pada produksi dan meningkatkan volume produksi serta kapasitas produksi dalam upaya memenuhi permintaan dari *partner* bisnis.

Menjalankan kegiatan usaha, CV Rahayu Putra bekerjasama dengan PT Asahimas *Flat Glass* Tbk. Kerjasama ini sudah berlangsung sejak tahun 2010 sampai sekarang.

4.1.2. Struktur Organisasi dan Uraian Tugas CV Rahayu Putra

Setiap organisasi atau perusahaan agar dapat berjalan sesuai tujuannya maka dibutuhkan sebuah struktur organisasi. Struktur organisasi sangat penting bagi setiap organisasi atau perusahaan, dimana dengan adanya struktur organisasi mana setiap kedudukan dan tugas atau pekerjaan yang ada dapat diketahui secara jelas. Adapun struktur organisasi dari CV Rahayu Putra adalah sebagai berikut:



Sumber: Sekunder, 2020

Gambar 4.1 Struktur Organisasi CV Rahayu Putra

1. Pemilik Usaha

Sebagai pemilik usaha sekaligus pimpinan tertinggi perusahaan maka pemilik usaha harus dapat memberikan contoh baik dan pedoman kerja kepada karyawannya dan bertanggung jawab penuh terhadap jalannya perusahaan. Selain itu adapun uraian tugas pemilik usaha adalah sebagai berikut:

- a. Mengatur kelancaran jalannya keuangan perusahaan.
- b. Mengatur administrasi keuangan keseluruhan aktivitas perusahaan.
- c. Melakukan pemasaran produk kepada konsumen untuk meningkatkan penjualan dan laba perusahaan.
- d. Menentukan tujuan perusahaan untuk jangka pendek dan jangka panjang.
- e. Meminta pertanggung jawaban setiap karyawan atas tugas dan kewajiban yang dibebankan kepada setiap karyawan
- f. Memelihara hubungan baik dengan para pelanggan.
- g. Mengangkat dan memberhentikan karyawan serta memberikan hak karyawan berupa gaji dan lainnya.
- h. Memberikan pengarahan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tujuan perusahaan.

2. Karyawan

Adapun uraian tugas karyawan CV Rahayu Putra adalah sebagai berikut:

- a. Bertanggung jawab dalam pembuatan *packing box* sesuai permintaan PT Asahimas Flat Glass Tbk dengan memperhatikan kualitasnya.
- b. Menjalin hubungan baik dengan pemilik perusahaan dan antar karyawan lain.
- c. Menjaga nama baik perusahaan.
- d. Mematuhi setiap peraturan yang ada di perusahaan.

4.2. Analisis Variable pada CV Rahayu Putra

4.2.1. Faktor Eksternal

1. Makro

a. Sosial Demografi

Lingkungan sosial dan demografi merupakan sesuatu yang sangat dekat dikaitkan bagi para pelaku usaha. Tidak ada ruang bagi kita untuk mengatur, membatasi serta mengekang ledakan perkembangan dari lingkungan demografis. Seperti yang kita ketahui bahwasannya masyarakat merupakan pembentuk pasar dan kekuatan utama yang diamati pemasar adalah populasi. Pemasar sangat tertarik pada ukuran dan tingkat pertumbuhan populasi disuatu kota, wilayah dan negara sebagai bahan kajian dalam menetapkan pangsa pasar produk yang dihasilkannya.

Tabel 4.1 Jumlah penduduk Jawa Barat tahun 2010 dan 2019

Kabupaten/Kota	Penduduk (Ribu)	
	2010	2019
Kabupaten		
Bogor	4.771,93	5.965,41
Sukabumi	2.341,41	2.466,27
Cianjur	2.171,28	2.263,07
Bandung	3.178,54	3.775,28
Garut	2.404,12	2.622,43
Tasikmalaya	1.675,68	1.754,13
Ciamis	1.532,50	1.195,18
Kuningan	1.035,59	1.080,80
Cirebon	2.067,20	2.192,90
Majalengka	1.166,47	1.205,03
Sumedang	1.093,60	1.152,40
Indramayu	1.663,74	1.728,47
Subang	1.465,16	1.595,83
Purwakarta	852,52	962,89
Karawang	2.127,79	2.353,92
Bekasi	2.630,40	3.763,89
Bandung Barat	1.510,28	1.699,90
Pangandaran	379,52	399,28
Kota		
Bogor	950,33	1.112,08
Sukabumi	298,68	328,68
Bandung	2.394,87	2.507,89
Cirebon	296,39	319,31
Bekasi	2.334,87	3.003,92
Depok	1.738,57	2.406,83
Cimahi	541,18	614,30
Tasikmalaya	635,46	663,52
Banjar	175,16	183,11
Jawa Barat	43.053,73	49.316,71

Sumber: Badan Pusat Statistik, 2019

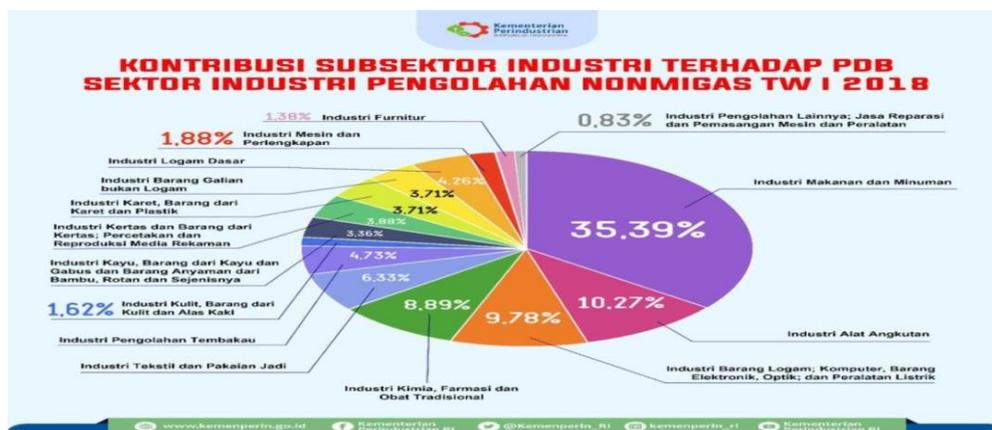
Menurut tabel diatas jumlah penduduk di provinsi Jawa Barat mengalami kenaikan. CV Rahayu Putra mengirimkan *packing box* pada PT Asahimas yang digunakan untuk melindungi kaca pada saat pengiriman. Kaca tersebut biasa digunakan untuk rumah, mall, gedung, apartement serta kaca pada mobil. Sehingga jika jumlah penduduk terus bertambah akan sangat menguntungkan karena semakin banyak kebutuhan/permintaan untuk pembangunan atau pembuatan mobil semakin banyak pula pesanan kaca yang diterima oleh Asahimas dan semakin banyak pula *packing box* yang dipesan dari CV Rahayu Putra.

b. Teknologi

Teknologi dapat membuat perusahaan menjadi lebih efisien. Seperti alat yang mempercepat pekerjaan. Sayangnya CV Rahayu Putra masih menggunakan alat yang sederhana, yaitu mesin benso untuk memotong kayu mentahan selanjutnya dipotong kembali menggunakan mesin *circle* agar mendapatkan ukuran kayu yang dibutuhkan, sedangkan untuk menyatukan kayu tersebut dengan paku masih menggunakan palu, padahal bisa dipercepat dengan cara menggunakan mesin paku tembak, sehingga pekerjaan yang dilakukan untuk menyatukan kayu menjadi *packing box* tidak terlalu cepat.

c. Ekonomi

Kondisi perekonomian Indonesia saat ini sedang berkembang dengan pesat, hal ini terjadi karena meningkatnya Produk Domestik Bruto (PDB) karena pada dasarnya PDB dapat dijadikan tolak ukur pertumbuhan perekonomian suatu negara. Salah satunya yang berkontribusi yaitu dari sektor kayu. Berikut kontribusi subsektor industri terhadap PDB sector industri pengolahan non migas TW I 2018:



Sumber: Kementerian Perindustrian, 2019

Gambar 4.2 kontribusi subsektor industri terhadap PDB 2018

Gambar diatas menyatakan bahwa dengan adanya industri kayu, barang dari kayu berpengaruh terhadap perekonomian disuatu daerah salah satunya kabupaten Bogor karena berkontribusi sekitar 3,36% untuk meningkatkan pertumbuhan perekonomian daerah.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa dengan adanya persentasi 3,36% pada sektor kayu salah satunya *packing box* dapat membawa pertumbuhan ekonomi kabupaten Bogor dengan meningkatkan jumlah pengusaha maka akan tercipta lapangan pekerjaan, sehingga pendapatan dan kesejahteraan masyarakat dapat berdampak positif pada kemampuan daya beli masyarakat pada suatu produk salah satunya adalah sektor kayu (selain kebutuhan pokok).

d. Lingkungan

Klimatologi Kabupaten Bogor yang relatif terletak antara deretan pegunungan di sebelah selatan dan hamparan laut di sebelah utara merupakan daerah yang mempunyai banyak curah hujan. Secara pasial curah hujan semakin ke arah hulu (selatan) semakin tinggi. Hal ini disebabkan karena menguatnya efek orografis yakni pergerakan naik udara yang banyak membawa uap air ketika berhadapan dengan topografi pegunungan. Adapun profil iklim dan curah hujan Kabupaten Bogor adalah sebagai berikut : Curah hujan di Kabupaten Bogor berkisar antara 2.000 mm untuk daerah dataran rendah di wilayah hilir hingga 6.000 mm untuk daerah dataran tinggi/pegunungan di wilayah hulu. Berdasarkan data stasiun Dermaga (stasiun klimat lengkap kelas I) diketahui curah hujan tahunan rata-rata daerah setinggi 3.930 mm. Curah hujan tersebut terdistribusi dalam 12 bulan dan tidak ada bulan kering (bulan dengan curah hujan < 100 mm) dalam setahunnya. Curah hujan bulanan rata-rata yang tertinggi adalah 414 mm, terjadi pada bulan April, sedangkan yang terendah 180 mm terjadi pada bulan Agustus. Pabrik CV Rahayu Putra di Kabupaten Bogor yang curah hujannya termasuk tinggi berdampak buruk pada produknya. Karena *packing box* yang dibuat CV Rahayu Putra apabila terkena hujan terlalu sering bisa mengakibatkan kayu menjadi keropos.

e. Politik dan Legal

Arah kebijakan, dan stabilitas politik pemerintahan menjadi faktor penting bagi pelaku usaha UMKM. Situasi politik yang tidak kondusif akan berdampak negatif terhadap dunia usaha. Faktor politik meliputi undang-undang tentang lingkungan, peraturan tentang perdagangan luar negeri, peraturan tentang keamanan dan kesehatan kerja, sistem perpajakan, stabilitas politik dan sebagainya. CV Rahayu Putra dalam menjalankan usahanya mengikuti kebijakan pemerintah dengan selalu membayar pajak.

2. Mikro

a. Masuknya Pesaing Baru Atau Potensial

Masuknya pendatang baru merupakan ancaman bagi perusahaan yang sudah lebih dulu ada dalam industri. Hal ini juga berpengaruh terhadap laba perusahaan yang sudah ada lebih dulu. Tingkat persaingan muncul karena masing-masing perusahaan memperebutkan *market share* dan *positioning* di pasar. Untuk merebut *market share* dan mempertahankan posisi di pasar agar dapat melaksanakan persaingan harga, pengenalan produk, inovasi produk, peningkatan pelayanan, dan jaminan penjualan produk.

Masuknya pesaing baru dapat mempengaruhi tingkat penjualan sehingga para pelaku usaha berlomba-lomba untuk merebutkan hati para *customer*. PT Asahimas pada tahun 2017 menambah *supplier* baru yaitu CV Dirga Surya. Hal ini berdampak pada CV Rahayu Putra karena pada awalnya CV Rahayu Putra mendapatkan order pertahun 20% menjadi 10% saja, karena 10% nya lagi diberikan kepada CV Dirga Surya.

b. Tingkat rivalitas diantara pesaing

Tekanan dari tingkat rivalitas merupakan ancaman dari produk sejenis atau yang memiliki kesamaan fungsi dan jasa, serta memiliki segmentasi pasar yang sama. Hal yang paling mempengaruhi tekanan tingkat rivalitas adalah faktor harga dan kualitas. Dalam pasar yang bersaing sempurna, perubahan sedikit dalam harga akan membuat pelanggan berpindah kepada produk substitusi, begitu pula perubahan kualitas. CV Rahayu Putra bekerja sama dengan PT Asahimas bersaing dengan *supplier* lain yaitu PT Osasaha dan PT Jaya Abadi. Sehingga CV Rahayu Putra harus mempertahankan bahkan meningkatkan kualitas *packing box* agar produk yang dihasilkan dapat bersaing dengan *competitor*.

c. Kekuatan Posisi Tawar Pemasok

Kekuatan tawar menawar pemasok terjadi bila perusahaan memiliki ketergantungan terhadap pemasok tertentu, sehingga posisi tawar pemasok lebih tinggi dari pada perusahaan. Pemasok dapat mempengaruhi perusahaan untuk menurunkan harga produk, meningkatkan mutu, dan pelayanan. Untuk membuat *packing box* CV Rahayu Putra mendapatkan kayu mentahan dari beberapa petani. Berikut ini daftar petani yang mengirimkan kayu kepada CV Rahayu Putra:

Tabel 4.2 Daftar Petani yang bekerja sama CV Rahayu Putra

Petani	Harga Kayu per-kubik
Mawi	Rp. 1.100.000
Sarta	Rp. 1.000.000
Syawal	Rp. 1.000.000
Hata	Rp. 1.000.000

Sumber : Data sekunder CV Rahayu, 2020

Menurut tabel diatas dari keempat petani harga termahal diberikan oleh Mawi, karena petani tersebut memiliki stok kayu yang lebih banyak, dan pengirimannya selalu tepat waktu dibandingkan dengan petani lainnya. Harga tersebut didapatkan dari hasil tawar-menawar antara CV Rahayu Putra dengan petani yang sudah disepakati oleh kedua belah pihak.

d. Kekuatan Posisi Tawar Pembeli

Kekuatan tawar menawar pembeli berlaku bagi produk yang pasarnya dikuasai oleh sedikit pembeli. Hal ini karena posisi tawar pembeli lebih besar daripada perusahaan. Kekuatan tawar menawar pembeli akan membuat perusahaan mengalami tekanan karena pembeli memiliki power lebih untuk berpindah ke perusahaan lain jika merasa tidak puas. Posisi pembeli yang kuat dapat menekan harga jual, cara pembayaran, cara pengiriman, dan sebagainya. Hal ini mengurangi kemampuan perusahaan untuk menciptakan laba yang lebih baik. Harga *packing box* ditentukan oleh pihak pembeli yaitu sebagai berikut:

Tabel 4.3 Perbandingan harga beli *Packing Box* antara PT Asahimas dan PT Mulya

<i>Packing Box</i>	PT Asahimas	PT Mulya
Box Kecil (BK)	Rp. 71.410	Rp. 50.300
Box Kecil Lebar (BKL)	Rp. 410.700	Rp. 202.000
Box Besar (BB)	Rp. 793.350	Rp. 352.500
Box Besar Lebar (BBL)	Rp. 675.000	Rp. 325.200

Sumber : Data sekunder CV Rahayu, 2020

Menurut tabel diatas harga *packing box* yang diberikan lebih besar oleh PT Asahimas dibandingkan dengan PT Mulya. Harga *packing box* tersebut ditentukan oleh pihak pembeli yaitu PT Asahimas dan PT Mulya. Selain dari harga yang lebih besar, PT Asahimas juga membayarkan tagihannya lebih cepat yaitu selama 2 bulan 5 hari sedangkan PT Mulya selama 3 bulan. Hal ini sangat menguntungkan CV Rahayu Putra karena bisa menjadi salah satu *supplier* dari PT Asahimas.

e. Tekanan Produk Pengganti

Ancaman dari produk pengganti akan kuat bila konsumen dihadapkan pada sedikitnya *switching cost* dan jika produk substitusi tersebut mempunyai harga yang lebih murah atau kualitasnya sama bahkan lebih tinggi dari produk-produk suatu industri. Selain *packing box* yang diproduksi oleh CV Rahayu Putra, pelindung kaca pada saat pengiriman juga bisa menggunakan *pallet* besi. Tetapi hal tersebut masih sangat jarang digunakan karena biayanya lebih mahal.

4.2.2 Faktor Internal

1. Aktivitas Utama

a. Barang Masuk

CV Rahayu Putra menerima barang mentah berupa kayu dari empat petani yang sudah bekerja sama dengan CV Rahayu Putra.

b. Operasi

Kayu mentahan dari petani dipotong oleh mesin benso untuk memotong kayu mentahan selanjutnya dipotong kembali menggunakan mesin *circle* agar mendapatkan ukuran kayu yang dibutuhkan, setelah itu untuk menyatukan kayu tersebut dengan paku menggunakan palu.

c. Barang jadi

Setelah *packing box* selesai dibuat, langsung dikirimkan ke PT Asahimas menggunakan truk pribadi. Apabila pemesanan pada hari itu cukup banyak dan sangat dibutuhkan segera oleh pihak Asahimas, sehingga pemiraman *packing box* tidak cukup menggunakan satu truk, CV Rahayu Putra bekerja sama dengan pemilik truk lain untuk mengirimkan *packing box*. Biaya yang dikeluarkan CV Rahayu Putra untuk sekali pengiriman ke Asahimas apabila menggunakan truk pribadi sebesar Rp. 1.000.000 sedangkan bila menggunakan truk orang lain biaya yang di gunakan sebesar Rp. 1.300.000.

d. Pemasaran dan Penjualan

Penjualan *packing box* yang di produksi CV Rahayu Putra hanya kepada PT Asahimas saja dengan harga *packing box* yang ditentukan oleh pihak Asahimas dan disetujui oleh CV Rahayu Putra.

e. Pelayanan

Pada saat *packing box* sampai di Asahimas, akan dilakukan pengecekan oleh karyawannya, apabila ada pesanan yang tidak sesuai atau rusak, pihak CV Rahayu Putra bersedia bila *packing box* dipulangkan kembali ke pihak CV Rahayu Putra.

2. Aktivitas Pendukung

a. Pengadaan barang

CV Rahayu Putra membeli kayu kepada petani setelah mendapatkan rician *order packing box* dari pihak Asahimas. Pada saat memesan kayu pada petani, pemilik CV Rahayu Putra langsung membayar kayu yang di pesan, sedangkan pembayaran *packing box* yang telah dipesan oleh pihak Asahimas kepada CV Rahayu Putra diberikan dua bulan lima hari setelah melakukan pemesanan.

b. Teknologi

Pembukuan mengenai jumlah pemesanan, jumlah pengiriman total biaya yang harus dikeluarkan serta keuntungan yang didapatkan, sudah dilakukan secara digital menggunakan computer.

c. Manajemen Sumber daya

Table 4.4 Identitas karyawan CV Rahayu Putra

Nama	Usia (tahun)	Pengalaman bekerja di bidang <i>packing box</i>	Lama Bekerja di CV Rahayu Putra
Udi	58	10 tahun	9 tahun
Odih	58	4 tahun	4 tahun
Lili	40	15 tahun	2 tahun
Asep	42	12 tahun	10 tahun
Yadi	43	12 tahun	10 tahun
Alex	33	1 tahun	1 tahun
Marn o	35	3 tahun	3 tahun

Sumber : Data sekunder CV Rahayu, 2020

Jumlah karyawan CV Rahayu Putra yang membuat *packing box* sebanyak 7 orang, 3 orang diantaranya sudah berpengalaman. Karyawan bekerja selama 9 jam perharinya, dari pukul 08.00-17.00. Sistem gaji di CV Rahayu Putra diberikan perminggu, bonus yang diberikan kepada

karyawan setiap bulannya, nominalnya disesuaikan dengan lamanya bekerja di CV Rahayu Putra

3. Infrastruktur perusahaan

Sistem penggajian dan pencatatan mengenai pengeluaran serta keuntungan keuangan dilakukan oleh pemilik dari CV Rahayu Putra. Selama perusahaan berjalan pemilik CV Rahayu Putra juga memastikan kayu yang didapat dari petani merupakan kayu yang diizinkan untuk ditebang dan memastikan bahwa CV Rahayu Putra selalu membayar pajak.

4.3. Hasil Analisis pada CV Rahayu Putra

4.3.1 Matriks *External factor Evaluation* (EFE)

Tabel 4.4 Hasil analisis matriks *Eksternal Factor Evaluation* (EFE)

Faktor Eksternal	Bobot	Peringkat	Skor Bobot
Peluang			
1. Pangsa pasar yang luas	0,215	3,6	0,774
2. Permintaan produk dari PT Asahimas meningkat	0,209	3,5	0,7315
3. Harga <i>packing box</i> yang diberikan PT Asahimas lebih tinggi dibandingkan dengan PT Lain	0,239	4	0,956
Ancaman			
1. Perusahaan terletak di tempat yang curah hujannya tinggi	0,101	1,7	0,1717
2. Bersaing dengan <i>supplier</i> lama yaitu PT Osasaha dan PT Jaya Abadi	0,119	2	0,238
3. Adanya <i>competitor</i> baru yaitu CV Dirga Surya	0,113	1,9	0,2147
Total	1,00		3,0859

Sumber : Data diolah penulis 2020

Berdasarkan hasil dari matriks EFE dan dapat dilihat pada Tabel 4.4 dari hasil perhitungan analisis diatas sebesar 3,0859. Dapat diketahui bahwa faktor peluang CV Rahayu Putra yaitu harga *packing box* yang diberikan PT Asahimas lebih tinggi dibandingkan dengan PT lain. Sehingga banyak yang ingin bekerjasama dengan PT Asahimas, skor bobot sebesar 0,956. Sedangkan pada faktor ancaman nilai yang tertinggi adalah bersaing dengan *supplier* lama yaitu PT Osasaha dan PT Jaya Abadi dengan skor bobot sebesar 0,238. Maka dari itu CV Rahayu Putra harus melakukan produksi *packing box* dengan jumlah lebih banyak dan harus mampu mengeluarkan

produk yang inovatif serta harus mampu bersaing dengan *supplier* besar di PT Asahimas.

4.3.2 Matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE) Matriks IFE

Tabel 4.5 Hasil analisis Matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE)

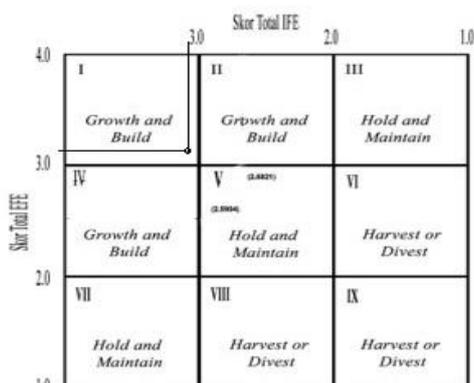
Faktor Internal	Bobot	Peringkat	Skor Bobot
Kekuatan			
1. Didukung oleh pekerja yang berpengalaman	0,243	3,8	0,9234
2. Memiliki kendaraan pribadi untuk pengiriman	0,256	4	1,024
3. Perusahaan memiliki lahan yang luas	0,25	3,9	0,975
Kelemahan			
1. Tidak memiliki gudang <i>packing box</i>	0,128	2	0,256
2. Keterbatasan modal	0,121	1,9	0,2299
Total	1,00		3,4083

Sumber : Data diolah penulis 2020

Analisis terhadap kondisi lingkungan internal CV Rahayu Putra berdasarkan Tabel 4.5 Matriks IFE, total skor bobot dari hasil analisis adalah 3,4083. Dari total skor tersebut dapat dilihat bahwa faktor kekuatan nilai yang tertinggi adalah perusahaan memiliki kendaraan pribadi untuk pengiriman *packing box* dengan skor sebesar 1,024. Sedangkan dari faktor kelemahan nilai tertinggi adalah tidak memiliki gudang *packing box* dengan skor sebesar 0.256. Maka dari itu, CV Rahayu Putra harus membuat gudang untuk *packing box*.

4.3.3 Matriks IE

Matriks IE merupakan gabungan dari matriks EFE dan IFE. Tujuan penggunaan model ini adalah untuk memperoleh strategi bisnis di tingkat korporat yang lebih detail. Berdasarkan matriks EFE dan IFE CV Rahayu Putra, maka dapat digambarkan dalam matriks IE yang dapat dilihat pada gambar dibawah ini:



Sumber: Data diolah Penulis, 2020.

Gambar 4.3. Matriks IE CV Rahayu Putra

Dengan menggunakan analisis matriks EFE dengan total nilai 3, 0859 dan matriks IFE dengan total nilai 3, 4083, apabila digambar dengan matriks IE posisi perusahaan berada pada kuadran I yaitu *Grown and Build*. Ini artinya Strategi yang tepat untuk keadaan ini adalah berupa strategi intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk) atau integratif (integrasi ke belakang, integrasi ke depan, dan integrasi horizontal).

4.3.4 Matriks SWOT

Analisis menggunakan matriks SWOT untuk mengetahui perencanaan strategi yang akan dihasilkan dari analisis tersebut. Adapun faktor internal pada CV Rahayu Putra berkat meliputi aktivitas utama dan aktivitas pendukung. Faktor eksternal makro terdiri dari sosial demografi, teknologi, ekonomi, lingkungan, politik, dan legal. Sedangkan faktor lingkungan eksternal makro meliputi ancaman pendatang baru, tingkat rivalitas pesaing, tekanan produk pengganti, kekuatan tawar-menawar pembeli dan kekuatan tawar-menawar pemasok. Berikut ini adalah penjelasan mengenai analisis peluang, ancaman, kekuatan dan kelemahan.

1. Identifikasi Peluang

a. Pangsa pasar yang luas

Packing Box sebagai pengemas kaca utama agar kaca yang di perjual belikan diluar sana tetap aman. Pangsa pasar *packing box* cukup luas, karena di Indonesia ada beberapa pabrik kaca diantaranya PT Asahimas Flat Glass Tbk dan PT Mulia Keramik

b. Permintaan produk dari Ashaimas meningkat

Pertahunnya Ashaimas selalu menambahkan pesanan *packing box*. Hal tersebut disebabkan karena pemesanan kaca kepada pihak Ashaimas juga meningkat disebabkan oleh laju pertumbuhan penduduk di Jawa Barat sehingga kebutuhan seperti pembangunan mall, perumahan, apartement dan pembuatan mobil meningkat.

c. Harga *packing box* yang diberikan PT Asahimas lebih tinggi dibandingkan dengan PT Lain

CV Rahayu Putra bekerja sama dengan PT Ashaimas, selain dengan PT Asahimas CV Rahayu Putra bisa bekerja sama dengan perusahaan lain seperti PT Mulya. Tetapi setelah membandingkan dari segi harga dan proses pembayaran akhirnya CV Rahayu Putra memutuskan untuk bekerja sama dengan PT Ashaimas saja.

2. Identifikasi Ancaman

a. Perusahaan terletak di tempat yang curah hujannya tinggi

CV Rahayu Putra terletak di Leuwisadeng Kabupaten Bogor, yang memiliki curah hujan yang tinggi. *Packing box* rentan terhadap hujan karena bahan dari *packing box* ialah kayu, jika kayu di hujankan terus maka kayu

tersebut bisa lapuk atau bisa kropos. Maka dari itu CV Rahayu Putra tidak bisa stok *packing box* ini terlalu lama.

b. Bersaing dengan *supplier* lama yaitu PT Osasaha dan PT Jaya Abadi

Diantara PT Osasaha, PT Jaya Abadi dan CV Rahayu Putra, CV Rahayu Putra adalah *supplier* terkecil di PT Asahimas Flat Glass Tbk. CV Rahayu Putra diharuskan bersaing dengan *supplier-supplier* besar di PT Asahimas Flat Glass Tbk, karena jika tidak bisa bersaing dengan *supplier-supplier* tersebut CV Rahayu Putra bisa dilempar order nya ke *supplier-supplier* tersebut.

c. Adanya *competitor* baru yaitu CV Dirga Surya

Sejak tahun 2017 PT Asahimas menambah satu *supplier* lagi yaitu CV Dirga Surya. Dengan bertambahnya satu *supplier*, pemesanan *packing box* PT Asahimas kepada CV Rahayu Putra mengalami penurunan. Awalnya CV Rahayu Putra mendapatkan orderan sebanyak 20% setelah CV Dirga Surya masuk menjadi 10% saja.

3. Identifikasi Kekuatan

a. Didukung oleh pekerja yang berpengalaman

Membuat *packing box* dibutuhkan orang yang berpengalaman dan dibutuhkan ketelitian yang sangat serius, karena jika tidak berpengalaman dan tidak teliti dalam membuat *packing box* maka akan bahaya pada orang tersebut.

b. Memiliki kendaraan pribadi untuk pengiriman

Proses pengirimina *packing box* dari CV Rahayu Putra ke PT Asahimas menggunakan truk. CV Rahayu Putra sudah memiliki satu truk pribadi untuk pengiriman, hal tersebut sangat berpengaruh untuk mengurangi biaya pengiriman *packing box*.

c. Perusahaan memiliki lahan yang luas

Luas lahan CV Rahayu Putra sebesar 2000m², Luas bangunan 1000 m² luas tanah kosong 1000 m². Hal tersebut sangat berpengaruh karena *packing box* yang sudah dibuat bisa disimpan ditempat terpisah sebelum diangkat untuk dikirim sehingga tidak mengganggu aktivitas karyawan yang sedang membuat *packing box* lain.

4. Identifikasi Kelemahan

a. Tidak memiliki gudang *packing box*

Packing box tidak tahan lama jika terkena air hujan dan tidak akan tahan lama jika terlalu lama dipakainya, karena kayu yang sudah dijadikan ke *packing box* akan busuk jika tidak cepat dipakai. CV Rahayu Putra tidak memiliki gudang tertutup untuk menyimpan *packing*

box sebelum dilakukan pengiriman. Sehingga CV Rahayu Putra tidak bisa menyimpan *stock packing box* di perusahaannya.

b. Keterbatasan modal

CV Rahayu Putra membeli kayu kepada petani setelah mendapatkan rician *order packing box* dari pihak Asahimas yang dikirimkan melalui *email*. Pada saat memesan kayu pada petani, pemilik CV Rahayu Putra langsung membayar kayu yang di pesan, sedangkan pembayaran *packing box* yang telah dipesan oleh pihak Asahimas kepada CV Rahayu Putra diberikan dua bulan lima hari setelah melakukan pemesanan. Hal ini terkadang mengakibatkan CV Rahayu Putra mengalami keterbatasan modal.

Tabel 4.6 Hasil Analisis *Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Trearhs*

<p style="text-align: center;">IFAS (Internal factors)</p> <p style="text-align: center;">EFAS (Eksternal factors)</p>	<p style="text-align: center;">STRENGHTS (S)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Didukung oleh pekerja yang berpengalaman 2. Memiliki kendaraan pribadi untuk pengiriman 3. Perusahaan memiliki lahan yang luas 	<p style="text-align: center;">WEAKNESSES (W)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Tidak memiliki gudang <i>packing box</i> 2. Keterbatasan modal
<p style="text-align: center;">OPPORTUNITIES (O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pangsa pasar yang luas 2. Permintaan produk dari PT Asahimas meningkat 3. Harga <i>packing box</i> yang diberikan PT Asahimas lebih tinggi dibandingkan dengan PT lain. 	<p style="text-align: center;">STRATEGI SO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Menambah pekerja yang berpengalaman agar dapat mempercepat proses pembuatan <i>packing box</i> sehingga mampu memenuhi permintaan produk yang terus meningkat. (S1, O2) 	<p style="text-align: center;">STRATEGI WO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mengelola keuangan secara efisien agar tidak mengalami keterbatasan modal. (W2, O3)
<p style="text-align: center;">TREATHS (T)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Perusahaan terletak di tempat yang curah hujannya tinggi. 2. Bersaing dengan <i>supplier</i> lama yaitu PT Osasaha dan PT Jaya Abadi 3. Adanya <i>competitor</i> baru yaitu CV Dirga Surya 	<p style="text-align: center;">STRATEGI ST</p> <ul style="list-style-type: none"> • Melakukan pelatihan kepada pekerja yang kurang berpengalaman sehingga bisa bersaing dengan <i>supplier</i> lama yaitu PT Osasaha dan PT Jaya Abadi (S1, T2) • Melakukan pelatihan kepada pekerja yang kurang berpengalaman sehingga bisa bersaing dengan <i>competitor</i> baru yaitu CV Dirga Surya (S1,T3). 	<p style="text-align: center;">STRATEGI WT</p> <p>Membangun gudang agar <i>packing box</i> dapat disimpan sebelum melakukan pengiriman, sehingga produk <i>packing box</i> tidak terkena hujan. (W1, T1).</p>

Sumber: Data diolah oleh penulis, 2020

Berdasarkan tabel 4.6 matriks SWOT, untuk Strategi SWOT yang terdiri dari Strategi SO, strategi WO, strategi ST dan strategi WT dapat dilihat hasilnya, alternatif strategi yang dapat dipertimbangkan oleh CV Rahayu Putra:

1. Strategi SO (*SO strategies*) yaitu strategi ini memanfaatkan kekuatan internal perusahaan untuk menarik keuntungan dari peluang eksternal. Ketika suatu perusahaan memiliki kelemahan besar, maka perusahaan akan berjuang untuk mengatasinya dan mengubahnya menjadi kekuatan. Ketika sebuah organisasi dihadapkan ancaman yang besar, maka perusahaan akan berusaha untuk menghindarinya dan berkonsentrasi pada peluang.
 - a. Menambah pekerja yang berpengalaman dalam bidang pembuatan *packing box* agar dapat mempercepat proses pembuatan *packing box* sehingga mampu memenuhi permintaan produk yang terus meningkat.
2. Strategi WO (*WO Strategies*), strategi ini bertujuan untuk memperbaiki kelemahan internal dengan cara mengambil keuntungan dari peluang eksternal. Kadang terdapat peluang-peluang besar muncul, tetapi perusahaan memiliki kelemahan internal yang menghalanginya untuk memanfaatkan peluang tersebut. Seperti :
 - a. Mengelola keuangan secara efisien agar tidak mengalami keterbatasan modal karena keuntungan CV Rahayu Putra yang diperoleh dari hasil penjualan *packing box* dari PT Asahimas cukup besar.
3. Strategi ST (*ST Strategies*), strategi ini menggunakan kekuatan sebuah perusahaan untuk menghindari atau mengurangi dampak ancaman eksternal. Hal ini bukan berarti bahwa suatu organisasi yang kuat harus selalu menghadapi ancaman secara langsung di dalam lingkungan eksternal.
 - a. Melakukan sertifikasi kepada agar pekerja CV Rahayu Putra kompeten sehingga bisa bersaing dengan *supplier* lama yaitu PT Osasaha dan PT Jaya Abadi.
 - b. Melakukan sertifikasi kepada agar pekerja CV Rahayu Putra kompeten sehingga bisa bersaing dengan *competitor* baru yaitu CV Dirga Surya.
4. Strategi WT (*WT Strategies*), strategi ini merupakan taktik defensif yang diarahkan untuk mengurangi kelemahan internal serta menghindari ancaman eksternal. Sebuah organisasi yang menghadapimberbagai ancaman eksternal dan kelemahan internal benar-benar dalam posisi yang membahayakan. Dengan melihat hasil dari strategi ini dapat disimpulkan bahwa CV Rahayu Putra perlu:
 - a. Membangun gudang agar *packing box* dapat disimpan sebelum melakukan pengiriman, sehingga produk *packing box* tidak terkena hujan dan produk pun akan tetap berada dalam keadaan baik.

4.3.5. Matriks Space

Space Matrix (Strategic Position and Action Evaluation) dipakai untuk memetakan kondisi perusahaan dengan menggunakan model yang dipresentasikan dengan menggunakan sebuah diagram cartesius yang terdiri atas 4 kuadran dengan skala ukuran yang sama. Kerangka keempat kuadran itu menunjukkan apakah akan mengindikasikan strategi *aggressive*, *conservative*, *defensif*, atau *competitive*. Berikut adalah hasil perhitungan *matriks space* dengan menggunakan analisis EFE dan IFE.

Tabel 4.7 Perhitungan Peluang dengan Matriks Space

No	Peluang (O)	Skor bobot
1	Pangsa pasar yang luas	0,215
2	Permintaan produk dari PT Asahimas meningkat	0,209
3	Harga <i>packing box</i> yang diberikan PT Asahimas lebih tinggi dibandingkan dengan PT lain.	0,239
Total		0,663

Sumber: Data diolah penulis, (2020)

Tabel 4.8 Perhitungan Ancaman dengan Matriks Space

No	Ancaman (T)	Skor bobot
1	Perusahaan terletak di tempat curah hujannya tinggi	0,101
2	Bersaing dengan <i>supplier</i> lama yaitu PT Osasaha dan PT Jaya Abadi	0,119
3	Adanya <i>competitor</i> baru yaitu CV Dirga Surya	0,113
Total		0,333

Sumber: Data diolah penulis, (2020)

Tabel 4.9 Perhitungan Kekuatan dengan Matriks Space

No	Kekuatan (S)	Skor bobot
1	Didukung oleh pekerja yang berpengalaman	0,243
2	Memiliki kendaraan pribadi untuk pengiriman	0,256
3	Perusahaan memiliki lahan yang luas	0,25
Total		0,749

Sumber: Data diolah penulis, (2020)

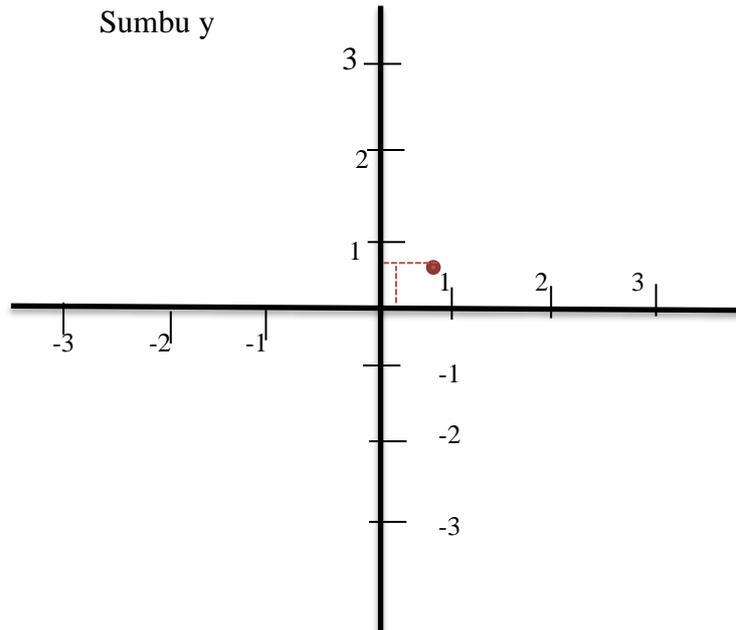
Tabel 4.10 Perhitungan Kelemahan dengan Matriks Space

No	Kelemahan(W)	Skor bobot
1	Tidak memiliki gudang <i>packing box</i>	0,128
2	Keterbatasan modal	0,121
Total		0,249

Sumber: Data diolah penulis, (2020)

Perhitungan dengan Matriks space, yaitu:

Ancaman (T) rata-rata	:	$-0,333 / 3$	=	$-0,111$	
Peluang (O) rata-rata	:	$0,663 / 3$	=	$0,221$	+
Sumbu x				$0,11$	
Kelemahan (W) rata-rata	:	$-0,249 / 2$	=	$-0,1245$	
Kekuatan (S) rata-rata	:	$0,749 / 3$	=	$0,2496$	+
Sumbu y				$0,1251$	



Sumber: Data diolah penulis, 2020

Gambar 4.4 Matriks Space CV Rahayu Putra

Berdasarkan hasil perhitungan menggunakan *matriks SPACE*, posisi CV Rahayu Putra berada pada Agresif. Dimana perusahaan berada pada kuadran FS (*financial strength*). Dari kuadran *Economic stability* perusahaan tumbuh karena kondisi perekonomian yang membaik sehingga mempengaruhi daya beli dan akses masuk dalam usaha industri kayu sangat mudah atau terbuka. Dari segi *industry stability* adalah industri kayu sangat kompetitif karena industri mudah dimasuki oleh siapa saja karena syarat masuk industri yang sangat mudah. Dari segi *competitive advantage* perusahaan adalah lemah dibanding kelemahan perusahaan. Dimana ancaman terbesar adalah produk *packing box* dari bahan kayu diganti dengan produk *packing box* dari bahan besi. Sehingga dapat disimpulkan CV Rahayu Putra, dengan kondisi seperti ini perusahaan bisa menerapkan strategi penetrasi pasar, pengembangan pasar, pengembangan produk.

BAB V

KESIMPULAN & SARAN

5.1 Kesimpulan

Hasil analisis yang telah dilakukan pada CV Rahayu Putra, maka diperoleh beberapa kesimpulan yaitu:

- 5.1.1 Dari analisis eksternal CV Rahayu Putra dapat disimpulkan bahwa *packing box* merupakan kebutuhan primer. Dalam analisis eksternal ini dapat dibagi menjadi beberapa faktor yang menjadi peluang dan ancaman dengan menggunakan matriks dapat dilihat hasil perhitungan analisis eksternal dengan peluang utama dari CV Rahayu Putra adalah harga *packing box* yang diberikan PT Asahimas lebih tinggi dibandingkan dengan PT Lain sebesar 0,956 dan ancaman untuk CV Rahayu Putra adalah bersaing dengan *supplier* lama yaitu PT Osasaha dan PT Jaya Abadi dengan skor sebesar 0,238. Jika dilihat dari peluang dan ancaman CV Rahayu Putra, CV Rahayu Putra seharusnya bisa memanfaatkan peluang yang ada, harus lebih inovatif dan kreatif lagi.
- 5.1.2 Dari analisis internal CV Rahayu Putra yang menunjukkan kondisi internal kekuatannya dengan memiliki kendaraan pribadi untuk pengiriman merupakan kekuatan utama dengan skor 0,9234 dan kelemahan yang dimiliki CV Rahayu Putra adalah tidak memiliki gudang *packing box* dengan skor 0,256. Jika dilihat dari kekuatan yang dimiliki CV Rahayu Putra ini memiliki kendaraan pribadi untuk pengiriman sehingga dapat memudahkan pada saat akan melakukan pengiriman dan juga menghemat biaya pengiriman. Adapun kelemahan yang dimiliki CV Rahayu Putra yaitu tidak memiliki gudang *packing box* sehingga CV Rahayu Putra tidak menyetok *packing box* terlalu lama di perusahaannya.
- 5.1.3 Dari analisis matriks IE, posisi CV Rahayu Putra berada pada kuadran I yaitu *Growth and Build*. Dari hasil tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa perusahaan berada pada kuadran I pada matriks IE. Kuadran I artinya perusahaan berada dalam zona *Growth and Build*.
- 5.1.4 Dari analisis matriks SWOT,
 1. Peluang CV Rahayu putra yaitu pangsa pasar yang luas, permintaan produk dari Ashaimas meningkat dan harga *packing box* yang diberikan PT Asahimas lebih tinggi dibandingkan dengan PT Lain.
 2. Ancaman CV Rahayu Putra yaitu perusahaan terletak di tempat yang curah hujannya tinggi, bersaing dengan *supplier* lama yaitu PT Osasaha dan PT Jaya Abadi serta adanya *competitor* baru yaitu CV Dirga Surya.
 3. Kekuatan CV Rahayu Putra yaitu didukung oleh pekerja yang berpengalaman, memiliki kendaraan pribadi untuk pengiriman dan perusahaan memiliki lahan yang luas.

4. Kelemahan CV Rahayu Putra yaitu tidak memiliki gudang untuk *packing box* dan keterbatasan modal.
- 5.1.5 Dari analisis matriks *SPACE* posisi CV Rahayu Putra berada pada Agresif. Dimana perusahaan berada pada kuadran FS (*financial strength*).

5.2 Saran

Saran yang dapat penulis sampaikan sehubungan dengan analisis yang dilakukan yaitu praktek:

5.2.1 Bagi CV Rahayu Putra

1. Menambah pekerja yang berpengalaman dalam bidang pembuatan *packing box* agar dapat mempercepat proses pembuatan *packing box* sehingga mampu memenuhi permintaan produk yang terus meningkat.
2. Mengelola keuangan secara efisien agar tidak mengalami keterbatasan modal karena keuntungan CV Rahayu Putra yang diperoleh dari hasil penjualan *packing box* dari PT Asahimas cukup besar.
3. Melakukan sertifikasi pada pegawai agar pekerja CV Rahayu Putra kompeten sehingga bisa bersaing dengan *supplier* lama yaitu PT Osasaha dan PT Jaya Abadi dan juga dengan *competitor* baru yaitu CV Dirga Surya.
4. Membangun gudang agar *packing box* dapat disimpan sebelum melakukan pengiriman, sehingga produk *packing box* tidak terkena hujan dan produk pun akan tetap berada dalam keadaan baik.

5.2.2 Bagi penelitian selanjutnya :

1. Untuk penelitian selanjutnya, diharapkan dapat melakukan pengumpulan data dengan standard yang lebih baik dan benar.
2. Pengisian kuesioner pada penelitian selanjutnya diharapkan dapat memiliki validasi data yang lebih baik, sehingga hasil yang didapat lebih kuat.
3. Diharapkan pada penelitian selanjutnya mengenai topik ini bisa menggunakan jenis perusahaan lain sebagai objek penelitian

DAFTAR PUSTAKA

- Apandi, Ahmad. (2019). Sistem Informasi dan Pemesanan Penjualan Pallet Kayu Mendasarkan Web Pada PT. RKA Purwakarta : *Jurnal ISSN*, 14 September 2019 Program Manajemen Sistem Informasi Universitas Mercu Buana. Tersedia di: <https://dinastirev.org/JEMSI/article/view/45/33> [diakses 09 Oktober 2020]
- Assauri, Sofjan. (2017). *Manajemen Pemasaran*. Jakarta : Rajawali Pers.
- Cysco,Dhanny R. (2016). *Kamus Istilah Akuntansi*.Jakarta: CV. Simplex.pratama
- David, R, Fred. (2016). *Manajemen Strategis*, Edisi Sepuluh. Jakarta: Salemba Empat.
- _____. (2015). *Manajemen Strategis Konsep-Konsep, (Analisis Lingkungan Internal dan Lingkungan Eksternal)*, Edisi Sepuluh. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- _____. (2015). *Manajemen Strategis: Konsep*, Edisi Duabelas. Jakarta: Salemba Empat.
- Herdiansyah, Andri. (2015). Analisis Strategi Pemasaran Usaha Mie Basah (Studi Kasus : PD Lugina Garut) : *Jurnal ISSN*, 1 Juni 2015 Program Studi Manajemen Sekolah Tinggi Teknologi Garut. Tersedia di: <http://sttgarut.ac.id/jurnal/index.php/kalibrasi/article/view/233/211> [diakses 9 Maret 2020]
- Ismail, Solihin. (2016). *Manajemen Strategik*. Bandung: Erlangga.
- Kotler, Philip and Gary Amstrong. (2016). *Manajemen Strategis: Konsep*, Edisi Duabelas. Terjemahan oleh Dono Sunardi, Jakarta: Salemba Empat..
- Kotler, dan Keller , K L. (2016). *Manajemen Pemasaran*, Edisi Sebelas. Jakarta : PT Indeks
- _____. (2015). *Manajemen Pemasaran*, Edisi Duabelas. Jakarta : Erlangga
- Kusumanto, Isum. (2016). Analisis Kelayakan Usaha *Particle Board* Sebagai Pemanfaatan Limbah Kayu (Studi Kasus : CV Riau Pallet): *Jurnal ISSN*, 05 Mei 2016 Program Studi Teknik Industri UIN Sultan Syarif Kasim Riau. Tersedia di: [file:///C:/Users/pc/Downloads/Analisis Kelayakan Usaha Particle Board Sebagai Pe.pdf](file:///C:/Users/pc/Downloads/Analisis%20Kelayakan%20Usaha%20Particle%20Board%20Sebagai%20Pe.pdf) [diakses 10 Maret 2020]
- Permadi, Awaludin Yoga. (2015). Penentuan Dan Penilaian Kriteria Pemasok Pada Pt Sym Green. Other thesis, University of Muhammadiyah Malang. *Jurnal ISSN*,

- 05 Mei 2016 Program Studi Teknik Industri UIN Sultan Syarif Kasim Riau. Tersedia di: <http://eprints.umm.ac.id/22518/> [diakses 10 Maret 2020]
- Pratama, I Putu Agus Eka. (2015). *E-Commerce, E-Business, dan Mobile Commerce: Teori & Praktek*. Bandung: Informatika Bandung
- Priansa, Donni Junni. (2017). *Perilaku Konsumen dalam Bisnis Kontemporer*. Bandung: Alfabeta
- Ridwan, Asep.(2020). Perancangan Mitigasi Risiko Rantai Pasok Produk *Pallet* dan *Dunnage* Menggunakan Metode *House of Risk* : *Jurnal ISSN*, 30 Juni 2020 Program Studi Teknik Industri Universitas Sultan Ageng Tirtayasa. Tersedia di: <file:///C:/Users/pc/Downloads/8028-20669-2-PB.pdf> [diakses 09 Oktober 2020]
- Samyaji, Andhika Ridwan.(2016). Pembangunan Sistem Informasi Distribusi Produk di PT. Enviro Pallets Menggunakan Pendekatan *Supply Chain Management* (SCM) : *Jurnal ISSN*, 10 Oktober 2016 Program Studi Teknik Informatika UNIKOM. Tersedia di: https://elibrary.unikom.ac.id/id/eprint/330/13/UNIKOM_ADHIKA%20RIDWAN%20SAMYAJI_JURNAL%20DALAM%20BAHASA%20INDONESIA.pdf [diakses 09 Oktober 2020]
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif)*. Bandung: Alfabeta..
- Syamsir, Lanny. (2008). Aspek Kelayakan Usaha dan Strategi Pemasaran *Pallet* dengan ISPM pada PT XYZ di Palembang: *Jurnal ISSN*, 09 September 2008 Program Studi Manajemen Institut Pertanian Bogor. Tersedia di: <https://core.ac.uk/download/pdf/291492162.pdf> [diakses 09 Oktober 2020]
- Tjiptono, Fandy. (2016). *Pemasaran Jasa*. Yogyakarta: C.V ANDI OFFSET.

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Iqbal Ibrahim Apandi
Alamat : BTN Purnasari RT 01/ RW 01 No.03,
Tempat dan tanggal : Jakarta, 22 September 1997
Agama : Islam
Pendidikan
SD : SDN 04 Leuwiliang
SMP : SMPN 1 Leuwiliang
SMS : SMAN 1 Leuwiliang
Perguruan Tinggi : Universitas Pakuan

Bogor, 13 Januari 2021
Peneliti,



(Iqbal Ibrahim Apandi)

Lampiran 1. Lembar Persetujuan Ujian Sidang Skripsi dan Komprehensif

LEMBAR PERSETUJUAN

UJIAN SIDANG SKRIPSI DAN KOMPREHENSIF

Kami selaku Ketua Komisi dan Anggota Komisi telah melakukan bimbingan skripsi mulai

Tanggal : / / dan berakhir tanggal : / /

Dengan ini menyatakan bahwa,

Nama : Iqbal Ibrahim Apandi (L)
 NPM : 021115386
 Program Studi : Manajemen
 Mata Kuliah : Manajemen Pemasaran
 Ketua Komisi : Yetty Husnul Hayati, SE., MM
 Anggota Komisi : Arie Wibowo Irawan, S.P., M.M
 Judul Skripsi : Analisis Strategi Pemasaran Pada Produk *Packing Box* (Studi Kasus : CV. Rahayu Putra)

Menyetujui bahwa nama tersebut di atas dapat disertakan mengikuti ujian sidang skripsi dan komperhensif yang dilakukan oleh pimpinan Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan.

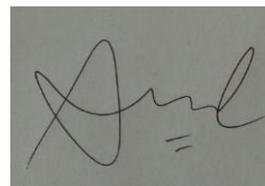
Menyetujui,

Ketua Komisi Pembimbing



(Yetty Husnul Hayati, SE., MM)

Anggota Komisi Pembimbing



(Arie Wibowo Irawan, S.P., M.M)

Mengetahui,

Ketua Program Studi,

(Prof. Dr. Yohanes Indrayono, Ak., MM, CA)

Lampiran 2. Daftar Pertanyaan Wawancara

1. Sejak kapan CV Rahayu Putra ini didirikan?
2. Siapa saja karyawan di CV Rahayu Putra?
3. Bagaimana pengelolaan keuangan di CV Rahayu Putra?
4. Produk apa yang dihasilkan oleh CV Rahayu Putra?
5. Bahan baku utama yang digunakan oleh CV Rahayu Putra?
6. Berapa total penjualan pertahun di CV Rahayu Putra?
7. Dari siapa CV Rahayu Putra mendapatkan bahan baku dan berapa harganya?
8. Bagaimana tahapan pembuatan produk CV Rahayu Putra?
9. Bagaimana proses pengiriman produk CV Rahayu Putra?
10. Apakah CV Rahayu Putra memberikan garansi terhadap produk yang dikirim?
11. Produk yang dibuat CV Rahayu Putra di jual kepada siapa dan berapa harganya?
12. Siapa saja competitor CV Rahayu Putra?
13. Bagaimana pembagian order antara *supplier*?
14. Keunggulan produk CV Rahayu Putra?
15. Kekurangan produk CV Rahayu Putra?
16. Hambatan apa saja yang dihadapi CV Rahayu Putra?

Lampiran 3. Penilaian EFE

a. Tabel Peluang dan Ancaman

No	Peluang	Responden										Jumlah peluang
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	Pangsa pasar yang luas	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	36
2	Permintaan produk dari PT Asahimas meningkat	4	3	4	3	3	4	4	3	3	4	35
3	Harga <i>packing box</i> yang diberikan PT Asahimas tinggi dibandingkan dengan PT lain	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
												111

No	Ancaman	Responden										Jumlah peluang
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	Perusahaan terletak di tempat yang curah hujannya tinggi	2	1	2	2	2	2	1	2	1	2	17
2	Bersaing dengan <i>supplier</i> PT Osasaha dan PT Jaya Abadi	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20
3	Adanya <i>competitor</i> baru yaitu CV Dirga Surya	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	19

b. Matriks Penilaian Peluang dan Ancaman

Keterangan	Peluang				Ancaman			
	1	2	3		1	2	3	
Rata-rata	3.6	3.5	4		1,7	2,0	1,9	
Total	16,7							
Bobot	0.215	0.209	0.239		0.101	0.119	0.113	

c. Perhitungan :

1. Rata-rata peluang

a. $36/10 = 3.6$

b. $35/10 = 3.5$

c. $40/10 = 4$

2. Rata-rata ancaman

a. $17/10 = 1,7$

b. $20/10 = 2,0$

c. $19/10 = 1,9$

2. Total = $3.6 + 3.5 + 4 + 1,7 + 2,0 + 1,9 = 16,7$

3. Bobot peluang

a. $3.6/16,7 = 0.2115$
0.101

b. $3.5/16,7 = 0.209$
0.119

c. $4/16,7 = 0.239$

Bobot ancaman

a. $1,7/16,7 =$

b. $2/16,7 =$

c. $1,9/16,7 =$

0.113

Lampiran 3. Penilaian IFE

a. Matriks penilaian Kekuatan dan Kelemahan

No	Kekuatan	Responden										Jumlah peluang
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	Didukung oleh pekerja yang berpengalaman	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	38
2	Memiliki kendaraan pribadi untuk pengiriman	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
3	Perusahaan memiliki lahan yang luas	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	39
												117

No	Kelemahan	Responden										Jumlah peluang
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	Tidak memiliki gudang <i>packing box</i>	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20
2	Keterbatasan modal	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	19

b. Matriks Penilaian Kekuatan dan Kelemahan

Keterangan	Kekuatan			Kelemahan	
	1	2	3	1	2
Rata-rata	3,8	4	3,9	2	1,9
Total	15,6				
Bobot	0,243	0,256	0,25	0,128	0,121

c. Perhitungan :

1. Rata-rata Kekuatan:

Kelemahan:

a. $38/10 = 3.8$

b. $40/10 = 4$

c. $39/10 = 3.9$

Total = $3.8 + 4 + 3.9 + 2 + 1.9 = 15.6$

Bobot kekuatan :

kelemahan :

a. $3.8/15.6 = 0.243$

0.128

b. $4/15.6 = 0.256$

0.121

c. $3.9/15.6 = 0.25$

2. Rata-rata

a. $20/10 = 2$

b. $19/10 = 1.9$

Bobot

a. $2/15.6 =$

b. $1.9/15.6 =$

Keterangan :

- | | |
|--|---|
| 1. Peringkat
Mungkin) | : 0.00-0.99 (Sangat Tidak
1.00-1.99 (Tidak Mungkin
Terjadi)
2.00-2.99 (Mungkin Terjadi)
3.00-3.99 (Pasti Terjadi) |
| 2. Bobot
kemungkinan) | : 0.00-0.25(Sangat kecil
0.26-0.50 (Kecil kemungkinan)
0.51-0.75 (Besar kemungkinan)
0.76-1.00 (Sangat besar
kemungkinan) |
| 3. Pengaruh
Peluang dan Ancaman
Kekuatan dan Kelemahan | : 1 (Tidak Berpengaruh)
2 (Kurang Berpengaruh)
3 (Berpengaruh)
4 (Sangat Berpengaruh) |
| 4. Responden | : 1 orang (Pemilik)
1 (Kepala produksi)
6 (Karyawan)
2 (Bagian Pengantaran) |