BAB IV

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

4. 1. Analisis Deskriptif

A. Sejarah Singkat Perusahaan

UD. Multi Genteng merupakan salah satu usaha perdagangan yang kegiatan usahanya adalah menjual genteng. Badan usaha ini berdiri pada tanggal 5 April 2007 beralamat di Jalan Wates km 7 Sleman Yogyakarta. Didirikan dan dikelola oleh Bapak Hasim Wakid yang memimpikan sebuah bisnis besar dan berjuang dalam mewujudkannya. Beliau awal mulanya bekerja sebagai tenaga pemasaran di salah satu toko genteng di Bantul, karena dirasa sudah mempunyai kemampuan dan pengalaman yang memadai akhirnya beliau memutuskan untuk membangun usaha sendiri.

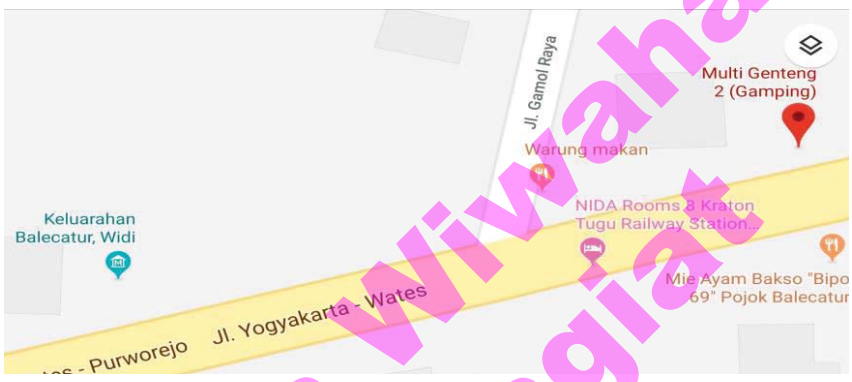
Awal mula Multi Genteng berdiri, toko ini hanya menjual beberapa model genteng saja, namun seiring berjalannya waktu model genteng yang disediakan oleh Multi Genteng kini semakin beragam. Bukan hanya genteng saja, saat ini Multi Genteng juga menjual aneka batu bata hias, loster, dan hiasan untuk rumah joglo untuk memenuhi permintaan konsumen yang semakin variatif dan beragam.

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

B. Lokasi Perusahaan

UD. Multi Genteng berlokasi di Jalan Wates Km 7 Ngaran, Balaicatur, Gamping, Sleman, Yogyakarta.

Gambar: 4.1
Peta Lokasi UD. Multi Genteng



Sumber: Google Map (2019)

C. Visi dan Misi Perusahaan

a. Visi

Menjadi perusahaan yang besar dan bercitra positif.

b. Misi

- Menjual genteng bermutu baik dengan harga yang kompetitif.
- Menciptakan kepuasan dan loyalitas konsumen dengan memberikan pelayanan yang prima.
- Memastikan ketersediaan stok produk untuk memenuhi permintaan konsumen.

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

D. Struktur Organisasi

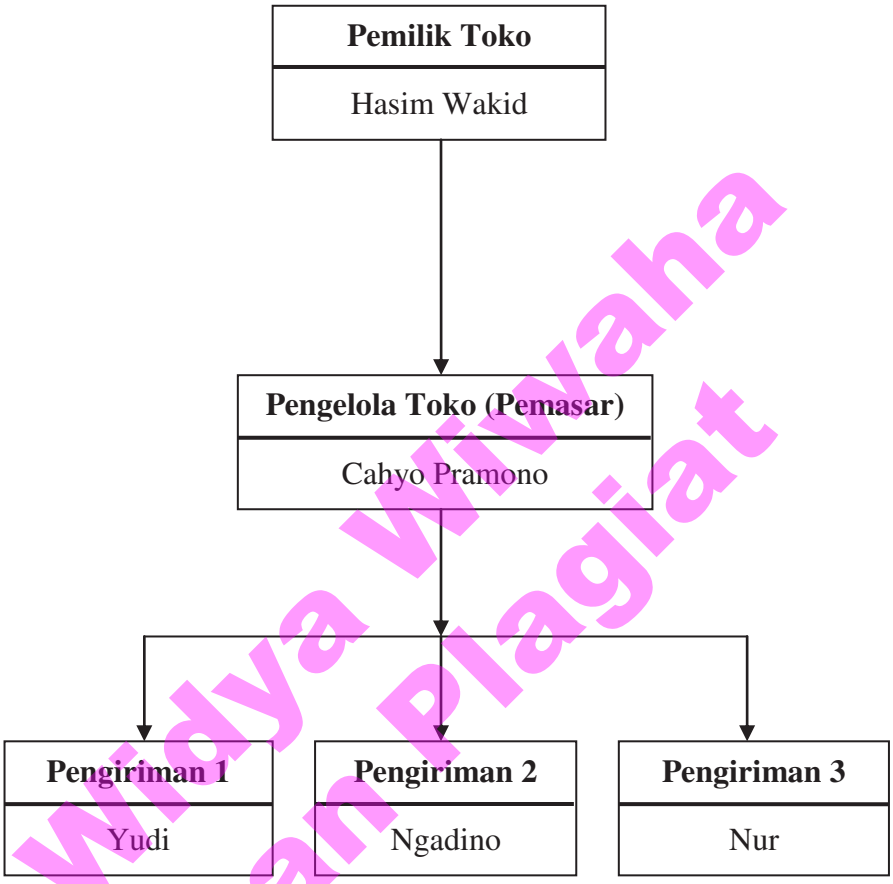
Struktur adalah bagian-bagian dari sesuatu hubungan satu dengan lain atau bagaimana sesuatu tersebut disatukan. Struktur adalah sifat fundamental bagi setiap sistem.

Organisasi adalah sekelompok orang (dua atau lebih) yang secara formal dipersatukan dalam suatu kerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pengertian dari struktur organisasi adalah suatu susunan dan hubungan antara tiap bagian serta posisi yang ada pada suatu organisasi dalam menjalankan kegiatan operasional untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Struktur organisasi menggambarkan dengan jelas pemisahan kegiatan pekerjaan antara yang satu dengan yang lain dan bagaimana hubungan aktivitas dan fungsi dibatasi. Dalam struktur organisasi yang baik harus menjelaskan hubungan wewenang siapa melapor kepada siapa, jadi ada suatu pertanggung jawaban apa yang akan dikerjakan.

UD. Multi Genteng mempunyai struktur organisasi seperti di bawah ini:

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

Gambar 4.2
Struktur Organisasi UD. Multi Genteng



Sumber: Data Primer Perusahaan

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

Deskripsi Jabatan pada UD. Multi Genteng adalah sebagai berikut:

a. Pemilik toko/atasan

   1. Memimpin kegiatan usaha secara keseluruhan.
   2. Mengelola seluruh karyawan.
   3. Menerima laporan penjualan dan pembelian.
   4. Mengatur gaji karyawan.

b. Pengelola toko/pemasar

1. Melayani pelanggan.
2. Mengelola transaksi penjualan dan pembelian.
3. Membuat laporan keuangan.

c. Pengiriman

1. Bongkar dan muat genteng pesanan pelanggan.
2. Mengantar pesanan genteng ke lokasi pelanggan.

E. Pemasaran

Pemasaran merupakan salah satu fungsi dalam perusahaan yang sering disebut sebagai ujung tombak keberhasilan perusahaan, walaupun pada dasarnya semua fungsi dalam perusahaan merupakan suatu sistem yang saling berhubungan, saling mempengaruhi, dan tidak dapat dipisahkan. Salah satu kejadian pokok yang dilakukan oleh perusahaan dalam upaya untuk mempertahankan kelangsungan hidup, perkembangan posisi perusahaan dan meningkatkan laba adalah dengan kegiatan pemasaran. Keberhasilan kegiatan pemasaran akan sangat menentukan posisi pasar perusahaan. Adapun strategi pemasaran yang sudah dilakukan oleh UD. Multi Genteng adalah sebagai berikut:

a. *Product* (Produk)

Produk yang ditawarkan oleh Multi Genteng sangat variatif. Ada berbagai model dan merk, hal ini bertujuan untuk memikat hati konsumen. Dengan beragamnya model genteng

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

yang ditawarkan konsumen bisa tertarik untuk memilih dan membeli barang yang sesuai dengan selera mereka. Secara kualitas, produk yang ditawarkan oleh Multi Genteng juga tergolong baik.

b. *Promotion* (Promosi)

Promosi yang sudah dilakukan oleh UD. Multi Genteng adalah:

- Sistem online

  Promosi dilakukan melalui website yang dibuat oleh UD. Multi Genteng, dan di *market place* olx.

- Iklan

  Iklan yang digunakan oleh perusahaan adalah brosur dan stiker.

c. *Price* (Harga)

Harga yang ditawarkan oleh UD. Multi Genteng mengacu pada kualitas dan model barang, dan dinilai sudah kompetitif jika dibandingkan dengan kompetitor di sekitarnya. Untuk beberapa model tertentu bahkan bisa lebih murah jika dibandingkan dengan kompetitor, dan untuk beberapa model lainnya ada yang mempunyai harga sama. Adapun beberapa model dan harga genteng yang ditawarkan oleh Multi Genteng sebagai berikut:

- Genteng plentong

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

Konsumen disediakan 3 pilihan genteng pada jenis ini yaitu genteng temanggung, genteng godean, dan genteng kebumen. Harga yang ditawarkan berkisar Rp 1.550 genteng temanggung, Rp 1.700 genteng godean, Rp 2.000 genteng kebumen. Semakin mahal harga genteng, kualitasnya semakin bagus.

Pada jenis genteng ini kompetitor tidak ada yang mempunyai stok genteng temanggung. Yang ada hanya genteng kebumen dan genteng godean. Harga yang ada di kompetitor sama dengan yang ada di UD. Multi Genteng.

- Genteng kodok kebumen

  Jenis genteng ini ditawarkan dengan harga Rp 2.300 per pcs. Harga yang ada di kompetitor berkisar antara Rp 2.400-Rp 2.500.

- Genteng magas kebumen

  Jenis genteng ini ditawarkan dengan harga Rp 2200 per pcs. Harga yang ada di kompetitor Rp 2200-Rp2300.

- Genteng Morando Kebumen

  Jenis genteng ini ada 2 varian yaitu natural (tanpa cat) dan glasur (dilapisi cat yang dioven (glasur)). Harga genteng ini berkisar Rp 3.200 natural dan Rp 4.600 berglasur. Pada model genteng ini kompetitor tidak

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

mempunyai genteng yang berglasur. Harga genteng morando natural yang ada di kompetitor berkisar antara Rp 3.000-Rp 3.200.

- Genteng Morando Jatiwangi

  Jenis genteng ini ada 2 varian yaitu natural (tanpa cat) dan glasur (dilapisi cat yang dioven (glasur)). Harga genteng ini berkisar Rp 2.900 natural dan Rp 3.900 berglasur. Harga yang ada di kompetitor berkisar Rp 3.200 natural dan Rp 4.300-Rp 4.500 glasur.

- Genteng Beton

  Jenis genteng ini mempunyai rentang harga antara Rp 4.250 sampai Rp 6.800 per pcs. Semakin mahal harganya, kualitasnya akan semakin bagus. Harga yang ada di kompetitor kurang lebih sama.

- Genteng Keramik

  Genteng yang ditawarkan ada 4 merk yaitu GMI, KIA, Mclass, dan Kanmuri. Rentang harga yang ditawarkan berkisar antara 8.500 sampai 10.500 per pcs. Harga di kompetitor merk GMI lebih mahal berkisar Rp 8.800. Begitu juga untuk merk KIA, Mclas, dan Kanmuri ada kompetitor yang mempunyai harga sama dan ada juga yang mempunyai harga lebih mahal.

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

Semua harga yang ditawarkan oleh UD. Multi Genteng adalah harga per pcs, harga jual yang dikeluarkan sesuai dengan kualitas produk yang diberikan dengan harga yang bersaing. Konsumen bisa mendapatkan potongan harga sesuai ketentuan toko apabila melakukan pembelian sebanyak 1000 pcs atau lebih. Potongan harga yang akan diberikan antara Rp 50 sampai Rp 150 per pcs nya tergantung seberapa banyak konsumen melakukan pembelian. Selain itu konsumen tidak diminta biaya tambahan atau biaya pengiriman selama lokasi pengiriman ada di kawasan Yogyakarta.

d. *Place* (Tempat atau Distribusi)

Lokasi operasional UD. Multi Genteng dinilai kurang bagus atau kurang strategis, namun dalam hal strategi distribusi UD. Multi Genteng menjalin kerja sama dengan toko bangunan dan toko material untuk mempermudah pendistribusian barang agar lebih mudah sampai ke konsumen. Selain itu juga ada beberapa kontraktor yang mempercayakan kebutuhan gentengnya kepada UD. Multi Genteng.

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

4. 2 Analisis Kekuatan Persaingan

Dengan menggunakan analisis strategi 5P dari Michael Porter, yaitu persaingan antar perusahaan yang ada, pemasok, pendatang baru, pembeli, dan produk pengganti, akan dilihatkan analisis dan situasi UD. Multi Genteng:

1. Persaingan Antar Perusahaan

Pesaing utama UD. Multi Genteng adalah UD. Lancar Genteng dan UD. Mitra Utama Genteng, yang berjarak kurang lebih 5 kilometer dari UD. Multi Genteng. Kedua toko ini dinilai menjadi pesaing utama sebab harga jual produk yang ditawarkan oleh kedua toko ini relatif sama jika dibandingkan dengan UD. Multi Genteng. UD Mitra Utama mempunyai kekuatan pada kualitas produknya yang lebih unggul namun dengan harga yang sedikit lebih mahal, dan UD Lancar Genteng mempunyai kekuatan pada harga jual yang sedikit lebih rendah pada jumlah pesanan tertentu. Pesaing-pesaing lain yang berada di kawasan tersebut adalah Jogja Genteng dan Cahaya Bintang.

2. Pemasok

Dalam hal ini UD. Multi Genteng mempunyai posisi yang baik dalam menentukan produk yang akan dijual. UD. Multi Genteng mempunyai jumlah pemasok yang banyak dari beberapa pabrik sehingga mampu memberikan kekuatan kepada UD. Multi Genteng untuk bisa menjaga dan mengatur kestabilan stok barang dagangan. Selain itu dengan semakin banyaknya pemasok yang menawarkan produknya kepada UD. Multi Genteng, kekuatan tawar menawar pemasok menjadi lebih rendah.

3. Pendatang Baru

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

Rintangan untuk masuk ke dalam bisnis distributor genteng cukup berat. Hal ini disebabkan karena untuk masuk ke dalam industri bisnis ini pesaing baru membutuhkan akses modal yang besar dan pengalaman yang baik. Selain itu persaingan di bisnis ini juga sudah sangat kuat. Bahkan beberapa toko sudah mulai tutup dan berhenti beroperasi dikarenakan tidak mampu menghadapi kondisi persaingan yang semakin kuat.

4. Pembeli

Kekuatan tawar menawar pembeli terhadap produk genteng lebih kuat dibandingkan dengan perusahaannya. Ini dikarenakan Daerah Istimewa Yogyakarta merupakan daerah yang sedang bertumbuh kembang. Pembangunan ataupun renovasi rumah, sekolah, perkantoran, dan gedung-gedung yang lainnya diyakini akan terus ada. Selama kegiatan pembangunan tersebut masih terus berlangsung, minat beli konsumen terhadap genteng akan tetap tinggi. Namun konsumen yang membeli produk genteng pada saat ini sangat peka terhadap harga. Terkadang konsumen sering melakukan survei dan membandingkan harga jual antara toko satu dengan yang lainnya untuk mencari harga yang lebih rendah.

5. Produk Pengganti

UD. Multi Genteng hanya fokus pada penjualan genteng dari bahan tanah liat. Produk-produk pengganti yang memungkinkan menjadi ancaman adalah produk-produk konstruksi atap seperti

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

atap asbes, galfalum, genteng metal, dan atap seng. Namun ancaman produk ini rendah karena kebanyakan masyarakat di Yogyakarta lebih suka dan nyaman memakai genteng tanah liat.

4. 3 Gambaran Umum Pesaing Utama

Pesaing adalah perusahaan lain yang menawarkan jenis produk yang sama. Dalam penelitian ini diambil dua pesaing utama UD. Multi Genteng yaitu UD. Lancar Genteng dan UD. Mitra Utama. Alasan kedua perusahaan tersebut dianggap sebagai pesaing utama karena jarak lokasi yang dekat dengan perusahaan yang diteliti, dan keduanya merupakan pemain lama yang sudah berpengalaman. Analisis yang dilakukan terhadap kedua pesaing tersebut adalah dengan mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan serta strategi pemasaran yang telah dilakukan. Adapun gambaran mengenai kedua pesaing utama UD. Multi Genteng akan dideskripsikan pada analisis berikut ini:

1) UD. Lancar Genteng

UD. Lancar Genteng beralamat di Jalan Ringroad Selatan, Glugo, Panggungharjo, Bantul.

Adapun kekuatan yang dimiliki oleh UD. Lancar Genteng adalah sebagai berikut:

1. Lokasinya yang berada di Jalan Ringroad Selatan

   Jalan Ringroad Selatan memang sudah terkenal sebagai kawasan pusat toko genteng dibanding kawasan lain sehingga apabila ada konsumen yang ingin membeli genteng, tempat

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

pertama yang akan dituju adalah Jalan Ringroad Selatan. Dulunya memang usaha di bidang ini mulai tumbuh dan berkembang berawal dari kawasan ini.

2. Harga murah

   UD. Lancar Genteng dikelola oleh pemiliknya sendiri. Karyawan yang dipekerjakan hanya pada bagian pengiriman, sehingga mampu mengurangi beban biaya operasional perusahaan, khususnya pada biaya gaji karyawan. Hal ini memungkinkan perusahaan untuk mampu memberikan penawaran harga yang lebih murah kepada konsumen.

3. Kompeten dalam melayani konsumen

   Pemilik toko mempunyai banyak pengalaman yang menjadikannya terampil dan kompeten dalam berkomunikasi dengan konsumen.

Adapun kelemahan yang dimiliki oleh UD. Lancar Genteng adalah sebagai berikut:

1. Terikat pada satu pemasok

   Pemilik toko tidak bisa mengambil barang dari pemasok lain karena toko yang sekarang dimiliki adalah hasil patungan dari pemilik toko dengan pemasoknya saat ini. Sehingga hal ini menciptakan keterikatan antara keduanya yang mengakibatkan pemilik toko tidak bisa bekerjasama dengan pemasok lain.

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

2. Ragam produk yang terbatas

   UD. Lancar Genteng tidak mempunyai banyak ragam produk yang ditawarkan, padahal permintaan produk genteng saat ini sudah mulai bervariasi.

3. Terbatasnya *quality control*

   Tidak adanya tambahan pekerja di toko ini mengakibatkan kurang maksimalnya *quality control* pada saat hendak melakukan proses pengiriman barang. Sehingga produk yang dikirimkan tidak mempunyai jaminan kualitas yang baik.

Adapun strategi pemasaran yang diterapkan oleh UD. Lancar Genteng sebagai berikut:

1. Produk

   Produk yang di stok di toko hanya fokus pada jenis produk yang paling ramai di pasaran seperti jenis genteng plentong, genteng magas, genteng kodok, dan genteng morando.

2. Promosi

   Promosi yang dilakukan saat ini adalah melalui media internet yaitu *olx* dan melalui media cetak yaitu brosur.

3. Harga

   Harga yang ditetapkan cenderung lebih murah. Penetapan Harga berorientasi pada volume penjualan, sehingga toko selalu berusaha untuk memberikan penawaran harga yang

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

rendah agar mampu menarik jumlah pembeli sebanyak-banyaknya.

4. Lokasi distribusi

Lokasi berada di kawasan yang lebih dikenal oleh konsumen dan mudah dijangkau sehingga memungkinkan banyaknya jumlah konsumen yang datang ke toko tersebut.

2) UD. Mitra Utama

UD. Mitra Utama beralamat di Jalan Ringroad Selatan, Krapyak Kulon, Panggungharjo, Bantul.

Adapun kekuatan yang dimiliki oleh UD. Lancar Genteng adalah sebagai berikut:

1. Kualitas produk yang lebih baik dibanding para pesaingnya

   UD. Mitra Utama mempunyai kualitas produk yang lebih baik jika dibandingkan pesaingnya. Pemilik toko selalu pilih-pilih dalam menentukan pemasok yang masuk sebab kualitas produk menjadi perhatian utama bagi pemilik toko.

2. Mempunyai banyak pelanggan

   UD. Mitra Utama merupakan salah satu toko yang paling lama berdiri di kawasan Jalan Ringroad Selatan sehingga sudah memiliki banyak pelanggan.

3. SDM yang kompeten

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

UD. Mitra Utama mempunyai SDM yang cakap dalam menawarkan produk dan melayani konsumen yang datang ke toko.

Adapun kelemahan yang dimiliki oleh UD. Lancar Genteng adalah sebagai berikut:

1. Harga yang ditawarkan lebih mahal

   Produk yang dijual oleh UD. Mitra Utama memang tidak berorientasi pada harga, namun berorientasi pada kualitas sehingga harga yang ditawarkan lebih mahal.

2. Hanya mempunyai satu kendaraan pengiriman

   Kendaraan yang dimiliki terbatas, sehingga pelayanan pengiriman menjadi kurang maksimal.

3. Ragam produk terbatas

   Sama dengan UD. Lancar Genteng, ragam produk yang dijual di UD. Mitra Utama juga tidak terlalu banyak.

Adapun strategi pemasaran yang diterapkan oleh UD. Mitra Utama sebagai berikut:

1. Produk

   Menjual produk dengan kualitas baik agar produk yang dijual bisa diterima dengan baik oleh konsumen dan mampu mempertahankan nama baik perusahaan.

2. Promosi

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

Promosi yang dilakukan saat ini adalah melalui media internet yaitu *olx* dan melalui media cetak yaitu brosur. Selain itu UD. Mitra Utama melakukan promosi melalui bonus kaos yang diberikan kepada konsumen di setiap pembelian di toko tersebut.

3. Harga

   Pemilik toko menetapkan harga berdasarkan pertimbangan terhadap rata-rata harga yang ada di lokasi tersebut. Bilamana harga yang ditawarkan sedikit lebih mahal, namun kualitas produk yang diberikan tentu lebih baik.

4. Lokasi distribusi

   Lokasi toko yang strategis. Dekat dengan keramaian, dilalui banyak orang, mudah dilihat, dan mudah ditemukan.

4. 4. Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah teknik penelitian kualitatif untuk mengidentifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi bersaing UD. Multi Genteng. Analisis ini didasarkan pada faktor-faktor yang mencakup internal dan eksternal perusahaan. Faktor internal meliputi kekuatan *(strength)* dan kelemahan *(weakness)* yang dimiliki perusahaan, Faktor eksternal meliputi peluang *(opportunities)* dan ancaman *(threat)* yang datang dari luar perusahaan.

Adapun faktor-faktor strategi eksternal UD. Multi Genteng sebagai berikut:

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

1) Peluang *(opportunities)*

   a) Daya beli Konsumen

   b) Pertumbuhan Pasar

   c) Budaya Masyarakat

2) Ancaman *(threat)*

   a) Kebijakan Pemerintah

   b) Kondisi Persaingan

   c) Teknologi

Setelah faktor-faktor eksternal ditentukan, langkah berikutnya adalah memberikan bobot pada masing-masing faktor tersebut dengan nilai maksimal 1 atau 100. Nilai bobot tersebut secara implisit menunjukkan angka persentase tingkat kepentingan faktor tersebut relatif terhadap faktor lain dalam kaitannya dengan kehidupan perusahaan atau terhadap permasalahan yang sedang dikaji.

Setelah memberikan bobot pada masing-masing faktor eksternal, langkah berikutnya adalah memberikan rating untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala 1 sampai 4 berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan. Pemberian nilai untuk faktor peluang bersifat positif (jika peluangnya sangat besar diberi nilai 3 sampai 4, tetapi jika peluangnya kecil diberi nilai 1 sampai 2). Pemberian nilai rating ancaman adalah kebalikannya (jika ancamannya sangat besar diberi nilai 1 sampai 2, dan jika ancamannya kecil diberi nilai 3 sampai 4)

1) Peluang *(opportunities)*

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

a) Daya beli Konsumen

Daya beli konsumen merupakan kemampuan seseorang sebagai konsumen untuk membeli produk yang dibutuhkan. Tentunya hal ini akan menjadi perhatian dan dianggap penting bagi para pelaku bisnis untuk kelangsungan bisnisnya. Oleh sebab itu, daya beli konsumen diberi bobot 0,15.

Daya beli konsumen dinilai memberi pengaruh baik terhadap perusahaan. Daya beli konsumen terhadap genteng diperkirakan masih baik karena genteng merupakan salah satu kebutuhan pokok dalam pembangunan. Sehingga selama pembangunan masih ada, daya beli konsumen terhadap genteng diyakini akan tetap baik. Karena daya beli konsumen memberikan pengaruh yang baik terhadap perusahaan maka faktor ini diberi rating 3.

b) Pertumbuhan Pasar

Pertumbuhan pasar yang baik akan sangat menguntungkan para pelaku usaha. Peluang ini bisa dimanfaatkan oleh perusahaan untuk meningkatkan pangsa pasarnya, sehingga volume penjualan pun bisa meningkat. Oleh sebab itu, bobot yang diberikan adalah 0,20.

Genteng diyakini akan terus dibutuhkan oleh konsumen khususnya di Yogyakarta, mengingat Yogyakarta merupakan daerah yang sedang bertumbuh kembang. Pembangunan ataupun

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

renovasi rumah, sekolah, perkantoran, dan gedung-gedung yang lainnya diyakini akan terus ada. Selain itu genteng merupakan komponen yang sangat pokok untuk atap bangunan. Oleh karena itu pertumbuhan pasar dinilai sangat baik. Tentunya kondisi ini juga memberikan pengaruh yang sangat baik terhadap perusahaan. Oleh sebab itu faktor ini diberi rating 4.

c) Budaya Masyarakat

Budaya merupakan nilai, kepercayaan, dan kebiasaan dari anggota masyarakat tertentu. Budaya sangat berpengaruh terhadap kelancaran bisnis sebab sesuatu hal yang tidak sesuai dengan kebudayaan suatu daerah akan sulit diterima atau berkembang di daerah tersebut. Bobot yang diberikan adalah 0,20.

Budaya masyarakat dinilai baik. Mayoritas masyarakat yang hidup di daerah Yogyakarta lebih menyukai genteng tanah liat dibanding genteng jenis lain karena genteng tanah liat dipercaya lebih nyaman digunakan dibanding genteng jenis lain. Dan genteng yang dijual di UD. Multi Genteng lebih dominan genteng tanah liat. Hal ini tentu memberikan dampak positif terhadap UD. Multi Genteng, maka faktor ini diberi rating 3.

2) Ancaman *(threat)*

a) Kebijakan Pemerintah

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

Kebijakan pemerintah akan mempengaruhi para pelaku usaha. Perusahaan perlu menyusun kebijakan baru untuk meminimalisir dampak buruk akibat dari kebijakan pemerintah supaya kegiatan operasional perusahaan tidak terlalu terganggu. Faktor ini dianggap penting dan bobot yang diberikan adalah 0,15.

Kebijakan pemerintah yang telah dirasakan dan memberikan beberapa dampak terhadap UD. Multi Genteng adalah naiknya harga BBM, tarif listrik dan telepon, dan kebijakan tentang aturan tonase. Hal ini mengakibatkan beban biaya operasional menjadi lebih tinggi dan mempengaruhi besarnya laba yang didapatkan. Namun hal yang sama juga dirasakan oleh para pesaing. Oleh karena itu, rating yang diberikan adalah 3.

b) Kondisi Persaingan

Persaingan pada bisnis ini sangat kuat. Ada beberapa toko yang sudah mulai tutup dan berhenti beroperasi dikarenakan tidak mampu menghadapi kondisi persaingan yang semakin kuat. Di bidang usaha ini, harga dan kualitas dijadikan sebagai ujung tombak setiap perusahaan dalam menghadapi persaingan, karena merupakan faktor utama yang sangat mempengaruhi minat beli konsumen. Setiap perusahaan berlomba-lomba memperbaiki harga dan kualitas produk agar mampu menarik

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

minat para konsumen untuk membeli produknya dan mampu memenangkan persaingan. Faktor ini diberi bobot 0,20.

Perang harga menjadi salah satu faktor yang mengindikasikan ketatnya persaingan. Selain itu dengan harga yang relatif sama, kualitas produk yang diberikan oleh masing-masing perusahaan juga berbeda. Jika dilihat dari kualitas produk, UD. Multi Genteng tidak begitu kuat. Khususnya pada genteng jenis plentong. Padahal daya beli masyarakat pada genteng jenis ini sebenarnya sangat tinggi. Produk ini paling banyak diminati dikarenakan harganya yang terjangkau bagi semua kalangan. Faktor ini diberi rating 2.

c) Teknologi

Perubahan teknologi yang semakin pesat mampu mempermudah kegiatan perusahaan, baik itu pada aktivitas pemasaran, administrasi, dan lain-lain. Hal ini dapat memberikan keuntungan bagi perusahaan apabila mampu memanfaatkan teknologi dengan baik. Faktor ini diberi bobot 0,10.

Sayangnya UD. Multi Genteng belum mampu memanfaatkan teknologi secara maksimal. Ancaman ini menjadi besar jika para pesaing lebih maju dan mampu memanfaatkan teknologi secara lebih baik untuk aktivitas administrasi dan pemasarannya. Namun hingga saat ini pemanfaatan teknologi

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

pada masing-masing perusahaan di bidang usaha ini sama-sama belum maksimal. Oleh karena itu, rating yang diberikan adalah 3.

Tabel 4.1
Penentuan Bobot Faktor-Faktor Eksternal

Faktor-faktor eksternal	Bobot
Peluang:	
1. Daya beli konsumen kuat	0,15
2. Pertumbuhan pasar yang baik	0,20
3. Masyarakat lebih menyukai genteng tanah liat	0,20
Ancaman:	
1. Kebijakan Pemerintah	0,15
2. Persaingan harga dan kualitas	0,20
3. Perkembangan teknologi	0,10
Jumlah	1,00

Sumber: Data Primer Diolah (2019)

Tabel 4.2
Penilaian Faktor-Faktor Eksternal

Faktor-faktor eksternal	Rating
Peluang:	
1. Daya beli konsumen kuat	3
2. Pertumbuhan pasar yang baik	4
3. Masyarakat lebih menyukai genteng tanah liat	3

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

Ancaman:	
1. Kebijakan Pemerintah	3
2. Persaingan harga dan kualitas	2
3. Perkembangan teknologi	3

Sumber: Data Primer Diolah (2019)

Tabel 4.3
EFAS *(External Factor Analysis Summary)*

Faktor-faktor eksternal	Bobot	Rating	Nilai Tertimbang
Peluang:			
1. Daya beli konsumen kuat	0,15	3	0,45
2. Pertumbuhan pasar yang baik	0,20	4	0,80
3. Masyarakat lebih menyukai genteng tanah liat	0,20	3	0,60
Subtotal	0,55		1,85
Ancaman:			
1. Kebijakan Pemerintah	0,15	3	0,45
2. Persaingan harga dan kualitas	0,20	2	0,40
3. Perkembangan teknologi	0,10	3	0,30
Subtotal	0,45		1,15
Total	1,00		3,00

Sumber: Data Primer Diolah (2019)

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

Adapun faktor-faktor strategi internal UD. Multi Genteng sebagai berikut:

1) Kekuatan *(strength)*
   a) Modal keuangan
   b) Jumlah pemasok
   c) Produk
2) Kelemahan *(weakness)*
   a) Lokasi perusahaan
   b) Kualitas SDM
   c) Promosi

Setelah faktor-faktor strategi internal ditentukan, langkah berikutnya adalah memberikan bobot pada masing-masing faktor tersebut dengan nilai maksimal 1 atau 100. Nilai bobot tersebut secara implisit menunjukkan angka persentase tingkat kepentingan faktor tersebut relatif terhadap faktor lain dalam kaitannya dengan keberhasilan perusahaan.

Setelah memberikan bobot pada masing-masing faktor internal, langkah berikutnya adalah memberikan rating untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala 1 sampai 4 dengan membandingkannya dengan pesaing utama yaitu UD. Lancar Genteng dan UD. Mitra Utama. Rating untuk faktor kekuatan diberi nilai 1 jika faktor tersebut lebih rendah dibanding pesaing utama, diberi nilai 2 jika faktor tersebut sama kuatnya dengan pesaing utama, dan diberi nilai 3 atau 4 jika faktor tersebut lebih kuat dibanding pesaing utama. Rating faktor kelemahan diberi nilai 1 jika

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

kelemahan tersebut besar sekali dibandingkan pesaing utama, dan diberi nilai 4 jika kelemahan tersebut rendah atau dibawah pesaing utama.

1) Kekuatan *(strength)*

a) Keuangan

Modal keuangan merupakan hal yang penting dalam sebuah perusahaan. Perusahaan tentu akan membutuhkan modal untuk menjalankan bisnisnya mulai dari proses stok barang hingga pemasaran. Faktor ini dianggap penting untuk mendukung keberhasilan perusahaan. Tanpa modal, bisnis tidak bisa berjalan sebagaimana mestinya. Berdasarkan pertimbangan tersebut faktor kekuatan ini diberi bobot 0,15.

Modal yang dimiliki UD. Multi Genteng saat ini dinilai sangat baik dan mumpuni. Jumlah stok barang yang banyak mengindikasikan kesiapan UD. Multi Genteng bersaing menghadapi para kompetitornya. Selain itu UD. Multi Genteng juga mempunyi empat mobil *pick-up* sebagai pendukung proses pengiriman, dengan dukungan kendaraan yang lebih banyak tentunya barang pesanan konsumen bisa dikirim secepat mungkin. Dilihat dari jumlah stok dan kendaraan pengiriman, UD. Multi Genteng lebih unggul dibanding pesaing yang hanya memiliki satu sampai dua kendaraan. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa modal yang dimiliki oleh UD. Multi

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

Genteng sedikit lebih unggul jika dibandingkan dengan pesaing. Oleh karena itu faktor ini diberi rating 3.

b) Jumlah Pemasok

Pemasok memiliki fungsi yang penting di dalam siklus peredaran produk. Jumlah pemasok yang memadai menjadi faktor pendukung perusahaan untuk menjaga dan mengatur kestabilan stok barang dagangan sehingga permintaan konsumen bisa terpenuhi pada waktu yang tepat. Bobot yang diberikan adalah 0,15.

UD. Multi Genteng memiliki jumlah pemasok yang lebih banyak dibanding pesaing utamanya. Sehingga UD. Multi Genteng mampu menyediakan produk yang lebih beragam. Hingga saat ini UD. Multi Genteng sudah mempunyai kurang lebih 10 pemasok, sedangkan pesaingnya hanya sekitar 3 sampai 5 pemasok. Oleh karena itu, faktor ini diberi rating 4.

c) Produk

Dengan adanya diferensiasi produk yang lebih baik dibanding kompetitor tentu hal ini akan menjadi salah satu keunggulan kompetitif bagi perusahaan. Produk yang lebih beragam akan membuatnya menjadi lebih menarik terhadap suatu pasar tertentu. Faktor ini diberi bobot 0,15.

Produk yang dijual oleh UD. Multi Genteng lebih bervariasi. Mulai dari produk untuk kalangan menengah

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

kebawah hingga produk premium. Stok produk juga sangat memenuhi untuk mendukung kelancaran usaha, lebih banyak jika dibandingkan dengan kompetitor di sekitar lokasi tersebut. Oleh karena itu, faktor ini diberi rating 4.

2) Kelemahan *(weakness)*

a) Lokasi Perusahaan

Lokasi usaha yang strategis dan mudah dijangkau menjadi sangat penting bagi kelangsungan usaha. Pemilihan lokasi yang tepat akan membantu perusahaan untuk bisa bersaing secara efektif dan meraih kesuksesan dalam usahanya. Meskipun perusahaan mempunyai modal keuangan yang besar dan ketersediaan stok barang yang melimpah namun apabila lokasinya tidak mudah dijangkau oleh konsumen, tentu hal ini akan sangat mempengaruhi kelancaran sebuah usaha khususnya di UD. Multi Genteng. Oleh karena itu faktor ini diberi bobot 0,20.

Lokasi UD. Multi Genteng dinilai kurang strategis. Sebab terletak di pinggir jalur cepat dan posisi bangunannya agak terhalang oleh bangunan-bangunan di sampingnya. Sehingga tidak mudah dilihat oleh masyarakat yang lewat di daerah tersebut. Berbeda dengan kedua kompetitornya yaitu Lancar Genteng dan UD. Mitra Utama yang lokasinya berada di Jalan Ringroad Selatan. Lokasi tersebut mampu memberikan

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

keuntungan bagi perusahaan pesaing sebab kawasan di Jalan Ringroad Selatan lebih dikenal masyarakat sebagai kawasan pusat toko genteng dibanding kawasan lain dan persepsi tersebut sudah melekat kuat di benak masyarakat. Sehingga apabila ada calon konsumen yang ingin membeli genteng, tempat pertama yang terpikirkan adalah Jalan Ringroad Selatan. Berdasarkan alasan tersebut faktor ini diberi rating 2.

b) Kualitas SDM

Selain lokasi yang strategis, SDM yang terampil dan berkualitas dianggap sangat mempengaruhi kegiatan penjualan. SDM berperan penting dalam menyampaikan produk dengan baik kepada konsumen agar konsumen merasa yakin dan tertarik untuk membeli produk tersebut. Oleh karena itu faktor ini diberi bobot sama besar dengan faktor lokasi yaitu 0,20.

SDM di UD. Multi Genteng dinilai kurang baik. Salah satu penyebab kurang maksimalnya kinerja karyawan adalah komunikasi. Pelayanan terhadap konsumen menjadi tidak efektif karena sdm nya kurang cakap dalam berkomunikasi. Di sisi lain, pesaing mempunyai lebih banyak pengalaman sehingga lebih terampil dan mahir dalam mengelola konsumen. Oleh karena itu, faktor ini diberi rating 1.

c) Promosi

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

Promosi adalah upaya untuk memberitahukan atau menawarkan produk dengan tujuan menarik calon konsumen untuk membelinya. Faktor ini tentu dianggap penting untuk mendukung kenaikan angka penjualan. Bobot yang diberikan untuk faktor ini adalah 0,15.

Selama ini UD. Multi Genteng mengandalkan website dan brosur dalam aktivitas promosinya, pengelolaannya pun dinilai belum maksimal dan masih kurang efektif. Sejalan dengan itu, para kompetitor juga masih menggunakan metode yang sama dalam mempromosikan produknya. Oleh karena itu faktor ini diberi rating 2.

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

Tabel 4.4
Penentuan Bobot Faktor-Faktor Internal

Faktor-faktor internal	Bobot
Kekuatan:	
1. Kondisi modal keuangan yang baik	0,15
2. Jumlah pemasok yang banyak	0,15
3. Produk yang dijual banyak ragamnya	0,15
Kelemahan:	
1. Lokasi usaha kurang strategis	0,20
2. SDM tidak cakap	0,20
3. Promosi yang belum maksimal	0,15
Jumlah	1,00

Sumber: Data Primer Diolah (2019)

Tabel 4.5
Penilaian Faktor-Faktor Internal

Faktor-faktor internal	Rating
Kekuatan:	
1. Kondisi modal keuangan yang baik	3
2. Jumlah pemasok yang banyak	4
3. Produk yang dijual banyak ragamnya	4
Kelemahan:	
1. Lokasi usaha kurang strategis	2
2. SDM tidak cakap	1
3. Promosi yang belum maksimal	2

Sumber: Data Primer Diolah (2019)

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

Tabel 4.6
IFAS *(Internal Factor Analysis Summary)*

Faktor-faktor Internal	Bobot	Rating	Nilai Tertimbang
Kekuatan:			
1. Kondisi modal keuangan yang baik	0,15	3	0,45
2. Jumlah pemasok yang banyak	0,15	4	0,60
3. Produk yang dijual banyak ragamnya	0,15	4	0,60
Subtotal	0,45		1,65
Kelemahan:			
1. Lokasi usaha kurang strategis	0,20	2	0,40
2. SDM tidak cakap	0,20	1	0,20
3. Promosi belum maksimal	0,15	2	0,30
Subtotal	0,55		0,90
Total	1,00		2,55

Sumber: Data Primer Diolah (2019)

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

Tabel 4.7
Selisih Nilai Tertimbang UD. Multi Genteng

Nilai Tertimbang Kekuatan UD. Multi Genteng	1,65	
Nilai Tertimbang Kelemahan UD. Multi Genteng	0,90	-
Selisih Positif	**0,75**	
Nilai Tertimbang Peluang UD. Multi Genteng	1,85	
Nilai Tertimbang Ancaman UD. Multi Genteng	1,15	-
Selisih Positif	**0,70**	

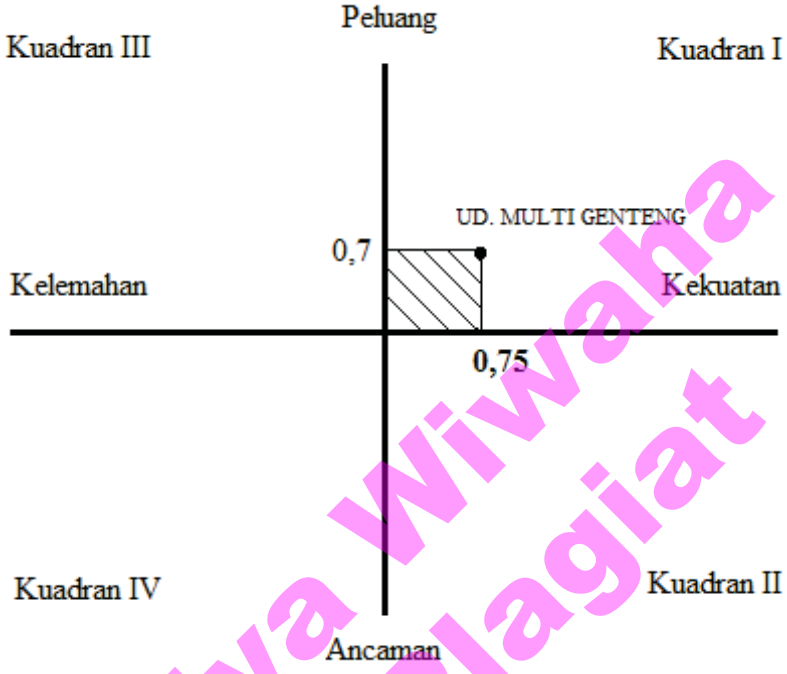
Sumber: Data Primer Diolah (2019)

Berdasarkan hasil perhitungan, faktor internal kekuatan yang dimiliki UD. Multi Genteng lebih besar dari faktor kelemahannya yaitu sebesar 0,75, yang dimana angka 0,75 merupakan selisih dari total kekuatan sebesar 1,65 dengan total kelemahan sebesar 0,90 dan untuk faktor eksternal peluang yang dimiliki UD. Multi Genteng lebih besar dari faktor ancamannya yaitu sebesar 0,7, yang dimana merupakan selisih dari peluang sebesar 1,85 dengan total ancaman sebesar 1,15. Dari perhitungan tersebut dapat diperoleh formulasi strategi yang sesuai.

Hasil keseluruhan perhitungan yang diperoleh dari nilai tertimbang baik faktor eksternal maupun faktor internal, apabila digambarkan dengan diagram Cartesius SWOT, maka posisi UD. Multi Genteng dapat dilihat pada Gambar 4.3 sebagai berikut:

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

Gambar 4.3
Diagram Cartesius SWOT



Sumber: Data Primer Diolah (2019)

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

Berdasarkan dari analisis internal dan eksternal beserta diagram cartesius diatas menunjukkan bahwa posisi koordinat strategi bisnis UD. Multi Genteng berada di kuadran I, dimana posisi perusahaan saat ini berada pada posisi pengembangan *(Growth)*. Hal tersebut merupakan situasi yang sangat menguntungkan dimana perusahaan mempunyai kekuatan dan peluang yang baik. Oleh sebab itu strategi yang harus diterapkan UD. Multi Genteng dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*Growth Oriented Strategy).* Alasannya karena perusahaan memiliki nilai kekuatan yang lebih besar jika dibandingkan kelemahannya.

Berbagai alternatif strategi dapat dirumuskan berdasarkan model analisis Matriks SWOT. Berdasarkan gabungan faktor eksternal dan internal alternatif strategi yang dapat digunakan adalah sebagai berikut:

Tabel 4.8
Matriks SWOT

IFAS / EFAS	*Strenghts (S)* 1. Kondisi modal keuangan yang sangat baik. 2. Jumlah pemasok yang banyak. 3. Produk yang dijual banyak ragamnya.	*Weakness (W)* 1. Lokasi usaha yang kurang strategis. 2. SDM yang tidak cakap. 3. Kegiatan promosi yang belum maksimal.
Opportunities (O) 1. Daya beli konsumen kuat. 2. Pertumbuhan pasar yang baik. 3. Budaya masyarakat yang lebih menyukai	**Strategi S-O** 1. Memperbanyak bentuk promosi untuk meningkatkan minat beli konsumen dan memperluas jangkauan pasar. 2. Memilih pemasok yang mampu memasok barang	**Strategi W-O** 1. Melakukan penjualan langsung agar promosi menjadi lebih efektif. 2. Memperbanyak mitra usaha dengan menjalin kerjasama dengan toko material dan kontraktor. Serta

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

genteng tanah liat.	dengan kualitas yang baik agar masyarakat terus percaya dan meningkatkan citra positif. 3. Keunggulan produk UD. Multi Genteng yang beragam bisa dimanfaatkan untuk berkolaborasi dengan perusahaan pesaing yang produknya masih belum lengkap.	melakukan pendekatan kepada para kuli bangunan untuk membantu mempromosikan produk UD. Multi Genteng. 3. Membina SDM agar semakin berkualitas, dan mempunyai potensi yang baik dan matang.
Threats (T) 1. Kebijakan pemerintah berpengaruh terhadap penentuan harga produk. 2. Persaingan harga dan kualitas produk. 3. Perkembang	**Strategi S-T** 1. Mengatur dan mengelola strategi negoisasi untuk mendapatkan penawaran harga terbaik dari supplier. 2. Memilih suplai barang masuk untuk memastikan kualitas produk yang dijual selalu	**Strategi W-T** 1. Memanfaatkan WOM *(Word Of Mouth)* atau promosi dari mulut ke mulut untuk mendongkrak reputasi perusahaan. 2. Melakukan evaluasi kinerja karyawan dan

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

an teknologi	baik. 3. Memanfaatkan media informasi seperti koran, majalah, radio dan media sosial online untuk mempromosikan produk-produk Multi Genteng yang beragam.	memberikan pengarahan serta bimbingan apabila terdapat kinerja yang belum maksimal. 3. Memperdalam jalinan komunikasi dengan mitra atau pelanggan guna menciptakan hubungan yang baik agar menambah loyalitas pelanggan.

Sumber: Data Primer Diolah (2019)

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5. 1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis strategi bersaing dengan menggunakan analisis SWOT, UD. Multi Genteng berada di posisi kuadran I. Dimana posisi tersebut mendukung strategi pertumbuhan agresif *(Growth)* dengan memanfaatkan seluruh kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk merebut peluang sebanyak-banyaknya. Alternatif strategi yang bisa dilakukan yaitu sebagai berikut:

1. Memperbanyak promosi untuk meningkatkan minat beli konsumen dan memperluas jangkauan pasar.
2. Memilih pemasok yang mampu memasok barang dengan kualitas baik agar masyarakat terus percaya dan meningkatkan citra positif.
3. Berkolaborasi dengan perusahaan pesaing yang produknya masih belum lengkap.

5. 2 Saran

Adapun saran-saran yang dapat diberikan sehubungan dengan hasil penelitian ini yaitu sebagai berikut :

1. Usaha yang bisa dilakukan untuk memperluas jangkauan pasar antara lain:
    a. Promosi produk dengan memberikan insentif pada orang yang berhasil merekomendasikan produk UD. Multi

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

Genteng. Cara seperti ini mampu membantu *branding* secara efektif. Alasannya, calon konsumen biasanya lebih percaya pada rekomendasi rekan atau keluarga mereka dibanding iklan seperti biasanya.

b. Memberikan hadiah atau cinderamata yang menarik kepada konsumen yang telah melakukan pembelian. Hadiah bisa berupa kaos, kalender, jam, dan lain-lain yang membawa nama *brand* Multi Genteng.

2. Usaha yang bisa dilakukan untuk memilih pemasok antara lain:

   a. Memilih pemasok yang mengutamakan kualitas karena kualitas produk akan mempengaruhi citra perusahaan.

   b. Membuat kesepakatan tentang kebijakan pengembalian produk apabila barang yang dikirimkan oleh pemasok memiliki kerusakan atau terdapat barang yang cacat.

3. Usaha yang bisa dilakukan untuk berkolaborasi dengan pesaing antara lain:

   a. Memberikan sampel produk kepada pesaing agar sampel produk tersebut bisa dipajang di tokonya.

   b. Pesaing bisa mengambil produk kapan saja di gudang UD. Multi Genteng ketika terjadi penjualan terhadap produk tersebut, tanpa harus mengadakan stok barang.

   c. Memberikan harga yang berbeda dengan harga normal, dan membuat kesepakatan harga jual yang sama dengan pesaing,

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

agar pesaing lebih mudah untuk menjual produk tersebut kepada konsumen.

Kolaborasi ini akan sangat menguntungkan kedua belah pihak, UD. Multi Genteng terbantu dalam peningkatan volume penjualannya dan pesaing bisa menjual produk yang lebih bervariasi, sehingga target pasarnya bisa bertambah tanpa harus menambah banyak modal untuk mengadakan stok produk tambahan.

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

DAFTAR PUSTAKA

Alma, Buchari. (2008), *Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa.* Bandung: Alfabeta.

Assauri, Sofjan. (1996), *Manajemen Pemasaran Dasar, Konsep dan Strategi.* Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Assauri, Sofjan. (2011), *Manajemen Pemasaran Dasar, Konsep, dan Strategi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Dirgantoro, Crown. (2001), *Manajemen Stratejik*. Jakarta: PT. Grasindo.

David, Fred R. (2008), *Manajemen Strategis*. Jakarta: Salemba Empat.

Kasmir. (2006), *Kewirausahaan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo.

Kotler, Philip. (1991), *Manajemen Pemasaran.* edisi 6, buku 1. Jakarta: Erlangga.

Kotler, Philip dan Keller, Kevin Lane. (2008), *Manajemen Pemasaran.* edisi 13, buku 2. Jakarta: Erlangga

Kotler, Philip dan Keller, Kevin Lane. (2009), *Manajemen Pemasaran.* edisi 13, buku 1. Jakarta: Erlangga.

Kotler, Philip dan Amstrong, Gary. (2001), *Prinsip-prinsip Pemasaran.* edisi 8, buku 1. Jakarta: Erlangga

Porter, Michael E. (2001), *Strategi Bersaing, Teknik Menganalisis Industri dan Pesaing*. Jakarta: Erlangga

Rangkuti, Freddy. (2015), *Teknik Membedah Kasus Bisnis Analisis SWOT.* Jakarta: PT. Gramedia Pustaka.

Rismiati, Catur E dan Suratno, Bondan. (2006), *Pemasaran Barang dan Jasa.* Yogyakarta: Kanisius.

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat