

ANALISIS SWOT
PADA PT. QUMICON INDONESIA

SKRIPSI



Oleh :

Nama : Adhi Sutomo
Nomor Mahasiswa : 134114047
Jurusan : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Manajemen Pemasaran

SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI WIDYA WIWAHA

YOGYAKARTA

2017

KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan puji syukur Alhamdulillah kehadiran Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayahNya, sehingga skripsi ini bisa diselesaikan. Tidak lupa salawat dan salam senantiasa dihaturkan kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW. Adapun tujuan dari penulisan skripsi ini adalah untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh gelar Sarjana Ekonomi di STIE Widya Wiwaha Yogyakarta dengan judul “Analisis SWOT Pada PT. Qumicon Indonesia.”

Dalam penyusunan skripsi ini tidak akan dapat diselesaikan tanpa bantuan dari pihak lain, penyusunan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa bantuan dari pihak – pihak tersebut. Oleh karena itu tidaklah berlebihan apabila pada kesempatan ini terima kasih yang tulus disampaikan kepada :

1. Bapak Moh. Mahsun, SE M.Si., AK., CA., CPA selaku Ketua STIE Widya Wiwaha.
2. Bapak Drs. H. Jazuli Akhmad, MM yang telah memberikan bimbingan dalam menyusun skripsi.
3. Ibu Dra.Uswatun Chasanah, M.Si selaku Kepala Prodi Manajemen.
4. Bapak Tris Susianto selaku Direktur PT. Qumicon Indonesia yang telah memberikan izin untuk melakukan wawancara.
5. Bapak Martono selaku Kepala Divisi Bagian Elektronik PT. Qumicon Indonesia yang telah banyak memberi bantuan dan memberi waktu untuk wawancara.

6. Pak Widuri, Mas Darmadi, Mas Rahmat serta segenap karyawan PT. Qumicon Indonesia khususnya bagian elektronik yang telah membantu dalam memperoleh data skripsi.
7. Bapak, ibu, dan ibu mertua yang senantiasa memberikan do'a sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
8. Nindyasari Ekaristyani, istri yang selalu menemani dalam mengerjakan skripsi, selalu mendukung, dan terus menyemangati sehingga skripsi dapat segera terselesaikan.
9. Dosen-dosen STIE Widya Wiwaha yang tidak dapat disebutkan satu persatu, terima kasih karena telah memberi dan berbagi ilmunya.
10. Teman-teman jurusan manajemen angkatan 2013 yang telah memberi motivasi dan bantuan dalam menyelesaikan skripsi dan semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah mmberikan dukungan, bantuan sehingga penulisan skripsi ini dapat diselesaikan dengan baik.

Dalam penyusunan skripsi ini masih banyak terdapat kelemahan dan keterbatasan. Oleh karena itu, bila ada kritik dan saran yang baik dan bermanfaat guna penyempurnaan penyusunan skripsi ini. Semoga skripsi ini dapat berguna serta memberikan manfaat bagi semua pihak.

Penyusun

Adhi Sutomo

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	iii
DAFTAR TABEL	vi
DAFTAR GAMBAR	viii

BAB I PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	4
1.3. Batasan Masalah	5
1.4. Tujuan Penelitian	5
1.5. Manfaat Penelitian	5

BAB II KAJIAN TEORI

2.1. Pemasaran	6
2.1.1. Kegiatan Utama Pemasaran	6
2.2. Tender	9
2.3. Penjualan	16
2.3.1. Pengertian Penjualan	16
2.3.2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Penjualan	16

2.4. Penjualan Tender	19
2.5. Analisis SWOT	21
2.5.1. Pengertian Analisis SWOT	21
2.5.2. Manfaat Analisis SWOT	24
2.5.3. Persiapan dalam melakukan Analisis SWOT	26

BAB III METODE PENELITIAN

3.1. Populasi	27
3.2. Sampel	27
3.3. Sampling	27
3.4. Lokasi Penelitian	28
3.5. Sumber Data	28
3.6. Teknik Pengumpulan Data	30
3.7. Analisis Data	31

BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

4.1. Profil Perusahaan	33
4.2. Tenaga Kerja di PT. Qumicon Indonesia	34
4.3. Sistem Pengupahan	40
4.4. Bahan Baku, Produk, dan Produksi di Divisi Elektronik	42
4.4.1. Bahan Baku	42
4.4.2. Produk	43

4.4.3. Produksi	45
4.5. Jam Kerja di PT. Qumicon Indonesia	53
4.6. Struktur Organisasi PT. Qumicon Indonesia	54
4.6.1. Uraian Tugas dan Tanggungjawab	56
4.7. SWOT	62
4.7.1. Faktor Internal	63
4.7.2. Faktor Eksternal	68
4.7.3. Menentukan Skor Faktor Internal dan Faktor Eksternal	72

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan	83
5.2. Saran	85

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN I PEDOMAN-PEDOMAN

LAMPIRAN II HASIL WAWANCARA

LAMPIRAN III GAMBAR-GAMBAR

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1	Jumlah Manajer Berdasarkan Jenis Kelamin dan Masa Kerja	34
Tabel 4.2	Jumlah Manajer Berdasarkan Pendidikan.....	35
Tabel 4.3	Karyawan PT. Qumicon Indonesia Menurut Lama Kerja	36
Tabel 4.4	Jumlah Karyawan PT. Qumicon Indonesia Menurut Divisi.....	37
Tabel 4.5	Jumlah Karyawan PT. Qumicon Indonesia Menurut Pendidikan ...	38
Tabel 4.6	Jumlah Karyawan PT. Qumicon Indonesia Menurut Jenis Kelamin	38
Tabel 4.7	Daftar Gaji PT. Qumicon Indonesia	41
Tabel 4.8	Daftar Pembelian Komponen PT. Qumicon Indonesia	42
Tabel 4.9	Daftar Penjualan PT. Qumicon Indonesia Tahun 2016	49
Tabel 4.10	Jam Kerja PT. Qumicon Indonesia	54
Tabel 4.11	Bobot Faktor Internal dan Faktor Eksternal.....	72
Tabel 4.12	Skala Peringkat Kekuatan dan Peluang	73
Tabel 4.13	Skala Peringkat Kelemahan dan Ancaman	74
Tabel 4.14	Peringkat Kekuatan (<i>Strength</i>)	74
Tabel 4.15	Peringkat Kelemahan (<i>Weaknesses</i>)	74
Tabel 4.16	Peringkat Peluang (<i>Opportunity</i>)	74
Tabel 4.17	Peringkat Ancaman (<i>Threats</i>)	75
Tabel 4.18	Skor Faktor-faktor Internal dan Eksternal	75
Tabel 4.19	Matriks SWOT	77

Tabel 4.20 <i>Quantitative Strategic Planning Matrix</i>	82
Tabel 4.21 Peringkat Alternatif Strategi PT.Qumicon Indonesia	83

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Diagram Analisis SWOT	24
Gambar 4.1 Proses Produksi di PT. Qumicon Indonesia.....	46
Gambar 4.2 Proses Produksi Divisi Elektronik.....	47
Gambar 4.3 Struktur Organisasi PT. Qumicon Indonesia	55

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

PT. Qumicon Indonesia merupakan perusahaan penyedia barang yang berhubungan dengan sarana dan prasarana lalulintas. Dengan semakin berkembangnya pembangunan di Indonesia khususnya jalan raya dan semakin banyaknya jumlah kendaraan baik sepeda motor, mobil pribadi, bus, truk, serta kendaraan angkutan lainnya, maka kebutuhan akan perlengkapan keselamatan lalulintas juga akan semakin meningkat. Menurut data dari Badan Pusat Statistik pada tahun 2013 total jumlah kendaraan di Indonesia mencapai 104.118.969 (sumber: bps.go.id), terdiri dari mobil penumpang sebanyak 11.484.514, bus sebanyak 2.286.309, truk sebanyak 5.615.494, dan sepeda motor sebanyak 84.732.652.

Dengan semakin bertambahnya jumlah kendaraan maka kebutuhan akan sarana dan prasarana penunjang keselamatan di jalan raya juga semakin dibutuhkan. Rambu lalulintas merupakan tanda yang sengaja dipasang untuk memberikan informasi kepada para pemakai jalan. Rambu tersebut bertujuan untuk meningkatkan keamanan dan kelancaran pada sistem jalan. Informasi yang disampaikan rambu lalulintas, tentu saja akan sangat bermanfaat bagi para pemakai jalan. Dengan adanya rambu tersebut, pemakai jalan bisa mengetahui kondisi jalan yang berada di depannya. Ini penting bagi pemakai jalan. Alasannya, informasi dari rambu lalulintas tersebut yaitu untuk mencegah terjadinya

kecelakaan, salah satunya adalah *Traffic Light* (alat pemberi isyarat lalu lintas). Secara garis besar, lampu lalu lintas dipergunakan untuk mengatur arus lalu lintas, mencegah kemacetan di simpang, memberi kesempatan kepada kendaraan lain/pejalan kaki dan meminimalisasi konflik kendaraan. Dalam tujuannya meminimalisasi konflik, maka setelah waktu kuning, diberikan waktu lain yang disebut waktu *all red* (waktu merah semua), atau waktu ketika dua lengan sama-sama mendapat nyala merah. Di Indonesia, pengaturan lampu lalu lintas ini tertuang dan dilindungi oleh Undang-Undang Lalu Lintas dan Angkutan Jalan Nomor 14 Tahun 1992, seperti pada Pasal 8, Pasal 23, serta Pasal 61 (dephub.go.id). Umumnya pengaturan pergantian nyala hijau pada suatu lengan dalam suatu simpang (atau urutan arus lalu lintas yang mendapat nyala hijau, biasanya disebut fase) biasanya searah jarum jam. Misalnya dalam simpang empat urutan hijau adalah Utara – Timur – Selatan – Barat (disebut 4 fase), namun aturan ini bisa berubah-ubah tergantung dari hasil analisis berdasarkan volume lalu lintas.

Dengan semakin bertambahnya jumlah kendaraan bermotor maka kepadatan di persimpangan jalan juga akan semakin bertambah, oleh karena itu persimpangan jalan yang tadinya cukup dengan tanda hati – hati harus diganti dengan *Traffic Light* demi kelancaran dan keselamatan pengguna jalan. Di kota-kota besar, perkembangan *Traffic Light* sudah semakin canggih, hal ini demi menunjang keselamatan para pengguna jalan. Saat ini di kota yang tingkat kepadatan lalu lintasnya cukup tinggi *Traffic Light* sudah saling terkoneksi serta dilengkapi dengan kamera CCTV (*Close Circuit Television*), serta sensor kendaraan yang

memungkinkan untuk membaca situasi di persimpangan tertentu. Kebutuhan kota-kota di Indonesia akan keselamatan lalulintas sangat tinggi karena semakin banyaknya kendaraan. Pemasangan rambu dan *Traffic Light* juga akan semakin meningkat baik itu pemasangan pada simpang baru maupun perawatan untuk *Traffic Light* yang sudah terpasang. Kemampuan anggaran dari tiap daerah yang berbeda-beda belum tentu cukup untuk memasang unit atau mengganti *Traffic Light* dengan unit yang baru atau yang lebih canggih, beberapa daerah lebih memilih menggunakan *Traffic Light* model yang lama tetapi dapat berfungsi dengan baik. Untuk perawatan daerah tidak perlu melakukan lelang atau tender, cukup dengan membeli barang sesuai kebutuhan di jalan raya karena nilainya kecil.

Saat ini, proyek pemerintah yang di lelang kebanyakan melalui sistem online yaitu lewat situs LPSE (Layanan Pengadaan Secara Elektronik), setiap daerah mempunyai situs LPSE tersendiri sehingga penyedia barang dan jasa cukup *upload* penawarannya melalui situs tersebut. Hal ini sebenarnya sangat baik untuk menghindari adanya korupsi karena lelang dilakukan secara terbuka, dan penyedia barang tidak perlu datang ke daerah untuk menyerahkan dokumen lelang cukup dikirim melalui aplikasi LPSE ditunjang dengan internet, hal ini sangat berbeda dengan dahulu dimana dokumen harus dicetak terlebih dahulu dan perusahaan penyedia harus datang ke daerah tujuan.

Traffic Light sangat berguna untuk keselamatan lalulintas, oleh karena itu perawatan sangat diperlukan karena alat pemberi isyarat lalulintas ini menyala terus tanpa berhenti, sehingga beberapa komponen akan mengalami kerusakan

yang diharuskan untuk diganti dengan komponen yang baru. Fakta ini memberikan peluang kepada perusahaan-perusahaan untuk masuk menawarkan barang *sparepart* atau penggantian secara menyeluruh, banyaknya *Traffic Light* yang tersebar di seluruh kota-kota di Indonesia merupakan peluang pasar yang cukup besar untuk dimasuki.

PT. Qumicon Indonesia merupakan perusahaan pembuatan *Traffic Light* yang sudah ada sejak tahun 1990-an, dengan pabrik yang berlokasi di Yogyakarta. Sampai saat ini produk-produk yang telah dihasilkan PT. Qumicon Indonesia diantaranya *Traffic Light*, *Warning Light*, rambu-rambu, lampu penerangan jalan dan beberapa kelengkapan lalu lintas lainnya.

PT. Qumicon Indonesia selalu berusaha memperbaharui produk dan layanan sesuai dengan perkembangan zaman serta permintaan pelanggan, sehingga hal ini akan ikut meningkatkan efisiensi dan ikut menciptakan terciptanya kelancaran berlalu lintas. Perusahaan pada tahun 1990-an melakukan produksi berdasar tender tetapi mulai tahun 2005 sampai saat ini perusahaan terus memproduksi beberapa produk-produk seperti *Traffic Light*, *Warning Light*, dan lampu penerangan jalan.

PT. Qumicon Indonesia telah menyelesaikan beberapa proyek pemerintah, yang tersebar di beberapa daerah di Indonesia.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, permasalahan pokok dalam penelitian ini adalah apakah PT. Qumicon Indonesia masih mempunyai peluang pasar selain dari proyek tender pemerintah?

1.3. Batasan Masalah

Masalah yang dihadapi PT. Qumicon dalam kegiatan usaha sebagai penyedia produk-produk lalu-lintas cukup banyak, tetapi dengan batasan masalah yang telah ditentukan maka yang akan diteliti pada PT. Qumicon hanya untuk mengetahui peluang pasar PT. Qumicon selain dari proyek tender pemerintah, dalam skripsi ini Penelitian dilakukan menggunakan analisis SWOT.

1.4. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui adakah peluang bagi PT. Qumicon Indonesia untuk memasarkan produknya selain dari tender. Oleh karena itu digunakan analisis *SWOT* untuk mengetahui faktor internal (kekuatan dan kelemahan), faktor eksternal (peluang dan ancaman) perusahaan sebagai pertimbangan perusahaan dalam menentukan kebijakan.

1.5. Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini adalah :

1. Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan serta bahan evaluasi bagi PT. Qumicon Indonesia untuk memperluas pemasaran produknya.
2. Dari hasil penelitaian ini diharapkan manajemen PT. Qumicon Indonesia mampu terus mempertahankan penjualan produknya dan terus mampu bertahan tanpa mengandalkan proyek pemerintah.

BAB II

KAJIAN TEORI

2.1. Pemasaran

Menurut Fredi Rangkuti (2006:101) pemasaran adalah suatu proses kegiatan yang dipengaruhi oleh berbagai faktor sosial, politik, budaya, ekonomi, dan manajerial. Akibat dari pengaruh berbagai faktor tersebut adalah masing-masing individu maupun kelompok mendapatkan kebutuhan dan keinginan dengan menciptakan, menawarkan, dan menukarkan produk yang memiliki nilai komoditas.

Pemasaran menurut Kotler dan Susanto, (2002: 34) Pemasaran adalah proses sosial dan manajerial dimana individu dan kelompok mendapatkan kebutuhan dan keinginan mereka dengan menciptakan, menawarkan dan bertukar sesuatu yang bernilai satu sama lain.

Sedangkan menurut Stanton (1996: 6), pemasaran adalah suatu sistem keseluruhan dari kegiatan-kegiatan bisnis yang ditujukan untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan dan mendistribusikan barang atau jasa yang memuaskan kebutuhan baik kepada pembeli yang ada maupun pembeli potensial.

2.1.1. Kegiatan Utama Pemasaran

Dalam pemasaran terdapat suatu strategi yang dinamakan bauran pemasaran (*marketing mix*). Bauran pemasaran memiliki peranan penting dalam mempengaruhi konsumen untuk membeli produk atau jasa yang ditawarkan oleh

perusahaan ke pasar. Setelah perusahaan menentukan strategi pemasaran kompetitifnya dengan tepat, maka perusahaan tersebut sudah siap merencanakan rincian dari bauran pemasaran. Bauran Pemasaran (*marketing mix*) adalah seperangkat aktifitas pemasaran yang digunakan perusahaan untuk mencapai tujuan pemasarannya dalam sasaran sudah dibidik (Kotler dan Keller, 2009:24). Definisi ini menunjukkan bahwa bauran pemasaran adalah alat/aktifitas yang digunakan perusahaan untuk mencapai tujuan pemasaran. Alat-alat pemasaran terdiri dari 4 variabel yang disebut dengan 4P dari pemasaran, yang terdiri dari produk (*product*), harga (*price*), promosi (*promotion*), dan tempat (*place*). Dari definisi yang telah dipaparkan tersebut, dapat disimpulkan bahwa bauran pemasaran adalah seperangkat alat pemasaran yang dilakukan dengan mencampur kegiatan-kegiatan marketing, agar mendapatkan kombinasi yang maksimal untuk mencapai tujuan pemasaran di pasar sasaran, sehingga dapat mendatangkan hasil yang memuaskan. Ada 4 konsep di dalam kegiatan bauran pemasaran (*marketing mix*) yang terkenal dengan sebutan 4P adalah sebagai berikut :

1. *Product* (Produk)

Produk disini bisa berupa apa saja (baik yang berwujud fisik maupun tidak) yang dapat ditawarkan kepada pelanggan potensial untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan tertentu. Produk merupakan semua yang ditawarkan ke pasar untuk diperhatikan, diperoleh dan digunakan atau dikonsumsi untuk dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan yang berupa fisik, jasa, orang, organisasi dan ide.

Produk merupakan hasil dari kegiatan produksi perusahaan yang nantinya akan dijual perusahaan atau barang yang dibeli perusahaan untuk dijual kembali kepada konsumen akhir (bagi perusahaan dagang).

2. *Price* (Harga)

Harga menggambarkan besarnya rupiah yang harus dikeluarkan seorang konsumen untuk memperoleh satu buah produk dan hendaknya harga akan dapat terjangkau oleh konsumen. Harga merupakan elemen dari pemasaran yang bersifat fleksibel, dimana suatu saat harga akan stabil dalam waktu tertentu tetapi dalam seketika harga dapat juga meningkat atau menurun dan juga merupakan satu-satunya elemen yang menghasilkan pendapatan dari penjualan.

3. *Promotion* (Promosi)

Promosi meliputi berbagai metode, yaitu iklan, promosi penjualan, penjualan tatap muka dan hubungan masyarakat. Menggambarkan berbagai macam cara yang ditempuh perusahaan dalam rangka menjual produk ke konsumen.

4. *Place* (Tempat)

Dalam kombinasi sebaran pemasaran yang mencakup empat komponen pemasaran salah satunya adalah unsur tempat atau dalam beberapa buku banyak disebutkan sebagai aspek distribusi. Hurriyati menjelaskan untuk produk industri manufaktur, *place* diartikan sebagai saluran distribusi, sedangkan untuk produksi jasa, *place* diartikan sebagai tempat pelayanan jasa.

2.2. Tender

Ada beberapa definisi dari tender yaitu:

1. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia mendefinisikan tender sebagai: “Tawaran untuk mengajukan harga, memborong pekerjaan, atau menyediakan barang. Kamus Besar Bahasa Indonesia, Ed. Ketiga (Jakarta: Balai Pustaka, 2002).

2. Menurut Kamus Hukum

Sudarsono, Kamus Hukum (Jakarta: PT. Asdi Mahasatya, 2007), tender adalah memborong pekerjaan/menyuruh pihak lain untuk mengerjakan atau memborong pekerjaan seluruhnya atau sebagian pekerjaan sesuai dengan perjanjian atau kontrak yang dibuat oleh kedua belah pihak sebelum pekerjaan pemborongan itu dilakukan. Dengan memperhatikan definisi tersebut, pengertian tender mencakup tawaran mengajukan harga untuk:

- Memborong atau melaksanakan suatu pekerjaan;
- Mengadakan barang atau jasa;
- Membeli barang atau jasa;
- Menjual barang atau jasa.

3. Menurut Kamus Ekonomi Bisnis Perbankan Inggris – Indonesia

Tender adalah kontrak bisnis oleh pemasok/*supplier* atau *contractor*, untuk memasok (memborong) barang atau jasa, berupa *open bid* (tender) yaitu tawaran terbuka, dimana tawaran dilakukan secara terbuka sehingga para peserta tender dapat bersaing menurunkan harga; atau *sealed bid* (tender) yaitu tawaran bermeterai, dimana tawaran dimasukkan dalam amplop

bermaterai dan dibuka secara serempak pada saat tertentu untuk dipilih yang terbaik; para peserta tidak dapat menurunkan harga lagi.

T. Guritno, Kamus Ekonomi Bisnis Perbankan Inggris – Indonesia (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 1994: 412)

4. Tender (*to put out contract*) adalah memborongkan pekerjaan/menyuruh pihak lain untuk mengerjakan atau memborong pekerjaan seluruhnya atau sebagian pekerjaan sesuai dengan perjanjian atau kontrak yang dibuat oleh kedua belah pihak sebelum pekerjaan pemborongan itu dilakukan. (Andi Fahmi Lubis, Op. cit., hlm. 148).
5. Menurut Keppres No. 80 Tahun 2003: Keppres Nomor 80 Tahun 2003 telah digantikan oleh Perpres Nomor 54 Tahun 2010 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah, tender adalah kegiatan pengadaan barang/jasa yang dibiayai dengan APBN/APBD, baik yang dilaksanakan secara swakelola maupun oleh penyedia barang/jasa.
6. Menurut Peraturan KPPU Nomor 2 Tahun 2010, tender adalah tawaran mengajukan harga untuk memborong suatu pekerjaan, untuk mengadakan barang-barang atau untuk menyediakan jasa. Dalam hal ini tidak disebut jumlah yang mengajukan penawaran (oleh beberapa atau oleh satu pelaku usaha dalam hal penunjukan/pemilihan langsung). Pengertian tender tersebut mencakup tawaran mengajukan harga untuk:
 - Memborong atau melaksanakan suatu pekerjaan.
 - Mengadakan barang dan atau jasa.
 - Membeli suatu barang dan atau jasa.

- Menjual suatu barang dan atau jasa.

Republik Indonesia, Peraturan Komisi Pengawas Persaingan Usaha Nomor 2 Tahun 2010 Tentang Pedoman Pasal 22 Undang-Undang Nomor 5 Tahun 1999 Tentang Larangan Persekongkolan Dalam Tender, hlm. 5.

7. Menurut Peraturan Presiden Nomor 54 Tahun 2010 Tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah: Bab I Ketentuan Umum, Bagian Pertama Pengertian dan Istilah, Pasal 1 memuat istilah-istilah yang menjelaskan jenis-jenis pengadaan: Republik Indonesia, Peraturan Presiden Nomor 54 Tahun 2010 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah, Bab I, Pasal 1, Angka 23-30.

- Pelelangan Umum adalah metode pemilihan Penyedia Barang/Pekerjaan Konstruksi/Jasa Lainnya untuk semua pekerjaan yang dapat diikuti oleh semua Penyedia Barang/Pekerjaan Konstruksi/Jasa Lainnya yang memenuhi syarat.
- Pelelangan Terbatas adalah metode pemilihan Penyedia Pekerjaan Konstruksi untuk Pekerjaan Konstruksi dengan jumlah Penyedia yang mampu melaksanakan diyakini terbatas dan untuk pekerjaan yang kompleks.
- Pelelangan Sederhana adalah metode pemilihan Penyedia Barang/Jasa Lainnya untuk pekerjaan yang bernilai paling tinggi Rp. 200.000.000,00 (dua ratus juta rupiah).
- Sayembara adalah metode pemilihan Penyedia Jasa yang memperlombakan gagasan orisinal, kreatifitas dan inovasi tertentu yang harga/biayaanya tidak dapat ditetapkan berdasarkan Harga Satuan.

- Kontes adalah metode pemilihan Penyedia Barang yang memperlombakan Barang/benda tertentu yang tidak mempunyai harga pasar dan yang harga/biaya tidak dapat ditetapkan berdasarkan Harga Satuan.

Jadi, tender atau lelang merupakan salah satu metode *sourcing* atau mencari sumber-sumber (barang/jasa) yang prosedurnya diatur dengan ketentuan tender berdasarkan regulasi pemerintah atau prosedur operasional baku/SOP (*Standard Operating Procedure*) perusahaan yang cukup kompleks dibanding metode *sourcing* lainnya. Oleh karena itu para praktisi *procurement* dan juga calon *vendor/supplier* perlu memahami tahapan-tahapan dalam proses tender ini, sehingga bagian *procurement* dapat mengorganisir tender dengan baik dan tepat waktu, sementara itu para peserta lelang dapat menyusun dokumen lelang secara efektif dan memenuhi semua persyaratan yang ditetapkan panitia tender.

Tender merupakan salah satu usaha yang dilakukan oleh Pemerintah atau suatu instansi untuk memperlihatkan adanya transparansi dalam persaingan usaha ketika diadakannya proyek pengadaan barang dan jasa. Tujuan dilaksanakannya tender tersebut adalah untuk memberikan kesempatan yang sama kepada pelaku usaha agar dapat ikut menawarkan harga dan kualitas yang bersaing. Sehingga pada akhirnya dalam pelaksanaan proses tender tersebut akan didapatkan harga yang termurah dengan kualitas yang terbaik. Namun dalam pelaksanaan penawaran tender, tujuan utama yang ingin dicapai adalah memberikan kesempatan yang seimbang bagi semua penawar, sehingga menghasilkan harga

yang paling murah dengan output/keluaran yang optimal dan berhasil guna. Diakui, bahwa harga murah bukanlah semata-mata ukuran untuk menentukan kemenangan dalam pengadaan barang dan/jasa. Melalui mekanisme penawaran tender sedapat mungkin dihindarkan kesempatan untuk melakukan konspirasi diantara para pesaing, atau antara penawar dengan panitia penyelenggara lelang (<http://www.informasi-training.com/procurement-tender-management>).

Dengan diadakannya proses tender, diharapkan munculnya pelaku usaha yang kompeten, layak dan berkualitas dalam mengerjakan suatu proyek yang ditenderkan tersebut. Sehingga penyelenggaraan tender kegiatan atau proyek tersebut dapat dilakukan secara efisien, efektif, terbuka dan bersaing, transparan, adil/tidak diskriminatif, dan akuntabel. Peraturan Presiden Nomor 54 Tahun 2010 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Bab II, Pasal 5. Untuk mencapai tujuan tersebut, maka pengaturan tender didasarkan pada berbagai prinsip yaitu:

1. Efisien, berarti pengadaan barang/jasa harus diusahakan dengan menggunakan dana dan daya yang terbatas untuk mencapai sasaran yang sesingkatnya dan dapat dipertanggungjawabkan; Keputusan Presiden Nomor 80 Tahun 2003 tentang Pedoman Pelaksanaan Pengadaan Barang/ Jasa Pemerintah, Bab I, Pasal 3, Huruf a.
2. Efektif, berarti pengadaan barang/jasa harus sesuai dengan kebutuhan yang telah ditetapkan dan dapat memberikan manfaat yang sebesar-besarnya sesuai dengan sasaran yang ditetapkan; Keputusan Presiden Nomor 80 Tahun 2003 tentang Pedoman Pelaksanaan Pengadaan Barang/ Jasa Pemerintah, Bab I, Pasal 3, Huruf b.

3. Terbuka dan bersaing, berarti pengadaan barang/jasa harus terbuka bagi penyedia barang/jasa yang memenuhi persyaratan dan dilakukan melalui persaingan yang sehat diantara penyedia barang/jasa yang setara dan memenuhi syarat/kriteria tertentu berdasarkan ketentuan dan prosedur yang jelas dan transparan; Keputusan Presiden Nomor 80 Tahun 2003 tentang Pedoman Pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah, Bab I, Pasal 3, Huruf c.
4. Transparan, berarti semua ketentuan dan informasi mengenai pengadaan barang/jasa, termasuk syarat teknis administrasi pengadaan, tata cara evaluasi, hasil evaluasi, penetapan calon penyedia barang/jasa, sifatnya terbuka bagi peserta penyedia barang/jasa yang berminat serta bagi masyarakat luas pada umumnya; Keputusan Presiden Nomor 80 Tahun 2003 tentang Pedoman Pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah, Bab I, Pasal 3, Huruf d.
5. Adil/tidak diskriminatif, berarti memberikan perlakuan yang sama bagi semua calon penyedia barang/jasa dan tidak mengarah untuk memberi keuntungan kepada pihak tertentu, dengan cara dan atau alasan apapun; Keputusan Presiden Nomor 80 Tahun 2003 tentang Pedoman Pelaksanaan Pengadaan Barang/ Jasa Pemerintah, Bab I, Pasal 3, Huruf e.
6. Akuntabel, berarti harus mencapai sasaran baik fisik, keuangan maupun manfaat bagi kelancaran pelaksanaan tugas umum pemerintahan dan pelayanan masyarakat sesuai dengan prinsip-prinsip serta ketentuan yang berlaku dalam pengadaan barang/jasa. Keputusan Presiden Nomor 80

Tahun 2003 tentang Pedoman Pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah, Bab I, Pasal 3, Huruf f.

Pengaturan ini tidak hanya mencakup kegiatan pengadaan yang dilakukan oleh Pemerintah, tetapi juga kegiatan pengadaan yang dilakukan oleh perusahaan negara (BUMN/BUMD) dan perusahaan swasta, Peraturan Komisi Pengawas Persaingan Usaha Nomor 2 Tahun 2010 Tentang Pedoman Pasal 22 Undang-Undang Nomor 5 Tahun 1999 Tentang Larangan Persekongkolan Dalam Tender, Bab XVII, Pasal 129, Angka 1. Sebagaimana ditegaskan dalam Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara Nomor Per-05/MBU/2008 Tentang Pedoman Umum Pelaksanaan Pengadaan Barang dan Jasa Badan Usaha Milik Negara, bahwa Peraturan Menteri ini berlaku untuk semua pengadaan barang dan jasa yang dilakukan oleh BUMN yang pembiayaannya berasal dari anggaran BUMN atau anggaran pihak lain termasuk yang dibiayai dari pinjaman/hibah luar negeri (PHLN) baik yang dijamin maupun tidak dijamin oleh Pemerintah, kecuali pengadaan barang dan jasa tersebut menggunakan dana langsung dari APBN/APBD baik sebagian maupun seluruhnya. Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara Nomor Per-05/MBU/2008 Tentang Pedoman Umum Pelaksanaan Pengadaan Barang dan Jasa Badan Usaha Milik Negara, Bab I, Pasal 4. Dengan adanya ketentuan tersebut, maka seluruh BUMN wajib melaksanakan tender pengadaan barang dan jasa, baik yang menggunakan dana berasal dari Anggaran BUMN maupun dari pihak lain atau pinjaman/hibah luar negeri (PHLN).

2.3. Penjualan

2.3.1. Pengertian Penjualan

Penjualan merupakan puncak kegiatan dalam seluruh kegiatan perusahaan. Kegiatan penjualan yang dilakukan perusahaan bertujuan untuk mencapai tingkat penjualan yang diharapkan dan menguntungkan serta mencapai laba yang maksimum bagi perusahaan. Adapun menurut Soemarso (2002:226), “Penjualan adalah jumlah yang dibebankan kepada pembeli karena penjualan barang dan jasa baik secara kredit maupun secara tunai”. Sedangkan menurut Kotler (2000:8) yang diterjemahkan oleh Ronny A. Rusli dan Hendra: ”Penjualan adalah proses sosial manajerial dimana individu dan kelompok mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan, menciptakan, menawarkan, dan mempertukarkan produk yang bernilai dengan pihak lain”. Berdasarkan definisi diatas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa penjualan adalah suatu transaksi antara penjual dan pembeli secara tunai maupun kredit yang merupakan sumber pendapatan bagi perusahaan

2.3.2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Penjualan

Dalam rangka melaksanakan kegiatan penjualan, perusahaan perlu memperhatikan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi penjualan produk, yang akan dapat meningkatkan volume penjualan serta menghasilkan laba yang diharapkan oleh setiap perusahaan. Menurut Swastha (2003:406), faktor-faktor yang dapat mempengaruhi penjualan adalah sebagai berikut:

1. Kondisi dan kemampuan penjual

Disini penjual harus dapat meyakinkan kepada pembelinya agar dapat berhasil mencapai sasaran penjualan yang diharapkan. Untuk maksud tersebut penjual harus memahami beberapa masalah penting yang sangat berkaitan, yaitu:

- Jenis dan karakteristik barang yang ditawarkan
- Harga produk
- Syarat penjualan, seperti: pembayaran, pengiriman, garansi, dan sebagainya

Masalah-masalah tersebut biasanya menjadi pusat perhatian pembeli sebelum melakukan pembeliannya. Selain itu, manajer perlu memperhatikan jumlah serta sifat-sifat tenaga penjualan yang baik. Hal ini diperlukan untuk menghindari timbulnya rasa kecewa pada para pembeli dalam pembeliannya. Adapun sifat-sifat yang perlu dimiliki oleh seorang penjual yang baik antara lain: sopan, pandai bergaul, pandai bicara, mempunyai kepribadian yang menarik, sehat jasmani, jujur, mengetahui cara-cara penjualan, dan sebagainya.

2. Kondisi pasar

Pasar sebagai kelompok pembeli atau pihak yang menjadi sasaran dalam penjualan, dapat pula mempengaruhi kegiatan penjualannya. Adapun faktor-faktor kondisi pasar yang perlu diperhatikan, yaitu:

- Jenis pasarnya
- Kelompok pembeli atau segmen pasarnya

- Daya belinya
- Frekuensi pembeliannya
- Keinginan dan kebutuhannya

3. Modal

Akan lebih sulit bagi perusahaan untuk menjual barangnya apabila barang yang dijual tersebut belum dikenal oleh calon pembeli. Dalam keadaan seperti ini, perusahaan harus memperkenalkan dulu barangnya, salah satu caranya yaitu dengan *advertising*. Untuk melaksanakan maksud tersebut perusahaan membutuhkan modal, karena hal tersebut hanya dapat dilakukan apabila perusahaan mempunyai modal yang cukup.

4. Kondisi organisasi perusahaan

Pada perusahaan besar, biasanya masalah penjualan ini ditangani oleh bagian tersendiri (bagian penjualan) yang dipegang orang-orang tertentu/ahli dibidang penjualan. Lain halnya dengan perusahaan kecil, dimana masalah penjualan ditangani oleh orang yang juga melakukan fungsi-fungsi lain. Hal ini disebabkan karena jumlah tenaga kerjanya lebih sedikit, sistem organisasinya lebih sederhana, masalah-masalah yang dihadapi, serta sasaran yang dimilikinya juga tidak sekompleks perusahaan besar. Biasanya, masalah penjualan ini ditangani sendiri oleh pimpinan dan tidak diberikan kepada orang lain.

5. Faktor lain

Faktor-faktor lain, seperti: periklanan, peragaan, kampanye, pemberian hadiah, sering mempengaruhi penjualan. Namun untuk melaksanakannya

diperlukan sejumlah dana yang tidak sedikit. Bagi perusahaan yang bermodal kuat kegiatan ini secara rutin dapat dilakukan. Sedangkan bagi perusahaan kecil yang mempunyai modal relatif kecil kegiatan ini lebih jarang dilakukan.

2.4. Penjualan Tender

Menurut Midjan (2000:170) Penjualan Tender adalah penjualan yang dilakukan melalui prosedur tertentu untuk memenuhi permintaan pihak pembeli yang membuka tender tersebut. Perusahaan yang mengikuti penjualan yang dilaksanakan melalui prosedur tender dari pemerintah diharuskan mendaftarkan dulu perusahaannya di LPSE (Layanan Pengadaan Secara Elektronik) yaitu suatu sistem yang dibentuk untuk menciptakan nilai-nilai pemerintahan yang baik dalam suatu layanan pengadaan barang dan/atau jasa. Pengadaan barang/jasa secara elektronik (e-pengadaan) akan meningkatkan transparansi. Dengan demikian optimalisasi dan efisiensi belanja negara dapat diwujudkan. Pengadaan barang/jasa secara elektronik (e-pengadaan) yang diterapkan merupakan sistem pengadaan barang/jasa yang proses pelaksanaannya dilakukan secara elektronik dengan memanfaatkan fasilitas teknologi komunikasi dan informasi, dan sistem aplikasi serta layanan pengadaan elektronik yang disediakan oleh Layanan Pengadaan Secara Elektronik (LPSE) Nasional dari LKPP.

Untuk memperluas akses e-pengadaan ke seluruh instansi pemerintah, LKPP memberi kesempatan kepada departemen, kementerian, LPND (Lembaga Pemerintah Non Departemen) pemerintah provinsi, kabupaten, kota, dan instansi pemerintah lainnya untuk mendirikan LPSE di instansi masing-masing. LPSE

menyelenggarakan layanan e-pengadaan menggunakan aplikasi SPSE (Sistem Pengadaan Secara elektronik). Dalam proses pelaksanaan *E-procurement* setiap penyedia barang dan jasa yang ingin mengikuti paket lelang harus mendaftarkan dulu melalui *website* LPSE dengan cara memasukkan alamat *email*. Melalui alamat email yang diberikan maka LPSE akan memberikan panduan pendaftaran berikutnya. Setelah terdaftar dan mempunyai *user name* dan *password*, maka pengguna dapat mendaftar mengikuti lelang dengan memilih paket lelang yang ada. Setelah memilih paket lelang maka selanjutnya pengguna tersebut mengunggah berkas yang dibutuhkan melalui *website*. Ketika *upload* data selesai maka tahapan berikutnya yaitu pengguna menyerahkan berkas-berkas ke LPSE untuk dilakukan verifikasi. Prosedur yang dilakukan pada proses pelaksanaan lelang dalam aplikasi Layanan Pengadaan Secara Elektronik (LPSE) adalah sebagai berikut :

- Pendaftaran penyedia;
- Melengkapi data penyedia;
- Mendaftar untuk ikut lelang;
- Melakukan penjelasan lelang (*aanwijzing*);
- Mendownload dokumen lelang;
- Mengirim dokumen kualifikasi;
- Mengirim dokumen penawaran;
- Melakukan sanggah

2.5. Analisis SWOT

2.5.1. Pengertian Analisis SWOT

Menurut Fredi Rangkuti (2006: 19), Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strengths*) dan peluang (*Opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weakness*) dan ancaman (*Threats*). Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi, dan kebijakan perusahaan. Dengan demikian perencanaan strategis harus menganalisis faktor – faktor strategis perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman) dalam kondisi yang ada saat ini. Analisis ini berkaitan dengan bagaimana sebuah perusahaan dapat memenangkan persaingan atau paling tidak mempertahankan eksistensi perusahaan dalam dunia bisnis.

- A. *Strength* (S) yaitu analisis kekuatan, situasi ataupun kondisi yang merupakan kekuatan dari suatu organisasi atau perusahaan pada saat ini. Yang perlu dilakukan di dalam analisis ini adalah setiap perusahaan atau organisasi perlu menilai kekuatan-kekuatan dan kelemahan dibandingkan dengan para pesaingnya. Misalnya jika kekuatan perusahaan tersebut unggul di dalam teknologinya, maka keunggulan itu dapat dimanfaatkan untuk mengisi segmen pasar yang membutuhkan tingkat teknologi dan juga kualitas yang lebih maju. Kekuatan dapat juga sebagai sumber daya, keterampilan atau keunggulan lain yang relatif terhadap pesaing dan kebutuhan dari pasar suatu perusahaan layani atau hendak layani.

Kekuatan merupakan suatu kompetensi yang berbeda (*destintive competence*) yang memberi perusahaan suatu keunggulan komparatif (*comparative advantage*) dalam pasar. Kekuatan berkaitan dengan sumber daya, keuangan, citra, kepemimpinan pasar, hubungan pembeli/pemasok, dan faktor-faktor lain.

- B. *Weaknes* (W) yaitu analisis kelemahan, situasi ataupun kondisi yang merupakan kelemahan dari suatu organisasi atau perusahaan pada saat ini. Merupakan cara menganalisis kelemahan di dalam sebuah perusahaan ataupun organisasi yang menjadi kendala yang serius dalam kemajuan suatu perusahaan atau organisasi. Kelemahan merupakan keterbatasan/kekurangan dalam sumber daya, keterampilan, dan kemampuan yang secara serius menghalangi kinerja efektif suatu perusahaan.
- C. *Opportunity* (O) yaitu analisis peluang, situasi atau kondisi yang merupakan peluang diluar suatu organisasi atau perusahaan dan memberikan peluang berkembang bagi organisasi dimasa depan. Cara ini adalah untuk mencari peluang ataupun terobosan yang memungkinkan suatu perusahaan ataupun organisasi bisa berkembang di masa yang akan depan atau masa yang akan datang. Suatu peluang merupakan situasi utama yang menguntungkan dalam lingkungan perusahaan. Kecenderungan-kecenderungan utama adalah salah satu dari peluang identifikasi dari segmen pasar yang sebelumnya terlewatkan, perubahan-perubahan dalam keadaan bersaing, atau peraturan, perubahan teknologi,

dan hubungan pembeli dan pemasok yang diperbaiki dapat menunjukkan peluang.

D. *Threats* (T) yaitu analisis ancaman, cara menganalisis tantangan atau ancaman yang harus dihadapi oleh suatu perusahaan ataupun organisasi untuk menghadapi berbagai macam faktor lingkungan yang tidak menguntungkan pada suatu perusahaan atau organisasi yang menyebabkan kemunduran. Ancaman adalah rintangan-rintangan utama bagi posisi sekarang atau yang diinginkan dari perusahaan. Masuknya pesaing baru, perumbuhan pasar yang lambat, daya tawar pembeli dan pemasok utama yang meningkat, perubahan teknologi, dan peraturan yang baru atau yang direvisi dapat merupakan ancaman bagi keberhasilan suatu perusahaan. Jika tidak segera diatasi, ancaman tersebut akan menjadi penghalang bagi suatu usaha yang bersangkutan baik di masa sekarang maupun masa yang akan datang.

Dari pembahasan diatas analisis SWOT merupakan instrumen yang ampuh dalam melakukan analisis strategi. Kemampuan tersebut terletak pada kemampuan para penentu strategi perusahaan untuk memaksimalkan peranan faktor kekuatan dan pemanfaatan peluang sehingga sekaligus berperan sebagai alat untuk meminimalisasi kelemahan yang terdapat dalam tubuh organisasi dan menekan dampak ancaman yang timbul dan harus dihadapi.

2.5.2. Manfaat Analisis SWOT

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



Sumber: Fredi Rangkuti (2006:20)

Gambar 2.1. Diagram Analisis SWOT

Kuadran I

Merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Organisasi tersebut memiliki kekuatan dan peluang, sehingga dapat mengarahkan seluruh potensi internal organisasi untuk memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*Growth oriented strategy*).

Kuadran II

Meskipun menghadapi berbagai ancaman, organisasi ini masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi. Diversifikasi yakni membuat strategi yang berbeda (lain dari yang biasanya) dengan memanfaatkan kekuatan internal, sehingga dimasa yang akan datang memungkinkan terciptanya peluang.

Kuadran III

Organisasi mendapatkan peluang (eksternal) yang sangat besar, tetapi dilain pihak, ia menghadapi beberapa kendala/kelemahan internal. Fokus organisasi ini adalah meminimalkan masalah-masalah internal organisasi sehingga dapat merebut peluang dari luar tersebut dengan baik.

Kuadran IV

Ini merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, organisasi tersebut menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal. Strategi yang digunakan yakni mempertahankan diri untuk membangun kekuatan internal dan meminimalisir kelemahan. Salah satu metode atau alat analisis yang digunakan

untuk menyusun deskripsi tentang faktor-faktor strategi perusahaan adalah SWOT Matriks. Matriks ini dinilai mampu menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi oleh perusahaan harus disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Matriks ini dapat menghasilkan empat kemungkinan alternatif strategik.

Setelah mengumpulkan semua informasi yang berpengaruh terhadap kelangsungan perusahaan, tahap selanjutnya adalah memanfaatkan semua informasi tersebut dalam model-model kuantitatif perumusan strategi. Salah satu modal yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategi perusahaan adalah Matriks SWOT (Fredy Rangkuti, 2006:31).

2.5.3. Persiapan Dalam Melakukan Analisis SWOT

Sebelum melakukan diagnosis terhadap organisasi, maka yakinkan dulu bahwa seluruh informasi yang berkaitan dengan organisasi telah dengan mudah didapatkan (termasuk SDM). Hal ini agar menghindari kesalahan dalam melakukan diagnosis organisasi. Informasi-informasi tersebut didapatkan dengan cara melibatkan seluruh pelaku organisasi, sehingga para anggota organisasi pun terbuka terhadap segala kompetensi yang mereka miliki, yang nantinya sangat bermanfaat bagi organisasi. Selanjutnya, janganlah bersikap otoriter dalam mengambil data untuk didiagnosis. Karena jika ada pemimpin yang otoriter dan tidak mampu menampilkan data yang otentik, maka akan terjadi kesalahan dalam mendiagnosis yang berdampak pada kesalahan mengambil strategi kedepan untuk organisasi. Untuk itu bersikap terbuka dan demokratis terhadap seluruh pelaku

organisasi. Dan penting diketahui bahwa dalam melakukan analisis SWOT, pengetahuan dan pemahaman akan visi/misi organisasi harus diketahui secara baik, sehingga analisis akan mengarah pada pencapaian tujuan organisasi.

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Populasi

Yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah PT. Qumicon Indonesia, dimana jumlah dari semua tenaga kerja di PT. Qumicon Indonesia saat ini adalah 66 (enam puluh enam) orang terdiri dari 9 (sembilan) divisi, yaitu divisi mekanik, divisi elektronik, divisi pemasangan, divisi perawatan, divisi PJU, divisi rambu, divisi administrasi, divisi penjualan, dan divisi logistik. Semua karyawan di setiap divisi merupakan karyawan tetap PT. Qumicon Indonesia dan tidak ada karyawan lepas.

3.2. Sampel

Sampel pada penelitian ini adalah divisi elektronik PT. Qumicon Indonesia. Tercatat pada data di PT. Qumicon Indonesia ada 10 (sepuluh) orang karyawan di divisi elektronik, tetapi tidak semua karyawan divisi elektronik akan diwawancara sebagai sampel.

3.3. Sampling

Dalam penelitian ini digunakan Teknik Sampling *Non Probabilitas*. Teknik sampling *non probabilitas* adalah suatu teknik pengambilan sampel secara tidak acak. Dalam teknik ini tidak semua populasi mempunyai kesempatan sama untuk bisa dipilih menjadi sampel. Pada saat melakukan pemilihan satuan sampling

tidak dilibatkan unsur peluang, sehingga tidak diketahui unsur peluang sesuatu unit sampling terpilih kedalam sampling. Unsur populasi yang terpilih menjadi sampel bisa disebabkan karena kebetulan atau karena faktor lain yang sebelumnya sudah direncanakan oleh peneliti. Ada beberapa macam nonprobabilitas sampling tetapi dalam penelitian ini yang digunakan adalah *Purposive Sampling / Judgment Sampling* yaitu teknik sampling yang satuan samplingnya dipilih berdasarkan pertimbangan tertentu dengan tujuan untuk memperoleh satuan sampling yang memiliki karakteristik atau kriteria yang dikehendaki dalam pengambilan sampel. (sugiyono, 2001:60). Dalam penelitian ini divisi elektronik pada PT. Qumicon Indonesia yang dipilih menjadi sampel karena produk dari PT. Qumicon Indonesia yang bisa dijual selain dari tender adalah produk yang dibuat pada divisi elektronik.

3.4. Lokasi Penelitian

Penelitian dilakukan di perusahaan PT. Qumicon Indonesia yang terletak di Jl. Kapten Pierre Tendean No. 50 Wirobrajan, Yogyakarta. Tempat ini merupakan kantor pusat dari PT. Qumicon Indonesia, selain itu ada juga *show room* yang dimiliki oleh PT. Qumicon Indonesia yaitu di Jl. Ring Road Barat, Tundan, Tamantirto Kasihan Bantul.

3.5. Sumber Data

Dalam sebuah penelitian sumber data merupakan hal yang penting. Karena tanpa adanya sumber data yang jelas, suatu penelitian tidak dapat dikatakan valid.

Kata-kata dan tindakan orang-orang yang diamati atau diwawancarai merupakan sumber data utama, dicatat melalui catatan tertulis atau melalui perekaman suara, foto atau video. Adapun sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Informan

Pengertian informan adalah seseorang yang dipandang mengetahui permasalahan yang sedang dikaji dalam penelitian dan bersedia untuk memberikan informasi berupa masukan atau pandangan tentang permasalahan yang sedang dikaji dan sebagai acuan dalam mencari solusi dari permasalahan yang dihadapi tersebut. Penelitian mengenai “Analisis SWOT Pada PT. Qumicon Indonesia” ini melibatkan 5 (lima) orang informan yang terdiri dari Kepala Divisi dan staf di divisi tersebut.

2. Tempat dan Peristiwa

Kegiatan penelitian kualitatif tidak terlepas dari wawancara dan observasi yang melibatkan tempat, pelaku, dan peristiwa yang terjadi. Hal ini dilakukan agar penelitian dapat berhasil sesuai dengan tujuan.

3. Arsip dan Dokumen

Dokumen adalah data, rekaman, atau informasi yang dapat dilihat, dibaca, dan didengar. Dalam penelitian kualitatif dokumen dan arsip yang digunakan adalah segala bentuk arsip dan dokumen yang mempunyai hubungan dengan permasalahan dan tujuan penelitian.

3.6. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan penggabungan teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi.

1. Observasi

Teknik observasi atau pengamatan langsung ini sangat diperlukan dalam mengumpulkan dan mendeskripsikan hasil penelitian. Karena dengan teknik ini akan mengerti secara langsung beberapa strategi PT.Qumicon Indonesia. Di sisi lain data yang kurang relevan saat melakukan wawancara dengan narasumber dapat disaring.

2. Wawancara

Yang dimaksud dengan wawancara menurut Nazir (1988: 234) adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka antara si penanya atau pewawancara dengan si penjawab atau responden dengan menggunakan alat yang dinamakan *interview guide* (panduan wawancara). Walaupun wawancara adalah proses percakapan yang berbentuk tanya jawab dengan tatap muka, wawancara adalah suatu proses pengumpulan data untuk suatu penelitian. Hubungan baik dengan orang yang diwawancarai dapat memberikan nuansa kerjasama, sehingga memungkinkan diperolehnya informasi yang benar.

Pewawancara dapat mempertimbangkan macam orang yang diwawancarai serta situasi ketika wawancara berlangsung, juga dapat menguraikan pertanyaan atau maksud pertanyaan yang sekiranya kurang jelas bagi subjek. Di dalam teknik pengumpulan data dengan wawancara ini,

wawancara yang digunakan adalah wawancara terstruktur. Menurut Esterberg (dalam Sugiyono, 2013: 233) menyatakan, bahwa wawancara terstruktur (*structured interview*) digunakan sebagai teknik pengumpulan data, bila telah diketahui dengan pasti tentang informasi apa yang akan diperoleh. Oleh karena itu, waktu proses wawancara harus telah disiapkan instrumen penelitiannya yang berupa pertanyaan-pertanyaan tertulis. Wawancara diarahkan pada pemahaman pandangan narasumber dalam hal tender lelang, penjualan dan pengalaman yang dialami, dan situasi sosial yang diungkapkan dengan kata-kata narasumber itu sendiri. Sehingga akan didapatkan data yang akurat dalam melakukan penelitian yang menganalisis apakah PT. Qumicon Indonesia masih mempunyai peluang untuk memasarkan produknya selain dari tender.

3. Dokumentasi

Dengan teknik dokumentasi ini, dicari referensi yang berkaitan dengan hal-hal obyek dan subyek penelitian, yaitu sejarah, data bagan ketenagakerjaan PT. Qumicon Indonesia dan dokumen penunjang yang relevan lainnya. Dengan teknik ini diharapkan mampu mendeskripsikan hasil penelitian secara sistematis sesuai dengan kondisi obyek dan subjek penelitian.

3.7. Analisis Data

Untuk menganalisis data dalam penelitian ini digunakan analisis SWOT yaitu alat analisis untuk melihat kondisi internal dan eksternal perusahaan

berdasarkan kekuatan (*Strengths*), kelemahan (*Weaknesses*), peluang (*Opportunity*) maupun tantangan/ancaman (*Threats*) yang ada, beberapa tahapan yang dilakukan dalam analisis SWOT :

1. Menentukan Kekuatan (*Strengths*) dan Kelemahan (*Weaknessess*)

Identifikasi kekuatan dan kelemahan organisasi merupakan hasil wawancara dan observasi terhadap lingkungan bisnis internal. Tentunya, untuk mendapatkan hasil analisis SWOT yang tepat, penentuan kekuatan dan kelemahan tidak dapat dilakukan sembarangan. Selain validitas dan reliabilitas data yang dimiliki, penggunaan metode dan alat yang tepat pun menjadi unsur penting dalam menentukan kekuatan dan kelemahan organisasi

2. Menentukan Peluang (*Opportunities*) dan Ancaman/Tantangan (*Threats*)

Setelah kekuatan dan kelemahan berhasil dipetakan, selanjutnya adalah melakukan identifikasi terhadap peluang (*opportunities*) dan ancaman / tantangan (*threats*) yang ada pada lingkungan eksternal perusahaan.

3. Matriks SWOT

Output dari analisis SWOT adalah strategi SWOT, dimana akan didapatkan strategi menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang bisnis yang dimiliki (Strategi SO), menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman bisnis (Strategi ST), mengatasi kelemahan untuk memanfaatkan peluang bisnis yang dimiliki (Strategi WO) dan mengatasi kelemahan untuk mengatasi ancaman bisnis (Strategi WT).

BAB IV

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

4.1. Profil Perusahaan

Nama perusahaan	: PT. Qumicon Indonesia
Alamat	: Jl, Kapten Pierre Tendean no. 50 Yogyakarta
Telepon	: (0274) 373131
Website	: www.qumicon.com
Email	: qumicon@qumicon.com

PT. Qumicon Indonesia adalah sebuah perusahaan yang bergerak di bidang pengadaan peralatan lalu lintas dan rambu-rambu, awal berdirinya perusahaan ini karena kesadaran bahwa kelancaran lalu lintas adalah hal yang sangat diinginkan oleh setiap anggota masyarakat. Untuk menciptakan hal itu diperlukan peraturan yang terdapat dalam rambu-rambu pengatur lalu lintas disamping kesadaran masyarakat akan pentingnya berdisiplin dan mematuhi rambu lalu lintas di jalan raya.

PT. Qumicon Indonesia dimiliki oleh Bapak Heru Budi Utomo S.Si dengan jenis usaha jasa konstruksi, beliau menduduki jabatan sebagai direktur utama perseroan terbatas, warga negara Indonesia, lahir pada tanggal 04 Desember 1961, bertempat tinggal di JL. Nakulo No.3 RT.051 RW.011, Kelurahan Wirobrajan, Kota Yogyakarta.

Pada awalnya PT. Qumicon Indonesia merupakan perusahaan *home industry* yang bernama CV. Mataram Duta Teknik kemudian berganti nama menjadi CV. Qumicon dan terus berkembang menjadi PT. Qumicon Indonesia sampai saat ini. Saat masih bernama CV. Qumicon, perusahaan ini hanya memproduksi barang sesuai dengan tender yang diperoleh pada saat itu, tetapi dengan semakin berkembangnya perusahaan menjadi PT. Qumicon Indonesia, perusahaan terus memproduksi produk-produk seperti *controller traffic light*, *warning light*, lampu APILL dengan LED, lampu penerangan jalan dengan solar cell, dan produk lainnya.

PT. Qumicon Indonesia terus berusaha untuk memperbaharui produk dan layanan sesuai perkembangan zaman serta permintaan pelanggan. Hal ini dilakukan dalam pengadaan kelengkapan lalu lintas yang bersifat otomatis dan elektronik dalam pengaturannya sehingga dapat meningkatkan efisiensi dan kelancaran dalam berlalu lintas.

4.2. Tenaga Kerja Di PT. Qumicon Indonesia

Tabel 4.1 Jumlah Manajer Berdasarkan Jenis Kelamin dan Masa Kerja

Jabatan	Jenis kelamin		Lama Kerja	
	L	P	< 15 th	> 15 th
Direktur Utama	1		1	
Keuangan	1		1	
Direktur	1		1	
Administrasi		1	1	
Kadiv Elektronik	1		1	
Hrd	1		1	
Direktur	1		1	
Personalia	1		1	
Kadiv Rambu	1		1	
Kadiv Logistik	1		1	
Total	9	1	10	
Persentase	90%	10%	100%	

(Sumber: Data Primer PT. Qumicon Indonesia)

Tabel 4.2 Jumlah Manajer Berdasarkan Pendidikan

Pendidikan	Jumlah	Persentase
S1	2	20 %
D3	3	30 %
SMK	5	50 %
Total	10	100%

(Sumber : Data Primer PT. Qumicon Indonesia)

PT. Qumicon Indonesia mempunyai 10 (sepuluh) orang manajer yang juga mereka adalah pemilik saham dari perusahaan, pada tabel 4.1 diatas dapat dilihat bahwa semua manajer sudah bekerja di PT. Qumicon Indonesia lebih dari 15 (lima belas) tahun, mereka adalah pendiri dari PT. Qumicon Indonesia. Hampir 50 (lima puluh) persen manajer di PT. Qumicon Indonesia merupakan lulusan SMK (dapat dilihat pada tabel 4.2), banyaknya manajer yang lulusan SMK di PT. Qumicon Indonesia menurut Bapak Tris Susianto dikarenakan mereka telah bekerja sejak PT. Qumicon Indonesia belum terbentuk dan dulunya bernama CV. Mataram Duta Teknik, sebelum mereka menjadi manajer di PT. Qumicon Indonesia mereka dulunya juga karyawan di CV. Mataram Duta Teknik, setelah perusahaan itu bangkrut beberapa karyawan CV. Mataram Duta Teknik berinisiatif membuat perusahaan baru dengan nama CV. Qumicon Indonesia. Dari 10 (sepuluh) manajer di PT. Qumicon Indonesia hanya 1 (satu) orang yang sudah menempuh pendidikan S1, manajer yang lain juga melanjutkan pendidikan tetapi karena kesibukannya mengurus perusahaan hanya 1 (satu) orang yang berhasil sampai S1, sampai D3 ada 3 (tiga) orang, dan 5 (lima) orang lainnya masih SMK karena tidak sempat melanjutkan pendidikan (dapat dilihat pada tabel 4.2), meskipun kebanyakan lulusan SMK tetapi dengan daya kreatifitas dan pengalaman

mereka pada industri ini selama lebih dari 15 (lima belas) tahun maka perusahaan ini dapat berkembang sampai sekarang.

Tabel 4.3 Karyawan PT. Qumicon Indonesia Menurut Lama Kerja

Nama divisi	Lama kerja			
	< 5 tahun	≥ 5 tahun	≥ 10 tahun	≥ 15 tahun
Mekanik		12	7	2
Elektronik	1	7	1	
Pemasangan		4	8	1
Perawatan			2	
Rambu		1	1	
Logistik			2	
Administrasi			2	
Penjualan	1			
PJU		1	1	
Lain lain	2			
Jumlah	4	25	24	3
Persentase	7,14%	44,64%	42,86%	5,36%

(Sumber: Data Primer yang Diolah)

Dari tabel 4.3 diatas dapat diketahui karyawan PT. Qumicon Indonesia kebanyakan telah bekerja di perusahaan tersebut selama lebih dari 5 (lima) tahun dengan persentase sebesar 44.64% dari semua karyawan yang ada di PT. Qumicon Indonesia. Karyawan yang sudah bekerja di PT. Qumicon Indonesia lebih dari 10 (sepuluh) tahun sebesar 42.85%, dari data tersebut menunjukkan karyawan PT. Qumicon Indonesia sangat *loyal* kepada perusahaan ini, serta menunjukkan keberhasilan strategi PT. Qumicon Indonesia dalam mempertahankan para pekerjanya. Bekerja lebih dari 5 (lima) tahun di sebuah perusahaan bukanlah waktu yang sebentar, rasa kekeluargaan di perusahaan ini sudah terbentuk lebih dari 5 (lima) tahun maka tidak diragukan lagi bahwa

kekompakan mereka sudah sangat terbentuk apalagi jika ditambah dengan sistem kekeluargaan yang PT. Qumicon Indonesia gunakan, dapat dipastikan bahwa para pekerja di perusahaan ini akan sangat kompak karena mereka sudah mengerti rekan kerja mereka. Ditambah lagi dengan pengalaman diatas 5 (lima) tahun ini dapat dipastikan para pekerja PT. Qumicon Indonesia ini pasti sudah sangat berpengalaman di bidang kerjanya masing-masing.

Tabel 4.4 Jumlah Karyawan PT. Qumicon Indonesia Menurut Divisi

Nama divisi	Jumlah	Persentase
Mekanik	21	37,50%
Elektronik	9	16,07%
Pemasangan	13	23,21%
Perawatan	2	3,57%
Rambu	2	3,57%
Logistik	2	3,57%
Administrasi	2	3,57%
Penjualan	1	1,79%
PJU	2	3,57%
Lain lain	2	3,57%
Total	56	100%

(Sumber: Data Primer PT. Qumicon Indonesia)

Karyawan di divisi elektronik di PT. Qumicon Indonesia jumlahnya tidak terlalu banyak yaitu hanya 9 (sembilan) orang karyawan atau 16,07% dari total semua karyawan di PT. Qumicon Indonesia, hal ini dapat dilihat pada tabel 4.4 diatas. Tetapi PT. Qumicon Indonesia menganggap bahwa jumlah dari tenaga kerja itu bukan segalanya, tapi disini yang lebih dicari oleh PT. Qumicon Indonesia adalah kualitas dari tenaga kerjanya, yang lebih dianggap penting adalah kualitas bukan kuantitas. Kualitas dari para tenaga kerja PT. Qumicon

Indonesia diperoleh dengan cara mengambil tenaga kerja lulusan SMK atau memang yang sudah berpengalaman di bidang elektronika.

Tabel 4.5 Jumlah Karyawan PT. Qumicon Indonesia Menurut Pendidikan

Pendidikan	Jumlah	Persentase
S1	2	3,57%
SMK elektronika	12	21,43%
SMK mesin	21	37,50%
SMK Listrik	4	7,14%
SMK bangunan	14	25,00%
SMA	3	5,36%
Total	56	100%

(Sumber: Data Primer PT. Qumicon Indonesia)

Tabel 4.6 Jumlah Karyawan PT. Qumicon Indonesia Menurut Jenis Kelamin

Nama divisi	Jenis kelamin		Persentase
	L	P	
Mekanik	21		37,5%
Elektronik	9		16,07%
Pemasangan	13		23,21%
Perawatan	2		3,57%
Rambu	2		3,57%
Logistik	2		3,57%
Administrasi	1	1	L =1,79%, P=1,79%
Penjualan	1		1,79%
PJU	2		3,57%
Lain lain	2		3,57%
Total	56		100%

(Sumber: Data Primer PT. Qumicon Indonesia)

Dari tabel 4.5 diatas dapat dilihat bahwa karyawan PT. Qumicon Indonesia sebagian besar adalah lulusan SMK. Oleh karena itu karyawan PT. Qumicon Indonesia kebanyakan berjenis kelamin laki-laki yang dapat dilihat pada tabel 4.6. Para lulusan SMK tentu berbeda dengan para lulusan SMA, dimana para lulusan SMK ini sudah dilatih selama 3 (tiga) tahun dengan pemberian bekal menghadapi dunia industri baik dari segi teori maupun prakteknya, selain itu lulusan SMK

juga sudah pernah merasakan dunia industri selama 3 (tiga) bulan sewaktu mereka Praktek Kerja Lapangan (PKL). Maka tidak heran jika para lulusan SMK ini lebih diprioritaskan oleh PT. Qumicon Indonesia. Dari tabel 4.5 dapat dilihat karyawan PT. Qumicon Indonesia lulusan SMK jurusan mesin jumlahnya menempati urutan pertama yaitu 21 (dua puluh satu) orang mereka berada pada divisi mekanik, kemudian lulusan SMK bangunan sebanyak 14 (empat belas) orang pada divisi pemasangan, kemudian lulusan SMK elektronika sebanyak 12 (dua belas) orang, yang paling sedikit lulusan S1 yang hanya 2 (dua) orang. Dari wawancara pada beberapa karyawan divisi elektronik disebutkan bahwa mereka merupakan lulusan SMK dan dulunya pernah PKL di PT. Qumicon Indonesia, mereka juga menyebutkan teman-teman di produksi elektronik semua juga merupakan lulusan SMK dan dulunya PKL di PT. Qumicon Indonesia. Oleh karena itu mereka sudah mempunyai pengalaman dalam hal perakitan alat-alat elektronik yang diproduksi perusahaan sehingga tidak perlu lagi melakukan *training* atau dibimbing oleh seniornya.

Dalam pembuatan alat-alat elektronik di PT. Qumicon Indonesia ini sangat dibutuhkan ketelitian dan konsentrasi serta pengalaman, karena produk yang dibuat di PT. Qumicon Indonesia rumit dan alat-alat ini hanya ada di PT. Qumicon Indonesia, oleh karena itu dibutuhkannya tenaga kerja yang sudah berpengalaman dan mengetahui seluk beluk dari alat serta komponen elektronik yang dipakai PT. Qumicon Indonesia. Maka PT. Qumicon Indonesia menyiasati hal itu dengan cara mencari tenaga kerja lulusan SMK yang berjurusan elektronika (dapat dilihat tabel 4.6). Dengan begitu tenaga kerja yang dimiliki

tidak perlu terlalu lama mempelajari dan beradaptasi di PT. Qumicon Indonesia, hal itu karena para lulusan SMK sudah mempunyai keterampilan dan bekal dari sekolah, selain itu lulusan SMK juga sudah memiliki pengalaman di dunia industri selama 3 (tiga) bulan saat PKL. Karena untuk bisa mendapatkan pengalaman dibutuhkan proses yang panjang, mulai dari mengamati, mencoba, melakukan, hingga terbiasa dan itu semua membutuhkan waktu yang tidak sebentar. Oleh karena itu sangat penting untuk mempertahankan karyawan yang memang sudah berpengalaman.

Ketersediaan faktor tenaga kerja berkaitan erat dengan kelangsungan usaha PT. Qumicon Indonesia yang dihadapkan pada era globalisasi, maka dibutuhkan perencanaan terkait faktor tenaga kerja yang bertujuan untuk mempertahankan kelangsungan usaha, hal ini sangat diperlukan, khususnya dalam menjawab tantangan usaha sehingga kegiatan usaha tersebut dapat terus *eksis* dan berkembang sesuai dengan tuntutan dan perubahan lingkungan usaha yang dinamis di era globalisasi. Dalam kompetisi global yang diperlukan adalah karyawan yang fleksibel, inovatif, berpengalaman, dan bisa mengatasi perubahan yang terjadi secara cepat. Dengan kata lain, akan terjadi banyak tantangan dan kesempatan dalam perilaku organisasi pada masa depan.

4.3. Sistem Pengupahan

Sistem pengupahan di PT. Qumicon Indonesia diatur berdasarkan status karyawan, lama kerja, serta tunjangan. Pengupahan pada perusahaan ini terdiri atas:

1. Gaji pokok
2. Tunjangan transport, makan, istri, dan anak
3. Tunjangan hari tua

Tabel 4.7 Daftar Gaji PT. Qumicon Indonesia

Gaji	Lama kerja	Jumlah karyawan
Rp 500.000 – Rp 1.000.000	< 5 tahun	1
Rp 1.000.000 – Rp 1.500.000	≤ 5 tahun	-
Rp 1.500.000 – Rp 2.000.000	> 5 tahun	1
Rp 2.000.000 – Rp 2.500.000	≥ 5 tahun	25
Rp 2.500.000 – Rp 3.000.000	> 10 tahun	29
Total		56

(Sumber: Data Primer yang Diolah)

Penentuan gaji di PT. Qumicon Indonesia berdasarkan lama kerja karyawan di perusahaan hal ini dapat dilihat pada tabel 4.7, karyawan yang sudah lama bekerja di perusahaan memperoleh gaji yang lebih besar dibandingkan karyawan baru. Bagi karyawan yang melakukan lembur perusahaan akan memberikan tambahan upah yang dihitung tersendiri berbeda dengan gaji yang berdasarkan tarif lembur. Disamping gaji pokok yang diterima oleh karyawan, perusahaan juga memberikan jaminan sosial dan tunjangan kepada karyawan, antara lain:

1. Tunjangan hari raya
2. Biaya pengobatan
3. Pertanggung jawaban kecelakaan kerja

4.4. Bahan Baku, Produk, dan Produksi di Divisi Elektronik

4.4.1. Bahan Baku

Kemajuan informasi dan teknologi di era globalisasi yang semakin cepat ternyata turut mempengaruhi perubahan selera konsumen dan bertambahnya pesaing. Hal ini merupakan salah satu hal yang sangat penting untuk diperhatikan dan dapat menimbulkan suatu tantangan maupun peluang bagi suatu industri. PT. Qumicon Indonesia yang merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dibidang industri yang kebanyakan produknya terjual dengan sistem lelang yang diadakan oleh Pemerintah dengan hasil produk berupa peralatan-peralatan elektronik yang berfungsi untuk mengatur lalu lintas dan produk penunjang lainnya seperti rambu-rambu, marka jalan dan penerangan jalan umum

Untuk pengendalian mutu PT. Qumicon Indonesia melakukan beberapa proses untuk mengetahui kualitas produk yang diproduksi, antara lain:

1. Material yang digunakan
2. Bahan dalam proses produksi
3. Produk jadi

Untuk material yang digunakan PT. Qumicon mendapatkan dari dalam negeri maupun dari luar negeri, tabel 4.8 di bawah merupakan daftar pembelian komponen yang dilakukan.

Tabel 4.8 Daftar Pembelian Komponen PT. Qumicon Indonesia

Nama Komponen	Pembelian	Persentase Pembelian
LED <i>Super Bright</i>	Impor	100%
IC Program	Impor	100%
Resistor	Lokal	60%
	Impor	40%

Nama Komponen	Pembelian	Persentase Pembelian
IC	Lokal	40%
	Impor	60%
Transistor	Lokal	40%
	Impor	60%
Kapasitor	Lokal	100%
Baut	Lokal	100%
Mur	Lokal	100%
MCB	Lokal	100%
PCB	Lokal	100%
Tombol	Lokal	100%
Rf Modem	Impor	100%
Tenol	Lokal	100%
Solar cell	Impor	100%
Sensor kamera	Impor	100%

(Sumber: Data Primer yang Diolah)

4.4.2. Produk

PT. Qumicon Indonesia selalu berusaha mengikuti perkembangan teknologi dan informasi dengan memproduksi produk inovatif dan berkualitas. Perubahan pesanan konsumen juga perlu diperhatikan agar perusahaan dapat membuat produk yang diminati dan dipercaya oleh dinas atau instansi yang menggunakan produk dari PT. Qumicon Indonesia, berikut merupakan produk dari PT. Qumicon Indonesia yang beberapa merupakan inovasi yang telah dilakukan seperti traffic light dengan tenaga surya sistem *wireless* dan *traffic light* dengan sensor.

Produk dari PT. Qumicon Indonesia :

1. *Traffic light* Tenaga Surya
2. *Traffic light* dengan sensor
3. *Traffic light* Listrik PLN
4. *Warning light* Listrik

5. *Warning light* Tenaga Surya
6. *Counting down*
7. Lampu PJU Tenaga Surya
8. Lampu LED *Traffic Light*
9. Rambu Lalu Lintas

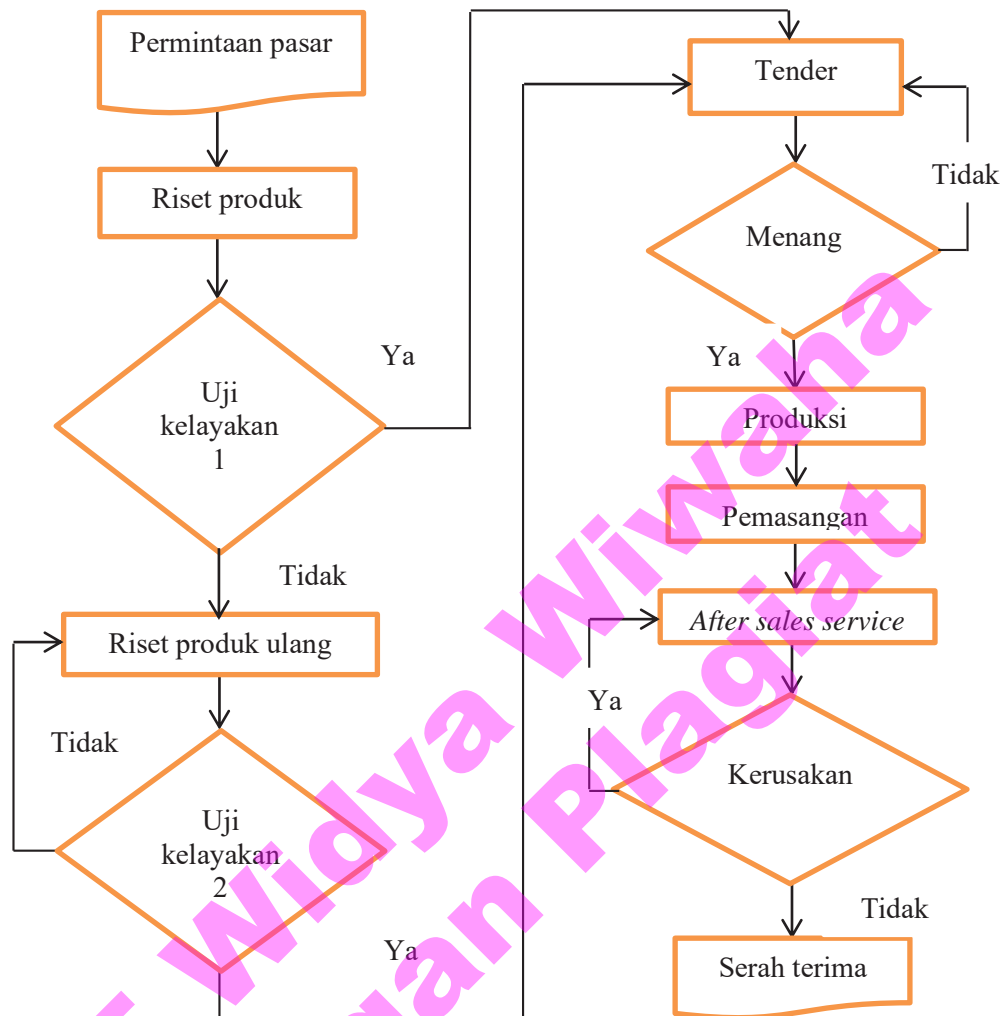
Perubahan pesanan konsumen ini selain karena adanya teknologi baru, juga dikarenakan adanya keinginan untuk memperoleh produk dengan kualitas baik, serta produk yang berbeda dengan yang lain dan yang memiliki keunikan tersendiri. Pemenuhan keinginan konsumen tersebut dapat diwujudkan dengan perbaikan manajemen kualitas dan kreativitas yang melibatkan seluruh karyawan. Selain inovasi dan peningkatan jaminan kualitas dan kevariasian bentuk juga harus dipertimbangkan efisiensi baik tenaga kerja, maupun bahan baku. Dengan adanya tenaga kerja dan bahan baku yang cukup dalam waktu yang tepat, maka perusahaan akan memiliki suatu keunggulan kompetitif dibanding perusahaan lain sejenis. Walaupun alat-alatnya sudah menjadi canggih tapi PT. Qumicon Indonesia tidak melupakan fungsi utama dari alat-alat yang mereka ciptakan yaitu untuk keselamatan lalu lintas, dalam artian alat mereka tetap berfungsi sebagaimana fungsi utama meskipun sudah mendapat variasi yang canggih

Dalam kompetisi global yang mendunia secara dinamis, perusahaan yang inovatif itu lebih adaptif dan lebih besar kemungkinannya untuk maju. Demikian juga, jika perusahaan menginginkan lebih efisien dan *responsive*, manajemen dapat meningkatkan motivasi karyawan dan meningkatkan produktivitas dengan jalan

memperkuat para tenaga kerjanya. Kemudian kualitas dan kreatifitas suatu produk yang dihasilkan oleh suatu industri menjadi acuan utama berhasil atau tidaknya perusahaan bersaing dan menjadi unggul dalam persaingan global. Kreativitas dan kualitas produk yang baik merupakan hasil dari usaha yang melibatkan semua unsur produksi seperti manusia, proses yang terjadi, juga memperhatikan lingkungan baik internal maupun eksternal.

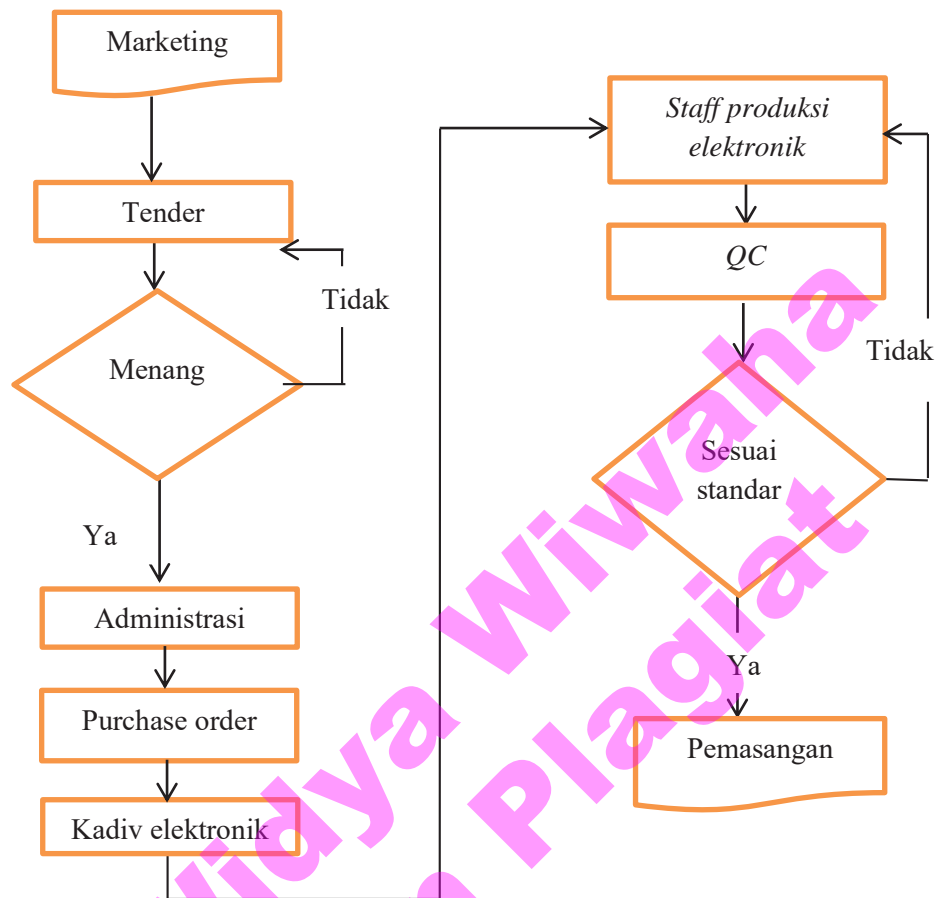
4.4.3. Produksi

PT. Qumicon Indonesia selama ini memproduksi produknya menggunakan sistem sesuai pesanan, hal ini dikarenakan permintaan yang tidak menentu. Untuk pesanan dari setiap produk biasanya perusahaan diminta langsung oleh konsumen atau melalui tender. Apabila pesanan merupakan inovasi permintaan dari pelanggan maka PT. Qumicon Indonesia akan melakukan riset terlebih dahulu sebelum mengikuti proses tender, alur proses produksi PT. Qumicon Indonesia dapat dilihat pada gambar 4.1.



Gambar 4.1 Proses Produksi di PT. Qumicon Indonesia

Pada gambar 4.1 diatas dapat dilihat setelah tender dimenangkan maka kemudian akan menuju ke bagian produksi, pada tiap-tiap divisi mempunyai alur produksi yang hampir sama, seperti alur produksi pada divisi elektronik dapat dilihat pada gambar 4.2 berikut.



Gambar 4.2 Proses Produksi Divisi Elektronik

Dari gambar 4.2 dapat dilihat proses produksi pada divisi elektronik, bagian marketing akan mengikuti tender yang diadakan oleh pemerintah kemudian jika PT. Qumicon Indonesia menjadi pemenang tender bagian marketing akan menerima *contract review form* yang dibuat berdasarkan pesanan konsumen yang memesan produk sesuai dengan kebutuhannya dan memberi daftar spesifikasi produk yang akan diinginkan sesuai dengan jenis, ukuran, dan spesifikasi teknis lainnya kemudian bagian administrasi akan menghitung volume pekerjaan dan setelah itu diberikan pada bagian *purchase order* yang akan

membagi pekerjaan sesuai dengan divisinya. Pada bagian produksi elektronik akan mulai memproduksi atau menyiapkan stock barang yang sudah ada setelah menerima surat perintah (*purchase order*) yang diberikan kepada Kepala Divisi Elektronik untuk kemudian dibuat urutan proses produksi sesuai dengan tanggal masuk dan *deadline*. Kemudian staf di divisi elektronik akan mengerjakan pekerjaan sesuai dengan arahan dari Kepala Divisi. Setelah proses produksi selesai bagian *Quality Check (QC)* akan memeriksa kualitas dari alat-alat yang sudah selesai dibuat, jika belum sesuai standar maka akan dilakukan perbaikan di bagian produksi tetapi jika sudah memenuhi standar akan langsung diteruskan ke bagian pemasangan atau dikirim langsung kepada pemesan.

Menurut wawancara dengan Bapak Martono, konsumen PT. Qumicon Indonesia dari luar jawa jumlahnya cukup banyak (dilihat tabel 4.10), sedangkan untuk pesanan satu unit *traffic light*, *warning light*, atau LPJU barang yang harus dikirim sangat banyak termasuk tiang, panel surya, angkur, baterai dan kelengkapan lainnya. Untuk jasa pengiriman PT. Qumicon Indonesia menggunakan jasa ekspedisi truk yang akan mengirim ke berbagai daerah di Indonesia. Wilayah Indonesia yang terdiri dari pulau-pulau merupakan hambatan tersendiri bagi PT. Qumicon Indonesia karena faktor alam terkadang memperlambat proses pengiriman seperti cuaca buruk yang mengakibatkan kapal yang digunakan untuk mengangkut barang untuk sampai ke pulau di luar jawa akan menunda jadwal keberangkatannya sampai cuaca membaik.

Tabel 4.9 Daftar Penjualan PT. Qumicon Indonesia Tahun 2016

Bulan	PJU	Produk				Pembeli
		Warning Light	Lampu LED	Receiver	Controller Traffic Light	
Januari						
Februari						
Maret						Dishub Palangkaraya
						Dishub Gunung Kidul
April						Dishub Prov. DIY
						Dishub Prov. DIY
						Dishub Pantura
						Dishub Prov. DIY
						Hanadi Tanjung Selor
Mei						Dishub Kebumen
						Dishub Ambon
						Dishub Bantul
						Timor Leste
						Dishub Lampung
Juni						CV. Putera Lintas Nusa
						PT. Joyokusumo
						Dishub Sleman
						Dishub Prov. DIY
						Dishub Gunung Kidul

Bulan	Produk					Pembeli
	PJU	Warning Light	Lampu LED	Receiver	Controller Traffic Light	
Oktober						Bp. Syaiful Makasar
						Dishub Lampung
						Bp. Erna Jayapura
						Dishub Barito Timur
						Dishub Papua Barat
November						Dishub Bengkulu
						Dishub Temanggung
						Dishub Purworejo
Desember					CV. Andika Intan Pertiwi	
Jumlah	10	13	18	10	11	62
Persentase	16,13%	20,97%	29,03%	16,13%	17,74%	100,00%

(Sumber: Data Primer yang Diolah)

Pesanan PT. Qumicon Indonesia untuk tahun 2016 ini cukup banyak menyebar di seluruh penjuru Indonesia, hal ini bisa dilihat pada tabel 4.9 diatas bahkan PT. Qumicon Indonesia telah menjual produknya sampai ke negara tetangga yaitu Timor Leste. Kapasitas produksi PT. Qumicon Indonesia cukup banyak, ini terlihat dari daftar pesanan yang ada di staf bagian elektronik.

Dari tabel 4.9 diatas dapat dilihat produk PT. Qumicon Indonesia yang paling banyak terjual yaitu lampu LED, menurut hasil wawancara dengan karyawan pada divisi elektronik, lampu LED buatan PT. Qumicon Indonesia mempunyai kualitas yang bagus, nyala lampu lebih terang dan lebih awet, hal ini karena PT. Qumicon Indonesia menggunakan bahan baku LED kualitas super yang diimpor dari Jepang. PT. Qumicon Indonesia sangat menjaga kualitas dari produk yang mereka buat, bukan hanya LED saja yang diimpor tetapi komponen lain juga diimpor langsung dari beberapa negara untuk mendapatkan kualitas komponen yang bagus sesuai spesifikasi dari PT. Qumicon Indonesia.

Produk yang dibuat di PT. Qumicon Indonesia kebanyakan terjual melalui tender, hal ini dapat dilihat pada tabel 4.9 diatas dimana kebanyakan pembeli produk PT. Qumicon Indonesia adalah dari Dinas Perhubungan sehingga PT. Qumicon Indonesia sangat jarang untuk melakukan promosi produknya. Walaupun kebanyakan terjual melalui tender tetapi proses produksi di PT. Qumicon Indonesia tetap terus dilakukan meskipun sudah tidak ada tender atau semua tender yang berhasil dimenangkan semua sudah selesai dikerjakan. Tender yang diikuti PT. Qumicon Indonesia menyebar di seluruh kota-kota di Indonesia, produk dari PT. Qumicon Indonesia sudah terpasang di beberapa kota di

Indonesia, hal ini menunjukkan bahwa konsumen menyukai alat-alat buatan PT. Qumicon Indonesia.

Dari tabel 4.9 di atas dapat dilihat siklus pesanan di PT. Qumicon Indonesia, pada awal tahun yaitu bulan Januari dan Februari pesanan sepi karena tidak ada lelang, kemudian pada bulan Mei pesanan mulai masuk sampai pada bulan September, pada bulan-bulan ini pesanan di PT. Qumicon Indonesia sangat banyak dan semua menumpuk pada rentang waktu 6 (enam) bulan tersebut, sehingga PT. Qumicon Indonesia sering merasa kewalahan jika semua pesanan dari konsumen harus selesai secara bersamaan pada bulan-bulan tersebut. Meskipun pada saat sepi pesanan PT. Qumicon Indonesia terus melakukan proses produksi tetapi *stock* produksi barang bisa berbeda dengan pesanan yang masuk dari konsumen. Hal ini menjadi salah satu hambatan yang dialami oleh PT. Qumicon Indonesia. Untuk itu PT. Qumicon Indonesia menerapkan lembur pada karyawannya untuk memenuhi target pesanan yang harus selesai, terkadang siswa PKL juga diberlakukan lembur untuk membantu karyawan PT. Qumicon Indonesia.

4.5. Jam Kerja di PT. Qumicon Indonesia

Hari kerja di PT. Qumicon Indonesia adalah 6 (enam) hari kerja, yaitu hari senin sampai sabtu. Jam kerja perhari adalah 8 (delapan) jam, pengaturan jam kerja untuk tenaga kerja di PT. Qumicon Indonesia dapat dilihat pada tabel 4.10 berikut:

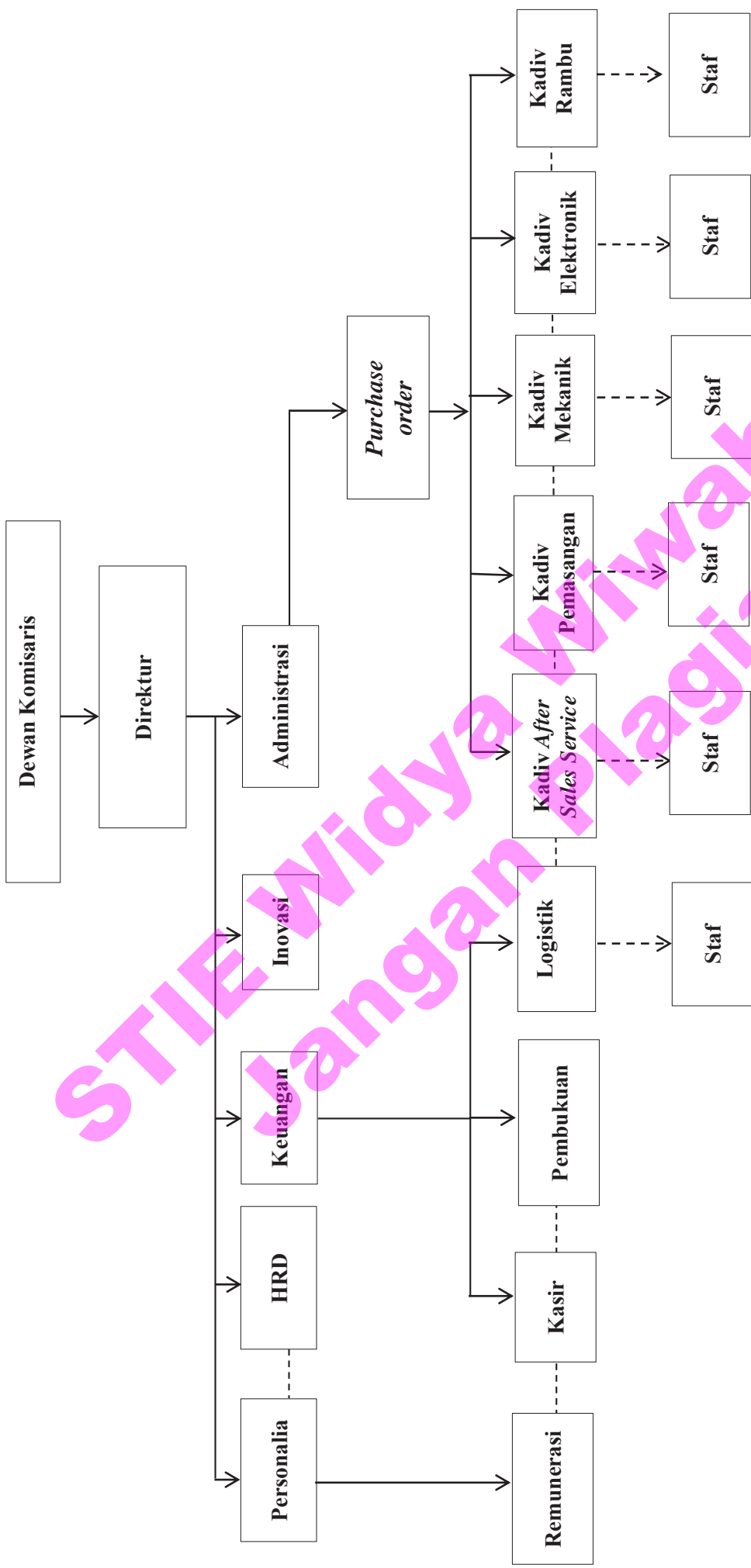
Tabel 4.10 Jam Kerja PT. Qumicon Indonesia

Hari	Jam	Kegiatan	Keterangan
Senin	08.00 – 16.00	Memproduksi macam macam barang produk dari PT. Qumicon	Semua jenis pekerjaan dilakukan delapan jam perhari dengan istirahat dari jam 12.00 sampai 13.00. kecuali hari Jumat istirahat 12.00 - 13.30
Selasa	08.00 – 16.00		
Rabu	08.00 – 16.00		
Kamis	08.00 – 16.00		
Jumat	08.00 – 16.00		
Sabtu	08.00 – 15.00		

(Sumber: Data Primer PT. Qumicon Indonesia)

4.6. Struktur Organisasi PT. Qumicon Indonesia

Struktur organisasi PT. Qumicon Indonesia menggunakan struktur organisasi garis perintah dan garis koordinasi antar divisi. Setiap divisi mempunyai keterkaitan dengan divisi lainnya, oleh karena itu setiap Kepala Divisi melakukan koordinasi dalam setiap pekerjaannya, dan setiap Kepala Divisi mempunyai staf masing-masing yang mengerjakan pekerjaan menurut koordinasi dari Kepala Divisi masing-masing. Struktur organisasi PT. Qumicon Indonesia dapat dilihat pada gambar 4.3 dibawah.



Keterangan:

→ Garis perintah

- - - Garis koordinasi

- - - → Garis Staf

Gambar 4.3. Struktur Organisasi PT. Qumicon Indonesia

(Sumber : Data PT.Qumicon Indonesia)

4.6.1. Uraian Tugas dan Tanggung Jawab

Tugas, wewenang dan tanggung jawab dari berbagai jabatan yang terdapat pada struktur organisasi (gambar 4.3).

1. Dewan Komisaris

Dewan komisaris bertugas dalam pengawasan intern perusahaan, mengarahkan pelaksanaan yang dijalankan oleh direksi agar tetap mengikuti kebijaksanaan perseroan dan ketentuan yang berlaku. Tugas dan tanggung jawab dewan komisaris antara lain

- a) Menyelenggarakan rapat umum luar biasa para pemegang saham dalam hal pembebanan tugas dan kewajiban direksi.
- b) Mempertimbangkan dan menyetujui rancangan kerja untuk tahun buku baru yang diusulkan direksi
- c) Menyetujui pembagian tugas dan kewajiban anggota direksi
- d) Menandatangani surat-surat saham
- e) Menyetujui semua hal yang menyangkut perubahan modal dan pembagian laba

2. Direktur Utama

Direktur utama bertugas mengatur, merencanakan, mengoordinasikan, mengarahkan, dan mengawasi pelaksanaan seluruh produksi, keuangan, pemasaran, pengembangan produk dan pengembangan sumber daya manusia.

Wewenang direktur utama antara lain:

- a) Memimpin semua hal yang berkaitan dengan pengendalian sistem manajemen baik operasional maupun non operasional perusahaan

- b) Memberikan penilaian terhadap prestasi kerja bawahan dan bertanggungjawab memberikan gaji atau premi dan arahan kepada karyawan.

3. Administrasi

Tugas pokok bagian administrasi di PT. Qumicon Indonesia antara lain:

- a) Mengawasi keluar masuknya surat di dalam perusahaan, baik surat pemberitahuan maupun semua surat yang berhubungan dengan perusahaan
- b) Menyiapkan semua dokumen dan segala kebutuhan yang berhubungan dengan pengadaan barang dan dokumen tender
- c) Membuat perkiraan biaya tahunan yang berkaitan dengan administrasi perusahaan untuk menjadi bahan acuan bagi pimpinan perusahaan dalam mengambil keputusan keuangan perusahaan dan membuat anggaran.

4. Bagian Keuangan

Bagian keuangan mempunyai tugas pokok melaksanakan penyusunan rencana kegiatan, pengoordinasian, pembinaan, pengendalian, dan pemberian bimbingan di bidang pengelolaan administrasi dan pelaporan pertanggungjawaban keuangan perusahaan.

Dalam melaksanakan tugas pokok sebagaimana dimaksud, bagian keuangan mempunyai tugas:

- a) Menyiapkan proses pencairan dan pengelolaan keuangan perusahaan sesuai dengan ketentuan
- b) Melaksanakan pengelolaan gaji dan penghasilan lain pegawai serta pembiayaan kegiatan sesuai dengan ketentuan

- c) Membuat anggaran tahunan, mencatat penerimaan dan pengeluaran uang lewat kas maupun bank serta memeriksa bukti dan dokumen-dokumen pendukung
- d) Melaksanakan monitoring dan evaluasi pelaksanaan anggaran untuk mendukung tertib keuangan perusahaan.

5. Inovasi

Tugas pada bagian inovasi yaitu mengembangkan produk-produk yang sudah dipasarkan maupun yang belum dipasarkan sesuai dengan pesanan konsumen ataupun dengan menyesuaikan perkembangan teknologi dan kesesuaian dengan kondisi lalu-lintas, bagian ini juga menerima masukan dari penelitian di lapangan berdasarkan pengalaman, membuat perancangan produk, mendesain IC dan membuat laporan hasil kerja.

6. Personalia

Bagian personalia mempunyai tugas sebagai berikut:

- a) Penerimaan tenaga kerja
- b) Menyiapkan dan membuat absensi karyawan
- c) Melaporkan data absensi pada atasan dan untuk diserahkan pada bagian remunerasi dan atasan
- d) Menerima surat izin karena sakit dari karyawan

7. HRD

Tugas pada bagian HRD yaitu:

- a) Membuat dan menyiapkan surat pernyataan karyawan untuk pembinaan
- b) Membuat dan menyiapkan surat peringatan

- c) Membuat dan menyiapkan surat pernyataan pengunduran diri karyawan atau PHK
- d) Memproses atau menindaklanjuti karyawan PHK yang dikoordinasikan dengan bagian yang lain.

8. Remunerasi

Pada bagian ini bertugas:

- a) Memberikan dan menyiapkan gaji karyawan
- b) Mendata absensi karyawan
- c) Membuat laporan absensi karyawan
- d) Mengevaluasi jabatan
- e) Penyusunan struktur gaji baru

9. Kasir

Tugas untuk bagian kasir adalah:

- a) Menerima bukti kas keluar dan masuk
- b) Mengisi cek sejumlah uang yang tercantum dalam bukti kas keluar dan meminta bukti tanda tangan dari pihak yang berwenang atas cek tersebut
- c) Mendistribusikan kas keluar ke bagian keuangan dan penyerahan cek dana kas kecil

10. *Purchase order*

Bagian ini bertugas membantu direktur utama dan bagian administrasi dengan mengatur, merencanakan, mengoordinasikan, dan membagi tugas ke semua divisi sesuai dengan jenis pekerjaannya.

11. Pembukuan

Bagian ini memiliki tanggungjawab melakukan pencatatan penggajian karyawan, dengan adanya hubungan dengan bagian keuangan dan remunerasi bagian pembukuan juga memiliki tugas mempersiapkan pajak tahunan. Tugas lain bagian pembukuan adalah untuk menyimpan catatan dari faktur vendor dan melakukan pembayaran sebelum jatuh tempo, selain itu pembukuan harus mencatat uang yang harus diterima oleh perusahaan dan memastikan telah benar benar tersimpan di bank.

12. Logistik

Tugas bagian logistik antara lain:

- a) Melakukan order barang atau bahan baku
- b) Mendistribusikan bahan baku kepada tiap divisi
- c) Melakukan pengawasan bahan baku digunakan dengan sewajarnya
- d) Mengawasi dan memeriksa persediaan bahan baku pada tiap divisi

13. Kepala Divisi Mekanik

Tugas kepala divisi mekanik merancang dan mengevaluasi produksi pada bagian mekanik, bagian ini juga bertugas sebagai koordinator atau supervisor staf produksi pada bagian mekanik.

14. Kepala Divisi Elektronik

Tugas kepala divisi sebagai koordinator atau supervisor staf bagian produksi elektronik, kepala divisi juga bertugas untuk *quality control* produk yang sudah dikerjakan oleh staf produksi elektronik.

15. Kepala Divisi *Aftersales Service*

Tugas kepala divisi *aftersales service* untuk menerima komplain akan kerusakan dari produk-produk yang telah terjual maupun terpasang dilapangan. Apabila ada komplain dari konsumen akan ditangani oleh bagian *aftersales service* dengan koordinasi dengan kadiv produksi yang lain.

16. Kepala Divisi Pemasangan

Tugas kepala divisi pemasangan adalah menerima order dari bagian *purchase order* kemudian membagi para staf yang ada pada bagian pemasangan untuk melakukan pemasangan sesuai dengan daerah yang memesan setelah bagian produksi elektronik dan mekanik menyelesaikan produksinya.

17. Kepala Divisi Rambu

Kepala divisi rambu bertugas sebagai supervisor pada bagian produksi rambu, kepala divisi rambu yang akan menerima *purchase order* dan kemudian menghitung ketersediaan bahan baku dengan koordinasi dengan bagian logistik.

18. Staf Divisi Pemasangan

Tugas dari staf divisi ini adalah melakukan pemasangan produk yang telah dipesan kemudian mencatat laporan atas kekurangan atau kerusakan produk yang dipasang dan melaporkannya kepada kepala divisi.

19. Staf Divisi Elektronik

Pada bagian ini bertugas memproduksi produk-produk elektronik baik itu dipesan maupun tidak.

20. Staf Divisi Mekanik

Pada bagian ini bertugas memproduksi produk mekanik seperti tiang, angkur, cover lampu dan lainnya baik itu dipesan maupun tidak.

21. Staf Divisi Rambu

Staf bagian rambu bertugas membuat rambu-rambu hanya sesuai dengan pesanan yang masuk ke kepala divisi rambu.

22. Staf Divisi *After Sales*

Staf divisi *after sales* bertugas untuk memelihara produk-produk yang telah terjual khususnya di wilayah Yogyakarta dan sekitarnya. Bagian ini akan melakukan kerjasama dengan Dinas Perhubungan.

23. Staf Divisi Logistik

Bagian ini bertugas membantu bagian logistik, mencatat hasil orderan, membuat laporan atas masuknya barang-barang dari *supplier*.

4.7. SWOT

Melihat dari data yang diperoleh melalui proses wawancara dan observasi dapat kita rumuskan strategi PT. Qumicon Indonesia dalam mempertahankan *eksistensi* dan memperluas pasarnya selain mengandalkan tender dapat diidentifikasi menggunakan analisis SWOT (*Strength, Weaknesses, Opportunity, Threats*). Analisis SWOT merupakan analisis yang digunakan untuk mengenali karakteristik suatu perusahaan secara rinci dari berbagai tinjauan dan digunakan sebagai dasar untuk pembuatan rencana atau arahan pengembangan yang disesuaikan dengan kondisi perusahaan. Langkah-langkah analisis SWOT

meliputi faktor internal dan eksternal. Faktor internal (kekuatan atau *strength* dan kelemahan atau *weaknesses*), merupakan faktor yang berasal dari dalam Perusahaan PT. Qumicon Indonesia sendiri dan faktor eksternal (peluang atau *opportunities* dan ancaman atau *threats*), merupakan faktor yang berasal dari luar Perusahaan PT. Qumicon Indonesia. Berikut adalah hasil dari identifikasi analisis observasi dan wawancara pada divisi elektronik PT. Qumicon Indonesia.

4.7.1. Faktor Internal

1. Kekuatan (*Strength*)

Kekuatan (*strength*), yaitu kekuatan apa saja yang dimiliki oleh PT. Qumicon Indonesia dilihat dari aspek atau komponen-komponen yang dapat mendukung dan dapat menjadikan PT. Qumicon Indonesia tetap *eksis* di era persaingan global ini. Kekuatan (*strength*) yang dimiliki oleh PT. Qumicon Indonesia ada 5 (lima). Setiap kekuatan memiliki prioritas untuk menentukan *eksistensi* perusahaan PT. Qumicon Indonesia. Skala prioritas bernilai 1 sampai 4. Skala 4 merupakan skala terbesar berarti faktor ini memiliki pengaruh yang besar terhadap strategi *eksistensi* PT. Qumicon Indonesia. Sebaliknya, skala satu merupakan skala terkecil yang berarti faktor ini mempunyai faktor kecil terhadap strategi mempertahankan *eksistensi* PT. Qumicon Indonesia. Berikut merupakan lima faktor internal yang ada pada Perusahaan PT. Qumicon Indonesia beserta skala prioritasnya dari yang terbesar ke yang terkecil:

1) Memiliki Inovasi, pengalaman dan teknologi yang canggih

Kemampuan PT. Qumicon Indonesia untuk terus berinovasi menciptakan alat-alat dan produk yang canggih serta inovatif sesuai dengan perkembangan teknologi serta kebutuhan para konsumen dengan menyesuaikan keadaan lalu lintas di tiap perkotaan yang pastinya berbeda beda jumlah kendaraannya, ditambah lagi dengan pengalaman perusahaan ini dalam industri pembuatan peralatan lalu lintas khususnya *traffic light* sehingga alat-alat yang diciptakan dapat terus berkembang dan sesuai dengan perkembangan teknologi serta kebutuhan. Dapat dilihat bahwa alat-alat yang dibuat oleh PT. Qumicon Indonesia ini sangat inovatif seperti *traffic light* dengan tenaga surya atau yang model terbaru menggunakan kamera yang digunakan sebagai sensor kendaraan, produk *traffic light* dengan tenaga surya ini sudah menyebar di beberapa kota-kota di seluruh Indonesia, bahkan negara tetangga Timor Leste juga menggunakan produk buatan PT. Qumicon Indonesia. Skala prioritas untuk faktor ini adalah **empat**.

2) Kualitas komponen yang baik

PT. Qumicon Indonesia menggunakan komponen dengan kualitas baik, komponen dengan fungsi yang sangat vital mereka impor langsung dari beberapa negara sesuai dengan spesifikasi yang dibutuhkan, hal ini dilakukan untuk mendapatkan komponen dengan kualitas yang baik, seperti LED, IC program dan komponen lainnya. Dengan mengimpor langsung komponen tersebut PT. Qumicon Indonesia dapat terhindar dari komponen

dengan kualitas yang buruk atau palsu. Skala prioritas untuk faktor ini adalah **empat**.

3) Tersedianya SDM yang terampil dan berpengalaman

PT. Qumicon Indonesia memiliki tenaga kerja yang terampil, berpengalaman, dan kompak. Hal itu terbukti dari banyaknya tenaga kerja yang merupakan lulusan SMK jurusan elektronika dan sudah memiliki pengalaman bekerja untuk waktu yang lama. Kekompakan yang mereka miliki hadir karena mereka sudah akrab antar sesama tenaga kerja, hal itu dikarenakan PT. Qumicon Indonesia tidak sering terjadi pergantian tenaga kerja, para tenaga kerja PT. Qumicon Indonesia sangat betah untuk bekerja disana. Dikarenakan sering bekerja bersama-sama dengan sistem kekeluargaan tenaga kerja PT. Qumicon Indonesia menjadi lebih kompak. Skala prioritas untuk faktor ini adalah **tiga**.

4) Loyalitas tenaga kerja yang luar biasa

PT. Qumicon Indonesia memiliki tenaga kerja yang yang dapat dibilang loyal. Masa kerja karyawan di PT. Qumicon Indonesia kebanyakan sudah lebih dari 8 tahun. Dengan lamanya masa kerja para karyawan di PT. Qumicon Indonesia, tentu saja para karyawan tentu sudah tahu betul apa yang harus mereka kerjakan dan lakukan saat bekerja, pengalaman mereka pun sudah sangat baik, dan yang paling penting adalah dikarenakan para karyawan sudah bekerja bersama-sama dalam waktu yang lama, hal ini tentu akan membuat para karyawan lebih akrab dengan sesama karyawan

lainnya dan tentu pekerjaan mereka akan lebih kompak. Skala prioritas untuk faktor ini adalah **tiga**.

5) Mengerti selera pasar

PT. Qumicon Indonesia mampu memahami selera pasar, mereka mampu menciptakan alat sesuai dengan perkembangan teknologi dan kebutuhan konsumennya, PT. Qumicon Indonesia juga mampu membuat atau menyelesaikan pesanan yang diinginkan oleh konsumen dalam waktu yang tepat. Pesanan konsumen dalam jumlah yang banyak tidak mereka jadikan hambatan melainkan mereka anggap sebagai tantangan yang harus mereka lewati. Skala prioritas untuk faktor ini adalah **satu**.

2. Kelemahan (*Weaknesses*)

Kelemahan (*weaknesses*) yaitu segala faktor yang tidak menguntungkan dalam upaya mempertahankan *eksistensi* PT. Qumicon Indonesia dalam menghadapi persaingan. Kelemahan ini merupakan suatu kondisi yang dapat diubah dan harus ditangani serta dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam menentukan strategi pengembangan industri PT. Qumicon Indonesia dimasa depan. Kelemahan (*weaknesses*) yang dimiliki oleh PT. Qumicon Indonesia ada empat (4). Kelemahan ini juga memiliki skala prioritas yang berbeda-beda. Skala prioritas ini nantinya akan menentukan pengembangan selanjutnya pada strategi *eksistensi* PT. Qumicon Indonesia. Menurut Freddy rangkuti (2006: 27), besarnya skala prioritas memiliki nilai 1 sampai 4. Skala prioritas dengan nilai terbesar memiliki pengaruh kecil terhadap upaya

pengembangan PT. Qumicon Indonesia, sedangkan yang skalanya kecil adalah faktor yang paling berpengaruh terhadap pengembangan perusahaan PT. Qumicon Indonesia Berikut ini adalah 4 faktor yang ada pada PT. Qumicon Indonesia beserta skala prioritasnya.

1) Banyaknya komponen yang harus di impor

Untuk proses produksinya PT. Qumicon Indonesia menggunakan banyak komponen yang harus di impor, hal ini akan sangat berpengaruh jika kondisi mata uang Rupiah turun, harga komponen akan menjadi lebih mahal. PT. Qumicon Indonesia harus impor bahan baku komponen karena yang ada di pasaran lokal walaupun serinya/jenisnya sama tetapi kualitasnya berbeda. Karena bahan baku yang harus diimpor ini memiliki prioritas untuk faktor ini adalah **satu**.

2) Produk yang rentan akan kerusakan

Produk yang dibuat di PT. Qumicon Indonesia akan terus menyala selama 24 jam tanpa berhenti dan terpasang di luar ruangan yang akan terkena panas dan hujan, hal ini menyebabkan dalam pengerjaannya diperlukan ketelitian dan komponen dengan kualitas yang bagus, apabila dalam pengerjaannya kurang bagus maka alat yang sudah terpasang akan cepat rusak, biasanya masalah ada pada solderan karena ketika sudah terpasang akan banyak mengalami guncangan karena akan di pasang di jalan raya yang banyak dilalui kendaraan. Apabila solderan tidak bagus alat akan konslet atau sambungan terputus sehingga akan terjadi kerusakan. Skala prioritas untuk faktor ini adalah **satu**.

3) Hambatan pada saat semua pesanan harus selesai bersamaan

Dalam proses produksinya PT. Qumicon Indonesia memiliki beberapa karyawan yang sudah sangat berpengalaman, ada juga anak PKL yang membantu, tetapi sering terjadi dalam proyek tender semua pesanan harus selesai dalam waktu yang hampir bersamaan. Hal ini membuat PT. Qumicon Indonesia menjadi kewalahan dalam menyelesaikan pesanan yang ada dan untuk mencari orang yang sesuai sangat sulit. Skala prioritas untuk faktor ini adalah **empat**.

4) Keterbatasan konsumen

Produk yang dibuat oleh PT. Qumicon Indonesia adalah alat-alat yang sangat dibutuhkan oleh kebanyakan orang tetapi konsumennya hanya sebatas orang atau instansi tertentu misalnya dari instansi pemerintah dalam hal ini Dinas Perhubungan karena harga yang mahal. Skala prioritas untuk faktor ini adalah **tiga**.

4.7.2. Faktor eksternal

1. Peluang (*Opportunity*)

Peluang (*opportunity*) yaitu keadaan atau kondisi yang dapat mendatangkan keuntungan apabila dapat dimanfaatkan secara optimal guna mengembangkan industri PT. Qumicon Indonesia. Peluang (*opportunity*) yang dimiliki oleh PT. Qumicon Indonesia ada tiga (3). Setiap peluang memiliki prioritas yang berbeda-beda untuk menentukan *eksistensi* PT. Qumicon Indonesia. Skala prioritas bernilai 1 sampai 4. Skala 4 merupakan skala terbesar berarti faktor ini memiliki pengaruh

yang besar terhadap strategi *eksistensi* PT. Qumicon Indonesia. Sebaliknya, skala satu merupakan skala terkecil yang berarti faktor ini mempunyai faktor kecil terhadap strategi mempertahankan *eksistensi* PT. Qumicon Indonesia. Berikut merupakan tiga faktor eksternal yang ada pada PT. Qumicon Indonesia beserta skala prioritasnya dari yang terbesar ke yang terkecil:

1) Kebutuhan pasar yang belum terpenuhi

Masih banyaknya daerah atau kota-kota di Indonesia baik yang sudah menjadi kota besar ataupun yang baru saja menjadi kota-kota atau kabupaten baru yang terus berkembang dalam segi transportasi, bertambahnya jumlah kendaraan tiap tahun akan membuat kebutuhan akan keselamatan berlalu lintas menjadi meningkat dan merupakan suatu keharusan, hal ini tentu saja akan membuat pasar baru bagi PT. Qumicon Indonesia dalam memasarkan produk buatannya. Skala prioritas untuk faktor ini adalah **empat**.

2) Adanya peluang kerjasama dengan beberapa CV yang sejenis

Kerjasama dengan beberapa CV, dimana mereka mengikuti lelang tapi nantinya membeli produknya dari PT. Qumicon Indonesia, hal ini sangat menguntungkan karena dengan adanya kerjasama seperti ini perusahaan pemesan cukup menerima alat yang sudah jadi dan di pihak PT. Qumicon Indonesia produk mereka juga laku di pasaran karena PT. Qumicon Indonesia terus melakukan proses produksi. Skala prioritas untuk faktor ini adalah **tiga**.

3) Kerjasama yang baik dengan pemerintah

PT. Qumicon Indonesia melakukan kerjasama dengan pemerintah dalam hal proyek tender yang diadakan oleh pemerintah, PT. Qumicon Indonesia selain dari tender proyek juga kerjasama dalam hal perawatan alat-alat lalu lintas yang tidak dilakukan melalui tender . Skala prioritas untuk ini adalah **dua**.

2. Ancaman (*Threats*)

Ancaman (*Threats*) yaitu hal-hal yang dapat berpengaruh terhadap ketidakberhasilan upaya pengembangan dan hambatan yang harus diatasi serta merupakan sesuatu yang harus diwaspadai karena akan berpengaruh terhadap bisa tidaknya PT. Qumicon Indonesia mempertahankan eksistensinya dalam menghadapi persaingan. Ancaman (*Threats*) yang dimiliki oleh PT. Qumicon Indonesia ada empat (4). Setiap ancaman memiliki skala prioritas yang berbeda-beda. Skala prioritas ini nantinya akan menentukan *eksistensi* PT. Qumicon Indonesia. Skala prioritas bernilai 1 sampai 4. Skala 4 merupakan skala terbesar berarti faktor ini memiliki pengaruh yang besar terhadap strategi *eksistensi* PT. Qumicon Indonesia. Sebaliknya, skala satu merupakan skala terkecil yang berarti faktor ini mempunyai faktor kecil terhadap strategi mempertahankan *eksistensi* PT. Qumicon Indonesia. Berikut merupakan empat faktor internal yang ada pada PT. Qumicon Indonesia beserta skala prioritasnya dari yang terbesar ke yang terkecil:

1) Perubahan kondisi lalu lintas dan perubahan teknologi

Perkembangan teknologi dan kondisi lalu lintas yang terus berubah menjadi semakin padat membuat alat-alat buatan PT. Qumicon Indonesia juga harus mengikuti karena jika tidak maka akan kalah oleh para pesaing yang terus mengikuti perkembangan teknologi dan bisa menyesuaikan dengan kondisi lalu lintas. Skala prioritas untuk faktor ini adalah **satu**.

2) Faktor alam dan pemerintah

Faktor alam seperti kondisi cuaca menjadi hal yang tidak dapat diperhitungkan, karena saat pengiriman ke daerah luar Jawa yang menggunakan transportasi kapal laut faktor cuaca akan berpengaruh dalam hal ketepatan pengiriman sampai ke tujuan. Jika kondisi cuaca buruk kapal tidak bisa berlayar sehingga pengiriman akan terlambat dan juga faktor konsumen dari PT. Qumicon Indonesia kebanyakan merupakan instansi pemerintah yaitu Dinas Perhubungan yang juga bergantung dari dana APBD tiap daerah, keterbatasan anggaran daerah atau dipotongnya anggaran akan membuat menurunnya pesanan dari PT. Qumicon Indonesia. Skala prioritas untuk faktor ini adalah **satu**.

3) Persaingan dengan perusahaan lain

Saat ini perusahaan yang membuat alat-alat lalu lintas semakin banyak baik yang seperti PT. Qumicon Indonesia atau sudah industri besar seperti Shinyoku, perusahaan tersebut berusaha membuat produk yang sesuai dengan keinginan konsumen dan perkembangan pasar di Indonesia. Skala prioritas untuk faktor ini adalah **dua**.

4) Ketersediaan bahan baku

Ketersediaan bahan baku adalah ancaman bagi perusahaan seperti PT. Qumicon Indonesia karena di dalam negeri belum ada produsen komponen elektronik dengan kualitas yang sebagus buatan luar negeri dan dengan harga yang kompetitif. Skala prioritas untuk faktor ini adalah dua.

4.7.3. Menentukan Skor Faktor Internal dan Faktor Eksternal

Setelah menentukan faktor-faktor internal dan eksternal selanjutnya menentukan skor faktor internal dan eksternal. Langkah awal yang harus dilakukan adalah menentukan bobot dan peringkat dari masing-masing *variable* kedua faktor tersebut:

a. Menentukan bobot faktor internal dan faktor eksternal

Penentuan bobot adalah dengan mengalikan skala prioritas (SP) pada masing-masing faktor dengan konstanta (K) yang bernilai empat, kemudian masing-masing faktor tersebut dibagi dengan total nilai $SP \times K$. jumlah dari bobot masing-masing faktor adalah satu dan tidak boleh lebih. Bobot dari variabel-variabel faktor strategi internal (kekuatan dan kelemahan) dan eksternal (peluang dan ancaman) disajikan pada tabel berikut ini:

Tabel 4.11 Bobot Faktor Internal dan Faktor Eksternal

No.	Unsur SWOT	SP	K	SPxK	Bobot
A	Faktor Internal				
A.1	Kekuatan (<i>strength</i>)				
1	Memiliki Inovasi, pengalaman dan teknologi	4	4	16	0,17
2	Kualitas komponen yang baik	4	4	16	0,17
3	SDM yang terampil dan berpengalaman	3	4	12	0,13
4	Loyalitas tenaga kerja yang luar biasa	2	4	8	0,08
5	Mengerti selera pasar	1	4	4	0,04

No.	Unsur SWOT	SP	K	SPxK	Bobot
A.2	Kelemahan (Weaknesses)				
1	Banyaknya komponen yang harus di impor	1	4	4	0,04
2	Produk yang rentan akan kerusakan	1	4	4	0,04
3	Hambatan pada saat semua pesana harus selesai bersamaan	4	4	16	0,17
4	Keterbatasan konsumen	4	4	16	0,17
Jumlah				96	1,00
B	Faktor Eksternal				
B.1	Peluang (Opportunity)				
1	Kebutuhan pasar yang belum terpenuhi	4	4	16	0,27
2	Adanya peluang kerjasama dengan beberapa CV yang sejenis	3	4	12	0,20
3	Kerjasama yang baik dengan pemerintah	2	4	8	0,13
B.2	Ancaman (Threat)				
1	Perubahan kondisi jalan dan perubahan teknologi	1	4	4	0,07
2	Faktor alam dan pemerintah	1	4	4	0,07
3	Persaingan dengan perusahaan lain	2	4	8	0,13
4	Ketersediaan bahan baku	2	4	8	0,13
Jumlah				60	1,00

Sumber : Data Primer yang Diolah

Keterangan : SP = Skala Prioritas, K = Konstanta

- b. Menentukan peringkat faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan faktor eksternal (peluang dan ancaman)

Penentuan peringkat faktor-faktor internal (kekuatan dan kelemahan) diberi skala 1 (rendah) sampai 4 (tinggi). Sedangkan faktor eksternal (peluang dan ancaman) diberi skala 4 (rendah) samapai 1 (tinggi). Berikut ini skala untuk menentukan peringkat (p) faktor kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman

Tabel 4.12 Skala Peringkat Kekuatan dan Peluang

Skala	Keterangan
4	Kekuatan/peluang sangat besar
3	Kekuatan/peluang besar
2	Kekuatan/peluang cukup besar
1	Kekuatan/peluang kurang besar

Tabel 4.13 Skala Peringkat Kelemahan dan Ancaman

Skala	Keterangan
4	Kelemahan/ancaman kurang besar
3	Kelemahan/ancaman cukup
2	Kelemahan/ancaman besar
1	Kelemahan/ancaman sangat besar

Selanjutnya peringkat faktor internal dan eksternal yang ada pada perusahaan ada pada tabel berikut:

Tabel 4.14 Peringkat Kekuatan (*Strength*)

Simbol	Kekuatan	Tingkat kepentingan	P
S1	Memiliki Inovasi, pengalaman dan teknologi yang canggih	Kekuatan sangat besar	4
S2	Kualitas komponen yang baik	Kekuatan sangat besar	4
S3	Tersedianya SDM yang terampil dan berpengalaman	Kekuatan besar	3
S4	Loyalitas tenaga kerja yang luar biasa	Kekuatan cukup besar	2
S5	Mengerti selera pasar	Kekuatan kurang besar	1

Tabel 4.15 Peringkat Kelemahan (*Weaknesses*)

Simbol	Kekuatan	Tingkat kepentingan	P
W1	banyaknya komponen yang harus di impor	Kelemahan sangat besar	1
W2	Produk yang rentan akan kerusakan	Kelemahan sangat besar	1
W3	Hambatan pada saat semua pesanan harus selesai bersamaan	Kelemahan kurang besar	4
W4	Keterbatasan konsumen	Kelemahan kurang besar	4

Tabel 4.16 Peringkat Peluang (*Opportunity*)

Simbol	Kekuatan	Tingkat kepentingan	P
O1	Kebutuhan pasar yang belum terpenuhi	Peluang sangat besar	4
O2	Adanya peluang kerjasama dengan beberapa CV yang sejenis	Peluang sangat besar	3
O3	Kerjasama yang baik dengan pemerintah	Peluang besar	2

Tabel 4.17 Peringkat Ancaman (*Threats*)

Simbol	Kekuatan	Tingkat kepentingan	P
T1	Perubahan kondisi jalan dan perubahan teknologi	Ancaman sangat besar	1
T2	Faktor alam dan pemerintah	Ancaman sangat besar	1
T3	Persaingan dengan perusahaan lain	Ancaman besar	2
T4	Ketersediaan bahan baku	Ancaman besar	2

- c. Menentukan skor faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan faktor eksternal (peluang dan ancaman)

Berdasarkan tabel bobot dan tabel peringkat dari variabel-variabel strategi internal dan eksternal maka dapat diperoleh skor (bobot x peringkat) masing-masing variabel dari kedua faktor tersebut. Nilai tertinggi untuk skor adalah 0,50 – 1,00 (kuat) dan 0 – 0,49 (lemah). Hal tersebut disajikan pada tabel berikut ini:

Tabel 4.18 Skor Faktor-faktor Internal dan Eksternal

No	Unsur SWOT	Kode	Bobot	Rating	Skor	Ket.
A	Faktor Internal					
A.1	Kekuatan (<i>strength</i>)					
1	Memiliki Inovasi, pengalaman dan teknologi yang canggih	S1	0,17	4	0,68	Kuat
2	Kualitas komponen yang baik	S2	0,17	4	0,68	Kuat
3	Tersedianya SDM yang terampil dan berpengalaman	S3	0,12	3	0,36	Lemah
4	Loyalitas tenaga kerja yang luar biasa	S4	0,08	2	0,16	Lemah
5	Mengerti selera pasar	S5	0,04	1	0,04	Lemah
A.2	Kelemahan (<i>Weakness</i>)					
1	Banyaknya komponen yang harus di impor	W1	0,04	1	0,04	Lemah
2	Produk yang rentan akan kerusakan	W2	0,04	1	0,04	Lemah

No	Unsur SWOT	Kode	Bobot	Rating	Skor	Ket.
3	Hambatan pada saat semua pesanan harus selesai bersamaan	W3	0,17	4	0,68	Kuat
4	Keterbatasan konsumen	W4	0,17	4	0,68	Kuat
	Jumlah		1	24	3,36	
B	Faktor Eksternal					
B.1	Peluang (<i>Oppoturnity</i>)					
1	Kebutuhan pasar yang belum terpenuhi	O1	0,27	4	1,08	Kuat
2	Adanya peluang kerjasama dengan beberapa CV yang sejenis	O2	0,2	3	0,6	Kuat
3	Kerjasama yang baik dengan pemerintah	O3	0,13	2	0,26	Lemah
B.2	Ancaman (<i>Threat</i>)					
1	Perubahan kondisi jalan dan perubahan tekhnologi	T1	0,07	1	0,07	Lemah
2	Faktor alam dan pemerintah	T2	0,07	1	0,07	Lemah
3	Persaingan dengan perusahaan lain	T3	0,13	2	0,26	Lemah
4	Ketersediaan bahan baku	T4	0,13	3	0,26	Lemah
	Jumlah		1		2,6	

d. Alternatif strategi pengembangan

1) Matrik SWOT

Matrik SWOT dilakukan setelah mengidentifikasi faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan faktor eksternal (peluang dan ancaman).

Tabel 4.19 Matriks SWOT

<p>Faktor Internal</p> <p>Faktor Eksternal</p>	<p>Kekuatan (Strength)</p> <ol style="list-style-type: none"> Memiliki Inovasi, pengalaman dan teknologi yang canggih Kualitas komponen yang baik Tersedianya SDM yang terampil dan berpengalaman Loyalitas tenaga kerja yang luar biasa Mengerti selera pasar 	<p>Kelemahan (Weakness)</p> <ol style="list-style-type: none"> Banyaknya komponen yang harus di impor Produk yang rentan akan kerusakan Hambatan pada saat semua pesanan harus selesai bersamaan menjelang hari raya Keterbatasan konsumen
<p>Peluang (Opportunity)</p> <ol style="list-style-type: none"> Kebutuhan pasar yang belum terpenuhi Adanya peluang kerjasama dengan beberapa CV yang sejenis Kerjasama yang baik dengan pemerintah 	<p>Strategi (SO)</p> <ol style="list-style-type: none"> Meningkatkan kualitas produk untuk memperkuat penjualan di seluruh wilayah Indonesia dengan meningkatkan kerjasama dengan CV di daerah-dareah seluruh Indonesia yang sejenis (S2, S3, S5, O1, O2) Terus mencari referensi tentang komponen-komponen dan teknologi yang terbaru agar kemampuan semakin meningkat.(S1, S3, S5, O1) 	<p>Strategi (WO)</p> <ol style="list-style-type: none"> Meminimalkan kerusakan pada produk dengan menggunakan komponen impor dan memaksimalkan distribusi produk dan bahan baku untuk mengatasi keterlambatan komponen yang diimpor agar kebutuhan pasar dan pesanan perusahaan tekanan dapat terpenuhi. (W1, W2, O1, O2) Menambah jumlah PKL saat menjelang hari raya untuk menyelesaikan pesanan dari instansi pemerintah yang harus selesai dengan waktu yang hampir sama agar semua pesanan dapat terpasang sesuai pesanan dan perusahaan terus dapat dipercaya. (W3, O3)

<p>Ancaman (<i>Threats</i>)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Perubahan kondisi jalan dan perubahan teknologi 2. Faktor alam dan pemerintah 3. Persaingan dengan perusahaan lain 4. Ketersediaan bahan baku 	<p>Strategi (ST)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Selalu <i>update</i> tentang perkembangan teknologi dan komponen elektronik untuk terus dapat menyesuaikan dengan produk yang dihasilkan sesuai dengan perubahan kondisi lalu-lintas dan kemajuan teknologi. (S1, S5, T1, T3) 2. Memaksimalkan SDM yang terampil dan berpengalaman untuk mengatasi hambatan karena faktor alam saat pengiriman dengan mempercepat proses produksi dan segera melakukan pengiriman agar pesanan dapat selesai tepat waktu. (S1, T2) 	<p>Strategi (WT)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Penghematan bahan baku komponen impor dengan menghitung jumlah komponen dan kebutuhan tiap produk agar beban biaya impor dan waktu tunggu pengiriman barang dari luar negeri dapat diminimalkan (W1, W2, T2, T4) 2. Meningkatkan fungsi QC dan lebih Teliti pada saat proses produksi agar tidak terjadi kesalahan supaya pesanan dapat diselesaikan tepat waktu dan komponen yang ada tidak terbuang percuma karena adanya kesalahan saat proses produksi. (W3, T2, T4)
---	---	---

(Sumber : Data Primer yang Diolah)

2) Alternatif strategi untuk upaya pengembangan

Tahap terakhir dalam perumusan alternatif strategi setelah sebelumnya memilih beberapa alternatif strategi yaitu melakukan pengambilan keputusan untuk memilih strategi apa yang paling tepat untuk digunakan oleh perusahaan yaitu dengan menggunakan *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM) yaitu untuk meringkas dan mengevaluasi berbagai alternatif strategi secara obyektif berdasarkan faktor internal dan eksternal perusahaan yang sudah diidentifikasi sebelumnya. QSPM diperoleh dari hasil perhitungan dengan mengalikan rata-rata bobot dari masing-masing identifikasi lingkungan internal dan eksternal perusahaan dengan nilai daya tarik (AS) maka akan diperoleh nilai total daya tarik (TAS) dapat dilihat pada tabel 4.20, matrik ini akan menghasilkan tindakan-tindakan strategi alternatif yang dapat dilaksanakan oleh PT. Qumicon Indonesia. Pilihan alternatif strategi dari matrik SWOT yang dapat dipilih yaitu:

Strategi 1 : (S-O 1) Meningkatkan kualitas produk untuk memperkuat penjualan di seluruh wilayah Indonesia dengan meningkatkan kerjasama dengan CV di daerah-daerah seluruh Indonesia yang sejenis

Strategi 2 : (S-O 2) Terus mencari referensi tentang komponen komponen dan teknologi yang terbaru

Strategi 3 : (W-O 1) Meminimalkan kerusakan pada produk dengan menggunakan komponen impor dan memaksimalkan distribusi produk dan bahan baku untuk mengatasi keterlambatan komponen yang diimpor agar

kebutuhan pasar dan pesanan perusahaan rekanan dapat terpenuhi.

Strategi 4 : (W-O 2) Menambah jumlah PKL saat menjelang hari raya untuk menyelesaikan pesanan dari instansi pemerintah yang harus selesai dengan waktu yang hampir sama agar semua pesanan dapat terpasang sesuai pesanan dan perusahaan terus dapat dipercaya.

Strategi 5 : (S-T 1) Selalu update tentang perkembangan teknologi dan komponen elektronik untuk terus dapat menyesuaikan dengan produk yang dihasilkan sesuai dengan perubahan kondisi lalu-lintas dan kemajuan teknologi.

Strategi 6 : (S-T 2) Memaksimalkan SDM yang terampil dan berpengalaman untuk mengatasi hambatan karena faktor alam saat pengiriman dengan mempercepat proses produksi dan segera melakukan pengiriman agar pesanan dapat selesai tepat waktu

Strategi 7 : (W-T 1) Penghematan bahan baku komponen impor dengan menghitung jumlah komponen dan kebutuhan tiap produk agar beban biaya impor dan waktu tunggu pengiriman barang dari luar negeri dapat diminimalkan

Strategi 8 : (W-T 2) Meningkatkan fungsi QC dan lebih Teliti pada saat proses produksi agar tidak terjadi kesalahan supaya pesanan dapat diselesaikan tepat waktu dan komponen yang ada tidak terbuang percuma karena adanya kesalahan saat proses produksi

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

Berdasarkan hasil perhitungan TAS pada tabel 4.20 dapat dibuat peringkat alternatif strategi yang dapat dipilih oleh PT. Qumicon Indonesia sebagai berikut :

Tabel 4.21 Peringkat Alternatif Strategi PT. Qumicon Indonesia

Alternatif Strategi	Skor	Peringkat (P)
1. Meningkatkan kualitas produk untuk memperkuat penjualan di seluruh wilayah Indonesia dengan meningkatkan kerjasama dengan CV di daerah-daerah seluruh Indonesia yang sejenis (S-O 1)	4,88	1
2. Terus mencari referensi tentang komponen komponen dan teknologi yang terbaru (S-O 2)	4,2	3
3. Meminimalkan kerusakan pada produk dengan menggunakan komponen impor dan memaksimalkan distribusi produk dan bahan baku untuk mengatasi keterlambatan komponen yang diimpor agar kebutuhan pasar dan pesanan perusahaan rekanan dapat terpenuhi.	4,53	2
4. Menambah jumlah PKL saat menjelang hari raya untuk menyelesaikan pesanan dari instansi pemerintah yang harus selesai dengan waktu yang hampir sama agar semua pesanan dapat terpasang sesuai pesanan dan perusahaan terus dapat dipercaya.	3,95	6
5. Selalu update tentang perkembangan teknologi dan komponen elektronik untuk terus dapat menyesuaikan dengan produk yang dihasilkan sesuai dengan perubahan kondisi lalu-lintas dan kemajuan teknologi.	3,69	7
6. Memaksimalkan SDM yang terampil dan berpengalaman untuk mengatasi hambatan karena faktor alam saat pengiriman dengan mempercepat proses produksi dan segera melakukan pengiriman agar pesanan dapat selesai tepat waktu	3,97	5
7. Penghematan bahan baku komponen impor dengan menghitung jumlah komponen dan kebutuhan tiap produk agar beban biaya impor dan waktu tunggu pengiriman barang dari luar negeri dapat diminimalkan	3,29	8
8. Meningkatkan fungsi QC dan lebih teliti pada saat proses produksi agar tidak terjadi kesalahan supaya pesanan dapat diselesaikan tepat waktu dan komponen yang ada tidak terbuang percuma karena adanya kesalahan saat proses produksi	4,07	4

Dari tabel 4.21 diatas dapat diketahui bahwa PT. Qumicon Indonesia mempunyai alternatif strategi lain selain dari tender untuk mempertahankan eksistensinya dalam menghadapi persaingan, alternatif strategi yang paling diminati dan diprioritaskan untuk dilakukan oleh perusahaan yaitu alternatif nomor 1 (satu) dengan skor TAS tertinggi 4.88 (dapat dilihat tabel 4.21) strategi tersebut dipilih menurut skor dan peringkat yang paling tinggi berdasarkan hasil perhitungan TAS (tabel 4.20), strategi dengan menitikberatkan pada meningkatkan kualitas produk untuk memperkuat penjualan di seluruh wilayah Indonesia dengan meningkatkan kerjasama dengan CV di daerah-daerah seluruh Indonesia yang sejenis. Dengan melakukan srategi ini dapat membantu untuk ikut menjual produk-produk yang dibuat oleh PT. Qumicon Indonesia ataupun ikut membantu dalam hal proses produksi sehingga saat pesanan harus selesai secara bersamaan PT. Qumicon Indonesia dapat tetap menyelesaikannya tepat waktu.

Alternatif kedua adalah meminimalkan kerusakan pada produk dengan menggunakan komponen impor dan memaksimalkan distribusi produk dan bahan baku untuk mengatasi keterlambatan komponen yang diimpor agar kebutuhan pasar dan pesanan perusahaan rekanan dapat terpenuhi. Alternatif strategi ini mempunyai skor TAS 4.54 (tabel 4.21) dan sudah dijalankan oleh perusahaan, mereka sudah melakukan impor beberapa bahan baku komponen untuk meningkatkan kualitas dari produk yang dibuat tetapi strategi ini kurang diminati karena proses untuk mendapatkan komponen dari luar negeri cukup lama dan tidak mudah karena dipesan dengan sistem *online* dan komponen yang dipesan

juga menggunakan kode barang yang menjadikan proses memesan menjadi susah dan lama.

Alternatif ketiga adalah terus mencari referensi tentang komponen dan teknologi yang terbaru, alternatif strategi ini mempunyai skor TAS 4.2 (tabel 4.21). Alternatif strategi ini oleh perusahaan sudah mulai dilakukan dengan adanya produk-produk mereka yang berteknologi canggih dan terbaru seperti menggunakan sensor dan tenaga surya.

Alternatif keempat adalah meningkatkan fungsi QC dan lebih teliti pada saat proses produksi agar tidak terjadi kesalahan supaya pesanan dapat diselesaikan tepat waktu dan komponen yang ada tidak terbuang percuma karena adanya kesalahan saat proses produksi, alternatif ini mempunyai skor TAS 4.07 (tabel 4.21). Strategi ini kurang disukai karena kerusakan biasanya terjadi pada saat dilakukan proses pengiriman, jika terjadi kerusakan setelah sampai di lokasi maka perusahaan akan mengganti dengan produk yang sejenis dan melakukan pengiriman ulang sehingga akan ada waktu tunggu kembali.

Alternatif kelima adalah memaksimalkan SDM yang terampil dan berpengalaman untuk mengatasi hambatan karena faktor alam saat pengiriman dengan mempercepat proses produksi dan segera melakukan pengiriman agar pesanan dapat selesai tepat waktu, strategi ini mempunyai skor TAS 3.97 (tabel 4.21). Alternatif strategi ini kurang diminati karena proses pengiriman bergantung juga pada divisi lainnya, jika bagian produksi elektronik sudah menyelesaikan pekerjaannya tetapi divisi lain masih dalam proses pengerjaan maka barang akan menunggu sampai semua divisi menyelesaikan pekerjaannya.

Alternatif keenam adalah menambah jumlah PKL saat menjelang hari raya untuk menyelesaikan pesanan dari instansi pemerintah yang harus selesai dengan waktu yang hampir sama agar semua pesanan dapat terpasang sesuai pesanan dan perusahaan terus dapat dipercaya dengan skor TAS 3.95 (tabel 4.21). Alternatif strategi ini kurang disukai karena dengan hanya menambah jumlah PKL beban pekerjaan tetap berada pada karyawan khususnya divisi elektronik karena siswa PKL tidak mungkin diberi tanggung jawab penuh seperti karyawan.

Alternatif strategi ketujuh yaitu selalu update tentang perkembangan teknologi dan komponen elektronik untuk terus dapat menyesuaikan dengan produk yang dihasilkan sesuai dengan perubahan kondisi lalu-lintas dan kemajuan teknologi dengan skor TAS 3.69 (tabel 4.21). Alternatif ini tidak diminati karena apabila perusahaan mengganti komponen dengan yang terbaru maka harus dilakukan riset yang cukup lama dan harus mengganti semua desain PCB yang sudah ada sehingga akan mengganggu produksi dan penjualan.

. Alternatif strategi yang terakhir dengan skor TAS 3,29 (tabel 4.21), yaitu penghematan bahan baku komponen dan PCB, dengan menghitung jumlah komponen dan kebutuhan tiap produk, strategi ini dinilai tidak terlalu efisien dan efektif untuk meningkatkan kinerja perusahaan khususnya pada bagian produksi elektronik dikarenakan PT. Qumicon Indonesia sudah berusaha melakukan strategi ini tetapi tidak berhasil dikarenakan jumlah bahan baku komponen yang bisa berganti-ganti, pesanan yang belum tentu jumlahnya dan komponen yang ukurannya kecil sangat banyak hal menyulitkan bagian stok logistik untuk mampu menghitung jumlah yang pas untuk kebutuhan produksi.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Dari pembahasan pada bagian sebelumnya, dihasilkan beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Hasil analisis SWOT menghasilkan 8 (delapan) alternatif strategi yang dapat dipilih oleh PT. Qumicon Indonesia yaitu:
 - a. Meningkatkan kualitas produk untuk memperkuat penjualan di seluruh wilayah Indonesia dengan meningkatkan kerjasama dengan CV di daerah-daerah seluruh Indonesia yang sejenis
 - b. Terus mencari referensi tentang komponen komponen dan teknologi yang terbaru
 - c. Meminimalkan kerusakan pada produk dengan menggunakan komponen impor dan memaksimalkan distribusi produk dan bahan baku untuk mengatasi keterlambatan komponen yang diimpor agar kebutuhan pasar dan pesanan perusahaan rekanan dapat terpenuhi.
 - d. Menambah jumlah PKL (praktek kerja lapangan) saat menjelang hari raya untuk menyelesaikan pesanan dari instansi pemerintah yang harus selesai dengan waktu yang hampir sama agar semua pesanan dapat terpasang sesuai pesanan dan perusahaan terus dapat dipercaya.

- e. Selalu update tentang perkembangan teknologi dan komponen elektronik untuk terus dapat menyesuaikan dengan produk yang dihasilkan sesuai dengan perubahan kondisi lalu-lintas dan kemajuan teknologi.
- f. Memaksimalkan SDM yang terampil dan berpengalaman untuk mengatasi hambatan karena faktor alam saat pengiriman dengan mempercepat proses produksi dan segera melakukan pengiriman agar pesanan dapat selesai tepat waktu
- g. Penghematan bahan baku komponen impor dengan menghitung jumlah komponen dan kebutuhan tiap produk agar beban biaya impor dan waktu tunggu pengiriman barang dari luar negeri dapat diminimalkan
- h. Meningkatkan fungsi QC dan lebih Teliti pada saat proses produksi agar tidak terjadi kesalahan supaya pesanan dapat diselesaikan tepat waktu dan komponen yang ada tidak terbuang percuma karena adanya kesalahan saat proses produksi

2. Hasil analisis QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*) menunjukkan bahwa strategi yang paling diminati PT. Qumicon Indonesia untuk melakukan penjualan selain dari tender yaitu meningkatkan kualitas produk untuk memperkuat penjualan di seluruh wilayah Indonesia dengan meningkatkan kerjasama dengan CV di daerah-dareah seluruh Indonesia yang sejenis (Strategi S-O 1) dengan nilai TAS (*total attractiveness score*) = 4,88. Hal ini menunjukkan bahwa

PT. Qumicon Indonesia mempunyai kemampuan untuk memasarkan produknya selain dari tender, perusahaan mempunyai kekuatan dan peluang yang masih besar untuk memasarkan produk dan meningkatkan penjualan. Strategi yang kurang diminati adalah Penghematan bahan baku komponen impor dengan menghitung jumlah komponen dan kebutuhan tiap produk agar beban biaya impor dan waktu tunggu pengiriman barang dari luar negeri dapat diminimalkan dengan skor TAS = 3,29.

5.2. Saran

1. Dari beberapa alternatif strategi yang ada beberapa telah dan pernah dilakukan oleh perusahaan tetapi hasilnya tidak maksimal, beberapa alternatif strategi tersebut bisa membantu perusahaan untuk meningkatkan produktivitas serta penjualan produknya. Dengan melihat skor TAS perusahaan menjalankan alternatif strategi satu persatu sesuai dengan skor yang paling tinggi karena alternatif strategi tersebut yang paling disukai dan sesuai dengan kondisi perusahaan.
2. Kerjasama dengan perusahaan yang sejenis di seluruh Indonesia perlu untuk lebih ditingkatkan karena bisa membantu dalam menjual produk tetapi PT. Qumicon Indonesia perlu untuk menjaga produk yang dihasilkan agar tidak bisa ditiru oleh para pesaingnya karena produk yang dibuat oleh PT. Qumicon Indonesia merupakan ide dan desain yang lahir di perusahaan. Perlindungan dilakukan dengan mengunci program yang sudah dibuat selain itu bisa juga dengan menghilangkan nomer seri atau

jenis komponen yang dipakai sehingga pesaing yang coba untuk meniru produk dari PT. Qumicon Indonesia akan kesulitan untuk membuatnya. Untuk dapat meningkatkan kualitas produk dan dapat memenuhi pesanan dari para konsumen, PT. Qumicon Indonesia bisa membuat data tentang penjualan pada tahun-tahun sebelumnya sebagai referensi kebutuhan bahan baku dan perbaikan pada produk serta membuat stock baik dari bahan baku komponen maupun barang yang sudah jadi, sehingga jika ada pesanan dalam jumlah yang cukup banyak akan tetap dapat terselesaikan tepat waktu tanpa harus menambah jumlah tenaga kerja.

STIE Widya Winaha
Jangan Plagiat

DAFTAR PUSTAKA

Asri, Marwan, dkk. (1986). *Manajemen Perusahaan : Pendekatan Operasional*. Yogyakarta : BPFE

Kamus Besar Bahasa Indonesia (2002). Ed. Ketiga. Jakarta: Balai Pustaka.

Keppres Nomor 80 Tahun (2003) telah digantikan oleh Perpres Nomor 54 Tahun 2010 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah

Kotler Philip (terjemahan). (2002). *Manajemen Pemasaran*. Edisi Milenium. Jakarta: Prenhallindo.

Kotler, Philip, dan Kevin Lane Keller.(terjemahan). (2009). *Manajemen Pemasaran* Jilid 1, edisi Ketiga Belas. Jakarta: Penerbit Erlangga.

Kotler, Philip. (2000). *Manajemen Pemasaran* Jilid 2 Dalam buku Analisis Perencanaan, Implementasi.

Marwan Asri. (1991). *Marketing*. Cetakan Kedua. Yogyakarta: AMP YKPN

Nash, John F.(terjemahan). (2000). *Sistem Informasi Akuntansi I Pendekatan Manual Praktika Penyusunan Metode dan Prosedur*. Bandung : Lembaga Informasi Akuntansi.

Rangkuti, Freddy. (2006). *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama

Soemarso S.R. (2002). *Akuntansi Suatu Pengantar*. Buku Dua, Edisi Kelima, Jakarta: Penerbit Salemba Empat.

Stanton, William. (1996). *Prinsip-prinsip Pemasaran*. Jilid Kedua, Edisi Ketujuh, Jakarta : Erlangga

Sudarsono. (2007). Kamus Hukum. Jakarta: PT. Asdi Mahasatya.

Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung : Alfabeta

Sugiyono. (2001). *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta.

Suwarsono. (1996). *Manajemen Strategic Konsep dan Kasus*. Edisi Revisi. Yogyakarta : AMP YKPN

T. Guritno. (1994). *Kamus Ekonomi Bisnis Perbankan Inggris – Indonesia* Yogyakarta: Gajah Mada University Press

Winardi. (1982). *Kamus Ekonomi*. Bandung: Penerbit Alumni Bandung.

Anonim. (2014). *Definisi procurement tender*. Diambil 20 Novemebr 2016 dari <http://www.informasi-training.com/procurement-tender-management>

Erikson Damanik. (2014). *Sejarah dan manfaat LPSE*. Diambil 20 November 2016 dari <http://soddis.blogspot.co.id/2014/01/sejarah-dan-manfaat-lpse-layanan.html>

BPS. (2014). *Perkembangan Jumlah kendaraan bermotor menurut jenis di Indonesia*. Diambil 18 november 2016 dari [http://www. BPS.go.id](http://www.BPS.go.id)

anonim. (2015). *Pengertian tender definisi lelang menurut para ahli, perkembangan dasar pengaturan di indonesia*. Diambil 20 November 2016 dari <http://www.landasanteori.com/2015/10/pengertian-tender-definisi-lelang.html>

Ahmad Dahlan.(2015). *Definisi sampling Serta metode dan Teknik sampling*. Diambil 22 November 2016 dari <http://www.eurekapedidikan.com/2015/09/defenisi-sampling-dan-teknik-sampling.html>