

**STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA  
ABON DAGING SAPI DI KABUPATEN BOYOLALI  
( Kasus di Perusahaan “Diamond”, Kecamatan Ampel, Kabupaten Boyolali)**

**SKRIPSI**



Oleh  
**DWI PUTRI CHRISTIYANI**  
H 0304066

**FAKULTAS PERTANIAN  
UNIVERSITAS SEBELAS MARET  
SURAKARTA  
2008**

**STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA ABON  
DAGING SAPI DI KABUPATEN BOYOLALI**  
( Kasus di Perusahaan “Diamond”, Kecamatan Ampel, Kabupaten Boyolali)

yang dipersiapkan dan disusun oleh  
**Dwi Putri Christiyani**  
H 0304066

telah dipertahankan di depan Dewan Penguji  
pada tanggal : 2008  
dan dinyatakan telah memenuhi syarat

**Susunan Tim Penguji**

**Ketua**

**Anggota I**

**Anggota II**

**Dr.Ir.Mohd.Harisudin,MSi**  
NIP. 132 046 021

**Erlyna Wida Riptanti,SP, MP**  
NIP. 132 305 155

**Surakarta, Juli 2008**

**Mengetahui**  
**Universitas Sebelas Maret**  
**Fakultas Pertanian**  
**Dekan**

**Prof. Dr. Ir. H. Suntoro, MS**  
NIP. 131 124 609

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, segala puji bagi Allah SWT, Tuhan semesta alam yang telah memberikan kita segala ragam keindahan ciptaan-Nya, meniupkan kesejukan dalam naungan hidup serta melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya sehingga akhirnya karya ini dapat terselesaikan. Shalawat serta salam senantiasa terlimpah kepada junjungan Nabi Besar Muhammad SAW, para keluarga, sahabat, dan orang-orang yang senantiasa berjuang di jalan-Nya.

Skripsi ini disusun untuk memenuhi sebagian persyaratan guna memperoleh derajat Sarjana Pertanian di Fakultas Pertanian Universitas Sebelas Maret Surakarta. Penyusunan skripsi ini tidak mungkin selesai tanpa bantuan dan dukungan yang tak ternilai harganya dari berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Ir. H. Suntoro, MS selaku Dekan Fakultas Pertanian UNS.
2. Ir. Catur Tunggal BJP, MS selaku Ketua Jurusan/Program Studi Sosial Ekonomi Pertanian/Agrobisnis.
3. Ir. Agustono, M.Si selaku Ketua Komisi Sarjana Jurusan / Program Studi Sosial Ekonomi Pertanian /Agrobisnis.
4. Bapak Dr. Ir. Mohd Harisudin, M.Si selaku dosen Pembimbing Akademik sekaligus Pembimbing Utama Skripsi atas segala bimbingan, nasehat, dan dukungannya baik dalam penyusunan skripsi maupun diluar masalah akademis.
5. Ibu Erlyna Wida Riptanti, SP, MP selaku dosen Pembimbing Pendamping atas masukan dan nasehat dalam penyusunan skripsi serta bimbingannya selama proses penyusunan skripsi.
6. Bapak Ir. Agustono, MSi selaku Dosen Penguji Skripsi yang telah bersedia memberikan banyak masukan dan saran dalam penyusunan skripsi ini.
7. Pak Wahyono, Mba' Ira, dan Pak Samsuri atas segala bantuan administrasinya selama penyusunan skripsi serta candaan yang hangat dan menyenangkan.

8. Bapak Paryoko beserta keluarga selaku pemilik Perusahaan “Diamond” Kabupaten Boyolali, yang telah memberikan ijin dan informasi dalam penelitian yang dilakukan penulis.
9. Pemerintah Kabupaten Boyolali, Dinas Peternakan, Dinas Perindustrian, Perdagangan, dan Koperasi, dan Badan Pusat Statistik Kabupaten Boyolali.
10. Karunia terbesar yang diberikan-NYA: Bapak Miyono, Bsc dan Ibu Suparni yang tak putus mencurahkan cinta, kasih sayang, dan doa serta kakakku Eni Dewi Saputri terima kasih untuk semuanya.
11. Semua pihak dalam peran sertanya masing-masing dalam membantu penulis.

‘TAK ADA GADING YANG TAK RETAK’ DAN PENULIS MENYADARI BAHWA LAPORAN SKRIPSI INI PASTILAH TIDAK SEMPURNA. UNTUK ITU, PENULIS MENGHARAPKAN KRITIK DAN MASUKAN YANG KONSTRUKTIF. SEBAGAI PENUTUP SEMOGA LAPORAN SKRIPSI INI TETAP DAPAT BERMANFAAT BAGI PEMBACA.

Surakarta, Juli 2008

Penulis

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	I
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	II
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	III
<b>DAFTAR ISI</b> .....	V
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	VIII
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	IX
<b>RINGKASAN</b> .....	X
<b>SUMMARY</b> .....	XII
<b>I. PENDAHULUAN</b> .....	1
<b>A. LATAR BELAKANG</b> .....	1
<b>B. PERUMUSAN MASALAH</b> .....	4
<b>C. TUJUAN PENELITIAN</b> .....	5
<b>D. KEGUNAAN PENELITIAN</b> .....	5

<b>II. LANDASAN TEORI</b> .....	7
<b>A. PENELITIAN TERDAHULU</b> .....	7
<b>B. TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	8
1. KONSEP STRATEGI .....	8
2. PROSES PERUMUSAN STRATEGI .....	9
A) LINGKUNGAN EKSTERNAL .....	9
I. LINGKUNGAN EKSTERNAL JAUH .....	9
II. LINGKUNGAN INDUSTRI .....	12
B) LINGKUNGAN INTERNAL .....	15
C) ANALISIS SWOT .....	18
D) MATRIKS INTERNAL EKSTERNAL .....	19
E) MATRIKS SWOT .....	20
F) MATRIKS QSP .....	21
3. ABON .....	22
4. TEORI BIAYA, PENERIMAAN, DAN KEUNTUNGAN ..	24
<b>C. KERANGKA TEORI PENDEKATAN MASALAH</b> .....	24
1. ANALISIS LINGKUNGAN EKSTERNAL DAN INTERNAL	25
2. ALTERNATIF STRATEGI.....	26
3. PRIORITAS STRATEGI .....	26
<b>D. DEFINISI OPERASIONAL VARIABEL</b> .....	28
<b>E. PEMBATASAN MASALAH</b> .....	30
<b>F. ASUMSI</b> .....	30
<b>III. METODE PENELITIAN</b> .....	31
<b>A. METODE DASAR PENELITIAN</b> .....	31
<b>B. METODE PENENTUAN LOKASI</b> .....	31
<b>C. METODE PENENTUAN FAKTOR STRATEGIS</b> .....	32
<b>D. JENIS DAN SUMBER DATA</b> .....	33
1. DATA PRIMER .....	33
2. DATA SEKUNDER .....	33
<b>E. TEKNIK PENGUMPULAN DATA</b> .....	34
1. WAWANCARA .....	34
2. OBSERVASI .....	34
3. PENCATATAN .....	34
<b>F. METODE ANALISIS DATA</b> .....	34
1. ANALISIS USAHA .....	34
A) ANALISIS BIAYA .....	34
B) PENERIMAAN .....	34
C) ANALISIS KEUNTUNGAN USAHA .....	35
2. INTERNAL FACTOR EVALUATION (MATRIKS IFE) ..	35
3. EXTERNAL FAKTOR EVALUATION (MATRIKS EFE). ..	36
4. ANALISIS POSISI PERUSAHAAN MATRIKS INTERNAL	
EKSTERNAL .....	38
5. ALTERNATIF STRATEGI PERUSAHAAN.....	39
6. PRIORITAS STRATEGI PERUSAHAAN .....	40
<b>IV. KEADAAN UMUM LOKASI PENELITIAN</b> .....	43

<b>A. SEJARAH DAN PERKEMBANGAN PERUSAHAAN “DIAMOND”</b> .....	43
<b>B. VISI, MISI DAN TUJUAN PERUSAHAAN “DIAMOND”</b> ..	44
<b>C. LOKASI DAN TATA LETAK</b> .....	45
<b>D. STRUKTUR ORGANISASI</b> .....	45
<b>E. PROSES PRODUKSI ABON</b> .....	47
<b>V. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b> .....	49
<b>A. ANALISIS USAHA ABON DI PERUSAHAAN “DIAMOND”</b> ..	49
1. ANALISIS BIAYA .....	49
A) BIAYA TETAP .....	49
B) BIAYA VARIABEL .....	50
C) BIAYA TOTAL .....	51
2. PENERIMAAN .....	52
3. ANALISIS KEUNTUNGAN USAHA .....	54
<b>B. PROSES PERUMUSAN STRATEGI</b> .....	55
1. VISI MISI DAN TUJUAN PERUSAHAAN “DIAMOND”	55
2. ANALISIS FAKTOR INTERNAL DAN EKSTERNAL “DIAMOND” .....	56
A) ANALISIS LINGKUNGAN INTERNAL PERUSAHAAN	56
B) ANALISIS LINGKUNGAN EKSTERNAL PERUSAHAAN .....	62
C) IDENTIFIKASI FAKTOR KEKUATAN DAN KELEMAHAN .....	69
D) IDENTIFIKASI FAKTOR PELUANG DAN ANCAMAN	74
E) ANALISIS PENENTUAN ALTERNATIF STRATEGI	79
I. MATRIKS IFE (INTERNAL FACTOR EVALUATION) .....	79
II. MATRIKS EFE (EXTERNAL FACTOR EVALUATION) .....	81
III. MATRIKS IE (INTERNAL EXTERNAL) .....	83
IV. ANALISIS MATRIKS SWOT .....	84
F) PENENTUAN PRIORITAS STRATEGI DENGAN MATRIKS QSP .....	87
<b>VI. KESIMPULAN DAN SARAN</b> .....	94
<b>A. KESIMPULAN</b> .....	94
<b>B. SARAN</b> .....	95

**DAFTAR PUSTAKA**

**LAMPIRAN**

**DAFTAR TABEL**

TABEL 1. PERKEMBANGAN INDUSTRI ABON DI KABUPATEN BOYOLALI .....	2
TABEL 2. JUMLAH PERUSAHAAN ABON DI KABUPATEN BOYOLALI TAHUN 2007 .....	32
TABEL 3. <i>MATRIKS INTERNAL FACTOR EVALUATION</i> (IFE) .....	36
TABEL 4. <i>MATRIKS EXTERNAL FACTOR EVALUATION</i> (EFE) .....	37
TABEL 5. INTERNAL EKSTERNAL MATRIKS .....	39
TABEL 6. MATRIKS SWOT .....	40
TABEL 7. MATRIKS QSPM .....	42
TABEL 8. BIAYA TETAP USAHA ABON DI PERUSAHAAN “DIAMOND” PADA BULAN APRIL 2008.....	49
TABEL 9. BIAYA VARIABEL USAHA ABON DI PERUSAHAAN “DIAMOND” PADA BULAN APRIL 2008.....	50
TABEL 10.....	BIAYA TOTAL US
APRIL 2008.....	52
TABEL 11.....	PENERIMAAN USA
APRIL 2008.....	53
TABEL 12.....	KEUNTUNGAN US
APRIL 2008.....	54
TABEL 13. ....	PENGALOKASIAN
TABEL 14.....	MATRIKS <i>INTERNA</i>
TABEL 15.....	MATRIKS <i>EXTERN</i>
TABEL 16.....	MATRIKS <i>STRENG</i>
TABEL 17. ....	MATRIKS <i>QUANTI</i>

### DAFTAR GAMBAR

GAMBAR	1.
.....	FAKT
OR-FAKTOR PENDORONG PERSAINGAN .....	15



GAMBAR	2.
.....MATR	
IKS IE.....	20
GAMBAR 3. BAGAN PEMBUATAN ABON DAGING SAPI.....	23
GAMBAR 4.....SKEMA KERANGI	
ABON DAGING SAPI.....	27
GAMBAR 5.....STRUKTUR ORGAN	
GAMBAR 6. ....MATRIKS INTERN	
BOYOLALI.....	83

### RINGKASAN

**DWI PUTRI CHRISTIYANI.** H 0304066. 2008. “STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA ABON DAGING SAPI DI KABUPATEN BOYOLALI (KASUS DI PERUSAHAAN “DIAMOND”, KECAMATAN AMPEL, KABUPATEN BOYOLALI” . DIBIMBING OLEH DR. IR. MOHAMAD HARISUDIN, MSI DAN ERLYNA WIDA RIPTANTI, SP. MP. FAKULTAS PERTANIAN. UNIVERSITAS SEBELAS MARET. SURAKARTA.

PENELITIAN INI BERTUJUAN UNTUK MENGANALISIS BESARNYA BIAYA, PENERIMAAN, DAN KEUNTUNGAN DALAM USAHA ABON, MENGIDENTIFIKASI FAKTOR-FAKTOR INTERNAL DAN EKSTERNAL YAKNI PELUANG, ANCAMAN, KEKUATAN DAN KELEMAHAN, MENENTUKAN ALTERNATIF STRATEGI, DAN MENENTUKAN PRIORITAS STRATEGI YANG DAPAT DITERAPKAN OLEH PERUSAHAAN “DIAMOND”.

METODE DASAR PENELITIAN INI ADALAH ADALAH METODE DEKRIPTIF DAN DILAKSANAKAN DENGAN TEKNIK STUDI KASUS. METODE PEMILIHAN LOKASI PENELITIAN DILAKUKAN SECARA *PURPOSIVE*, YAITU KABUPATEN BOYOLALI. TEKNIK PEMILIHAN SAMPEL SECARA SENGAJA (*PURPOSIVE SAMPLING*), YAITU PERUSAHAAN ABON “DIAMOND”.

METODE ANALISIS YANG DIGUNAKAN ADALAH (1) ANALISIS BIAYA, PENERIMAAN, DAN KEUNTUNGAN, (2) MATRIKS IFE DAN EFE UNTUK MENGIDENTIFIKASI FAKTOR-FAKTOR INTERNAL DAN EKSTERNAL PERUSAHAAN “DIAMOND”, (2) MATRIKS IE UNTUK MENGETAHUI POSISI PERUSAHAAN “DIAMOND”, (3) MATRIKS SWOT UNTUK ALTERNATIF STRATEGI PENGEMBANGAN PERUSAHAAN “DIAMOND”, DAN (4) MATRIKS QSP UNTUK MENENTUKAN PRIORITAS STRATEGI PERUSAHAAN “DIAMOND”.

DARI HASIL PENELITIAN DIKETAHUI BAHWA (1) KEKUATAN INTERNAL UTAMA YANG DIMILIKI OLEH PERUSAHAAN “DIAMOND”



ANTARA LAIN: A) PENGALAMAN PENGUSAHA DALAM USAHA PEMBUATAN ABON CUKUP LAMA, B) KAPASITAS PRODUKSI DAPAT MEMENUHI PERMINTAAN, SERTA C) DAYA SIMPAN PRODUK YANG TAHAN LAMA. SEDANGKAN KELEMAHAN UTAMANYA YAITU PROMOSI PRODUK YANG MASIH KURANG. PELUANG UTAMA : A) PANGSA PASAR YANG MASIH LUAS, B) ADANYA JAMINAN KONTINYUITAS BAHAN BAKU DARI PEMASOK, DAN C) KEPERCAYAAN PEMBELI TERHADAP PRODUK ABON CUKUP TINGGI. SEDANGKAN ANCAMAN UTAMANYA ADALAH KENAIKAN DAN FLUKTUASI HARGA INPUT BAHAN BAKU. (2) ANALISIS DENGAN MENGGUNAKAN MATRIKS IE (INTERNAL-EKSTERNAL) MEMPERLIHATKAN POSISI PERUSAHAAN ABON “DIAMOND” BERADA PADA SEL V YAITU PADA TAHAP PERTAHANKAN DAN PELIHARA (*HOLD AND MAINTAIN*). BERDASARKAN POSISI TERSEBUT STRATEGI YANG DAPAT DITERAPKAN ADALAH STRATEGI PENETRASI PASAR DAN PENGEMBANGAN PRODUK. (3) ANALISIS SWOT MENGHASILKAN FORMULASI STRATEGI YAITU A) MEMPERTAHANKAN DAN MEMPERLUAS JARINGAN PEMASARAN SERTA B) MENINGKATKAN KUALITAS PRODUK MELALUI PENINGKATAN HIGIENITAS TEMPAT DAN PROSES PRODUKSI SERTA MENINGKATKAN PELAYANAN TERHADAP KONSUMEN UNTUK MEMPERTAHANKAN LOYALITAS KONSUMEN C) MENINGKATKAN KUALITAS SDM DAN MEMPERBAIKI SISTEM MANAJEMEN MELALUI PROGRAM PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN KARYAWAN UNTUK MENINGKATKAN PENGETAHUAN DAN KETERAMPILAN PERUSAHAAN SEHINGGA DAPAT MENINGKATKAN KUALITAS PRODUK DAN PRODUKTIVITAS USAHA D) MENINGKATKAN DAN MEMPERKUAT PROMOSI LINGKUP LOKAL, REGIONAL, DAN NASIONAL MELALUI PEMANFAATAN KEMAJUAN DI BIDANG TEKNOLOGI INFORMASI (MELALUI MEDIA CETAK, ELEKTRONIK, MAUPUN INTERNET) E) MEMPERLUAS DAERAH PEMASARAN F) DIVERSIFIKASI USAHA DENGAN MENAMBAH ALTERNATIF RASA ABON SEPERTI RASA PEDAS DAN GURIH DENGAN TETAP MEMPERTAHANKAN KUALITAS DAN SELERA KONSUMEN G) MEMBENTUK DAN MEMBERDAYAKAN ORGANISASI KHUSUS YANG MEWADAI PERUSAHAAN PEMBUATAN ABON SERTA MENJALIN HUBUNGAN YANG BAIK DENGAN PEMERINTAH DAERAH DAN H) MENINGKATKAN DAN MEMPERKUAT PROMOSI DENGAN SERING MENGIKUTI PAMERAN YANG DIADAKAN PEMERINTAH DAERAH DAN MENINGKATKAN PENGETAHUAN DAN KETERAMPILAN DENGAN RUTIN MENGIKUTI PENYULUHAN YANG DIADAKAN OLEH PEMERINTAH DAERAH MAUPUN PIHAK SWASTA LAIN. (4) BERDASARKAN ANALISIS MATRIKS QSP PRIORITAS STRATEGI YANG DAPAT DITERAPKAN PERUSAHAAN “DIAMOND” ADALAH : A) MENINGKATKAN DAN MEMPERKUAT PROMOSI LINGKUP LOKAL, REGIONAL, DAN NASIONAL MELALUI

PEMANFAATAN KEMAJUAN DI BIDANG TEKNOLOGI INFORMASI (MELALUI MEDIA CETAK, ELEKTRONIK, MAUPUN INTERNET), B) MENINGKATKAN DAN MEMPERKUAT PROMOSI DENGAN SERING MENGIKUTI PAMERAN YANG DIADAKAN PEMERINTAH DAERAH SERTA MENINGKATKAN PENGETAHUAN DAN KETERAMPILAN DENGAN RUTIN MENGIKUTI PENYULUHAN YANG DIADAKAN OLEH PEMERINTAH DAERAH MAUPUN PIHAK SWASTA LAIN, C) MENINGKATKAN KUALITAS PRODUK MELALUI PENINGKATAN HIGIENITAS TEMPAT DAN PROSES PRODUKSI SERTA MENINGKATKAN PELAYANAN TERHADAP KONSUMEN UNTUK MENINGKATKAN LOYALITAS KONSUMEN, DAN D) MEMPERTAHANKAN DAN MEMPERLUAS JARINGAN PEMASARAN.

#### SUMMARY

DWI PUTRI CHRISTIYANI. H 0304066. 2008. ***DEVELOPMENT STRATEGY OF SHREDDED MEAT BUSINESS IN BOYOLALI REGENCY (CASE IN DIAMOND COMPANY, SUB DISTRICT AMPEL, BOYOLALI REGENCY)***. GUIDED BY DR. IR. MOHAMMAD HARISUDIN, MSI. AND ERLYNA WIDA RIPTANTI, SP. MP. AGRICULTURE FACULTY. SEBELAS MARET UNIVERSITY. SURAKARTA.

THIS RESEARCH AIMS ARE TO ANALYZE THE LEVEL OF COST, REVENUE, AND PROFIT IN SHREDDED MEAT BUSINESS, TO IDENTIFY INTERNAL AND EXTERNAL FACTORS SUCH AS: OPPORTUNITY, THREAT, STRENGTH AND WEAKNESS, DETERMINE ALTERNATIVE OF STRATEGY, AND TO DETERMINE THE PRIORITY OF STRATEGY WHICH CAN BE APPLIED BY *DIAMOND COMPANY*.

THE BASIC METHOD IN THIS RESEARCH IS *DESCRIPTIVE* METHOD, WITH THE EXECUTION TECHNIQUE IN THE FORM OF *CASE STUDY*. LOCATION OF RESEARCH AND SAMPLE SELECTED BY *PURPOSIVE* THAT IS *DIAMOND SHREDDED MEAT COMPANY* IN BOYOLALI REGENCY. DATA ANALYZE METHOD USED ARE (1) ANALYSIS OF COST, REVENUE, AND PROFIT, (2) MATRIX OF IFE AND EFE TO IDENTIFY THE INTERNAL AND EXTERNAL FACTORS IN *DIAMOND COMPANY*, (3) MATRIX OF IE TO KNOW THE POSITION OF *DIAMOND COMPANY*, (4) MATRIX OF SWOT FOR THE ALTERNATIVE STRATEGY OF *DIAMOND COMPANY* DEVELOPMENT, AND (5) MATRIX OF QSP TO DETERMINE THE PRIORITY OF STRATEGY FOR *DIAMOND COMPANY*.

FROM THIS RESEARCH RESULT KNOWN THAT (1) ESPECIAL INTERNAL STRENGTH OWNED BY *DIAMOND COMPANY* ARE: A) THE ENTREPRENEUR IS EXPERIENCED IN SHREDDED MEAT BUSINESS, B) THE PRODUCTION CAPACITIES CAN FULFILL THE CONSUMERS' REQUEST, AND ALSO C) SHREDDED MEAT IS A DURABLE PRODUCT. WHILE THE CORE IMPORTANT WEAKNESS IS THE LACK OF PRODUCT PROMOTION. ESPECIAL OPPORTUNITIES ARE: A) BROADNESS OF

MARKET COMPARTMENT, B) THE GUARANTEE OF CONTINUITIES OF RAW MATERIAL FROM THE DISTRIBUTOR, AND C) EXISTENCE OF CONSUMER BELIEF TO BEEF SHREDDED MEAT PRODUCT. WHILE THE CORE IMPORTANT THREAT IS THE INCREASE AND FLUCTUATION OF RAW MATERIAL INPUT PRICE. (2) THE ANALYSIS USING MATRIX OF IE (INTERNAL-EXTERNAL), SHOW THE POSITION OF *DIAMOND BEEF SHREDDED MEAT COMPANY* IS AT THE CELL V, WHICH IS AT THE PHASE OF HOLD AND MAINTAIN. PURSUANT TO THE POSITION, THE STRATEGIES WHICH CAN BE APPLIED ARE PENETRATING MARKET STRATEGY AND PRODUCT DEVELOPMENT. 3) THE SWOT ANALYSIS YIELD THE STRATEGY FORMULAS THAT ARE A) MAINTAIN AND EXTEND THE MARKETING NETWORK, B) IMPROVE THE PRODUCT QUALITY BY IMPROVING THE HYGIENISTS OF PLACE AND PRODUCTION PROCESS AND ALSO IMPROVE THE CONSUMER SERVICES TO MAINTAIN THE CONSUMER LOYALTY, C) IMPROVE THE QUALITY OF HUMAN RESOURCES AND REPAIR THE MANAGEMENT SYSTEM BY EXECUTING TRAINING AND DEVELOPMENT PROGRAMS TO INCREASE KNOWLEDGE AND COMPANY SKILL, SO THAT CAN IMPROVE THE QUALITY OF PRODUCT AND PRODUCTIVITY OF *DIAMOND COMPANY*, D) IMPROVE AND STRENGTHEN THE LOCAL, REGIONAL, AND NATIONAL SCOPE AREA PROMOTION WITH EXPLOITING THE PROGRESS OF INFORMATION TECHNOLOGY BY PRINTING MEDIA, ELECTRONIC MEDIA, AND ALSO BY INTERNET, E) EXTEND THE MARKETING AREA OF SHREDDED MEAT PRODUCT, F) DIVERSIFIED THIS PRODUCT WITH ADD ALTERNATIVE TASTE OF SHREDDED MEAT BUT ALWAYS MAINTAINING THE PRODUCT QUALITY AND CONSUMER APPETITE, G) FORM AND POWERED SPECIAL ORGANIZATION WHICH DIRECTING THE BEEF SHREDDED MEAT COMPANIES AND ALSO BRAID THE GOOD RELATION WITH THE LOCAL GOVERNMENT, AND H) IMPROVE AND STRENGTHEN THE PROMOTION BY FOLLOWING THE EXHIBITIONS WHICH IS PERFORMED BY THE LOCAL GOVERNMENT AND IMPROVE THE KNOWLEDGE AND SKILL BY FOLLOWING THE COUNSELING ROUTINELY WHICH IS PERFORMED BY LOCAL GOVERNMENT AND ALSO OTHER PRIVATE SECTOR. (4) PURSUANT TO THE ANALYSIS OF QSP MATRIX, PRIORITY STRATEGIES WHICH CAN BE APPLIED BY *DIAMOND COMPANY* ARE: A) IMPROVE AND STRENGTHEN THE LOCAL, REGIONAL, AND NATIONAL SCOPE AREA PROMOTION WITH EXPLOITING THE PROGRESS OF INFORMATION TECHNOLOGY BY PRINTING MEDIA, ELECTRONIC MEDIA, AND ALSO BY INTERNET, B) IMPROVE AND STRENGTHEN THE PROMOTION BY FOLLOWING THE EXHIBITIONS WHICH IS PERFORMED BY THE LOCAL GOVERNMENT AND IMPROVE THE KNOWLEDGE AND SKILL BY FOLLOWING THE COUNSELING ROUTINELY WHICH IS PERFORMED BY LOCAL GOVERNMENT AND ALSO OTHER PRIVATE SECTOR, C) IMPROVE THE PRODUCT QUALITY BY IMPROVING THE HYGIENISTS OF PLACE AND

PRODUCTION PROCESS AND ALSO IMPROVE THE CONSUMER SERVICES TO MAINTAIN THE CONSUMER LOYALTY, AND MAINTAIN AND EXTEND THE MARKETING NETWORK.

## I. PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Pembangunan subsektor peternakan sampai saat ini tetap mempunyai peranan yang penting bagi kelangsungan pembangunan secara keseluruhan, baik untuk meningkatkan gizi masyarakat maupun untuk memperluas lapangan kerja disektor pertanian. Peningkatan produksi ternak yang baik harus diikuti dengan teknologi pasca panen hasil yang tepat guna. Hal ini perlu dilakukan untuk meningkatkan kualitas produk hasil ternak, maupun dalam rangka meningkatkan agribisnis ternak terutama di daerah pedesaan.

Langkah-langkah pokok dalam pengembangan agribisnis hasil ternak sebagai usaha meningkatkan nilai tambah yang lebih besar melalui pembangunan industri pengolahan hasil peternakan yang mencakup dukungan penyediaan bahan sarana produksi maupun mesin dan peralatan pengolahan hasil ternak, peningkatan nilai tambah dari produk hasil ternak melalui pertumbuhan industri kecil pedesaan maupun melalui pengembangan kelompok industri hulu dan hilir. Berbagai teknologi penanganan, pengawetan, dan pengolahan dapat meningkatkan kualitas dan nilai tambah produk hasil ternak (Abubakar, 2007).

Pengembangan industri pengolahan hasil ternak diharapkan mampu memenuhi kebutuhan protein masyarakat yang semakin meningkat. Menurut Soedjana (1997), sejalan dengan peningkatan pendapatan masyarakat muncul fenomena yang berkenaan dengan konsumsi bahan pangan yaitu telah terjadi kecenderungan penurunan konsumsi bahan pangan sumber karbohidrat, di sisi lain terjadi kecenderungan peningkatan konsumsi bahan pangan sumber protein khususnya dari protein hewani. Kecenderungan peningkatan konsumsi

bahan pangan sumber protein hewani yang berasal dari ternak telah mendorong subsektor peternakan menjadi salah satu sumber pertumbuhan baru bagi sektor pertanian.

Produk-produk dari subsektor peternakan antara lain daging, susu, telur, dan hasil-hasil olahannya serta hasil sisa produksi. Pembangunan subsektor peternakan pada dasarnya bertujuan untuk memenuhi kebutuhan, meningkatkan kemakmuran, dan kesejahteraan masyarakat meliputi peningkatan produksi dan kualitas produk. Daging sudah dikenal sebagai salah satu bahan makanan yang hampir sempurna karena mengandung gizi yang lengkap yang dibutuhkan oleh tubuh yaitu protein hewani, energi, air, mineral, dan vitamin. Daging adalah salah satu hasil ternak yang hampir tidak dapat dipisahkan dari kehidupan manusia. Selain sebagai sumber penganekaragaman pangan, daging dapat menimbulkan kepuasan atau kenikmatan bagi yang mengkonsumsinya karena kandungan gizinya lengkap. Daging dapat diolah dengan cara dimasak, digoreng, dipanggang, disate, diasap, atau diolah menjadi produk lain yang menarik antara lain daging korned, sosis, dendeng, dan abon (Soeparno, 1994).

Abon merupakan salah satu produk olahan daging yang sudah dikenal oleh banyak orang dan umumnya diolah dari daging sapi. Pembuatan abon merupakan salah satu alternatif pengolahan daging sapi untuk penganekaragaman produk berbahan baku daging sapi serta untuk mencukupi kebutuhan protein masyarakat. Industri abon merupakan industri yang sudah sejak lama menjadi industri andalan di Kabupaten Boyolali sebagai sumber pendapatan daerah. Data pemerintah Kabupaten Boyolali mencatat sedikitnya terdapat 26 produsen abon yang menjalankan usahanya di Kabupaten Boyolali (Dinas Perindustrian, Perdagangan, dan Koperasi Kabupaten Boyolali, 2006).

Tabel 1. Perkembangan Industri Abon di Kabupaten Boyolali

Tahun	Jumlah Industri	Jumlah Tenaga Kerja	Nilai Produksi (Rp)
2002	24	204	18.757.200.000
2003	18	144	64.300.000.000
2004	18	144	64.300.000.000



2005	26	330	26.000.000.000
2006	26	330	26.000.000.000

Sumber : Kabupaten Boyolali Dalam Angka Tahun 2002-2006

Berdasarkan Tabel 1 dapat diketahui bahwa perkembangan industri abon di Kabupaten Boyolali mengalami fluktuasi baik dalam jumlah industri, jumlah tenaga kerja, maupun nilai produksinya. Pada tahun 2003 jumlah industrinya mengalami penurunan kemudian pada tahun 2005 meningkat menjadi 26 industri. Jumlah tenaga kerja pada industri abon juga mengalami perubahan seiring dengan bertambah dan berkurangnya jumlah industri abon. Nilai produksi industri abon juga mengalami fluktuasi. Tahun 2003 terjadi peningkatan nilai produksi, kemudian tahun 2005 menurun menjadi Rp.26.000.000.000,00.

Perubahan nilai produksi industri abon dari tahun ke tahun berbanding terbalik dengan perubahan jumlah industri dan tenaga kerja. Pada tahun 2003 pada saat terjadi penurunan jumlah industri dan tenaga kerja, nilai produksi mengalami peningkatan. Sebaliknya pada tahun 2005 terjadi penurunan nilai produksi industri abon, padahal jumlah industri dan tenaga kerjanya mengalami peningkatan. Hal itu menunjukkan bahwa penambahan jumlah industri dan tenaga kerja tidak selalu diikuti dengan peningkatan nilai produksi, karena industri abon dipengaruhi oleh banyak faktor baik faktor internal maupun faktor eksternal. Faktor-faktor tersebut antara lain harga bahan baku, harga bahan penolong, keadaan ekonomi, kondisi politik, kebijakan pemerintah, dan lain-lain.

Kabupaten Boyolali mempunyai sedikitnya 14 perusahaan yang masih aktif menjalankan usahanya pada tahun 2007. Perusahaan “Diamond” merupakan salah satu perusahaan abon yang memiliki skala usaha besar di Kabupaten Boyolali. Perusahaan “Diamond” berdiri pada tahun 1975 dan sekarang telah mempunyai jumlah tenaga kerja sebanyak 25 orang. Hal ini dapat diketahui dari jumlah produksinya yaitu sebesar 100.000 kg pertahun. Jumlah tenaga kerja dan skala usaha yang cukup besar dapat menjadi kekuatan

perusahaan dalam mengembangkan usahanya. Jumlah produksi yang besar juga dapat menjadi kekuatan perusahaan dalam menguasai pasar.

Persaingan dunia usaha saat ini semakin penuh tantangan. Agar perusahaan dapat bertahan, maka diperlukan strategi-strategi baru yang tepat. Perubahan yang begitu cepat yang terjadi dalam lingkungan bisnis, menuntut setiap pelaku bisnis selalu memberikan perhatian dan respon terhadap lingkungannya, yang kemudian merumuskan strategi agar mampu mengantisipasi perubahan dalam pencapaian tujuan perusahaan. Didasari atas pentingnya strategi yang tepat, maka perumusan strategi merupakan suatu rangkaian kegiatan yang tepat untuk menemukan strategi yang tepat bagi perusahaan.

## **B. Perumusan Masalah**

Semua kegiatan usaha yang dijalankan oleh perusahaan abon "Diamond" tidak pernah lepas dari pengaruh lingkungan usaha tempat dimana perusahaan beroperasi. Lingkungan usaha terkadang berubah sangat cepat dan terjadi secara terus-menerus, sehingga menuntut perusahaan untuk dapat memperkirakan dan mengelola lingkungan tersebut dengan baik agar tidak menghambat proses pencapaian tujuan perusahaan.

Perusahaan "Diamond" dalam proses produksinya menggunakan kayu sebagai bahan bakar. Pada musim penghujan perusahaan kesulitan untuk memperoleh kayu bakar. Hal itu dikarenakan perusahaan tidak mempunyai tempat untuk menyimpan kayu bakar sehingga perusahaan tidak bisa menyimpan cadangan kayu bakar pada waktu musim kemarau. Masalah lain yang dihadapi adalah banyaknya pesaing yang berkecimpung dalam bidang yang sama yaitu industri abon serta harga bahan baku utama yaitu daging yang bersifat fluktuatif.

Kasus yang dapat dilihat adalah ketika terjadi kenaikan harga bahan baku dan bahan penolong, kapasitas produksi turun, dan harga jual abon meningkat. Pada saat yang bersamaan daya beli masyarakat menurun karena tingginya harga abon. Oleh karena itu perusahaan harus mampu melakukan



analisis biaya, penerimaan, dan keuntungan, sehingga perusahaan dapat mengambil keputusan strategi yang tepat.

Perusahaan “Diamond” dalam hal ini harus mampu menganalisa dan mengantisipasi perubahan lingkungan, baik itu dari lingkungan internal yang masih bisa dikendalikan maupun dari lingkungan eksternal yang sukar untuk dikendalikan. Pengaruh dari kedua analisis lingkungan ini sangat besar dalam proses perumusan dan pemilihan strategi yang tepat demi kelangsungan hidup dan perkembangan perusahaan “Diamond”. Analisis lingkungan internal dan eksternal memberikan identifikasi mengenai kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman yang dimiliki, sehingga perusahaan “Diamond” memiliki daya saing dan berkembang dengan masih memperhatikan misi dan tujuan awal.

Sehubungan dengan hal tersebut di atas, maka kajian permasalahan yang akan diangkat adalah sebagai berikut :

1. Berapa besarnya biaya, penerimaan, dan keuntungan dalam usaha abon pada perusahaan “Diamond” ?
2. Faktor – faktor eksternal dan internal apakah yang dapat menjadi peluang dan ancaman serta kekuatan dan kelemahan bagi perusahaan “Diamond” ?
3. Bagaimana alternatif strategi yang dapat diterapkan pada perusahaan “Diamond” ?
4. Apakah prioritas strategi yang dapat diterapkan pada perusahaan “Diamond” ?

### **C. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk :

1. Menganalisis besarnya biaya, penerimaan, dan keuntungan dalam usaha abon pada perusahaan “Diamond”.
2. Mengidentifikasi faktor-faktor internal dan eksternal yakni peluang, ancaman, kekuatan, dan kelemahan yang terdapat pada perusahaan “Diamond”.
3. Menentukan alternatif strategi yang dapat diterapkan perusahaan “Diamond”.

4. Menentukan prioritas strategi yang dapat diterapkan oleh perusahaan “Diamond”.

#### **D. Kegunaan Penelitian**

Kegunaan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagi penulis, penelitian ini dapat menambah pengetahuan dan pengalaman.
2. Bagi perusahaan, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi informasi dan sumbangan pemikiran mengenai alternatif dan prioritas strategi pengembangan usaha yang dapat diterapkan.
3. Bagi pihak lain, hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai informasi dan tambahan referensi dalam penyusunan penelitian selanjutnya atau penelitian–penelitian sejenis.

## **II. LANDASAN TEORI**

### **A. PENELITIAN TERDAHULU**

PENELITIAN SURYA (2007) DENGAN JUDUL STRATEGI PEMBERDAYAAN USAHA KECIL DAN MENENGAH SEKTOR PERTANIAN DALAM Mendukung SEKTOR PARIWISATA DI PROVINSI BALI YANG BERTUJUAN UNTUK MENGETAHUI STRATEGI YANG TEPAT DALAM PEMBERDAYAAN UKM SEKTOR PERTANIAN (PRODUSEN SAYURAN) DI PROVINSI BALI. BERDASARKAN ANALISIS DENGAN MENGGUNAKAN MATRIKS *STRENGTHS WEAKNESSES OPPORTUNITIES THREAT* (SWOT) MENGHASILKAN STRATEGI *STRENGTHS-OPPORTUNITIES* (SO) YAITU MENINGKATKAN PRODUKSI SAYURAN MELALUI PEMBUDIDAYAAN SAYURAN YANG SESUAI DENGAN KEBUTUHAN HOTEL DAN SWALAYAN, MEMINIMALISIR PENGGUNAAN KHEMIKALIA SEBAGAI ANTISIPASI KEBUTUHAN PASAR KE DEPAN YANG MENINGKINKAN PRODUK RAMAH LINGKUNGAN. STRATEGI *WEAKNESSES-OPPORTUNITIES* (WO)

YAITU BANTUAN MODAL USAHA OLEH PERBANKAN ATAU PEMERINTAH DAERAH, BANTUAN KETERAMPILAN TEKNOLOGI MAJU DALAM SUATU POLA KEMITRAAN, PELATIHAN KETERAMPILAN DAN PENYULUHAN POLA TANAM SAYURAN, DAN INTERVENSI PEMERINTAH DALAM MENSTABILKAN HARGA. STRATEGI *STRENGTHS-THREATS* (ST) ANTARA LAIN MENINGKATKAN DAYA SAING UKM PERTANIAN (PRODUSEN SAYURAN) MELALUI PENINGKATAN KUALITAS PRODUKSI DAN HARGA JUAL YANG LEBIH MURAH TETAPI KUALITAS SAMA DENGAN PESAING, SERTA PEMBERDAYAAN SUB TERMINAL AGRIBISNIS DI SENTRA-SENTRA PRODUKSI SAYURAN. STRATEGI *WEAKNESSES-THREAT* (WT) YAITU MEMPERKUAT POSISI UKM PRODUSEN SAYURAN MELALUI PEMUPUKAN MODAL BAIK PEMUPUKAN MODAL OLEH PERBANKAN, PEMERINTAH, MAUPUN DARI DALAM UKM SENDIRI DAN PENERAPAN POLA KEMITRAAN UKM PRODUSEN SAYURAN DENGAN PENGEPUK, HOTEL, ATAU SWALAYAN. DENGAN POLA KEMITRAAN TERSEBUT DIHARAPKAN DAPAT MENCIPTAKAN NILAI TAMBAH, MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS, DAN EFISIENSI KEDUA BELAH PIHAK YANG BERMITRA.

MENURUT HARISUDIN (2005), DALAM PENELITIANNYA YANG BERJUDUL STRATEGI PENGEMBANGAN DAN PENEMPATAN PRODUK SUPLEMEN MAKANAN DARI BAHAN NABATI YANG BERTUJUAN UNTUK MERUMUSKAN RENCANA STRATEGI PENEMPATAN PRODUK DI PASAR. BERDASARKAN ANALISIS DENGAN MENGGUNAKAN *EXTERNAL FACTOR EVALUATION* (EFE) RENCANA TERBESAR PERUSAHAAN DATANG DARI FAKTOR KETERGANTUNGAN PROSES PRODUKSI PERUSAHAAN LAIN, KEMUDIAN DIKUTI OLEH FAKTOR BAHAN BAKU YANG BELUM STABIL DAN LEMAHNYA JARINGAN DISTRIBUSI. SEDANGKAN

ANALISIS DENGAN MENGGUNAKAN MATRIKS *INTERNAL FACTOR EVALUATION* (IFE) MENGHASILKAN TOTAL SKOR DIBAWAH SKOR RATA-RATA (2,5). HAL INI BERARTI PERUSAHAAN BELUM DAPAT MENGURANGI DAMPAK DARI KELEMAHAN-KELEMAHAN YANG DIMILIKI. MATRIKS INTERNAL EKSTERNAL MEMPERLIHATKAN POSISI PERUSAHAAN BERADA PADA KUADRAN IV ARTINYA PERUSAHAAN BERADA PADA FASE HARUS MEMPERTAHANKAN DAN MEMELIHARA DAN ALTERNATIF STRATEGI YANG DAPAT DIJALANKAN ADALAH PENETRASI PASAR. MATRIKS SWOT MENGHASILKAN STRATEGI SO YAITU EKSPANSI PASAR MELALUI PROMOSI YANG EFEKTIF KEPADA KONSUMEN TARGET, MEMPERTAHANKAN DAN MENINGKATKAN KEPUASAN KEPADA KONSUMEN, DAN MEMANFAATKAN KEMAJUAN TEKNOLOGI UNTUK MELAKUKAN PERBAIKAN PADA PROSES PRODUKSI MAUPUN LINI PRODUKNYA. STRATEGI ST YANG DIHASILKAN YAITU MENINGKATKAN DAYA SAING PRODUK BAIK PADA TATARAN ILMIAH MAUPUN BISNIS KEPADA KONSUMEN, MELAKUKAN KONSOLIDASI INTERNAL UNTUK MENGOPTIMALKAN SEGALA KEKUATAN DAN TANGGAP TERHADAP SEGALA PELUANG YANG ADA, DAN MENINGKATKAN AKSES KE SALURAN DISTRIBUSI SAMPAI PADA TINGKAT RETAIL. STRATEGI WT YAITU MENJALIN KERJASAMA DENGAN PEMASOK (BAHAN BAKU DAN PRODUKSI) UNTUK MEMPERTAHANKAN MUTU DAN KONTINUITAS PRODUKSI SERTA MENERAPKAN SISTEM PENGAWASAN DAN EVALUASI YANG KETAT TERHADAP KESELURUHAN PROSES PRODUKSI. PRIORITAS STRATEGI YANG DIHASILKAN DENGAN MENGGUNAKAN ANALISIS MATRIKS *QUANTITATIVE STRATEGIC PLANNING* (QSP) ADALAH DENGAN EKSPANSI PASAR MELALUI PROMOSI YANG EFEKTIF KEPADA KONSUMEN.

## **B. TINJAUAN PUSTAKA**

## 1. KONSEP STRATEGI

STRATEGI ADALAH SARANA YANG DIGUNAKAN UNTUK MENCAPAI TUJUAN AKHIR (SASARAN). TETAPI STRATEGI BUKANLAH SEKEDAR SUATU RENCANA. STRATEGI IALAH RENCANA YANG DISATUKAN, STRATEGI MENGIKAT SEMUA BAGIAN PERUSAHAAN MENJADI SATU. STRATEGI ITU MENYELURUH, STRATEGI MELIPUTI SEMUA ASPEK PENTING PERUSAHAAN. STRATEGI ITU TERPADU, SEMUA BAGIAN RENCANA SERASI SATU SAMA LAIN DAN BERSESUAIAN (JAUCH AND GLUECK, 1997).

STRATEGI ADALAH BAKAL TINDAKAN YANG MENUNTUT KEPUTUSAN MANAJEMEN PUNCAK DAN SUMBER DAYA PERUSAHAAN YANG BANYAK UNTUK MEREALISASIKANNYA. DI SAMPING ITU, STRATEGI JUGA MEMPENGARUHI KEHIDUPAN ORGANISASI DALAM JANGKA PANJANG, PALING TIDAK SELAMA LIMA TAHUN. OLEH KARENA ITU, SIFAT STRATEGI ADALAH BERORIENTASI KE MASA DEPAN. STRATEGI MEMPUNYAI KONSEKUENSI MULTIFUNGSIONAL ATAU MULTIDIVISIONAL DAN DALAM PERUMUSANNYA PERLU MEMPERTIMBANGKAN FAKTOR-FAKTOR INTERNAL MAUPUN EKSTERNAL YANG DIHADAPI PERUSAHAAN (DAVID, 2004).

PEMAHAMAN YANG BAIK MENGENAI KONSEP STRATEGI DAN KONSEP-KONSEP LAIN YANG BERKAITAN, SANGAT MENENTUKAN SUKSESNYA STRATEGI YANG DISUSUN. KONSEP-KONSEP TERSEBUT ADALAH SEBAGAI BERIKUT :

A. *DISTINCTIVE COMPETENCE* YAITU TINDAKAN YANG DILAKUKAN OLEH PERUSAHAAN AGAR DAPAT MELAKUKAN KEGIATAN LEBIH BAIK DIBANDINGKAN PESAINGNYA.

B. *COMPETITIVE ADVANTAGE* YAITU KEGIATAN SPESIFIK YANG DIKEMBANGKAN OLEH PERUSAHAAN AGAR LEBIH UNGGUL DIBANDINGKAN DENGAN PESAINGNYA.

(RANGKUTI, 2001).

## 2. PROSES PERUMUSAN STRATEGI

PERUMUSAN STRATEGI ADALAH PENGEMBANGAN RENCANA JANGKA PANJANG UNTUK MANAJEMEN EFEKTIF DARI KESEMPATAN DAN ANCAMAN LINGKUNGAN, DILIHAT DARI KEKUATAN DAN KELEMAHAN PERUSAHAAN. PERUMUSAN STRATEGI MELIPUTI MENENTUKAN MISI PERUSAHAAN, MENENTUKAN TUJUAN-TUJUAN YANG DAPAT DICAPAI, PENGEMBANGAN STRATEGI, DAN PENETAPAN PEDOMAN KEBIJAKAN (HUNGER DAN WHEELEN, 2001). PERUMUSAN STRATEGI MENCAKUP KEGIATAN MENGEMBANGKAN VISI DAN MISI ORGANISASI, MENGIDENTIFIKASI PELUANG DAN ANCAMAN EKSTERNAL ORGANISASI, MENENTUKAN KEKUATAN DAN KELEMAHAN INTERNAL ORGANISASI, MENETAPKAN TUJUAN JANGKA PANJANG ORGANISASI, MEMBUAT SEJUMLAH STRATEGI ALTERNATIF UNTUK ORGANISASI, DAN MEMILIH STRATEGI TERTENTU UNTUK DIGUNAKAN. ISU-ISU PERUMUSAN STRATEGI MENCAKUP KEPUTUSAN MENGENAI BISNIS BARU YANG AKAN DIMASUKI, BISNIS YANG AKAN DITINGGALKAN, PENGALOKASIAN SUMBER DAYA, PERLUASAN OPERASI ATAU DIVERSIFIKASI, KEPUTUSAN UNTUK MEMASUKI PASAR INTERNASIONAL, *MERGER* ATAU MEMBENTUK USAHA PATUNGAN, DAN CARA UNTUK MENGHINDARI PENGAMBILALIHAN OLEH PESAING BISNIS (DAVID, 2004).

### A. LINGKUNGAN EKSTERNAL

SIAGIAN (2004) MENYATAKAN BAHWA LINGKUNGAN EKSTERNAL DAPAT DIGOLONGKAN PADA DUA JENIS YANG



SALING BERHUBUNGAN DAN PENGARUH-MEMPENGARUHI, YAITU LINGKUNGAN EKSTERNAL "JAUH" DAN LINGKUNGAN INDUSTRI.

1). LINGKUNGAN EKSTERNAL "JAUH"

FAKTOR-FAKTOR LINGKUNGAN EKSTERNAL "JAUH" MELIPUTI FAKTOR-FAKTOR EKONOMI, POLITIK, SOSIAL, DAN TEKNOLOGI. FAKTOR-FAKTOR EKSTERNAL TERSEBUT BERSUMBER DARI LUAR ORGANISASI DAN BIASANYA TIMBUL TERLEPAS DARI SITUASI OPERASIONAL YANG DIHADAPI OLEH PERUSAHAAN YANG BERSANGKUTAN AKAN TETAPI MEMPUNYAI DAMPAK PADA PROSES MANAJERIAL DAN OPERASIONAL DALAM ORGANISASI (PERUSAHAAN) TERSEBUT.

A). PERTIMBANGAN-PERTIMBANGAN EKONOMI

PERTIMBANGAN-PERTIMBANGAN EKONOMI YANG DIMAKSUD IALAH BERBAGAI FAKTOR DI BIDANG EKONOMI DALAM LINGKUNGAN MANA SUATU PERUSAHAAN BERGERAK ATAU BEROPERASI. TANPA MEMASUKI BERBAGAI TEORI EKONOMI SECARA MENDALAM, MUDAH MEMAHAMI BAHWA SUNGGUH BANYAK SEGI-SEGI PEREKONOMIAN YANG MAU TIDAK MAU HARUS DIPERTIMBANGKAN DAN DIPERHITUNGGAN. HAL-HAL YANG AKAN DISOROTI MENCAKUP PERKEMBANGAN GLOBAL DI BIDANG EKONOMI, PERTUMBUHAN EKONOMI DAN PELESTARIAN LINGKUNGAN, KEHADIRAN KORPORASI MULTINASIONAL, KEJUTAN DI BIDANG ENERGI, DAN PENDANAAN.

B). FAKTOR-FAKTOR POLITIK

SALAH SATU DEFINISI KLASIK TENTANG POLITIK MENGATAKAN BAHWA POLITIK ADALAH KIAMAT UNTUK



MENGETAHUI "SIAPA DAPAT APA DAN BILAMANA". MENGGUNAKAN DEFINISI TERSEBUT SEBAGAI TITIK TOLAK UNTUK MEMAHAMI FAKTOR-FAKTOR POLITIK YANG BERPENGARUH PADA PENGELOLAAN SUATU BISNIS ANTARA LAIN BERARTI BAHWA PARA PENGAMBIL KEPUTUSAN STRATEGIS PERLU MEMAHAMI PERCATURAN KEKUATAN DAN PENGARUH YANG TERJADI DALAM SUATU MASYARAKAT BANGSA DI LINGKUNGAN MANA IA BERGERAK, TERMASUK PERCATURAN KEKUASAAN DAN KEKUATAN YANG TERJADI DI KALANGAN PARA POLITISI DAN PARA NEGARAWAN.

#### C). FAKTOR-FAKTOR SOSIAL

BERBAGAI INTERAKSI YANG TERJADI ANTARA SATU PERUSAHAAN DENGAN ANEKA RAGAM KELOMPOK MASYARAKAT YANG DILAYANINYA, PENTINGNYA DAMPAK FAKTOR-FAKTOR SOSIAL SANGAT PENTING PULA DISADARI OLEH PARA PENGAMBIL KEPUTUSAN STRATEGIS. BERBAGAI FAKTOR SEPERTI KEYAKINAN, SISTEM NILAI YANG DIANUT, SIKAP, OPINI, DAN BAHKAN GAYA HIDUP HARUS DIKENALI SECARA TEPAT. PENGENALAN DEMIKIAN TIDAK MUDAH KARENA KENYATAAN MENUNJUKKAN BAHWA FAKTOR-FAKTOR TERSEBUT SELALU BERUBAH, ADAKALANYA DENGAN INTENSITAS YANG SANGAT TINGGI. DI SAMPING ITU PARA ANGGOTA MASYARAKAT DENGAN SIAPA PERUSAHAAN MELAKUKAN INTERAKSI TERSEBUT TIDAK PERNAH "KONSISTEN" DALAM PERILAKUNYA. DIKATAKAN DEMIKIAN KARENA FAKTOR-FAKTOR TERSEBUT TUMBUH SEBAGAI AKIBAT KONDISI

KEAGAMAAN, PENDIDIKAN, KULTUR, MORAL, ETIKA, EKOLOGIKAL, DAN DEMOGRAFISAL YANG JUGA SELALU PENGALAMI PERGESERAN, BAIK YANG MENGARAH PADA "KONDISI LEBIH KUAT", TETAPI JUGA MUNGKIN KE ARAH YANG "LEBIH LEMAH".

#### D). FAKTOR TEKNOLOGI

ILMU PENGETAHUAN DAN TEKNOLOGI DEWASA INI BERKEMBANG DEMIKIAN PESATNYA SEHINGGA DAPAT DIKATAKAN BAHWA UMAT MANUSIA BELUM PERNAH MENGALAMI PERKEMBANGAN SECEPAT ITU. PERKEMBANGAN YANG AMAT PESAT ITU BERAKIBAT ANTARA LAIN PADA "LAHIRNYA" BERBAGAI ILMU YANG BARU DAN ANEKA RAGAM TEMUAN DAN TEROBOSAN TERJADI DALAM BIDANG TEKNOLOGI. BERBAGAI TEMUAN DAN TEROBOSAN TERSEBUT SUDAH SEDEMIKIAN RUPA SEHINGGA DAPAT DIKATAKAN BAHWA TIDAK ADA LAGI SEGI-SEGI DAN PROSES PENGELOLAAN BISNIS YANG TIDAK "DISENTUH" OLEH TEKNOLOGI TERSEBUT. DIKATAKAN DEMIKIAN KARENA TERNYATA BAHWA BERBAGAI TEMUAN DAN TEROBOSAN DI BIDANG PERANGKAT KERAS DIBARENGI PULA OLEH PERKEMBANGAN DI BIDANG PERANGKAT LUNAK YANG MENDUKUNG APLIKASINYA YANG SEMAKIN BERANEKA RAGAM OLEH PARA "PEKERJA PENGETAHUAN". OLEH KARENA ITU SETIAP PENGAMBIL KEPUTUSAN STRATEGIS MUTLAK PERLU MEMAHAMI PERKEMBANGAN TEKNOLOGISAL YANG SUDAH, SEDANG, DAN AKAN TERJADI KARENA DENGAN DEMIKIAN IA MENGETAHUI UNTUK SEGI

DAN PROSES BISNIS YANG MANA TEKNOLOGI TERTENTU AKAN DITERAPKAN.

## 2). LINGKUNGAN INDUSTRI

SIAGIAN (2004) MENGIKHTISARKAN BAHWA MANAJEMEN STRATEGIS DALAM SUATU ORGANISASI MUTLAK MENGENALI INDUSTRI DALAM BIDANG MANA PERUSAHAAN BERGERAK SEBAGAI FAKTOR LINGKUNGAN EKSTERNAL YANG TURUT BERPENGARUH TERHADAP JALANNYA RODA PERUSAHAAN YANG BERSANGKUTAN. PENTINGNYA PENGENALAN INDUSTRI ITU LEBIH JELAS LAGI APABILA DIINGAT BAHWA SITUASI INDUSTRI SEBAGAI LINGKUNGAN EKSTERNAL YANG "JAUH", TETAPI JUGA SEBAGAI LINGKUNGAN YANG "DEKAT". DIKATAKAN SEBAGAI FAKTOR EKSTERNAL YANG JAUH KARENA PERKEMBANGAN YANG TERJADI DI DALAMNYA BERADA DI LUAR KENDALI SUATU PERUSAHAAN TERTENTU, TETAPI MEMPUNYAI DAMPAK LANGSUNG ATAU TIDAK LANGSUNG PADA KEBERADAAN ORGANISASI. KONDISI INDUSTRI JUGA DAPAT DIKATAKAN SEBAGAI FAKTOR EKSTERNAL YANG DEKAT KARENA KONDISI TERSEBUT BERPENGARUH SECARA LANGSUNG SECARA OPERASIONAL PADA JALANNYA RODA ORGANISASI ATAU PERUSAHAAN.

### A). ANCAMAN DARI PENDATANG BARU

KEHADIRAN PARA PENDATANG BARU DIKATAKAN SEBAGAI ANCAMAN KARENA PARA PENDATANG BARU TERSEBUT MEMBAWA BERBAGAI HAL KE DALAM INDUSTRI SEPERTI KEMAMPUAN BARU, KEINGINAN MEREKUT PANGSA PASAR TERTENTU, TEKNOLOGI YANG MUTAKHIR, SARANA

DAN PRASARANA YANG LENGKAP, DAN TENAGA KERJA YANG TERDIDIK DAN TERLATIH.

B). FAKTOR PEMASOK

FAKTOR PEMASOK SECARA KATEGORIAL DAPAT DINYATAKAN BAHWA TIDAK ADA PIMPINAN PERUSAHAAN YANG BOLEH MENGABAIKAN PERANAN PARA PEMASOK SEBAGAI MITRA KERJANYA. SEPERTI DIKETAHUI TIDAK BANYAK PERUSAHAAN YANG MENGUASAI SENDIRI SUMBER-SUMBER SUPLAI BAHAN MENTAH DAN BAHAN BAKU UNTUK DIOLAH LEBIH LANJUT DALAM PROSES PRODUKSI. BERARTI TERDAPAT KETERGANTUNGAN ANTARA SATU PERUSAHAAN YANG MENGHASILKAN PRODUK TERTENTU DENGAN PARA PEMASOKNYA.

C). FAKTOR PEMBELI

KEUNTUNGAN YANG DIPEROLEH SUATU PERUSAHAAN SESUNGGUHNYA MERUPAKAN MANIFESTASI ADANYA KEPERCAYAAN PARA PENGGUNA PRODUKNYA, BUKAN HANYA PADA MUTU PRODUK YANG DIHASILKAN, AKAN TETAPI JUGA DIPENGARUHI OLEH FAKTOR-FAKTOR LAIN SEPERTI GAYA MANAJERIAL YANG DIGUNAKAN OLEH PIMPINAN PERUSAHAAN DALAM MEMPERLAKUKAN KARYAWANNYA, PROSES PRODUKSI YANG RAMAH LINGKUNGAN, KETAATAN PADA NORMA-NORMA MORAL DAN ETIKA DALAM PENGELOLAAN BISNIS (MISALNYA DALAM MENGHADAPI PERSAINGAN), KEJUJURAN DALAM PEMASARAN, DAN PENGIKLANAN SERTA KESEDIAAN PERUSAHAAN MEMBERIKAN IMBALAN YANG ADIL DAN WAJAR KEPADA PARA KARYAWANNYA. UNTUK KEPENTINGAN ITULAH

PERLAKUAN PARA PELANGGAN DAN NASABAH SEBAGAI "RAJA" TETAP RELEVAN UNTUK DIPERHATIKAN DAN DITERAPKAN.

D). FAKTOR PRODUK SUBSTITUSI

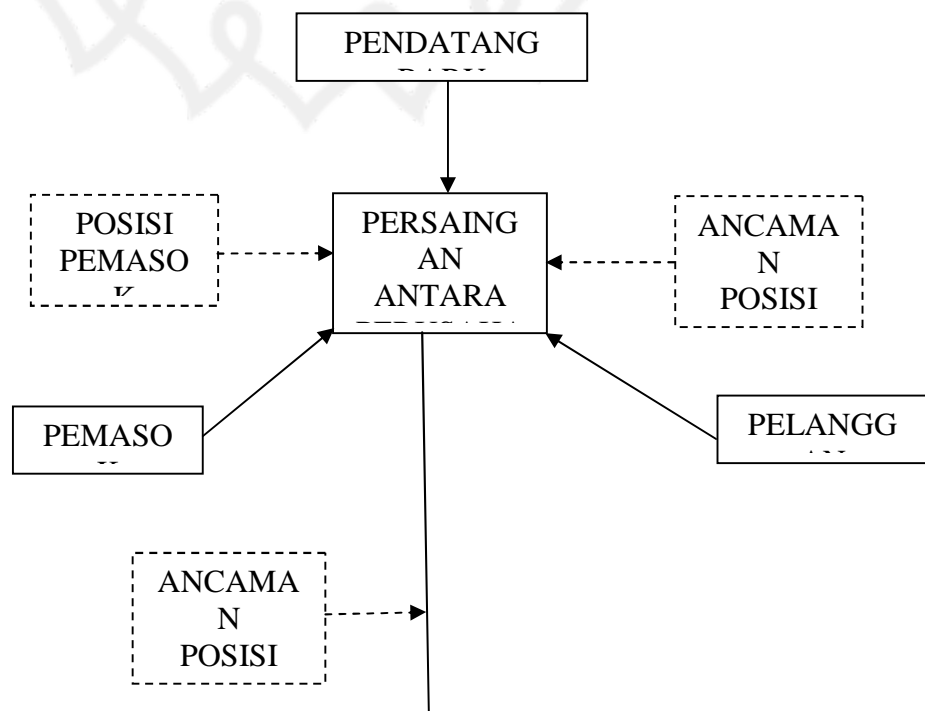
PERKEMBANGAN ILMU DAN TEKNOLOGI DEWASA INI MEMBUAT SEMAKIN BANYAK PRODUK YANG PERANAN DAN MANFAATNYA DALAM KEHIDUPAN MANUSIA DAPAT DIGANTI OLEH PRODUK SUBSTITUSI ATAU PENGGANTI. KEPEKAAN TERHADAP HAL INI HARUS DIMILIKI PARA PENGAMBIL KEPUTUSAN STRATEGIS DAN TIDAK HANYA TERPUKAU PADA MASALAH HARGA DAN MUTU PRODUK. TIDAK ADANYA ATAU TIPISNYA KEPEKAAN TERSEBUT DAPAT BERAKIBAT PADA MENURUNNYA TINGKAT PEROLEHAN KEUNTUNGAN YANG PADA GILIRANNYA MENGURANGI KEMAMPUAN PERUSAHAAN UNTUK MEMPERTAHANKAN EKSISTENSINYA.

E). FAKTOR PERSAINGAN

PERSAINGAN MERUPAKAN SALAH SATU KENYATAAN HIDUP DALAM DUNIA BISNIS. FAKTOR-FAKTOR YANG MENYEBABKAN PERSAINGAN ANTARA LAIN: SEMAKIN BANYAK PERUSAHAAN YANG MENGHASILKAN DAN MEMASARKAN PRODUK YANG SERUPA ATAU SEJENIS, SEMAKIN BANYAK PERUSAHAAN YANG MAMPU MENAWARKAN PRODUK SUBSTITUSI KEPADA PARA KONSUMEN DENGAN MANFAAT YANG RELATIF SAMA, SEMAKIN LANGKANYA BAHAN MENTAH ATAU BAHAN BAKU UNTUK DIPROSES LEBIH LANJUT, MASUKNYA PRODUK YANG SEDANG "TRENDY" KE PASARAN,

TERJADINYA PERGESERAN DALAM PERILAKU PARA KONSUMEN DALAM MEMILIH DAN MEMBELI PRODUK TERTENTU, DAN TERJADI PENINGKATAN KEMAMPUAN EKONOMI PARA PELANGGAN ATAU PEMAKAI PRODUK SEHINGGA ORIENTASI MEREKA BERGESER DARI HARGA KE MUTU PELAYANAN, TERMASUK PELAYANAN PURNA JUAL.

SECARA SKEMATIK, FAKTOR-FAKTOR PENDORONG TERJADINYA PERSAINGAN DAPAT DIILUSTRASIKAN DALAM BAGAN BERIKUT INI :



GAMBAR 1. FAKTOR-FAKTOR PENDORONG  
PERSAINGAN MENURUT SIAGIAN (2004)

B. LINGKUNGAN INTERNAL

ANALISIS INTERNAL MERUPAKAN PROSES DENGAN MANA PERENCANA STRATEGI MENGAJAI PEMASARAN DAN DISTRIBUSI PERUSAHAAN, PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN, PRODUKSI DAN OPERASI, SUMBER DAYA DAN KARYAWAN PERUSAHAAN, SERTA FAKTOR KEUANGAN DAN AKUNTANSI UNTUK MENENTUKAN DIMANA PERUSAHAAN MEMPUNYAI KEMAMPUAN YANG PENTING, SEHINGGA PERUSAHAAN MEMANFAATKAN PELUANG DENGAN CARA YANG PALING EFEKTIF DAN DAPAT MENANGANI ANCAMAN DI DALAM LINGKUNGAN (JAUCH AND GLUECK, 1997).

1). FAKTOR SUMBER DAYA DAN KARYAWAN PERUSAHAAN

MENURUT JAUCH AND GLUECK (1997) FAKTOR SUMBER DAYA MERUPAKAN FAKTOR YANG PALING PENTING KARENA MANUSIA BERPERAN DALAM SETIAP PROSES PENGAMBILAN KEPUTUSAN UNTUK SEMUA FUNGSI. SERANGKAIAN FAKTOR SUMBER DAYA DAN KARYAWAN YANG DAPAT MEMBERIKAN KEUNGGULAN BERSAING BAGI PERUSAHAAN YAITU :

A). CITRA DAN *PRESTISE* PERUSAHAAN

B). STRUKTUR ORGANISASI DAN SUASANA YANG EFEKTIF



- C).UKURAN PERUSAHAAN DALAM HUBUNGANNYA DENGAN INDUSTRI
- D). SEJARAH PERUSAHAAN DALAM MENCAPAI TUJUAN, PENGARUH TERHADAP PEMERINTAH
- E).SISTEM DUKUNGAN STAF PERUSAHAAN YANG EFEKTIF
- F). KARYAWAN BERKUALITAS TINGGI
- G). PENGALAMAN KERJA DAN PRESTASI MANAJEMEN PUNCAK YANG SEIMBANG
- H). HUBUNGAN YANG EFEKTIF DENGAN PEKERJA
- I). KEBIJAKAN HUBUNGAN KERJA YANG EFISIEN DAN EFEKTIF
- J). BIAYA PEKERJA YANG RENDAH
- K). INFORMASI MANAJEMEN DAN SISTEM KOMPUTER YANG EFEKTIF

MANUSIA MERUPAKAN SUMBER DAYA TERPENTING BAGI PERUSAHAAN. OLEH KARENA ITU, MANAJER PERLU BERUPAYA AGAR TERWUJUD PERILAKU POSITIF DI KALANGAN KARYAWAN PERUSAHAAN. BERBAGAI FAKTOR YANG PERLU DIPERHATIKAN ANTARA LAIN ADALAH: LANGKAH-LANGKAH YANG JELAS MENGENAI MANAJEMEN SDM, KETERAMPILAN DAN MOTIVASI KERJA, PRODUKTIVITAS, DAN SISTEM IMBALAN (UMAR, 2002).

## 2). FAKTOR KEUANGAN

DANA DIBUTUHKAN DALAM OPERASIONAL PERUSAHAAN. OLEH KARENA ITU, FAKTOR-FAKTOR YANG PERLU DIPERHITUNGGAN ADALAH KEMAMPUAN PERUSAHAAN MEMUPUK MODAL JANGKA PENDEK DAN JANGKA PANJANG, BEBAN YANG HARUS DIPIKUL SEBAGAI UPAYA MEMPEROLEH MODAL TAMBAHAN,

HUBUNGAN BAIK DENGAN PENANAM MODAL DAN PEMEGANG SAHAM, PENGELOLAAN KEUANGAN, STRUKTUR MODAL KERJA, HARGA JUAL PRODUK, PEMANTAUAN PENYEBAB INEFISIENSI, DAN SISTEM AKUNTING YANG ANDAL (UMAR, 2002).

JAUCH DAN GLUECK (1997), MENYATAKAN BAHWA TUJUAN DARI ANALISIS FAKTOR INI ADALAH UNTUK MENENTUKAN APAKAH PERUSAHAAN YANG MENJADI FOKUS PERHATIAN DALAM HAL KEUANGAN LEBIH KUAT DARIPADA PESAINGNYA. FAKTOR-FAKTOR KEUNGGULAN STRATEGIS YANG PERLU DIANALISA ANTARA LAIN :

- A). TOTAL SUMBER DAYA KEUANGAN DAN KEKUATANNYA
  - B). STRUKTUR MODAL YANG EFEKTIF
  - C). PERENCANAAN KEUANGAN, MODAL KERJA, DAN PROSEDUR PENGANGGARAN MODAL YANG EFEKTIF DAN EFISIEN
  - D). SISTEM AKUNTANSI UNTUK PERENCANAAN, ANGGARAN BIAYA, LABA, DAN PROSEDUR AUDIT YANG EFISIEN DAN EFEKTIF
  - E). KEBIJAKAN PENILAIAN PERSEDIAAN
- 3). FAKTOR MANAJEMEN PRODUKSI DAN OPERASI

KEGIATAN PRODUKSI-OPERASI PERUSAHAAN PALING TIDAK DAPAT DILIHAT DARI KETEGUHAN DALAM PRINSIP EFISIENSI, EFEKTIVITAS, DAN PRODUKTIVITAS. OLEH KARENANYA, FAKTOR-FAKTOR YANG PERLU DIPERHATIKAN ADALAH: HUBUNGAN BAIK DENGAN PEMASOK, SISTEM LOGISTIK YANG ANDAL, LOKASI FASILITAS YANG TEPAT, PEMANFAATAN TEKNOLOGI YANG TEPAT, ORGANISASI YANG MEMILIKI

KESATUAN SISTEM YANG BULAT, PEMBIAYAAN, PENDEKATAN INOVATIF DAN PROAKTIF, KEMUNGKINAN TERJADINYA TEROBOSAN DALAM PROSES PRODUKSI, DAN PENGENDALIAN MUTU (UMAR, 2002).

#### 4). FAKTOR PEMASARAN DAN DISTRIBUSI

PEMASARAN DAN DISTRIBUSI BERARTI MEMINDAHKAN BARANG ATAU JASA DARI PRODUSEN KE KONSUMEN. INI DIMULAI DENGAN Mencari hal-hal yang diinginkan konsumen dan dapat tidaknya produk dan jasa dapat dijual dengan laba. Hal ini memerlukan riset pasar, pengidentifikasian pasar, pengembangan produk, pengujian reaksi konsumen, perhitungan produksi dan biayanya, penentuan keperluan distribusi dan pelayanan, dan memutuskan cara pengiklanan dan promosi (JAUCH AND GLUECK, 1997).

AGAR POSISI PRODUK DI PASAR SESUAI DENGAN HARAPAN, FAKTOR-FAKTOR YANG PERLU DIPERHATIKAN ANTARA LAIN : PANGSA PASAR, PELAYANAN PURNA JUAL, KEPEMILIKAN INFORMASI TENTANG PASAR, PENGENDALIAN DISTRIBUTOR, KONDISI SATUAN KERJA PEMASARAN, KEGIATAN PROMOSI, HARGA JUAL PRODUK, KOMITMEN MANAJEMEN PUNCAK, LOYALITAS PELANGGAN, DAN KEBIJAKAN PRODUK BARU (UMAR, 2002).

#### C. ANALISIS SWOT

PARA PAKAR MENEKANKAN BAHWA SALAH SATU INSTRUMEN ANALISIS YANG DAPAT DIGUNAKAN IALAH ANALISIS "SWOT" MELALUI MANA AKAN DIKETAHUI SECARA JELAS DAN PASTI FAKTOR-FAKTOR INTERNAL

YANG MENJADI KEKUATAN ORGANISASI YANG DAPAT MENCAKUP SALURAN DISTRIBUSI HANDAL, POSISI KAS PERUSAHAAN, LOKASI YANG MENGUNTUNGGAN, KEUNGGULAN DALAM MENERAPKAN TEKNOLOGI YANG CANGGIH TETAPI SEKALIGUS TEPAT GUNA DAN STRUKTUR ATAU TIPE ORGANISASI YANG DIGUNAKAN. AKAN TETAPI TIDAK KALAH PENTINGNYA UNTUK DIKENALI SECARA TEPAT ADALAH BERBAGAI KELEMAHAN YANG MUNGKIN TERDAPAT DALAM DIRI PERUSAHAAN TERSEBUT (SIAGIAN, 2004).

ANALISIS SITUASI MERUPAKAN AWAL PROSES PERUMUSAN STRATEGI. SELAIN ITU, ANALISIS SITUASI MENGHARUSKAN PARA MANAJER STRATEGIS UNTUK MENEMUKAN KESESUAIAN STRATEGIS ANTARA PELUANG-PELUANG EKSTERNAL DAN KEKUATAN-KEKUATAN INTERNAL, DISAMPING MEMPERHATIKAN ANCAMAN-ANCAMAN EKSTERNAL DAN KELEMAHAN-KELEMAHAN INTERNAL. MENINGAT BAHWA SWOT ADALAH AKRONIM UNTUK *STRENGTHS*, *WEAKNESSES*, *OPPORTUNITIES*, DAN *THREATS* DARI ORGANISASI, YANG SEMUANYA MERUPAKAN FAKTOR-FAKTOR STRATEGIS. JADI, ANALISIS SWOT HARUS MENGIDENTIFIKASI KOMPETENSI LANGKA (*DISTINCTIVE COMPETENCE*) PERUSAHAAN YAITU KEAHLIAN TERTENTU DAN SUMBER-SUMBER YANG DIMILIKI OLEH SEBUAH PERUSAHAAN DAN CARA UNGGUL YANG MEREKA GUNAKAN (HUNGER DAN WHEELEN, 2001).

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 (*WEAKNESSES*) DAN ANCAMAN (*THREATS*). PROSES PENGAMBILAN KEPUTUSAN STRATEGIS SELALU BERKAITAN DENGAN PENGEMBANGAN MISI, TUJUAN, STRATEGI, DAN KEBIJAKAN PERUSAHAAN. DENGAN DEMIKIAN PERENCANA STRATEGIS (*STRATEGIC PLANNER*) HARUS MENGANALISIS FAKTOR-FAKTOR STRATEGIS PERUSAHAAN (KEKUATAN, KELEMAHAN, PELUANG, DAN ANCAMAN) DALAM KONDISI YANG ADA SAAT INI (RANGKUTI, 2001).

#### D. MATRIKS INTERNAL-EKSTERNAL

MATRIK INTERNAL EKSTERNAL DIKEMBANGKAN DARI MODEL *GENERAL ELECTRIC* (GE-MODEL). PARAMETER YANG DIGUNAKAN MELIPUTI PARAMETER KEKUATAN INTERNAL PERUSAHAAN DAN PENGARUH EKSTERNAL YANG DIHADAPI. TUJUAN PENGGUNAAN MODEL INI ADALAH UNTUK MEMPEROLEH STRATEGI BISNIS DI TINGKAT KORPORAT YANG LEBIH DETAIL (RANGKUTI, 2001).

MATRIKS IE DIDASARKAN PADA DUA DIMENSI KUNCI: TOTAL NILAI IFE YANG DIBERI BOBOT PADA SUMBU-X DAN TOTAL NILAI EFE YANG DIBERI BOBOT PADA SUMBU-Y. INGAT BAHWA SETIAP DIVISI DARI ORGANISASI HARUS MENYUSUN MATRIKS IFE DAN MATRIKS EFE UNTUK BAGIAN DARI ORGANISASI TERSEBUT. DARI TOTAL NILAI YANG DIBOBOT DARI SETIAP DIVISI, DAPAT DISUSUN MATRIKS IE PADA TINGKAT KORPORASI MATRIKS IE DAPAT DIBAGI MENJADI TIGA BAGIAN UTAMA YANG MEMPUNYAI DAMPAK STRATEGIS YANG BERBEDA. PERTAMA, DIVISI YANG MASUK DALAM SEL I, II, ATAU IV DAPAT DISEBUT TUMBUH DAN MEMBANGUN. STRATEGI INTENSIF

(PENETRASI PASAR, PENGEMBANGAN PASAR, ATAU PENGEMBANGAN PRODUK) ATAU INTEGRATIF (INTEGRASI KE BELAKANG, INTEGRASI KE DEPAN, INTEGRASI HORIZONTAL) MUNGKIN PALING TEPAT UNTUK DIVISI-DIVISI TERSEBUT. KEDUA, DIVISI YANG MASUK DALAM SEL III, V, ATAU VI, PALING BAIK DIKELOLA DENGAN STRATEGI PERTAHANKAN DAN PELIHARA; STRATEGI PENETRASI PASAR DAN PENGEMBANGAN PRODUK MERUPAKAN DUA STRATEGI YANG UMUM DIGUNAKAN UNTUK JENIS-JENIS DIVISI INI. KETIGA, DIVISI YANG MASUK DALAM SEL VI, VIII, ATAU IX, PALING BAIK DIKELOLA DENGAN STRATEGI PANEN ATAU DIVESTASI. ORGANISASI-ORGANISASI YANG SUKSES ADALAH YANG BERHASIL MENCAPAI PORTOFOLIO BISNIS DI ATAU SEKITAR SEL I DALAM MATRIKS IE (DAVID, 2004).

		TOTAL SCORE IFE						
		4.0	kuat	3.0	rata-rata	2.0	lemah	1.0
TOTAL SCORE EFE	tinggi	I	II	III				
	sedang	IV	V	VI				
	rendah	VII	VIII	IX				
		3.0		2.0		1.0		

GAMBAR 2. MATRIKS IE

#### E. MATRIKS SWOT

MATRIK SWOT (DIKENAL JUGA DENGAN TOWS) MENGGAMBARKAN BAGAIMANA MANAJEMEN DAPAT MENCOCOKKAN PELUANG-PELUANG DAN ANCAMAN-ANCAMAN EKSTERNAL YANG DIHADAPI SUATU PERUSAHAAN TERTENTU DENGAN KEKUATAN DAN



KELEMAHAN INTERNALNYA UNTUK MENGHASILKAN EMPAT RANGKAIAN ALTERNATIF STRATEGIS. METODE INI MENGARAH PADA *BRAINSTORMING* UNTUK MENCIPTAKAN STRATEGI-STRATEGI ALTERNATIF YANG MUNGKIN TIDAK TERPIKIRKAN OLEH MANAJEMEN (HUNGER DAN WHEELEN, 2001).

ALAT YANG DIPAKAI UNTUK MENYUSUN FAKTOR-FAKTOR STRATEGIS PERUSAHAAN ADALAH MATRIK SWOT. MATRIK INI DAPAT MENGGAMBARAKAN SECARA JELAS BAGAIMANA PELUANG DAN ANCAMAN EKSTERNAL YANG DIHADAPI PERUSAHAAN DAPAT DISESUAIKAN DENGAN KEKUATAN DAN KELEMAHAN YANG DIMILIKINYA (RANGKUTI, 2001).

UMAR (2002) MENGIKHTISARKAN MATRIKS *THREATS-OPPORTUNITIES-WEAKNESSES-STRENGTHS* (TOWS) MERUPAKAN *MATCHING TOOL* YANG PENTING UNTUK MEMBANTU PARA MANAJER MENGEMBANGKAN EMPAT TIPE STRATEGI. KEEMPAT TIPE STRATEGI YANG DIMAKSUD ADALAH :

1). STRATEGI SO (*STRENGTH-OPPORTUNITY*)

STRATEGI INI MENGGUNAKAN KEKUATAN INTERNAL PERUSAHAAN UNTUK MERAHIL PELUANG-PELUANG YANG ADA DI LUAR PERUSAHAAN.

2). STRATEGI WO (*WEAKNESS-OPPORTUNITY*)

STRATEGI INI BERTUJUAN UNTUK MEMPERKECIL KELEMAHAN-KELEMAHAN INTERNAL PERUSAHAAN DENGAN MEMANFAATKAN PELUANG-PELUANG EKSTERNAL.

3). STRATEGI ST (*STRENGTH-THREAT*)

STRATEGI ST DIGUNAKAN PERUSAHAAN UNTUK MENGHINDARI ATAU MENGURANGI DAMPAK DARI ANCAMAN-ANCAMAN EKTERNAL.

4). STRATEGI WT (WEAKNESS-*THREAT*)

STRATEGI INI MERUPAKAN TAKTIK UNTUK BERTAHAN DENGAN CARA MENGURANGI KELEMAHAN INTERNAL SERTA MENGHINDARI ANCAMAN.

F. MATRIKS QSP

*QUANTITATIVE STRATEGIC PLANNING MATRIX* ATAU QSPM DIGUNAKAN UNTUK SEGALA MACAM JENIS PERUSAHAAN, QSPM TERUTAMA DIGUNAKAN DALAM MENINGKATKAN PILIHAN STRATEGIS PADA PERUSAHAAN MULTI-NASIONAL, SEBAB AKAN BANYAK DITEMUKAN FAKTOR KUNCI DAN STRATEGI YANG AKAN DIPERHITUNGGAN. DALAM PENGGUNAAN QSPM, MEMBUTUHKAN INTUISI YANG TINGGI DALAM MENILAI DAN MEMBUAT ASUMSI. QSPM TERDIRI DARI 3 TAHAP ANALISA FORMULASI STRATEGI, DENGAN METODE INI SECARA OBJEKTIF MENENTUKAN ALTERNATIF YANG TERBAIK. QSPM MENGGUNAKAN INPUT PADA TAHAP 1, HASIL ANALISA PADA TAHAP 2 (*ANALYSIS*) DAN PENCOCOKAN (*MATCHING*) PADA TAHAP 3 YANG SELANJUTNYA DIANALISA UNTUK DIPUTUSKAN SECARA OBJEKTIF ALTERNATIF STRATEGI. PADA TAHAP 1 DIGUNAKAN *EFE MATRIX*, *IFE MATRIX*, DAN *COMPETITIVE PROFILE MATRIX*, DILANJUTKAN DENGAN *SWOT MATRIX*, *SPACE ANALYSIS*, *IE MATRIX*, DAN *GRAND STRATEGY* PADA TAHAP 2 YANG HASILNYA DIGUNAKAN PADA TAHAP 3 MENGGUNAKAN QSPM. QSPM MERUPAKAN ALAT YANG DAPAT MENGEVALUASI STRATEGI SECARA OBJEKTIF, BERDASARKAN PADA IDENTIFIKASI KUNCI KESUKSESAN

INTERNAL DAN EKSTERNAL PERUSAHAAN YANG MEMERLUKAN PENILAIAN SECARA INTUITIF (ANONIM<sup>B</sup>, 2007).

QSPM ADALAH ALAT YANG DIREKOMENDASIKAN BAGI PARA AHLI STRATEGI UNTUK MELAKUKAN EVALUASI PILIHAN STRATEGI ALTERNATIF SECARA OBJEKTIF, BERDASARKAN *KEY SUCCES FACTORS* INTERNAL-EKSTERNAL YANG TELAH DIIDENTIFIKASIKAN SEBELUMNYA. JADI, SECARA KONSEPTUAL TUJUAN QSPM ADALAH UNTUK MENETAPKAN KEMENARIKAN RELATIF (*RELATIVE ATTRACTIVENESS*) DARI STRATEGI-STRATEGI YANG BERVARIASI YANG TELAH DIPILIH, UNTUK MENENTUKAN STRATEGI MANA YANG DIANGGAP PALING BAIK UNTUK DIIMPLEMENTASIKAN (UMAR, 2002).

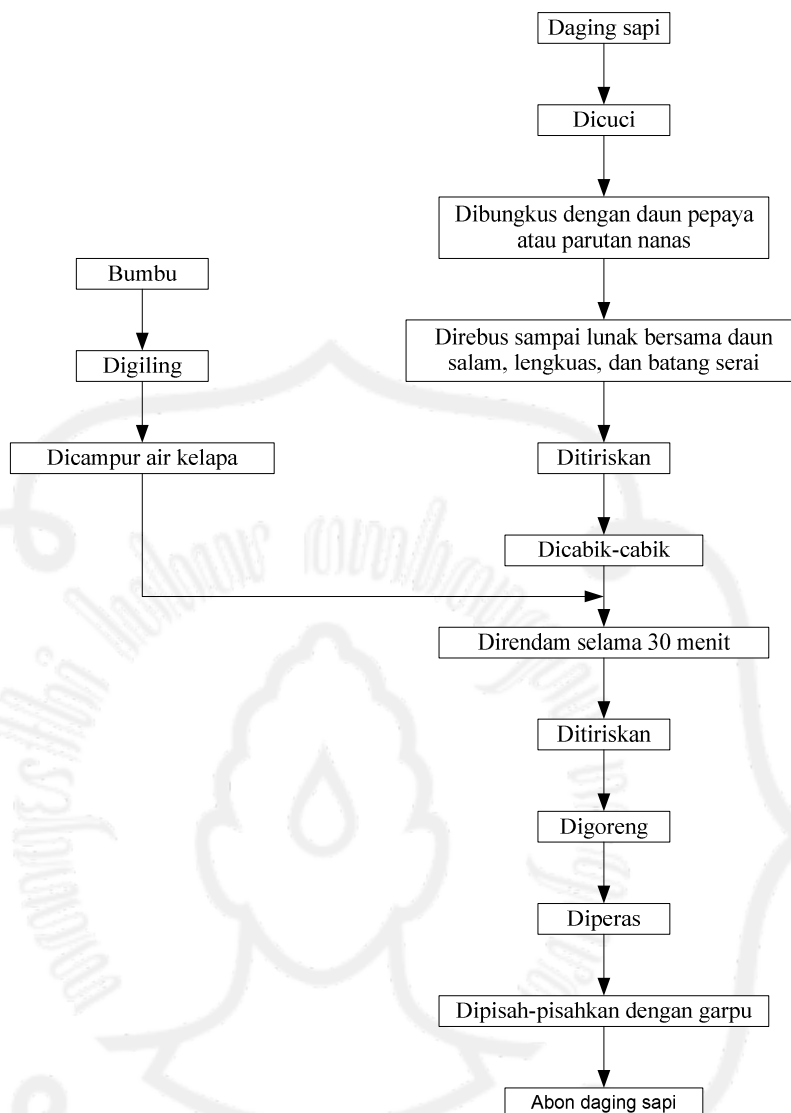
### 3. ABON

ABON ADALAH DAGING CINCANG YANG TELAH DIHALUSKAN, DIDIDIHKAN, DAN KEMUDIAN DIGORENG. PENAMPILANNYA BIASANYA BERWARNA COKELAT TERANG HINGGA KEHITAMAN. ABON TAMPAK SEPERTI SERAT, KARENA DIDOMINASI OLEH SERAT-SERAT OTOT YANG MENGERING. DAGING YANG BIASA DIGUNAKAN UNTUK MEMBUAT ABON BERASAL DARI SAPI, SEHINGGA ORANG MENGENAL ABON SAPI (ANONIM<sup>A</sup>, 2007).

ABON SEBAGAI SALAH SATU BENTUK PRODUK OLAHAN KERING TELAH DIKENAL MASYARAKAT SEJAK DULU. ABON TERMASUK MAKANAN RINGAN ATAU LAUK SIAP SAJI. RASANYA RENYAH, GURIH, DAN LEZAT. HARGANYA PUN CUKUP TERJANGKAU. ABON DAPAT DISAJIKAN BERSAMA NASI ATAU ROTI BAIK DALAM MENU SARAPAN PAGI, MAKAN SIANG, MAUPUN MAKAN MALAM. BAHKAN, ABON JUGA DIPERLUKAN OLEH PENGUSAHA KUE ATAU ROTI SEBAGAI

BAHAN PELENGKAP UNTUK MENINGKATKAN RASA DAN PENAMPILAN KUE ATAU ROTI. BIASANYA ABON DIBUAT DARI DAGING SAPI. NAMUN, SEBENARNYA SEMUA JENIS DAGING DAPAT DIBUAT ABON. JADI, TIDAK MENUTUP KEMUNGKINAN UNTUK MEMBUAT ABON DENGAN BAHAN BAKU YANG BERVARIASI, SEPERTI IKAN DAN AYAM. BAHKAN, SAAT INI ABON TELAH DIBUAT DENGAN ANEKA RASA YAITU MANIS, PEDAS, DAN ASIN. BAHAN BAKU DAGING ATAU IKAN UNTUK MEMBUAT ABON ITU MUDAH DIPEROLEH DAN TERSEDIA DALAM JUMLAH YANG MELIMPAH DI NEGARA KITA. DENGAN BEGITU, PEMBUATAN ABON DAPAT MENJADI PELUANG USAHA BAGI MASYARAKAT BAIK DALAM SKALA RUMAH TANGGA ATAUPUN SKALA INDUSTRI (ETI, 2007).

ABON UMUMNYA DIBUAT DARI DAGING SAPI. SELAIN DARI DAGING ABON JUGA BISA DIBUAT DARI CAMPURAN DAGING DAN KELUIH, DARI IKAN ATAU UDANG. PRINSIP PEMBUATAN ABON ADALAH SAMA YAITU PEREBUSAN DAGING, IKAN, ATAU UDANG, SELANJUTNYA DICABIK-CABIK, DICAMPUR DENGAN BUMBU, GULA, GARAM, DAN AKHIRNYA DIGORENG DENGAN MINYAK PANAS SAMPAI KERING. DENGAN ADANYA PENAMBAHAN GULA, MAKA PADA WAKTU PENGGORENGAN ABON AKAN BERWARNA COKELAT AKIBAT REAKSI PENCOKELATAN (*NON ENZYMATIC BROWNING*). ABON BANYAK DIGUNAKAN SEBAGAI BAHAN PENGISI ANEKA KUE, ROTI TAWAR, ATAU DIMAKAN BERSAMA NASI. ABON MEMPUNYAI ANEKA WARNA DARI COKELAT KEHITAMAN SAMPAI COKELAT MUDA. WARNA INI DAPAT DIGUNAKAN SEBAGAI PETUNJUK MUTU ABON. SEMAKIN COKELAT WARNA ABON BIASANYA MUTUNYA AKAN SEMAKIN BAIK (ASTAWAN DAN ASTAWAN, 1989).



GAMBAR 3. BAGAN PEMBUATAN ABON DAGING SAPI

#### 4. TEORI BIAYA, PENERIMAAN DAN KEUNTUNGAN

BIAYA ADALAH SEJUMLAH NILAI UANG YANG DIKELUARKAN OLEH PRODUSEN ATAU PENGUSAHA UNTUK MENGONGKOSI KEGIATAN PRODUKSI. BIAYA DIKLASIFIKASIKAN MENJADI BIAYA TETAP (*FIXED COST*) DAN BIAYA VARIABEL (*VARIABEL COST*) (SUPARDI, 2000).

BIAYA TETAP ADALAH BIAYA YANG SECARA TETAP DIBAYAR ATAU DIKELUARKAN OLEH PRODUSEN ATAU

PENGUSAHA DAN BESARNYA TIDAK DIPENGARUHI OLEH TINGKAT OUTPUT. SEDANGKAN BIAYA VARIABEL ADALAH BIAYA YANG SECARA TIDAK TETAP DIKELUARKAN OLEH PENGUSAHA YANG BESARNYA DIPENGARUHI OLEH TINGKAT OUTPUT ATAU PRODUKSI (SUPARDI, 2000)

BENTUK PENERIMAAN DAPAT DIGOLONGKAN ATAS DUA BAGIAN, YAITU PENERIMAAN YANG BERASAL DARI HASIL PENJUALAN BARANG-BARANG YANG DIPROSES DAN PENERIMAAN YANG BERASAL DARI LUAR BARANG-BARANG YANG DIPROSES. PENERIMAAN YANG BERASAL DARI LUAR KEGIATAN USAHA TAPI BERHUBUNGAN DENGAN ADANYA KEGIATAN USAHA, SEPERTI PENERIMAAN DALAM BENTUK BONUS KARENA PEMBELIAN BARANG-BARANG KEBUTUHAN KEGIATAN USAHA, PENERIMAAN BUNGA BANK, NILAI SISA ASET (*SCRAP VALUE*), SEWA GEDUNG, SEWA KENDARAAN DAN LAIN SEBAGAINYA (IBRAHIM, 2003).

KEUNTUNGAN (*PROFIT*) ADALAH TUJUAN UTAMA DALAM PEMBUKAAN USAHA YANG DIRENCANAKAN. SEMAKIN BESAR KEUNTUNGAN YANG DITERIMA, SEMAKIN LAYAK USAHA YANG DIKEMBANGKAN. DIDASARKAN PADA PERKIRAAN DAN PERENCANAAN PRODUKSI DAPAT DIKETAHUI PADA JUMLAH PRODUKSI BERAPA PERUSAHAAN MENDAPAT KEUNTUNGAN DAN PADA JUMLAH PRODUKSI BERAPA PULA PERUSAHAAN MENDAPAT KERUGIAN (IBRAHIM, 2003).

### **C. KERANGKA TEORI PENDEKATAN MASALAH**

ERA GLOBALISASI EKONOMI YANG DISERTAI DENGAN PESATNYA PERKEMBANGAN TEKNOLOGI, BERDAMPAK PADA SEMAKIN KETATNYA PERSAINGAN DAN SEMAKIN CEPATNYA TERJADI PERUBAHAN PADA LINGKUNGAN USAHA. SEMAKIN KETATNYA PERSAINGAN INI TENTU AKAN MEMBERIKAN



SEMANGAT KOMPETISI DI SATU PIHAK, NAMUN DIPIHAK LAIN DAPAT JUGA MENJADI SUATU ANCAMAN BAGI KELANGSUNGAN DAN PERKEMBANGAN USAHA. ANCAMAN INI TIDAK HANYA DATANG DARI FAKTOR PESAING SAJA, TETAPI JUGA BANYAK FAKTOR LAIN YANG MEMPENGARUHI DALAM LINGKUNGAN BISNISNYA. KEADAAN INI MEMAKSA DUNIA USAHA UNTUK LEBIH PEDULI DAN TANGGAP TERHADAP LINGKUNGAN USAHANYA, BAIK ITU LINGKUNGAN INTERNAL MAUPUN LINGKUNGAN EKSTERNALNYA. DALAM UPAYA MENINGKATKAN KEMBALI DAYA SAING SEKTOR USAHA, DIPERLUKAN STRATEGI YANG TEPAT AGAR MAMPU MENGANTISIPASI KONDISI LINGKUNGAN YANG PERUBAHANNYA CENDERUNG TERJADI SECARA CEPAT KARENA DIDORONG OLEH GLOBALISASI EKONOMI DAN PERKEMBANGAN TEKNOLOGI. UNTUK MENGANTISIPASI SEMUA PERMASALAHAN ITU, MAKA DIPERLUKAN MANAJEMEN STRATEGI (ATFIANTO, 2007).

PERUSAHAAN ABON “DIAMOND” SEBAGAI PERUSAHAAN YANG BERGERAK DALAM BIDANG PANGAN DALAM MENJALANKAN AKTIVITASNYA PERLU UNTUK MENERAPKAN MANAJEMEN STRATEGI. PENERAPAN MANAJEMEN STRATEGI DILAKUKAN UNTUK MEMPERMUDAH PENCAPAIAN TUJUAN, DENGAN CARA MELIHAT DAN MENGENALI SECARA OBJEKTIF KONDISI INTERNAL DAN EKSTERNAL, KEKUATAN DAN KELEMAHAN YANG DIMILIKI, GUNA MENGATASI ANCAMAN DAN PELUANG AGAR DAPAT MEMPERTAHANKAN ATAU BAHKAN MENGEMBANGKAN POSISI PERUSAHAAN DI LINGKUNGAN USAHA YANG CENDERUNG BERUBAH DENGAN CEPAT.

PENELITIAN INI DIMULAI DENGAN MENGANALISIS KEADAAN USAHA ABON KHUSUSNYA DI PERUSAHAAN “DIAMOND”. ANALISIS KEADAAN USAHA DIMANFAATKAN OLEH PENGUSAHA UNTUK MENGAMBIL KEPUTUSAN. KEADAAN

USAHA DALAM HAL INI MENYANGKUT PERHITUNGAN BESARNYA BIAYA YANG DIKELUARKAN SELAMA PROSES PRODUKSI, PENERIMAAN, SERTA KEUNTUNGAN YANG DIPEROLEH PERUSAHAAN.

PERUMUSAN STRATEGI DILAKUKAN DENGAN MENGGUNAKAN PROSES ANALITIS UNTUK MENGETAHUI KONDISI PERUSAHAAN DAN DAMPAKNYA TERHADAP MASA YANG AKAN DATANG. STRATEGI YANG TEPAT DIPILIH MELALUI PERUMUSAN STRATEGI YANG DIMULAI DENGAN TAHAPAN AWAL MENGEMBANGKAN MISI BISNIS, TAHAP KEDUA MENGENALI KEKUATAN DAN KELEMAHAN DALAM LINGKUNGAN INTERNAL PERUSAHAAN, SERTA PELUANG DAN ANCAMAN DARI LINGKUNGAN EKSTERNAL PERUSAHAAN, TAHAP KETIGA MENETAPKAN SASARAN JANGKA PANJANG, DAN TAHAPAN YANG TERAKHIR MENGHASILKAN STRATEGI ALTERNATIF DAN MEMILIH STRATEGI TERTENTU YANG DIANGGAP TEPAT UNTUK DILAKSANAKAN.

### **1. ANALISIS LINGKUNGAN EKSTERNAL DAN INTERNAL**

ANALISIS LINGKUNGAN, YAITU PROSES PENGAMATAN TERHADAP FAKTOR-FAKTOR LINGKUNGAN DENGAN MENCoba MENGIDENTIFIKASIKAN FAKTOR-FAKTOR TERPENTING DAN MENGIMPLEMENTASIKANNYA PADA PERUSAHAAN. MANAJEMEN STRATEGI MENEKANKAN PADA PENGAMATAN DAN MENSINERGIKAN ANTARA KEKUATAN (*STRENGTH*) DAN KELEMAHAN (*WEAKNESS*) LINGKUNGAN INTERNALNYA DENGAN PELUANG (*OPPORTUNITY*) DAN ANCAMAN (*THREAT*) LINGKUNGAN EKSTERNALNYA.

LINGKUNGAN INTERNAL PERUSAHAAN YANG DIANALISIS DILAKUKAN MELALUI PENDEKATAN PADA BAGIAN FUNGSIONAL PERUSAHAAN, YAITU DISTRIBUSI DAN PEMASARAN, PRODUKSI/OPERASI, SUMBERDAYA MANUSIA,

DAN KEUANGAN. SEDANGKAN PADA LINGKUNGAN EKSTERNAL PERUSAHAAN YANG DIANALISIS BERUPA LINGKUNGAN EKSTERNAL JAUH DAN LINGKUNGAN INDUSTRI. DIMANA KEDUA LINGKUNGAN INI, BAIK INTERNAL MAUPUN EKSTERNAL MEMILIKI PENGARUH YANG CUKUP BESAR BAGI PERUSAHAAN. OLEH KARENA ITU, MANAJEMEN PERLU UNTUK MEMPERHATIKAN LINGKUNGAN SEKARANG DENGAN YANG AKAN DATANG, SEBAGAI DASAR PENGAMBILAN KEPUTUSAN STRATEGI YANG TEPAT BAGI KELANGSUNGAN DAN PERKEMBANGAN PERUSAHAAN.

## **2. ALTERNATIF STRATEGI**

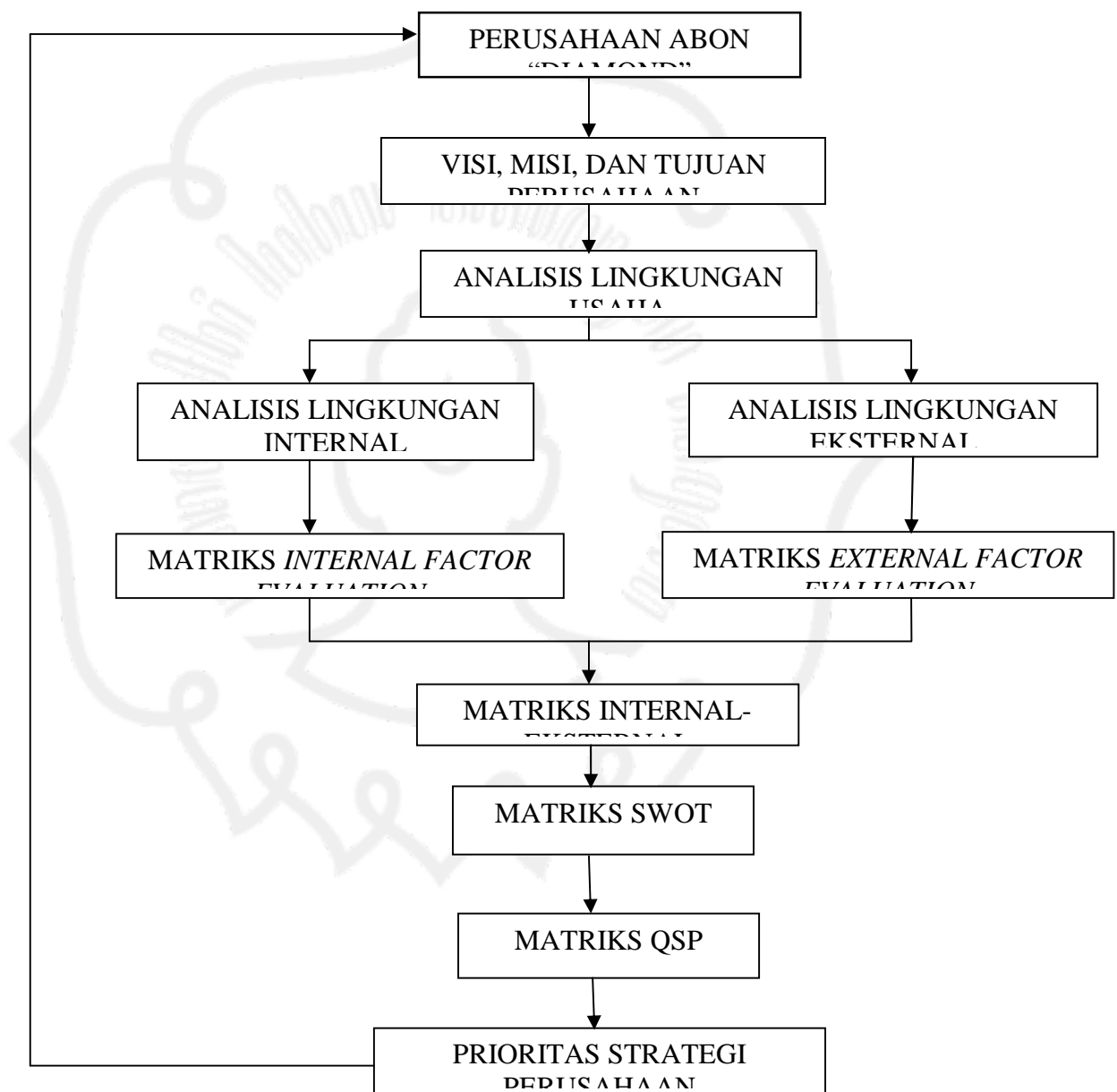
UNTUK MENENTUKAN ALTERNATIF STRATEGI PADA PERUSAHAAN “DIAMOND” MAKA DILAKUKAN ANALISIS DENGAN MENGGUNAKAN MATRIKS IE DAN MATRIKS SWOT PADA TAHAP SELANJUTNYA. MATRIKS IE DIGUNAKAN UNTUK MEMPEROLEH STRATEGI BISNIS YANG LEBIH DETAIL UNTUK PERUSAHAAN. SEDANGKAN MATRIKS SWOT MERUPAKAN ALAT YANG DIPAKAI UNTUK MENYUSUN FAKTOR-FAKTOR STRATEGIS PERUSAHAAN. MATRIK SWOT DAPAT MENGGAMBARAKAN SECARA JELAS BAGAIMANA PELUANG DAN ANCAMAN EKSTERNAL YANG DIHADAPI PERUSAHAAN DAPAT DISESUAIKAN DENGAN KEKUATAN DAN KELEMAHAN YANG DIMILIKI.

## **3. PRIORITAS STRATEGI**

UNTUK MENENTUKAN STRATEGI MANA YANG DIANGGAP PALING BAIK UNTUK DIIMPLEMENTASIKAN OLEH PERUSAHAAN DILAKUKAN ANALISIS DENGAN MENGGUNAKAN MATRIKS QSP. QSPM MERUPAKAN ALAT YANG DAPAT MENGEVALUASI STRATEGI SECARA OBJEKTIF, BERDASARKAN PADA IDENTIFIKASI KUNCI KESUKSESAN INTERNAL DAN

EKSTERNAL PERUSAHAAN YANG MEMERLUKAN PENILAIAN SECARA INTUITIF.

DARI URAIAN DI ATAS DAPAT DISUSUN KERANGKA TEORI PENDEKATAN MASALAH DALAM PENELITIAN INI, YAITU SEBAGAI BERIKUT :



GAMBAR 4. SKEMA KERANGKA PEMIKIRAN STRATEGI  
PENGEMBANGAN USAHA  
ABON DAGING SAP

**D. DEFINISI OPERASIONAL VARIABEL**

1. PERUSAHAAN ABON YANG AKAN DITELITI ADALAH PERUSAHAAN “DIAMOND” YANG TELAH MEMPUYAI BADAN HUKUM DAN TERDAFTAR DI DINAS PERINDUSTRIAN, PERDAGANGAN, DAN KOPERASI KABUPATEN BOYOLALI.
2. PENGEMBANGAN ADALAH SUATU PROSES PEMBANGUNAN SECARA BERTAHAP DAN TERATUR YANG MENJURUS KE SASARAN YANG DIKEHENDAKI.
3. STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA DILAKUKAN MELALUI ANALISIS KEKUATAN (*STRENGTH*), KELEMAHAN (*WEAKNESS*), PELUANG (*OPPORTUNITIES*), DAN ANCAMAN (*THREATH*) PADA TIAP-TIAP KOMPONEN SUBSISTEM AGRIBISNIS (SUBSISTEM PENGADAAN SARANA PRODUKSI, SUBSISTEM PRODUKSI, SUBSISTEM PENGOLAHAN HASIL/AGROINDUSTRI, SISTEM PEMASARAN DAN SUBSISTEM KELEMBAGAAN PENDUKUNG).
4. VISI MERUPAKAN SUATU CITA-CITA TENTANG KEADAAN DI MASA DATANG YANG AKAN DILAKUKAN UNTUK TERWUJUD OLEH SELURUH PERSONIL PERUSAHAAN.
5. MISI MERUPAKAN ALASAN UNTUK MENETAPKAN PRIORITAS, RENCANA, DAN PENUGASAN KERJA.
6. TUJUAN ADALAH TITIK SENTRAL SEMUA KEGIATAN PERUSAHAAN YANG DAPAT DIPAKAI MENJADI ALAT UNTUK PENILAIAN PRESTASI, PENGENDALIAN, KOORDINASI, DAN JUGA UNTUK KEPUTUSAN STRATEGI.
7. BIAYA TETAP ADALAH BIAYA YANG BESARNYA TETAP, TIDAK TERGANTUNG PADA JUMLAH PRODUKSI ABON YANG DIHASILKAN, MELIPUTI BIAYA PENYUSUTAN PERALATAN

- DAN BUNGA MODAL INVESTASI YANG DINYATAKAN DALAM SATUAN RUPIAH (RP).
8. BIAYA VARIABEL ADALAH BIAYA YANG BESARNYA TIDAK TETAP, TERGANTUNG PADA JUMLAH PRODUKSI ABON YANG DIHASILKAN, MELIPUTI BIAYA BAHAN BAKU, BIAYA BAHAN PENOLONG, BIAYA TENAGA KERJA, BIAYA LISTRIK DAN AIR, BIAYA BAHAN PENGEMAS, BIAYA BAHAN BAKAR, DAN BIAYA TRANSPORTASI YANG DINYATAKAN DALAM SATUAN RUPIAH (RP).
  9. BIAYA TOTAL ADALAH NILAI PENJUMLAHAN ANTARA BIAYA TETAP DAN BIAYA VARIABEL YANG DINYATAKAN DALAM SATUAN RUPIAH (RP).
  10. PENERIMAAN ADALAH KESELURUHAN NILAI UANG YANG DITERIMA DARI HASIL PENJUALAN ABON DALAM SATU BULAN, DINYATAKAN DALAM SATUAN RUPIAH (RP).
  11. KEUNTUNGAN YANG DIPEROLEH PERUSAHAAN ABON MERUPAKAN SELISIH ANTARA PENERIMAAN TOTAL YANG DIDAPAT DENGAN BIAYA TOTAL YANG DIKELUARKAN, DINYATAKAN DALAM SATUAN RUPIAH (RP).
  12. *CRITICAL SUCCESS FACTORS* ADALAH FAKTOR-FAKTOR STRATEGIS YANG MERUPAKAN KUNCI DARI KEBERHASILAN SUATU USAHA, YANG MELIPUTI FAKTOR-FAKTOR STRATEGIS UNTUK ASPEK INTERNAL (KEKUATAN DAN KELEMAHAN) DAN ASPEK EKSTERNAL (PELUANG DAN ANCAMAN).
  13. LINGKUNGAN EKSTERNAL ADALAH SUATU LINGKUNGAN YANG MELIPUTI FAKTOR-FAKTOR DI LUAR USAHA YANG DAPAT MENUNTUN KE ARAH PELUANG-PELUANG DAN ANCAMAN-ANCAMAN PERUSAHAAN. LINGKUNGAN EKSTERNAL YANG DIBAHAS MELIPUTI PERTIMBANGAN- PERTIMBANGAN EKONOMI, FAKTOR-FAKTOR POLITIK, FAKTOR-FAKTOR SOSIAL, FAKTOR TEKNOLOGI, ANCAMAN



DARI PENDATANG BARU, FAKTOR PEMASOK, FAKTOR PEMBELI, FAKTOR PRODUK SUBSTITUSI, DAN FAKTOR PERSAINGAN.

14. LINGKUNGAN INTERNAL ADALAH FAKTOR-FAKTOR DARI DALAM PERUSAHAAN YANG DAPAT MENGIDENTIFIKASI KEKUATAN-KEKUATAN DAN KELEMAHAN-KELEMAHAN PERUSAHAAN. LINGKUNGAN INTERNAL YANG DIBAHAS MELIPUTI SUMBERDAYA MANUSIA DAN KARYAWAN PERUSAHAAN, DISTRIBUSI DAN PEMASARAN, MANAJEMEN PRODUKSI DAN OPERASI, , SERTA KEUANGAN.
15. KEKUATAN ADALAH FAKTOR-FAKTOR YANG BERASAL DARI DALAM PERUSAHAAN DAN MERUPAKAN KEUNGGULAN BAGI PENGEMBANGAN USAHA.
16. KELEMAHAN ADALAH FAKTOR-FAKTOR YANG BERASAL DARI DALAM PERUSAHAAN DAN MERUPAKAN KETERBATASAN / KEKURANGAN BAGI PENGEMBANGAN USAHA.
17. PELUANG ADALAH FAKTOR-FAKTOR YANG BERASAL DARI LUAR PERUSAHAAN DAN BERSIFAT MENGUNTUNGGAN BAGI PELAKSANAAN PENGEMBANGAN USAHA.
18. ANCAMAN ADALAH FAKTOR-FAKTOR YANG BERASAL DARI LUAR PERUSAHAAN DAN BERSIFAT MENGGANGGU KEBERLANGSUNGAN PELAKSANAAN KEGIATAN PENGEMBANGAN USAHA.
19. *INTERNAL FACTOR EVALUATION* (IFE) ADALAH SUATU PENDEKATAN UNTUK MENYUSUN PROFIL KEKUATAN DAN KELEMAHAN PERUSAHAAN.
20. *EKSTERNAL FACTOR EVALUATION* (EFE) ADALAH SUATU PENDEKATAN UNTUK MENYUSUN PROFIL PELUANG DAN ANCAMAN PERUSAHAAN.

21. SWOT MERUPAKAN SUATU ALAT ANALISIS SITUASI YANG MENGUJI KONDISI INTERNAL DAN EKSTERNAL SUATU PERUSAHAAN UNTUK MENGIDENTIFIKASI KEKUATAN (*STRENGTH*), KELEMAHAN (*WEAKNESS*), PELUANG (*OPPORTUNITIES*), DAN ANCAMAN (*THREAT*).
22. MATRIKS *INTERNAL-EXTERNAL* (IE) MERUPAKAN ALAT UNTUK MENENTUKAN POSISI SUATU INDUSTRI DIDASARKAN PADA MATRIKS IFE DAN EFE.
23. MATRIKS SWOT MERUPAKAN KOMBINASI MATRIK IFE DAN EFE YANG AKAN DIGUNAKAN UNTUK MENYUSUN BERBAGAI ALTERNATIF STRATEGI PENGEMBANGAN.
24. QSPM (*QUANTITATIVE STRATEGIES PLANNING MATRIKS*) ADALAH ALAT YANG DIGUNAKAN UNTUK MELAKUKAN EVALUASI PILIHAN STRATEGI ALTERNATIF SECARA OBJEKTIF, BERDASARKAN *KEY SUCCESSION FACTORS* INTERNAL-EKSTERNAL YANG TELAH DIIDENTIFIKASIKAN SEBELUMNYA.

#### **E. PEMBATASAN MASALAH**

DATA LINGKUNGAN EKSTERNAL DAN INTERNAL YANG DIANALISIS BERUPA DATA KUALITATIF YANG DISAJIKAN DALAM BENTUK HASIL WAWANCARA DENGAN RESPONDEN, DAN HASIL PENGAMATAN SELAMA PENELITIAN.

#### **F. ASUMSI**

PADA PENGHITUNGAN ANALISIS USAHA, HARGA INPUT DAN OUTPUT KONSTAN DAN SESUAI DENGAN TINGKAT HARGA YANG BERLAKU SELAMA PENELITIAN YAITU PADA BULAN APRIL 2008.

### **III. METODE PENELITIAN**

#### **A. METODE DASAR PENELITIAN**

METODE YANG DIGUNAKAN DALAM PENELITIAN INI ADALAH METODE DESKRIPTIF YAITU METODE YANG MEMUSATKAN DIRI PADA PEMECAHAN MASALAH-MASALAH YANG ADA PADA MASA SEKARANG, PADA MASALAH-MASALAH YANG AKTUAL. DATA YANG DIKUMPULKAN MULA-MULA DISUSUN, DIJELASKAN DAN KEMUDIAN DIANALISIS (SURAKHMAD, 1994).

TEKNIK PELAKSANAAN DALAM PENELITIAN INI ADALAH STUDI KASUS, YAITU MEMUSATKAN PERHATIAN PADA SUATU KASUS SECARA INTENSIF DAN MENDETAIL. SUBJEK YANG DISELIDIKI TERDIRI DARI SATU UNIT (ATAU SATU KESATUAN UNIT) YANG DIPANDANG SEBAGAI KASUS (SURAKHMAD, 1994).

#### **B. METODE PENENTUAN LOKASI**

PEMILIHAN LOKASI PENELITIAN DILAKUKAN SECARA SENGAJA ATAU *PURPOSIVE*, YAITU PENENTUAN DAERAH DIAMBIL SECARA SENGAJA BERDASARKAN PERTIMBANGAN-PERTIMBANGAN TERTENTU SESUAI DENGAN TUJUAN PENELITIAN (SINGARIMBUN DAN EFFENDI, 1997). DALAM PENELITIAN INI SECARA SENGAJA DIPILIH KABUPATEN BOYOLALI SEBAGAI LOKASI PENELITIAN DENGAN ALASAN KARENA KABUPATEN BOYOLALI MEMILIKI SENTRA USAHA ABON YANG TERDAPAT DI KECAMATAN AMPEL DAN KECAMATAN BOYOLALI. DIMANA 14 PERUSAHAAN ABON YANG MASIH AKTIF MENJALANKAN USAHANYA DI KABUPATEN BOYOLALI, 9 PERUSAHAAN TERDAPAT DI KECAMATAN AMPEL DAN 5 PERUSAHAAN LAINNYA TERLETAK DI KECAMATAN BOYOLALI. JUMLAH PERUSAHAAN ABON MENURUT DINAS PERINDUSTRIAN, PERDAGANGAN, DAN KOPERASI KABUPATEN BOYOLALI DAPAT DILIHAT PADA TABEL BERIKUT :

TABEL 2. JUMLAH ABON DI KABUPATEN BOYOLALI TAHUN 2007

NO	NAMA PERUSAHAAN	PEMILIK	JUMLAH TK (ORANG)	JUMLAH PRODUKSI (KG/THN)
1	GADJAH MAS	ABDUL ROHMAD	10	72.000
2	MERAK BEWANGI	SUNARTO	8	12.000
3	LESTARI	W. LESTARI	4	3.000
4	KONDANG RASA	DIRJO MARTONO	6	7.200
5	PADA SUKA	HARTONO	9	45.000
6	UTOMO	UTOMO	8	15.000
7	SRITATI	SRITATI	5	3.600
8	TEGAL	SUPRIYADI	15	18.500
9	ROJO KOYO	NGATMI	8	7.200
10	TIGA DUA	UNTUNG SUHARDI	30	96.000
11	<b>DIAMOND</b>	<b>PARYOKO</b>	<b>25</b>	<b>100.000</b>
12	WIDODO	WIDODO	5	3.000
13	DAMAR MULYA SANTOSO	SANTOSO	47	200.000
14	WINOTO	WINOTO	8	9.000

SUMBER: DIKEMBANGKAN DARI DINAS PERINDUSTRIAN, PERDAGANGAN, DAN KOPERASI KABUPATEN BOYOLALI TAHUN 2007

BERDASARKAN TABEL 2 DI ATAS DAPAT DIKETAHUI BAHWA DI KABUPATEN BOYOLALI TERDAPAT 14 PERUSAHAAN ABON YANG MASIH AKTIF MENJALANKAN USAHANYA PADA TAHUN 2007. PERUSAHAAN “DIAMOND” MERUPAKAN SALAH SATU PERUSAHAAN ABON YANG MEMILIKI SKALA USAHA BESAR DI KABUPATEN BOYOLALI. PERUSAHAAN “DIAMOND” MEMPRODUKSI ABON DENGAN SKALA PRODUKSI SEBESAR 100.000 KG PERTAHUN DAN JUMLAH TENAGA KERJA SEBANYAK

25 ORANG. PERUSAHAAN “DIAMOND” DIJADIKAN SEBAGAI OBJEK PENELITIAN DENGAN PERTIMBANGAN KEMUDAHAN DALAM MENGAKSES DATA YANG DIPERLUKAN SEKALIGUS MERUPAKAN SALAH SATU PERUSAHAAN ABON DENGAN SKALA USAHA YANG CUKUP BESAR DI KABUPATEN BOYOLALI, SEHINGGA DIHARAPKAN DAPAT MEMOTIVASI PERUSAHAAN ABON YANG LAIN UNTUK MENGEMBANGKAN USAHANYA.

### C. METODE PENENTUAN FAKTOR STRATEGIS

MENURUT BUNGIN (2003), PENELITIAN KUALITATIF BERTOLAK DARI ASUMSI TENTANG REALITAS ATAU FENOMENA SOSIAL YANG BERSIFAT UNIK DAN KOMPLEKS. DIDALAMNYA TERDAPAT REGULARITAS ATAU POLA TERTENTU, NAMUN PENUH DENGAN VARIASI ATAU KERAGAMAN. DATA ATAU INFORMASI HARUS DITELUSURI SELUAS-LUASNYA DAN SEDALAM MUNGKIN SESUAI DENGAN VARIASI YANG ADA. MAKA, DALAM PROSEDUR *SAMPLING* YANG TERPENTING ADALAH BAGAIMANA MENENTUKAN INFORMAN KUNCI (*KEY INFORMAN*) YANG SARAT INFORMASI SESUAI DENGAN FOKUS PENELITIAN.

INFORMAN KUNCI (*KEY INFORMAN*) MERUPAKAN SUBYEK YANG TELAH CUKUP LAMA DAN INTENSIF MENYATU DENGAN KEGIATAN YANG MENJADI INFORMASI, MENGHAYATI SECARA SUNGGUH-SUNGGUH LINGKUNGAN ATAU KEGIATAN YANG BERSANGKUTAN, SERTA MASIH TERLIBAT SECARA PENUH/AKTIF PADA KEGIATAN YANG MENJADI PERHATIAN PENELITI. DENGAN WAWANCARA SECARA MENDALAM (*INDEPTH INTERVIEW*) DENGAN INFORMAN KUNCI DIPEROLEH INFORMASI MENGENAI FAKTOR-FAKTOR INTERNAL DAN EKSTERNAL YANG DAPAT DIIDENTIFIKASIKAN MENJADI KEKUATAN, KELEMAHAN, PELUANG DAN ANCAMAN DALAM MENGEMBANGKAN USAHA ABON DAN DENDENG.

PENELITIAN INI DIMULAI DENGAN MEMILIH INFORMAN KUNCI SECARA *PURPOSIVE* YAITU PIMPINAN SEKALIGUS PEMILIK PERUSAHAAN “DIAMOND”. SELANJUTNYA, PENENTUAN RESPONDEN DILAKUKAN SECARA *SNOWBALL*. DALAM PENELITIAN INI RESPONDEN TERDIRI DARI PEMIMPIN SEKALIGUS PEMILIK PERUSAHAAN “DIAMOND”, KARYAWAN PERUSAHAAN, PEMASOK BAHAN BAKU, KONSUMEN, INDUSTRI PESAING PERUSAHAAN, DAN PEMERINTAH DAERAH. DISTRIBUSI RESPONDEN DALAM PENELITIAN INI ADALAH SEBAGAI BERIKUT

:

1. PEMILIK SEKALIGUS PIMPINAN PERUSAHAAN ”DIAMOND”.
2. KARYAWAN PERUSAHAAN ”DIAMOND” SEJUMLAH 2 ORANG.
3. PEMASOK BAHAN BAKU, DALAM HAL INI ADALAH RUMAH POTONG HEWAN (RPH) KABUPATEN BOYOLALI SEJUMLAH 1 ORANG.
4. PEMERINTAH DAERAH KABUPATEN BOYOLALI, DALAM HAL INI ADALAH DINAS PERINDUSTRIAN, PERDAGANGAN, DAN KOPERASI SEJUMLAH 2 ORANG.
5. KONSUMEN PERUSAHAAN SEJUMLAH 5 ORANG.
6. INDUSTRI PESAING PERUSAHAAN SEJUMLAH 2 ORANG.

#### **D. JENIS DAN SUMBER DATA**

##### **1. DATA PRIMER**

DATA PRIMER ADALAH DATA YANG LANGSUNG DAN SEGERA DIPEROLEH DARI SUMBER DATA OLEH PENELITI (SURAKHMAD, 1994). PADA PENELITIAN INI DATA PRIMER DIPEROLEH MELALUI WAWANCARA LANGSUNG DENGAN MENGGUNAKAN KUISIONER. SUMBER DATA PRIMER DARI PENELITIAN INI ADALAH PEMILIK PERUSAHAAN “DIAMOND”, KARYAWAN PERUSAHAAN, PEMASOK BAHAN BAKU, KONSUMEN, INDUSTRI PESAING PERUSAHAAN, DAN PEMERINTAH DAERAH.



## 2. DATA SEKUNDER

DATA SEKUNDER DIPEROLEH DARI INSTANSI ATAU LEMBAGA YANG TERKAIT DENGAN PENELITIAN INI. DATA TERSEBUT BERASAL DARI DOKUMENTASI PERUSAHAAN "DIAMOND", BADAN PUSAT STATISTIK KABUPATEN BOYOLALI, DINAS PERINDUSTRIAN, PERDAGANGAN, DAN KOPERASI KABUPATEN BOYOLALI, DAN LITERATUR-LITERATUR LAIN YANG TERKAIT.

## E. TEKNIK PENGUMPULAN DATA

### 1. TEKNIK WAWANCARA

TEKNIK INI DIGUNAKAN UNTUK MENGUMPULKAN DATA PRIMER DENGAN MELAKUKAN WAWANCARA LANGSUNG KEPADA RESPONDEN YANG DIDASARKAN PADA DAFTAR PERTANYAAN ATAU KUISIONER YANG TELAH DIPERSIAPKAN SEBELUMNYA.

### 2. OBSERVASI

TEKNIK INI DILAKUKAN DENGAN MENGADAKAN PENGAMATAN LANGSUNG TERHADAP OBJEK YANG AKAN DITELITI SEHINGGA DIDAPATKAN GAMBARAN YANG JELAS MENGENAI DAERAH YANG AKAN DITELITI.

### 3. PENCATATAN

TEKNIK INI DILAKUKAN DENGAN MENCATAT HASIL WAWANCARA PADA KUISIONER DAN MENCATAT DATA SEKUNDER DARI INSTANSI ATAU LEMBAGA YANG MEMPUNYAI KETERKAITAN DENGAN DAERAH PENELITIAN.

## F. METODE ANALISIS DATA

### 1. ANALISIS USAHA

#### A. ANALISIS BIAYA

UNTUK MENGETAHUI BESARNYA TOTAL BIAYA DAPAT DIPERHITUNGGAN DARI SELURUH BIAYA YANG

DIKELUARKAN SELAMA PROSES PRODUKSI. SECARA MATEMATIS HUBUNGAN INI DAPAT DITULIS SEBAGAI BERIKUT :

$$\mathbf{TC = TFC + TVC}$$

DIMANA :

TC : BIAYA TOTAL USAHA ABON (RP)

TFC : BIAYA TETAP USAHA ABON (RP)

TVC : BIAYA VARIABEL USAHA ABON (RP)

#### B. PENERIMAAN

PENERIMAAN ADALAH HASIL PERKALIAN ANTARA JUMLAH PRODUKSI YANG DIHASILKAN (TERJUAL) DENGAN HARGA PRODUK TERSEBUT. SECARA RUMUS MATEMATIS, HUBUNGAN INI DAPAT DITULIS SEBAGAI BERIKUT :

$$\mathbf{TR = Q \times P}$$

DIMANA :

TR : PENERIMAAN USAHA ABON (RP)

Q : JUMLAH PRODUKSI ABON (KG)

P : HARGA PRODUK ABON (RP)

#### C. ANALISIS KEUNTUNGAN USAHA

KEUNTUNGAN ADALAH SELISIH ANTARA PENERIMAAN TOTAL DENGAN BIAYA-BIAYA YANG DIKELUARKAN. HUBUNGAN TERSEBUT DAPAT DITULIS SEBAGAI BERIKUT :

$$\mathbf{\pi = TR - TC}$$

DIMANA :

$\pi$  : KEUNTUNGAN USAHA ABON (RP)

TR : PENERIMAAN TOTAL USAHA ABON (RP)

TC : BIAYA PRODUKSI TOTAL USAHA ABON (RP)

## 2. ANALISIS FAKTOR-FAKTOR INTERNAL DENGAN MENGGUNAKAN MATRIKS IFE (*INTERNAL FACTOR EVALUATION*)

MATRIKS IFE DIGUNAKAN UNTUK MENGETAHUI FAKTOR-FAKTOR INTERNAL PERUSAHAAN BERKAITAN DENGAN KEKUATAN DAN KELEMAHAN YANG DIANGGAP PENTING. DATA DAN INFORMASI ASPEK INTERNAL PERUSAHAAN DAPAT DIGALI DARI BEBERAPA FUNGSIONAL PERUSAHAAN, MISALNYA DARI ASPEK MANAJEMEN, KEUANGAN, SDM, PEMASARAN, SISTEM INFORMASI, DAN PRODUKSI/OPERASI.

TABEL 3. *INTERNAL FACTOR EVALUATION*

<b>FAKTOR STRATEGIS INTERNAL</b>	<b>BOBOT</b>	<b>RATING</b>	<b>SKOR</b>
<b>KEKUATAN</b>			
1. ....	.....	.....	.....
2. ....	.....	.....	.....
3. ....	.....	.....	.....
4. ....	.....	.....	.....
<b>KELEMAHAN</b>			
1. ....	.....	.....	.....
2. ....	.....	.....	.....
3. ....	.....	.....	.....
4. ....	.....	.....	.....
	<b>TOTAL SKOR</b>		.....

SUMBER : UMAR (2002)

TAHAPAN KERJA PEMBUATAN MATRIKS IFE ADALAH SEBAGAI BERIKUT :

- A. MEMBUAT DAFTAR *CRITICAL SUCCESS FACTORS* UNTUK ASPEK INTERNAL KEKUATAN (*STRENGTHS*) DAN KELEMAHAN (*WEAKNESSES*).
- B. MENENTUKAN BOBOT (*WEIGHT*) DARI *CRITICAL SUCCESS FACTORS* TADI DENGAN SKALA YANG LEBIH TINGGI BAGI

YANG BERPRESTASI TINGGI DAN BEGITU PULA SEBALIKNYA. JUMLAH SELURUH BOBOT HARUS SEBESAR 1,0. NILAI BOBOT DICARI DAN DIHITUNG BERDASARKAN RATA-RATA INDUSTRI NYA.

C. MEMBERI *RATING* (NILAI) ANTARA 1 SAMPAI 4 BAGI MASING-MASING FAKTOR YANG MEMILIKI NILAI :

1 = SANGAT LEMAH

2 = TIDAK BEGITU LEMAH

3 = CUKUP KUAT

4 = SANGAT KUAT

JADI, *RATING* MENGACU PADA KONDISI PERUSAHAAN, SEDANGKAN BOBOT MENGACU PADA INDUSTRI DIMANA PERUSAHAAN BERBEDA.

D. MENGALIKAN ANTARA BOBOT DAN *RATING* DARI MASING-MASING FAKTOR UNTUK MENENTUKAN NILAI SKOR NYA.

E. MENJUMLAHKAN SEMUA SKOR UNTUK MENDAPATKAN SKOR TOTAL BAGI PERUSAHAAN YANG DINILAI. NILAI RATA-RATA ADALAH 2,5. JIKA NILAINYA DI BAWAH 2,5 MENANDAKAN BAHWA SECARA INTERNAL, PERUSAHAAN ADALAH LEMAH, SEDANGKAN NILAI YANG BERADA DI ATAS 2,5 MENUNJUKKAN POSISI INTERNAL YANG KUAT.

### **3. ANALISIS FAKTOR-FAKTOR EKSTERNAL DENGAN MENGGUNAKAN MATRIKS EFE (*EXTERNAL FACTOR EVALUATION*)**

MATRIKS EFE DIGUNAKAN UNTUK MENGEVALUASI FAKTOR-FAKTOR EKSTERNAL PERUSAHAAN. DATA EKSTERNAL DIKUMPULKAN UNTUK MENGANALISIS HAL-HAL MENYANGKUT PERSOALAN EKONOMI, SOSIAL, BUDAYA, DEMOGRAFI, LINGKUNGAN, POLITIK, PEMERINTAHAN, HUKUM, TEKNOLOGI, PERSAINGAN DI PASAR INDUSTRI DIMANA PERUSAHAAN BERADA, SERTA DATA EKSTERNAL

RELEVAN LAINNYA. HAL INI PENTING KARENA FAKTOR EKSTERNAL BERPENGARUH SECARA LANGSUNG MAUPUN TIDAK LANGSUNG TERHADAP PERUSAHAAN

TABEL 4. EKSTERNAL *FACTOR EVALUATION*

<b>FAKTOR STRATEGIS EKSTERNAL</b>	<b>BOBOT</b>	<b>RATING</b>	<b>SKOR</b>
<b>PELUANG</b>			
1. ....	.....	.....	.....
2. ....	.....	.....	.....
3. ....	.....	.....	.....
4. ....	.....	.....	.....
<b>ANCAMAN</b>			
1. ....	.....	.....	.....
2. ....	.....	.....	.....
3. ....	.....	.....	.....
4. ....	.....	.....	.....
<b>TOTAL SKOR</b>			.....

SUMBER : UMAR (2002)

TAHAPAN KERJA PEMBUATAN MATRIKS EFE ADALAH SEBAGAI BERIKUT :

- A. MEMBUAT DAFTAR *CRITICAL SUCCESS FACTORS* (FAKTOR-FAKTOR UTAMA YANG MEMPUNYAI DAMPAK PENTING PADA KESUKSESAN ATAU KEGAGALAN USAHA) UNTUK ASPEK EKSTERNAL YANG MENCAKUP PERIHAL *OPPORTUNITIES* (PELUANG) DAN *THREATS* (ANCAMAN) BAGI PERUSAHAAN.
- B. MENENTUKAN BOBOT (*WEIGHT*) DARI *CRITICAL SUCCESS FACTORS* TADI DENGAN SKALA YANG LEBIH TINGGI BAGI YANG BERPRESTASI TINGGI DAN BEGITU PULA SEBALIKNYA. JUMLAH SELURUH BOBOT HARUS SEBESAR 1,0. NILAI BOBOT DICARI DAN DIHITUNG BERDASARKAN RATA-RATA INDUSTRINYA.
- C. MEMBERI *RATING* (NILAI) SETIAP *CRITICAL SUCCESS FACTORS* ANTARA 1 SAMPAI 4, DIMANA :
  - 1 = DI BAWAH RATA-RATA

2 = RATA-RATA

3 = DIATAS RATA-RATA

4 = SANGAT BAGUS

JADI, *RATING* DITENTUKAN BERDASARKAN EFEKTIVITAS STRATEGI PERUSAHAAN. DENGAN DEMIKIAN, NILAINYA DIDASARKAN PADA KONDISI PERUSAHAAN.

D. MENGALIKAN NILAI BOBOT DENGAN NILAI *RATING*-NYA UNTUK MENDAPATKAN SKOR SEMUA *CRITICAL SUCCESS FACTORS*.

E. MENJUMLAHKAN SEMUA SKOR UNTUK MENDAPATKAN SKOR TOTAL BAGI PERUSAHAAN YANG DINILAI. SKOR TOTAL 4,0 MENGINDIKASIKAN BAHWA PERUSAHAAN MERESPONS DENGAN CARA YANG LUAR BIASA TERHADAP PELUANG-PELUANG YANG ADA DAN MENGHINDARI ANCAMAN-ANCAMAN DI PASAR INDUSTRI NYA. SEMENTARA ITU, SKOR TOTAL SEBESAR 1,0 MENUNJUKKAN BAHWA PERUSAHAAN TIDAK MEMANFAATKAN PELUANG-PELUANG YANG ADA ATAU TIDAK MENGHINDARI ANCAMAN-ANCAMAN EKSTERNAL.

#### **4. ANALISIS POSISI PERUSAHAAN DENGAN MENGGUNAKAN MATRIKS INTERNAL-EXTERNAL (IE)**

DALAM MATRIKS INTERNAL EKSTERNAL SEPERTI YANG TERLIHAT PADA TABEL 4, SUMBU HORIZONTAL PADA MATRIKS IE MENUNJUKKAN SKOR TOTAL IFE. SEDANGKAN SUMBU VERTIKAL PADA MATRIKS IE MENUNJUKKAN TOTAL SKOR EFE. PADA SUMBU HORIZONTAL SKOR MULAI DARI 1,00 SAMPAI 1,99 MENUNJUKKAN POSISI INTERNAL LEMAH, SKOR DARI 2,00 SAMPAI 2,99 MENUNJUKKAN POSISI INTERNAL RATA-RATA, DAN SKOR DARI 3,00 SAMPAI 4,00 MENUNJUKKAN POSISI INTERNAL YANG KUAT.



PADA SUMBU VERTIKAL SKOR ANTARA 1,00 SAMPAI 1,99 MENUNJUKKAN KEMAMPUAN PERUSAHAAN DALAM MERESPON PELUANG DAN ANCAMAN TERGOLONG RENDAH. SKOR ANTARA 2,00 SAMPAI 2,99 TERGOLONG SEDANG DAN SKOR 3,00 SAMPAI 4,00 TERGOLONG TINGGI.

SEL-SEL PADA MATRIKS IE DIBAGI MENJADI TIGA DAERAH UTAMA DENGAN IMPLIKASI YANG BERBEDA – BEDA. DAERAH PERTAMA YAITU SEL I, II ATAU IV, MERUPAKAN TAHAP *GROWTH AND BUILD*. STRATEGI YANG COCOK UNTUK DAERAH INI ADALAH STRATEGI INTENSIF SEPERTI, PENETRASI PASAR, PENGEMBANGAN PASAR, DAN PENGEMBANGAN PRODUK. ATAU BIASA JUGA DIGUNAKAN STRATEGI INTEGRATIF YAKNI INTEGRASI KE BELAKANG, INTEGRASI KE DEPAN, DAN INTEGRASI HORIZONTAL. DAERAH KE III, V, ATAU VII, AKAN SANGAT BAIK JIKA MENGGUNAKAN STRATEGI *HOLD AND MAINTAIN*. STRATEGI YANG COCOK UNTUK DAERAH INI ADALAH PENETRASI PASAR, DAN PENGEMBANGAN PRODUK. DAERAH KETIGA YAITU SEL VI, VIII DAN IX, LEBIH BAIK MENGGUNAKAN STRATEGI *HARVEST AND DIVEST*. ORGANISASI YANG SUKSES DAPAT MENCAPAI POSISI PORTFOLIO DI DALAM ATAU SEKITAR SEL I DALAM MATRIKS IE.

TABEL 5. INTERNAL-EKSTERNAL MATRIKS

		TOTAL SCORE IFE		
		4.0 kuat	3.0 rata-rata	2.0 lemah
TOTAL SCORE EFE	tinggi 3.0	I	II	III
	sedang 2.0	IV	V	VI
	rendah 1.0	VII	VIII	IX

SUMBER : DAVID, 2004

## 5. ALTERNATIF STRATEGI PERUSAHAAN

MATRIKS *THREATS-OPPORTUNITIES-WEAKNESSES-STRENGTHS* (TOWS) MERUPAKAN *MATCHING TOOL* YANG PENTING UNTUK MEMBANTU PARA MANAJER MENGEMBANGKAN EMPAT TIPE STRATEGI. KEEMPAT TIPE STRATEGI YANG DIMAKSUD ADALAH :

### 1) STRATEGI SO (*STRENGTH-OPPORTUNITY*)

STRATEGI INI MENGGUNAKAN KEKUATAN INTERNAL PERUSAHAAN UNTUK MERAHIL PELUANG-PELUANG YANG ADA DI LUAR PERUSAHAAN.

### 2) STRATEGI WO (*WEAKNESS-OPPORTUNITY*)

STRATEGI INI BERTUJUAN UNTUK MEMPERKECIL KELEMAHAN-KELEMAHAN INTERNAL PERUSAHAAN DENGAN MEMANFAATKAN PELUANG-PELUANG EKSTERNAL.

### 3) STRATEGI ST (*STRENGTH-THREAT*)

STRATEGI ST DIGUNAKAN PERUSAHAAN UNTUK MENGHINDARI ATAU MENGURANGI DAMPAK DARI ANCAMAN-ANCAMAN EKTERNAL.

4) STRATEGI WT (*WEAKNESS-THREAT*)

STRATEGI INI MERUPAKAN TAKTIK UNTUK BERTAHAN DENGAN CARA MENGURANGI KELEMAHAN INTERNAL SERTA MENGHINDARI ANCAMAN.

TABEL 6. MATRIKS SWOT

	<b>STRENGTH (S)</b> TENTUKAN 1-10 FAKTOR-FAKTOR KEKUATAN INTERNAL	<b>WEAKNESS (W)</b> TENTUKAN 1-10 FAKTOR-FAKTOR KEKUATAN INTERNAL
<b>OPPURTINITIES (O)</b> TENTUKAN 1-10 FAKTOR-FAKTOR PELUANG LINGKUNGAN	<b>STRATEGI S-O</b> CIPTAKAN STRATEGI YANG MENGGUNAKAN KEKUATAN UNTUK MEMANFAATKAN PELUANG	<b>STRATEGI W-O</b> CIPTAKAN STRATEGI YANG MEMINIMALKAN KELEMAHAN UNTUK MEMANFAATKAN PELUANG
<b>THREATS (T)</b> TENTUKAN 1-10 FAKTOR-FAKTOR PELUANG LINGKUNGAN	<b>STRATEGI S-T</b> CIPTAKAN STRATEGI YANG MENGGUNAKAN KEKUATAN UNTUK MENGATASI ANCAMAN	<b>STRATEGI W-O</b> CIPTAKAN STRATEGI YANG MEMINIMALKAN KELEMAHAN UNTUK MENGHINDARI ANCAMAN

SUMBER : RANGKUTI, 2001

6. **PRIORITAS STRATEGI PERUSAHAAN**

MATRIKS QSP DIGUNAKAN UNTUK MENGEVALUASI DAN MEMILIH STRATEGI TERBAIK YANG PALING COCOK DENGAN LINGKUNGAN EKSTERNAL DAN INTERNAL. ALTERNATIF STRATEGI YANG MEMILIKI NILAI TOTAL TERBESAR PADA MATRIKS QSP MERUPAKAN STRATEGI YANG PALING BAIK. ENAM TAHAPAN DALAM PEMBUATAN MATRIKS QSP YANG HARUS DILAKUKAN ADALAH SEBAGAI BERIKUT :

- A. MEMBUAT DAFTAR PELUANG/ANCAMAN EKSTERNAL KUNCI DAN KEKUATAN/ KELEMAHAN INTERNAL KUNCI.
- B. MEMBERI BOBOT PADA SETIAP FAKTOR DARI 0,0 (TIDAK PENTING) SAMPAI 1,0 (AMAT PENTING). BOBOT MENUNJUKKAN KEPENTINGAN RELATIF DARI FAKTOR

TERSEBUT. JUMLAH SELURUH BOBOT YANG DIBERIKAN HARUS SAMA DENGAN 1,0.

- C. MEMERIKSA MATRIKS SWOT DAN MENGENALI STRATEGI-STRATEGI ALTERNATIF YANG HARUS DIPERTIMBANGKAN UNTUK DITERAPKAN.
- D. MENENTUKAN NILAI DAYA TARIK (AS) YANG DIDEFINISIKAN SEBAGAI ANGKA YANG MENUNJUKKAN DAYA TARIK RELATIF MASING-MASING STRATEGI PADA SUATU RANGKAIAN ALTERNATIF TERTENTU. NILAI DAYA TARIK DITENTUKAN DENGAN MEMERIKSA MASING-MASING FAKTOR EKSTERNAL ATAU INTERNAL, SATU PER SATU, SAMBIL MENGAJUKAN PERTANYAAN, “APAKAH FAKTOR INI MEMPENGARUHI PILIHAN STRATEGI YANG DIBUAT?” JIKA JAWABAN ATAS PERTANYAAN TERSEBUT ADALAH YA, MAKA STRATEGI TERSEBUT HARUS DIBANDINGKAN SECARA RELATIF DENGAN FAKTOR KUNCI. KHUSUSNYA, NILAI DAYA TARIK HARUS DIBERIKAN PADA MASING-MASING STRATEGI UNTUK MENUNJUKKAN DAYA TARIK RELATIF SUATU STRATEGI TERHADAP YANG LAIN, DENGAN MEMPERTIMBANGKAN FAKTOR TERTENTU. CAKUPAN NILAI DAYA TARIK ADALAH : 1 = TIDAK MENARIK, 2 = AGAK MENARIK, 3 = WAJAR MENARIK; DAN 4 = SANGAT MENARIK. JIKA JAWABAN ATAS PERTANYAAN TERSEBUT ADALAH *TIDAK*, HAL TERSEBUT MENUNJUKKAN BAHWA MASING-MASING FAKTOR KUNCI TIDAK MEMPUNYAI PENGARUH ATAS PILIHAN KHUSUS YANG DIBUAT. OLEH KARENA ITU, JANGAN BERI NILAI DAYA TARIK PADA STRATEGI-STRATEGI DALAM RANGKAIAN TERSEBUT.
- E. MENGHITUNG TAS (TOTAL NILAI DAYA TARIK). TOTAL NILAI DAYA TARIK DIDEFINISIKAN SEBAGAI HASIL

MENGALIKAN BOBOT (LANGKAH B) DENGAN NILAI DAYA TARIK DI MASING-MASING BARIS (LANGKAH D). TOTAL NILAI DAYA TARIK MENUNJUKKAN DAYA TARIK RELATIF DARI MASING-MASING STRATEGI ALTERNATIF, DENGAN HANYA MEMPERTIMBANGKAN DAMPAK DARI FAKTOR KEBERHASILAN KRISIS EKSTERNAL ATAU INTERNAL YANG BERDEKATAN. SEMAKIN TINGGI NILAI TOTAL DAYA TARIK, SEMAKIN MENARIK STRATEGI ALTERNATIF TERSEBUT.

- F. MENGHITUNG JUMLAH TOTAL NILAI DAYA TARIK. JUMLAH TOTAL NILAI DAYA TARIK (STAS) MENGUNGKAPKAN STRATEGI YANG PALING MENARIK DALAM RANGKAIAN ALTERNATIF. SEMAKIN TINGGI NILAINYA MENUNJUKKAN SEMAKIN MENARIK STRATEGI TERSEBUT. BESARNYA PERBEDAAN DI ANTARA JUMLAH TOTAL NILAI DAYA TARIK DALAM SUATU RANGKAIAN STRATEGI-STRATEGI ALTERNATIF MENUNJUKKAN TINGKAT RELATIF DIKEHENDAKINYA SUATU STRATEGI DARIPADA YANG LAIN.

TABEL 7. MATRIKS QSPM

FAKTOR FAKTOR KUNCI	BOBO T	ALTERNATIF STRATEGI					
		STRATEGI 1		STRATEGI 2		STRATEGI 3	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
FAKTOR- FAKTOR KUNCI EKSTERNAL							
TOTAL BOBOT							
FAKTOR- FAKTOR KUNCI INTERNAL							
TOTAL BOBOT							
JUMLAH TOTAL NILAI DAYA TARIK							

SUMBER : DAVID, 2004

#### **IV. KEADAAN UMUM LOKASI PENELITIAN**

##### **A. SEJARAH DAN PERKEMBANGAN PERUSAHAAN ABON "DIAMOND"**

PERUSAHAAN ABON "DIAMOND" DIDIRIKAN OLEH BAPAK PARYOKO PADA TAHUN 1975. PERUSAHAAN ABON "DIAMOND" DIDIRIKAN UNTUK MENERUSKAN USAHA PEMBUATAN ABON YANG TELAH DIRINTIS OLEH ORANG TUA DARI BAPAK PARYOKO. MODAL AWAL YANG DIGUNAKAN UNTUK MENDIRIKAN PERUSAHAAN INI YAITU SEBESAR RP.10.000.000,00 YANG DIPEROLEH DARI MODAL SENDIRI DAN BANTUAN DARI ORANG TUA. PADA AWAL USAHANYA PERUSAHAAN MEMPRODUKSI ABON DENGAN KAPASITAS PRODUKSI 60 TON PER TAHUN.

PRODUK ABON DARI PERUSAHAAN "DIAMOND" PADA AWAL PENDIRIANNYA HANYA DIPASARKAN SECARA LOKAL DI KABUPATEN BOYOLALI SERTA PEMBELI DARI LUAR KOTA YANG MERUPAKAN PELANGGAN PRODUK ABON SEJAK MASIH DITANGANI OLEH ORANG TUA DARI BAPAK PARYOKO. PRODUK ABON YANG DIPRODUKSI HANYA PRODUK ABON SUPER YAITU ABON YANG MASIH ASLI TANPA ADA CAMPURAN. NAMUN SEIRING DENGAN MENINGKATNYA HARGA BAHAN BAKU UTAMA PEMBUATAN ABON YAITU DAGING DAN DAYA BELI MASYARAKAT YANG MULAI MENURUN KARENA HARGA ABON YANG TERUS MENINGKAT, MAKA PERUSAHAAN MEMBUAT TIGA JENIS ABON. KLASIFIKASI ABON TERSEBUT DIDASARKAN PADA BANYAKNYA CAMPURAN YANG DIGUNAKAN DALAM PEMBUATAN ABON. HARGA MASING-MASING JENIS ABON



BERBEDA-BEDA TERGANTUNG PADA BANYAKNYA CAMPURAN YANG DIGUNAKAN DALAM PROSES PEMBUATAN ABON.

PERUSAHAAN "DIAMOND" DALAM MENJALANKAN PROSES PRODUKSINYA TELAH MEMILIKI IZIN OPERASI DAN TERCANTUM DALAM SURAT IZIN USAHA PERDAGANGAN (S.I.U.P) NOMOR : 00138/11-32/PM/2003, DAN H.O NOMOR : 113355200874. SELAIN ITU PRODUK ABON DARI PERUSAHAAN "DIAMOND" INI TELAH MENDAPATKAN NOMOR SERTIFIKASI PENYULUHAN DARI DEPARTEMEN KESEHATAN REPUBLIK INDONESIA DENGAN NOMOR DEPKES RI SP. NO. 198/1130/06, DENGAN DIDAPATKANNYA SURAT SERTIFIKASI TERSEBUT MAKA PRODUK ABON MILIK PERUSAHAAN "DIAMOND" DINYATAKAN AMAN UNTUK DIKONSUMSI MASYARAKAT. PRODUK ABON "DIAMOND" INI JUGA TELAH DINYA<sup>43</sup> LAYAK KONSUMSI SERTA MEMPEROLEH SERTIFIKASI HALAL DARI MAJELIS ULAMA INDONESIA JAWA TENGAH NO. 1502200305.

PERKEMBANGAN PERUSAHAAN ABON "DIAMOND" DARI TAHUN KE TAHUN SAMA SEPERTI PERUSAHAAN LAINNYA MENGALAMI FLUKTUASI. PADA KRISIS MONETER TAHUN 1998 JUMLAH PRODUKSI ABON MENGALAMI PENURUNAN. HAL ITU DIKARENAKAN DAYA BELI MASYARAKAT MENURUN KARENA TINGGINYA HARGA KEBUTUHAN POKOK. KEMUDIAN SEKITAR TAHUN 2003 PERUSAHAAN MULAI BANGKIT KEMBALI DENGAN ADANYA KERJASAMA DENGAN PERUSAHAAN INDOFOOD. PERUSAHAAN INDOFOOD MEMBERIKAN KEPERCAYAAN KEPADA PERUSAHAAN "DIAMOND" SEBAGAI PRODUSEN ABON UNTUK DIGUNAKAN SEBAGAI BAHAN BAKU DALAM PEMBUATAN MIE GORENG ABON. PERUSAHAAN INDOFOOD MEMBERIKAN OMSET SEBESAR 3 TON PER BULAN BAGI PERUSAHAAN "DIAMOND" UNTUK MEMASOK ABON. NAMUN, OMSET TERSEBUT DAPAT BERUBAH SEWAKTU-WAKTU SEIRING DENGAN KONDISI

PERMINTAAN MASYARAKAT TERHADAP PRODUK DARI PERUSAHAAN INDOFOOD.

SELAIN DENGAN PERUSAHAAN INDOFOOD PERUSAHAAN JUGA BEKERJASAMA DENGAN PERUSAHAAN CENTRAFOOD YANG BERADA DI KARAWANG DAN SURABAYA. PERUSAHAAN CENTRAFOOD MERUPAKAN DISTRIBUTOR, SEHINGGA PRODUK ABON DARI PERUSAHAAN "DIAMOND" DIKEMAS LAGI DENGAN MERK DAGANG DARI PERUSAHAAN CENTRAFOOD. PERUSAHAAN "DIAMOND" JUGA BEKERJASAMA DENGAN PERUSAHAAN SARANA INDUSTRI PANGAN YANG BERADA DI TANGERANG. PENDISTRIBUSIAN PRODUK ABON DARI PERUSAHAAN "DIAMOND" DILAKUKAN SENDIRI SEHINGGA HARGA JUAL ABON SUDAH TERMASUK BIAYA TRANSPORTASI. PERUSAHAAN TIDAK MEMASARKAN PRODUKNYA SECARA LOKAL, SEHINGGA APABILA ADA MASYARAKAT YANG INGIN MEMBELI PRODUK ABON "DIAMOND" LANGSUNG DATANG KE PERUSAHAAN.

#### **B. VISI, MISI DAN TUJUAN PERUSAHAAN ABON "DIAMOND"**

PERUSAHAAN "DIAMOND" BELUM MEMILIKI VISI, MISI, MAUPUN TUJUAN YANG DINYATAKAN SECARA JELAS DAN TERSURAT DALAM DOKUMENTASI PERUSAHAAN. VISI, MISI DAN TUJUAN PERUSAHAAN MERUPAKAN ARAH PERKEMBANGAN PERUSAHAAN. UNTUK DAPAT MEMPERTAHANKAN POSISI PERUSAHAAN DAN DAPAT MENINGKATKAN DAYA SAING, PERUSAHAAN HARUS MEMILIKI ARAH YANG JELAS DALAM MENJALANKAN USAHANYA. OLEH KARENA ITU, PERUSAHAAN DIHARAPKAN MAMPU MENYUSUN SECARA TERTULIS PERNYATAAN VISI, MISI, DAN TUJUAN AGAR PERUSAHAAN MEMILIKI ARAH YANG JELAS DALAM MENJALANKAN USAHANYA.

#### **C. LOKASI DAN TATA LETAK**

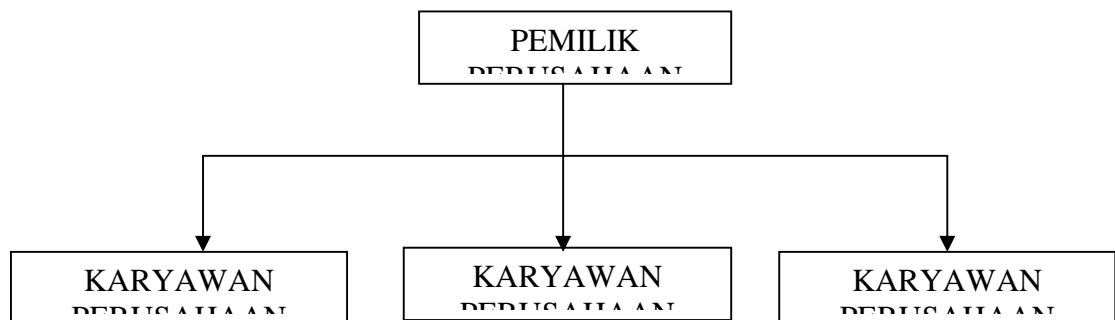
PERUSAHAAN ABON "DIAMOND" TERLETAK DI DUKUH BAKALAN, DESATANDUK, KECAMATAN AMPEL, KABUPATEN BOYOLALI. LOKASI PERUSAHAAN CUKUP STRATEGIS KARENA BERADA DI SENTRA USAHA ABON DAN DEKAT DENGAN PEMASOK BAHAN BAKU YAITU RUMAH POTONG HEWAN (RPH) KABUPATEN BOYOLALI. PERUSAHAAN "DIAMOND" DIDIRIKAN DIATAS LAHAN TEMPAT TINGGAL BAPAK PARYONO SELUAS 3000 M<sup>2</sup> YANG TERDIRI DARI DUA BANGUNAN. BANGUNAN YANG PERTAMA TERLETAK DI BAGIAN DEPAN YANG MERUPAKAN TEMPAT TINGGAL DARI KELUARGA BAPAK PARYOKO DENGAN LUAS 2500 M<sup>2</sup>. DAN BANGUNAN YANG KEDUA DENGAN LUAS 500 M<sup>2</sup> TERLETAK DI BAGIAN BELAKANG YANG MERUPAKAN TEMPAT PRODUKSI ABON MULAI DARI KEGIATAN PEMBERSIHAN DAGING, PEMBUATAN ABON, SAMPAI PENGEMASAN. DARI AWAL PENDIRIANNYA LOKASI PERUSAHAAN TIDAK PERNAH BERPINDAH TEMPAT HANYA DILAKUKAN PENYESUAIAN TEMPAT PRODUKSI SESUAI DENGAN PERKEMBANGAN PERUSAHAAN. LOKASI DAN TATA LETAK PERUSAHAAN "DIAMOND" DAPAT DILIHAT PADA LAMPIRAN.

#### **D. STRUKTUR ORGANISASI**

PERUSAHAAN "DIAMOND" DIKELOLA DAN DIAWASI SECARA LANGSUNG OLEH PEMILIK PERUSAHAAN. HAL ITU DIKARENAKAN PERUSAHAAN BELUM MEMILIKI STRUKTUR ORGANISASI YANG JELAS SERTA BELUM MENERAPKAN SISTEM MANAJEMEN SECARA PENUH DAN TERARAH. AKAN TETAPI WALAUPUN BELUM MEMILIKI STRUKTUR ORGANISASI YANG JELAS SEMUA KARYAWAN DI PERUSAHAAN "DIAMOND" BERTANGGUNG JAWAB TERHADAP TUGAS DAN WEWENANG MASING-MASING SERTA DAPAT MENJALANKAN KEWAJIBANNYA DENGAN BAIK.

PERUSAHAAN "DIAMOND" MEMILIKI TENAGA KERJA SEBANYAK 25 ORANG YANG SUDAH TERBAGI KEDALAM TUGAS MASING-MASING SESUAI DENGAN KEMAMPUAN DAN KEAHLIANNYA. UNTUK DAPAT MENGETAHUI KONDISI KARYAWAN DAN MENGAWASI PELAKSANAAN TUGAS MASING-MASING KARYAWAN, PEMILIK PERUSAHAAN MEMBERIKAN KEPERCAYAAN KEPADA SALAH SEORANG KARYAWAN. KARYAWAN TERSEBUT DIPILIH SECARA LANGSUNG OLEH PEMILIK PERUSAHAAN DAN DIBERIKAN KEPERCAYAAN KHUSUS UNTUK MENGAWASI DAN MEMPERHATIKAN SEMUA KARYAWAN DALAM MENJALANKAN KEWAJIBANNYA. UNTUK DAPAT MENJALANKAN TUGASNYA SECARA EFEKTIF, MAKA KARYAWAN YANG LAIN TIDAK DIBERITAHU BAHWA KARYAWAN TERSEBUT TELAH DIBERIKAN KEPERCAYAAN UNTUK MENGAWASI DAN MEMPERHATIKAN SEMUA KARYAWAN DI PERUSAHAAN "DIAMOND".

HUBUNGAN YANG TERJALIN ANTARA PEMILIK PERUSAHAAN DAN KARYAWAN DI PERUSAHAAN "DIAMOND" LEBIH MENGARAH PADA HUBUNGAN PERSAUDARAAN. PEMILIK PERUSAHAAN SANGAT MEMPERHATIKAN KONDISI DAN KEBUTUHAN KARYAWAN. SELAIN ITU, SEBAGIAN BESAR KARYAWAN BERASAL DARI DAERAH SEKITAR PERUSAHAAN SEHINGGA PEMILIK PERUSAHAAN DAPAT MENGETAHUI KEBUTUHAN KARYAWAN DAN SEBALIKNYA. SECARA UMUM STRUKTUR ORGANISASI PERUSAHAAN "DIAMOND" DAPAT DIGAMBARKAN DALAM BENTUK YANG SEDERHANA SEBAGAI BERIKUT :



GAMBAR 5. STRUKTUR ORGANISASI PERUSAHAAN ABON  
"DIAMOND"

#### E. PROSES PRODUKSI ABON

PROSES PRODUKSI ABON DI PERUSAHAAN "DIAMOND" ADA BEBERAPA TAHAP YAITU :

##### 1. PENYIANGAN

TUJUAN DARI TAHAP PENYIANGAN INI ADALAH UNTUK MEMBUANG BAGIAN-BAGIAN DARI DAGING YANG TIDAK DAPAT DIGUNAKAN DALAM PEMBUATAN ABON. TAHAP INI DILAKUKAN DENGAN MEMBUANG LEMAK DAGING YANG MENGGUMPAL DAN URAT-URATNYA YANG KERAS DENGAN MENGGUNAKAN PISAU YANG TAJAM. SETELAH ITU DAGING DICUCI SAMPAI BERSIH SEHINGGA TIDAK ADA KOTORAN YANG MENEMPEL. BAHAN NABATI YANG DIGUNAKAN SEBAGAI CAMPURAN DALAM PROSES PEMBUATAN ABON YAITU KACANG TANAH DAN KACANG KORO. BAHAN TERSEBUT JUGA HARUS DICUCI SAMPAI BERSIH SEBELUM DIREBUS.

##### 2. PEREBUSAN

PROSES PEREBUSAN BERTUJUAN UNTUK MEMBUAT DAGING MENJADI EMPUK, SEHINGGA DAGING TERSEBUT MUDAH DICABIK-CABIK MENJADI SERAT-SERAT YANG HALUS. SUHU YANG DIPERLUKAN UNTUK MEREBUS TIDAK

BOLEH BERLEBIHAN, CUKUP SAMPAI TITIK DIDIH SAJA. SEBAIKNYA SEBELUM DIREBUS DAGING DIPOTONG-POTONG DENGAN UKURAN YANG HAMPIR SAMA SUPAYA PENGONTROLAN WAKTU PEREBUSAN LEBIH MUDAH DILAKUKAN. SELAIN DAGING, KACANG TANAH DAN KACANG KORO JUGA HARUS DIREBUS SEBELUM DICAMPUR DENGAN DAGING UNTUK DIBUAT ABON.

### 3. PENCABIKAN

TAHAP INI DILAKUKAN UNTUK MEMISAHKAN DAGING YANG SUDAH DIREBUS MENJADI SERAT-SERAT YANG HALUS. PROSES PENCABIKAN DI PERUSAHAAN "DIAMOND" MASIH DILAKUKAN SECARA MANUAL YAITU MENGGUNAKAN SENDOK GARPU ATAU LANGSUNG DENGAN TANGAN.

### 4. PEMBERIAN BUMBU DAN SANTAN

BUMBU-BUMBU YANG DIGUNAKAN DALAM PROSES PEMBUATAN ABON ANTARA LAIN BAWANG MERAH, BAWANG PUTIH, GULA PASIR, GULA JAWA, GARAM, KETUMBAR, PENYEDAP RASA, DAN KEMIRI. BUMBU-BUMBU TERSEBUT DIHALUSKAN BERSAMA BAHAN CAMPURAN ABON YAITU KACANG TANAH DAN KACANG KORO. KACANG KORO HANYA DICAMPURKAN UNTUK ABON DENGAN KUALITAS KETIGA. SETELAH DIHALUSKAN CAMPURAN TERSEBUT DITUMIS SEBENTAR DALAM WAJAN PENGGORENGAN. KEMUDIAN, BUMBU, KACANG TANAH, DAN KACANG KORO YANG TELAH DITUMIS DICAMPUR DENGAN DAGING YANG SUDAH DICABIK-CABIK DAN DIMASAK DALAM WAJAN PENGGORENGAN. SELANJUTNYA, DITAMBAHKAN SANTAN AGAR ABON MEMILIKI RASA GURIH. BAHAN DIPANASKAN SAMBIL DIADUK-ADUK HINGGA SANTAN KERING DAN BUMBUNYA MERESAP.

### 5. PENGGORENGAN



PROSES PENGGORENGAN INI BERTUJUAN UNTUK MENGHILANGKAN KANDUNGAN AIR. DAGING YANG SUDAH DIBERI BUMBU DAN SANTAN KEMUDIAN DIGORENG DENGAN MINYAK PANAS HINGGA BERWARNA COKELAT KEKUNING-KUNINGAN. API YANG DIGUNAKAN UNTUK MENGGORENG TIDAK BOLEH TERLALU BESAR. SELAMA DIGORENG, BAHAN DIADUK-ADUK AGAR MATANG SECARA MERATA.

#### 6. PENIRISAN MINYAK

BAHAN YANG SUDAH DIGORENG BIASANYA MASIH MENGANDUNG MINYAK MAKA PERLU DILAKUKAN PENIRISAN UNTUK MENGURANGI MINYAK YANG DISERAP OLEH BAHAN. ABON YANG MENGANDUNG BANYAK MINYAK AKAN MENURUNKAN KUALITAS KARENA KANDUNGAN LEMAKNYA TINGGI DAN MUDAH MENIMBULKAN KETENGIKAN. PENIRISAN BAHAN DI PERUSAHAAN "DIAMOND" MENGGUNAKAN ALAT PENGEPRESS SEHINGGA PROSES PENIRISAN MENJADI LEBIH MUDAH. SETELAH DITIRISKAN, ABON DIANGIN-ANGINKAN SAMPAI DINGIN SAMBIL DIPISAH-PISAHKAN DENGAN CARA DIPUKUL-PUKUL DENGAN MENGGUNAKAN PAPAN YANG TERBUAT DARI KAYU SUPAYA TIDAK MENGGUMPAL.

#### 7. PENGEMASAN

PENGEMASAN ABON BERTUJUAN UNTUK MEMPERTAHANKAN KUALITAS, MENGHINDARI KERUSAKAN, DAN MEMUDAHKAN DALAM PROSES PENGANGKUTAN. SELAIN ITU JUGA UNTUK MENCEGAH TERJADINYA PENGUAPAN AIR, MASUKNYA OKSIGEN, MENCEGAH TERJADINYA PENURUNAN BERAT, DAN MELINDUNGI PRODUK DARI DEBU, KOTORAN, ATAU MIKROBA. BAHAN YANG DIGUNAKAN UNTUK MENGEMAS ABON ADALAH PLASTIK.



UKURAN PENGEMASAN BERBEDA-BEDA ADA YANG 1 KG, 2 KG, 5KG, DAN 10 KG.

## V. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### A. ANALISIS USAHA ABON DI PERUSAHAAN ABON “DIAMOND”

#### 1. ANALISIS BIAYA

BIAYA ADALAH SEJUMLAH NILAI UANG YANG DIKELUARKAN OLEH PRODUSEN UNTUK KEGIATAN PRODUKSI. BIAYA YANG DIMAKSUD ADALAH SELURUH BIAYA YANG DIKELUARKAN OLEH PERUSAHAAN “DIAMOND” YANG DIGUNAKAN UNTUK PRODUKSI ABON. BIAYA YANG DIKELUARKAN OLEH PERUSAHAAN DIKLASIFIKASIKAN MENJADI DUA YAITU BIAYA TETAP DAN BIAYA VARIABEL.

#### A. BIAYA TETAP

BIAYA TETAP ADALAH BIAYA YANG SECARA TETAP DIKELUARKAN OLEH PERUSAHAAN “DIAMOND” DAN BESARNYA TIDAK DIPENGARUHI OLEH JUMLAH PRODUKSI ABON. BIAYA YANG TERMASUK BIAYA TETAP MELIPUTI BIAYA PENYUSUTAN DAN BUNGA MODAL INVESTASI YANG DINYATAKAN DENGAN RUPIAH. BESARNYA BIAYA TETAP YANG DIKELUARKAN OLEH PERUSAHAAN “DIAMOND” SELAMA BULAN APRIL 2008 DAPAT DILIHAT PADA TABEL 8.

Tabel 8. Biaya Tetap Usaha Abon di Perusahaan “Diamond” pada Bulan April 2008

JENIS BIAYA	BIAYA (RP)	PERSENTAS E (100 %)
A. PENYUSUTAN	27.605.000	93,60
B. BUNGA MODAL INVESTASI	1.887.463	6,40
<b>BIAYA TETAP</b>	<b>29.492.463</b>	<b>100,00</b>

SUMBER: DIADOPSI DAN DIOLAH DARI LAMPIRAN 12

BERDASARKAN TABEL 8. JUMLAH BIAYA TETAP YANG DIKELUARKAN OLEH PERUSAHAAN ADALAH SEBESAR RP. 29.492.463,00. BIAYA TETAP TERSEBUT DIBAGI MENJADI

DUA YAITU BIAYA PENYUSUTAN DAN BUNGA MODAL INVESTASI. BIAYA PENYUSUTAN DI PERUSAHAAN YAITU SEBESAR RP. 27.605.000,00 (93,60%). SEDANGKAN BUNGA MODAL INVESTASI SEBESAR RP. 1.887.463,00 (6,40%). BIAYA PENYUSUTAN DIBAGI MENJADI DUA YAITU BIAYA PENYUSUTAN ALAT DAN BANGUNAN. PADA PENGHITUNGAN BIAYA MODAL INVESTASI, SUKU BUNGA YANG DIGUNAKAN SEBESAR 8 % YAITU SUKU BUNGA YANG BERLAKU PADA BULAN APRIL 2008. PERALATAN YANG MENGALAMI PENYUSUTAN ANTARA LAIN WAJAN, SOLET, TOMBLOK, TIMBANGAN BESAR, TIMBANGAN KECIL, ALAT PENGEPRESS DAGING (EKSLATOR), ALAT PENGEMAS, KIPAS ANGIN, GENSET, GILINGAN KACANG, PENGUPAS KULIT KACANG, PARUT, MEJA PENCAMPUR ABON, TEMPAT ADONAN, TEMPAT MEREBUS DAGING, TEMPAT MEREBUS BUMBU, TUNGKU, MOBIL, SANYO, DAN DIESEL.

#### B. BIAYA VARIABEL

BIAYA VARIABEL ADALAH BIAYA YANG SECARA TIDAK TETAP DIKELUARKAN OLEH PERUSAHAAN “DIAMOND” YANG BESARNYA DIPENGARUHI OLEH JUMLAH ABON YANG DIPRODUKSI. BIAYA VARIABEL TERDIRI DARI BIAYA BAHAN BAKU, BIAYA BAHAN PENOLONG, BIAYA KEMASAN, BIAYA GAJI PEGAWAI, PAJAK LISTRIK, TELEPON, DAN TANAH, BIAYA TRANSPORTASI, BIAYA MAKAN PEGAWAI, BIAYA BAHAN BAKAR, BUNGA BANK, DAN GAJI PEMILIK.

Tabel 9. Biaya Variabel Usaha Abon di Perusahaan “Diamond” pada Bulan April 2008

JENIS BIAYA	BIAYA (RP)	PERSENTAS E (100 %)
BIAYA BAHAN BAKU	392.000.000	75,35
BIAYA BAHAN PENOLONG	86.472.500	16,62
BIAYA KEMASAN	3.840.000	0,74
BIAYA GAJI PEGAWAI	17.500.000	3,36
PAJAK LISTRIK, TELEPON, DAN TANAH	407.000	0,08
BIAYA TRANSPORTASI	3.360.000	0,65
BIAYA MAKAN PEGAWAI	4.800.000	0,92
BIAYA BAHAN BAKAR	3.650.000	0,70
BUNGA BANK	6.250.000	1,20
GAJI PEMILIK	2.000.000	0,38
<b>BIAYA VARIABEL</b>	<b>520.279.500</b>	<b>100,00</b>

SUMBER: DIADOPSI DAN DIOLAH DARI LAMPIRAN 12

BIAYA VARIABEL YANG DIKELUARKAN OLEH PERUSAHAAN BERDASARKAN PENGHITUNGAN PADA TABEL 9 ADALAH SEBESAR RP. 520.279.500,00. KONTRIBUSI BIAYA VARIABEL YANG TERBESAR ADALAH DARI BIAYA BAHAN BAKU YAITU SEBESAR RP. 392.000.000,00 (75,35%). KEBUTUHAN BAHAN BAKU DAGING PADA BULAN APRIL 2008 YAITU SEBESAR 11.200 KG. DAGING YANG BAIK UNTUK DIBUAT ABON ADALAH DAGING YANG KONDISINYA MASIH SEGAR, TIDAK LIAT, TIDAK MENGANDUNG BANYAK LEMAK ATAU SERING DISEBUT GAJIH, TIDAK BERWARNA PUCAT, DAN TIDAK BERBAU ASAM APALAGI BUSUK. BIAYA BAHAN PENOLONG DAN TENAGA KERJA JUGA MEMBERIKAN KONTRIBUSI YANG CUKUP BESAR PADA BIAYA VARIABEL. BAHAN PENOLONG YANG DIGUNAKAN ANTARA LAIN KACANG TANAH, KACANG KORO, BAWANG MERAH, BAWANG PUTIH, GULA PASIR, GULA JAWA, GARAM, KETUMBAR, PENYEDAP RASA, KEMIRI, MINYAK GORENG, DAN KELAPA. BESARNYA BIAYA BAHAN BAKU DAN PENOLONG DIKARENAKAN BAHAN-BAHAN TERSEBUT MEMPUNYAI KUALITAS YANG CUKUP BAIK SEHINGGA HARGANYA MAHAL.

SELAIN BIAYA-BIAYA TERSEBUT, BIAYA YANG TERMASUK BIAYA VARIABEL ANTARA LAIN BIAYA KEMASAN, GAJI PEGAWAI, PAJAK LISTRIK, TELEPON, DAN TANAH, BIAYA TRANSPORTASI, BIAYA MAKAN PEGAWAI, BIAYA BAHAN BAKAR, BUNGA BANK, DAN GAJI PEMILIK. BIAYA KEMASAN DIHITUNG BERDASARKAN JUMLAH ABON YANG DIPRODUKSI, SETIAP 1 KG ABON DIBEKANI BIAYA KEMASAN SEBESAR RP. 400,00. BIAYA MAKAN PEGAWAI PADA BULAN APRIL 2008 SEBESAR RP. 4.800.000,00. SETIAP PEGAWAI MENDAPATKAN JATAH MAKAN DUA KALI SEHARI, APABILA LEMBUR MAKA PEGAWAI DIBERI JATAH MAKAN TIGA KALI SEHARI. BIAYA YANG MEMBERIKAN KONTRIBUSI PALING SEDIKIT PADA BIAYA VARIABEL YAITU BIAYA PAJAK LISTRIK, TELEPON, DAN TANAH YAITU SEBESAR RP. 407.000,00 (0,08%).

### C. BIAYA TOTAL

BIAYA TOTAL ADALAH SELURUH BIAYA YANG DIKELUARKAN OLEH PERUSAHAAN SELAMA PROSES PRODUKSI. BIAYA TOTAL DIHITUNG DENGAN MENJUMLAHKAN SELURUH BIAYA TETAP DAN BIAYA VARIABEL YANG DIKELUARKAN OLEH PERUSAHAAN "DIAMOND" SELAMA PROSES PRODUKSI. BIAYA TOTAL

YANG DIKELUARKAN OLEH PERUSAHAAN PADA BULAN  
APRIL 2008 DAPAT DILIHAT PADA TABEL 10.

Tabel 10. Biaya Total Usaha Abon di Perusahaan “Diamond” pada  
Bulan April 2008

<b>N O</b>	<b>JENIS BIAYA</b>	<b>BIAYA</b>	<b>PERSENTAS E</b>
1	<b>BIAYA TETAP</b>	<b>29.492.463</b>	<b>5,36</b>
	PENYUSUTAN BUNGA MODAL INVESTASI	27.605.000 1.887.463	5,02 0,34
2	<b>BIAYA VARIABEL</b>	<b>520.279.500</b>	<b>94,64</b>
	BIAYA BAHAN BAKU BIAYA BAHAN PENOLONG BIAYA KEMASAN BIAYA GAJI PEGAWAI PAJAK LISTRIK, TELEPON, DAN TANAH BIAYA TRANSPORTASI BIAYA MAKAN PEGAWAI BIAYA BAHAN BAKAR BUNGA BANK GAJI PEMILIK	392.000.000 86.472.500 3.840.000 17.500.000 407.000 3.360.000 4.800.000 3.650.000 6.250.000 2.000.000	71,30 15,73 0,70 3,18 0,07 0,61 0,87 0,66 1,14 0,36
	<b>BIAYA TOTAL</b>	<b>549.771.963</b>	<b>100,00</b>

SUMBER: DIADOPSI DAN DIOLAH DARI LAMPIRAN 12

BERDASARKAN PENGHITUNGAN PADA TABEL 10 BIAYA TOTAL PER BULAN YANG DIKELUARKAN OLEH PERUSAHAAN ADALAH SEBESAR RP. 549.771.963,00. BIAYA VARIABEL YANG DIKELUARKAN OLEH PERUSAHAAN LEBIH BESAR DIBANDINGKAN BIAYA TETAP. HAL ITU DIKARENAKAN BANYAKNYA JUMLAH PRODUKSI ABON DAN TINGGINYA HARGA BAHAN-BAHAN YANG DIGUNAKAN DALAM PROSES PEMBUATAN ABON. BIAYA VARIABEL MEMBERIKAN KONTRIBUSI SEBESAR RP.520.279.500,00 (94,64%), SEDANGKAN BIAYA TETAP YANG DIKELUARKAN SEBESAR RP.29.492.43,00 (5,36%).

## 2. PENERIMAAN

PENERIMAAN YANG DIPEROLEH OLEH PERUSAHAAN “DIAMOND” DIPEROLEH DARI HASIL PENJUALAN ABON, ABON YANG DIHASILKAN ADA TIGA JENIS YANG DIBEDAKAN BERDASARKAN KUALITAS DAN HARGANYA. SAMPAI SAAT INI ABON YANG DIPRODUKSI PERUSAHAAN “DIAMOND” SELALU TERJUAL SECARA KESELURUHAN, HAL ITU DIKARENAKAN DAYA SIMPAN ABON YANG TAHAN LAMA DAN PEMBUATAN ABON DILAKUKAN BERDASARKAN BESARNYA PESANAN YANG DATANG KE PERUSAHAAN. PENERIMAAN YANG DIPEROLEH MERUPAKAN HASIL PERKALIAN JUMLAH PRODUKSI ABON YANG TERJUAL DIKALIKAN DENGAN HARGA JUAL ABON. BESARNYA PENERIMAAN YANG DIPEROLEH PERUSAHAAN “DIAMOND” PADA BULAN APRIL 2008 DAPAT DILIHAT PADA TABEL 11.

Tabel 11. Penerimaan Usaha Abon di Perusahaan “Diamond” pada Bulan April 2008

NO	JENIS ABON	JUMLAH PRODUKSI (KG)	HARGA PER KG (RP)	PENERIMAAN (RP)
	ABON			
1	KUALITAS 1	1.000	80.000	80.000.000
	ABON			
2	KUALITAS 2	2.000	70.000	140.000.000
	ABON			
3	KUALITAS 3	6.600	55.000	363.000.000
<b>PENERIMAAN TOTAL (TR)</b>				<b>583.000.000</b>

SUMBER: DIADOPSI DAN DIOLAH DARI LAMPIRAN 13

BERDASARKAN TABEL 11. DAPAT DIKETAHUI BESARNYA PENERIMAAN BULAN APRIL 2008 YAITU SEBESAR RP. 583.000.000,00. PENERIMAAN TERSEBUT DIPEROLEH DARI HASIL PENJUALAN ABON YANG DIHASILKAN PERUSAHAAN. PERUSAHAAN “DIAMOND” MENGHASILKAN TIGA JENIS ABON YANG DIBEDAKAN BERDASARKAN KUALITAS DAN

HARGANYA. SECARA FISIK JENIS ABON DAPAT DIBEDAKAN BERDASARKAN WARNANYA, SEMAKIN BAIK KUALITAS ABON MAKA SEMAKIN TUA WARNA ABONNYA. DAN SEMAKIN BAIK KUALITAS ABONNYA SEMAKIN KUAT RASA DAGINGNYA KARENA SEMAKIN SEDIKIT CAMPURAN YANG DIGUNAKAN.

SETIAP JENIS ABON JUGA DIBEDAKAN BERDASARKAN JUMLAH DAN JENIS BAHAN PENOLONG YANG DIGUNAKAN DALAM PROSES PEMBUATAN. BAHAN PENOLONG YANG BERBEDA JUMLAH PENGGUNAANNYA YAITU KACANG TANAH, KACANG KORO, GULA PASIR, GARAM, DAN KETUMBAR. MISAL DALAM PEMBUATAN DARI 1 KG DAGING, PADA KUALITAS 1 PENGGUNAAN KACANG TANAH SEBANYAK 0,25 KG, GULA PASIR 0,2 KG, GARAM 0,03 KG, DAN KETUMBAR 0,02 ONS. PADA KUALITAS 2 KACANG TANAH YANG DIGUNAKAN SEBANYAK 0,3 KG, GULA PASIR 0,25 KG, GARAM 0,04 KG, DAN KETUMBAR 0,02 ONS. SEDANGKAN PENGGUNAAN KACANG TANAH PADA KUALITAS 3 SEBANYAK 0,4 KG, GULA PASIR 0,28 KG, GARAM 0,042 KG, KETUMBAR 0,03 ONS, DAN KACANG KORO SEBANYAK 0,02 KG. BAHAN PENOLONG LAIN SEPERTI BAWANG MERAH, BAWANG PUTIH, GULA JAWA, PENYEDAP RASA, KEMIRI, MINYAK GORENG, DAN KELAPA JUMLAH PENGGUNAANNYA SAMA UNTUK SETIAP JENIS ABON.

PERBEDAAN KUALITAS ABON TERLIHAT JELAS PADA JUMLAH DAGING, KACANG TANAH, DAN KACANG KORO YANG DIGUNAKAN. UNTUK MENGHASILKAN 1 KG ABON KUALITAS 1 DIBUTUHKAN DAGING SEBANYAK 1,7 KG DAN KACANG TANAH SEBANYAK 0,425 KG. ABON KUALITAS 2 MEMBUTUHKAN DAGING SEBANYAK 1,45 KG DAN KACANG TANAH SEBANYAK 0,45 KG. SEDANGKAN UNTUK MENGHASILKAN 1 KG ABON KUALITAS 3 DIBUTUHKAN



DAGING SEBANYAK 1 KG, KACANG TANAH SEBANYAK 0,375 KG DAN KACANG KORO SEBANYAK 0,25 KG.

### 3. ANALISIS KEUNTUNGAN USAHA

KEUNTUNGAN YANG DIPEROLEH OLEH PERUSAHAAN “DIAMOND” MERUPAKAN SELISIH ANTARA PENERIMAAN TOTAL YANG DIDAPAT DENGAN BIAYA TOTAL YANG DIKELUARKAN. BESARNYA KEUNTUNGAN YANG DIPEROLEH PERUSAHAAN PADA BULAN APRIL 2008 DAPAT DILIHAT PADA TABEL 12.

Tabel 12. Keuntungan Usaha Abon di Perusahaan “Diamond” pada Bulan April 2008

<b>N O</b>	<b>URAIAN</b>	<b>JUMLAH (RP)</b>
1	BIAYA TETAP (RP/BULAN)	29.492.463
2	BIAYA VARIABEL (RP/BULAN)	520.279.500
3	BIAYA TOTAL (RP/BULAN)	<b>549.771.963</b>
4	PENERIMAAN TOTAL (RP/BULAN)	<b>583.000.000</b>
5	KEUNTUNGAN (RP/BULAN)	<b>33.228.037</b>

SUMBER: DIADOPSI DAN DIOLAH DARI LAMPIRAN 14

KEUNTUNGAN PERUSAHAAN DIPEROLEH APABILA JUMLAH PENERIMAAN YANG DITERIMA PERUSAHAAN LEBIH BESAR DIBANDINGKAN TOTAL BIAYA YANG DIKELUARKAN. BERDASARKAN TABEL 12 DAPAT DIKETAHUI KEUNTUNGAN YANG DITERIMA PERUSAHAAN YAITU SEBESAR RP. 33.228.037,00. DALAM PERHITUNGAN KEUNTUNGAN PERUSAHAAN TERDAPAT BIAYA YANG TIDAK BENAR-BENAR DIKELUARKAN SECARA RUTIN SETIAP BULANNYA OLEH PERUSAHAAN YAITU BIAYA PENYUSUTAN DAN BUNGA MODAL INVESTASI. PENERIMAAN PERUSAHAAN “DIAMOND” SECARA KESELURUHAN DIPEROLEH DARI HASIL PENJUALAN



ABON. SAMPAI SAAT INI ABON YANG DIHASILKAN OLEH PERUSAHAAN SELALU TERJUAL SECARA KESELURUHAN. PERUSAHAAN “DIAMOND” RATA-RATA PER BULAN MEMPRODUKSI ABON SEBANYAK 9.600 KG YANG TERDIRI DARI 1.000 KG ABON KUALITAS 1, 2.000 KG ABON KUALITAS 2, DAN 6.600 KG ABON KUALITAS 3. PERMINTAAN DARI PERUSAHAAN INDOFOOD DAN CENTRAFOOD MASING-MASING 3.000 KG PERBULAN, PERUSAHAAN SARANA INDUSTRI PANGAN 2.000 KG PER BULAN, DAN SISANYA SEBANYAK 1.600 KG SEBAGAI PERSEDIAAN UNTUK KONSUMEN ATAU MASYARAKAT SEKITAR YANG MEMBELI ABON DI PERUSAHAAN.

## **B. PROSES PERUMUSAN STRATEGI**

### **1. VISI, MISI, DAN TUJUAN PERUSAHAAN ABON “DIAMOND”**

PERUSAHAAN “DIAMOND” DALAM MENJALANKAN USAHANYA TELAH MEMILIKI VISI, MISI, DAN TUJUAN YANG TERCERMIN DALAM ARAH PENGEMBANGAN USAHANYA, WALAUPUN KETIGA HAL TERSEBUT BELUM DIJABARKAN SECARA JELAS DAN TERSURAT.

#### **A. VISI PERUSAHAAN**

VISI ADALAH SUATU CITA-CITA TENTANG KEADAAN DI MASA DATANG YANG AKAN DILAKUKAN UNTUK TERWUJUD OLEH SELURUH PERSONIL PERUSAHAAN. VISI PERUSAHAAN “DIAMOND” YAITU :

- I. MENJADI PERUSAHAAN ABON YANG TERKENAL DENGAN KEUNGGULAN KUALITAS ABON DAN PELAYANAN TERHADAP KONSUMEN.
- II. MENJADI PERUSAHAAN YANG DAPAT MEMBERIKAN DAMPAK POSITIF BAGI LINGKUNGAN.

#### **B. MISI PERUSAHAAN**

MISI ADALAH ALASAN UNTUK MENETAPKAN PRIORITAS, RENCANA, DAN PENUGASAN KERJA.

PERUSAHAAN “DIAMOND” MEMPUNYAI MISI SEBAGAI BERIKUT :

- I. MENINGKATKAN KUALITAS PRODUK ABON.
- II. MEMBERIKAN PELAYANAN YANG TERBAIK DAN BERKUALITAS TERHADAP SEMUA PIHAK YANG BERHUBUNGAN DENGAN PERUSAHAAN.

### **C. TUJUAN PERUSAHAAN**

PERUSAHAAN “DIAMOND” MEMPUNYAI TUJUAN UNTUK TERUS MENGEMBANGKAN USAHA DAN MENGOPTIMALKAN KEUNTUNGAN PERUSAHAAN, MEMPERLUAS DAERAH PEMASARAN, SERTA DAPAT MENCIPTAKAN LAPANGAN KERJA BAGI MASYARAKAT.

## **2. ANALISIS LINGKUNGAN INTERNAL DAN EKSTERNAL PERUSAHAAN ABON “DIAMOND”**

### **A. ANALISIS LINGKUNGAN INTERNAL PERUSAHAAN**

FAKTOR-FAKTOR INTERNAL MERUPAKAN FAKTOR YANG ADA DALAM DIRI PERUSAHAAN YANG DAPAT MENJADI KEKUATAN DAN KELEMAHAN BAGI PERUSAHAAN DALAM MENGEMBANGKAN USAHANYA. ANALISIS LINGKUNGAN INTERNAL MERUPAKAN PROSES DIMANA PERENCANA STRATEGI MENKAJI MENGENAI SUMBERDAYA MANUSIA DAN KARYAWAN PERUSAHAAN, FAKTOR KEUANGAN, FAKTOR MANAJEMEN PRODUKSI DAN OPERASI, SERTA FAKTOR PEMASARAN DAN DISTRIBUSI. DIMANA DENGAN ANALISIS LINGKUNGAN INTERNAL PERUSAHAAN DAPAT MENINGKATKAN KEKUATAN DAN MEMINIMALKAN KELEMAHAN UNTUK DAPAT MEMANFAATKAN PELUANG DAN DAPAT MENANGANI ANCAMAN DALAM SUATU LINGKUNGAN USAHA.

#### **1) FAKTOR SUMBER DAYA MANUSIA DAN KARYAWAN PERUSAHAAN**

FAKTOR SUMBER DAYA MANUSIA MERUPAKAN FAKTOR YANG SANGAT PENTING KARENA MANUSIA BERPERAN DALAM SETIAP PROSES PENGAMBILAN KEPUTUSAN UNTUK SEMUA FUNGSI DALAM PERUSAHAAN. MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM PERUSAHAAN MELIPUTI AKTIVITAS PEREKRUTAN KARYAWAN, PEMBERIAN KOMPENSASI

DAN FASILITAS, SERTA PROGRAM PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN KARYAWAN.

I. KERAGAAN SUMBER DAYA MANUSIA DAN KARYAWAN.

PERUSAHAAN ABON “DIAMOND” MERUPAKAN PERUSAHAAN PERORANGAN SEHINGGA SELURUH KEGIATAN MANAJEMEN PERUSAHAAN DITANGANI SECARA LANGSUNG OLEH PEMILIK PERUSAHAAN. SUMBER DAYA MANUSIA PADA PERUSAHAAN “DIAMOND” TERDIRI DARI PEMILIK SEKALIGUS PIMPINAN PERUSAHAAN DAN TENAGA KERJA LUAR SEBANYAK 25 ORANG DAN BERSIFAT TETAP. APABILA JUMLAH PERMINTAAN MENINGKAT PERUSAHAAN AKAN MENGGUNAKAN TENAGA TAMBAHAN YANG BERASAL MASYARAKAT SEKITAR PERUSAHAAN. KARYAWAN PERUSAHAAN “DIAMOND” MEMPUNYAI TINGKAT PENDIDIKAN YANG RENDAH, HAMPIR SEMUA KARYAWAN HANYA MENGENYAM PENDIDIKAN SAMPAI TINGKAT SD DAN ADA BEBERAPA YANG SAMPAI TINGKAT SMP. KARYAWAN PERUSAHAAN “DIAMOND” TERDIRI DARI 17 KARYAWAN LAKI-LAKI DAN 8 KARYAWAN PEREMPUAN. KARYAWAN LAKI-LAKI DI PERUSAHAAN LEBIH BANYAK DIBANDINGKAN DENGAN KARYAWAN PEREMPUAN. HAL ITU DIKARENAKAN LAKI-LAKI MEMPUNYAI TENAGA YANG LEBIH KUAT DIBANDINGKAN WANITA. KARYAWAN WANITA BIASANYA DIALOKASIKAN PADA KEGIATAN PEMBUATAN BUMBU DAN SANTAN SERTA PADA PENGEMASAN. ADAPUN PENGALOKASIAN TUGAS KARYAWAN DI PERUSAHAAN “DIAMOND” ADALAH SEBAGAI BERIKUT :

TABEL 13. PENGALOKASIAN TUGAS KARYAWAN DI PERUSAHAAN “DIAMOND”

NO	JENIS PEKERJAAN	JUMLAH PEKERJA
1	PENYIANGAN	2
2	PEREBUSAN	2
3	PENCABIKAN	2
4	PEMBERIAN BUMBU DAN SANTAN	4

5	PENGGORENGAN	6
6	PENIRISAN MINYAK	3
7	PENGEMASAN	3
8	TRANSPORTASI/DISTRIBUSI	3

---

SUMBER : PERUSAHAAN ABON “DIAMOND”

## II. PROSES PEREKRUTAN KARYAWAN

PEREKRUTAN KARYAWAN PADA PERUSAHAAN “DIAMOND” DILAKUKAN SECARA LANGSUNG OLEH PEMILIK PERUSAHAAN. PEMILIK PERUSAHAAN TIDAK MEMBERIKAN PERSYARATAN KHUSUS BAGI ORANG YANG MAU BEKERJA DI PERUSAHAANNYA, HANYA SEHAT SECARA JASMANI MAUPUN ROHANI. HAL ITU DIKARENAKAN USAHA PEMBUATAN ABON TIDAK MEMBUTUHKAN KEMAMPUAN DAN KEAHLIAN KHUSUS.

## III. KOMPENSASI DAN FASILITAS KARYAWAN

KOMPENSASI YANG DIBERIKAN PERUSAHAAN “DIAMOND” KEPADA KARYAWANNYA YAITU SEBESAR RP. 700.000,00 PERBULAN. JAM KERJA PERHARI UNTUK SETIAP KARYAWAN ADALAH SELAMA 9 JAM YAITU MULAI PUKUL 07.30 WIB SAMPAI 16.30 WIB. APABILA JUMLAH PERMINTAAN ABON MENINGKAT MAKA KARYAWAN YANG LEMBUR DIBERI KOMPENSASI SEBESAR RP. 2.500,00 PERJAM. SETIAP HARINYA KARYAWAN MEMPEROLEH JATAH MAKAN DUA KALI SEHARI DAN APABILA LEMBUR TIGA KALI SEHARI. SELAIN KOMPENSASI PERUSAHAAN JUGA MEMBERIKAN FASILITAS BERUPA TUNJANGAN KESEHATAN, TUNJANGAN HARI RAYA, DAN HARI LIBUR SEBANYAK 6 HARI PERBULAN.

## IV. PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN KARYAWAN

PERUSAHAAN “DIAMOND” SAMPAI SAAT INI BELUM MEMPUNYAI PROGRAM PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN BAGI KARYAWANNYA. PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN KARYAWAN HANYA DILAKUKAN PADA SAAT KARYAWAN BARU DITERIMA DI PERUSAHAAN. PEMILIK PERUSAHAAN JUGA JARANG MENGIKUTI PELATIHAN-PELATIHAN YANG ADA, BIASANYA PEMILIK PERUSAHAAN HANYA MENGIKUTI PROGRAM-PROGRAM

PENYULUHAN DARI DIPERINDAGKOP KABUPATEN  
BOYOLALI SEBANYAK DUA KALI DALAM SETAHUN.

2) FAKTOR KEUANGAN

FAKTOR KEUANGAN MERUPAKAN FAKTOR YANG PALING PENTING DALAM MENETAPKAN KEKUATAN DAN KELEMAHAN PERUSAHAAN. KARENA FAKTOR KEUANGAN MELIPUTI MODAL, PENGELOLAAN KEUANGAN, HARGA JUAL PRODUK, DAN EFISIENSI BIAYA YANG SELURUHNYA MENYANGKUT DANA YANG DIGUNAKAN UNTUK OPERASIONAL PERUSAHAAN. PERUSAHAAN ABON “DIAMOND” MERUPAKAN PERUSAHAAN PERORANGAN SEHINGGA MODAL YANG DIGUNAKAN ADALAH MODAL PRIBADI DITAMBAH DENGAN PINJAMAN DARI BANK. PEMILIK PERUSAHAAN MEMINJAM MODAL DARI BANK DENGAN TINGKAT SUKU BUNGA SEBESAR 15 % PERTAHUN. JUMLAH PINJAMAN DARI TAHUN KE TAHUN TERUS BERKURANG, KARENA SEBAGIAN KEUNTUNGAN YANG DIPEROLEH DIGUNAKAN UNTUK MENGANGSUR PINJAMAN. PENGELOLAAN KEUANGAN DILAKUKAN SENDIRI OLEH PEMILIK PERUSAHAAN SEHINGGA SISTEM AKUNTANSI DAN KEUANGAN PERUSAHAAN MASIH SANGAT SEDERHANA.

3) FAKTOR MANAJEMEN PRODUKSI DAN OPERASI

FAKTOR MANAJEMEN PRODUKSI DAN OPERASI MERUPAKAN FAKTOR YANG BERKAITAN DENGAN SEMUA AKTIVITAS YANG MENGUBAH MASUKAN MENJADI SEBUAH PRODUK. PROSES PEMBUATAN ABON TIDAK TERLALU RUMIT SEHINGGA HANYA DIBUTUHKAN WAKTU SATU HARI UNTUK MENGOLAH DARI BAHAN MENTAH MENJADI ABON YANG SIAP DIKONSUMSI. PERUSAHAAN “DIAMOND” SUDAH MEMPRODUKSI ABON SELAMA 33 TAHUN SEHINGGA PENGALAMAN DALAM USAHA PEMBUATAN ABON SUDAH SANGAT BANYAK.

SAMA SEPERTI PERUSAHAAN ABON YANG LAIN DI KABUPATEN BOYOLALI PERUSAHAAN “DIAMOND” SAMPAI SAAT INI MASIH MENGGUNAKAN KAYU BAKAR SEBAGAI BAHAN BAKAR DALAM PEMBUATAN ABON. SEBENARNYA PERUSAHAAN SUDAH PERNAH MENCOBA MENGGANTI KAYU BAKAR DENGAN MENGGUNAKAN KOMPOR GAS DAN KOMPOR MINYAK. AKAN TETAPI ABON YANG DIHASILKAN DENGAN MENGGUNAKAN KOMPOR MINYAK ATAU GAS TIDAK DISUKAI



KONSUMEN KARENA RASA DAN AROMANYA KURANG ENAK. SEHINGGA PERUSAHAAN “DIAMOND” SAMPAI SAAT INI LEBIH MEMILIH MENGGUNAKAN KAYU BAKAR UNTUK PROSES PEMBUATAN ABON.

KAPASITAS PRODUKSI PERUSAHAAN ABON “DIAMOND” ADALAH SEBESAR 400 KG PERHARI. SEHINGGA DALAM SATU BULAN PERUSAHAAN MEMPRODUKSI ABON SEBANYAK 9.600 KG. JUMLAH PRODUKSI ABON TERSEBUT TERBAGI DALAM TIGA JENIS ABON. JUMLAH PRODUKSI UNTUK ABON KUALITAS PERTAMA YAITU 1000 KG, UNTUK KUALITAS KEDUA 2000 KG, DAN UNTUK KUALITAS KETIGA 6.600 KG. UNTUK MEMPRODUKSI ABON SEBANYAK 9.600 KG DIPERLUKAN BAHAN BAKU DAGING SEBANYAK 11.200 KG. JENIS ABON YANG MEMBERIKAN KEUNTUNGAN PALING BESAR ADALAH ABON KUALITAS 3, KARENA BIAYA BAHAN BAKU UTAMANYA LEBIH SEDIKIT DAN BANYAK DIMINATI KONSUMEN KARENA HARGANYA LEBIH TERJANGKAU.

#### 4) FAKTOR PEMASARAN DAN DISTRIBUSI

FAKTOR PEMASARAN DAN DISTRIBUSI MENYANGKUT SEMUA AKTIVITAS YANG BERHUBUNGAN DENGAN PEMINDAHAN BARANG DARI PRODUSEN KE KONSUMEN. KEGIATAN PEMASARAN DAN DISTRIBUSI MERUPAKAN FAKTOR KUNCI BAGI PERUSAHAAN UNTUK MEMPEROLEH KEUNTUNGAN. FAKTOR-FAKTOR PEMASARAN DAN DISTRIBUSI ANTARA LAIN TERDIRI DARI PRODUK, HARGA, DISTRIBUSI, DAN PROMOSI.

##### I. PRODUK

PRODUK ABON YANG DIHASILKAN OLEH PERUSAHAAN “DIAMOND” TERDIRI DARI TIGA JENIS YANG DIBEDAKAN BERDASARKAN BANYAK SEDIKITNYA CAMPURAN YANG DIGUNAKAN. ABON YANG DIHASILKAN OLEH PERUSAHAAN “DIAMOND” MEMPUNYAI CIRI KHAS AROMA DAN RASANYA LEBIH KUAT SERTA TAHAN LAMA, KARENA CAMPURAN YANG DIGUNAKAN HANYA KACANG TANAH DAN KACANG KORO. KACANG KORO HANYA DIGUNAKAN UNTUK ABON KUALITAS KETIGA.

PENGEMASAN ABON DILAKUKAN DENGAN MENGGUNAKAN PLASTIK ATAU SESUAI DENGAN PERMINTAAN KONSUMEN. PENGEMASAN

DILAKUKAN DENGAN UKURAN 10 KG, 5 KG, 2 KG, DAN 1 KG. UKURAN KEMASAN YANG PALING BANYAK DIGUNAKAN ADALAH 10 KG. BIASANYA KEMASAN TIDAK MENGGUNAKAN LABEL KARENA LANGSUNG DISETOR KE PERUSAHAAN INDOFOOD, CENTRAFOOD, DAN SARANA INDUSTRI PANGAN. AKAN TETAPI APABILA KONSUMEN MENGINGINKAN ADANYA LABEL “DIAMOND” PADA KEMASAN MAKA PERUSAHAAN AKAN MEMBERIKAN KEMASAN YANG BERLABEL. WALAUPUN KEMASAN PRODUK TERKADANG TIDAK BERLABEL TETAPI PERUSAHAAN “DIAMOND” SUDAH MEMPEROLEH IJIN DEPKES RI DENGAN NOMOR 198/1130/06. UNTUK SETIAP BULANNYA PERUSAHAAN MENYETOR ABON MASING-MASING SEBANYAK 3.000 KG KE PERUSAHAAN INDOFOOD DAN CENTRAFOOD, SEDANGKAN UNTUK PERUSAHAAN SARANA INDUSTRI PANGAN SEBANYAK 2.000 KG. SEDANGKAN SISANYA SEBANYAK 1.600 KG SEBAGAI PERSEDIAAN UNTUK KONSUMEN YANG MEMBELI ABON SECARA LANGSUNG DI PERUSAHAAN. ABON YANG DIHASILKAN OLEH PERUSAHAAN “DIAMOND” DAPAT BERTAHAN DARI ENAM BULAN SAMPAI SATU TAHUN.

## II. HARGA

PENETAPAN HARGA ABON DI PERUSAHAAN “DIAMOND” DILAKUKAN OLEH PEMILIK PERUSAHAAN DENGAN PERTIMBANGAN KONDISI LINGKUNGAN USAHA DAN PERGERAKAN HARGA BAHAN BAKU. HARGA JUAL ABON SUDAH TERMASUK BIAYA DISTRIBUSI KARENA PERUSAHAAN TIDAK MENGGUNAKAN LEMBAGA PEMASARAN, LANGSUNG DISETORKAN KE PERUSAHAAN YANG SUDAH MENJADI PELANGGAN TETAP.

HARGA JUAL ABON DITENTUKAN BERDASAR BIAYA PRODUKSI YANG DIKELUARKAN OLEH PERUSAHAAN. HARGA UNTUK SETIAP JENIS ABON BERBEDA-BEDA, SEMAKIN BANYAK CAMPURAN YANG DIGUNAKAN DALAM PROSES PEMBUATAN ABON SEMAKIN MURAH HARGA ABON. ABON JENIS PERTAMA DENGAN CAMPURAN YANG PALING SEDIKIT DIJUAL DENGAN HARGA RP.80.000,00 PERKILOGRAM. ABON JENIS KEDUA DIJUAL DENGAN HARGA RP. 70.000,00 PERKILOGRAM DAN ABON JENIS



KETIGA DENGAN HARGA RP. 55.000,00. KLASIFIKASI TERSEBUT DILAKUKAN ATAS DASAR PERMINTAAN KONSUMEN.

### III. DISTRIBUSI

PROSES DISTRIBUSI ABON DARI PERUSAHAAN “DIAMOND” SANGAT SEDERHANA, KARENA PERUSAHAAN TIDAK MELALUI LEMBAGA PEMASARAN DALAM MEMASARKAN PRODUKNYA. PROSES PENYALURAN BARANG DILAKUKAN SENDIRI OLEH KARYAWAN PERUSAHAAN DAN LANGSUNG DISETOR KE PERUSAHAAN YANG SUDAH MENJADI PELANGGAN TETAP. SEBELUMNYA PERUSAHAAN SUDAH PERNAH MENCoba MELAKUKAN PENGIRIMAN ABON MELALUI JASA PENGIRIMAN (EKSPEDISI) AKAN TETAPI DALAM PERJALANAN AROMA ABON TERKONTAMINASI DENGAN BAU TEMBAKAU SEHINGGA BARANG TIDAK DITERIMA OLEH PEMBELI DAN DIKEMBALIKAN KE PERUSAHAAN. RESIKO PENGIRIMAN DILAKUKAN SENDIRI ADALAH TIDAK TERJAMINNYA KEAMANAN SELAMA PERJALANAN. PERUSAHAAN “DIAMOND” PERNAH MENGALAMI KERAMPOKAN PADA WAKTU AKAN MENYETORKAN ABON KE PERUSAHAAN INDOFOOD DI SURABAYA.

### IV. PROMOSI

PROMOSI MERUPAKAN SALAH SATU BENTUK KEGIATAN PERUSAHAAN UNTUK MENINGKATKAN VOLUME PENJUALAN DAN KEUNTUNGAN. SAMPAI SAAT INI KEBERADAAN PERUSAHAAN “DIAMOND” HANYA DIKENAL DARI MULUT KE MULUT SAJA. PERUSAHAAN BELUM PERNAH MEMPROMOSIKAN PRODUKNYA BAIK MELALUI MEDIA CETAK MAUPUN ELEKTRONIK SEBAGAI TEROBOSAN BARU DALAM BIDANG TEKNOLOGI INFORMASI. BIASANYA PERUSAHAAN “DIAMOND” MENAWARKAN PRODUKNYA LANGSUNG KE PERUSAHAAN–PERUSAHAAN TIDAK MELALUI PERANTARA. LEMAHNYA PROMOSI YANG DILAKUKAN OLEH PERUSAHAAN DAPAT MENJADI KELEMAHAN PERUSAHAAN DALAM MENGHADAPI PERSAINGAN USAHA.

## B. ANALISIS LINGKUNGAN EKSTERNAL PERUSAHAAN

FAKTOR-FAKTOR EKSTERNAL ADALAH FAKTOR-FAKTOR YANG BERADA DI LUAR PERUSAHAAN SEHINGGA SULIT DIKENDALIKAN OLEH PERUSAHAAN. PERKEMBANGAN PERUSAHAAN SEDIKIT BANYAK DIPENGARUHI OLEH DAMPAK PERISTIWA, PERKEMBANGAN, DAN SIFAT PERUBAHAN YANG TERJADI DI LINGKUNGANNYA. LINGKUNGAN EKSTERNAL DIGOLONGKAN MENJADI DUA JENIS YANG SALING BERHUBUNGAN DAN SALING MEMPENGARUHI YAITU LINGKUNGAN EKSTERNAL JAUH DAN LINGKUNGAN EKSTERNAL DEKAT ATAU LINGKUNGAN INDUSTRI.

#### 1) LINGKUNGAN EKSTERNAL JAUH

LINGKUNGAN EKSTERNAL JAUH PERUSAHAAN TERDIRI DARI FAKTOR-FAKTOR YANG PADA DASARNYA DILUAR DAN TERLEPAS DARI PERUSAHAAN. LINGKUNGAN EKSTERNAL JAUH MEMBERIKAN KESEMPATAN BAGI PERUSAHAAN UNTUK MAJU DAN BERKEMBANG, SEKALIGUS DAPAT MENJADI HAMBATAN DAN ANCAMAN BAGI PERKEMBANGAN PERUSAHAAN.

##### I. PERTIMBANGAN-PERTIMBANGAN EKONOMI

PERKEMBANGAN PERUSAHAAN SANGAT DIPENGARUHI OLEH KONDISI EKONOMI DAERAH ATAU NEGARA. KONDISI EKONOMI DAERAH ATAU NEGARA YANG BAIK DAN STABIL AKAN SANGAT MENDUKUNG PERKEMBANGAN PERUSAHAAN UNTUK MAJU. KRISIS MONETER YANG TERJADI DI INDONESIA PADA TAHUN 1998 SANGAT MEMPENGARUHI IKLIM USAHA PERUSAHAAN "DIAMOND". HAL ITU DIKARENAKAN, DAMPAK DARI KRISIS MONETER YANG MENYEBABKAN TINGGINYA HARGA KEBUTUHAN POKOK DAN BAHAN BAKU PEMBUATAN ABON YANG BERLANJUT PADA MENURUNNYA DAYA BELI MASYARAKAT.

SEIRING DENGAN MEMBAIKNYA KONDISI EKONOMI NEGARA DAN MENINGKATNYA LAJU PERTUMBUHAN EKONOMI MAKA PERKEMBANGAN PERUSAHAAN MENUJU KEARAH YANG POSITIF. PENINGKATAN LAJU PERTUMBUHAN EKONOMI YANG DIKUTI DENGAN PENINGKATAN PENDAPATAN MASYARAKAT SANGAT MENDUKUNG PERKEMBANGAN PERUSAHAAN. KARENA PENINGKATAN PENDAPATAN MASYARAKAT DAPAT MENDORONG PEMENUHAN KEBUTUHAN KONSUMSI

TERUTAMA KONSUMSI BAHAN PANGAN. NAMUN AKHIR-AKHIR INI KONDISI PEREKONOMIAN INDONESIA MULAI TIDAK STABIL. HAL ITU DIKARENAKAN ADANYA KENAIKAN HARGA BAHAN BAKAR DI TINGKAT DUNIA YANG SECARA TIDAK LANGSUNG BERPENGARUH PADA HARGA BAHAN BAKU PEMBUATAN ABON.

KENAIKAN HARGA BAHAN BAKAR DAN MINYAK (BBM) SANGAT BERPENGARUH UNTUK PERKEMBANGAN JANGKA PANJANG PERUSAHAAN. KENAIKAN HARGA BBM AKAN BERAKIBAT PADA MENINGKATNYA BIAYA PRODUKSI DAN DISTRIBUSI YANG PADA AKHIRNYA AKAN MENINGKATKAN HARGA JUAL ABON. KENAIKAN HARGA ABON APABILA TIDAK DIKUTI OLEH MENINGKATNYA DAYA BELI MASYARAKAT AKAN MENYEBABKAN KERUGIAN BAGI PERUSAHAAN. KONDISI PERMINTAAN KONSUMEN SAMPAI SAAT INI MASIH STABIL UNTUK SETIAP BULANNYA, BIASANYA PERMINTAAN KONSUMEN AKAN MENINGKAT MENJELANG BULAN PUASA DAN LEBARAN.

## II. FAKTOR POLITIK

ARAH, KEBIJAKAN, DAN STABILITAS POLITIK PEMERINTAH MENJADI FAKTOR PENTING BAGI PERKEMBANGAN PERUSAHAAN. SITUASI POLITIK YANG KONDUSIF AKAN BERDAMPAK POSITIF BAGI PERUSAHAAN BEGITU JUGA SEBALIKNYA. KEBIJAKAN PEMERINTAH UNTUK MENAIKKAN HARGA BAHAN BAKAR MINYAK (BBM) SANGAT BERPENGARUH PADA PERKEMBANGAN PERUSAHAAN. ISU KENAIKAN HARGA BBM MENYEBABKAN HARGA BAHAN BAKU DAN BAHAN BAKAR MENJADI TIDAK STABIL. SEMUA BIAYA DALAM PROSES PENDISTRIBUSIAN ABON DARI PERUSAHAAN “DIAMOND” DITANGGUNG OLEH PERUSAHAAN SEHINGGA KENAIKAN HARGA BBM BERPENGARUH TERHADAP HARGA JUAL ABON DARI PERUSAHAAN “DIAMOND”. DALAM KONDISI SEPERTI ITU PERUSAHAAN HARUS DAPAT MENERAPKAN STRATEGI YANG TEPAT UNTUK TETAP MEMPERTAHANKAN LOYALITAS PELANGGAN.

## III. FAKTOR SOSIAL

KONDISI SOSIAL MASYARAKAT TERUS MENGALAMI PERKEMBANGAN DAN CENDERUNG BERUBAH-UBAH. PADA MASA SEKARANG INI GAYA HIDUP MASYARAKAT YANG SERBA CEPAT MENUNTUT KONSUMSI PRODUK YANG CEPAT SAJI DAN INSTAN. PERUSAHAAN HARUS MAMPU MELAKUKAN PENYESUAIAN-PENYESUAIAN TERHADAP TUNTUTAN SOSIAL YANG SELALU BERUBAH. PRODUK ABON MERUPAKAN PRODUK YANG DAPAT LANGSUNG DIKONSUMSI DAN TAHAN LAMA SEHINGGA GAYA HIDUP MASYARAKAT YANG SERBA CEPAT DAN INSTAN DAPAT MENJADI PELUANG PERUSAHAAN UNTUK TERUS MENINGKATKAN PENJUALAN PRODUKNYA.

BUDAYA MASYARAKAT UNTUK MEMBAWA OLEH-OLEH KHAS DAERAH KETIKA AKAN BERKUNJUNG KERUMAH SAUDARA ATAU TEMAN, PADA WAKTU MUDIK LEBARAN, ATAU REKREASI PADA HARI LIBUR DAPAT MENINGKATKAN PENJUALAN ABON. SELAIN ITU, KETIKA TERJADI GEMPA DI ACEH DAN JOGJAKARTA ABON MERUPAKAN SALAH SATU ALTERNATIF MAKANAN INSTAN YANG DAPAT DISUMBANGKAN KEPADA KORBAN GEMPA. KARENA SELAIN PRAKTIS ABON JUGA MEMPUNYAI KANDUNGAN PROTEIN HEWANI YANG TINGGI.

#### IV. FAKTOR TEKNOLOGI

PERKEMBANGAN TEKNOLOGI YANG TERUS MENGALAMI KEMAJUAN MEMBAWA DAMPAK YANG CUKUP BESAR PADA PERKEMBANGAN PERUSAHAAN. KEMAJUAN TEKNOLOGI DAPAT MENINGKATKAN PERKEMBANGAN PERUSAHAAN SEKALIGUS DAPAT MENJADI ANCAMAN BAGI PERKEMBANGAN PERUSAHAAN.

PERUSAHAAN “DIAMOND” DALAM MELAKUKAN PRODUKSI SEBAGIAN BESAR MASIH MENGGUNAKAN CARA DAN PERALATAN TRADISIONAL. HAL ITU DIKARENAKAN ABON YANG DIHASILKAN SECARA TRADISIONAL LEBIH ENAK DAN DISUKAI KONSUMEN. PERALATAN MODERN YANG DIGUNAKAN HANYA MESIN PENGEPRESS DAGING (EKSLATOR) DAN PERALATAN

PENGEMASAN. PROSES PEMBUATAN ABON JUGA MASIH MENGGUNAKAN BAHAN BAKAR KAYU KARENA APABILA MENGGUNAKAN KOMPOR MINYAK ATAU GAS, RASA DAN AROMA ABON YANG DIHASILKAN TIDAK DISUKAI KONSUMEN.

PERKEMBANGAN TEKNOLOGI INFORMASI DAN KOMUNIKASI JUGA SANGAT BERPENGARUH PADA PERKEMBANGAN PERUSAHAAN. ADANYA TEKNOLOGI INTERNET MEMBAWA KEMUDAHAN BAGI PERUSAHAAN DALAM MENGEMBANGKAN USAHANYA. PERSAINGAN DUNIA USAHA YANG CUKUP TINGGI MEMBUAT BEBERAPA PERUSAHAAN ABON MENGGUNAKAN FASILITAS INTERNET SEBAGAI MEDIA PROMOSI UNTUK MENINGKATKAN VOLUME PENJUALAN. PERUSAHAAN “DIAMOND” SAMPAI SAAT INI BELUM MENGGUNAKAN FASILITAS INTERNET SEBAGAI MEDIA PROMOSI KARENA KETERBATASAN SUMBER DAYA MANUSIA. HAL ITU DAPAT MENJADI ANCAMAN PERUSAHAAN UNTUK DAPAT BERSAING DENGAN PERUSAHAAN ABON YANG LAIN.

## 2) LINGKUNGAN INDUSTRI

ASPEK LINGKUNGAN INDUSTRI LEBIH MENGARAH PADA ASPEK PERSAINGAN DIMANA BISNIS PERUSAHAAN BERADA. KONDISI LINGKUNGAN INDUSTRI DIKATAKAN SEBAGAI FAKTOR EKSTERNAL DEKAT KARENA KONDISI TERSEBUT BERPENGARUH SECARA LANGSUNG DAN SECARA OPERASIONAL PADA JALANNYA RODA ORGANISASI ATAU PERUSAHAAN.

### I. ANCAMAN DARI PENDATANG BARU

MUNCULNYA PERUSAHAAN BARU PADA SUATU LINGKUNGAN USAHA AKAN MENIMBULKAN SEJUMLAH IMPLIKASI BAGI PERUSAHAAN YANG SUDAH ADA, MISALNYA KAPASITAS MENJADI BERTAMBAH, TERJADINYA PEREBUTAN PANGSA PASAR, SERTA PEREBUTAN SUMBER DAYA PRODUKSI. MUNCULNYA PERUSAHAAN BARU PADA SUATU LINGKUNGAN USAHA DITENTUKAN OLEH KUAT LEMAHNYA HAMBATAN MASUK.

PADA LINGKUNGAN USAHA PEMBUATAN ABON DI KABUPATEN BOYOLALI TIDAK TERDAPAT PERUSAHAAN BARU YANG BERKECIMPUNG DALAM INDUSTRI ABON KARENA HAMPIR SEMUA



PERUSAHAAN YANG ADA MERUPAKAN PERUSAHAAN TURUN TEMURUN, SEHINGGA PENGALAMAN USAHA SUDAH SANGAT BANYAK. HAL ITU MENYEBABKAN PERUSAHAAN BARU KESULITAN UNTUK MEMASUKI LINGKUNGAN USAHA ABON. PERUSAHAAN BARU AKAN KESULITAN UNTUK MEMASARKAN PRODUKNYA KARENA SETIAP PERUSAHAAN SUDAH MEMPUNYAI PELANGGAN TETAP. SELAIN ITU, PERUSAHAAN YANG SUDAH ADA SUDAH MEMPUNYAI AKSES KE SALURAN DISTRIBUSI, SEHINGGA PERUSAHAAN BARU AKAN KESULITAN UNTUK MEMASUKI SALURAN YANG SUDAH ADA DAN MEMBUTUHKAN BIAYA BESAR UNTUK MEMBANGUN SALURAN SENDIRI.

## II. FAKTOR PEMASOK

PEMASOK DAPAT MEMPENGARUHI PERKEMBANGAN PERUSAHAAN MELALUI KEMAMPUAN MEREKA MENAIKKAN HARGA ATAU PENGURANGAN KUALITAS PRODUK. SEHINGGA TERDAPAT HUBUNGAN SALING KETERGANTUNGAN ANTARA PERUSAHAAN DENGAN PEMASOK BAHAN BAKU. HAL ITU DIKARENAKAN PERUSAHAAN TIDAK MAMPU UNTUK MENGUASAI SENDIRI SUMBER-SUMBER SUPLAI BAHAN BAKU, BEGITU JUGA PEMASOK TIDAK DAPAT MELANJUTKAN USAHANYA APABILA TIDAK ADA YANG MENGGUNAKAN PRODUKNYA SEBAGAI BAHAN BAKU.

PEMASOK BAHAN BAKU DAGING UNTUK PERUSAHAAN ABON “DIAMOND” ADALAH RUMAH POTONG HEWAN (RPH) KABUPATEN BOYOLALI YANG DIKELOLA OLEH DINAS PETERNAKAN DAN PERIKANAN KABUPATEN BOYOLALI. SELAIN KONTINUITAS PASOKAN BAHAN BAKU TERJAMIN, KUALITAS DAGING YANG DIHASILKAN OLEH RPH JUGA DIJAMIN OLEH DINAS PETERNAKAN DAN PERIKANAN KABUPATEN BOYOLALI. HARGA BAHAN BAKU DITENTUKAN OLEH PIHAK RPH YANG SUDAH DISESUAIKAN DENGAN HARGA PASAR. PASOKAN BAHAN BAKU DILAKUKAN SETIAP HARI DENGAN CARA DISETOR KE PERUSAHAAN KARENA LOKASI PERUSAHAAN DAN RPH BERDEKATAN. PASOKAN BAHAN BAKU DILAKUKAN PADA SORE

HARI DAN BIAYA PENGANGKUTAN DITANGGUNG OLEH RPH.

### III. FAKTOR PEMBELI

BESAR KECILNYA KEUNTUNGAN YANG DIPEROLEH PERUSAHAAN SANGAT DIPENGARUHI OLEH LOYALITAS PEMBELI TERHADAP PRODUK YANG DIHASILKAN OLEH PERUSAHAAN. PEMBELI MEMPUNYAI KEKUATAN DALAM MEMPENGARUHI PERUSAHAAN UNTUK MENURUNKAN HARGA PRODUK SERTA MENINGKATKAN MUTU DAN PELAYANAN.

PERUSAHAAN ABON “DIAMOND” MEMPUNYAI PELANGGAN TETAP YAITU DARI PERUSAHAAN INDOFOOD, CENTRAFOOD, DAN SARANA INDUSTRI PANGAN. SELAIN PERUSAHAAN-PERUSAHAAN TERSEBUT PERUSAHAAN JUGA MEMPUNYAI KONSUMEN TETAP YANG BIASANYA LANGSUNG DATANG KE PERUSAHAAN UNTUK MEMBELI ABON. KAPASITAS PRODUKSI ABON PERUSAHAAN YANG CUKUP BESAR DAPAT DIGUNAKAN OLEH PERUSAHAAN UNTUK MEMPERLUAS PASAR. PERUSAHAAN MEMPUNYAI PELUANG UNTUK MENINGKATKAN JUMLAH KONSUMEN DENGAN MENGADAKAN KERJASAMA DENGAN TOKO MAKANAN, SWALAYAN, ATAU RESTORAN YANG ADA DI KABUPATEN BOYOLALI. KEPERCAYAAN PEMBELI TERHADAP PRODUK ABON YANG DIHASILKAN PERUSAHAAN “DIAMOND” CUKUP TINGGI. SAMPAI SAAT INI PERUSAHAAN BELUM PERNAH MENERIMA KOMPLAIN DARI PEMBELI MENGENAI PRODUK YANG DIJUAL. KARENA PEMBELI CUKUP MERASA PUAS DENGAN PRODUK YANG DIHASILKAN OLEH PERUSAHAAN.

### IV. FAKTOR PRODUK SUBSTITUSI

PADA SUATU LINGKUNGAN USAHA SELAIN DIHADAPKAN DENGAN PERSAINGAN DARI PERUSAHAAN SEJENIS, PERUSAHAAN JUGA DIHADAPKAN DENGAN PERUSAHAAN LAIN YANG MENGHASILKAN PRODUK PENGGANTI DARI PRODUK YANG DIHASILKAN. PERKEMBANGAN ILMU DAN TEKNOLOGI MEMBUAT SEMAKIN BANYAK PRODUK YANG PERANAN DAN MANFAATNYA DALAM KEHIDUPAN MANUSIA



DAPAT DIGANTI OLEH PRODUK SUBSTITUSI ATAU PENGGANTI.

USAHA PEMBUATAN ABON SEBAGAI INDUSTRI ANDALAN KABUPATEN BOYOLALI KARENA ABON MERUPAKAN MAKANAN UNGGULAN DAERAH JUGA MEMPUNYAI MAKANAN PENGGANTI YANG JUGA MERUPAKAN MAKANAN UNGGULAN DI KABUPATEN BOYOLALI. SELAIN ABON, MAKANAN UNGGULAN DAERAH KABUPATEN BOYOLALI YAITU DENDENG, KERIPIK PARU, KERUPUK RAMBAK KULIT SAPI, ABON LELE, DAN LAIN-LAIN. AKAN TETAPI KEBERADAAN MAKANAN SUBSTITUSI TERSEBUT TIDAK MEMPENGARUHI VOLUME PENJUALAN ABON KARENA MASING-MASING PRODUK SUDAH MEMPUNYAI SEGMENTASI PASAR SENDIRI.

#### V. FAKTOR PERSAINGAN

PERSAINGAN MERUPAKAN SUATU KENYATAAN YANG TIDAK DAPAT DIHINDARI DALAM SUATU LINGKUNGAN USAHA. FAKTOR-FAKTOR YANG MENYEBABKAN PERSAINGAN ANTARA LAIN SEMAKIN BANYAK PERUSAHAAN YANG MENGHASILKAN DAN MEMASARKAN PRODUK YANG SERUPA ATAU SEJENIS, TERJADINYA PERGESERAN DALAM PERILAKU KONSUMEN, SERTA PENINGKATAN KEMAMPUAN EKONOMI PELANGGAN YANG MENGUBAH ORIENTASI MEREKA DARI HARGA KE KUALITAS PRODUK DAN PELAYANAN.

PERSAINGAN DALAM LINGKUNGAN USAHA PEMBUATAN ABON CUKUP TINGGI KARENA HAMPIR SEMUA PERUSAHAAN YANG ADA MERUPAKAN USAHA TURUN TEMURUN SEHINGGA PENGALAMAN YANG DIMILIKI HAMPIR SAMA. HAL ITU DAPAT MENJADI ANCAMAN BAGI PERUSAHAAN KARENA SETIAP PERUSAHAAN MEMPUNYAI STRATEGI UNTUK TETAP MEMPERTAHANKAN KELANGSUNGAN USAHANYA. SELAIN ITU, DAERAH TUJUAN PEMASARAN PERUSAHAAN ABON DI KABUPATEN BOYOLALI JUGA HAMPIR SAMA YAITU DAERAH JAKARTA, BANDUNG, DAN SURABAYA. SEHINGGA PERUSAHAAN HARUS MAMPU MENGHASILKAN PRODUK YANG BERKUALITAS DENGAN HARGA YANG TERJANGKAU UNTUK

DAPAT BERSAING DENGAN PERUSAHAAN ABON YANG LAIN. WALAUPUN TINGKAT PERSAINGAN ANTAR PERUSAHAAN ABON CUKUP TINGGI AKAN TETAPI HUBUNGAN ANTAR PERUSAHAAN ABON DI KABUPATEN BOYOLALI CUKUP BAIK DAN BERSAING SECARA SEHAT.

### **C. IDENTIFIKASI FAKTOR KEKUATAN DAN KELEMAHAN**

ANALISIS FAKTOR-FAKTOR INTERNAL DI DALAM PERUSAHAAN DIGUNAKAN UNTUK MENGIDENTIFIKASI KEKUATAN DAN KELEMAHAN YANG ADA DALAM PERUSAHAAN. IDENTIFIKASI FAKTOR-FAKTOR KEKUATAN DAN KELEMAHAN PERUSAHAAN DIGUNAKAN PERUSAHAAN UNTUK MENGETAHUI POSISI PERUSAHAAN SEHINGGA DAPAT MEMANFAATKAN PELUANG DAN MENGATASI HAMBATAN SECARA EFEKTIF.

#### **1) IDENTIFIKASI FAKTOR KEKUATAN**

##### **I. HUBUNGAN ANTARA PEMILIK ATAU PIMPINAN PERUSAHAAN DENGAN KARYAWAN SANGAT DEKAT**

HUBUNGAN ANTARA PIMPINAN DENGAN KARYAWAN DALAM PERUSAHAAN SANGAT BERPENGARUH PADA PRODUKTIVITAS DAN MOTIVASI KARYAWAN. SEBAGIAN BESAR KARYAWAN PERUSAHAAN BERASAL DARI DAERAH SEKITAR PERUSAHAAN SEHINGGA SUDAH SALING MENGENAL DENGAN PEMILIK PERUSAHAAN. HUBUNGAN ANTARA PEMILIK ATAU PIMPINAN PERUSAHAAN DENGAN KARYAWAN LEBIH MENGARAH PADA HUBUNGAN KEKELUARGAAN. HUBUNGAN BAIK ANTARA PIMPINAN PERUSAHAAN DENGAN KARYAWAN DAPAT MENJADI KEKUATAN PERUSAHAAN, KARENA KARYAWAN AKAN MERASA SENANG BEKERJA DI PERUSAHAAN. SEHINGGA MOTIVASI KARYAWAN DALAM BEKERJA MENINGKAT DAN PADA AKHIRNYA AKAN MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS PERUSAHAAN.

##### **II. PENGALAMAN PENGUSAHA DALAM USAHA PEMBUATAN ABON CUKUP LAMA**

PERUSAHAAN ABON “DIAMOND” DIDIRIKAN PADA TAHUN 1975, SEHINGGA PERUSAHAAN SUDAH MENJALANKAN PRODUKSINYA SELAMA 33 TAHUN.

DENGAN PENGALAMAN SELAMA 33 TAHUN PERUSAHAAN SUDAH MENGHADAPI BERBAGAI MACAM PERUBAHAN LINGKUNGAN BAIK EKSTERNAL MAUPUN INTERNAL. SELAIN ITU, PERUSAHAAN INI MERUPAKAN PERUSAHAAN TURUN TEMURUN SEHINGGA PEMILIK ATAU PIMPINAN PERUSAHAAN SUDAH MENGETAHUI BANYAK HAL MENGENAI USAHA PEMBUATAN ABON BAIK DARI PENGALAMANNYA SENDIRI MAUPUN INFORMASI DARI ORANG TUANYA. BANYAKNYA PENGALAMAN DAN PENGETAHUAN YANG DIMILIKI PEMILIK PERUSAHAAN MERUPAKAN KEKUATAN YANG DIMILIKI PERUSAHAAN UNTUK DAPAT MENGANTISIPASI PERUBAHAN YANG TERJADI DI LINGKUNGAN USAHA.

### III. KEMUDAHAN DALAM MEMPEROLEH TENAGA KERJA LUAR

PERUSAHAAN “DIAMOND” DALAM MENJALANKAN USAHANYA MENGGUNAKAN KARYAWAN YANG BERASAL DARI TENAGA KERJA LUAR. PERUSAHAAN DAPAT DENGAN MUDAH MEMPEROLEH TENAGA KERJA DARI LUAR KARENA PROSES PEMBUATAN ABON TIDAK RUMIT SERTA TIDAK MEMBUTUHKAN KEMAMPUAN DAN KEAHLIAN KHUSUS. SELAIN ITU PERUSAHAAN TIDAK MEMBERIKAN SYARAT KHUSUS KEPADA CALON KARYAWANNYA, HANYA SEHAT SECARA JASMANI DAN ROHANI. HUBUNGAN BAIK PEMILIK PERUSAHAAN DENGAN MASYARAKAT SEKITAR JUGA MEMUDAHKAN PERUSAHAAN UNTUK MEMPEROLEH TENAGA KERJA DARI LUAR.

### IV. TEKNOLOGI PEMBUATAN ABON TELAH DIKUASAI DENGAN BAIK

PEMILIK DAN KARYAWAN PERUSAHAAN SUDAH MENGUASAI TEKNOLOGI PEMBUATAN ABON DENGAN BAIK. HAL ITU DIKARENAKAN PEMILIK MAUPUN KARYAWAN PERUSAHAAN MEMPUNYAI PENGALAMAN YANG CUKUP LAMA DALAM PROSES PEMBUATAN ABON. SELAIN ITU PROSES PEMBUATAN ABON SANGAT SEDERHANA DAN TIDAK RUMIT, SEHINGGA RESIKO KEGAGALAN DALAM PEMBUATAN ABON SANGAT KECIL ATAU

HAMPIR TIDAK ADA. KECILNYA RESIKO KEGAGALAN DALAM PEMBUATAN ABON DAPAT MENGURANGI RESIKO KERUGIAN PERUSAHAAN.

#### V. KAPASITAS PRODUKSI DAPAT MEMENUHI PERMINTAAN

PERUSAHAAN “DIAMOND” MEMPRODUKSI ABON DENGAN KAPASITAS 400 KG/HARI ATAU DAPAT DISESUAIKAN DENGAN BANYAKNYA PERMINTAAN. BIASANYA PELANGGAN ATAU PEMBELI MEMESAN ABON TERLEBIH DAHULU SEHINGGA PERUSAHAAN DAPAT MEMPERKIRAKAN KAPASITAS PRODUKSI PERHARINYA. ADANYA JAMINAN KONTINUITAS BAHAN BAKU DARI PEMASOK DAN KEGIATAN PRODUKSI YANG TERUS AKTIF DAPAT MENUNJANG PERUSAHAAN UNTUK TERUS DAPAT MEMENUHI PERMINTAAN.

#### VI. HARGA PRODUK YANG BERSAING

PENETAPAN HARGA JUAL ABON DI PERUSAHAAN “DIAMOND” DILAKUKAN OLEH PEMILIK PERUSAHAAN. PEMILIK PERUSAHAAN DALAM MENETAPKAN HARGA JUAL ABON MEMPERTIMBANGKAN KUALITAS ABON DAN JUMLAH CAMPURAN YANG DIGUNAKAN. ABON YANG DIJUAL PERUSAHAAN TERDIRI DARI TIGA JENIS DENGAN HARGA JUAL YANG BERBEDA-BEDA. ABON DIJUAL DENGAN HARGA ANTARA RP. 55.000,00 SAMPAI DENGAN RP. 80.000,00 PER KILOGRAM. HARGA YANG DITETAPKAN PERUSAHAAN HAMPIR SAMA DENGAN HARGA PERUSAHAAN LAIN DI KABUPATEN BOYOLALI YAITU RP. 60.000,00 SAMPAI DENGAN RP. 80.000,00 PERKILOGRAM.

#### VII. DAYA SIMPAN PRODUK YANG TAHAN LAMA

PRODUK ABON YANG DIPRODUKSI OLEH PERUSAHAAN “DIAMOND” MEMPUYAI DAYA SIMPAN YANG TAHAN LAMA YAITU SEKITAR ENAM BULAN SAMPAI SATU TAHUN. LAMANYA DAYA SIMPAN ABON DIPENGARUHI OLEH KUALITAS ABON YANG DIHASILKAN. SEMAKIN BANYAK CAMPURAN YANG DIGUNAKAN DALAM PROSES PEMBUATAN ABON SEMAKIN BERKURANG DAYA SIMPANNYA. PERUSAHAAN “DIAMOND” HANYA MENGGUNAKAN

KACANG TANAH DAN KACANG KORO SEBAGAI CAMPURAN SEHINGGA ABON YANG DIHASILKAN MEMPUNYAI DAYA SIMPAN YANG CUKUP LAMA. KACANG TANAH DAN KACANG KORO DIGUNAKAN UNTUK MENAMBAH BERAT ABON YANG DIHASILKAN SEHINGGA HARGA ABON LEBIH MURAH DAN TERJANGKAU KONSUMEN. DAYA SIMPAN ABON YANG TAHAN LAMA DAPAT MENGURANGI RESIKO PENGEMBALIAN PRODUK YANG TIDAK TERJUAL. HAL ITU DAPAT MENGURANGI RESIKO KERUGIAN BAGI PERUSAHAAN.

## 2) IDENTIFIKASI FAKTOR KELEMAHAN

### I. TINGKAT PENDIDIKAN SUMBER DAYA MANUSIA PERUSAHAAN YANG RENDAH

KARYAWAN PERUSAHAAN “DIAMOND” MEMPUNYAI LATAR BELAKANG PENDIDIKAN YANG CUKUP RENDAH YAITU MASIH SEBATAS LULUS SD, TIDAK TAMAT SD, DAN BEBERAPA SAMPAI TINGKAT SMP. RENDAHNYA TINGKAT PENDIDIKAN KARYAWAN MEMBUAT PENGETAHUAN KARYAWAN HANYA TERBATAS PADA PROSES PEMBUATAN ABON SAJA. TINGKAT PENDIDIKAN KARYAWAN YANG CUKUP RENDAH DAPAT MENGHAMBAT PERUSAHAAN DALAM MENGEMBANGKAN USAHANYA. PENDIDIKAN KARYAWAN YANG RENDAH JUGA MENJADI HAMBATAN BAGI PERUSAHAAN UNTUK MELAKUKAN INOVASI DAN PENGEMBANGAN PRODUK SERTA PERBAIKAN MANAJEMEN PERUSAHAAN UNTUK MENGHADAPI PERSAINGAN USAHA YANG SEMAKIN KETAT.

### II. KURANGNYA PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN TEHADAP KARYAWAN MENGENAI PENTINGNYA HIGIENITAS TEMPAT DAN PROSES PRODUKSI

PERUSAHAAN “DIAMOND” SAMPAI SAAT INI BELUM MEMPUNYAI PROGRAM PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN BAGI KARYAWANNYA. SEHINGGA PENGETAHUAN KARYAWAN TERBATAS PADA PROSES PEMBUATAN ABON. HIGIENITAS TEMPAT



DAN PROSES PRODUKSI DI PERUSAHAAN MASIH RENDAH. HAL ITU DIKARENAKAN MASIH RENDAHNYA TINGKAT PENGETAHUAN KARYAWAN DAN PEMILIK PERUSAHAAN MENGENAI PENTINGNYA HIGIENITAS TEMPAT DAN PROSES PRODUKSI TERHADAP KELANGSUNGAN PERUSAHAAN.

### III. SISTEM AKUNTANSI KEUANGAN YANG MASIH SEDERHANA

PENGELOLAAN MANAJEMEN DAN KEUANGAN PERUSAHAAN “DIAMOND” DILAKUKAN SENDIRI OLEH PEMILIK PERUSAHAAN. PEMILIK PERUSAHAAN HANYA MELAKUKAN PENCATATAN KEUANGAN SECARA SEDERHANA DAN BELUM MENGGUNAKAN SISTEM AKUNTANSI KEUANGAN SECARA TERATUR. PENCATATAN KEUANGAN HANYA DILAKUKAN SEPERLUNYA SAJA SEHINGGA PROSES KELUAR MASUKNYA MODAL PERUSAHAAN TIDAK DICATAT SECARA TERATUR DAN BERKALA.

### IV. HIGIENITAS DALAM PROSES PRODUKSI

PROSES PRODUKSI ABON DI PERUSAHAAN “DIAMOND” SEBAGIAN BESAR MASIH MENGGUNAKAN CARA TRADISIONAL. SEPERTI PROSES PENCABIKAN DAGING MENGGUNAKAN GARPU DAN TANGAN YANG KEBERSIHANNYA TIDAK TERJAGA. SELAIN ITU, SETELAH DITIRISKAN ABON DIANGIN-ANGINKAN DAN DIPUKUL-PUKUL DENGAN PAPAN KAYU SUPAYA TIDAK MENGGUMPAL. PAPAN KAYU TERSEBUT SUDAH BERKALI-KALI DIGUNAKAN DAN KEBERSIHANNYA TIDAK TERJAGA.

### V. PROMOSI PRODUK YANG MASIH KURANG

PERUSAHAAN “DIAMOND” SAMPAI SAAT INI BELUM PERNAH MEMPROMOSIKAN PRODUKNYA BAIK MELALUI MEDIA CETAK ,ELEKTRONIK, MAUPUN INTERNET. SELAMA INI PROMOSI HANYA MELALUI MULUT KE MULUT ATAU PEMILIK PERUSAHAAN MENAWARKAN SECARA LANGSUNG PRODUKNYA KE PEMBELI. KURANGNYA PROMOSI YANG DILAKUKAN PERUSAHAAN DAPAT MENJADI HAMBATAN PERUSAHAAN DALAM MENINGKATKAN VOLUME PENJUALAN DAN UNTUK DAPAT BERSAING DENGAN PERUSAHAAN LAIN.



#### **D. IDENTIFIKASI FAKTOR PELUANG DAN ANCAMAN**

ANALISIS PELUANG DAN ANCAMAN DILAKUKAN DENGAN TUJUAN UNTUK MELIHAT KEMUNGKINAN-KEMUNGKINAN PELUANG YANG BISA DIMANFAATKAN OLEH PERUSAHAAN SERTA UNTUK MENGETAHUI ANCAMAN-ANCAMAN YANG DAPAT MENGHAMBAT PERKEMBANGAN PERUSAHAAN. FAKTOR PELUANG DAN ANCAMAN MERUPAKAN SUATU KESATUAN DAN BERADA DILUAR KENDALI PERUSAHAAN.

##### **1) IDENTIFIKASI FAKTOR PELUANG**

###### **I. PANGSA PASAR YANG MASIH LUAS**

DEWASA INI MASYARAKAT CENDERUNG MENGKONSUMSI MAKANAN YANG INSTAN DAN CEPAT SAJI. ABON MERUPAKAN SALAH SATU ALTERNATIF MAKANAN YANG SESUAI DENGAN GAYA HIDUP MASYARAKAT PADA MASA SEKARANG INI. SELAIN DAPAT LANGSUNG DIKONSUMSI, ABON JUGA MEMPUNYAI DAYA SIMPAN YANG TAHAN LAMA. HAL ITU DAPAT MENJADI PELUANG BAGI PERUSAHAAN UNTUK TERUS MEMPERLUAS PASAR. SELAIN ITU, TIDAK SEMUA DAERAH MEMPUNYAI INDUSTRI PEMBUATAN ABON SEHINGGA PERUSAHAAN MASIH MEMPUNYAI PELUANG UNTUK TERUS MEMPERLUAS DAERAH PEMASARAN.

###### **II. ADANYA BUDAYA MASYARAKAT UNTUK MEMBAWA OLEH-OLEH KETIKA AKAN BERKUNJUNG KE RUMAH SAUDARA, PADA WAKTU MUDIK LEBARAN DAN HARI LIBUR NASIONAL**

MASYARAKAT INDONESIA KHUSUSNYA MASYARAKAT JAWA MASIH MEMEGANG TRADISI UNTUK MEMBAWA OLEH-OLEH KETIKA SELESAI BERPERGIAN ATAU AKAN BERKUNJUNG KE TEMPAT SAUDARA. BUDAYA MASYARAKAT UNTUK MEMBAWA OLEH-OLEH PADA WAKTU MUDIK LEBARAN ATAU REKREASI DAPAT DIMANFAATKAN OLEH PERUSAHAAN UNTUK MENINGKATKAN VOLUME PENJUALAN SEKALIGUS MEMPERKUAT PROMOSI PRODUK.

###### **III. HAMBATAN MASUK UNTUK PENDATANG BARU SANGAT KUAT**

HAMBATAN MASUK UNTUK PENDATANG BARU PADA LINGKUNGAN USAHA ABON DI KABUPATEN BOYOLALI SANGAT KUAT. HAL ITU DIKARENAKAN PERUSAHAAN-PERUSAHAAN YANG ADA MERUPAKAN PERUSAHAAN TURUN-TEMURUN YANG SUDAH BANYAK MEMILIKI PENGALAMAN. SELAIN ITU, UNTUK MEMASUKI LINGKUNGAN USAHA ABON DIBUTUHKAN BIAYA YANG CUKUP BESAR KARENA SELAIN TINGGINYA HARGA BAHAN BAKU JUGA DIBUTUHKAN BIAYA UNTUK MEMBANGUN JARINGAN DISTRIBUSI. PERUSAHAAN BARU JUGA HARUS MENGELUARKAN BIAYA UNTUK PROMOSI DAN PENGEMBANGAN DAN PENINGKATAN KUALITAS PRODUK AGAR PRODUK YANG DIHASILKAN DAPAT DITERIMA KONSUMEN.

#### IV. ADANYA JAMINAN KONTINYUITAS BAHAN BAKU DARI PEMASOK

KONTINYUITAS BAHAN BAKU SANGAT BERPENGARUH TERHADAP PERKEMBANGAN PERUSAHAAN. ADANYA JAMINAN KONTINYUITAS BAHAN BAKU DARI PEMASOK DAPAT Mendukung PERUSAHAAN UNTUK TERUS DAPAT MEMENUHI PERMINTAAN KONSUMEN. UNTUK MENJAGA KEPERCAYAAN KONSUMEN PERUSAHAAN HARUS DAPAT MENJAGA KAPASITAS PRODUKSI SESUAI DENGAN PERMINTAAN KONSUMEN. OLEH KARENA ITU PERUSAHAAN “DIAMOND” MEMPERCAYAKAN RUMAH POTONG HEWAN (RPH) KABUPATEN BOYOLALI UNTUK MEMASOK DAGING KARENA SELAIN KONTINYUITAS PASOKANNYA TERJAMIN, KUALITAS DAGINGNYA JUGA TERJAMIN.

#### V. TIDAK TERPENGARUH OLEH PRODUK MAKANAN SUBSTITUSI

ABON MERUPAKAN MAKANAN UNGGULAN DAERAH KABUPATEN BOYOLALI. SELAIN ABON KABUPATEN BOYOLALI JUGA MEMPUNYAI MAKANAN UNGGULAN LAINNYA DIANTARANYA DENDENG, KERIPIK PARU, KERUPUK RAMBAK KULIT SAPI, ABON LELE, DAN LAIN-LAIN. AKAN TETAPI KEBERADAAN MAKANAN SUBSTITUSI TERSEBUT TIDAK MEMPENGARUHI VOLUME PENJUALAN ABON KARENA MASING-MASING

PRODUK SUDAH MEMPUNYAI SEGMENTASI PASAR SENDIRI.

## VI. KEPERCAYAAN PEMBELI TERHADAP PRODUK ABON CUKUP TINGGI

PEMBELI DARI PRODUK YANG DIHASILKAN OLEH PERUSAHAAN ABON “DIAMOND” BERASAL DARI BERBAGAI KALANGAN, BAIK KALANGAN MENENGAH KE BAWAH MAUPUN MENENGAH KEATAS KARENA PERUSAHAAN MENGHASILKAN TIGA JENIS ABON DENGAN HARGA YANG BERBEDA-BEDA. KEPERCAYAAN PEMBELI TERHADAP PRODUK ABON YANG DIHASILKAN PERUSAHAAN “DIAMOND” CUKUP TINGGI. SAMPAI SAAT INI PERUSAHAAN BELUM PERNAH MENERIMA KOMPLAIN DARI KONSUMEN MENGENAI PRODUK YANG DIJUAL. SELAIN ITU, DARI PIHAK KONSUMEN JUGA MERASA PUAS DENGAN PRODUK YANG DIHASILKAN OLEH PERUSAHAAN.

### 2) IDENTIFIKASI FAKTOR ANCAMAN

#### I. KENAIKAN DAN FLUKTUASI HARGA INPUT BAHAN BAKU

HARGA BAHAN BAKU SANGAT MEMPENGARUHI KAPASITAS PRODUKSI DAN KEUNTUNGAN YANG DIPEROLEH PERUSAHAAN. PADA SAAT HARGA BAHAN BAKU TURUN MAKA KAPASITAS PRODUKSI MENINGKAT DAN HARGA JUAL ABON JUGA IKUT TURUN. KARENA PEMILIK PERUSAHAAN DALAM MENENTUKAN HARGA ABON DISESUAIKAN DENGAN HARGA BAHAN BAKU DAN BIAYA-BIAYA YANG DIKELUARKAN SELAMA PROSES PRODUKSI. BEGITU JUGA PADA WAKTU HARGA BAHAN BAKU NAIK, KAPASITAS PRODUKSI MENURUN DAN HARGA JUAL ABON MENINGKAT. PADAHAL DISATU SISI KONSUMEN MENUNTUT HARGA ABON YANG RENDAH. KENAIKAN DAN FLUKTUASI HARGA INPUT BAHAN BAKU DAPAT MENJADI ANCAMAN BAGI PERUSAHAAN UNTUK DAPAT MEMPERTAHANKAN LOYALITAS KONSUMEN.

#### II. PERHATIAN YANG KURANG DARI PEMERINTAH MENGENAI BANTUAN PERMODALAN

PERUSAHAAN “DIAMOND” DALAM MENJALANKAN USAHANYA MENGGUNAKAN MODAL SENDIRI DITAMBAH DENGAN MODAL PINJAMAN DARI BANK. SAMPAI SAAT INI PEMERINTAH BELUM MEMBERIKAN BANTUAN PERMODALAN KEPADA PERUSAHAAN ABON “DIAMOND” MAUPUN PERUSAHAAN ABON LAINNYA. PADAHAL INDUSTRI ABON MERUPAKAN INDUSTRI ANDALAN DI KABUPATEN BOYOLALI. BERDASARKAN PENELITIAN, DARI 26 PERUSAHAAN YANG MASIH AKTIF PADA TAHUN 2006 HANYA TERSISA SEKITAR 14 PERUSAHAAN YANG MASIH AKTIF MENJALANKAN USAHANYA PADA TAHUN 2007. HAL ITU DIKARENAKAN TIDAK ADANYA BANTUAN MODAL YANG DIPEROLEH OLEH PENGUSAHA ABON. SELAIN ITU, PERUSAHAAN ABON DI KABUPATEN BOYOLALI MENGGANTUNGAN HARAPAN KEPADA PEMERINTAH UNTUK MEMBERIKAN BANTUAN MODAL DAN SAMPAI SAAT INI TIDAK ADA BANTUAN MODAL DARI PEMERINTAH UNTUK PERUSAHAAN ABON. PEMERINTAH DAPAT MEMBERIKAN BANTUAN KEPADA PENGUSAHA ABON MELALUI KERJASAMA DENGAN BANK-BANK YANG ADA DI KABUPATEN BOYOLALI, SEHINGGA KEBUTUHAN MODAL PERUSAHAAN ABON DAPAT TERPENUHI.

### III. PENGALAMAN USAHA YANG DIMILIKI OLEH PESAING HAMPIR SAMA SEHINGGA PERSAINGAN ANTAR PERUSAHAAN ABON CUKUP TINGGI

PERSAINGAN DALAM LINGKUNGAN USAHA PEMBUATAN ABON CUKUP TINGGI KARENA HAMPIR SEMUA PERUSAHAAN YANG ADA MERUPAKAN USAHA TURUN TEMURUN SEHINGGA PENGALAMAN YANG DIMILIKI HAMPIR SAMA. HAL ITU DAPAT MENJADI ANCAMAN BAGI PERUSAHAAN KARENA SETIAP PERUSAHAAN MEMPUNYAI STRATEGI UNTUK TETAP MEMPERTAHAKAN KELANGSUNGAN PERUSAHAAN. SELAIN ITU, DAERAH TUJUAN PEMASARAN PERUSAHAAN ABON DI KABUPATEN BOYOLALI JUGA HAMPIR SAMA YAITU DAERAH JAKARTA, BANDUNG, DAN SURABAYA. SEHINGGA PERUSAHAAN HARUS MAMPU MEMPERTAHAKAN LOYALITAS

KONSUMEN DENGAN MENGHASILKAN PRODUK YANG BERKUALITAS DENGAN HARGA YANG TERJANGKAU.

#### IV. BELUM MENGUASAI DAN MEMANFAATKAN TEKNOLOGI INFORMASI

PERKEMBANGAN TEKNOLOGI INFORMASI DAN KOMUNIKASI JUGA SANGAT BERPENGARUH PADA PERKEMBANGAN PERUSAHAAN. ADANYA TEKNOLOGI INTERNET MEMBAWA KEMUDAHAN BAGI PERUSAHAAN DALAM MENGEMBANGKAN USAHANYA. PERSAINGAN DUNIA USAHA YANG CUKUP TINGGI MEMBUAT BEBERAPA PERUSAHAAN ABON MENGGUNAKAN FASILITAS INTERNET SEBAGAI MEDIA PROMOSI UNTUK MENINGKATKAN VOLUME PENJUALAN. PERUSAHAAN “DIAMOND” SAMPAI SAAT INI BELUM MENGGUNAKAN FASILITAS INTERNET SEBAGAI MEDIA PROMOSI KARENA KETERBATASAN SUMBER DAYA MANUSIA. HAL ITU DAPAT MENJADI ANCAMAN PERUSAHAAN UNTUK DAPAT BERSAING DENGAN PERUSAHAAN ABON YANG LAIN.

#### V. MERK PRODUK PESAING LEBIH DIKENAL MASYARAKAT

PESAING YANG BERASAL DARI PERUSAHAAN LAIN MEMPUNYAI MERK YANG CUKUP TERKENAL DI KABUPATEN BOYOLALI. MASYARAKAT LEBIH MENGENAL MERK PESAING DIBANDINGKAN DENGAN MERK DARI PERUSAHAAN “DIAMOND”. HAL ITU DIKARENAKAN PERUSAHAAN TIDAK MENJUAL PRODUKNYA SECARA LOKAL. DENGAN TERKENALNYA LABEL MERK PESAING HAL INI MENJADIKAN ANCAMAN BAGI PERUSAHAAN UNTUK MENGEMBANGKAN DAN MEMPERTAHANKAN PRODUKNYA.

## VI. JANGKAUAN PEMASARAN PESAING LEBIH LUAS

PERUSAHAAN “DIAMOND” SAMPAI SAAT INI HANYA MEMASARKAN PRODUKNYA KE DAERAH JAKARTA, BANDUNG, DAN SURABAYA. PESAING YANG BERASAL DARI PERUSAHAAN LAIN SUDAH MEMPERLUAS PEMASARAN TIDAK HANYA DAERAH JAKARTA, BANDUNG, DAN SURABAYA TETAPI JUGA KE DAERAH KEDIRI, PEKALONGAN, TEGAL, DAN MULAI MERAMBAH KE LUAR JAWA. HAL ITU DAPAT MENJADI ANCAMAN BAGI PERUSAHAAN UNTUK DAPAT MEMPERLUAS DAERAH PEMASARAN.

### E. ANALISIS PENENTUAN ALTERNATIF STRATEGI

#### 1. MATRIKS IFE (*INTERNAL FACTOR EVALUATION*)

MATRIKS IFE DIGUNAKAN UNTUK MENGETAHUI FAKTOR-FAKTOR INTERNAL PERUSAHAAN YANG BERKAITAN DENGAN KEKUATAN DAN KELEMAHAN PERUSAHAAN. DATA DAN INFORMASI ASPEK INTERNAL DIPEROLEH DARI ASPEK FUNGSIONAL PERUSAHAAN YANG MELIPUTI ASPEK SUMBER DAYA MANUSIA DAN KARYAWAN PERUSAHAAN, FAKTOR KEUANGAN, FAKTOR MANAJEMEN PRODUKSI DAN OPERASI, SERTA FAKTOR PEMASARAN DAN DISTRIBUSI.

TABEL 14. MATRIKS *INTERNAL FACTOR EVALUATION*

NO	FAKTOR – FAKTOR INTERNAL	BOBOT (W)	RATING (R)	NILAI PEMBOBOTAN W X R
<b>KEKUATAN</b>				
1	HUBUNGAN ANTARA PEMILIK ATAU PIMPINAN PERUSAHAAN DENGAN KARYAWAN SANGAT DEKAT	0,0930	3	0,2791
2	PENGALAMAN PENGUSAHA DALAM USAHA PEMBUATAN ABON CUKUP LAMA	0,0930	4	0,3721
3	KEMUDAHAN DALAM MEMPEROLEH TENAGA KERJA LUAR	0,0698	3	0,2094



4	TEKNOLOGI PEMBUATAN ABON TELAH DIKUASAI DENGAN BAIK	0,0814	3	0,2442
5	KAPASITAS PRODUKSI DAPAT MEMENUHI PERMINTAAN	0,0930	4	0,3721
6	HARGA PRODUK YANG BERSAING	0,0814	3	0,2442
7	DAYA SIMPAN PRODUK YANG TAHAN LAMA	0,0930	4	0,3721
<b>KELEMAHAN</b>				
1	TINGKAT PENDIDIKAN SUMBER DAYA MANUSIA PERUSAHAAN YANG RENDAH	0,0698	2	0,1395
2	KURANGNYA PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN TEHADAP KARYAWAN MENGENAI PENTINGNYA HIGIENITAS TEMPAT DAN PROSES PRODUKSI	0,0814	2	0,1628
3	SISTEM AKUNTANSI KEUANGAN YANG MASIH SEDERHANA	0,0698	2	0,1395
4	HIGIENITAS DALAM PROSES PRODUKSI	0,0814	2	0,1628
5	PROMOSI PRODUK YANG MASIH KURANG	0,0930	1	0,0930
		<b>1,0000</b>		<b>2,7907</b>

SUMBER : REKAPITULASI HASIL PEMBOBOTAN DENGAN MATRIKS *INTERNAL FACTOR EVALUATION*

BERDASARKAN ANALISIS LINGKUNGAN INTERNAL PERUSAHAAN DIPEROLEH FAKTOR-FAKTOR INTERNAL YANG KEMUDIAN DISUSUN DALAM MATRIKS IFE PADA TABEL 14. NILAI PEMBOBOTAN YANG DIPEROLEH DARI HASIL KALI ANTARA BOBOT DENGAN RATING PADA MATRIKS IFE MENGHASILKAN TOTAL PEMBOBOTAN SEBESAR 2,7907. ARTINYA POSISI INTERNAL PERUSAHAAN BERADA DALAM POSISI YANG KUAT UNTUK MENGHADAPI KELEMAHAN-KELEMAHAN YANG ADA.

HAL ITU DIDUKUNG OLEH FAKTOR-FAKTOR INTERNAL YANG MERUPAKAN KEKUATAN PERUSAHAAN. ADA BEBERAPA FAKTOR KEKUATAN YANG MEMPUNYAI PENGARUH BESAR TERHADAP PERUSAHAAN DENGAN NILAI PEMBOBOTAN 0,3721. FAKTOR-FAKTOR TERSEBUT ANTARA LAIN PENGALAMAN PENGUSAHA DALAM USAHA PEMBUATAN ABON CUKUP LAMA, KAPASITAS PRODUKSI DAPAT MEMENUHI PERMINTAAN, SERTA DAYA SIMPAN PRODUK YANG TAHAN LAMA. SELAIN ITU HUBUNGAN PEMILIK ATAU PIMPINAN PERUSAHAAN DENGAN KARYAWAN YANG SANGAT DEKAT JUGA

MEMPUNYAI PENGARUH YANG CUKUP BESAR BAGI PERUSAHAAN (0,2791). SEDANGKAN FAKTOR KEKUATAN YANG MEMPUNYAI PENGARUH KECIL YAITU KEMUDAHAN DALAM MEMPEROLEH TENAGA KERJA LUAR (0,2094), TEKNOLOGI PEMBUATAN ABON TELAH DIKUASAI DENGAN BAIK (0,2442), DAN HARGA PRODUK YANG BERSAING (0,2442).

SELAIN FAKTOR KEKUATAN POSISI PERUSAHAAN JUGA DITENTUKAN OLEH FAKTOR KELEMAHAN YANG DMILIKI OLEH PERUSAHAAN. BERDASARKAN ANALISIS DENGAN MENGGUNAKAN MATRIKS IFE FAKTOR KELEMAHAN YNG MEMPUNYAI PENGARUH PALING BESAR TERHADAP PERUSAHAAN YAITU PROMOSI PRODUK YANG MASIH KURANG (0,0930). HAL ITU DIKARENAKAN FAKTOR TERSEBUT SANGAT LEMAH APABILA DIBANDINGKAN DENGAN PERUSAHAAN PESAING. PERUSAHAAN PESAING SUDAH MENGGUNAKAN MEDIA ELEKTRONIK DAN INTERNET SEBAGAI MEDIA PROMOSI, SEDANGKAN PERUSAHAAN “DIAMOND” SAMPAI SAAT INI BELUM PERNAH MELAKUKAN PROMOSI BAIK MELALUI MEDIA CETAK, ELEKTORNIK, MAUPUN INTERNET. FAKTOR KELEMAHAN YANG MEMPUNYAI PENGARUH KECIL TERHADAP PERUSAHAAN YAITU TINGKAT PENDIDIKAN SUMBER DAYA MANUSIA PEUSAHAAN YANG RENDAH, SISTEM AKUNTANSI KEUANGAN YANG MASIH SEDERHANA, KURANGNYA PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN TERHADAP KARYAWAN MENGENAI PENTINGNYA HIGIENITAS TEMPAT DAN PROSES PRODUKSI, DAN HIGIENITAS DALAM PROSES PRODUKSI.

## 2. MATRIKS EFE (*EXTERNAL FACTOR EVALUATION*)

MATRIKS EFE DIGUNAKAN UNTUK MENGEVALUASI FAKTOR-FAKTOR EKSTERNAL PERUSAHAAN YANG BERPENGARUH SECARA LANGSUNG MAUPUN TIDAK LANGSUNG TERHADAP PERUSAHAAN. FAKTOR-FAKTOR EKSTERNAL PERUSAHAAN DAPAT BERUPA PELUANG TAPI JUGA DAPAT BERUPA ANCAMAN YANG DAPAT MENGHAMBAT PERKEMBANGAN PERUSAHAAN.

TABEL 15. MATRIKS *EXTERNAL FACTOR EVALUATION*

NO	FAKTOR – FAKTOR EKSTERNAL	BOBOT (W)	RATING (R)	NILAI PEMBOBOTAN
----	---------------------------	-----------	------------	------------------

				<b>W X R</b>
	<b>PELUANG</b>			
1.	PANGSA PASAR YANG MASIH LUAS	0,0843	4	0,3373
2.	ADANYA BUDAYA MASYARAKAT UNTUK MEMBAWA OLEH-OLEH KETKA AKAN BERKUNJUNG KE RUMAH SAUDARA PADA WAKTU MUDIK LEBARAN DAN HARI LIBUR NASIONAL	0,0843	3	0,2530
3.	HAMBATAN MASUK UNTUK PENDATANG BARU SANGAT KUAT	0,0602	3	0,1807
4.	ADANYA JAMINAN KONTINYUITAS BAHAN BAKU DARI PEMASOK	0,0964	4	0,3855
5.	TIDAK TERPENGARUH OLEH PRODUK MAKANAN SUBSTITUSI	0,0843	3	0,2529
6.	KEPERCAYAAN PEMBELI TERHADAP PRODUK ABON CUKUP TINGGI	0,0964	4	0,3855
	<b>ANCAMAN</b>			
7.	KENAIKAN DAN FLUKTUASI HARGA INPUT BAHAN BAKU	0,0964	1	0,0964
8.	PERHATIAN YANG KURANG DARI PEMERINTAH MENGENAI BANTUAN PERMODALAN	0,0843	2	0,1687
9.	PENGALAMAN USAHA YANG DIMILIKI OLEH PESAING HAMPIR SAMA SEHINGGA PERSAINGAN ANTAR PERUSAHAAN ABON CUKUP TINGGI	0,0843	2	0,1687
10.	BELUM MENGUASAI DAN MEMANFAATKAN TEKNOLOGI INFORMASI	0,0723	2	0,1446
11.	MERK PRODUK PESAING LEBIH DIKENAL MASYARAKAT	0,0723	2	0,1446
12.	JANGKAUAN PEMASARAN PESAING LEBIH LUAS	0,0843	2	0,1687
		<b>1,0000</b>		<b>2,6867</b>

SUMBER : REKAPITULASI HASIL PEMBOBOTAN DENGAN MATRIKS *EXTERNAL FACTOR EVALUATION*

ANALISIS LINGKUNGAN EKSTERNAL MENGHASILKAN FAKTOR-FAKTOR YANG DAPAT MENJADI PELUANG YANG BISA DIMANFAATKAN PERUSAHAAN DAN FAKTOR-FAKTOR YANG BISA MENJADI ANCAMAN BAGI PERUSAHAAN. BERDASARKAN MATRIKS EFE PADA TABEL 15 DAPAT DIKETAHUI TOTAL NILAI PEMBOBOTAN YAITU SEBESAR 2,6867. HAL ITU BERARTI PERUSAHAAN MEMPUNYAI KEMAMPUAN YANG CUKUP BAIK UNTUK

MEMANFAATKAN PELUANG DAN DAPAT MENGATASI ANCAMAN YANG ADA.

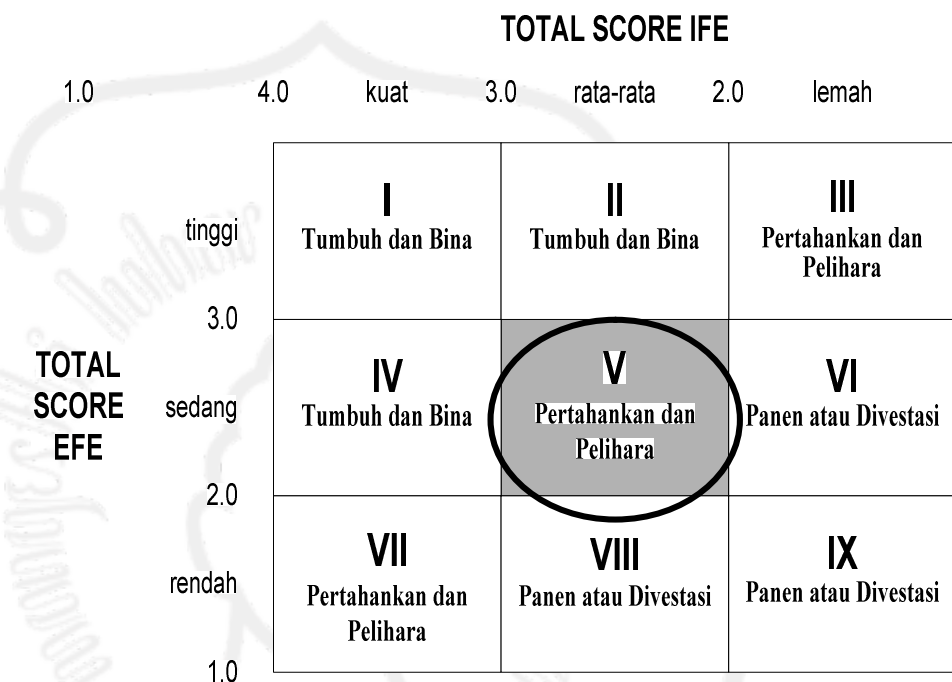
FAKTOR PELUANG YANG MEMPUNYAI PENGARUH CUKUP BESAR BAGI PERUSAHAAN ANTARA LAIN PANGSA PASAR YANG MASIH LUAS (0,3373), ADANYA JAMINAN KONTINYUITAS BAHAN BAKU DARI PEMASOK (0,3855), DAN KEPERCAYAAN PEMBELI TERHADAP PRODUK ABON CUKUP TINGGI (0,3855). PANGSA PASAR YANG MASIH LUAS MERUPAKAN PELUANG BAGI PERUSAHAAN UNTUK TERUS MENGEMBANGKAN USAHANYA. ABON MERUPAKAN MAKANAN YANG LANGSUNG BISA DIKONSUMSI DAN TAHAN LAMA SEHINGGA SESUAI DENGAN GAYA HIDUP MASYARAKAT PADA JAMAN SEKARANG. JAMINAN KONTINYUITAS BAHAN BAKU DARI PEMASOK MERUPAKAN PELUANG BAGI PERUSAHAAN UNTUK TERUS DAPAT MEMENUHI PERMINTAAN KONSUMEN DAN MENINGKATKAN KAPASITAS PRODUKSI ABON.

FAKTOR-FAKTOR EKSTERNAL YANG MERUPAKAN ANCAMAN BAGI PERUSAHAAN ANTARA LAIN KENAIKAN DAN FLUKTUASI HARGA INPUT BAHAN BAKU, PERHATIAN YANG KURANG DARI PEMERINTAH MENGENAI BANTUAN PERMODALAN, PENGALAMAN USAHA YANG DIMILIKI PESAING HAMPIR SAMA SEHINGGA PERSAINGAN ANTAR PERUSAHAAN ABON CUKUP TINGGI, BELUM MENGUASAI DAN MEMANFAATKAN TEKNOLOGI INFORMASI, MERK PRODUK PESAING LEBIH DIKENAL MASYARAKAT, DAN JANGKAUAN PEMASARAN PESAING LEBIH LUAS. FAKTOR ANCAMAN YANG PALING BERPENGARUH YAITU KENAIKAN DAN FLUKTUASI HARGA INPUT BAHAN BAKU (0,0964). HAL ITU DIKARENAKAN HARGA INPUT BAHAN BAKU SANGAT MENENTUKAN KAPASITAS PRODUKSI DAN HARGA JUAL ABON. SEDANGKAN FAKTOR ANCAMAN YANG KURANG BERPENGARUH BAGI PERUSAHAAN YAITU BELUM MENGUASAI DAN MEMANFAATKAN TEKNOLOGI INFORMASI. SAMPAI SAAT INI FAKTOR TERSEBUT BELUM MENJADI KENDALA YANG BERARTI BAGI PERKEMBANGAN PERUSAHAAN.

### **3. MATRIKS IE (INTERNAL *EXTERNAL*)**

MATRIKS IE DIGUNAKAN UNTUK MENGETAHUI POSISI PERUSAHAAN SEHINGGA DAPAT DIKETAHUI STRATEGI YANG TEPAT UNTUK MENGEMBANGKAN

PERUSAHAAN. BERDASARKAN ANALISIS DENGAN MENGGUNAKAN MATRIKS IFE DIHASILKAN TOTAL NILAI PEMBOBOTAN SEBESAR 2,7907 DAN MATRIKS EFE DENGAN TOTAL NILAI PEMBOBOTAN 2,6867. TOTAL NILAI YANG DIBOBOT PADA MATRIKS IFE DAN EFE TERSEBUT KEMUDIAN DIPETAKAN DALAM MATRIKS IE, SEHINGGA DAPAT DIKETAHUI POSISI USAHA DALAM MATRIKS IE DI BAWAH INI :



GAMBAR 6. MATRIKS INTERNAL-EKSTERNAL PERUSAHAAN “DIAMOND” KABUPATEN BOYOLALI

BERDASARKAN MATRIKS IE PADA GAMBAR 6. DAPAT DIKETAHUI POSISI PERUSAHAAN “DIAMOND” YANG BERADA PADA SEL V. HAL ITU BERARTI PERUSAHAAN BERADA PADA TAHAP PERTAHANKAN DAN PELIHARA (*HOLD AND MAINTAIN*). PADA TAHAP INI BERARTI POSISI INTERNAL PERUSAHAAN BERADA PADA POSISI RATA-RATA DAN POSISI FAKTOR-FAKTOR EKSTERNAL BERADA PADA TINGKAT SEDANG. SEHINGGA STRATEGI YANG TEPAT UNTUK POSISI PERUSAHAAN SAAT INI ADALAH PENETRASI PASAR DAN PENGEMBANGAN PRODUK.

#### 4. ANALISIS MATRIKS SWOT

BERDASARKAN POSISI PERUSAHAAN YANG DIGAMBARAKAN OLEH MATRIKS IE MAKA DAPAT DITENTUKAN ALTERNATIF STRATEGI PENGEMBANGAN



YANG TEPAT DENGAN MENGGUNAKAN MATRIKS SWOT. MATRIKS SWOT DAPAT MENGGAMBARAKAN SECARA JELAS PELUANG DAN ANCAMAN YANG DIHADAPI OLEH PERUSAHAAN SEHINGGA DAPAT DISESUAIKAN DENGAN KEKUATAN DAN KELEMAHAN YANG DIMILIKI PERUSAHAAN. ADA EMPAT MACAM TIPE STRATEGI YANG DAPAT DIKEMBANGKAN DENGAN MENGGUNAKAN MATRIKS SWOT YAITU STRATEGI S-O, STRATEGI W-O, STRATEGI S-T, DAN STRATEGI W-T.

MATRIKS SWOT MERUPAKAN PERANGKAT ATAU ALAT UNTUK MENCOCOKKAN FAKTOR-FAKTOR INTERNAL DAN EKSTERNAL SEHINGGA MENGHASILKAN ALTERNATIF-ALTERNATIF STRATEGI PENGEMBANGAN PERUSAHAAN. STRATEGI S-O (*STRENGTH-OPPORTUNITY*) YANG MENGGUNAKAN KEKUATAN INTERNAL PERUSAHAAN UNTUK MERAHAI PELUANG-PELUANG YANG ADA. FORMULASI S-O MENGHASILKAN STRATEGI YAITU MEMPERTAHANKAN DAN MEMPERLUAS JARINGAN PEMASARAN SERTA MENINGKATKAN KUALITAS PRODUK MELALUI PENINGKATAN HIGIENITAS TEMPAT DAN PROSES PRODUKSI SERTA MENINGKATKAN PELAYANAN TERHADAP KONSUMEN UNTUK MEMPERTAHANKAN LOYALITAS KONSUMEN.

STRATEGI W-O (*WEAKNESS-OPPORTUNITY*) BERTUJUAN UNTUK MEMPERKECIL KELEMAHAN-KELEMAHAN INTERNAL PERUSAHAAN DENGAN MEMANFAATKAN PELUANG-PELUANG EKSTERNAL. STRATEGI W-O UNTUK PERUSAHAAN “DIAMOND” YAITU MENINGKATKAN KUALITAS SDM DAN MEMPERBAIKI SISTEM MANAJEMEN MELALUI PROGRAM PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN KARYAWAN UNTUK MENINGKATKAN PENGETAHUAN DAN KETERAMPILAN PERUSAHAAN SEHINGGA DAPAT MENINGKATKAN KUALITAS PRODUK DAN PRODUKTIVITAS USAHA SERTA MENINGKATKAN DAN MEMPERKUAT PROMOSI LINGKUP LOKAL, REGIONAL, DAN NASIONAL MELALUI PEMANFAATAN KEMAJUAN DI BIDANG TEKNOLOGI INFORMASI (MELALUI MEDIA CETAK, ELEKTRONIK, MAUPUN INTERNET).

STRATEGI S-T (*STRENGTH-THREAT*) BERUSAHA UNTUK MENGHINDARI ATAU MENGURANGI DAMPAK DARI ANCAMAN-ANCAMAN EKSTERNAL DENGAN MENGGUNAKAN KEKUATAN YANG DIMILIKI. MEMPERLUAS DAERAH PEMASARAN SERTA



DIVERSIFIKASI PRODUK DENGAN MENAMBAH ALTERNATIF RASA ABON SEPERTI RASA PEDAS DAN GURIH DENGAN TETAP MEMPERTAHANKAN KUALITAS DAN SELERA KONSUMEN MERUPAKAN STRATEGI S-T UNTUK PERUSAHAAN “DIAMOND”.

ALTERNATIF STRATEGI DENGAN CARA MENGURANGI KELEMAHAN DAN MENGHINDARI ANCAMAN UNTUK MEMPERTAHANKAN POSISI PERUSAHAAN YAITU STRATEGI W-T (*WEAKNESS-THREAT*). FORMULASI W-T MENGHASILKAN STRATEGI UNTUK PERUSAHAAN YAITU MEMBENTUK DAN MEMBERDAYAKAN ORGANISASI KHUSUS YANG MEWADAHI PERUSAHAAN PEMBUATAN ABON SERTA MENJALIN HUBUNGAN YANG BAIK DENGAN PEMERINTAH DAERAH DAN MENINGKATKAN DAN MEMPERKUAT PROMOSI DENGAN SERING MENGIKUTI PAMERAN YANG DIADAKAN PEMERINTAH DAERAH DAN MENINGKATKAN PENGETAHUAN DAN KETERAMPILAN DENGAN RUTIN MENGIKUTI PENYULUHAN YANG DIADAKAN OLEH PEMERINTAH DAERAH MAUPUN PIHAK SWASTA LAIN.

TABEL 16. MATRIKS *STRENGTH WEAKNESS OPPORTUNITY THREAT* PADA PERUSAHAAN “DIAMOND”

	<b>KEKUATAN (S)</b>	<b>KELEMAHAN (W)</b>
	I.HUBUNGAN ANTARA PEMILIK ATAU PIMPINAN PERUSAHAAN DENGAN KARYAWAN SANGAT DEKAT II.PENGALAMAN PENGUSAHA DALAM USAHA PEMBUATAN	I.TINGKAT PENDIDIKAN SUMBER DAYA MANUSIA PERUSAHAAN YANG RENDAH II.KURANGNYA PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN TEHADAP KARYAWAN

	<p>ABON CUKUP LAMA</p> <p>III.KEMUDAHAN DALAM MEMPEROLEH TENAGA KERJA LUAR</p> <p>IV.TEKNOLOGI PEMBUATAN ABON TELAH DIKUASAI DENGAN BAIK</p> <p>V.KAPASITAS PRODUKSI DAPAT MEMENUHI PERMINTAAN</p> <p>VI.HARGA PRODUK YANG BERSAING</p> <p>VII.DAYA SIMPAN PRODUK YANG TAHAN LAMA</p>	<p>MENGENAI PENTINGNYA HIGIENITAS TEMPAT DAN PROSES PRODUKSI</p> <p>III.SISTEM AKUNTASI KEUANGAN YANG MASIH SEDERHANA</p> <p>IV.HIGIENITAS DALAM PROSES PRODUKSI</p> <p>V.PROMOSI PRODUK YANG MASIH KURANG</p>
<p><b>PELUANG (O)</b></p> <p>I.PANGSA PASAR YANG MASIH LUAS</p> <p>II.ADANYA BUDAYA MASYARAKAT UNTUK MEMBAWA OLEH-OLEH KETIKA AKAN BERKUNJUNG KE RUMAH SAUDARA, PADA WAKTU MUDIK LEBARAN DAN HARI LIBUR NASIONAL</p> <p>III.HAMBATAN MASUK UNTUK PENDATANG BARU SANGAT KUAT</p> <p>IV.ADANYA JAMINAN KONTINYUITAS BAHAN BAKU DARI PEMASOK</p> <p>V.TIDAK TERPENGARUH OLEH PRODUK MAKANAN SUBSTITUSI</p> <p>VI.KEPERCAYAAN PEMBELI TERHADAP PRODUK ABON CUKUP TINGGI</p>	<p><b>STRATEGI S-O</b></p> <p>I.MEMPERTAHANKAN DAN MEMPERLUAS JARINGAN PEMASARAN (S5, S6, S7, O1, O6, O3, O5)</p> <p>II. MENINGKATKAN KUALITAS PRODUK MELALUI PENINGKATAN HIGIENITAS TEMPAT DAN PROSES PRODUKSI SERTA MENINGKATKAN PELAYANAN TERHADAP KONSUMEN UNTUK MEMPERTAHANKAN LOYALITAS KONSUMEN (S1, S2, S3, S4, O1, O2, O4)</p>	<p><b>STRATEGI W-O</b></p> <p>I. MENINGKATKAN KUALITAS SDM DAN MEMPERBAIKI SISTEM MANAJEMEN MELALUI PROGRAM PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN KARYAWAN UNTUK MENINGKATKAN PENGETAHUAN DAN KETERAMPILAN PERUSAHAAN SEHINGGA DAPAT MENINGKATKAN KUALITAS PRODUK DAN PRODUKTIVITAS USAHA (W1, W2, W4, W3, O1, O6)</p> <p>II. MENINGKATKAN DAN MEMPERKUAT PROMOSI LINGKUP LOKAL, REGIONAL, DAN NASIONAL MELALUI PEMANFAATAN KEMAJUAN DI BIDANG TEKNOLOGI INFORMASI (MELALUI MEDIA CETAK, ELEKTRONIK, MAUPUN INTERNET) (W5, O1,O2, O4,O6)</p>
<p><b>ANCAMAN (T)</b></p> <p>I.KENAIKAN DAN FLUKTUASI HARGA INPUT BAHAN BAKU</p> <p>II.PERHATIAN YANG KURANG DARI PEMERINTAH MENGENAI BANTUAN PERMODALAN</p> <p>III.PENGALAMAN USAHA</p>	<p><b>STRATEGI S-T</b></p> <p>I. MEMPERLUAS DAERAH PEMASARAN (S2, S5, S6, S7, T1,T3, T5,T6)</p> <p>II. DIVERSIFIKASI PRODUK DENGAN MENAMBAH ALTERNATIF RASA ABON SEPERTI RASA PEDAS DAN GURIH DENGAN TETAP</p>	<p><b>STRATEGI W-T</b></p> <p>I. MEMBENTUK DAN MEMBERDAYAKAN ORGANISASI KHUSUS YANG MEWADAHAI PERUSAHAAN PEMBUATAN ABON SERTA MENJALIN HUBUNGAN YANG BAIK DENGAN PEMERINTAH DAERAH (W2,</p>

<p>YANG DIMILIKI PESAING HAMPİR SAMA SEHINGGA PERSAINGAN ANTAR PERUSAHAAN ABON CUKUP TINGGI</p> <p>IV. BELUM MENGUASAI DAN MEMANFAATKAN TEKNOLOGI INFORMASI</p> <p>V. MERK PRODUK PESAING LEBIH DIKENAL MASYARAKAT</p> <p>VI. JANGKAUAN PEMASARAN PESAING LEBIH LUAS</p>	<p>MEMPERHATIKAN KUALITAS DAN SELERA KONSUMEN (S1, S2, S3, S4, T1, T3)</p>	<p>W3, T2, T4)</p> <p>II. MENINGKATKAN DAN MEMPERKUAT PROMOSI DENGAN SERING MENGIKUTI PAMERAN YANG DIADAKAN OLEH PEMERINTAH DAERAH DAN MENINGKATKAN PENGETAHUAN DAN KETERAMPILAN DENGAN RUTIN MENGIKUTI PENYULUHAN YANG DIADAKAN OLEH PEMERINTAH DAERAH MAUPUN PIHAK SWASTA LAIN (W1, W2, W3, W5, T3, T4, T5, T6)</p>
--	--	---

SUMBER : ANALISIS HASIL PENELITIAN

## F. PENENTUAN PRIORITAS STRATEGI DENGAN MATRIKS

### QSP

MATRIKS QSP DIGUNAKAN UNTUK MENETAPKAN KEMENARIKAN RELATIF DARI ALTERNATIVE-ALTERNATIF STRATEGI YANG DIHASILKAN MATRIKS SWOT SEHINGGA DAPAT DITENTUKAN STRATEGI MANA YANG PALING BAIK UNTUK DIIMPLEMENTASIKAN. MATRIKS QSP MEMBERIKAN GAMBARAN KELEBIHAN-KELEBIHAN RELATIF DARI MASING-MASING STRATEGI YANG SELANJUTNYA MEMBERIKAN DASAR OBJEKTIF UNTUK DAPAT MEMILIH SALAH SATU ATAU BEBERAPA STRATEGI SPESIFIK YANG MENJADI PILIHAN.

PRIORITAS STRATEGI DIPILIH BERDASARKAN BESARNYA NILAI TAS (*TOTAL ATTRACTIVENESS SCORE*) YANG DIPEROLEH DARI HASIL PERKALIAN ANTARA BOBOT DENGAN NILAI AS (*ATTRACTIVENESS SCORE*). BATASAN NILAI AS ADALAH 1=TIDAK MENARIK, 2=AGAK MENARIK, 3=SECARA LOGIS MENARIK, DAN 4=SANGAT MENARIK. PRIORITAS STRATEGI YANG DAPAT DITERAPKAN OLEH PERUSAHAAN “DIAMOND” ANTARA LAIN:

- 1) MENINGKATKAN DAN MEMPERKUAT PROMOSI LINGKUP LOKAL, REGIONAL, DAN NASIONAL MELALUI PEMANFAATAN KEMAJUAN DI BIDANG TEKNOLOGI INFORMASI (MELALUI MEDIA CETAK, ELEKTRONIK, MAUPUN INTERNET) (5,9923).

SELAMA INI PERSAHAAN “DIAMOND” BELUM PERNAH MELAKUKAN PROMOSI BAIK MELALUI MEDIA CETAK, ELEKTRONIK, MAUPUN INTERNET. PROMOSI PERUSAHAAN SAMPAI SAAT INI HANYA MELALUI MULUT KE MULUT ATAU PERUSAHAAN MENAWARKAN SECARA LANGSUNG KE PERUSAHAAN-PERUSAHAAN YANG MEMBUTUHKAN. PADAHAL DENGAN KAPASITAS PRODUKSI YANG DAPAT MEMENUHI PERMINTAAN PERUSAHAAN DAPAT MENINGKATKAN PROMOSI DAN MEMPERLUAS PASAR. ADA BEBERAPA PESAING PRUSAHAAN YANG TELAH MENGGUNAKAN INTERNET SEBAGAI MEDIA PROMOSI. UNTUK ITU PERUSAHAAN HARUS MENINGKATKAN DAN MEMPERKUAT PROMOSI BAIK DI LINGKUP LOKAL, REGIONAL, MAUPUN NASIONAL UNTUK TERUS DAPAT BERSAING DENGAN PERUSAHAAN ABON LAINNYA. PEMANFAATAN KEMAJUAN TEKNOLOGI INFORMASI UNTUK MENINGKATKAN PROMOSI PERUSAHAAN HARUS DIKUTI DENGAN PERBAIKAN MANAJEMEN PERUSAHAAN DAN KUALITAS SUMBER DAYA MANUSIA PERUSAHAAN. PERUSAHAAN HARUS MEMPUNYAI MANAJEMEN YANG TANGGUH UNTUK DAPAT MENGHADAPI KONSEKUENSI DARI PENINGKATAN PROMOSI DAN PERLUASAN PASAR.

- 2) MENINGKATKAN DAN MEMPERKUAT PROMOSI DENGAN SERING MENGIKUTI PAMERAN YANG DIADAKAN PEMERINTAH DAERAH SERTA MENINGKATKAN PENGETAHUAN DAN KETERAMPILAN DENGAN RUTIN MENGIKUTI PENYULUHAN YANG DIADAKAN OLEH PEMERINTAH DAERAH MAUPUN PIHAK SWASTA LAIN (5,9061)

PERUSAHAAN ”DIAMOND” SELAMA INI MASIH JARANG MENGIKUTI PAMERAN MAUPUN PENYULUHAN YANG DIADAKAN OLEH PEMERINTAH DAERAH MAUPUN PIHAK LAIN. UNTUK MENINGKATKAN PROMOSI DAN DAYA SAING PERUSAHAAN, PEMILIK DAN KARYAWAN PERUSAHAAN HARUS SERING MENGIKUTI PAMERAN DAN PENYULUHAN YANG ADA. DENGAN SERING MENGIKUTI PAMERAN DAN PENYULUHAN MAKA AKAN DAPAT MENINGKATKAN PENGETAHUAN DAN KETERAMPILAN YANG PADA

AKHIRNYA AKAN MENINGKATKAN KUALITAS DAN PRODUKTIVITAS USAHA.

- 3) MENINGKATKAN KUALITAS PRODUK MELALUI PENINGKATAN HIGIENITAS TEMPAT DAN PROSES PRODUKSI SERTA MENINGKATKAN PELAYANAN TERHADAP KONSUMEN UNTUK MENINGKATKAN LOYALITAS KONSUMEN (5,8858).

KENAIKAN DAN FLUKTUASI BAHAN BAKU MEMBUAT KAPASITAS PRODUK DAN HARGA JUAL ABON MENJADI TIDAK MENENTU, SEHINGGA PERUSAHAAN DITUNTUT UNTUK MEMPUNYAI STRATEGI YANG TEPAT UNTUK MENGATASI HAL TERSEBUT. KUALITAS PRODUK DAN PELAYANAN KONSUMEN HARUS DITINGKATKAN UNTUK MEMPERTAHANKAN LOYALITAS KONSUMEN TERHADAP PRODUK ABON YANG DIHASILKAN PERUSAHAAN. PENINGKATAN KUALITAS PRODUK DAN PELAYANAN DAPAT MEMBERIKAN KEPUASAN KEPADA KONSUMEN. KEPUASAN KONSUMEN TERHADAP APA YANG DIBERIKAN OLEH PERUSAHAAN AKAN MENINGKATKAN LOYALITAS KONSUMEN KEPADA PERUSAHAAN. SEHINGGA KETIKA HARGA BAHAN BAKU NAIK DAN KAPASITAS PRODUKSI TIDAK MENENTU, KONSUMEN AKAN MENGETI DAN MENERIMA KEPUTUSAN PERUSAHAAN UNTUK MENINGKATKAN HARGA JUAL ABON. PENINGKATAN KUALITAS PRODUK DAPAT DILAKUKAN DENGAN MENJAGA HIGIENITAS TEMPAT DAN PROSES PRODUKSI DAN PENINGKATAN PENGAWASAN DAN PENGENDALIAN KUALITAS BAHAN-BAHAN YANG DIGUNAKAN DALAM PROSES PEMBUATAN ABON.

- 4) MEMPERTAHANKAN DAN MEMPERLUAS JARINGAN PEMASARAN (5,8655).

JARINGAN PEMASARAN ABON PERUSAHAAN “DIAMOND” SELAMA INI HANYA TERBATAS PADA PERUSAHAAN-PERUSAHAAN YANG TELAH MENJADI PELANGGAN TETAP. SEHINGGA PERUSAHAAN HARUS MENJAGA HUBUNGAN BAIK DENGAN PERUSAHAAN UNTUK TERUS DAPAT MENINGKATKAN HUUNGAN KERJASAMA. OLEH KARENA ITU, SELAIN HARUS MEMPERTAHANKAN JARINGAN PEMASARAN YANG SUDAH ADA PERUSAHAAN HARUS MEMPERLUAS



JARINGAN PEMASARAN UNTUK MENINGKATKAN VOLUME PENJUALAN. PENINGKATAN VOLUME PENJUALAN DAPAT MENINGKATKAN KEUTUNGAN YANG DIPEROLEH PERUSAHAAN SEHINGGA PADA AKHIRNYA AKAN MEMBANTU PERUSAHAAN UNTUK TERUS BERKEMBANG. PERUSAHAAN DAPAT MENAMBAH JALINAN KERJASAMA DENGAN PERUSAHAAN YANG MENGGUNAKAN ABON DALAM USAHANYA, SEPERTI PERUSAHAAN ROTI ATAU RUMAH MAKAN. SELAIN ITU, PERUSAHAAN DAPAT MEMPERLUAS JARINGAN PEMASARAN DENGAN MENAWARKAN PRODUKNYA SECARA LANGSUNG KE TOKO MAKANAN ATAU SWALAYAN YANG ADA DI DALAM MAUPUN LUAR DAERAH.

BERDASARKAN ANALISIS QSPM STRATEGI PALING BAIK YANG DAPAT DITERAPKAN PERUSAHAAN ADAAH STRATEGI I YAITU MENINGKATKAN DAN MEMPERKUAT PROMOSI LINGKUP LOKAL, REGIONAL, DAN NASIONAL MELALUI PEMANFAATAN KEMAJUAN DI BIDANG TEKNOLOGI INFORMASI DENGAN NILAI TAS SEBESAR 5,9923. PELAKSANAAN ALTERNATIF STRATEGI BERDASARKAN NILAI TAS PADA QSPM DAPAT DILAKUKAN DARI NILAI STRATEGI TERTINGGI, KEMUDIAN TERTINGGI KEDUA DAN DIKUTI OLEH STRATEGI URUTAN BERIKUTNYA SAMPAI NILAI TAS STRATEGI TERKECIL. HASIL PERHITUNGAN NILAI TAS PADA MATRIKS QSP DAPAT DILIHAT PADA TABEL 18.

TABEL 17. MATRIKS *QUANTITATIVE STRATEGIC PLANNING*

FAKTOR-FAKTOR KUNCI		BOBOT	ALTERNATIF STRATEGI			
			MEMPERTAHANKAN DAN MEMPERLUAS JARINGAN PEMASARAN		MENINGKATKAN KUALITAS PRODUK MELALUI PENINGKATAN HIGIENITA TEMPAT DAN PROSES DA PELAYANAN TERHADAP KONSUMEN UNTUK MENINGKATKAN LOYALIT KONSUMEN	
			AS	TAS	AS	TAS
FAKTOR KUNCI INTERNAL						
1	HUBUNGAN ANTARA PEMILIK ATAU PIMPINAN PERUSAHAAN DENGAN KARYAWAN SANGAT DEKAT	0,0930	2	0,1860	3	0,2791
2	PENGALAMAN PENGUSAHA DALAM USAHA PEMBUATAN ABON CUKUP LAMA	0,0930	3	0,2791	4	0,3721



3	KEMUDAHAN DALAM MEMPEROLEH TENAGA KERJA LUAR	0,0698	3	0,2093	3	0,2093
4	PROSES PRODUKSI ABON YANG TIDAK RUMIT	0,0814	3	0,2442	3	0,2442
5	KAPASITAS PRODUKSI DAPAT MEMENUHI PERMINTAAN	0,0930	4	0,3721	4	0,3721
6	HARGA PRODUK YANG BERSAING	0,0814	3	0,2442	3	0,2442
7	DAYA SIMPAN PRODUK YANG TAHAN LAMA	0,0930	3	0,2791	4	0,3721
8	TINGKAT PENDIDIKAN SUMBER DAYA MANUSIA PERUSAHAAN YANG RENDAH	0,0698	2	0,1395	2	0,1395
9	KURANGNYA PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN TERHADAP KARYAWAN	0,0814	2	0,1628	1	0,0814
10	SISTEM AKUNTANSI KEUANGAN YANG MASIH SEDERHANA	0,0698	1	0,0698	1	0,0698
11	HIGIENITAS DALAM PROSES PRODUKSI	0,0814	2	0,1628	2	0,1628
12	PROMOSI PRODUK YANG MASIH KURANG	0,0930	4	0,3721	3	0,2791
<b>FAKTOR KUNCI EKSTERNAL</b>						
1	PANGSA PASAR YANG MASIH LUAS	0,0843	4	0,3373	4	0,3373
2	ADANYA BUDAYA MASYARAKAT UNTUK MEMBAWA OLEH-OLEH KETIKA AKAN BERKUNJUNG KE RUMAH SAUDARA PADA WAKTU MUDIK LEBARAN DAN HARI LIBUR NASIONAL	0,0843	3	0,2530	3	0,2530
3	HAMBATAN MASUK UNTUK PENDATANG BARU SANGAT KUAT	0,0602	2	0,1205	2	0,1205
4	ADANYA JAMINAN KONTINYUITAS BAHAN BAKU DARI PEMASOK	0,0964	4	0,3855	4	0,3855
5	TIDAK TERPENGARUH OLEH BARANG SUBSTITUSI	0,0843	3	0,2530	2	0,1687
6	KEPERCAYAAN PEMBELI TERHADAP PRODUK ABON CUKUP TINGGI	0,0964	3	0,2892	3	0,2892
7	KENAIKAN DAN FLUKTUASI HARGA INPUT BAHAN BAKU	0,0964	4	0,3855	4	0,3855
8	PERHATIAN YANG KURANG DARI PEMERINTAH MENGENAI BANTUAN PERMODALAN	0,0843	3	0,2530	2	0,1687
9	PERSAINGAN ANTAR PERUSAHAAN ABON CUKUP TINGGI	0,0843	3	0,2530	4	0,3373
10	BELUM MENGUASAI DAN MEMANFAATKAN TEKNOLOGI INFORMASI	0,0723	2	0,1446	2	0,1446
11	MERK PRODUK PESAING LEBIH DIKENAL MASYARAKAT	0,0723	3	0,2169	3	0,2169
12	JANGKAUAN PEMASARAN PESAING LEBIH LUAS	0,0843	3	0,2530	3	0,2530
<b>JUMLAH TOTAL NILAI DAYA TARIK</b>				<b>5,8655</b>		<b>5,8858</b>
<b>FAKTOR-FAKTOR KUNCI</b>			<b>BOBOT</b>	<b>ALTERNATIF STRATEGI</b>		

		MENINGKATKAN KUALITAS SDM DAN MEMPERBAIKI SISTEM MANAJEMEN MELALUI PROGRAM PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN NTUK MENINGKATKAN PENGETAHUAN DAN KETERAMPILAN KARYAWAN SEHINGGA DAPAT MENINGKATKAN KUALITAS PRODUK DAN PRODUKTIVITAS USAHA			MENINGKATKAN DAN MEMPERKUAT PROMOSI LINGKUP LOKAL, REGIONAL, DAN NASIONAL MELALUI PEMANFAATAN KEMAJUAN DI BIDAN TEKNOLOGI INFORMASI (MELALU MEDIA CETAK, ELEKTRONIK, MAUPUN INTERNET)	
			AS	TAS	AS	TAS
<b>FAKTOR KUNCI INTERNAL</b>						
1	HUBUNGAN ANTARA PEMILIK ATAU PIMPINAN PERUSAHAAN DENGAN KARYAWAN SANGAT DEKAT	0,0930	3	0,2791	2	0,1860
2	PENGALAMAN PENGUSAHA DALAM USAHA PEMBUATAN ABON CUKUP LAMA	0,0930	3	0,2791	3	0,2791
3	KEMUDAHAN DALAM MEMPEROLEH TENAGA KERJA LUAR	0,0698	2	0,1395	2	0,1395
4	PROSES PRODUKSI ABON YANG TIDAK RUMIT	0,0814	2	0,1628	2	0,1628
5	KAPASITAS PRODUKSI DAPAT MEMENUHI PERMINTAAN	0,0930	2	0,1860	3	0,2791
6	HARGA PRODUK YANG BERSAING	0,0814	2	0,1628	3	0,2442
7	DAYA SIMPAN PRODUK YANG TAHAN LAMA	0,0930	2	0,1860	3	0,2791
8	TINGKAT PENDIDIKAN SUMBER DAYA MANUSIA PERUSAHAAN YANG RENDAH	0,0698	4	0,2791	2	0,1395
9	KURANGNYA PELATIHAN DA PENGEMBANGAN TERHADAP KARYAWAN	0,0814	4	0,3256	2	0,1628
10	SISTEM AKUNTANSI KEUANGAN YANG MASIH SEDERHANA	0,0698	4	0,2791	2	0,1395
11	HIGIENITAS DALAM PROSES PRODUKSI	0,0814	3	0,2442	2	0,1628
12	PROMOSI PRODUK YANG MASIH KURANG	0,0930	2	0,1860	4	0,3721
<b>FAKTOR KUNCI EKSTERNAL</b>						
1	PANGSA PASAR YANG MASIH LUAS	0,0843	3	0,2530	4	0,3373
2	ADANYA BUDAYA MASYARAKAT UNTUK MEMBAWA OLEH-OLEH KETIKA AKAN BERKUNJUNG KE RUMAH SAUDARA PADA WAKTU MUDIK LEBARAN DAN HARI LIBUR NASIONAL	0,0843	2	0,1687	3	0,2530
3	HAMBATAN MASUK UNTUK PENDATANG BARU SANGAT KUAT	0,0602	2	0,1205	2	0,1205
4	ADANYA JAMINAN KONTINYUITAS BAHAN BAKU DARI PEMASOK	0,0964	3	0,2892	4	0,3855
5	TIDAK TERPENGARUH OLEH BARANG SUBSTITUSI	0,0843	2	0,1687	3	0,2530
6	KEPERCAYAAN PEMBELI TERHADAP PRODUK ABON CUKUP TINGGI	0,0964	3	0,2892	4	0,3855
7	KENAIKAN DAN FLUKTUASI HARGA INPUT BAHAN BAKU	0,0964	3	0,2892	3	0,2892

8	PERHATIAN YANG KURANG DARI PEMERINTAH MENGENAI BANTUAN PERMODALAN	0,0843	2	0,1687	2	0,1687
9	PERSAINGAN ANTAR PERUSAHAAN ABON CUKUP TINGGI	0,0843	4	0,3373	4	0,3373
10	BELUM MENGUASAI DAN MEMANFAATKAN TEKNOLOGI INFORMASI	0,0723	3	0,2169	4	0,2892
11	MERK PRODUK PESAING LEBIH DIKENAL MASYARAKAT	0,0723	2	0,1446	4	0,2892
12	JANGKAUAN PEMASARAN PESAING LEBIH LUAS	0,0843	3	0,2530	4	0,3373
<b>JUMLAH TOTAL NILAI DAYA TARIK</b>				<b>5,4081</b>		<b>5,9923</b>
<b>FAKTOR-FAKTOR KUNCI</b>		<b>BOBOT</b>	<b>ALTERNATIF STRATEGI</b>			
			MEMPERLUAS DAERAH PEMASARAN		DIVERSIFIKASI PRODUK DENGAN MENAMBAH ALTERNATIF RASA ABON SEPERTI RASA PEDAS DAN GURIH DENGAN TETAP MEMPERHATIKAN KUALITAS DAN SELERA KONSUMEN	
			<b>AS</b>	<b>TAS</b>	<b>AS</b>	<b>TAS</b>
<b>FAKTOR KUNCI INTERNAL</b>						
1	HUBUNGAN ANTARA PEMILIK ATAU PIMPINAN PERUSAHAAN DENGAN KARYAWAN SANGAT DEKAT	0,0930	2	0,1860	3	0,2791
2	PENGALAMAN PENGUSAHA DALAM USAHA PEMBUATAN ABON CUKUP LAMA	0,0930	4	0,3721	3	0,2791
3	KEMUDAHAN DALAM MEMPEROLEH TENAGA KERJA LUAR	0,0698	3	0,2093	4	0,2791
4	PROSES PRODUKSI ABON YANG TIDAK RUMIT	0,0814	3	0,2442	4	0,3256
5	KAPASITAS PRODUKSI DAPAT MEMENUHI PERMINTAAN	0,0930	4	0,3721	2	0,1860
6	HARGA PRODUK YANG BERSAING	0,0814	3	0,2442	2	0,1628
7	DAYA SIMPAN PRODUK YANG TAHAN LAMA	0,0930	4	0,3721	2	0,1860
8	TINGKAT PENDIDIKAN SUMBER DAYA MANUSIA PERUSAHAAN YANG RENDAH	0,0698	1	0,0698	3	0,2093
9	KURANGNYA PELATIHAN DA PENGEMBANGAN TERHADAP KARYAWAN	0,0814	1	0,0814	2	0,1628
10	SISTEM AKUNTANSI KEUANGAN YANG MASIH SEDERHANA	0,0698	2	0,1395	3	0,2093
11	HIGIENITAS DALAM PROSES PRODUKSI	0,0814	2	0,1628	1	0,0814
12	PROMOSI PRODUK YANG MASIH KURANG	0,0930	4	0,3721	2	0,1860
<b>FAKTOR KUNCI EKSTERNAL</b>						

1	PANGSA PASAR YANG MASIH LUAS	0,0843	4	0,3373	3	0,2530
2	ADANYA BUDAYA MASYARAKAT UNTUK MEMBAWA OLEH-OLEH KETIKA AKAN BERKUNJUNG KE RUMAH SUDARA PADA WAKTU MUDIK LEBARAN DAN HARI LIBUR NASIONAL	0,0843	2	0,1687	3	0,2530
3	HAMBATAN MASUK UNTUK PENDATANG BARU SANGAT KUAT	0,0602	2	0,1205	3	0,1807
4	ADANYA JAMINAN KONTINYUITAS BAHAN BAKU DARI PEMASOK	0,0964	4	0,3855	1	0,0964
5	TIDAK TERPENGARUH OLEH BARANG SUBSTITUSI	0,0843	2	0,1687	1	0,0843
6	KEPERCAYAAN PEMBELI TERHADAP PRODUK ABON CUKUP TINGGI	0,0964	3	0,2892	3	0,2892
7	KENAIKAN DAN FLUKTUASI HARGA INPUT BAHAN BAKU	0,0964	3	0,2892	4	0,3855
8	PERHATIAN YANG KURANG DARI PEMERINTAH MENGENAI BANTUAN PERMODALAN	0,0843	2	0,1687	2	0,1687
9	PERSAINGAN ANTAR PERUSAHAAN ABON CUKUP TINGGI	0,0843	3	0,2530	4	0,3373
10	BELUM MENGUASAI DAN MEMANFAATKAN TEKNOLOGI INFORMASI	0,0723	2	0,1446	2	0,1446
11	MERK PRODUK PESAING LEBIH DIKENAL MASYARAKAT	0,0723	3	0,2169	3	0,2169
12	JANGKAUAN PEMASARAN PESAING LEBIH LUAS	0,0843	3	0,2530	3	0,2530
<b>JUMLAH TOTAL NILAI DAYA TARIK</b>				<b>5,6208</b>		<b>5,2092</b>

FAKTOR-FAKTOR KUNCI		BOBOT	ALTERNATIF STRATEGI			
			MENINGKATKAN DAN MEMPERKUAT PROMOSI DENGAN SERING MENGIKUTI PAMERAN YANG DIADAKAN PEMERINTAH DAN MENINGKATKAN PENGETAHUAN DAN KETERAMPILAN DENGAN RUTIN MENGIKUTI PENYULUHAN YANG DIADAKAN PEMERINTAH DAERAH MAUPUN PIHAK SWASTA LAIN		MEMBENTUK DAN MEMBERDAYAKAN ORGANISASI KHUSUS YANG MEWADAH PERUSAHAAN PEMBUATAN ABON SERTA MENJALIN HUBUNGAN BAIK DENGAN PEMERINTAH DAERAH	
					AS	TAS
<b>FAKTOR KUNCI INTERNAL</b>						
1	HUBUNGAN ANTARA PEMILIK ATAU PIMPINAN PERUSAHAAN DENGAN KARYAWAN SANGAT DEKAT	0,0930	2	0,1860	3	0,2791
2	PENGALAMAN PENGUSAHA DALAM USAHA PEMBUATAN ABON CUKUP LAMA	0,0930	3	0,2791	3	0,2791
3	KEMUDAHAN DALAM MEMPEROLEH TENAGA KERJA LUAR	0,0698	2	0,1395	3	0,2093
4	PROSES PRODUKSI ABON YANG TIDAK RUMIT	0,0814	2	0,1628	2	0,1628
5	KAPASITAS PRODUKSI DAPAT MEMENUHI PERMINTAAN	0,0930	3	0,2791	3	0,2791
6	HARGA PRODUK YANG BERSAING	0,0814	3	0,2442	1	0,0814
7	DAYA SIMPAN PRODUK YANG TAHAN LAMA	0,0930	3	0,2791	1	0,0930
8	TINGKAT PENDIDIKAN SUMBER DAYA MANUSIA PERUSAHAAN YANG RENDAH	0,0698	3	0,2093	4	0,2791
9	KURANGNYA PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN TERHADAP KARYAWAN	0,0814	4	0,3256	4	0,3256
10	SISTEM AKUNTANSI KEUANGAN YANG MASIH SEDERHANA	0,0698	3	0,2093	4	0,2791
11	HIGIENITAS DALAM PROSES PRODUKSI	0,0814	3	0,2442	2	0,1628
12	PROMOSI PRODUK YANG MASIH KURANG	0,0930	4	0,3721	3	0,2791
<b>FAKTOR KUNCI EKSTERNAL</b>						
1	PANGSA PASAR YANG MASIH LUAS	0,0843	4	0,3373	3	0,2530
2	ADANYA BUDAYA MASYARAKAT UNTUK MEMBAWA OLEH-OLEH KETIKA AKAN BERKUNJUNG KE RUMAH SAUDARA PADA WAKTU MUDIK LEBARAN DAN HARI LIBUR NASIONAL	0,0843	2	0,1687	2	0,1687
3	HAMBATAN MASUK UNTUK PENDATANG BARU SANGAT KUAT	0,0602	2	0,1205	2	0,1205
4	ADANYA JAMINAN KONTINYUITAS BAHAN BAKU DARI PEMASOK	0,0964	3	0,2892	2	0,1928
5	TIDAK TERPENGARUH OLEH BARANG SUBSTITUSI	0,0843	2	0,1687	1	0,0843
6	KEPERCAYAAN PEMBELI TERHADAP PRODUK ABON CUKUP	0,0964	3	0,2892	3	0,2892

	TINGGI					
7	KENAIKAN DAN FLUKTUASI HARGA INPUT BAHAN BAKU	0,0964	1	0,0964	3	0,2892
8	PERHATIAN YANG KURANG DARI PEMERINTAH MENGENAI BANTUAN PERMODALAN	0,0843	3	0,2530	4	0,3373
9	PERSAINGAN ANTAR PERUSAHAAN ABON CUKUP TINGGI	0,0843	4	0,3373	1	0,0843
10	BELUM Menguasai dan Memanfaatkan Teknologi Informasi	0,0723	4	0,2892	4	0,2892
11	MERK PRODUK PESAING LEBIH DIKENAL MASYARAKAT	0,0723	4	0,2892	2	0,1446
12	JANGKAUAN PEMASARAN PESAING LEBIH LUAS	0,0843	4	0,3373	2	0,1687
<b>JUMLAH TOTAL NILAI DAYA TARIK</b>				<b>5,9061</b>		<b>5,1310</b>

SUMBER : ANALISIS DATA  
DDIMED

## VI. KESIMPULAN DAN SARAN

### A. KESIMPULAN

BERDASARKAN HASIL PENELITIAN MENGENAI STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA ABON DAGING SAPI DI KABUPATEN BOYOLALI KHUSUSNYA DI PERUSAHAAN “DIAMOND”, DAPAT DITARIK KESIMPULAN SEBAGAI BERIKUT :

1. BIAYA YANG DIKELUARKAN OLEH PERUSAHAAN ”DIAMOND” SELAMA BULAN APRIL 2008 YAITU SEBESAR RP. 549.771.963,00, PENERIMAAN YANG DIPEROLEH SEBESAR RP. 583.000.000,00, SEHINGGA KEUNTUNGAN YANG DIPEROLEH PERUSAHAAN ”DIAMOND” SEBESAR RP. 33.228.037,00 PADA BULAN APRIL 2008.
2. KEKUATAN INTERNAL UTAMA YANG DIMILIKI OLEH PERUSAHAAN “DIAMOND” ANTARA LAIN: A) PENGALAMAN PENGUSAHA DALAM USAHA PEMBUATAN ABON CUKUP LAMA, B) KAPASITAS PRODUKSI DAPAT MEMENUHI PERMINTAAN, SERTA C) DAYA SIMPAN PRODUK YANG TAHAN LAMA. SEDANGKAN KELEMAHAN UTAMANYA YAITU PROMOSI PRODUK YANG MASIH KURANG. PELUANG UTAMA :



- A) PANGSA PASAR YANG MASIH LUAS, B) ADANYA JAMINAN KONTINYUITAS BAHAN BAKU DARI PEMASOK, DAN C) KEPERCAYAAN PEMBELI TERHADAP PRODUK ABON CUKUP TINGGI. SEDANGKAN ANCAMAN UTAMANYA ADALAH KENAIKAN DAN FLUKTUASI HARGA INPUT BAHAN BAKU.
3. ANALISIS DENGAN MENGGUNAKAN MATRIKS IE (INTERNAL-EKSTERNAL) MEMPERLIHATKAN POSISI PERUSAHAAN ABON “DIAMOND” BERADA PADA SEL V YAITU PADA TAHAP PERTAHANKAN DAN PELIHARA (*HOLD AND MAINTAIN*). BERDASARKAN POSISI TERSEBUT STRATEGI YANG DAPAT DITERAPKAN ADALAH STRATEGI PENETRASI PASAR DAN PENGEMBANGAN PRODUK.
4. ANALISIS SWOT MENGHASILKAN FORMULASI **S-O** YAITU A) MEMPERTAHANKAN DAN MEMPERLUAS JARINGAN PEMASARAN SERTA B) MENINGKATKAN KUALITAS PRODUK MELALUI PENINGKATAN HIGIENITAS TEMPAT DAN PROSES PRODUKSI SERTA MENINGKATKAN PELAYANAN TERHADAP KONSUMEN UNTUK MEMPERTAHANKAN LOYALITAS KONSUMEN. **STRATEGI W-O** YAITU A) MENINGKATKAN KUALITAS SDM DAN MEMPERBAIKI SISTEM MANAJEMEN MELALUI PROGRAM PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN KARYAWAN UNTUK Peningkatan PENGETAHUAN DAN KETERAMPILAN SEHINGGA DAPAT MENINGKATKAN KUALITAS PRODUK DAN PRODUKTIVITAS USAHA SERTA B) MENINGKATKAN DAN MEMPERKUAT PROMOSI LINGKUP LOKAL<sup>95</sup> REGIONAL, DAN NASIONAL MELALUI PEMANFAATAN KEMAJUAN DI BIDANG TEKNOLOGI INFORMASI (MELALUI MEDIA CETAK, ELEKTRONIK, MAUPUN INTERNET). **STRATEGI S-T** YAITU : A) MEMPERLUAS DAERAH PEMASARAN SERTA B) DIVERSIFIKASI PRODUK DENGAN MENAMBAH ALTERNATIF RASA ABON SEPerti RASA PEDAS DAN GURIH DENGAN TETAP MEMPERTAHANKAN KUALITAS

DAN SELERA KONSUMEN. **STRATEGI W-T** YAITU A) MEMBENTUK DAN MEMBERDAYAKAN ORGANISASI KHUSUS YANG MEWADAHI PERUSAHAAN PEMBUATAN ABON SERTA MENJALIN HUBUNGAN YANG BAIK DENGAN PEMERINTAH DAERAH DAN B) MENINGKATKAN DAN MEMPERKUAT PROMOSI DENGAN SERING MENGIKUTI PAMERAN YANG DIADAKAN PEMERINTAH DAERAH DAN MENINGKATKAN PENGETAHUAN DAN KETERAMPILAN DENGAN RUTIN MENGIKUTI PENYULUHAN YANG DIADAKAN OLEH PEMERINTAH DAERAH MAUPUN PIHAK SWASTA LAIN

5. BERDASARKAN ANALISIS MATRIKS QSP PRIORITAS STRATEGI YANG DAPAT DITERAPKAN PERUSAHAAN “DIAMOND” ADALAH : A) MENINGKATKAN DAN MEMPERKUAT PROMOSI LINGKUP LOKAL, REGIONAL, DAN NASIONAL MELALUI PEMANFAATAN KEMAJUAN DI BIDANG TEKNOLOGI INFORMASI (MELALUI MEDIA CETAK, ELEKTRONIK, MAUPUN INTERNET), B) MENINGKATKAN DAN MEMPERKUAT PROMOSI DENGAN SERING MENGIKUTI PAMERAN YANG DIADAKAN PEMERINTAH DAERAH SERTA MENINGKATKAN PENGETAHUAN DAN KETERAMPILAN DENGAN RUTIN MENGIKUTI PENYULUHAN YANG DIADAKAN OLEH PEMERINTAH DAERAH MAUPUN PIHAK SWASTA LAIN, C) MENINGKATKAN KUALITAS PRODUK MELALUI PENINGKATAN HIGIENITAS TEMPAT DAN PROSES PRODUKSI SERTA MENINGKATKAN PELAYANAN TERHADAP KONSUMEN UNTUK MENINGKATKAN LOYALITAS KONSUMEN, DAN D) MEMPERTAHANKAN DAN MEMPERLUAS JARINGAN PEMASARAN.

## **B. SARAN**

1. PERUSAHAAN “DIAMOND” HENDAKNYA MULAI MELAKUKAN PROMOSI DENGAN MEMANFAATKAN KEMAJUAN DI BIDANG TEKNOLOGI INFORMASI (BAIK MELALUI MEDIA CETAK

MAUPUN ELEKTRONIK) MAUPUN MENGIKUTI PAMERAN YANG DIADAKAN OLEH PEMERINTAH DAERAH YANG DIDAHULUI DENGAN PENINGKATAN KUALITAS SUMBER DAYA MANUSIA PERUSAHAAN DAN PERBAIKAN MANAJEMEN PERUSAHAAN.

2. MENINGKATKAN KUALITAS PRODUK MELALUI PENINGKATAN HIGIENITAS TEMPAT DAN PROSES PRODUKSI SERTA MENINGKATKAN PELAYANAN TERHADAP KONSUMEN UNTUK MENINGKATKAN LOYALITAS KONSUMEN

#### DAFTAR PUSTAKA

- Abubakar. 2007. *Strategi Peningkatan Kualitas Produk Melalui Teknologi Pascapanen Dalam Pengembangan Agribisnis Kambing*. <http://peternakan.litbang.deptan.go.id/download/infoteknis/kambingpotong/prokpo04-9.pdf>. Download tanggal 29 November 2007 pukul 16.00
- Anonim<sup>a</sup>. 2007. *Abon*. <http://id.wikipedia.org/wiki/Abon>. Download tanggal 29 November 2007 pukul 16.00
- \_\_\_\_\_<sup>b</sup>. 2007. *Quantitative Strategic Planning Matrix Atau QSPM* <http://www.geocities.com/onorido/qspmrid.htm>. Download tanggal 29 November pukul 16.00
- Astawan, M. W. dan Made Astawan. 1989. *Teknologi Pengolahan Pangan Hewan Tepat Guna*. CV. Akademika Pressindo. Jakarta.
- Atfianto. 2007. *Perumusan Strategi Pada PT Pesona Remaja Industri Malang*. <http://www.jurnalskripsi.com/11/02/perumusan-strategi-pada-pt-pesona-remaja-industri-malang.htm>. Download tanggal 23 November 2007 pukul 11.00
- Bungin, Burhan. 2003. *Analisis Data Penelitian Kualitatif : Pemahaman Filosofis dan Metodologis ke Arah Penguasaan Model Aplikasi*. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta
- David, Fred R. 2004. *Manajemen Strategis Konsep-Konsep, Terjemahan*. PT. Indeks Kelompok Gramedia. Jakarta

- Dinas Perindustrian, Perdagangan, dan Koperasi Kabupaten Boyolali. 2006. *Profil Industri di Kabupaten Boyolali*. Dinas Perindustrian, Perdagangan, dan Koperasi Kabupaten Boyolali
- Eti, Nunung Yuli. 2007. *Aneka Olahan dari Daging*. Saka Mitra Kompetensi. Klaten
- Harisudin, Mohamad. 2005. Strategi Pengembangan dan Penempatan Produk Suplemen Makanan dari Bahan Nabati. *Jurnal Sosial Ekonomi Pertanian dan Agribisnis SEPA. Volume 1 No 2 Februari 2005*. FP UNS. Surakarta
- Hunger, J. David and Thomas L. Wheelen. 2001. *Manajemen Strategis*. Andi. Yogyakarta
- Ibrahim, Yacob. 2003. *Studi Kelayakan Bisnis*. PT Rineka Cipta. Jakarta.
- Jauch, Lawrence R. dan Glueck, William F. 1997. *Manajemen Strategis dan Kebijakan Perusahaan, Terjemahan Edisi Ketiga*. Erlangga. Jakarta
- Rangkuti, Freddy. 2001. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta
- Siagian, Sondang P. 2004. *Manajemen Stratejik*. Bumi Aksara. Jakarta
- Singarimbun, M dan S. Effendi. 1997. *Metode Penelitian Survei*. LP3ES. Jakarta
- Soedjana, Tjeppey D, 1997. Penawaran, Permintaan Dan Konsumsi Produk Peternakan di Indonesia. *Jurnal Forum Agro Ekonomi Volume 1&2 Desember 1997, Hal.23*. Pusat Penelitian dan Pengembangan Sosial Ekonomi Pertanian. Bogor
- Soeparno. 1994. *Ilmu dan Teknologi Daging*. Gadjah Mada University Press. Yogyakarta
- Supardi, Suprpti. 2000. *Pengantar Ilmu Ekonomi*. UNS Press. Surakarta
- Surakhmad, Winarno.1994. *Pengantar Penelitian Ilmiah : Dasar, Metode, dan Teknik*. Tarsito. Bandung
- Surya, Ida Bagus K. 2007. Strategi Pemberdayaan Usaha Kecil dan Menengah Sektor Pertanian Dalam Mendukung Sektor Pariwisata di Provinsi Bali. *Jurnal Sosial Ekonomi Pertanian dan Agribisnis SOCA. Volume 7 No 1 Februari 2007*. FP Universitas Udayana. Bali
- Umar, Husein. 2002. *Strategic Management In Action*. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta

## LAMPIRAN 1. KUISIONER PENELITIAN

### PENENTUAN RATING DAN BOBOT

**FAKTOR STRATEGIS EKSTERNAL DAN INTERNAL  
“STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA ABON DAGING  
SAPI DI KABUPATEN BOYOLALI”**

(KASUS DI PERUSAHAAN “DIAMOND”, DUKUH BAKALAN, DESA  
TANDUK, KECAMATAN AMPEL)

---

**A. IDENTITAS PEMILIK USAHA**

1. NAMA : PARYOKO
2. UMUR : 55 TAHUN
3. PENDIDIKAN TERAKHIR .....: SMA
4. PEKERJAAN POKOK .....: WIR/
5. PEKERJAAN SAMPINGAN .....: -

**B. PENDIRIAN USAHA**

1. NAMA USAHA : “DIAMOND”
2. ALAMAT : DUKUH BAKALAN, DESA TANDUK,  
KECAMATAN AMPEL, KABUPATEN  
BOYOLALI
3. AWAL PENGELOLAAN USAHA (SEJAK TAHUN) : 1975
4. PERINTIS / PENDIRI USAHA : BAPAK PARYOKO
5. APAKAH USAHA ABON “DIAMOND” INI TERDAFTAR DI  
DEPERINDAGKOP KABUPATEN BOYOLALI : YA
6. NO H.O : 113355200874
7. NO S.I.U.P : 00138/11-32/PM/2003
8. NO DEPKES : SP NO. 198/1130/06
9. NO M.U.I : MUI-JAWA TENGAH NOMOR. 150200305

**LAMPIRAN 2. PEMBERIAN TINGKAT TERHADAP PELUANG**

*PETUNJUK PENGISIAN*

PEMBERIAN PERINGKAT DILAKUKAN ATAS DASAR SEBERAPA BESAR KEMAMPUAN PERUSAHAAN ABON “DIAMOND” DALAM MEMANFAATKAN PELUANG.

NILAI 4 : PERUSAHAAN MEMILIKI KEMAMPUAN YANG **SANGAT BAIK** DALAM MEMANFAATKAN PELUANG YANG ADA.

NILAI 3 : PERUSAHAAN MEMILIKI KEMAMPUAN YANG **BAIK** DALAM MEMANFAATKAN PELUANG YANG ADA.

NILAI 2 : PERUSAHAAN MEMILIKI KEMAMPUAN YANG **SEDANG** DALAM MEMANFAATKAN PELUANG YANG ADA.

NILAI 1 : PERUSAHAAN MEMILIKI KEMAMPUAN YANG **TIDAK BAIK** DALAM MEMANFAATKAN PELUANG YANG ADA.

MENURUT BAPAK / IBU BAGAIMANA KEMAMPUAN PERUSAHAAN DALAM MEMANFAATKAN PELUANG BERIKUT :

NO	FAKTOR – FAKTOR EKSTERNAL ( PELUANG )	RATING			
		4	3	2	1
1.	PANGSA PASAR YANG MASIH LUAS	√			
2.	ADANYA BUDAYA MASYARAKAT UNTUK MEMBAWA OLEH-OLEH KETIKA AKAN BERKUNJUNG KE RUMAH SAUDARA, PADA WAKTU MUDIK LEBARAN DAN HARI LIBUR NASIONAL		√		
3.	HAMBATAN MASUK UNTUK PENDATANG BARU SANGAT KUAT		√		
4.	ADANYA JAMINAN KONTINYUITAS BAHAN BAKU DARI PEMASOK	√			
5.	TIDAK TERPENGARUH OLEH BARANG SUBTITUSI		√		
6.	KEPERCAYAAN PEMBELI TERHADAP PRODUK ABON CUKUP TINGGI	√			



### LAMPIRAN 3. PEMBERIAN TINGKAT TERHADAP ANCAMAN

#### PETUNJUK PENGISIAN

PEMBERIAN PERINGKAT DILAKUKAN ATAS DASAR SEBERAPA BESAR PENGARUH ANCAMAN TERHADAP PERUSAHAAN ABON “DIAMOND”.

NILAI 1 : FAKTOR ANCAMAN **SANGAT KUAT** MEMPENGARUHI PERUSAHAAN

NILAI 2 : FAKTOR ANCAMAN **KUAT** MEMPENGARUHI PERUSAHAAN.

NILAI 3 : FAKTOR ANCAMAN MEMBERIKAN PENGARUH **BIASA** TERHADAP PERUSAHAAN.

NILAI 4 : FAKTOR ANCAMAN **TIDAK** BERPENGARUH TERHADAP PERUSAHAAN.

MENURUT BAPAK / IBU BAGAIMANA PENGARUH ANCAMAN TERHADAP PERUSAHAAN BERIKUT :

NO	FAKTOR – FAKTOR EKSTERNAL ( ANCAMAN )	RATING			
		4	3	2	1
1.	KENAIKAN DAN FLUKTUASI HARGA INPUT BAHAN BAKU				√
2.	PERHATIAN YANG KURANG DARI PEMERINTAH MENGENAI BANTUAN PERMODALAN			√	
3.	PERSAINGAN ANTAR PERUSAHAAN ABON CUKUP TINGGI			√	
4.	BELUM MENGUASAI DAN MEMANFAATKAN TEKNOLOGI INFORMASI			√	
5.	MERK PRODUK PESAING LEBIH DIKENAL MASYARAKAT			√	
6.	JANGKAUAN PEMASARAN PESAING LEBIH LUAS			√	

#### LAMPIRAN 4. PEMBERIAN TINGKAT TERHADAP KEKUATAN

##### *PETUNJUK PENGISIAN*

PEMBERIAN PERINGKAT DILAKUKAN ATAS DASAR SEBERAPA BESAR KEKUATAN PERUSAHAAN ABON “DIAMOND” DENGAN PESAING-PESAINGNYA.

NILAI 4 : FAKTOR TERSEBUT **SANGAT BAIK** BILA DIBANDINGKAN DENGAN PERUSAHAAN PESAING.

NILAI 3 : FAKTOR TERSEBUT **BAIK** BILA DIBANDINGKAN DENGAN PERUSAHAAN PESAING.

NILAI 2 : FAKTOR TERSEBUT **CUKUP BAIK** BILA DIBANDINGKAN DENGAN PERUSAHAAN PESAING.

NILAI 1 : FAKTOR TERSEBUT **TIDAK BAIK** BILA DIBANDINGKAN DENGAN PERUSAHAAN PESAING.

MENURUT BAPAK / IBU BAGAIMANA KEMAMPUAN PERUSAHAAN DALAM JIKA DIBANDINGKAN DENGAN PERUSAHAAN PESAING ATAU RATA – RATA INDUSTRI DALAM FAKTOR KEKUATAN BERIKUT :

NO	FAKTOR – FAKTOR INTERNAL ( KEKUATAN )	RATING			
		4	3	2	1
1.	HUBUNGAN ANTARA PEMILIK ATAU PIMPINAN PERUSAHAAN DENGAN KARYAWAN SANGAT DEKAT		√		
2.	PENGALAMAN PENGUSAHA DALAM USAHA PEMBUATAN ABON CUKUP LAMA	√			

3.	KEMUDAHAN DALAM MEMPEROLEH TENAGA KERJA LUAR		√		
4.	TEKNOLOI PEMBUATAN ABON TELAH DIKUASAI DENGAN BAIK		√		
5.	KAPASITAS PRODUKSI DAPAT MEMENUHI PERMINTAAN	√			
6.	HARGA PRODUK YANG BERSAING		√		
7.	DAYA SIMPAN PRODUK YANG TAHAN LAMA	√			

#### LAMPIRAN 5. PEMBERIAN TINGKAT TERHADAP KELEMAHAN

##### *PETUNJUK PENGISIAN*

PEMBERIAN PERINGKAT DILAKUKAN ATAS DASAR SEBERAPA BESAR KELEMAHAN / KEMAMPUAN PERUSAHAAN ABON “DIAMOND” DALAM MEMANFAATKAN PELUANG YANG ADA.

NILAI 1 : FAKTOR TERSEBUT **SANGAT LEMAH** BILA DIBANDINGKAN DENGAN PERUSAHAAN PESAING.

NILAI 2 : FAKTOR TERSEBUT **SEDANG** BILA DIBANDINGKAN DENGAN PERUSAHAAN PESAING.

NILAI 3 : FAKTOR TERSEBUT **TIDAK LEMAH** BILA DIBANDINGKAN DENGAN PERUSAHAAN PESAING.

NILAI 4 : FAKTOR TERSEBUT **TIDAK LEBIH LEMAH** BILA DIBANDINGKAN DENGAN PERUSAHAAN PESAING.

MENURUT BAPAK / IBU BAGAIMANA KEMAMPUAN PERUSAHAAN DALAM MEMANFAATKAN PELUANG BERIKUT BERIKUT :

NO	FAKTOR – FAKTOR INTERNAL ( KELEMAHAN )	RATING			
		4	3	2	1
1.	TINGKAT PENDIDIKAN SUMBER DAYA			√	

	MANUSIA PERUSAHAAN YANG RENDAH				
2.	KURANGNYA PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN TEHADAP KARYAWAN MENGENAI PENTINGNYA HOIGIENITAS TEMPAT DAN PROSES PRODUKSI			√	
3.	SISTEM AKUNTASI KEUANGAN YANG MASIH SEDERHANA			√	
4.	HIGIENITAS DALAM PROSES PRODUKSI			√	
5.	PROMOSI PRODUK YANG MASIH KURANG				√

#### LAMPIRAN 6. PERHITUNGAN BOBOT TERHADAP PELUANG

##### PETUNJUK PENGISIAN

TENTUKAN BOBOT ATAU TINGKAT KEPENTINGAN DARI MASING-MASING FAKTOR EKSTERNAL DI BAWAH INI DENGAN CARA MEMBERIKAN TANDA (√) PADA PILIHAN BAPAK / IBU :

N O	FAKTOR – FAKTOR EKSTERNAL (PELUANG)	BOBOT									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1.	PANGSA PASAR YANG MASIH LUAS							√			
2.	ADANYA BUDAYA MASYARAKAT UNTUK MEMBAWA OLEH-OLEH KETIKA AKAN BERKUNJUNG KE RUMAH SAUDARA, PADA WAKTU MUDIK LEBARAN DAN HARI LIBUR NASIONAL							√			
3.	HAMBATAN MASUK UNTUK PENDATANG BARU SANGAT KUAT					√					
4.	ADANYA JAMINAN KONTINYUITAS BAHAN BAKU DARI PEMASOK								√		
5.	TIDAK TERPENGARUH OLEH PRODUK MAKANAN SUBSTITUSI							√			
6.	KEPERCAYAAN PEMBELI TERHADAP PRODUK ABON CUKUP TINGGI								√		

**LAMPIRAN 7. PERHITUNGAN BOBOT TERHADAP ANCAMAN***PETUNJUK PENGISIAN*

TENTUKAN BOBOT ATAU TINGKAT KEPENTINGAN DARI MASING-MASING FAKTOR EKSTERNAL DI BAWAH INI DENGAN CARA MEMBERIKAN TANDA (√) PADA PILIHAN BAPAK / IBU :

N O	FAKTOR – FAKTOR EKSTERNAL (ANCAMAN)	BOBOT									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1.	KENAIKAN DAN FLUKTUASI HARGA INPUT BAHAN BAKU								√		
2.	PERHATIAN YANG KURANG DARI PEMERINTAH MENGENAI BANTUAN PERMODALAN							√			
3.	PENGALAMAN USAHA YANG DIMILIKI PESAING HAMPIR SAMA SEHINGGA PERSAINGAN ANTAR PERUSAHAAN ABON CUKUP TINGGI							√			
4.	BELUM MENGUASAI DAN MEMANFAATKAN TEKNOLOGI INFORMASI						√				
5.	MERK PRODUK PESAING LEBIH DIKENAL MASYARAKAT						√				
6.	JANGKAUAN PEMASARAN PESAING LEBIH LUAS							√			

