



**ANALISIS FAKTOR INTERNAL DAN FAKTOR EKSTERNAL DALAM  
UPAYA MENETAPKAN STRATEGI PEMASARAN PADA  
PT. TRIO PUTERA UTAMA BOGOR**

Skripsi

Dibuat oleh :

**FIKA SEPTIA WIDI**

**021106123**

**FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS PAKUAN  
BOGOR**

**November 2010**

**ANALISIS FAKTOR INTERNAL DAN FAKTOR EKSTERNAL DALAM UPAYA  
MENETAPKAN STRATEGI PEMASARAN PADA PT. TRIO PUTERA UTAMA  
BOGOR**

**Skripsi**

**Diajukan sebagai salah satu syarat dalam mencapai gelar sarjana Ekonomi  
Jurusan Manajemen Pada Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan  
Bogor**

**Mengetahui :**



**Dekan Fakultas Ekonomi,**

**( Prof. Dr. Eddy Mulyadi Soepardi., MM., SE., Ak. )**

**Ketua Jurusan,**

**( H. Karma Syarif, MM., SE. )**

**ANALISIS FAKTOR INTERNAL DAN FAKTOR EKSTERNAL DALAM UPAYA  
MENETAPKAN STRATEGI PEMASARAN PADA PT. TRIO PUTERA UTAMA BOGOR**

**Skripsi**

**Telah disidangkan dan dinyatakan lulus  
Pada Hari : Sabtu, tanggal : 11 / Desember / 2010**

**Fika Septia Widi  
021106123**

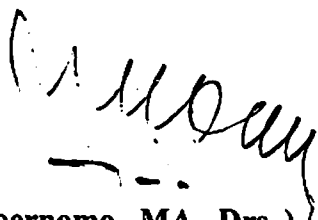
**Menyetujui,**

**Dosen Penguji,**



**( Hj. Sri Hartini., MM., SE. )**

**Pembimbing**



**( H. Poernomo., MA., Drs. )**

**Co. Pembimbing**



**( Sri Hidajati Ramdani, MM., SE. )**

## ABSTRAK

Fika Septia Widi. NPM 021106123. Analisis Faktor Internal dan Faktor Eksternal Dalam Upaya Menetapkan Strategi Pemasaran Pada PT. Trio Putera Utama Bogor. Dibawah bimbingan : POERNOMO dan SRI HIDAJATI RAMDANI.

Perusahaan merupakan suatu organisasi produksi yang menggunakan dan mengkoordinir sumber-sumber ekonomi untuk memuaskan kebutuhan dengan cara yang menguntungkan. Dalam suatu perusahaan memungkinkan dilakukannya aktifitas produksi, yaitu semua usaha yang ditujukan untuk menciptakan atau menambah faedah (*utility*). Ketatnya persaingan antara pelaku bisnis, mengharuskan adanya strategi yang baik untuk dapat memenangkan persaingan pasar. Maka PT. Trio Putera Utama harus selalu siap dalam menghadapi segala situasi yang berubah dan berkembang dipasar sehingga PT. Trio Putera Utama akan tetap mampu untuk bertahan dan dapat bersaing didalam pasar yang semakin ketat persaingannya dalam harga, dalam hal kualitas, pelayanan dan pengiriman.

PT. Trio Putera Utama merupakan sebuah perusahaan yang bergerak dibidang penyamakan kulit yang berlokasi di Jl. Raya Narogong. Ds. Kembang kuning No. 55, Kecamatan Klapanunggal Kabupaten Bogor. Dengan hasil produksi berupa kulit samak untuk dijadikan jaket dan sarung tangan golf.

Adapun gap dari PT. Trio Putera Utama ini yaitu keterlambatan dalam pengiriman bahan baku, selain itu penjualan yang naik turun karena dipengaruhi oleh model-model yang unik, desain yang baik, bahan baku yang berkualitas baik, dan terjamin mutunya, karena hal itu dapat menghambat dalam menentukan strategi pemasaran. Oleh karena itu, peranan faktor internal dan faktor eksternal sangat penting dalam menentukan strategi pemasaran.

Tujuan dari penelitian yang dilakukan pada PT. Trio Putera Utama adalah Untuk mengetahui faktor internal apa saja pada PT. Trio Putera Utama, untuk mengetahui faktor eksternal apa saja pada PT. Trio Putera Utama, untuk mengetahui faktor internal dan faktor eksternal dalam upaya menetapkan strategi pemasaran pada PT. Trio Putera Utama dengan menggunakan metode SWOT.

Faktor internal yang dimiliki PT. Trio Putera Utama yaitu manajemen, pemasaran, keuangan dan akunting, produksi dan operasi, dimana penilaian faktor-faktor internal dengan menggunakan Matrik SAP menunjukkan kekuatan sehingga dikatakan dengan baik (sukses). Sedangkan faktor eksternal yang dimiliki PT. Trio Putera Utama yaitu politik, pemerintah dan hukum, ekonomi, sosial budaya, demografi, dan lingkungan, teknologi, dan persaingan, dimana penilaian faktor-faktor eksternal dengan menggunakan matrik ETOP menunjukkan keseimbangan

PT. Trio Putera Utama menggunakan analisis *Strength, Weakness, Opportunities, dan Treath* (SWOT) dalam meneliti kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Adapun hasil dari analisis SWOT pada PT. Trio Putera Utama yaitu : Strategi SO (ekspansi) dimana perusahaan harus meningkatkan kualitas produk yang terbaik dan meningkatkan struktur manajemen perusahaan, Strategi WO (konsolidasi) yaitu meningkatkan manajemen perusahaan yang lebih teratur dan meningkatkan jumlah kendaraan operasional, Strategi ST (diversifikasi) yaitu meningkatkan sistem kualitas kerja dan meningkatkan kualitas dan kuantitas kulit, dan Strategi WT (restrukturisasi) yaitu mengutamakan kepuasan pelanggan dan mengikuti perkembangan teknologi yang lebih modern.

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT karena dengan rahmat dan hidayah-Nya yang senantiasa berlimpah, akhirnya penulis dapat menyelesaikan tugas yang berjudul **"Analisis Faktor Internal Dan Faktor Eksternal Dalam Upaya Meningkatkan Strategi Pemasaran Pada PT. Trio Putera Utama"** syarat memperoleh Gelar Sarjana (S1) pada Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan Bogor.

Penulis menyadari bahwa kemampuan dan pengetahuan penulis masih terbatas, sehingga skripsi ini tidak luput dari kekeliruan namun dengan demikian penulis telah berusaha dengan kemampuan yang ada dan disesuaikan dengan kemampuan dan pengetahuan yang penulis miliki. Oleh karena itu penulis mengharapkan sekali kritik dan saran dari rekan-rekan pembaca demi menyempurnakan skripsi ini.

Dalam kesempatan berbahagia ini, penulis ingin mengucapkan rasa terimakasih yang sangat dalam kepada semua pihak yang telah membantu baik moril maupun materil sehingga skripsi ini dapat diselesaikan kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Eddy Mulyadi Soepardi., MM., SE., Ak. Selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan.
2. Bapak Soemarno, MBA., Drs selaku pembantu Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan
3. Bapak H. Karma Syarif, MM., SE., selaku Ketua Jurusan Manajemen
4. Bapak H. Poernomo Drs., MA. Selaku Dosen Pembimbing yang telah memberikan waktu dan dengan sabar memberikan pengarahannya kepada penulis.
5. Ibu. Sri Hidajati Ramdani, MM., SE. Selaku Co Pembimbing yang telah dengan sabar memberikan pengarahannya kepada penulis.

6. Ibu. Hj. Sri Hartini., MM., SE. Selaku dosen penguji sidang skripsi yang telah berkenan memberikan pengarahannya dalam menyempurnakan skripsi.
7. Seluruh Staff PT. Trio Putera Utama terimakasih atas kerja samanya.
8. Seluruh Dosen dan staff Fakultas Ekonomi Universitas Ekonomi.
9. Ayahanda dan Ibunda, untuk do'a dan kesabarannya yang telah banyak memberikan dukungan baik moril maupun materil serta inspirasi terbesar dalam hidup, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
10. Serta semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah membantu terselesaikannya skripsi ini, semoga kebaikan yang diberikan kepada penulis dibalas berlipat ganda oleh Allah SWT.

Dan penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi berbagai pihak yang berkepentingan, khususnya Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan Bogor. *Amien*

Bogor, November 2010

Penulis

## DAFTAR ISI

<b>JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>iv</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>v</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN.....</b>	<b>xi</b>
<b>BAB I    PENDAHULUAN</b>	
1.1. Latar Belakang Penelitian .....	1
1.2. Perumusan dan Identifikasi Masalah .....	4
1.2.1 Perumusan Masalah .....	4
1.2.2 Identifikasi Masalah.....	4
1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian .....	4
1.3.1 Maksud Penelitian .....	4
1.3.2 Tujuan Penelitian .....	5
1.4. Kegunaan Penelitian .....	5
1.5. Kerangka Pemikiran dan Paradigma Penelitian.....	6
1.5.1. Kerangka Pemikiran .....	6
1.5.2. Paradigma Penelitian .....	12
1.6. Hipotesis Penelitian .....	13
<b>BAB II   TINJAUAN PUSTAKA</b>	
2.1. Pengertian Pemasaran dan Manajemen Pemasaran .....	14
2.2. Pengertian Bauran Pemasaran dan Komponen Bauran Pemasaran.....	16
2.3. Konsep Pemasaran dan Fungsi –Fungsi Pemasaran .....	18
2.4. Pengertian Strategi dan Manajemen Strategi .....	20
2.5. Proses Manajemen Strategi .....	22
2.6. Analisis Lingkungan Perusahaan .....	25
2.6.1. Analisis Faktor Internal .....	26
2.6.2. Analisis Faktor Eksternal .....	27
2.7. Matriks Strategic Advantage Profile (SAP), dan Matriks Envoronmental Threat and Opportunity Profile (ETOP).....	28
2.8. Analisis SWOT .....	30
<b>BAB III  OBJEK DAN METODE PENELITIAN</b>	
3.1. Objek Penelitian .....	33
3.2. Metode Penelitian .....	33
3.2.1. Desain Penelitian .....	33
3.2.2. Operasionalisasi Variabel .....	35
3.2.3. Prosedur Pengumpulan Data .....	35
3.2.4. Metode Analisis .....	36

<b>BAB IV</b>	<b>HASIL DAN PEMBAHASAN</b>	
4.1.	Hasil Penelitian .....	39
4.1.1.	Sejarah dan Perkembangan Perusahaan.....	39
4.1.2.	Struktur Organisasi Perusahaan .....	40
4.1.3.	Tinjauan Khusus Perusahaan .....	46
4.1.4.	Proses Produksi .....	47
4.1.5.	Aktivitas Perusahaan .....	53
4.2.	Pembahasan .....	56
4.2.1.	Faktor Internal PT Trio Putera Utama .....	56
4.2.2.	Faktor Eksternal PT. Trio Putera Utama .....	58
4.2.3.	Analisis Faktor Internal dan Faktor Eksternal Dalam Upaya Menetapkan Strategi Pemasaran Pada PT. Trio Putera Utama. ....	60
<b>BAB V</b>	<b>KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
5.1.	Kesimpulan .....	67
5.2.	Saran .....	70

**JADWAL PENELITIAN**  
**DAFTAR PUSTAKA**  
**LAMPIRAN**



## DAFTAR TABEL

Tabel 1	Daftar Bahan Baku PT Trio Putera Utama .....	2
Tabel 2	Daftar Pesaing PT. Trio Putera Utama.....	3
Tabel 3	Matrik SAP .....	29
Tabel 4	Matrik ETOP .....	29
Tabel 5	Matrik SAP dan ETOP .....	30
Tabel 6	Matrik SWOT .....	32
Tabel 7	Operasionalisasi Variabel .....	35
Tabel 8	Matrik SAP .....	36
Tabel 9	Matrik ETOP .....	37
Tabel 10	Matrik SAP dan ETOP .....	37
Tabel 11	Matrik SWOT .....	38
Tabel 12	Penilaian Faktor Internal Matriks SAP .....	61
Tabel 13	Penilaian Faktor Eksternal Matrik ETOP .....	62
Tabel 14	Matrik SAP dan ETOP .....	63
Tabel 15	Analisis SWOT .....	65
Tabel 16	SAP dan ETOP .....	67

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Paradigma Penelitian .....	11
Gambar 2 Struktur Organisasi PT. Trio Putra Utama .....	41
Gambar 3 Proses Produksi PT. Trio Putera Utama .....	48

## **DAFTAR LAMPIRAN**

**Lampiran 1 : Format Kuisisioner Penelitian (Daftar Isian Untuk Penelitian Faktor Internal dan eksternal).**

**Lampiran 2 : Surat Keterangan Riset dari Perusahaan**

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang Penelitian

Di era globalisasi pada saat ini banyak perusahaan yang didirikan baik perusahaan yang bergerak di bidang industri, perdagangan, maupun perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa. Perusahaan merupakan suatu organisasi produksi yang menggunakan dan mengkoordinir sumber-sumber ekonomi untuk memuaskan kebutuhan dengan cara yang menguntungkan. Dalam suatu perusahaan memungkinkan dilakukannya aktifitas produksi, yaitu semua usaha yang ditujukan untuk menciptakan atau menambah faedah (*utility*). Semua kegiatan yang ada dalam perusahaan ditujukan untuk membuat barang dan jasa yang dibutuhkan oleh masyarakat dan mendistribusikannya dengan cepat serta efisien agar memperoleh laba.

Ketatnya persaingan antara pelaku bisnis, mengharuskan adanya strategi yang baik untuk dapat memenangkan persaingan pasar. Untuk menghadapi pesaingnya setiap perusahaan harus terus melakukan inovasi produk dan pemasaran yang intensif juga harus memilih cara untuk membedakan dirinya dengan pesaing. Perusahaan juga harus dapat memahami apa yang menjadi kekuatan dan kelemahannya, serta harus dapat mengambil peluang dan mengatasi ancaman.

PT. Trio Putera Utama merupakan sebuah perusahaan yang bergerak di bidang penyamakan kulit yang berorientasi ekspor dan impor. PT. Trio Putera Utama mengolah berbagai jenis bahan baku seperti kulit kambing, kulit domba, kulit sapi, dan kulit kerbau. Bahan baku ini dapat berupa kulit awet garam maupun

kulit awet pikel yang kemudian diproses menjadi kulit samak untuk dijadikan bahan baku jaket dan sarung tangan golf. Kulit awet garam biasanya diperoleh secara lokal yaitu dari daerah Jawa Barat, Jawa Timur, dan Medan, sedangkan kulit awet pikel merupakan kulit impor dari New Zealand, Korea, dan Ethiopia.

Berikut tabel penjualan keterangan bahan baku dari PT. Trio Putera Utama, antara lain :

**Tabel 1**  
**Daftar bahan baku**  
**PT. Trio Putera Utama**

<b>Bahan baku</b>	<b>Harga Beli bahan baku kulit</b>	<b>Harga jual produk kulit</b>	<b>Penghasilan produk kulit/bulan</b>
<b>Kulit awet garam : kulit sapi, kerbau, kambing dan domba</b>	Rp. 60.000,- /lembar	\$. 2 /sporfit (30cm)	600.000 s/d 800.000
<b>Kulit awet pikel : kulit sapi, kerbau, domba, kambing</b>	Rp. 60.000.- /lembar	\$. 2 / sporfit (30cm)	600.000 s/d 800.000

Sumber : PT. Trio Putera Utama (2010)

Ketersediaan bahan baku kulit lokal sangat tergantung sekali pada musim. Bila pada musim panen dan hari raya Idul Adha maka bahan baku yang tersedia akan banyak, karena banyaknya masyarakat yang memotong hewan. Kulit kambing dan kulit domba memiliki proporsi pengolahan yang paling besar ( $\pm 95\%$ ), karena kulit ini ditujukan sebagai bahan baku sarung tangan golf.

Sebagai perusahaan yang bergerak di bidang penyamakan kulit yang ingin terus berkembang dan sukses, maka PT. Trio Putera Utama harus selalu siap dalam menghadapi segala situasi yang berubah dan berkembang di pasar sehingga PT. Trio Putera Utama akan tetap mampu untuk bertahan di dalam pasar yang

semakin ketat persaingannya dalam harga, dalam hal kualitas, pelayanan dan pengiriman.

Dalam menjalankan usahanya PT. Trio Putera Utama berusaha dengan sungguh-sungguh agar perusahaan dapat terus bertahan dalam dunia bisnis dan produksinya dapat terus unggul dan dapat terus memberikan kepuasan pada konsumennya dibandingkan dengan perusahaan lain, khususnya perusahaan yang sejenis yang bergerak di bidang yang sama yaitu produksi penyamakan kulit. PT. Trio Putera Utama dalam dunia bisnisnya tidak hanya berdiri sendiri akan tetapi memiliki beberapa pesaing yang bergerak di bidang yang sama. Berikut beberapa daftar pesaing PT. Trio Putera utama.

**Tabel 2**  
**Daftar Pesaing**  
**PT Trio Putera Utama**

<b>Pesaing</b>	<b>Asal Kota</b>
PT Mastrotto Indonesia	Bogor
PT Multindo Leather	Medan
PT Syahla Leather	Garut
PT Bintaro Agung	Sidoarjo

Sumber : PT Trio Putera Utama (2010)

Dalam menetapkan strategi pemasaran PT Trio Putera Utama memiliki beberapa pertimbangan diantaranya dengan memperhatikan perubahan-perubahan yang terjadi, baik itu dari faktor internal dengan indikator pemasaran, manajemen, produksi dan operasi, keuangan dan akunting, maupun faktor eksternal dengan indikator politik, pemerintah dan hukum, ekonomi, sosial, budaya demografi dan lingkungan, teknologi, persaingan. Namun dalam mencapai tujuannya PT. Trio Putera Utama memiliki suatu kendala yaitu keterlambatan dalam pengiriman bahan baku, selain itu penjualan yang naik turun karena dipengaruhi oleh model-model yang unik, desain yang baik, bahan baku yang berkualitas baik, dan

## **1.2. Perumusan dan Identifikasi Masalah**

### **1.2.1 Perumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, penulis merumuskan masalah yang terdapat pada PT. Trio Putera Utama yaitu masalah dalam faktor internal dan faktor eksternal harus dipertimbangkan dengan baik. Dan memperhatikan faktor-faktor apa saja yang dapat mempengaruhi perusahaan dalam menentukan strategi pemasaran.

### **1.2.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan hal tersebut dan latar belakang penelitian yang telah dikemukakan maka penulis merumuskan identifikasi masalah untuk dapat memperoleh arah pembahasan yang berkaitan dengan judul skripsi, yaitu sebagai berikut :

1. Bagaimana faktor internal pada PT. Trio Putera Utama ?
2. Bagaimana faktor eksternal pada PT. Trio Putera Utama ?
3. Bagaimana analisis faktor internal dan faktor eksternal dalam upaya menetapkan strategi pemasaran pada PT. Trio Putera Utama dengan menggunakan metode SWOT ?

## **1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian**

### **1.3.1 Maksud Penelitian**

Maksud dari penelitian ini adalah untuk memperoleh data dan informasi faktor internal dan faktor eksternal pada PT. Trio Putera Utama.

### **1.3.2 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui faktor internal apa saja pada PT. Trio Putera Utama
2. Untuk mengetahui faktor eksternal apa saja pada PT. Trio Putera Utama.
3. Untuk mengetahui faktor internal dan faktor eksternal dalam upaya menetapkan strategi pemasaran pada PT. Trio Putera Utama dengan menggunakan metode SWOT.

### **1.4. Kegunaan Penelitian**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh penulis, maka penulis berharap bahwa hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat atau kegunaan sebagai berikut :

#### **1. Kegunaan Teoritis**

Hasil penelitian yang telah dilakukan diharapkan dapat menambah wawasan, pengetahuan, pemahaman, serta pengalaman sebagai pengembangan yang diperoleh selama ini dengan mengaplikasikannya pada persoalan yang nyata pada perusahaan PT. Trio Putera Utama.

#### **2. Kegunaan Praktis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu, memecahkan, mengantisipasi dan memberi solusi terhadap permasalahan yang terjadi pada PT. Trio Putera Utama yang diteliti dalam kaitannya dengan faktor internal dan faktor eksternal dalam upaya meningkatkan strategi pemasaran.



## 1.5. Kerangka Pemikiran dan Paradigma Penelitian

### 1.5.1. Kerangka Pemikiran

Setiap perusahaan mempunyai lingkungan yang berbeda-beda dan lingkungan tersebut selalu berubah-ubah setiap saat, dan perubahan yang terjadi harus diperhatikan setiap saat, baik di dalam perusahaan maupun di luar perusahaan, karena di dalam suatu kegiatan perusahaan selalu berharap agar mendapatkan hasil yang maksimal dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan. Untuk itu perusahaan harus dapat menentukan strategi pemasaran yang tepat karena dengan mengetahui strategi yang tepat akan membantu perusahaan dalam melakukan perbaikan-perbaikan secara bertahap dalam meningkatkan penjualannya.

Dalam suatu lingkungan perusahaan mencakup faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal perusahaan adalah faktor-faktor yang dapat dikendalikan oleh perusahaan, sehingga dapat menjadi kekuatan atau kelemahan. Analisis internal digunakan untuk mengetahui keunggulan bersaing dan memperkecil kelemahan perusahaan pada waktu sekarang dan mungkin di masa yang akan datang.

M. Fuad (2003,30) mendefinisikan bahwa “ Lingkungan internal adalah faktor-faktor yang berada dalam produksi dan langsung mempengaruhi hasil produksi”.

Menurut David (2002, 148), analisis lingkungan internal memiliki faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan tersebut yaitu :

#### 1. Produk

Segala sesuatu yang dapat ditawarkan kepada pasar untuk memuaskan keinginan atau kebutuhan.

**2. Manajemen**

Fungsi manajemen terdiri dari lima aktivitas dasar yaitu : perencanaan, pengorganisasian, motivasi, penunjukkan staf dan pengendalian.

**3. Pemasaran**

Pemasaran dapat diuraikan sebagai proses menetapkan, mengantisipasi, menciptakan dan memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan akan produk dan jasa.

**4. Keuangan dan Akunting**

Kondisi keuangan sering dijadikan ukuran tunggal terbaik dari posisi bersaing perusahaan dan daya tarik keseluruhan bagi investor. Menetapkan kekuatan keuangan organisasi dan kelemahan amat penting untuk merumuskan strategi yang efektif.

**5. Produksi dan Operasi**

Fungsi produksi dan operasi dari suatu usaha sendiri dari semua aktivitas yang mengubah masukan menjadi barang dan jasa. Manajemen produksi dan operasi menangani masukan, perubahan dan keluaran yang bervariasi antar industri dan pasar.

**6. Penelitian dan Pengembangan**

Bidang utama kelima dari operasi internal harus diteliti kekuatan dan kelemahannya adalah penelitian dan pengembangan. Banyak perusahaan tidak melakukan litbang tetapi banyak juga perusahaan lain yang tergantung pada kesuksesan aktivitas litbang agar dapat bertahan. Perusahaan yang menjalankan strategi pengembangan produk harus mempunyai orientasi litbang yang kuat.

**7. Sistem Informasi Komputer.**

Informasi mengikat semua jenis fungsi bisnis menjadi satu dan menjadi dasar untuk semua keputusan manajerial. Informasi adalah batu penjur di semua organisasi. Informasi mewakili sumber utama keunggulan atau kelemahan bersaing. Menilai kekuatan dan kelemahan internal perusahaan dalam informasi merupakan dimensi kritis dari pelaksanaan audit internal.

Akan tetapi hanya beberapa faktor internal yang digunakan oleh PT. Trio Putera Utama yaitu manajemen, pemasaran, keuangan dan akunting, produksi dan operasi.

Hunger dan Wheelen (2003,9) yaitu "Lingkungan eksternal terdiri dari variabel-variabel (kesempatan dan ancaman) yang berada diluar organisasi dan tidak secara khusus ada dalam pengendalian jangka pendek dari manajemen puncak".

Dan menurut David (2002, 108), lingkungan eksternal dapat dibagi menjadi lima kategori besar yaitu :

1. **Faktor politik, pemerintah dan hukum**  
Merupakan pertimbangan utama didalam memformulasikan strategi organisasi.
2. **Faktor ekonomi**  
Mengacu pada sifat, cara dan arah yang mempengaruhi perekonomian lingkungan tempat suatu organisasi beroperasi.
3. **Faktor social, budaya, demografi dan lingkungan**  
Mempengaruhi suatu organisasi yang mencakup pada keyakinan, nilai, sikap, opini yang dikembangkan dari kondisi cultural, ekologis, pendidikan, dan etnis.
4. **Faktor teknologi**  
Merefleksikan kesempatan dan ancaman bagi organisasi. Faktor teknologi perlu diperhatikan sehubungan dengan pesatnya perkembangan teknologi dan karena telah banyaknya berbagai temuan dan terobosan baik di bidang perangkat keras maupun lunak.
5. **Faktor persaingan**  
Dilihat dari perencanaan strategi yang meneliti keadaan persaingan yang harus dihadapi perusahaan, oleh karena hal ini menentukan apakah perusahaan akan meneruskan usaha yang sekarang dilakukan dan strategi yang akan digunakan dalam menjalankan usahanya.

Strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan. Strategi menurut Fandy Tjiptono ( 2001 : 3), adalah “ Strategi sebagai pola tanggapan atau respon organisasi terhadap lingkungannya sepanjang waktu”. Pemahaman yang baik mengenai konsep strategi dan konsep-konsep lain yang berkaitan, sangat menentukan suksesnya strategi yang di susun. Konsep-konsep tersebut adalah sebagai berikut :

- a. *Distinctive Competence* : tindakan yang dilakukan oleh perusahaan agar dapat melakukan kegiatan lebih baik dibandingkan dengan pesaingnya.
- b. *Competitive advantage* : kegiatan spesifik yang dikembangkan oleh perusahaan agar lebih unggul dibandingkan dengan pesaingnya.

Perusahaan dapat memperoleh keunggulan bersaing yang lebih tinggi dibandingkan pesaingnya jika dia dapat memberikan harga jual yang lebih murah dari pada harga yang diberikan oleh pesaingnya dengan nilai/kualitas produk yang

sama. Harga jual yang lebih rendah dapat dicapai oleh perusahaan tersebut karena dia memanfaatkan skala ekonomis, efisiensi produk, penggunaan teknologi, kemudahan akses dengan bahan baku, dan sebagainya. Karena setiap produk selalu melewati tahapan dalam siklus hidupnya, maka pada umumnya setiap perusahaan akan selalu mengubah strategi pemasarannya sesuai perkembangan waktu agar perusahaan tersebut dapat meningkatkan tingkat pendapatan.

Dalam pengelolaan dan pengembangan suatu aktivitas memerlukan suatu perencanaan strategis, yaitu pola atau struktur sasaran yang saling mendukung dan melengkapi untuk mencapai tujuan perusahaan. Agar dapat memilih dan menetapkan strategi serta sasaran sehingga tersusun program-program yang efektif dan efisien, maka perlu suatu analisis dari para pelaku usaha.

Untuk dapat mendiagnosis lingkungan internal, maka diperlukan suatu alat analisis yang disebut SAP (*Strategic Advantage Profile*) yaitu suatu alat analisis yang digunakan untuk mendiagnosis faktor-faktor internal. Menurut Jauch dan Glueck (1995) menyatakan bahwa "SAP merupakan suatu sarana untuk mengadakan penilaian sistematis atas faktor-faktor internal perusahaan yang penting pengaruhnya bagi perusahaan dalam lingkungan".

Jadi satu sasaran dalam pokok ini adalah mengenali *distinctive competencies* yaitu satu kekuatan spesial yang memberikan suatu organisasi yang mempunyai satu keunggulan kompetitif dalam bidangnya.

Dan untuk dapat mendiagnosis lingkungan eksternal, maka diperlukan suatu alat analisis yang disebut ETOP (*Environment Threat and Opportunity Profile*) yaitu suatu profile yang digunakan untuk menjabarkan peluang-peluang dan ancaman-ancaman secara sistematis. Adapun menurut Triton. Pb (2007, 123)

yang dimaksud dengan Matrik ETOP adalah "Suatu alat untuk membantu mengikhtisarkan faktor-faktor eksternal (sosioekonomi, teknologi, pemerintah, konsumen, pemasok, pesaing, dan internasional)".

ETOP yang lebih terinci harus dikembangkan untuk memusatkan diagnosis secara lebih cepat. Oleh karena itu kuncinya adalah mengidentifikasi kecenderungan yang diperkirakan dampaknya. Alat diagnosis ETOP ini akan disesuaikan dengan profil keunggulan strategis yaitu dengan SAP (*strategic Advantage Profile*).

Dengan demikian baik SAP maupun ETOP masing-masing dapat memberikan hasil alternatif tentang perubahan strategi, untuk itu SAP dan ETOP harus disesuaikan atau dikombinasikan.

Adapun Yogi MS (2007,118) dalam bukunya tentang manajemen strategi terapan, menyatakan bahwa :

Alat diagnosis ETOP dan SAP ini dapat memberikan masukan guna menghasilkan alternative perubahan strategi dan menentukan kemungkinan timbulnya kesenjangan antara hasil yang diperkirakan dengan hasil yang diinginkan dan alasan terjadinya kesenjangan itu.

Setelah melakukan penilaian pada faktor internal dan faktor eksternal tersebut dengan matrik SAP dan ETOP maka langkah selanjutnya adalah mengkombinasikan faktor-faktor kekuatan dan kelemahan (internal) dan faktor-faktor peluang dan ancaman (eksternal) tersebut kedalam suatu alat yang dikenal dengan matrik SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity and Threath*) yaitu alat analisis yang menggambarkan peluang, ancaman dari faktor eksternal dan menjelaskan kekuatan, kelemahan faktor internal.

Analisis SWOT yaitu analisis yang dilakukan untuk mendefinisikan faktor-faktor internal dan eksternal secara sistematis untuk merumuskan strategi

perusahaan, analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan, dan peluang, namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan dan ancaman. Adapun menurut **Mudrajad Kuncoro (2005, 51)**, mengatakan bahwa “Analisis SWOT tersebut digunakan untuk mengevaluasi kesempatan dan tantangan dilingkungan bisnis maupun pada lingkungan internal perusahaan”.

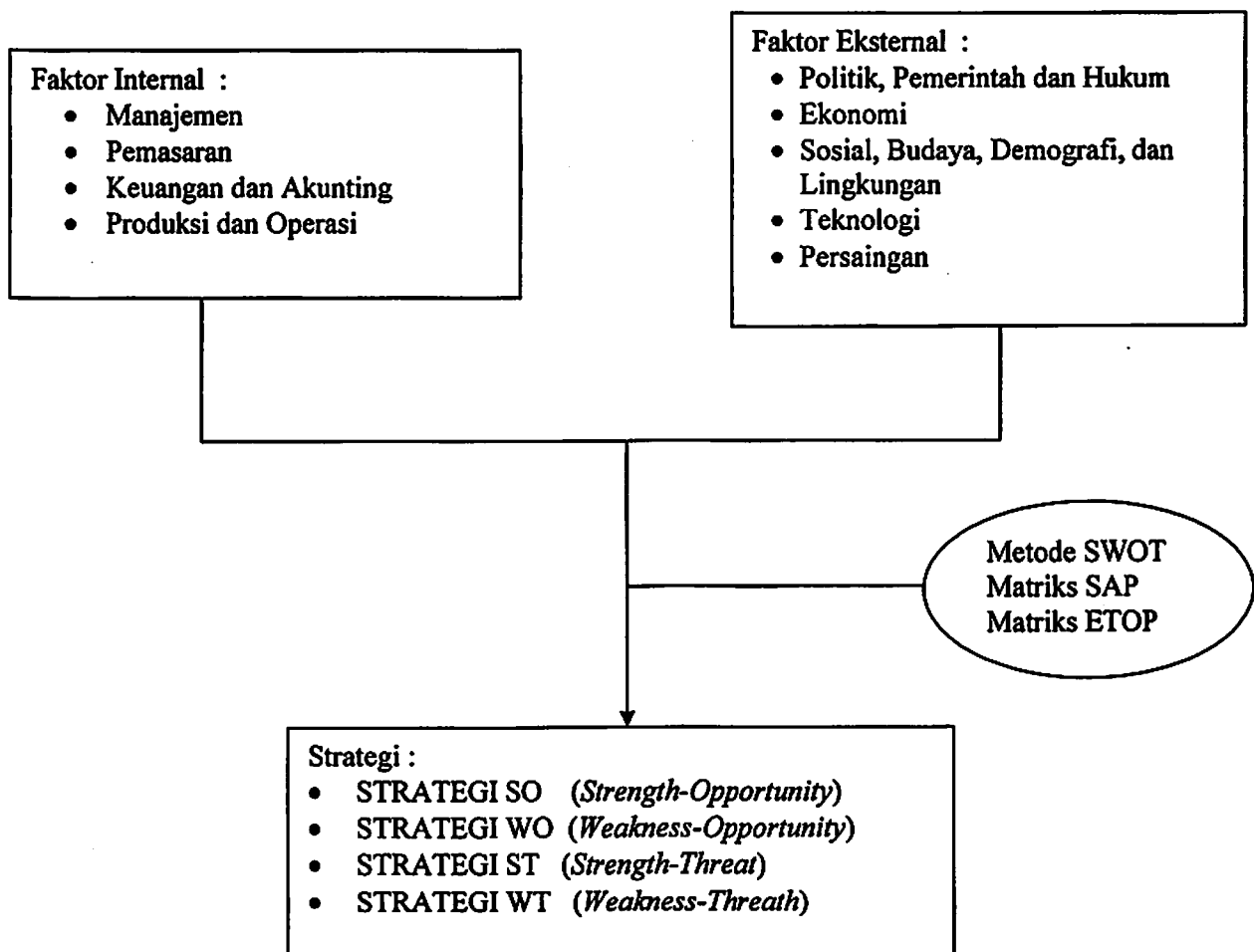
Tujuan dari dilakukannya analisis SWOT adalah untuk dapat mengembangkan strategi pemasaran yang baik yang dapat mengeksploitasi kesempatan dan kekuatan, menetralsir ancaman dan menghindari kelemahan. Untuk dapat memudahkan dalam merealisasikan analisis SWOT maka diperlukan matriks SWOT. Matriks SWOT digunakan untuk mempermudah merumuskan berbagai strategi yang perlu dijalankan oleh suatu perusahaan.

Strategi bersaing yang efektif merupakan alternatif yang baik dalam menghadapi para pesaing dan SWOT merupakan salah satu alat analisis mencari strategi dimana kita harus menganalisa faktor-faktor kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Berikut ini adalah penjabaran tentang analisis SWOT menurut **Husein Umar (2003, 224-226)**.

- **Strategi SO (*Strength-Opportunity*)**  
Strategi menggunakan kekuatan internal perusahaan. Pada umumnya perusahaan berusaha melaksanakan strategi-strategi WO, ST, atau WT untuk menerapkan strategi SO. Oleh karena itu jika perusahaan memiliki banyak kelemahan, mau tidak mau perusahaan harus mengatasi kelemahan itu agar lebih kuat. Sedangkan jika perusahaan banyak ancaman, perusahaan harus berusaha berkonsentrasi pada peluang-peluang yang ada.
- **Strategi WO (*Weakness-Opportunity*)**  
Strategi bertujuan untuk memperkecil kelemahan-kelemahan internal perusahaan dengan memanfaatkan peluang-peluang eksternal. Kadang kala perusahaan menghadapi kesulitan untuk memanfaatkan peluang karena adanya kelemahan-kelemahan internal.

- **Strategi ST (*Strength-Threat*)**  
Melalui strategi ini perusahaan berusaha untuk menghindari atau mengurangi dampak dari ancaman-ancaman eksternal. Hal ini bukan berarti bahwa perusahaan yang tangguh harus mendapatkan ancaman.
- **Strategi WT (*Weakness-Threat*)**  
Strategi ini merupakan taktik untuk bertahan dengan cara mengurangi kelemahan internal serta menghindari ancaman. Suatu perusahaan yang dihadapkan pada sejumlah kelemahan internal dan ancaman eksternal sesungguhnya berada dalam posisi yang berbahaya.

### 1.5.2. Paradigma Penelitian



**Gambar 1**  
**Paradigma Penelitian**

## **1.6. Hipotesis Penelitian**

Berdasarkan kerangka pemikiran tersebut di atas maka penulis dapat menarik hipotesis sebagai berikut :

1. Faktor internal pada PT. Trio Putera Utama meliputi manajemen, pemasaran, keuangan dan akunting, produksi dan operasi.
2. Faktor eksternal pada PT. Trio Putera Utama meliputi politik, pemerintah dan hukum, ekonomi, sosial, budaya, demografi, dan lingkungan, teknologi, persaingan.
3. Dengan menggunakan analisis SWOT dapat diketahui faktor internal dan faktor eksternal dalam upaya menetapkan strategi pemasaran pada PT. Trio Putera Utama.



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1. Pengertian Pemasaran dan Manajemen Pemasaran

Kebutuhan akan pemasaran timbul dan tumbuh pada waktu perekonomian suatu masyarakat berkembang, pada saat ini situasi ekonomi masih sederhana, pemasaran hampir tidak terjadi karena masing-masing masyarakat dapat memenuhi kebutuhannya sendiri-sendiri. Tetapi seiring kemajuan zaman, manusia mulai merasakan adanya kebutuhan yang tidak mampu dipenuhinya sendiri dan disertai dengan kelebihan produksi yang ada padanya. Sejak saat itulah manusia mulai saling mempertukarkan produksinya. Sehingga sadar atau tidaknya kegiatan pemasaran terjadi dalam bentuk pertukaran, pertukaran ini sering disebut sebagai barter atau jasa tersebut biasanya diproduksi sendiri, untuk kebutuhan sendiri atau kelompoknya.

Pemasaran adalah salah satu kunci pokok dalam kegiatan pemasaran dan suatu proses yang dilakukan untuk mempertahankan kelangsungan hidup agar perusahaan dapat berkembang dan mencapai tujuan yang ditetapkan, yaitu untuk memperoleh keuntungan (laba).

Akan tetapi, pengertian pemasaran sebenarnya sangat luas. Para ahli mendefinisikan pemasaran sebagai berikut :

Menurut Kotler (2000, 2), dalam bukunya menerangkan bahwa, yaitu :

*"Marketing is societal process by which individual and group obtain what they need and want through creating, offering, and freely exchanging product and service of value with other".*

Sedangkan **Djaslim Saladin (2003, 2)** menyatakan bahwa “Pemasaran adalah proses sosial dan manajerial dari individu dan kelompok untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan melalui penciptaan, penawaran, dan pertukaran (nilai) produk dengan yang lain”.

Dan menurut **Ali Hasan (2008, 1)** mendefinisikan bahwa pemasaran yaitu :

Pemasaran merupakan ilmu pengetahuan yang obyektif, yang diperoleh dengan penggunaan instrumen-instrumen tertentu untuk mengukur kinerja dan aktivitas bisnis dalam membentuk, mengembangkan, mengarahkan pertukaran yang saling menguntungkan dalam jangka panjang antara produsen dan konsumen dan pemakai.

Menurut **Husein Umar (2003, 31)** dalam bukunya menjelaskan bahwa :

Pemasaran meliputi keseluruhan sistem yang berhubungan dengan kegiatan-kegiatan usaha, yang bertujuan merencanakan, menentukan harga, hingga mempromosikan barang-barang atau jasa yang akan memuaskan kebutuhan pembeli, baik aktual maupun potensial.

Berhadapan dengan proses pertukaran memerlukan banyak pekerjaan dan keterampilan yang pada akhirnya memerlukan suatu keahlian bagaimana pemasaran dikelola, di mana peran manajemen sangatlah penting karena merupakan salah satu faktor kunci penentu keberhasilan. Proses pertukaran memerlukan banyak tenaga dan keterampilan. Manajemen pemasaran terjadi bila setidaknya satu pihak dalam pertukaran potensial memikirkan sasaran dan cara mendapatkan respon yang diharapkan dari pihak lain.

Adapun definisi manajemen pemasaran menurut para ahli adalah sebagai berikut :

Menurut **Stanton (2001, 43)**, dalam bukunya mendefinisikan manajemen pemasaran yaitu :

Manajemen pemasaran adalah suatu sistem keseluruhan dari kegiatan-kegiatan bisnis yang ditujukan untuk merencanakan, menentukan

harga, mempromosikan dan mendistribusikan barang dan jasa yang memuaskan kebutuhan baik kepada pembeli yang ada maupun pembeli potensial.

Menurut **Boyd and Walker (2000,3)**, dalam bukunya mendefinisikan manajemen pemasaran adalah :

Manajemen pemasaran adalah proses penganalisis, perencanaan, pengkoordinasi, dan mengendalikan program-program yang mencakup pengkonsepkan, penetapan harga, promosi, dan distribusi produk, barang dan jasa yang dirancang untuk menciptakan dan memelihara pertukaran yang menguntungkan dari pasar untuk mencapai tujuan perusahaan

Menurut **Kotler (2004, 9)**, dalam bukunya menjelaskan manajemen pemasaran yaitu :

*“Marketing management as the art science of choosing target markets and getting, keeping, and growing customer through creating, delivering, and communicating superior customer value”.*

Menurut **Kotler and Armstrong (2004, 16)** “Manajemen pemasaran adalah suatu analisis, perencanaan, implementasi, dan pengendalian program yang dirancang untuk menciptakan, membangun dan mempertahankan pertukaran yang menguntungkan dengan pembeli sasaran demi mencapai tujuan organisasi”.

Menurut **Kotler (2002, 09)** menyatakan definisi manajemen pemasaran yaitu :

Manajemen pemasaran adalah proses perencanaan dan pelaksanaan pemikiran, penentuan harga, promosi serta penyaluran gagasan barang dan jasa untuk menciptakan pertukaran yang memenuhi sasaran individual dan organisasi.

## **2.2. Pengertian Bauran Pemasaran dan Komponen Bauran Pemasaran**

Bauran pemasaran merupakan salah satu konsep utama dalam pemasaran di mana akan memberikan pengaruh terhadap tujuan perusahaan, bauran pemasaran

merupakan suatu strategi pasar agar mampu mencapai tujuannya bauran pemasaran lebih dikenal dengan istilah marketing mix.

Definisi bauran pemasaran menurut Jobber (2000, 13) menjelaskan bahwa:

*"The marketing mix consist of four major elements : product, price, promotion, and price. The 4-p are key decisions areas that marketers must manage so that they satisfy or exceed customer needs better than the competition".*

Menurut Hendry Simamora (2000, 5) menjelaskan bahwa "Bauran pemasaran adalah seperangkat alat yang dipergunakan oleh perusahaan untuk mengejar tujuan pemasarannya di pasar sasaran".

Sedangkan definisi marketing mix menurut Kotler dan Armstrong (2004,78) menyatakan bahwa

Bauran pemasaran adalah serangkaian alat pemasaran taktis yang dapat dikendalikan-produk, harga, tempat dan promosi yang dipadukan oleh perusahaan untuk menghasilkan tanggapan yang diinginkan perusahaan dalam pasar sasaran.

Dan menurut Irawan dan Faried W (2001, 5) menyatakan bahwa :

Bauran pemasaran adalah kombinasi yang unik dari produk atau jasa penetapan harga, promosi, penawaran distribusi yang dirancang untuk memenuhi kebutuhan kelompok konsumen tertentu.

Berdasarkan uraian di atas, menjelaskan bahwa bauran pemasaran terdiri dari empat komponen yang saling berkaitan satu sama lain. Di mana bauran pemasaran ini terdiri dari 4P (Product, Price, Place, Promotion) dan pemasaran yang baik dalam perusahaan adalah perusahaan yang dapat memenuhi kebutuhan pelanggan secara ekonomis dan secara menyenangkan serta yang dapat berkomunikasi secara efektif.

Adapun menurut Kotler dan Armstrong (2004,79) menguraikan bahwa komponen bauran pemasaran terdiri atas :

1. **Produk (*Product*)**, adalah kombinasi barang dan jasa yang ditawarkan oleh perusahaan kepada sasaran.
2. **Harga (*Price*)**, adalah jumlah uang yang harus dibayar oleh pelanggan untuk memperoleh produk tersebut.
3. **Distribusi/tempat (*Place*)**, adalah mencakup aktivitas perusahaan untuk menyediakan produk bagi konsumen.
4. **Promosi (*Promotion*)**, adalah aktivitas yang mengkomunikasikan keunggulan produk dan membujuk pelanggan sasaran untuk membelinya.

### 2.3. Konsep Pemasaran dan Fungsi –Fungsi Pemasaran

Kegiatan pemasaran hendaknya dilakukan di bawah filosofi yang telah dipikirkan secara matang tentang pemasaran yang efisien, efektif dan bertanggung jawab sosial. Konsep pemasaran menegaskan bahwa kunci untuk mencapai tujuan operasional yang ditetapkan adalah perusahaan harus menjadi lebih efektif dibandingkan para pesaing dalam menciptakan, menyerahkan, dan mengkomunikasikan nilai pelanggan kepada pasar sasaran yang terpilih.

Konsep pemasaran menurut beberapa ahli tidak jauh berbeda diantaranya menurut Kotler (2000,22) berpendapat bahwa pemasaran dapat dipahami lebih lanjut dengan konsep pemasaran berdiri diatas empat pilar, yaitu :

#### 1. Pasar Sasaran

Perusahaan-perusahaan akan berhasil secara gemilang bila pemasar secara cermat memilih pasar-pasar sasarannya dan mempersiapkan program-program pemasaran yang dirancang khusus untuk pasar tersebut.

#### 2. Kebutuhan Pelanggan

Sebuah garis kebutuhan yang jelas harus ditarik antara pemasaran yang tanggap, pemasaran yang antisipatif, dan pemasaran yang kreatif. Seorang pemasar yang tanggap menemukan sebuah kebutuhan yang dinyatakan dan memenuhinya. Seorang pemasar yang antisipatif memandang kedepan tentang kebutuhan apa yang mungkin akan dirasakan oleh pelanggan dalam waktu yang dekat. Seorang pemasar

kreatif menemukan dan memproduksi solusi yang tidak diminta pelanggan.

### 3. Pemasaran Terpadu

Pemasaran terpadu bisa terjadi pada dua level. Pertama, berbagai fungsi penjualan, periklanan, pelayanan pelanggan, manajemen produk, riset pemasaran harus bekerja sama. Kedua, pemasaran harus dirangkul oleh departemen-departemen lain dan mereka juga harus memikirkan pelanggan.

### 4. Kemampuan Menghasilkan Laba

Tujuan terakhir dalam pemasaran adalah membantu organisasi mencapai tujuan perusahaan, sebuah perusahaan menghasilkan laba karena memenuhi kebutuhan lebih baik dibanding pesaingnya.

Dengan semakin bertambahnya kebutuhan konsumen maka konsep pemasaran mengalami perkembangan atau evolusi pemikiran, akan tetapi konsep yang terakhir bukan berarti yang terbaik. Penerapan dan pemilihan konsep pemasaran dipengaruhi beberapa faktor, diantaranya nilai dan visi manajemen baik di lingkungan internal dan lingkungan eksternal perusahaan.

Pemasaran merupakan proses perencanaan dan pelaksanaan konsepsi, penentuan harga, promosi dan pendistribusian barang, jasa dan ide dan dapat memuaskan kebutuhan pelanggan dan tujuan perusahaan.

Fungsi –fungsi pemasaran, dinyatakan oleh Shultz yang dialih bahasakan oleh Buchari Alma (2005, 2), dalam bukunya sebagai berikut : *“A marketing or distribution is the performance of business activities that direct the flow of goods and services from product to consumers or users”*. Artinya marketing atau distribusi adalah usaha kegiatan yang menyalurkan barang dan jasa dari produsen ke konsumen.

Adapun menurut Kotler (2002, 22) menyatakan bahwa fungsi pemasaran adalah :

#### 1. Fungsi Pembeli

Mencari dan mengevaluasi barang dan jasa

- 2. Fungsi Pembelian**  
Proses mempengaruhi pelanggan dan konsumen agar mau membeli. Fungsi ini menyangkut promosi produk dan cara penjualan lainnya
- 3. Fungsi Transportasi**  
Perencanaan seleksi pengarahannya semua pengangkutan yang memindahkan barang dalam proses.
- 4. Fungsi Penyimpanan**  
Menyangkut penyimpanan sampai pelanggan membutuhkan.
- 5. Fungsi Standarisasi dan Pemilihan Mutu**  
Menyangkut sortasi produk ukuran dan kaitannya, ini memudahkan pembelian dan penjualan, karena hal itu mengurangi infeksi dan sampling.
- 6. Fungsi Pendanaan**  
Menyediakan dana tunai dan kredit yang diperlukan untuk mengangkut, menyimpan, mempromosikan, menjual dan membeli produk.
- 7. Fungsi Pemikulan Resiko**  
Mengurangi kerugian akibat rusaknya barang atau hilangnya barang maupun turunnya harga.
- 8. Fungsi Komunikasi**  
Mengumpulkan informasi yang dibutuhkan untuk merencanakan, melaksanakan, dan mengendalikan rencana pemasaran.

#### **2.4. Pengertian Strategi dan Manajemen Strategi**

Setiap perusahaan pasti memiliki strategi masing-masing tergantung efektif tidaknya suatu analisis tersebut digunakan atau direalisasikan terhadap usahanya. Untuk meraih pangsa pasar yang diharapkan dan untuk menghadapi para pesaing, perusahaan harus memiliki strategi yang jitu, efisien dan efektif dalam mencapai tujuan yang diharapkan.

Dalam situasi lingkungan yang penuh dengan dinamika ini, manajemen usaha harus dapat menciptakan organisasi yang dapat memberikan pelayanan yang memuaskan kepada pelanggan dan saat bersamaan dapat pula bersaing secara efektif. Dengan kata lain suatu perusahaan dalam melakukan pemasarannya harus memiliki strategi.

Strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan. Dan strategi pemasaran adalah kegiatan menyeleksi dan menjelaskan satu atau beberapa target pasar dan mengembangkan serta memelihara suatu bauran pemasaran yang akan menghasilkan kepuasan bersama dengan pasar yang dituju.

Strategi merupakan suatu rencana yang fundamental untuk mencapai tujuan perusahaan seperti yang dikemukakan oleh Buchari Alma (2005, 199) mendefinisikan bahwa :

Strategi adalah pola keputusan dalam perusahaan yang menentukan dan mengungkapkan sasaran, maksud dan tujuan yang menghasilkan kebijaksanaan utama dan merencanakan untuk pencapaian tujuan serta merinci jangkauan bisnis yang akan dikejar oleh perusahaan.

Menurut Craig & Grant (2003, 5) dalam bukunya mengatakan bahwa " Strategi adalah suatu gagasan yang memberikan satu koherensi dan arah dalam bertindak dan mengambil keputusan dalam organisasi".

Sedangkan menurut Fandy Tjiptono (2001, 3), mengatakan bahwa " Strategi adalah sebagai pola tanggapan atau respon organisasi terhadap lingkungannya sepanjang waktu".

Dengan demikian strategi merupakan suatu proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu acara atau upaya bagaimana tujuan tersebut tercapai.

Pada setiap perusahaan memiliki manajemen strategi yang berbeda-beda, dan dibawah ini ada beberapa pengertian dari manajemen strategi, yaitu :

Menurut Hunger dan Wheelen (2003,4), mengatakan bahwa "Manajemen strategi adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka waktu".



Menurut David (2004, 4), mendefinisikan bahwa manajemen strategi sebagai berikut :

Manajemen strategi dapat didefinisikan sebagai seni, dan pengetahuan untuk merumuskan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsional yang membuat organisasi mampu mencapai obyektifnya.

Dan menurut Sondang P.Siagian (2007, 15), dalam bukunya mengatakan bahwa :

Manajemen strategi adalah serangkaian keputusan dan tindakan mendasar yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran suatu organisasi dalam rangka pencapaian tujuan organisasi tersebut.

Selanjutnya menurut Iwan Purwanto (2007,11), menyatakan bahwa "Managemen strategi adalah sejumlah keputusan dan tindakan yang mengarah pada penyusunan suatu strategi atau sejumlah strategi yang efektif untuk membantu mencapai sasaran perusahaan".

## 2.5. Proses Manajemen Strategi

Proses manajemen strategi menurut David (2002, 5) terdiri dari tiga tahap yaitu perumusan strategi, implementasikan strategi, dan evaluasi strategi. Perumusan strategi yang termasuk adalah pengembangan misi bisnis, mengenali peluang dan ancaman eksternal perusahaan, menetapkan kekuatan dan kelemahan internal, menetapkan objektif jangka panjang, menghasilkan strategi alternative, dan memilih strategi tertentu untuk dilaksanakan.

Adapun yang termasuk implementasi strategi adalah mengembangkan budaya mendukung strategi, menciptakan struktur organisasi yang efektif, mengubah arah pemasaran, menyiapkan anggaran, mengembangkan dan

memanfaatkan sistem informasi, dan menghubungkan kompensasi karyawan dengan prestasi organisasi. Sedangkan evaluasi strategi adalah meninjau faktor-faktor internal dan eksternal yang menjadi dasar strategi yang sekarang, mengukur prestasi, dan mengambil tindakan korektif.

Adapun penjelasan dari proses manajemen strategi menurut Purnomo & Zulkieflimansyah (2007,15) adalah sebagai berikut :

### **1. Analisis Lingkungan**

Analisis lingkungan adalah proses awal dalam manajemen strategi yang bertujuan untuk memantau lingkungan perusahaan. Lingkungan perusahaan di sini mencakup semua faktor baik yang berada didalam maupun diluar perusahaan yang dapat mempengaruhi pencapaian tujuan yang diinginkan.

Secara garis besar analisis lingkungan di sini mencakup analisis mengenai lingkungan eksternal dan lingkungan internal. Lingkungan eksternal mencakup lingkungan umum dan lingkungan industri, sedangkan analisis internal yang mencakup analisis mengenai aktivitas perusahaan atau analisis mengenai sumber daya, kapabilitas serta kompetensi inti yang dimilikinya. Hasil dari analisis lingkungan ini akan memberikan gambaran tentang keadaan perusahaan yang disederhanakan dengan memotret SWOT (*Strength, Weakness, Opportunities and Threat*). Analisis eksternal memberikan gambaran tentang peluang dan ancaman (OT) sedangkan analisis internal akan memberikan tentang keunggulan dan kelemahan (SW) dari perusahaan.

### **2. Menentukan dan Menetapkan Arah Organisasi**

Setelah melakukan analisis lingkungan eksternal dan internal diharapkan kita sudah dapat memiliki gambaran mengenai posisi perusahaan dalam persaingan, dimana diharapkan kita sudah mampu untuk mendefinisikan keunggulan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dihadapi perusahaan (*SWOT analisis*). Berdasarkan informasi selanjutnya ditentukan dan ditetapkan kearah mana perusahaan hendak diarahkan. Pertama adalah misinya, misi ini berfungsi sebagai *raison d'etre*, menjelaskan mengapa organisasi tersebut ada. Selain itu juga misi diharapkan dapat memberikan yang baik tentang pelanggan, pasar, filosofi, citra yang diinginkan dari masyarakat serta teknologi yang nantinya akan digunakan oleh perusahaan. Hal yang paling penting dalam menentukan arah perusahaan adalah menetapkan tujuan yang diinginkan perusahaan, dimana tujuan ini biasanya merefleksikan target yang akan dicapai oleh organisasi.

### **3. Formulasi Strategi**

Setelah melakukan analisis lingkungan dan menentukan kemana organisasi akan diarahkan, misi dan tujuan yang telah ditetapkan, langkah selanjutnya adalah memastikan bahwa organisasi akan mencapai misi dan tujuan yang telah ditetapkan. Dengan demikian perlu diformulasikan sebagai strategi dalam hal ini adalah proses merancang dan menyeleksi berbagai strategi yang pada akhirnya menuntun pada pencapaian misi dan tujuan organisasi. Fokus utama dari strategi organisasi adalah bagaimana menyesuaikan diri agar dapat lebih baik dan cepat bereaksi dibanding pesaing dalam persaingan yang ada.

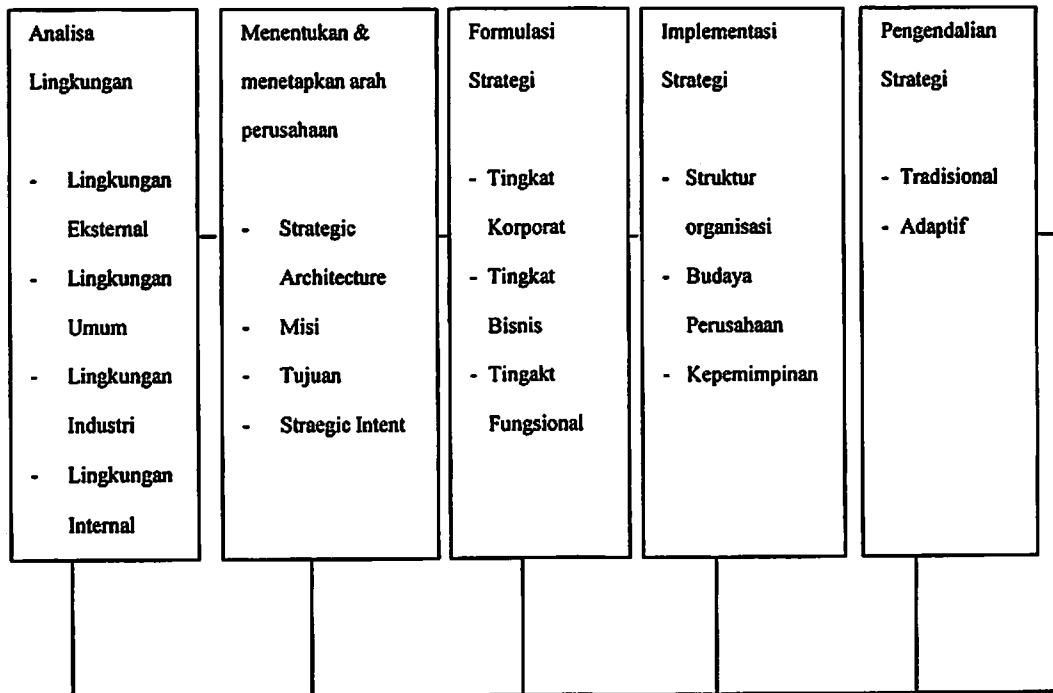
### **4. Implementasi Strategi**

Setelah sebuah strategi diformulasikan, strategi tersebut harus dikembangkan secara logis dalam bentuk tindakan. Tahap inilah yang disebut dengan implementasi strategi. Oleh karena itu agar penerapan organisasi dapat berhasil dengan baik, pemarkas harus memiliki gagasan yang jelas tentang isu-isu yang berada dan bagaimana cara mengatasinya.

### **5. Pengendalian Strategi**

Pengendalian strategi adalah tahap akhir dalam proses manajemen strategi. Tahap pengendalian strategi merupakan suatu jenis khusus dari pengendalian organisasi yang berfokus pada pemantauan dan pengevaluasian proses manajemen strategi, dengan maksud untuk memperbaiki dan memastikan bahwa sistem tersebut berfungsi sebagai mana mestinya. Hasil dari tahap pengendalian strategi akan sangat bermanfaat dan menjadi input untuk proses manajemen strategi perusahaan selanjutnya. Dengan demikian perusahaan diharapkan akan memiliki daya saing yang berkelanjutan dalam persaingan.

**Gambar 2**  
**Proses Manajemen Strategi**



Sumber : Purnomo & Zulkieflimansyah (2007)

## 2.6. Analisis Lingkungan Perusahaan

Lingkungan perusahaan secara terus menerus mengalami perubahan yang luar biasa dan intensitasnya semakin sering serta sukar untuk diramalkan. Akibatnya persaingan semakin sengit serta permasalahan yang dihadapi perusahaan semakin hari semakin rumit. Maka sebelum berbagai proses lain dalam manajemen strategi, analisis mengenai lingkungan perusahaan merupakan hal yang pertama harus dilakukan. Analisis ini meliputi kondisi internal dan eksternal yang dihadapi perusahaan. Dengan demikian tugas manajemen perusahaan adalah memastikan bahwa pengaruh tersebut dapat disalurkan melalui arah positif dan dapat memberikan kontribusi optimal terhadap keberhasilan dan pencapaian daya saing organisasi secara keseluruhan. Demikian halnya menurut

**Djaslim Saladin (2004,37)** menyatakan “Analisis lingkungan adalah suatu proses yang digunakan perencana strategi untuk memantau lingkungan dalam menentukan peluang-peluang dan ancaman”.

Analisis lingkungan menurut pendapat **Hunger dan Wheelen (2003,113)** menyatakan bahwa :

Analisis lingkungan adalah pemantauan, pengevaluasian dan penyebaran informasi dari lingkungan eksternal kepada orang-orang kunci dalam perusahaan atau alat manajemen untuk menghindari kejutan strategis dan memastikan kesehatan manajemen dalam jangka panjang.

Jadi analisis lingkungan perusahaan adalah awal dari proses manajemen strategi, dengan demikian analisis lingkungan merupakan proses monitoring lingkungan organisasi yang mengidentifikasi peluang dan ancaman dimasa yang akan datang yang mempengaruhi perusahaan dalam mencapai tujuannya.

### **2.6.1. Analisis Faktor Internal**

Analisis faktor internal menurut beberapa pendapat para ahli mengemukakan hal yang hampir sama diantaranya menurut **M. Fuad (2003,30)** mendefinisikan bahwa “ Lingkungan internal adalah faktor-faktor yang berada dalam produksi dan langsung mempengaruhi hasil produksi”.

Menurut **David (2002, 148)**, analisis lingkungan internal memiliki faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan tersebut yaitu :

#### **1. Produk**

Segala sesuatu yang dapat ditawarkan kepasar untuk memuaskan keinginan atau kebutuhan.

#### **2. Manajemen**

Fungsi manajemen terdiri dari lima aktivitas dasar yaitu : perencanaan, pengorganisasian, motivasi, penunjukkan staf dan pengendalian.

### 3. Pemasaran

Pemasaran dapat diuraikan sebagai proses menetapkan, mengantisipasi, menciptakan dan memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan akan produk dan jasa.

### 4. Keuangan dan Akunting

Kondisi keuangan sering dijadikan ukuran tunggal terbaik dari posisi bersaing perusahaan dan daya tarik keseluruhan bagi investor. Menetapkan kekuatan keuangan organisasi dan kelemahan amat penting untuk merumuskan strategi yang efektif.

### 5. Produksi dan Operasi

Fungsi produksi dan operasi dari suatu usaha sendiri dari semua aktivitas yang mengubah masukan menjadi barang dan jasa. Manajemen produksi dan operasi menangani masukan, perubahan dan keluaran yang bervariasi antar industry dan pasar.

### 6. Penelitian dan Pengembangan

Bidang utama kelima dari operasi internal harus diteliti kekuatan dan kelemahannya adalah penelitian dan pengembangan. Banyak perusahaan tidak melakukan litbang tetapi banyak juga perusahaan lain yang tergantung pada kesuksesan aktivitas litbang agar dapat bertahan. Perusahaan yang menjalankan strategi pengembangan produk harus mempunyai orientasi litbang yang kuat.

### 7. Sistem Informasi Komputer.

Informasi mengikat semua jenis fungsi bisnis menjadi satu dan menjadi dasar untuk semua keputusan manajerial. Informasi adalah batu penjur di semua organisasi. Informasi mewakili sumber utama keunggulan atau kelemahan bersaing. Menilai kekuatan dan kelemahan internal perusahaan dalam informasi merupakan dimensi kritis dari pelaksanaan audit internal.

## 2.6.2. Analisis Faktor Eksternal

Analisis faktor lingkungan eksternal merupakan analisis yang harus dilakukan oleh perusahaan untuk menetapkan kekuatan hal ini sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh **Hunger dan Wheelen (2003,9)** yaitu "Lingkungan eksternal terdiri dari variabel-variabel (kesempatan dan ancaman) yang berada diluar organisasi dan tidak secara khusus ada dalam pengendalian jangka pendek dari manajemen puncak".

Kekuatan eksternal menurut **David (2002,104)** bahwa kekuatan eksternal dapat dibagi menjadi lima kategori yaitu :

**1. Faktor politik, pemerintah dan hukum**

Merupakan pertimbangan utama didalam memformulasikan strategi organisasi.

**2. Faktor ekonomi**

Mengacu pada sifat, cara dan arah yang mempengaruhi perekonomian lingkungan tempat suatu organisasi beroperasi.

**3. Faktor social, budaya, demografi dan lingkungan**

Mempengaruhi suatu organisasi yang mencakup pada keyakinan, nilai, sikap, opini yang dikembangkan dari kondisi cultural, ekologis, pendidikan, dan etnis.

**4. Faktor teknologi**

Merefleksikan kesempatan dan ancaman bagi organisasi. Faktor teknologi perlu diperhatikan sehubungan dengan pesatnya perkembangan teknologi dan karena telah banyaknya berbagai temuan dan terobosan baik di bidang perangkat keras maupun lunak.

**5. Faktor persaingan**

Dilihat dari perencanaan strategi yang meneliti keadaan persaingan yang harus dihadapi perusahaan, oleh karena hal ini menentukan apakah perusahaan akan meneruskan usaha yang sekarang dilakukan dan strategi yang akan digunakan dalam menjalankan usahanya.

## **2.7. Matriks Strategic Advantage Profile (SAP), dan Matriks Environmental Threat and Opportunity Profile (ETOP)**

Analisis keunggulan strategis (SAP) merupakan proses dimana perencanaan strategi mengkaji faktor-faktor produk, manajemen, pemasaran, keuangan dan akunting, produksi dan operasi, penelitian dan pengembangan, sistem informasi komputer untuk menentukan keunggulan yang dimiliki perusahaan, sehingga dapat mengelola peluang-peluang dan ancaman secara efektif.

Analisis peluang dan ancaman SAP tersebut, kemudian dikordinasikan dengan ETOP (faktor eksternal) untuk menciptakan kondisi yang optimal, sehingga mempermudah didalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan strategi atau kebijakan.

**Tabel 3**  
**Matrik SAP**

<b>Lingkungan Internal</b>	<b>Kekuatan dan Kelemahan</b>
Pemasaran	-
Penelitian dan pengembangan	+
Produksi dan operasi	+
Sumber daya dan karyawan	0
Keuangan dan akuntansi	+

Sumber : Yogi MS & Adang Wijana (2007)

Keterangan :

+ = Menyatakan kekuatan

0 = Menyatakan netral

- = Menyatakan kelemahan

Menurut Triton Pb (2007, 123) yang dimaksud dengan Matrik ETOP adalah : "Suatu alat untuk membantu mengikhtisarkan faktor-faktor eksternal (sosioekonomi, teknologi, pemerintah, pemasok, pesaing dan internasional)".

Matrik ETOP adalah suatu profil peluang dan ancaman lingkungan. Dalam matrik ini, faktor eksternal digunakan untuk menjabarkan seluruh aspek lingkungan eksternal secara sistematis, karena faktor eksternal tersebut dapat menyebabkan peluang dan ancaman.

**Tabel 4**  
**Matrik ETOP**

<b>Lingkungan Eksternal</b>	<b>Peluang dan ancaman</b>
Sosioekonomi	-
Pemerintah	+
Tekhnologi	+
Konsumen	0
Pemasok	+
Pesaing	-
Internasional	-

Sumber : Triton. Pb (2007)



Keterangan :

+ = Menunjukkan peluang

- = Menunjukkan ancaman

0 = Menunjukkan dampak netral

Agar dapat menciptakan kondisi, guna menciptakan dan perubahan strategi atau kebijaksanaan, maka perusahaan dapat mengembangkan SAP dan menyesuaikan dengan ETOP.

**Tabel 5**  
**Matrik SAP dan ETOP**

SAP		ETOP	
Pemasaran	-	Sosio ekonomis	-
Penelitian dan pengembangan	+	Pemerintah	0
Produksi dan operasi	+	Teknologi	+
Sumber daya dan karyawan	0	Konsumen	+
Keuangan dan akuntansi	+	Pemasok	+
		Pesaing	0
		Internasional	-

Sumber : R. Jauch dan F. Glueck (1995, 285)

Keterangan :

- Bila lebih dominan tanda + (plus) maka perusahaan dikatakan sukses
- Bila lebih dominan tand 0 (nol) maka perusahaan dikatakan stabil
- Bila lebih dominan tanda - (minus) maka perusahaan dikatakan gagal.

## 2.8. Analisis SWOT

Analisis SWOT yaitu analisis yang dilakukan untuk mendefinisikan faktor-faktor internal dan eksternal secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan, analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan, dan peluang, namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan dan ancaman.

Setiap perusahaan pasti memiliki alat analisis strategi masing-masing tergantung efektif tidaknya suatu alat analisis tersebut digunakan atau

direalisasikan terhadap usahanya. Untuk meraih pangsa pasar yang diharapkan dan untuk menghadapi para pesaing, perusahaan harus memiliki alat strategi yang jitu, efisiensi dan efektif dalam mencapai tujuan yang diharapkan. Analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunities, Threats*) biasa digunakan untuk mengevaluasi kesempatan dan tantangan dilingkungan bisnis maupun pada lingkungan internal perusahaan. Sedangkan menurut Mudrajad Kuncoro (2005, 51), mengatakan bahwa “Analisis SWOT tersebut digunakan untuk mengevaluasi kesempatan dan tantangan dilingkungan bisnis maupun pada lingkungan internal perusahaan”.

Tujuan dari dilakukannya analisis SWOT adalah untuk dapat mengembangkan strategi pemasaran yang baik yang dapat mengeksploitasi kesempatan dan kekuatan, menralisir ancaman dan menghindari kelemahan. Untuk dapat memudahkan dalam merealisasikan analisis SWOT maka diperlukan matriks SWOT. Matriks SWOT digunakan untuk mempermudah merumuskan berbagai strategi yang perlu dijalankan oleh suatu perusahaan.

Matrik *Strengths – Weakness - Opportunities – Threats* (SWOT) menurut Husein Umar (2003, 224-226), terdapat delapan tahapan bagaimana penentuan strategi dibangun melalui matrik SWOT. Tahapan yang dimaksud adalah :

1. Buat daftar kekuatan kunci internal perusahaan
2. Buat daftar kelemahan kunci internal perusahaan
3. Buat daftar peluang kunci eksternal perusahaan
4. Buat daftar ancaman kunci eksternal perusahaan
5. Cocokkan kekuatan-kekuatan intenal dan peluang-peluang eksternal dan catat hasilnya dalam sel strategi SO
6. Cocokkan kelemahan-kelemahan intenal dan peluang-peluang eksternal dan catat hasilnya dalam sel strategi WO
7. Cocokkan kekuatan-kekuatan intenal dan ancaman-ancaman eksternal dan catat hasilnya dalam sel strategi ST
8. Cocokkan kelemahan-kelemahan intenal dan ancaman-ancaman eksternal dan catat hasilnya dalam sel strategi WT

**Tabel 6**  
**Matrik SWOT**

<b>INTERNAL</b>	<b>STRENGTH (S)</b> Catatlah kekuatan-kekuatan internal perusahaan	<b>WEAKNESS (W)</b> Catatlah kelemahan-kelemahan internal perusahaan
<b>EKSTERNAL</b>		
<b>OPPORTUNITIES (O)</b> Catatlah peluang-peluang eksternal yang ada	<b>SO Strategies</b> Daftar kekuatan untuk meraih keuntungan diri peluang yang ada	<b>WO Strategies</b> Daftar untk memperkecil kelemahan dengan memanfaatkan keuntungan dari peluang
<b>THREATS (T)</b> Catatlah ancaman-ancaman eksternal yang ada	<b>ST Strategies</b> Daftar kekuatan untuk menghindari ancaman	<b>WT Strategies</b> Daftar untuk memperkecil kelemahan dan menghindari ancaman

Sumber : Husein Umar (2003, 228) Strategic Management in Action

Menurut Husein Umar (2003, 224) matrik SWOT dapat menghasilkan empat tipe strategi, diantaranya :

- **Strategi SO (*Strength-Opportunity*)**  
Strategi ini menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk meraih peluang-peluang yang ada diluar perusahaan.
- **Strategi WO (*Weakness-Opportunity*)**  
Strategi bertujuan untuk memperkecil kelemahan-kelemahan internal perusahaan dengan memanfaatkan peluang-peluang eksternal.
- **Strategi ST (*Strength-Threat*)**  
Melalui strategi ini perusahaan berusaha untuk menghindari atau mengurangi dampak dari ancaman-ancaman eksternal.
- **Strategi WT (*Weakness-Threat*)**  
Strategi ini merupakan taktik untuk bertahan dengan cara mengurangi kelemahan internal serta menghindari ancaman.

## **BAB III**

### **OBJEK DAN METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Objek Penelitian**

Variabel dalam penelitian ini adalah faktor internal dengan indikator manajemen, pemasaran, keuangan dan akunting, produksi dan operasi. Dan faktor eksternal dengan indikator politik, pemerintah dan hukum, ekonomi, sosial, budaya, demografi, dan lingkungan, teknologi, persaingan untuk menentukan strategi pemasaran.

Penelitian dilakukan di PT. Trio Putera Utama yang terletak di Jl. Raya Narogong Ds kembang kuning no 55. Kecamatan Klapanunggal Kabupaten Bogor. PT. Trio Putera Utama merupakan sebuah perusahaan berorientasi ekspor dan impor, yang bergerak di bidang penyamakan kulit olahannya dari kulit kambing, kulit domba, kulit sapi, dan kulit kerbau. Dan bahan bakunya berupa kulit awet garam maupun kulit awet pikel.

Waktu penelitian dimulai dengan peninjauan awal penelitian pada bulan Maret tahun 2010. Proses penulisan skripsi berlangsung sejak bulan September tahun 2010 hingga bulan November tahun 2010

#### **3.2. Metode Penelitian**

##### **3.2.1. Desain Penelitian**

Desain penelitian adalah kerangka untuk mengadakan penelitian. Elemen desain penelitian ini mencakup :

### **1. Jenis, Metode dan Teknik Penelitian**

Jenis untuk penelitian ini *deskriptif eksploratif* dengan *study kasus* yang bertujuan untuk mengumpulkan data dengan menguraikan secara menyeluruh dan teliti mengenai faktor internal dan faktor eksternal. Teknik penelitian yang digunakan adalah secara kualitatif dengan menggunakan matrik SAP, matrik ETOP dan matrik SWOT.

### **2. Unit Analisis**

Dalam penelitian ini, menggunakan unit analisis *organization*, yang merupakan sumber data yang unit analisisnya respon dari perusahaan dalam kaitannya dengan permasalahan dari penelitian pada bagian yang ada pada perusahaan PT Trio Putera Utama.

### 3.2.2. Operasionalisasi Variabel

**Tabel 7**  
**Operasionalisasi Variabel**

<b>Variabel / sub variable</b>	<b>Indikator</b>	<b>Skala</b>
<b>Faktor Internal</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manajemen</li> <li>• Pemasaran</li> <li>• Keuangan dan Akunting</li> <li>• Produksi dan Operasi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ordinal</li> <li>• Ordinal</li> <li>• Ordinal</li> <li>• Ordinal</li> </ul>
<b>Faktor Eksternal</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Politik, Pemerintah, dan Hukum</li> <li>• Ekonomi</li> <li>• Sosial, Budaya, Demografi, dan Lingkungan</li> <li>• Teknologi</li> <li>• Persaingan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ordinal</li> <li>• Ordinal</li> <li>• Ordinal</li> <li>• Ordinal</li> <li>• Ordinal</li> </ul>
<b>Strategi Pemasaran</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Strategi SO (Strength-Opportunity)</li> <li>• Strategi WO (Weakness-Opportunity)</li> <li>• Strategi ST (Strength-Threat)</li> <li>• Strategi WT (Weakness-Threat)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ordinal</li> <li>• Ordinal</li> <li>• Ordinal</li> <li>• Ordinal</li> </ul>

### 3.2.3. Prosedur Pengumpulan Data

Yang diperlukan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dengan cara :

- a. Wawancara, yaitu tanya jawab secara langsung dengan Manajer Pemasaran dan pada pihak-pihak terkait untuk memperoleh informasi atau data yang berkaitan dengan objek penelitian.
- b. Penyebaran kuesioner yang berisi sejumlah pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden berkaitan dengan faktor internal dan faktor eksternal

- c. Observasi, yaitu melakukan pengamatan langsung kegiatan perusahaan.

Data sekunder yaitu pengumpulan data yang dilakukan dengan mengumpulkan data yang telah disediakan oleh pihak lain. Diantaranya berupa kepustakaan (data atau teori-teori yang diperoleh dari buku-buku, literatur), website, serta tulisan ilmiah yang berkaitan dengan topik penelitian sebagai bahan pertimbangan dalam menganalisis data hasil penelitian.

### 3.2.4. Metode Analisis

1. Analisis deskriptif, yang bertujuan untuk mendeskripsikan objek penelitian yang merupakan gambaran secara mendalam dan memiliki objektivitas terhadap objek yang akan diteliti.

2. Matrik *Strategy Advantage Profile* (SAP)

Matrik Profil Keunggulan Strategis *Strategy Advantage Profile* (SAP) merupakan suatu alat untuk membantu mengikhtisarkan faktor-faktor internal (manajemen, pemasaran, keuangan dan akunting, produksi dan operasi).

**Tabel 8**  
**Matrik SAP**

Lingkungan Internal	Kekuatan dan Kelemahan
Manajemen	+
Pemasaran	+
Keuangan dan Akunting	+
Produksi dan Operasi	+

Keterangan :

- + = Menyatakan kekuatan
- 0 = Menyatakan netral
- = Menyatakan kelemahan

### 3. Matrik *Environment Threat and Opportunity Profile* (ETOP)

Matrik Profil Peluang dan Ancaman Lingkungan (*Environment Threat and Opportunity Profile* = ETOP) merupakan suatu alat yang digunakan untuk menjabarkan seluruh aspek dari lingkungan eksternal secara sistematis (sosioekonomi, pemerintah, teknologi, konsumen, pemasok, dan pesaing)

**Tabel 9**  
**Matrik ETOP**

Lingkungan Eksternal	Peluang dan ancaman
Politik, Pemerintah, dan Hukum	+
Ekonomi	+
Sosial, Budaya, Demografi, dan Lingkungan	+
Teknologi	-
Persaingan	

Keterangan :

- + = Menunjukkan peluang
- 0 = Menunjukkan dampak netral
- = Menunjukkan ancaman

Apabila matrik SAP dicocokkan dengan matrik ETOP maka akan dapat ditarik kesimpulan yang berkaitan dengan pernyataan atau hipotesis atas variabel faktor internal dan eksternal yang dimiliki oleh perusahaan.

**Tabel 10**  
**Matrik SAP dan ETOP**

SAP	ETOP
Manajemen	Politik, Pemerintah, dan Hukum
Pemasaran	Ekonomi
Keuangan dan Akunting	Sosial, Budaya, Demografi, dan Lingkungan
Produksi dan Operasi	Teknologi
	Persaingan

Keterangan :

- a. Bila lebih dominan tanda + (plus) maka perusahaan dikatakan sukses



- b. Bila lebih dominan tand 0 (nol) maka perusahaan dikatakan stabil
- c. Bila lebih dominan tanda – (minus) maka perusahaan dikatakan gagal.

#### 4. Analisis SWOT

Analisis SWOT yaitu analisis yang menggambarkan secara jelas peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan agar dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan internal yang dimiliki perusahaan.

Langkah-langkah dalam merumuskan analisis SWOT yaitu :

1. Buat daftar kekuatan kunci internal perusahaan
2. Buat daftar kelemahan kunci internal perusahaan
3. Buat daftar peluang kunci eksternal perusahaan
4. Buat daftar ancaman kunci eksternal perusahaan
5. Cocokkan kekuatan-kekuatan internal dan peluang-peluang eksternal dan catat hasilnya dalam sel strategi SO
6. Cocokkan kelemahan-kelemahan internal dan peluang-peluang eksternal dan catat hasilnya dalam sel strategi WO
7. Cocokkan kekuatan-kekuatan internal dan ancaman-ancaman eksternal dan catat hasilnya dalam sel strategi ST
8. Cocokkan kelemahan-kelemahan internal dan ancaman-ancaman eksternal dan catat hasilnya dalam sel strategi WT

**Tabel 11**  
**Matrik SWOT**

<b>INTERNAL</b>	<b>STRENGTH (S)</b> Faktor-faktor kekuatan internal	<b>WEAKNESS (W)</b> Faktor-faktor kelemahan internal
<b>EKSTERNAL</b>	<b>SO Strategies</b> Mengoptimalkan kekuatan untuk memanfaatkan berbagai peluang	<b>WO Strategies</b> Meminimalisir kelemahan yang ada untuk memanfaatkan berbagai peluang
<b>OPPORTUNITIES (O)</b> Faktor-faktor peluang eksternal	<b>ST Strategies</b> Mengoptimalkan kekuatan untuk mengurangi berbagai ancaman	<b>WT Strategies</b> Mengurangi kelemahan dalam rangka untuk meminimalisir ancaman
<b>THREATS (T)</b> Faktor-faktor ancaman eksternal		

Sumber : Husein Umar (2003, 228) Strategic Management in Action

## **BAB IV**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1. Hasil Penelitian**

##### **4.1.1. Sejarah dan Perkembangan Perusahaan**

PT. Trio Putera Utama merupakan sebuah perusahaan yang bergerak di bidang penyamakan kulit yang berlokasi di Jl. Raya Narogong. Ds. Kembang Kuning No. 55, Kecamatan Klapanunggal, Kabupaten Bogor. Kantor pusat berlokasi di. Jl. Rawa Sumur Barat II kav. 7 Kawasan Industri Pulogadung, Jakarta Timur.

Surat izin usaha PT. Trio Putera Utama adalah No.02 / kanwil.10.03.13 / AI / b / IZ . a . 03 / 1 / 1993 tanggal 11 Januari 1993, dengan investasi awal sebesar 3 milyar rupiah. Kemudian pada tahun 1993 diadakan penanaman modal kembali sebesar 6 milyar rupiah.

Pada awal berdirinya PT. Trio Putera Utama hanya bertujuan memproduksi kulit untuk sarung tangan dan mengekspornya dalam bentuk kulit jadi. Tetapi kemudian ditemukan banyak kesulitan karena banyaknya barang “reject” yang tidak dapat dijual dan dimanfaatkan sehingga bertumpuk digudang. Akhirnya untuk menanggulangi hal tersebut dan untuk mendapatkan nilai tambah, pada pertengahan tahun 1989 didirikan PT. Tunas Sukses. PT. Tunas Sukses ini memproduksi sarung tangan untuk golf dan kemudian diperluas menjadi sebuah industri garmen dengan produksi utamanya jaket kulit, golf glove dan bating glove.

Pada tahun 1995 PT. Trio Putera Utama mulai memperluas pangsa pasarnya dengan menjual kulit lembaran kepada perusahaan-perusahaan garmen lain yang membutuhkan, tetapi hanya sekitar 20 persen.

#### **4.1.2. Struktur Organisasi Perusahaan**

Di dalam suatu organisasi atau setiap perusahaan mempunyai struktur organisasi yang berbeda, tetapi mempunyai tujuan yang sama yaitu untuk mengetahui tugas-tugas dari setiap bagian agar terbina hubungan yang baik antara karyawan dan atasannya. Struktur organisasi ini memberikan penjelasan tentang wewenang dan tanggung jawab yang harus dilaksanakan oleh atasan dan karyawan, juga memudahkan manajer dalam membuat kebijaksanaan yang akan diambil.

Sebagaimana diketahui bahwa, struktur organisasi perusahaan memegang peranan yang sangat penting. Karena dengan adanya suatu susunan organisasi yang baik akan memungkinkan terjadinya suatu kerjasama diantara para karyawan serta terbina hubungan yang baik antara karyawan dengan atasannya.

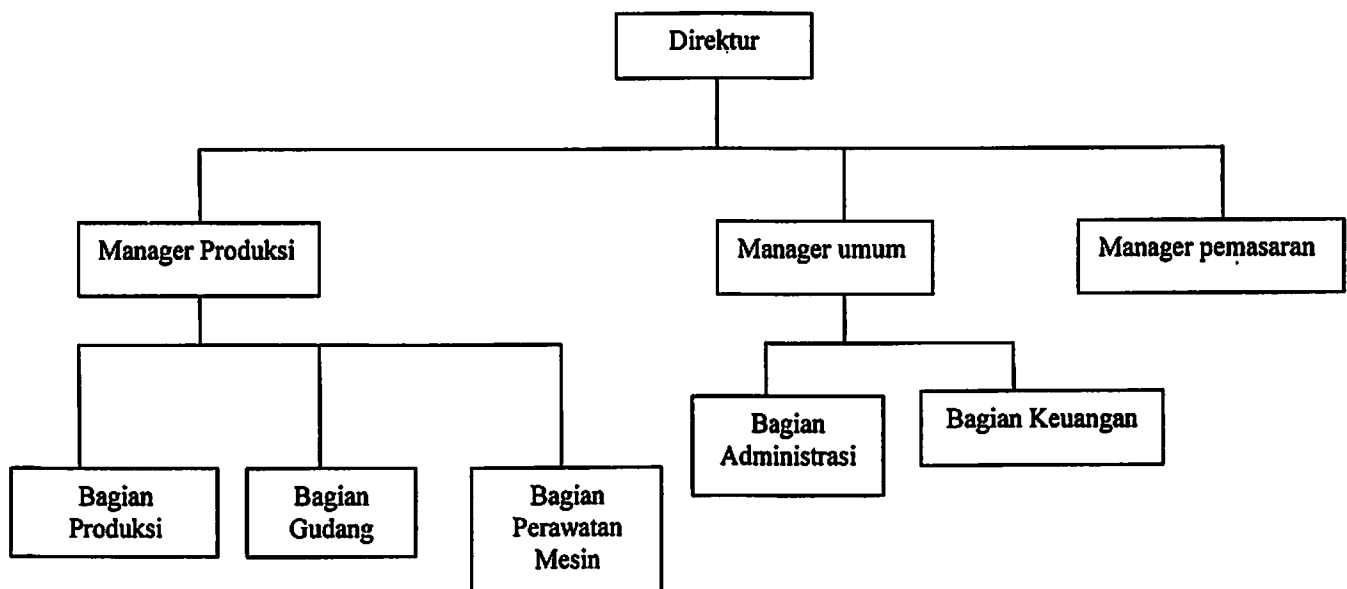
Organisasi merupakan suatu unit yang terkoordinasi terdiri lebih dari satu orang yang berfungsi untuk mencapai tujuan bersama. Sebuah perusahaan merupakan suatu organisasi, dimana terdapat suatu sistem kerjasama antara sekelompok orang berdasarkan pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab tujuan yang hendak dicapai.

Perusahaan perlu menyesuaikan bentuk dan susunan organisasinya dengan perkembangan tugas pokok dari pada perusahaan tersebut. Suatu jabatan dalam perusahaan diciptakan untuk melaksanakan suatu fungsi tertentu. Mereka yang

menduduki jabatan tersebut memerlukan pengertian yang jelas mengenai tugas, wewenang dan tanggung jawab.

Adapun struktur organisasi perusahaan PT. Trio Putra Utama dapat dilihat pada gambar berikut ini :

**Gambar 3**  
**Struktur Organisasi PT. Trio Putra Utama**



Sumber : PT. Trio Putra Utama (2010)

Berikut ini akan diuraikan fungsi dan tugas dari masing-masing jabatan yang terdapat pada PT. Trio Putra Utama, yaitu :

#### **A. Direktur**

Tugas utamanya adalah memimpin kegiatan perusahaan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Dalam menjalankan tugasnya, direktur membawahi dan dibantu langsung oleh Manager Produksi, Manager Umum, dan Manager pemasaran. Direktur melakukan kegiatannya untuk mengawasi dan meminta pertanggung jawaban dari Manajer Produksi tentang tenaga kerjanya,

pertanggung jawaban Manajer produksi kulit, pertanggung jawaban Manager Keuangan tentang arus kas masuk dan keluar yang terjadi didalam perusahaan, pertanggung jawaban Manajer Pemasaran tentang hasil memasarkan hasil produksi kulit. Adapun tugas dan tanggung jawab direktur adalah sebagai berikut :

- a. Memimpin dan mengkoordinasi semua kegiatan organisasi agar kegiatan tersebut dapat berjalan dengan baik.
- b. Menandatangani kontrak kerjasama dengan perusahaan lain.
- c. Bertanggung jawab penuh terhadap seluruh aktifitas perusahaan.
- d. Membuat rencana kerja dan kepengurusan kegiatan industri kulit.
- e. Mengawasi dan memastikan bahwa kegiatan telah dilaksanakan dengan baik.
- f. Mengangkat dan memberikan manager-manager yang ada dibawahnya.

## **B. Manager Produksi**

Tugas dan kewajiban manager produksi pada PT. Trio Putera Utama yaitu mengawasi proses produksi kulit secara menyeluruh mulai dari pengawasan bahan baku sampai hasil produksi kulit yang siap dipasarkan. Selain itu mempunyai tugas yaitu sebagai berikut :

- a. Meningkatkan dan menjaga kualitas produk
- b. Mengatur jadwal produksi menurut job order
- c. Mengawasi dan bertanggung jawab terhadap semua kegiatan produksi.

Dalam melaksanakan tugasnya manager produksi dibantu oleh 5 (lima) kepala bagian produksi, bagian gudang, dan bagian perawatan mesin.

### **1. Bagian Produksi**

Tugas dan kewajiban bagian gudang pada PT. Trio Putera Utama yaitu bertanggung jawab atas proses produksi kulit yang berjalan hampir setiap hari, sekaligus sebagai pengawas tenaga kerja pada bagian produksi, selain itu memiliki tugas lainnya yaitu sebagai berikut :

- a. Mendesain produk yang akan diproduksi agar hasil produksinya baik dan memuaskan.
- b. Menjaga kualitas produk yang akan diproduksi.
- c. Mengawasi semua proses produksi supaya hasil produksinya tidak cacat dan tidak mengecewakan pihak lain.

### **2. Bagian Gudang**

Tugas dan kewajiban bagian gudang pada PT. Trio Putera Utama yaitu mengurus barang produksi yang akan disimpan diruang penyimpanan (gudang) selain itu memiliki tugas adalah sebagai berikut :

- a. Melakukan pemeriksaan terakhir pada produk supaya produk tersebut terjaga kualitasnya.
- b. Memeriksa dan mencatat penerimaan dan pengeluaran bahan baku.

### **3. Bagian Perawatan Mesin**

Tugas dan kewajiban bagian perawatan mesin pada PT. Trio Putera Utama yaitu merawat mesin produksi yang menghasilkan kulit agar dapat terus layak pakai produksi, selain itu memiliki tugas antara lain sebagai berikut :

- a. Merawat dan memperbaiki mesin-mesin produksi agar tidak terganggu karyawan yang sedang bekerja.

- b. Merawat dan mereparasi kendaraan perusahaan supaya didalam perjalanan tidak mengalami hambatan.

### **C. Manager Umum**

Tugas dan kewajiban dalam perusahaan pada PT. Trio Putera Utama, manager umum mempunyai tanggung jawab kepada direktur tentang program kerja yang dijalankan pada PT. Trio Putera Utama. Selain itu tugas yang lain adalah sebagai berikut :

- a. Merencanakan dan mengendalikan program kerja pada perusahaan agar dapat berjalan dengan baik.
- b. Merencanakan, mengendalikan, dan mengembangkan SDM
- c. Mengadakan hubungan dengan pihak lain guna memperluas jalannya usaha perusahaan.
- d. Menangani setiap permasalahan yang dihadapi oleh perusahaan baik permasalahan itu timbul dari dalam perusahaan atau dari luar perusahaan.

#### **1. Bagian Administrasi**

Tugas dan kewajiban pada PT. Trio Putera Utama bagian administrasi mempunyai tanggung jawab untuk keuangan perusahaan, mulai dari mengeluarkan belanja bahan baku untuk kulit sampai tingkat penjualan produk kulit pada PT. Trio Putera Utama. Selain itu tugas yang lainnya adalah sebagai berikut :

- a. Mencatat dan memeriksa produk kulit agar tidak ada produk yang cacat yang dapat mengecewakan pihak lain.
- b. Mengatur penyediaan bahan baku

## **2. Bagian Keuangan**

Tugas dan kewajiban bagian keuangan pada PT. Trio Putera Utama yaitu mengelola sekaligus membantu dari fungsi bagian administrasi pada PT. Trio Putera Utama. Selain itu mempunyai tugas yaitu sebagai berikut :

- a. Membuat buku kas pemasukan dan pengeluaran agar kelihatan berapa banyak pemasukan dan pengeluaran PT. Trio Putera Utama.
- b. Membuat rekening tagihan supaya perusahaan mengetahui seberapa banyak tagihan yang dimiliki oleh perusahaan.
- c. Membuat daftar gaji karyawan agar karyawan tidak merasa dirugikan selama bekerja diperusahaan

## **D. Manager Pemasaran**

Tugas dan kewajiban manager pemasaran pada PT. Trio Putera Utama yaitu sebagai tolak punggung untuk penjualan kulit pada perusahaan, selain itu bagian pemasaran memiliki tanggung jawab yang cukup berat atas hasil produksi kulit yang harus memenuhi target pasar. Tugas lainnya adalah sebagai berikut :

- a. Merumuskan kebijaksanaan pemasaran baik jangka pendek maupun jangka panjang.
- b. Merumuskan kebijaksanaan mengenai jual beli produk perusahaan.
- c. Merumuskan rencana kerja dan anggaran belanja perusahaan dalam bidang pemasaran.
- d. Meneliti keinginan konsumen sehingga perusahaan mengetahui keinginan konsumen itu seperti apa.



#### 4.1.3. Tinjauan Khusus Perusahaan

PT. Trio Putera Utama merupakan sebuah perusahaan yang berorientasi ekspor dan impor, yang mengolah berbagai jenis bahan baku seperti kulit kambing, kulit domba, kulit sapi, dan kulit kerbau. Bahan baku ini dapat berupa kulit awet garam maupun kulit awet pikel.

Kulit awet garam biasanya diperoleh secara lokal yaitu dari daerah Jawa Barat, Jawa Tengah, Jawa Timur, dan Medan, sedangkan kulit awet pikel merupakan kulit impor dari New Zealand, Korea, dan Ethiopia. Kulit mentah lokal dibeli secara borongan dan dihitung apabila kulit tersebut telah dipikel oleh perusahaan dan diadakan pemisahan kualitas.

Ketersediaan bahan baku kulit lokal sangat tergantung sekali pada musim. Bila pada musim panen dan hari raya Idul Adha maka bahan baku yang tersedia akan banyak, karena banyaknya masyarakat yang memotong hewan.

Kulit kambing dan kulit domba memiliki proporsi pengolahan yang paling besar ( $\pm 95\%$ ), karena kulit ini ditujukan sebagai bahan baku sarung tangan golf (glove) dan garmen. Produk jadi glove dan garmen dijahit sendiri oleh PT. Trio Putera Utama di Jakarta yang selanjutnya merupakan produk ekspor ke negara Amerika, Jepang, dan Korea. Sedangkan kulit sapi dan kerbau dijual dalam bentuk lembaran sebagai bahan baku sepatu yang hanya diolah pada saat-saat tertentu, tergantung kepada permintaan dan ketersediaan sarana produksi. Akan tetapi pada saat ini PT. Trio Putera Utama hanya menjual dalam bentuk penyamakan kulit saja berupa lembaran kulit saja dikarenakan banyaknya permintaan konsumen.

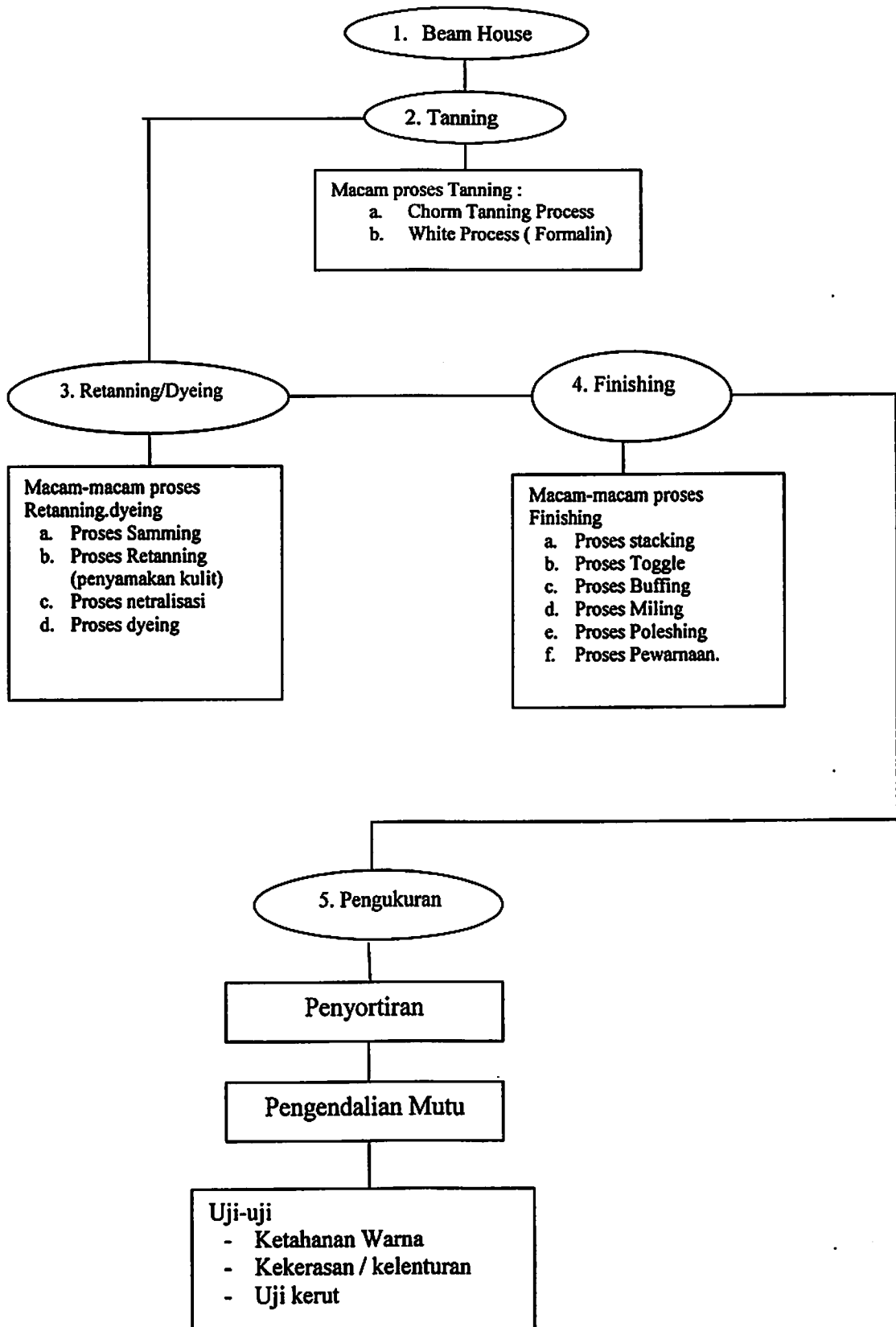
#### **4.1.4. Proses Produksi**

Proses produksi PT. Trio Putera Utama secara garis besar terbagi menjadi lima bagian, yaitu :

1. Beam House
2. Tanning
3. Retanning / dyeing
4. Finishing
5. Sortir / grading, ukur, packing

Untuk lebih jelasnya proses produksi PT. Trio Putera Utama dapat dilihat pada gambar 3.

**Gambar 4**  
**Proses Produksi PT. Trio Putera Utama**



Sumber : PT. Trio Putera Utama (2010)

## 1. Beam House

Proses *beam house* (rumah basah) ini mencakup proses soaking (perendaman), proses *liming* (pengapuran), proses *fleshing* (buang daging), proses *reliming* (buang kapur), proses *bating* (pelunakan), dan proses pikel.

Proses rumah basah ini bertujuan untuk memperoleh kulit awet pikel yang siap untuk diproses selanjutnya dan tahan disimpan selama kurang lebih 2 tahunan. Adapun kulit yang diolah adalah kulit awet garam yang berasal dari suplier lokal, berupa kulit kambing dan kulit domba.

Apabila dalam proses ini kulit mengalami kerusakan atau cacat, maka kerusakan tidak dapat hilang sampai kulit samak. Kapasitas drum molen untuk proses rumah basah ini adalah 2000 lembar kulit domba dan 2500 lembar kulit kambing. Kulit domba yang diproses lebih sedikit, karena bulu kulit domba lebih tebal.

## 2. Tanning

Proses Tanning ini bertujuan untuk menyamak kulit pikel sampai siap untuk memasuki proses pewarnaan. Dan terdapat 2 macam proses tanning, yaitu:

### a. Chrom tanning proses

Untuk garmen dan untuk kulit-kulit warna gelap (hitam, merah, coklat)

### b. White process (formalin)

Untuk glove dan kulit-kulit warna terang (snow, white, light, blue, pearl, beige, dan lain-lain) Proses tanning ini membutuhkan waktu selama 4 hari. Proses tanning dinyatakan sudah selesai (sudah masuk) apabila dalam boiling test dinyatakan sudah matang.

### **3. Retanning / dyeing**

Proses ini bertujuan untuk meningkatkan mutu penyamakan dan mewarnai kulit sesuai dengan warna yang diinginkan seperti hitam, coklat, merah, dan lain-lain. Bahan kimia yang digunakan dalam proses ini berbeda-beda untuk tiap bahan baku dan produksi akhir yang diinginkan. Jenis-jenis produk akhir yang biasa dihasilkan adalah :

- Black Goal Galaxy
- Michelle / Taurus
- Bron-won
- Bating Dye Through
- Alliance
- Brown KB
- Black Garmen

Proses retanning ini dapat dilaksanakan secara manual dan otomatis. Mesin retanning yang digunakan adalah mesin Coretan dari Italia. Selisih waktu proses antara manual dan otomatis sebesar 4 jam.

Proses Samming (pemerasan) dimaksudkan untuk mengurangi kadar air pada kulit. Untuk mendapatkan kulit dengan ketebalan yang diinginkan dilakukan proses shaving.

Proses netralisasi bertujuan untuk menetralsir asam-asam yang ada pada kulit yang berasal dari proses pickling dan hidrolisa zat penyamak chrom itu sendiri.

Proses dyeing bertujuan untuk memberikan warna dasar pada kulit yang sudah dimasak. Sedangkan proses peminyakan bertujuan untuk memperlicin serat-

serat kulit dan untuk menjaga serat kulit agar tidak lengket satu dengan yang lainnya sehingga kulit lebih lunak dan lemas. Proses penjemuran berlangsung 2-3 hari yang dilakukan dengan cara mengangin-anginkan untuk menurunkan kadar air sampai kering udara.

#### **4. Finishing**

Proses finishing merupakan akhir dari proses penyamakan kulit. Proses ini dapat dikatakan proses kering karena sudah tidak menggunakan air sebagai media proses. Proses finishing ini berbeda-beda untuk tiap kulit tergantung dari hasil yang diinginkan. Pada proses ini hanya dilakukan perlakuan secara mekanik atau fisik terhadap kulit.

Proses stacking dilakukan dengan mesin stacking. Proses ini bertujuan untuk membuat kulit menjadi lemas dan bertambah luasnya. Cara pelemasannya dari atas ke bawah dan mengikuti arah tumbuhnya bulu. Proses toggle pun dimaksudkan untuk menambah luas permukaan. Caranya dengan merentang kulit dan ujung-ujungnya dijepit pada bagian sisinya dan dikaitkan pada plat baja yang berlubang.

Proses buffing dilakukan bila kulit memiliki ketebalan melebihi dari yang diinginkan. Proses miling bertujuan untuk melemaskan dan melembutkan kulit. Proses poleshing dilakukan dengan mesin poleshing yang bertujuan untuk menghaluskan dan mengkilapkan kulit. Untuk menutupi cacat pada kulit dilakukan padding yang dilakukan secara manual yaitu memoleskan cat basah pada kulit.

Pewarnaan sesuai keinginan dilakukan dengan cara menyemprotkan cat pada kulit dengan menggunakan mesin spray. Untuk menguatkan warna tersebut dilakukan beberapa kali penyemprotan.

## 5. Pengukuran

Pengukuran secara manual digunakan alat berbentuk segi empat dengan kotak-kotak kecil didalamnya yang masing-masing berukuran 1 feet (30.5 x 30.5 cm), dengan kualifikasi kecil = 3-6.1 feet, besar = 6.2 feet keatas. Pengukuran dengan mesin otomatis hanya dilakukan pada proses finishing garmen saja.

Penyortiran dilakukan setelah proses pemikelan, tanning dan finishing. Pembedaan kelas (grading) dilakukan berdasarkan permukaan kulitnya. Dilihat banyak atau tidaknya cacat, flek-flek akibat jamur dan proses-proses sebelumnya.

Untuk grading kulit pikel dibagi dalam 6 kelas, yaitu kelas 1,2,3,4,5 dan reject. Kelas 1-3 dalam penyimpanannya digabung menjadi satu. Hal ini disebabkan karena jumlahnya yang sedikit. Kelas 1-3 dalam pemakaiannya lebih banyak ditujukan untuk warna-warna terang atau putih, kelas 4-reject untuk warna-warna gelap. Hal yang terpenting pada proses pikel ini adalah setiap akhir proses kulit tidak mengalami pembekalan.

Setelah proses tanning, kulit dikelaskan berdasarkan ketebalannya. Sebagai contoh untuk kelas Alliance, kulit dibagi tebal, sedang, dan tipis sedangkan kulit MC tebal dan tipis.

Barang setelah proses finishing dibedakan menjadi ladies, marble, dan egypt dengan kelas mutu A/B. Untuk kulit yang mulus tidak bermotif disebut kulit ladies, bila bermotif tapi tidak terlalu timbul disebut kulit marble dan bila motif jelas dan timbul disebut kulit egypt.

Selain penyortiran barang-barang yang dihasilkan, juga dilakukan penyortiran untuk barang-barang kiriman dari pabrik garmen di pulogadung yang ketebalannya tidak sesuai. Sedangkan untuk pengendalian mutu, kulit diuji dilaboratorium. Uji-uji yang dilakukan adalah :

- Ketahanan warna
- Kekerasan/kelenturan
- Uji kerut

#### **4.1.5. Aktivitas Perusahaan**

Adapun aktivitas dari PT. Trio Putera Utama adalah sebagai berikut :

##### **1. Pembelian Bahan Baku**

Pembelian bahan baku kulit yang digunakan oleh PT. Trio Putera Utama terdiri dari kulit awet garam dan kulit awet pikel. Kulit awet garam berasal dari pemasok lokal dan kulit awet pikel didatangkan dari Australia, New Zealand, Korea, dan Ethiopia.

##### **2. Pemakaian Bahan Baku**

Dalam hal ini penulis melakukan penelitian pada proses produksi penyamakan kulit khususnya pada proses beam house. Adapun bahan baku yang digunakan untuk memproduksi kulit samak ini antara lain :

- a. Kulit
- b. NaOH
- c. Diamol C
- d. Hostapal
- e. Vincol A



- f. Sodium Hidrosulfite
- g. Kapur
- h. FR62
- i. Oropon OR
- j. Formic acid
- k. Garam

### **3. Penyimpanan dan Penggudangan Bahan Baku**

Dalam suatu industri sarana penggudangan tidak dapat diabaikan, karena bahan baku, bahan kimia dan produk jadi yang tidak ditunjang dengan sistem penyimpanan dan penggudangan yang baik akan cepat menurun kualitasnya selama penyimpanan.

PT. Trio Putera Utama mempunyai lima gudang yaitu gudang bahan baku dan kulit awet piket, gudang bahan kimia, gudang barang jadi, serta gudang teknik.

Fungsi utama dari gudang-gudang tersebut adalah untuk menerima barang, menyimpan barang, dan mengeluarkan barang. Dan seluruh mutu dari bahan-bahan yang terdapat di dalam gudang dikontrol dan diawasi oleh manajer keuangan dan administrasi.

### **4. Pengawasan Mutu Persediaan Bahan Baku**

Pengawasan disini dimaksudkan untuk mengawasi dan mengendalikan mutu bahan dasar, produk antara dan produk jadi agar tidak menyimpang dari tujuan yang telah ditetapkan.

Pengawasan mutu dilakukan melalui dua cara. Cara yang pertama dengan menggunakan sifat fisik dan kimia kulit. Mutu kulit dikontrol

pada setiap tahapan proses melalui Ph, kadar garam, boiling test, cek bening, dan cek tembus. Boiling test merupakan suatu cara untuk mengetahui kematangan kulit. Kulit yang belum matang akan mengakibatkan berkurangnya kekuatan lentur dan bagian nerf kulit mudah pecah-pecah sehingga dapat menurunkan kualitas kulit.

Cek tembus merupakan salah satu cara untuk melihat sejauh mana bahan kimia sudah meresap ke dalam kulit. Jika bahan kimia yang masuk ke dalam kulit tidak merata menyebabkan pembusukan akan berlangsung lebih cepat dari arah dalam dan akhirnya menyebar ke arah luar kulit. Sedangkan cek bening digunakan untuk mengetahui sejauh mana bahan kimia yang digunakan sudah terikat dengan melihat kejernihan larutan.

Cara yang kedua yaitu dengan menggunakan indera pekerja. Kulit diraba, ditekan, ditarik untuk memastikan apakah kulit sudah sesuai yang diinginkan. Tugas ini biasanya dilakukan oleh pekerja yang sudah berpengalaman.

Pada proses kering (finishing) pengendalian mutu bersifat menjaga agar penampakan kulit tetap menarik. Hal ini dilakukan dengan cara mengurangi kerobekan kulit, menjaga ketebalan kulit, dan penyemprotan warna tetap merata. Khusus untuk ketebalan kulit digunakan alat khusus yang disebut toklek.

## **5. Prakiraan Produksi**

Perencanaan merupakan salah satu fungsi manajemen. Dalam perencanaan ditentukan usaha-usaha atau tindakan-tindakan yang akan

atau perlu diambil oleh pimpinan perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan dengan mempertimbangkan masalah-masalah yang mungkin timbul dimasa yang akan datang.

Perencanaan produksi ini dapat dibedakan menurut jangka waktunya yaitu perencanaan jangka panjang dan perencanaan jangka pendek (perencanaan operasional).

## **6. Penjadwalan Produksi**

Penjadwalan merupakan bentuk perencanaan pada tingkat operasional. Tujuan dari penjadwalan produksi adalah untuk menaikkan kegunaan dari sumber daya yang terbatas, yaitu untuk mengurangi waktu idle sumber daya.

Kegunaan dari penjadwalan adalah untuk mengurangi jumlah rata-rata pekerja yang menunggu sampai sumber daya disibukkan dengan pekerjaan-pekerjaan lain. Selain itu kegunaan penjadwalan produksi adalah untuk mengurangi beberapa fungsi keterlambatan.

## **4.2. Pembahasan**

### **4.2.1. Faktor Internal pada PT Trio Putera Utama**

Faktor internal pada PT. Trio Putera Utama yang melibatkan hampir semua kegiatan pada PT. Trio Putera Utama adalah produk dan pengembangannya. Produk PT. Trio Putera Utama merupakan kegiatan operasionalisasi yang berkaitan erat dengan jenis produksi kulit, yaitu kulit domba, kulit kambing, kulit kerbau dan kulit sapi. Berikut ini penjelaan dari faktor internal pada PT. Trio Puetra Utama :

## **1. Manajemen**

Pada PT. Trio Putera Utama Manajemen perusahaannya yaitu :

- a. Loyalitas dan dedikasi pengurus dan anggota, menunjukkan kekuatan (+)
- b. Kebijakan hubungan kerja yang efektif dan efisien, menunjukkan kekuatan (+)
- c. Pelayanan dan pengiriman barang, menunjukkan kekuatan (+)
- d. Memiliki manajemen perusahaan yang baik, menunjukkan kekuatan (+)
- e. Informasi manajemen dalam bersaing, menunjukkan kekuatan (+)

Hasil penilaian pada PT. Trio Putera Utama pada manajemen perusahaannya menunjukkan tanda positif (+) lebih dominan dari pada tanda nol (0) dan tanda negative (-). Dengan demikian manajemen dari PT. Trio Putera Utama cenderung menunjukkan kekuatan.

## **2. Pemasaran**

PT. Trio Putra Utama mempunyai kekuatan dalam pemasaran dan hal ini memberikan keunggulan strategis dalam melancarkan produk baru yang lebih inovatif dalam mempertahankan diri serta meningkatkan pangsa pasar mereka dengan produk sekarang ini. Faktor-faktor pemasarannya yaitu antara lain sebagai berikut :

- a. Struktur persaingan pertumbuhan pangsa pasar, menunjukkan kekuatan (+)
- b. Pencapaian differensiasi produk oleh perusahaan, menunjukkan kekuatan (+)
- c. Biaya rintangan modal yang efektif, menunjukkan kekuatan (+)

- d. Strategi harga jual produk yang efektif, menunjukkan kekuatan (+)
- e. Kegiatan pemasaran yang efektif, menunjukkan kekuatan (+)

Hasil penilaian terhadap pemasaran pada PT. Trio Putera Utama menunjukkan tanda positif (+) lebih dominan dari pada tanda nol (0) dan tanda negative (-). Dengan demikian pemasaran pada PT. Trio Putera Utama cenderung menunjukkan kekuatan.

### **3. Keuangan dan Akuntansi**

Sistem keuangan dan akuntansi pada PT. Trio Putera Utama dilakukan untuk menentukan apakah perusahaan menjadi fokus perhatian dalam hal keuangan lebih kuat dari pesaingnya. Dapatkah perusahaan bertahan lebih lama lagi atau dapatkah perusahaan bersaing lebih efektif karena mempunyai kekuatan keuangan untuk melakukan hal ini. Faktor-faktor keuangan dan akuntansi adalah :

- a. Keuangan perusahaan stabil, menunjukkan kekuatan (+)
- b. Struktur permodalan, menunjukkan kekuatan (+)
- c. Penangan dalam masalah biaya modal perusahaan yang rendah, menunjukkan kelemahan (-)
- d. Sistem akuntansi untuk perencanaan, modal kerja, laba dan prosedur penganggaran modal yang efektif dan efisien, menunjukkan kekuatan (+)
- e. Sumber keuangan lemah dan perusahaan terkadang mengalami kesulitan uang, menunjukkan kelemahan (-)

Hasil penilaian keuangan dan akunting pada PT. Trio Putera Utama menunjukkan tanda positif (+) lebih dominan dari pada tanda nol (0) dan tanda

negative (-). Dengan demikian keuangan dan akunting pada PT. Trio Putera Utama menunjukkan kekuatan

#### **4. Produksi dan Operasi**

Kegiatan produksi dan operasi pada PT. Trio putera Utama didasarkan atas prinsip efisiensi, efektivitas, dan produktifitas. Sistem perencanaan dan pengawasan dilakukan untuk memastikan kegiatan-kegiatan dan proses-proses yang diperlukan dalam merealisasikan produk yang diharapkan. Produksi dan operasi dari PT. Trio Putera Utama yaitu :

- a. Kapasitas untuk memenuhi permintaan pasar, menunjukkan kekuatan (+)
- b. Pemanfaatan produk tepat, menunjukkan kekuatan (+)
- c. Peralatan dan mesin yang efektif dan efisien, menunjukkan netral (0)
- d. Lokasi dan fasilitas kantor yang strategis, menunjukkan kekuatan (+)
- e. Sistem pengendalian mutu, menunjukkan kekuatan (+)
- f. Kebijakan pemeliharaan mesin yang efektif dan efisien, menunjukkan kekuatan (+)
- g. Merealisasikan proudk yang diharapkan, menunjukkan kelemahan (-)

Hasil penelitian terhadap produksi dan operasi pada PT. Trio Putera Utama menunjukkan tanda positif (+) lebih dominan dari pada tanda nol (0) dan tanda negatif (-). Dengan demikian produksi dan operasi pada PT. Trio Putera Utama cenderung menunjukkan kekuatan.

#### **4.2.2. Lingkungan Eksternal pada PT. Trio Putera Utama**

Lingkungan pada PT. Trio Putera Utama adalah faktor-faktor yang ada diluar kendali perusahaan yang dapat memberikan peluang maupun ancaman bagi perusahaan. Berikut ini penjelasan lingkungan eksternal yang dimiliki oleh PT. Trio Putera Utama.

##### **1. Faktor Politik, Pemerintah dan Hukum**

Pergerakan pengaruh para elit politik dan tokoh masyarakat pada masa sekarang ini yang dinilai kontra produktif dan belum juga mampu membawa pencerahan situasi dan kondisi masyarakat. Bagi umumnya kalangan pengusaha, kondisi seperti ini cenderung membawa instabilitas kepada dunia usaha yang ditandai dengan tingginya sifat kehati-hatian para pengusaha untuk menanamkan investasi dalam jumlah besar. Faktor politik, pemerintah dan hukum merupakan pertimbangan utama di dalam memformulasikan strategi organisasi. Faktor-faktor tersebut yaitu :

- a. Hubungan dengan produsen lokal maupun luar yang berkompeten, menunjukkan peluang (+)
- b. Hubungan yang bersahabat dengan pemilik dan pemegang saham, menunjukkan peluang (+)
- c. Pemberlakuan undang-undang konsumen, menunjukkan peluang (+)
- d. Kebijakan undang-undang tenaga kerja, menunjukkan peluang (+)
- e. Sistem perpajakan, menunjukkan ancaman (-)

Hasil penilaian terhadap politik, pemerintah dan hukum pada PT. Trio Putera utama menunjukkan tanda positif (+) lebih dominan dari pada tanda

nol (0) dan tanda negatif (-). Dengan demikian faktor eksternal dari politik, pemerintah, dan hukum pada PT. Trio Putera Utama menunjukkan peluang.

## **2. Faktor Ekonomi**

Kebijakan bidang ekonomi yang diambil sejak terjadinya krisis ekonomi dan bergulirnya reformasi mengakibatkan peningkatan biaya hidup, sedangkan pendapatan biaya hidup masyarakat tidak mengalami peningkatan kondisi demikian mengakibatkan pertumbuhan pasar menjadi relatif tidak stabil. Berkaitan operasional usaha yang dilakukan oleh PT. Trio Putera Utama mengedepankan peningkatan produksi dan juga kesejahteraan pekerja.

Faktor-faktor dari ekonomi yaitu :

- a. Profitabilitas mulai meningkat, menunjukkan peluang (+)
- b. Harga jual yang akan dijual ke pasaran cukup mahal, menunjukkan ancaman (-)
- c. Mengedepankan peningkatan produksi dan kesejahteraan pekerja, menunjukkan peluang (+)

Dari hasil penilaian terhadap faktor ekonomi pada PT. Trio Putera Utama menunjukkan nilai positif (+) dari pada tanda nol (0) dan tanda negatif (-). Dengan demikian faktor ekonomi menunjukkan peluang.

## **3. Faktor Sosial, Budaya, Demografi, dan Lingkungan**

Faktor sosial, budaya, demografi, dan lingkungan mempengaruhi suatu organisasi, yang mencakup pada keyakinan, nilai, sikap dan opini yang dikembangkan dari kondisi kultural, ekologis, pendidikan dan etnis. Selain itu faktor sosial, budaya, demografi dan lingkungan yaitu letak dan posisi perusahaan, kebudayaan masyarakat akan produk dari kulit merupakan



kekuatan dari PT. Trio Putera Utama. Dengan demikian faktor eksternal dari sosial, budaya, demografi, dan lingkungan menunjukkan peluang.

#### **4. Faktor Teknologi**

Faktor teknologi merefleksikan kesempatan dan ancaman bagi organisasi. Faktor teknologi perlu diperhatikan sehubungan dengan berkembangannya teknologi dan karena telah banyaknya berbagai penemuan dan terobosan baik di bidang perangkat keras maupun lunak. Faktor-faktor dari teknologi yaitu :

- a. Menggunakan tenaga mesin dalam operasionalnya, menunjukkan peluang (+)
- b. Masuknya teknologi baru yang lebih modern, menunjukkan ancaman (-)

Hasil penelitian terhadap faktor teknologi pada PT. Trio Putera Utama menunjukkan keseimbangan karena tanda positif (+) dan tanda negative (-) seimbang/netral.

#### **5. Faktor persaingan**

Faktor persaingan dapat mengancam kelangsungan hidup perusahaan maka dari itu perusahaan harus menentukan strategi dalam menjalankan usahanya.

Faktor-faktor dari persaingan yaitu :

- a. Produsen lokal maupun internasional semakin meningkat, menunjukkan ancaman (-)
- b. Munculnya pesaing baru dengan modal besar, menunjukkan ancaman (-)
- c. Produk yang ditawarkan pesaing lebih unggul, menunjukkan ancaman (-)

Hasil penilaian terhadap faktor persaingan pada PT. Trio Putera Utama menunjukkan ancaman karena tanda negative (-) lebih dominan dibanding tanda positif (+) dan Tanda Nol (0).

#### **4.2.3. Analisis Faktor Internal dan Faktor Eksternal Dalam Upaya Menetapkan Strategi Pemasaran Pada PT. Trio Putera Utama.**

##### **1. Matrik Strategic Advantage Profile (SAP) dan Matrik Environment Threats and Opportunity Profile (ETOP)**

Setelah mengetahui berbagai faktor internal dan eksternal perusahaan, maka langkah selanjutnya adalah melakukan penilaian terhadap faktor-faktor internal dan faktor eksternal pada PT. Trio Putera Utama. Adapun faktor internal yang dimiliki PT. Trio Putera Utama terdiri atas faktor manajemen, pemasaran, keuangan dan akunting, produksi dan operasi.

Sedangkan faktor eksternal meliputi faktor politik, pemerintah dan hukum, ekonomi, sosial budaya demografi dan lingkungan, teknologi, persaingan. Dengan memperhatikan faktor-faktor tersebut maka penilaian terhadap faktor internal dan faktor eksternal pada PT. Trio Putra Utama adalah sebagai berikut:

**Tabel 12**  
**Penilaian Faktor Internal**  
**Matriks SAP**

<b>Faktor Internal</b>	<b>Kekuatan dan Kelemahan</b>
<b>Manajemen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Loyalitas dan dedikasi pengurus dan anggota</li> <li>+ Kebijakan hubungan kerja yang efisien dan efektif</li> <li>+ Pelayanan dan pengiriman barang</li> <li>+ Memiliki manajemen perusahaan yang baik.</li> <li>- Informasi manajemen dalam bersaing</li> </ul>
<b>Pemasaran</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Struktur persaingan pertumbuhan pangsa pasar</li> <li>+ Pencapaian diferensiasi produk oleh perusahaan</li> <li>+ Biaya rintangan modal yang efektif</li> <li>+ Strategi harga jual produk yang efektif</li> <li>+ Kegiatan pemasaran yang efektif</li> </ul>
<b>Keuangan dan Accounting</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Keuangan perusahaan stabil</li> <li>+ Struktur permodalan</li> <li>- Penanganan dalam masalah biaya modal perusahaan yang rendah</li> <li>+ Sistem akuntansi untuk perencanaan, modal kerja, laba, dan prosedur penganggaran modal yang efektif dan efisien.</li> <li>- Sumber keuangan lemah dan perusahaan terkadang mengalami kesulitan uang</li> </ul>
<b>Produksi dan Operasi</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Kapasitas untuk memenuhi permintaan pasar</li> <li>+ pemanfaatan produk tepat</li> <li>0 Peralatan dan mesin yang efisien dan efektif</li> <li>+ Lokasi dan fasilitas kantor yang strategis</li> <li>+ Sistem pengendalian mutu</li> <li>+ Kebijakan pemeliharaan mesin yang efektif dan efisien</li> <li>- Merealisasikan produk yang diharapkan</li> </ul>

Sumber : Data diolah, 2010

Keterangan :

- + = Menyatakan Kekuatan
- 0 = Menyatakan Netral
- = Menyatakan Kelemahan

Hasil penilaian terhadap faktor internal PT. Trio Putera Utama menunjukkan tanda positif (+) lebih dominan dari pada tanda nol (0) dan tanda negatif (-).

Dengan demikian faktor internal PT. Trio Putera Utama cenderung menunjukkan kekuatan.

**Tabel 13**  
**Penilaian Faktor Eksternal**  
**Matrik ETOP**

<b>Faktor Eksternal</b>	<b>Peluang dan Ancaman</b>
<b>Politik, Pemerintah, dan hukum</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Hubungan dengan produsen lokal maupun luar yang berkompeten</li> <li>+ Hubungan yang bersahabat dengan pemilik dan pemegang saham</li> <li>+ Pemberlakuan undang-undang konsumen</li> <li>- Kebijakan undang-undang tenaga kerja</li> <li>- Sistem perpajakan</li> </ul>
<b>Ekonomi</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Profitabilitas mulai meningkat</li> <li>- Harga jual yang akan dijual ke pasaran cukup mahal</li> <li>+ Mengedepankan peningkatan produksi dan kesejahteraan pekerja</li> </ul>
<b>Sosial, Budaya, Demografi, dan Lingkungan</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Letak dan posisi perusahaan</li> <li>+ kebudayaan masyarakat akan produk dari kulit</li> </ul>
<b>Teknologi</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Menggunakan tenaga mesin dalam operasionalnya</li> <li>- Masuknya teknologi baru yang lebih modern</li> </ul>
<b>Persaingan</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Produsen lokal maupun internasional semakin meningkat</li> <li>- Munculnya pesaing baru dengan modal besar</li> <li>- Produk yang ditawarkan pesaing lebih unggul.</li> </ul>

Sumber : Data diolah, 2010

Keterangan :

- + = Menyatakan Peluang
- 0 = Menyatakan Netral
- = Menyatakan Ancaman

Hasil penilaian terhadap faktor-faktor eksternal PT. Trio Putera Utama menunjukkan tanda positif (+) lebih dominan dari pada tanda nol (0) dan tanda negative.

Dengan demikian faktor eksternal menunjukkan keseimbangan bagi perusahaan untuk meningkatkan pasar, produk, dan fungsinya.

**Tabel 14**  
**Matrik SAP dan ETOP**

SAP		ETOP	
Manajemen	+	Politik, pemerintah, dan hukum	+
Pemasaran	+	Ekonomi	+
Keuangan dan akunting	+	Sosial, budaya, demografi, dan lingkungan	+
Produksi dan Operasi	+	Teknologi	+
		Persaingan	-

Sumber : Data diolah, 2010

Berdasarkan penelitian faktor internal yang terdiri atas faktor, manajemen, pemasaran, keuangan dan akuntansi, produksi dan operasi serta faktor eksternal yang terdiri atas politik, pemerintah dan hukum, ekonomi, sosial, budaya, demografi, dan lingkungan, teknologi, persaingan. Pada PT. Trio Putera Utama dengan menggunakan matrik SAP dan ETOP, maka penulis menyimpulkan bahwa faktor internal perusahaan menunjukkan kekuatan dan faktor eksternal perusahaan menunjukkan peluang berdasarkan dominasi nilai positif (+). Dengan demikian perusahaan dapat dikatakan sukses dalam memenangkan persaingan karena tanda positif (+), faktor-faktor internal lebih dominan dari pada tanda positif (+) faktor-faktor eksternalnya.

## **2. Matriks SWOT (Strength, Weakness, Opportunity, and Threats).**

Setelah melakukan penilaian terhadap faktor internal dan eksternal perusahaan, maka langkah selanjutnya adalah perencanaan strategi yang dijalankan oleh perusahaan yaitu dengan menggunakan matrik SWOT.

**Tabel 14**  
**Analisis SWOT**

<b>INTERNAL</b>	<b>STRENGTH (S)</b>	<b>WEAKNESSES (W)</b>
<b>EKSTERNAL</b>	<b>STRATEGI SO (EKSPANSI)</b>	<b>STRATEGI WO (KONSOLIDASI)</b>
<b>OPPORTUNITIES (O)</b>	<b>STRATEGI ST (DIVERSIFIKASI)</b>	<b>STRATEGI WT (RESTRUKTURISASI)</b>
<b>THREATS (T)</b>	<b>STRATEGI SO (EKSPANSI)</b>	<b>STRATEGI WO (KONSOLIDASI)</b>
<b>THREATS (T)</b>	<b>STRATEGI ST (DIVERSIFIKASI)</b>	<b>STRATEGI WO (KONSOLIDASI)</b>
<b>THREATS (T)</b>	<b>STRATEGI ST (DIVERSIFIKASI)</b>	<b>STRATEGI WT (RESTRUKTURISASI)</b>

Sumber : Data diolah, 2010

Berdasarkan uraian pada matrik SWOT diatas, maka rumusan strategi yang dapat dijalankan oleh perusahaan adalah sebagai berikut :

1. Strategi SO (Ekspansi) yaitu : Apabila organisasi memiliki kekuatan & peluang masa depan yang baik. Mengadakan ekspansi atas produk yang dihasilkan dapat dilakukan dengan cara :
  - a. Meningkatkan kualitas produk yang terbaik
  - b. Meningkatkan struktur manajemen perusahaan
  - c. Perluasan pangsa pasar
  - d. Memiliki sarana dan fasilitas yang efektif
  - e. Meningkatkan struktur permodalan yang efektif
2. Strategi WO (Konsolidasi) yaitu : Apabila keadaan organisasi lemah, namun peluangnya di masa datang masih baik, sehingga melalui berbagai upaya penajaman program, optimalisasi pengelolaan & pemanfaatan sumber daya, peningkatan manajemen, & perbaikan sarana . Peluang tersebut dimanfaatkan untuk memperbaiki posisinya. Konsolidasi tersebut dapat dilakukan dengan cara :
  - a. meningkatkan manajemen perusahaan yang lebih teratur
  - b. meningkatkan jumlah kendaraan operasional.
  - c. Melindungi citra dan image perusahaan
  - d. Meningkatkan mutu produksi
3. Strategi ST (Diversifikasi) yaitu : Apabila organisasi memiliki kekuatan yang baik namun lini usahanya terancam, sehingga harus mencari peluang-peluang baru untuk mempertahankan atau memperbaiki posisinya. Diversifikasi dapat dilakukan dengan cara :

- a. Meningkatkan sistem kualitas kerja
  - b. Meningkatkan kualitas dan kuantitas kulit
  - c. Menetapkan strategi harga jual produk yang efektif agar harga yang ditawarkan dapat terjangkau oleh konsumen.
4. Strategi WT (Restrukturisasi) yaitu : Apabila keadaan organisasi lemah serta kurang memiliki peluang sehingga untuk menanggulangnya, misi, kebijakan, sumber daya, organisasi, manajemen, modal, dan berbagai aspek lain harus ditinjau dan ditata kembali. Aspek lain harus ditinjau dan ditata kembali. Restrukturisasi dapat dilakukan dengan cara :
- a. Mengutamakan kepuasan pelanggan
  - b. Mengikuti perkembangan teknologi yang lebih modern
  - c. Membuat inovasi baru terhadap produk agar lebih unggul dari para pesaing
  - d. Menambah modal dengan mengajak investor



## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1. Kesimpulan**

Dari hasil pembahasan pada bab sebelumnya, maka penulis dapat menyimpulkan sebagai berikut :

1. Faktor internal yang dimiliki PT. Trio Putera Utama sangat baik, antara lain :

➤ **Manajemen**

pada PT. Trio Putera Utama Manajemen perusahaannya yaitu :

- a. Loyalitas dan dedikasi pengurus dan anggota, menunjukkan kekuatan (+)
- b. Kebijakan hubungan kerja yang efektif dan efisien, menunjukkan kekuatan (+)
- c. Pelayanan dan pengiriman barang, menunjukkan kekuatan (+)
- d. Memiliki manajemen perusahaan yang baik, menunjukkan kekuatan (+)
- e. Informasi manajemen dalam bersaing, menunjukkan kekuatan (+)

Hasil penilaian pada PT. Trio Putera Utama pada manajemen perusahaannya menunjukkan tanda positif (+) lebih dominan dari pada tanda nol (0) dan tanda negative (-). Dengan demikian manajemen dari PT. Trio Putera Utama cenderung menunjukkan kekuatan.

➤ **Pemasaran**

PT. Trio Putra Utama mempunyai kekuatan dalam pemasaran dan hal ini memberikan keunggulan strategis dalam melancarkan produk baru yang

lebih inovatif dalam mempertahankan diri serta meningkatkan pangsa pasar mereka dengan produk sekarang ini. Faktor-faktor pemasarannya yaitu antara lain sebagai berikut :

- a. Struktur persaingan pertumbuhan pangsa pasar, menunjukkan kekuatan (+)
- b. Pencapaian differensiasi produk oleh perusahaan, menunjukkan menunjukkan kekuatan (+)
- c. Biaya rintangan modal yang efektif, menunjukkan kekuatan (+)
- d. Strategi harga jual produk yang efektif, menunjukkan kekuatan (+)
- e. Kegiatan pemasaran yang efektif, menunjukkan kekuatan (+)

Hasil penilaian terhadap pemasaran pada PT. Trio Putera Utama menunjukkan tanda positif (+) lebih dominan dari pada tanda nol (0) dan tanda negative (-). Dengan demikian pemasaran pada PT. Trio Putera Utama cenderung menunjukkan kekuatan.

➤ **Keuangan dan Akuntansi**

Sistem keuangan dan akuntansi pada PT. Trio Putera Utama dilakukan untuk menentukan apakah perusahaan menjadi fokus perhatian dalam hal keuangan lebih kuat dari pesaingnya. Dapatkah perusahaan bertahan lebih lama lagi atau dapatkah perusahaan bersaing lebih efektif karena mempunyai kekuatan keuangan untuk melakukan hal ini. Faktor-faktor keuangan dan akuntansi adalah :

- a. Keuangan perusahaan stabil, menunjukkan kekuatan (+)
- b. Struktur permodalan, menunjukkan kekuatan (+)

- c. Penangan dalam masalah biaya modal perusahaan yang rendah, menunjukkan kelemahan (-)
- d. Sistem akuntansi untuk perencanaan, modal kerja, laba dan prosedur penganggaran modal yang efektif dan efisien, menunjukkan kekuatan (+)
- e. Sumber keuangan lemah dan perusahaan terkadang mengalami kesulitan uang, menunjukkan kelemahan (-)

Hasil penilaian keuangan dan akunting pada PT. Trio Putera Utama menunjukkan tanda positif (+) lebih dominan dari pada tanda nol (0) dan tanda negative (-). Dengan demikian keuangan dan akunting pada PT. Trio Putera Utama menunjukkan kekuatan

➤ **Produksi dan Operasi**

Kegiatan produksi dan operasi pada PT. Trio putera Utama didasarkan atas prinsip efisiensi, efektivitas, dan produktifitas. Sistem perencanaan dan pengawasan dilakukan untuk memastikan kegiatan-kegiatan dan proses-proses yang diperlukan dalam merealisasikan produk yang diharapkan. Produksi dan operasi dari PT. Trio Putera Utama yaitu :

- a. Kapasitas untuk memenuhi permintaan pasar, menunjukkan kekuatan (+)
- b. Pemanfaatan produk tepat, menunjukkan kekuatan (+)
- c. Peralatan dan mesin yang efektif dan efisien, menunjukkan netral (0)
- d. Lokasi dan fasilitas kantor yang strategis, menunjukkan kekuatan (+)
- e. Sistem pengendalian mutu, menunjukkan kekuatan (+)

- f. Kebijakan pemeliharaan mesin yang efektif dan efisien, menunjukkan kekuatan (+)
- g. Merealisasikan proudk yang diharapkan, menunjukkan kelemahan (-)

Hasil penelitian terhadap produksi dan operasi pada PT. Trio Putera Utama menunjukkan tanda positif (+) lebih dominan dari pada tanda nol (0) dan tanda negatif (-). Dengan demikian produksi dan operasi pada PT. Trio Putera Utama cenderung menunjukkan kekuatan.

2. Faktor eksternal yang dimiliki PT. Trio Putera Utama sangat baik, diantaranya:

➤ **Faktor Politik, Pemerintah dan Hukum**

Pergerakan pengaruh para elit politik dan tokoh masyarakat pada masa sekarang ini yang dinilai kontra produktif dan belum juga mampu membawa pencerahan situasi dan kondisi masyarakat. Bagi umumnya kalangan pengusaha, kondisi seperti ini cenderung membawa instabilitas kepada dunia usaha yang ditandai dengan tingginya sifat kehati-hatian para pengusaha untuk menanamkan investasi dalam jumlah besar. Faktor politik, pemerintah dan hukum merupakan pertimbangan utama di dalam memformulasikan strategi organisasi. Faktor-faktor tersebut yaitu :

- a. Hubungan dengan produsen lokal maupun luar yang berkompeten, menunjukkan peluang (+)
- b. Hubungan yang bersahabat dengan pemilik dan pemegang saham, menunjukkan peluang (+)
- c. Pemberlakuan undang-undang konsumen, menunjukkan peluang (+)

- d. Kebijakan undang-undang tenaga kerja, menunjukkan peluang (+)
- e. Sistem perpajakan, menunjukkan ancaman (-)

Hasil penilaian terhadap politik, pemerintah dan hukum pada PT. Trio Putera utama menunjukkan tanda positif (+) lebih dominan dari pada tanda nol (0) dan tanda negatif (-). Dengan demikian faktor eksternal dari politik, pemerintah, dan hukum pada PT. Trio Putera Utama menunjukkan peluang.

➤ Faktor Ekonomi

Kebijakan bidang ekonomi yang diambil sejak terjadinya krisis ekonomi dan bergulirnya reformasi mengakibatkan peningkatan biaya hidup, sedangkan pendapatan biaya hidup masyarakat tidak mengalami peningkatan kondisi demikian mengakibatkan pertumbuhan pasar menjadi relatif tidak stabil. Berkaitan operasional usaha yang dilakukan oleh PT. Trio Putera Utama mengedepankan peningkatan produksi dan juga kesejahteraan pekerja. Faktor-faktor dari ekonomi yaitu :

- a. Profitabilitas mulai meningkat, menunjukkan peluang (+)
- b. Harga jual yang akan dijual ke pasaran cukup mahal, menunjukkan ancaman (-)
- c. Mengedepankan peningkatan produksi dan kesejahteraan pekerja, menunjukkan peluang (+)

Dari hasil penilaian terhadap faktor ekonomi pada PT. Trio Putera Utama menunjukkan nilai positif (+) dari pada tanda nol (0) dan tanda negatif (-). Dengan demikian faktor ekonomi menunjukkan peluang.

➤ **Faktor Sosial, Budaya, Demografi, dan Lingkungan**

Faktor sosial, budaya, demografi, dan lingkungan mempengaruhi suatu organisasi, yang mencakup pada keyakinan, nilai, sikap dan opini yang dikembangkan dari kondisi kultural, ekologis, pendidikan dan etnis. Selain itu faktor sosial, budaya, demografi dan lingkungan yaitu letak dan posisi perusahaan, kebudayaan masyarakat akan produk dari kulit merupakan kekuatan dari PT. Trio Putera Utama. Dengan demikian faktor eksternal dari sosial, budaya, demografi, dan lingkungan menunjukkan peluang.

➤ **Faktor Teknologi**

Faktor teknologi merefleksikan kesempatan dan ancaman bagi organisasi. Faktor teknologi perlu diperhatikan sehubungan dengan berkembangannya teknologi dan karena telah banyaknya berbagai penemuan dan terobosan baik di bidang perangkat keras maupun lunak. Faktor-faktor dari teknologi yaitu :

- a. Menggunakan tenaga mesin dalam operasionalnya, menunjukkan peluang (+)
- b. Masuknya teknologi baru yang lebih modern, menunjukkan ancaman (-)

Hasil penelitian terhadap faktor teknologi pada PT. Trio Putera Utama menunjukkan keseimbangan karena tanda positif (+) dan tanda negative (-) seimbang/netral.

➤ Faktor persaingan

Faktor persaingan dapat mengancam kelangsungan hidup perusahaan maka dari itu perusahaan harus menentukan strategi dalam menjalankan usahanya. Faktor-faktor dari persaingan yaitu :

- a. Produsen lokal maupun internasional semakin meningkat, menunjukkan ancaman (-)
- b. Munculnya pesaing baru dengan modal besar, menunjukkan ancaman (-)
- c. Produk yang ditawarkan pesaing lebih unggul, menunjukkan ancaman (-)

Hasil penilaian terhadap faktor persaingan pada PT. Trio Putera Utama menunjukkan ancaman karena tanda negative (-) lebih dominan dibanding tanda positif (+) dan Tanda Nol (0).

3. Analisis faktor internal dan eksternal perusahaan sangat penting dalam menentukan strategi pemasaran. Penilaian faktor-faktor internal dengan menggunakan Matrik SAP (*Strategis Advantage Profile*) pada PT. Trio Putera Utama, didominasi oleh nilai positif (+) yang menunjukkan kekuatan sehingga dapat dikatakan dengan baik (sukses). Sedangkan penilaian terhadap faktor eksternal dengan menggunakan matrik ETOP (*Environment Threats Opportunity Profile*) pada PT. Trio Putera Utama menunjukkan keseimbangan.

Adapun hasil dari analisis SWOT perusahaan dapat menggunakan strategi sebagai berikut :

1. Strategi SO (Ekspansi) yaitu : Apabila organisasi memiliki kekuatan & peluang masa depan yang baik. Mengadakan ekspansi atas produk yang dihasilkan dapat dilakukan dengan cara :
  - a. Meningkatkan kualitas produk yang terbaik
  - b. Meningkatkan struktur manajemen perusahaan
  - c. Perluasan pangsa pasar
  - d. Memiliki sarana dan fasilitas yang efektif
  - e. Meningkatkan struktur permodalan yang efektif
  
2. Strategi WO (Konsolidasi) yaitu : Apabila keadaan organisasi lemah, namun peluangnya di masa datang masih baik, sehingga melalui berbagai upaya penajaman program, optimalisasi pengelolaan & pemanfaatan sumber daya, peningkatan manajemen, & perbaikan sarana . Peluang tersebut dimanfaatkan untuk memperbaiki posisinya. Konsolidasi tersebut dapat dilakukan dengan cara :
  - a. meningkatkan manajemen perusahaan yang lebih teratur
  - b. meningkatkan jumlah kendaraan operasional.
  - c. Melindungi citra dan image perusahaan
  - d. Meningkatkan mutu produksi
  
3. Strategi ST (Diversifikasi) yaitu : Apabila organisasi memiliki kekuatan yang baik namun lini usahanya terancam, sehingga harus mencari peluang-peluang baru untuk mempertahankan atau memperbaiki posisinya. Diversifikasi dapat dilakukan dengan cara :
  - a. Meningkatkan sistem kualitas kerja
  - b. Meningkatkan kualitas dan kuantitas kulit



- c. Menetapkan strategi harga jual produk yang efektif agar harga yang ditawarkan dapat terjangkau oleh konsumen.
4. Strategi WT (Restrukturisasi) yaitu : Apabila keadaan organisasi lemah serta kurang memiliki peluang sehingga untuk menanggulangnya, misi, kebijakan, sumber daya, organisasi, manajemen, modal, dan berbagai aspek lain harus ditinjau dan ditata kembali. Aspek lain harus ditinjau dan ditata kembali. Restrukturisasi dapat dilakukan dengan cara :
    - a. Mengutamakan kepuasan pelanggan
    - b. Mengikuti perkembangan teknologi yang lebih modern
    - c. Membuat inovasi baru terhadap produk agar lebih unggul dari para pesaing
    - d. Menambah modal dengan mengajak investor

## 5.2. Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas, penulis berusaha mengemukakan beberapa saran yang dapat bermanfaat bagi perusahaan :

1. Pada faktor internal, Perusahaan harus lebih meningkatkan kualitas dari manajemen, keuangan dan akunting, produksi dan operasi karena pada faktor tersebut masih ada tanda negatif yang akan berdampak pada kemajuan perusahaan dengan cara memaksimalkan pelayanan dan pengiriman barang, meningkatkan informasi manajemen dalam bersaing, meningkatkan mutu penjualan agar konsumen puas dan perusahaan tidak kesulitan dalam keuangannya.
2. Pada faktor eksternal, perusahaan harus lebih ekstra dalam mempertahankan harga dengan kualitas yang baik yang dapat diterima dan sesuai dengan

kebutuhan customer, serta menyelesaikan proses produksi sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan sesuai dengan standar kualitas yang berlaku. Terutama pada faktor-faktor eksternal yang terdiri dari politik, pemerintah, dan hukum, ekonomi, sosial, budaya, demografi, dan lingkungan, teknologi, persaingannya.

3. Analisis faktor internal dan faktor eksternal dalam upaya menetapkan strategi pemasaran pada PT. Trio Putera utama dengan menggunakan metode SWOT harus lebih ditingkatkan lagi agar dapat terus berkembang dengan pesat dan lebih unggul dari pesaingnya.



## DAFTAR PUSTAKA

- Ali Hasan. 2008. *Marketing*. Penerbit Med press, Yogyakarta.
- Buchari, Alma. 2005. *Manajemen Pemasaran dan Jasa* Cetakan ke 7. Penerbit Alfabeta. Bandung.
- Boyd and Walker. 2000. *Manajemen Pemasaran Suatu Tindakan Pendekatan Strategi Dengan Orientasi Global*. Edisi 2, Jilid 1. Erlangga. Jakarta.
- Carig, J.C. & R.M. Grant. 2003. *Manajemen Strategi*. Alih Bahasa, Molan Mediator. Bekasi.
- David, F. R. 2002. *Manajemen Strategi*. Salemba Empat. Jakarta.
- David, F. R. 2004. *Concept Of Strategic Management*. PT. Prenhallindo. Jakarta.
- Djaslim Saladin. 2003. *Manajemen Strategi dan Kebijakan Perusahaan*. Linda Karya. Bandung.
- Djaslim Saladin. 2004. *Manajemen Strategi*. Penerbit, Lidyia Karya. Bandung
- Fandy Tjiptono. 1997. *Strategi Pemasaran*. Andi. Yogyakarta.
- Fandy Tjiptono. 2001. *Strategi Pemasaran*. Edisi 3. Andi. Yogyakarta.
- Hendri Simamora. 2000. *Manajemen Pemasaran Internasional*. Jakarta.
- Hunger, J.C & T.L. Wheelen. 2003. *Strategic Management*. Alih bahasa, Julianto Andi. Yogyakarta.
- Husein Umar. 2003. *Riset Pemasaran dan Perilaku Konsumen*. JBRC. Jakarta.
- Irawan dan Faried w. 2001. *Pemasaran, Prinsip, dan Kasus*. PT. BPFE. Yogyakarta.
- Iwan Purwanto. 2007. *Manajemen Pemasaran*, cetakan 1. Penerbit C.V. Yrama Widya. Bandung.
- Jauch, L & R.M. Glueck. 1995. *Management Strategis dan Kebijakan Perusahaan*. Alih Bahasa, Murad. Erlangga. Jakarta.
- Jobber, D. 2002. *Principle And Practice Of Marketing*. Second edition. MC-Hall.
- Kotler, P. 2000. *Manajemen Pemasaran*. Edisi Millenium. PT. Prenhallindo. Jakarta.

- Kotler, P. 2002. *Marketing Management*. Edisi millenium. PT. Prenhallindo. Jakarta.
- Kotler, P and G. Armstrong. 2004. *Dasar Pemasaran*. Edisi ke 9. PT. Indeks Kelompok Gramedia. Jakarta.
- M. Fuad. 2003. *Pengantar Bisnis*. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Mudrajad Kuncoro. 2005. *Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan kompetitif*. Penerbit Erlangga, Ciracas-Jakarta
- Setiawan Hari Poernomo & Zulkiefli. 2007. *Manajemen Strategi*. FE. UI. Jakarta.
- Sondang P Siagian. 2007. *Strategi Manajemen*. Penerbit Bumi Aksara. Jakarta.
- Stanton, W.J. 2001. *Prinsip Pemasaran*. Penerbit Erlangga. Jakarta.
- Triton. Pb. 2007. *Manajemen Terapan Perusahaan dan Bisnis*. Yogyakarta.
- Yogi MS & Adang Wijana. 2007. *Manajemen Strategi Terapan*. Jakarta.

## JADWAL PENELITIAN

NO	Kegiatan	Waktu Penelitian											
		Feb	Mar	Apr	Mei	Jun	Jul	Agst	Sept	Okt	Nov	Des	Jan
1	Pengajuan Judul	*											
2	Studi Pustaka	*	*										
3	Pengumpulan Data		*										
4	Pembuatan Makalah		***	*									
5	Seminar			****	****								
6	Pengesahan				*								
7	Pengumpulan data *)					***	**						
8	Penulisan laporan dan bimbingan								****	***			
9	Sidang skripsi											*	
10	Penyempurnaan skripsi											**	
11	Pengesahan												*

Keterangan :

\*) = Pengumpulan data primer dengan observasi ke lapangan

\* = Menunjukkan satuan unit waktu minggu dalam bulan

LAMPIRAN

LAMPIRAN

## DAFTAR ISIAN UNTUK PENILAIAN FAKTOR INTERNAL

### (Matrik SAP)

Responden : .....

#### Petunjuk pengisian daftar isian :

Tentukan penilaian masing-masing faktor internal (Kekuatan dan Kelemahan) berikut ini dengan cara memberikan tanda checklist (√) pada kolom yang telah disediakan menurut pilihan Bapak/Ibu.

#### ➤ Pemasaran

1. Struktur persaingan dan pertumbuhan pangsa pasar
  - a.  Sangat kuat
  - b.  Kuat
  - c.  Netral
  - d.  Lemah
  - e.  Sangat lemah
2. Pencapaian diferensiasi produk oleh perusahaan
  - a.  Sangat kuat
  - b.  Kuat
  - c.  Netral
  - d.  Lemah
  - e.  Sangat lemah
3. Biaya rintangan modal yang efektif
  - a.  Sangat kuat
  - b.  Kuat
  - c.  Netral
  - d.  Lemah
  - e.  Sangat lemah
4. Strategi harga jual produk yang efektif
  - a.  Sangat kuat
  - b.  Kuat
  - c.  Netral
  - d.  Lemah
  - e.  Sangat lemah
5. Kegiatan pemasaran yang efektif
  - a.  Sangat kuat
  - b.  Kuat
  - c.  Netral
  - d.  Lemah
  - e.  Sangat lemah

#### ➤ Manajemen

1. Loyalitas dan dedikasi pengurus dan anggota
  - a.  Sangat kuat
  - b.  Lemah
  - c.  Kuat
  - d.  Sangat lemah
  - e.  Netral
2. Kebijakan hubungan kerja yang efisien dan efektif
  - a.  Sangat kuat
  - b.  Lemah
  - c.  Kuat
  - d.  Sangat lemah
  - e.  Netral
3. Pelayanan dan pengiriman barang
  - a.  Sangat kuat
  - b.  Lemah
  - c.  Kuat
  - d.  Sangat lemah
  - e.  Netral
4. Memiliki manajemen perusahaan yang baik
  - a.  Sangat kuat
  - b.  Lemah
  - c.  Kuat
  - d.  Sangat lemah
  - e.  Netral
5. Informasi manajemen dalam bersaing
  - a.  Sangat kuat
  - b.  Lemah
  - c.  Kuat
  - d.  Sangat lemah
  - e.  Netral



➤ **Produksi dan Operasi**

1. Kapasitas untuk memenuhi permintaan pasar
  - a.  Sangat kuat
  - b.  Kuat
  - c.  Netral
  - d.  Lemah
  - e.  Sangat lemah
2. Pemanfaatan produk tetap
  - a.  Sangat kuat
  - b.  Kuat
  - c.  Netral
  - d.  Lemah
  - e.  Sangat lemah
3. Peralatan dan mesin yang efisien dan efektif
  - a.  Sangat kuat
  - b.  Kuat
  - c.  Netral
  - d.  Lemah
  - e.  Sangat lemah
4. Lokasi dan fasilitas kantor yang strategis
  - a.  Sangat kuat
  - b.  Kuat
  - c.  Netral
  - d.  Lemah
  - e.  Sangat lemah
5. Sistem pengendalian mutu
  - a.  Sangat kuat
  - b.  Kuat
  - c.  Netral
  - d.  Lemah
  - e.  Sangat lemah
6. Kebijakan pemeliharaan mesin yang efektif dan efisien
  - a.  Sangat kuat
  - b.  Kuat
  - c.  Netral
  - d.  Lemah
  - e.  Sangat lemah
7. Merealisasikan produk yang diharapkan
  1.  Sangat kuat
  2.  Kuat
  - c.  Netral
  - d.  Lemah
  - e.  Sangat lemah

➤ **Keuangan dan Akuntansi**

1. Keuangan perusahaan stabil
  - a.  Sangat kuat
  - b.  Kuat
  - c.  Netral
  - d.  Lemah
  - e.  Sangat lemah
2. Struktur permodalan
  - a.  Sangat kuat
  - b.  Kuat
  - c.  Netral
  - d.  Lemah
  - e.  Sangat lemah
3. Penanganan dalam masalah biaya modal perusahaan yang rendah
  - a.  Sangat kuat
  - b.  Kuat
  - c.  Netral
  - d.  Lemah
  - e.  Sangat lemah
4. Sistem akuntansi untuk perencanaan, modal kerja, laba, dan prosedur penganggaran modal yang efektif dan efisien.
  - a.  Sangat kuat
  - b.  Kuat
  - c.  Netral
  - d.  Lemah
  - e.  Sangat lemah
5. Sumber keuangan lemah dan perusahaan terkadang mengalami kesulitan uang
  - a.  Sangat kuat
  - b.  Kuat
  - c.  Netral
  - d.  Lemah
  - e.  Sangat lemah

## DAFTAR ISIAN UNTUK PENILAIAN FAKTOR EKSTERNAL

### ( Matrik ETOP)

Responden :.....

#### Petunjuk pengisian daftar isian :

Tentukan penilaian masing-masing faktor eksternal (Peluang dan Ancaman) berikut ini dengan cara memberikan tanda checklist (√) pada kolom yang telah disediakan menurut pilihan Bapak/Ibu.

#### ➤ Politik, Pemerintah, dan Hukum

1. Hubungan dengan produsen lokal maupun luar yang berkompeten
  - a.  Sangat berpeluang
  - b.  Ancaman
  - c.  Peluang
  - d.  Sangat mengancam
  - e.  Netral
2. Hubungan yang bersahabat dengan pemilik dan pemegang saham
  - a.  Sangat berpeluang
  - b.  Ancaman
  - c.  Peluang
  - d.  Sangat mengancam
  - e.  Netral
3. Pemberlakuan undang-undang konsumen
  - a.  Sangat berpeluang
  - b.  Ancaman
  - c.  Peluang
  - d.  Sangat mengancam
  - e.  Netral
4. Kebijakan undang-undang tenaga kerja
  - a.  Sangat berpeluang
  - b.  Ancaman
  - c.  Peluang
  - d.  Sangat mengancam
  - e.  Netral
5. Sistem perpajakan
  - a.  Sangat berpeluang
  - b.  Ancaman
  - c.  Peluang
  - d.  Sangat mengancam
  - e.  N

#### ➤ Ekonomi

1. Profitabilitas mulai meningkat
  - a.  Sangat berpeluang
  - b.  Ancaman
  - c.  Peluang
  - d.  Sangat mengancam
  - e.  Netral
2. Harga jual yang akan dijual ke pasaran cukup mahal
  - a.  Sangat berpeluang
  - b.  Ancaman
  - c.  Peluang
  - d.  Sangat mengancam
  - e.  Netral
3. Mengedepankan peningkatan produksi dan kesejahteraan pekerja
  - a.  Sangat berpeluang
  - b.  Ancaman
  - c.  Peluang
  - d.  Sangat mengancam
  - e.  Netral

#### ➤ Sosial, Budaya, Demografi, dan Lingkungan

1. Letak dan posisi perusahaan
  - a.  Sangat berpeluang
  - b.  Ancaman
  - c.  Peluang
  - d.  Sangat mengancam
  - e.  Netral
2. Kebudayaan masyarakat akan produk kulit
  - a.  Sangat berpeluang
  - b.  Ancaman
  - c.  Peluang
  - d.  Sangat mengancam
  - e.  Netral

➤ **Teknologi**

1. Menggunakan tenaga mesin dalam sistem operasionalnya
  - a.  Sangat berpeluang
  - b.  Ancaman
  - c.  Peluang
  - d.  Sangat mengancam
  - e.  Netral
2. Masuknya teknologi baru yang lebih modern
  - a.  Sangat berpeluang
  - b.  Ancaman
  - c.  Peluang
  - d.  Sangat mengancam
  - e.  Netral

➤ **Persaingan**

1. Produsen lokal maupun internasional semakin meningkat
  - a.  Sangat berpeluang
  - b.  Ancaman
  - c.  Peluang
  - d.  Sangat mengancam
  - e.  Netral
2. Munculnya pesaing baru dengan modal besar
  - a.  Sangat berpeluang
  - b.  Ancaman
  - c.  Peluang
  - d.  Sangat mengancam
  - e.  Netral
3. Produk yang ditawarkan pesaing lebih unggul
  - f.  Sangat berpeluang
  - g.  Ancaman
  - c.  Peluang
  - d.  Sangat mengancam
  - e.  Netral

# PT. TRIO PUTERA UTAMA

Jl. Raya Narogong. Ds Kembang Kuning No. 55  
Kecamatan Klapanunggal. Kabupaten Bogor  
Telp : (021) 8230635, Fax : (021) 8230282

---

## SURAT KETERANGAN

No : 0040/TPU/Person/XI/2010

Yang bertanda tangan di bawah ini menerangkan dengan sesungguhnya bahwa :

Nama : FIKA SEPTIA WIDI  
NPM : 021106123  
Asal Perguruan Tinggi : UNIVERSITAS PAKUAN

Adalah benar-benar mengadakan riset/penelitian di PT. TRIO PUTERA UTAMA dengan judul penelitian :

"ANALISIS FAKTOR INTERNAL DAN FAKTOR EKSTERNAL DALAM UPAYA MENETAPKAN STRATEGI PEMASARAN PADA PT. TRIO PUTERA UTAMA. KLAPANUNGGAL-BOGOR"

Yang dilakukan dari tanggal 05 September s/d 29 Oktober 2010

Demikian surat keterangan ini dibuat, untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Bogor, 23 November 2010



Aditya Ridwan

personalia