

ABSTRAK

CV Anugrah Trijaya Sakti bergerak dalam bidang pembuatan sandal dan sepatu. Pada tanggal 1 April 2002, Daniel D.W Setyadi mendirikan perusahaan ini yang berada di Jl. Brujul No 6-7 Taman Kopo Indah II, Bandung. Pelanggan perusahaan saat ini ialah perusahaan-perusahaan pemegang merek sepatu/sandal wanita antara lain Donatello dan Edward Forrer. Masalah yang dihadapi adalah target tidak tercapai yaitu sebesar 15-20% sejak tahun 2006 dan belum mengalami peningkatan hingga saat ini. Berdasarkan wawancara dengan Direktur Utama perusahaan diperoleh bahwa identifikasi masalahnya antara lain: banyaknya perusahaan sejenis yang membuat semakin ketatnya persaingan, terjadi penurunan permintaan akan merek pelanggan di pasar, dan belum mengetahui pendapat pelanggan mengenai hasil produk yang diproduksi selama ini. Tujuan penelitian ini antara lain: faktor-faktor menentukan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman pada perusahaan ini; menentukan alternatif rencana strategi yang sebaiknya dipilih perusahaan; menentukan prioritas perbaikan kinerja perusahaan menurut pelanggan dan upaya perbaikan yang perlu dilakukan pada perusahaan.

Pengumpulan data dilakukan dengan wawancara, observasi, dan penyebaran kuesioner dengan skala *rating*. Teknik sampling yang digunakan ialah sampling jenuh pada para manajer pembelian perusahaan pelanggan yang berjumlah 10 orang untuk mengetahui tingkat kinerja dan tingkat harapan para pelanggan, mula-mulanya dilakukan penyebaran kuesioner terbuka untuk mengidentifikasi faktor-faktor kepentingan dan faktor kunci keberhasilan perusahaan, kemudian terdapat 3 bagian kuesioner antara lain: profil pelanggan untuk STP, kinerja dan harapan yang diolah dengan uji kesenjangan, uji signifikansi, dan uji IPA. Kuesioner SWOT yang disebarkan pada 3 orang manajer untuk mendapatkan data mengenai *Key Success Factors*, bobot, dan *rating*. Pengolahan data dilakukan dengan uji kesenjangan ketidakpuasan, IPA, SWOT. Hasil analisis STP menunjukkan bahwa *targeting* perusahaan ini memasarkan ke 10 perusahaan pelanggan secara tetap, dengan *positioning*-nya adalah sepatu/sandal wanita yang modis dan mengikuti perkembangan *trend*. Analisis IPA memberikan hasil prioritas utama untuk dibenahi antara lain: harga model, kebersihan pengerjaan produk; prioritas pertahankan antara lain: jenis sol yang digunakan, keragaman model yang ditawarkan; prioritas abaikan antara lain: tenggang waktu pembayaran, ketahanan jahitan; serta prioritas efisiensi antara lain: ketahanan sol yang digunakan dan ketersediaan *quantity discount*. Analisis SWOT menghasilkan strategi *hold and maintain*.

Kesimpulan pertama yang diperoleh pengenalan terhadap bidang-bidang yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman bagi perusahaan. Kesimpulan kedua yang diperoleh ialah strategi yang perlu diterapkan adalah *hold and maintain*. Upaya perbaikan yang perlu dilakukan yaitu melakukan negosiasi dengan pihak pelanggan, menambahkan tenaga kerja bagian *finishing* yang khusus mengerjakan ulang kebersihan produk sepatu/sandal, mengganti mesin jahit dengan yang lebih bermutu, jadwal *delivery* dinegosiasikan dengan baik kepada pelanggan dengan dasar pengetahuan kecepatan produksi, dan mencari pemasok sol yang berkualitas lebih tahan lama.

DAFTAR ISI

ABSTRAK	iv
KATA PENGANTAR DAN UCAPAN TERIMA KASIH	vi
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB 1 PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah	1 – 1
1.2 Identifikasi Masalah	1 – 2
1.3 Pembatasan Masalah	1 – 3
1.4 Perumusan Masalah	1 – 3
1.5 Tujuan Penelitian	1 – 3
1.6 Sistematika Penulisan	1 – 4
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Pemasaran	2 – 1
2.2 Instrumen Penelitian	2 – 1
2.3 Skala Pengukuran	2 – 2
2.4 Populasi dan Sampel	2 – 4
2.4.1 Pengertian Populasi dan Sampel	2 – 4
2.4.2 Penentuan Jumlah Sampel	2 – 5
2.5 Teknik Sampling	2 – 5
2.6 Persaingan	2 – 7
2.7 Macam-macam Strategi Utama dari Fred R. David	2 – 9
2.8 Segmentasi, <i>Targeting</i> , dan <i>Positioning</i>	2 – 12
2.9 <i>Importance Performance Analysis</i> (IPA)	2 – 14
2.10 Analisis SWOT	2 – 16
2.10.1 Definisi SWOT	2 – 16
2.10.2 Identifikasi Peluang dan Ancaman	2 – 18

2.10.3 Identifikasi Kekuatan dan Kelemahan	2 – 19
2.10.4 IFE <i>Matrix</i>	2 – 20
2.10.5 EFE <i>Matrix</i>	2 – 21
2.10.6 IE <i>Matrix</i>	2 – 22
2.10.7 Matriks TOWS/SWOT	2 – 23

BAB 3 METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Penelitian Pendahuluan	3 – 2
3.2 Studi Pustaka	3 – 2
3.3 Identifikasi Masalah	3 – 2
3.4 Pembatasan Masalah	3 – 2
3.5 Perumusan Masalah	3 – 3
3.6 Tujuan Penelitian	3 – 3
3.7 Wawancara Mengenai Hal yang penting dalam Pemilihan	3 – 3
3.8 Menetapkan Atribut	3 – 4
3.9 Penyusunan Kuesioner Penelitian	3 – 4
3.10 Validitas Konstruk	3 – 4
3.11 Penyebaran Kuesioner Penelitian	3 – 4
3.12 Pengumpulan Data	3 – 5
3.13 Pengolahan Data	3 – 5
3.13.1 Uji Kesenjangan	3 – 5
3.13.2 Uji Signifikansi	3 – 5
3.13.3 Uji IPA	3 – 6
3.14 Prioritas Perbaikan (Gabungan IPA dan Signifikansi)	3 – 7
3.15 Wawancara Mengenai Faktor Kunci Keberhasilan	3 – 7
3.16 Menetapkan Faktor Kunci	3 – 8
3.17 Penyusunan Kuesioner SWOT	3 – 8
3.18 Penyebaran Kuesioner SWOT	3 – 8
3.19 Pengumpulan Data	3 – 8
3.20 Pengolahan SWOT	3 – 8
3.21 Membuat Matriks IFAS dan EFAS	3 – 9
3.22 Menentukan Strategi	3 – 10

3.21 Analisis Gabungan IPA dan SWOT	3 – 10
3.22 Upaya Perbaikan	3 – 10
3.23 Kesimpulan dan Saran	3 – 10
BAB 4 PENGUMPULAN DATA	
4.1 Data Umum Perusahaan	4 – 1
4.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan	4 – 1
4.1.2 Struktur Organisasi Perusahaan	4 – 1
4.1.3 <i>Job Description</i>	4 – 2
4.1.4 Produk yang Dihasilkan	4 – 6
4.1.5 Proses Bisnis	4 – 7
4.1.6 Data mengenai Segmentasi, <i>targeting</i> , <i>positioning</i>	4 – 8
4.2 Penuntun Wawancara	4 – 9
4.3 Hasil Wawancara	4 – 13
4.4 Data Penelitian	4 – 15
4.4.1 Profil Pelanggan	4 – 15
4.4.2 Data Isian Instrumen IPA	4 – 16
4.4.3 Data Isian Instrumen <i>Strength</i> dan <i>Weakness</i>	4 – 18
4.4.4 Data Isian Instrumen <i>Opportunity</i> dan <i>Threat</i>	4 – 20
BAB 5 PENGOLAHAN DATA DAN ANALISIS	
5.1 Analisis Segmentasi, <i>Targeting</i> , dan <i>Positioning</i>	5 – 1
5.1.1 Analisis Segmentasi	5 – 1
5.1.2 Analisis <i>Targeting</i>	5 – 2
5.1.3 Analisis <i>Positioning</i>	5 – 2
5.2 Pengolahan Data Kuesioner Penelitian	5 – 3
5.2.1 Gap Antara Kinerja-Harapan dan Uji Signifikansi	5 – 3
5.2.2 Pengolahan Data dengan Metode IPA	5 – 7
5.2.3 Usulan Perbaikan <i>Importance Performance Analysis</i> (IPA) dan Uji Signifikansi	5 – 14
5.3 Pengolahan Data dengan Metode SWOT	5 – 15
5.3.1 Matriks IFE	5 – 15
5.3.2 Pembuatan <i>External Factor Evaluation Matrix</i>	5 – 20

5.3.3 Matriks Internal Eksternal	5 – 21
5.3.4 Matriks SWOT	5 – 22
5.3.5 Analisis Matriks SWOT	5 – 24
5.3.5.1 Strategi SO	5 – 24
5.3.5.2 Strategi ST	5 – 29
5.3.5.3 Strategi WO	5 – 30
5.3.5.4 Strategi WT	5 – 30
5.3.6 Perbandingan Hasil Wawancara dan Kuesioner Penelitian	5 – 30
5.3.7 Analisis Gabungan IPA dan SWOT	5 – 32
5.4 Upaya Perbaikan Berdasarkan IPA dan SWOT	5 – 35
BAB 6 KESIMPULAN DAN SARAN	
6.1 Kesimpulan	6 – 1
6.2 Saran	6 – 4
DAFTAR PUSTAKA	xv
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel	Judul	Halaman
1.1	Data Pencapaian Target Penjualan CV Anugrah Trijaya Sakti	1 – 2
3.1	Prosedur Pemberian Prioritas Perbaikan	3 – 7
3.2	Pengidentifikasian Faktor Kekuatan dan Kelemahan	3 – 8
3.3	Prosedur Pemberian Usulan Gabungan IPA dan SWOT	
4.1	Kuesioner Identifikasi Faktor Pemilihan Perusahaan	4 – 10
4.2	Kuesioner Identifikasi Faktor Kekuatan/Kelemahan	4 – 11
4.3	Kuesioner Identifikasi Faktor Peluang/Ancaman	4 – 12
4.4	Profil Pelanggan	4 – 15
4.5	Isian Keinginan Pelanggan	4 – 16
4.6	Ringkasan Kinerja CV Anugrah Trijaya Sakti	4 – 17
4.7	Ringkasan Harapan Pelanggan	4 – 18
4.8	Isian Instrumen Untuk Kekuatan dan Kelemahan	4 – 19
4.9	Bobot dan Rating Untuk Kekuatan dan Kelemahan	4 – 19
4.10	Ringkasan Kuesioner Kekuatan dan Kelemahan	4 – 20
4.11	Isian Instrumen Untuk Peluang dan Ancaman	4 – 21
4.12	Bobot dan <i>Rating</i> Untuk Peluang dan Ancaman	4 – 21
4.13	Ringkasan Kuesioner Peluang dan Ancaman	4 – 22
5.1	<i>Targeting</i> CV Anugrah Trijaya Sakti	5 – 2
5.2	Gap Antara Kinerja dan Harapan	5 – 4
5.3	Uji Signifikansi	5 – 5
5.4	Variabel yang tidak signifikan	5 – 6
5.5	Variabel yang signifikan	5 – 6
5.6	Perhitungan X dan Y untuk Matriks IPA	5 – 7
5.7	Atribut – Atribut Dalam Kuadran I	5 – 8
5.8	Atribut – Atribut Dalam Kuadran II	5 – 9
5.9	Atribut – Atribut Dalam Kuadran III	5 – 9
5.10	Atribut – Atribut Dalam Kuadran IV	5 – 9
5.11	Usulan Perbaikan <i>Importance Performance Analysis</i> (IPA) dan Uji Signifikansi	5 – 15

5.12	Nilai median untuk Tingkat Kepentingan dan Tingkat Kinerja	5 – 16
5.13	Penentuan Tingkat Kepentingan dan Kinerja	5 – 17
5.14	Rekapitulasi Hasil Penilaian Tingkat Kepentingan dan Kinerja	5 – 17
5.15	Pengidentifikasian Faktor Kekuatan dan Kelemahan	5 – 18
5.16	Matriks IFE	5 – 19
5.17	Aturan pemberian rating pada IFE <i>Matrix</i>	5 – 19
5.18	Aturan pemberian rating EFE <i>Matrix</i>	5 – 20
5.19	Matriks EFE	5 – 20
5.20	Matriks SWOT	5 – 22
5.21	Perbandingan Hasil Wawancara dan Kuesioner Penelitian	5 – 30
5.22	Rangkuman Hasil IPA dan SW	5 – 32
5.23	Variabel yang Perlu Diperbaiki	5 – 33
6.1	Variabel <i>Strengths</i>	6 – 1
6.2	Variabel <i>Weaknesses</i>	6 – 1
6.3	Variabel <i>Opportunities</i>	6 – 2
6.4	Variabel <i>Threats</i>	6 – 2
6.5	Variabel yang Perlu diperbaiki	6 – 3

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Judul	Halaman
2.1	Teknik Sampling	2 – 5
2.2	Lima Kekuatan Porter	2 – 7
2.3	<i>Importance Performance Analysis</i>	2 – 15
2.4	Lingkungan Industri	2 – 18
2.5	Matriks Internal-Eksternal	2 – 23
2.6	Matriks SWOT	2 – 23
3.1	<i>Flowchart</i>	3 – 1
3.2	Wilayah Kritis Uji Hipotesis	3 – 6
3.3	<i>Importance Performance Analysis</i>	3 – 6
3.4	Matriks Internal-Eksternal	3 – 9
3.5	Matriks IFAS dan EFAS	3 – 9
4.1	Struktur Organisasi	4 – 2
4.2	Contoh Produk Sepatu/Sandal	4 – 6
5.1	Grafik Gap Kinerja-Harapan	5 – 4
5.2	Matriks <i>Importance Performance Analysis</i> 4 Kuadran	5 – 8
5.3	Internal-Eksternal <i>Matrix</i>	5 – 21

DAFTAR LAMPIRAN

<u>Lampiran</u>	<u>Judul</u>	<u>Halaman</u>
1	SK TA	L1 – 1
1	Berita Acara Proposal	L1 – 2
1	Form Hasil Seminar Proposal	L1 – 3
1	Kuesioner Pendahuluan	L1 – 6
1	Kuesioner Penelitian	L1 – 7
2	Data Mentah Kuesioner Penelitian (Kinerja)	L2 – 1
2	Data Mentah Kuesioner Penelitian (Harapan)	L2 – 2
2	Data Mentah Kuesioner <i>Strength-Weakness</i>	L2 – 3
2	Data Mentah Kuesioner <i>Opportunity-Threat</i>	L2 – 4
3	Tabel Uji Normal	L3 – 1