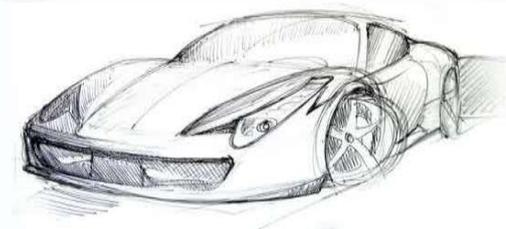
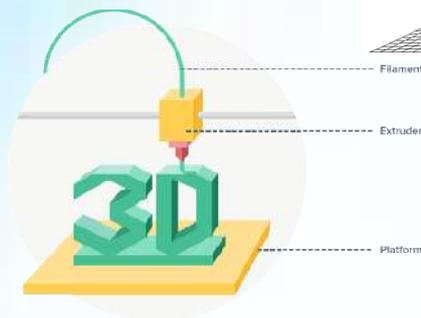
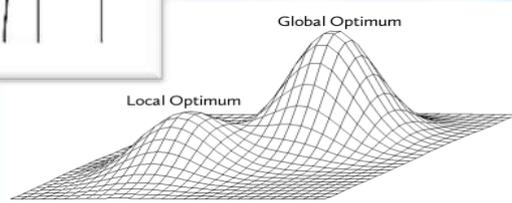
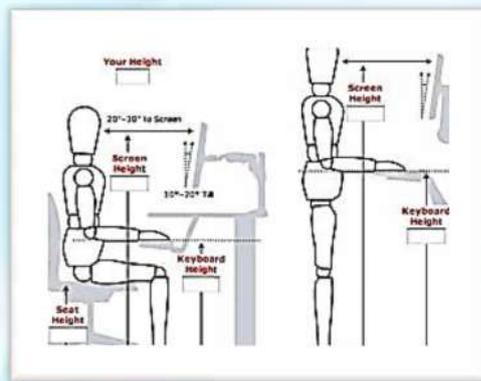


# ***JURNAL REKAVASI***

**Jurnal Rekayasa & Inovasi Teknik Industri**



<b>Institut Sains &amp; Teknologi AKPRIND Yogyakarta</b>					
Jurnal REKAVASI	Vol. 1	No. 1	Hlm. 1-70	Yogyakarta Mei 2013	ISSN: 2338-7750

**DAFTAR ISI**

OPTIMALISASI DISTRIBUSI PRODUK MENGGUNAKAN DAERAH PENGHUBUNG DAN METODE SAVING MATRIX Amri Nur Ikhsan, Titin Isna Oesman, Muhammad Yusuf	1-11
PENENTUAN JUMLAH PRODUKSI YANG OPTIMAL MENGGUNAKAN FUZZY MULTIOBJECTIVE OPTIMIZATION UNTUK PENYUSUNAN JADWAL INDUK PRODUKSI Damar Indah Septiana, Endang Widuri Asih, Risma A. Simanjuntak	12-17
ANALISIS METODE 5-S DAN METODE RCM PADA SISTEM MAINTENANCE GUNA MENINGKATKAN KEANDALAN PADA MESIN MINAMI (STUDI KASUS PT. BETAWIMAS CEMERLANG) David Christian Sianturi, P. Wisnubroto, Hj. Winarni	18-27
PENERAPAN METODE SWOT DAN BCG GUNA MENENTUKAN STRATEGI PENJUALAN M. Anggrianto, C. Indri Parwati, Sidharta	28-35
ANALISIS PENGENDALIAN KUALITAS PRODUK DENGAN PENERAPAN METODE TAGUCHI DAN 5S Muhaimin, Imam Sodikin, Sidarto	36-45
PENERAPAN QUALITY CONTROL CIRCLE PADA PROSES FINISHING DAN ASSY PART DUCT AIR INTAKE GUNA MEMINIMASI BIAYA PRODUKSI Nurhuda Bachtiar, C. Indri Parwati, Joko Susetyo	46-52
PERBAIKAN METODE KERJA BERDASARKAN MICROMOTION STUDY DAN METODE 5S UNTUK MENYEIMBANGKAN LINTASAN PRODUKSI Risanita Setyananda Widodo, Imam Sodikin, Titin Isna Oesman	53-61
ANALISIS POSTUR DAN KONDISI KERJA DENGAN METODE MANTRA, OWAS DAN RULA PADA INDUSTRI KURSI BUS GUNA MENGURANGI RESIKO KERJA Handio Oktavani Malau, Risma Adelina Simanjuntak, Muhammad Yusuf	62-72

## PENERAPAN METODE SWOT DAN BCG GUNA MENENTUKAN STRATEGI PENJUALAN

*M. Anggrianto, C. Indri Parwati, Sidharta*

*Jurusan Teknik Industri*

*Fakultas Teknologi Industri, Institut Sains & Teknologi AKPRIND Yogyakarta*

*Jl. Kalisahak 28 Yogyakarta*

*E-mail: cindriparwati@yahoo.com*

### ABSTRACT

*Metal casting industry competition is pretty tight these days. This is evidenced by the many metal casting industry in the village and surrounding Ceper. PT. Baja Kurnia is one of the metal casting industry that produces products such as hydrant and valve. Given the many choices of places to order for the customer, then PT. Baja Kurnia should be able to define a strategy to increase sales of their products. SWOT method used is to determine the strengths, weaknesses, opportunities, and threats facing the company. Then the method of the Boston Consulting Group to develop a strategic business unit planning to perform the classification of the company's profit potential. The results of calculations obtained by the method of BCG market growth rate PT. Baja Kurnia at 13:38 % and PT. Teknik Utama 10.4 %, while the rate of relative market share of PT. Baja Kurnia is 1.11, PT Teknik Utama is 0.89. Valve products and to market the growth rate obtained PT. Baja Kurnia at 5:01 %, and PT. Tekni Utama for 6.57. While the level of relative market share of PT. Baja Kurnia is 1:29. PT. Teknik Utama 0.77. Based on the analysis results of the BCG matrix, the product hydrant and valve PT. Baja Kurnia have relatively high market share but low growth in market share and positioned at cash cow.*

*Key words : Strength, Weakness, Opportunities, Treath, Boston Consulting Group*

### INTISARI

Industri pengecoran logam dewasa ini persaingannya cukup ketat. Hal ini dibuktikan dengan banyaknya industri pengecoran logam yang ada di desa Ceper dan sekitarnya. PT. Baja Kurnia merupakan salah satu industri pengecoran logam yang menghasilkan produk antara lain hydrant dan valve. Mengingat banyaknya pilihan tempat untuk pesanan bagi para pelanggan, maka PT. Baja Kurnia harus dapat menentukan strategi penjualan untuk meningkatkan hasil produksinya.

Metode yang digunakan adalah *SWOT* untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi perusahaan. Kemudian dengan metode *Boston Consulting Group* untuk menyusun suatu perencanaan unit bisnis strategi dengan melakukan pengklasifikasian terhadap potensi keuntungan perusahaan.

Hasil dari perhitungan dengan metode BCG didapatkan tingkat pertumbuhan pasarnya PT. Baja Kurnia sebesar 13.38% dan PT. Teknik Utama 10.4%, sedangkan tingkat pangsa pasar relatif PT. Baja Kurnia adalah 1.11 dan, PT Teknik Utama adalah 0.89. dan untuk produk Valve didapat tingkat pertumbuhan pasar PT. Baja Kurnia sebesar 5.01%, Dan PT. Teknik Utama sebesar 6.57. Sedangkan tingkat pangsa pasar relatif PT. Baja Kurnia adalah 1.29 dan PT. Teknik Utama 0.77. Berdasarkan hasil analisa hasil matrik BCG, pada produk hydrant dan valve PT. Baja Kurnia memiliki pangsa pasar relatif yang tinggi tetapi pertumbuhan pangsa pasarnya rendah yang berada pada posisi *cash cow*.

Kata Kunci : Kekuatan, Kelemahan, Peluang, Ancaman, *Boston Consulting Group*

### PENDAHULUAN (INTRODUCTION)

Dalam persaingan industri yang semakin ketat dewasa ini, mengakibatkan setiap industri dituntut untuk mampu bersaing dan mengikutinya guna mendorong industri tersebut tumbuh dan berkembang. Dalam hal ini tidak akan terlepas dari persoalan yang timbul, baik dari dalam maupun dari luar industri tersebut. Dunia usaha secara sadar atau tidak kini tengah 'bergerak' menjadi suatu pasar dunia, suatu pasar yang efisien dan transparan yang mencakup daerah-daerah tak terbatas. Sebagai konsekuensi yang logis dari adanya perubahan tadi, kini lingkungan usaha telah mengalami perubahan yang luar biasa, dan ini tentu saja tidak terlepas dari gejala revolusi informasi dan globalisasi yang melanda dunia saat ini.

Berkaitan dengan meningkatnya persaingan, maka terjadi pula perubahan pada perilaku konsumen. Karena banyaknya pilihan, konsumen kini menjadi semakin banyak tuntutan, baik mengenai kualitas produk, harga maupun mengenai pelayanan. *Bargaining Power* (kekuatan untuk menawar) pelanggan meningkat sedemikian rupa, sehingga industri atau dunia usaha terpaksa harus melayaninya, jika tidak mau tersingkir dari kancah persaingan yang semakin dahsyat. Dengan kata lain dunia usaha kini diuntut untuk mengembangkan strategi yang antisipatif terhadap kecenderungan-kecenderungan baru guna mencapai dan mempertahankan atau meningkatkan posisi bersaingnya.

Dengan meningkatnya jumlah permintaan konsumen, maka perusahaan harus mempertimbangkan para pesaing yang bergerak di bidang yang serupa agar perusahaan dapat mempertahankan atau meningkatkan pangsa pasar yang telah dicapainya. Perusahaan harus mengidentifikasi dan menilai para pesaing agar perusahaan tetap beroperasi jangan sampai mengalami kegagalan atau gulung tikar. PT. Baja Kurnia merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang usaha manufaktur pengecoran logam berdasarkan permintaan pasar. Dalam menjalankan usahanya, perusahaan ini senantiasa mengutamakan mutu produk, prestasi dan citra baik, serta berusaha menjadi perusahaan yang terkemuka dibidangnya. Semangat inovasi serta penguasaan teknologi terus dipacu demi pertumbuhan dan pengembangan usaha yang berkelanjutan yang menghasilkan produk yang bermutu dan bernilai tinggi. Dengan hasil produk yang bermutu, berkualitas, dan bernilai tinggi, maka perusahaan ingin meningkatkan hasil produksi agar dapat memenuhi permintaan pasar. Berdasarkan latarbelakang tersebut bagaimana strategi yang sebaiknya digunakan oleh perusahaan dalam rangka menentukan strategi penjualan. Dengan menggunakan metode BCG dan analisis SWOT akan menjawab permasalahan dan tujuan yang akan dicapai.

**BAHAN DAN METODE (MATERIALS AND METHODS)**

Strategi berasal dari kata Yunani, yaitu *strategia* yang artinya adalah seni atau ilmu untuk menjadi pemimpin. Dan dalam perkembangannya didefinisikan mengenai strategi pemasaran adalah rencana mengenai rancangan penyatuan secara menyeluruh dan terpadu yang mengaitkan keunggulan perusahaan dengan tantangan lingkungan untuk memastikan bahwa tujuan utama perusahaan dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh perusahaan, (Jauch, 1998).

Perencanaan yang baik pada suatu perusahaan akan selalu menempatkan perusahaan dalam posisi atau jalur yang benar (*we are on the right track*). Suatu perusahaan dapat mengembangkan strategi untuk mengatasi masalah dan ancaman eksternal dan merebut peluang yang ada. Dari proses analisis perumusan dan evaluasi strategi-strategi itu disebut perencanaan strategi. Tujuan utama perencanaan strategi adalah agar perusahaan dapat melihat secara obyektif dari kondisi-kondisi internal dan eksternal untuk memperoleh keunggulan dalam persaingan dan memiliki produk sesuai dengan keinginan konsumen. Pemahaman yang baik mengenai strategi dan konsep-konsep lain yang berkaitan sangatlah penting untuk menentukan suksesnya strategi yang akan disusun, konsep-konsep tersebut antara lain meliputi (Freddy Rangkuti, 2005) :

a. *Distinctive competence*

Tindakan yang dilakukan oleh perusahaan agar dapat melakukan kegiatan yang lebih baik dibandingkan dengan pesaingnya.

b. *Competitive advantage*

Kegiatan spesifik yang dikembangkan oleh perusahaan agar lebih unggul dibandingkan dengan pesaingnya.

Pemasaran berasal dari kenyataan bahwa manusia memiliki kebutuhan berupa produk ataupun jasa yang ditentukan oleh konsep nilai, biaya dan kepuasan. Didefinisikan pemasaran adalah suatu sistem keseluruhan dari kegiatan usaha yang ditujukan untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan, dan mendistribusikan barang dan jasa yang dapat memuaskan kebutuhan kepada pembeli yang ada maupun pembeli yang potensial (Wahyudi, 2008).

**Tabel 1.** Matrik SWOT (*Strenght, Weakness, Opportunities, Treath*)

Faktor	Strenght (S) Faktor kekuatan	Weakness (W) Faktor kelemahan
internal Faktor eksternal	Strategi SO	Strategi WO
Opportunities (O) Faktor peluang		

Treaths (T) Faktor ancaman	Strategi ST	Strategi WT
-------------------------------	-------------	-------------

Sumber : Matrik SWOT (Freddy Rangkuti, 2005)

BCG adalah konsultan manajemen perusahaan bergengsi yang didirikan di Boston pada tahun 1963 oleh Bruce Henderson, seorang alumnus *Harvard, Business School*. Metode ini merupakan metode untuk menyusun suatu perencanaan unit bisnis strategi dengan melakukan pengklasifikasian terhadap potensi keuntungan perusahaan (Kotler, 2002).

BCG membuka kantornya di Jakarta dan telah berkembang dengan pesat. BCG Indonesia membangun tim yang kuat dari konsultan lokal dan asing selama beberapa tahun terakhir. Selama bertahun-tahun BCG Jakarta telah melakukan strategi dan analisis portofolio untuk konglomerat lokal dan bank, selesai masuk pasar dan mencari akuisisi bagi perusahaan multinasional, dan berkonsultasi dalam restrukturisasi sejumlah perusahaan milik negara.

Secara sederhana dapat dihitung dengan (Umar, Husain, 2003) :

$$\text{Tingkat Pertumbuhan} = \frac{\text{Penjualan Tahun N} - \text{Penjualan Tahun N-1}}{\text{Penjualan Tahun N-1}} \times 100\% \dots\dots (1)$$

Pangsa pasar relatif adalah perbandingan antara besarnya volume penjualan yang dikuasai perusahaan dengan volume penjualan yang dikuasai pesaing utama, dengan demikian besarnya pangsa pasar relatif berwujud angka mutlak, bukan prosentase. Nilainya dapat lebih besar dari satu atau lebih kecil sebanding satu. Pangsa pasar relatif dapat dihitung dengan menggunakan rumus, (Umar, Husain, 2003) :

$$\text{Pangsa Pasar} = \frac{\text{Penjualan Tahun N}}{\text{Penjualan Pesaing Tahun N}} \dots\dots\dots (2)$$

Setelah mengetahui posisi perusahaan maka akan diketahui strategi yang akan digunakan. Matriks pertumbuhan pangsa pasar dibagi menjadi empat kuadran, masing-masing menunjukkan jenis bisnis yang berbeda ( Smith, 2003) :

- a. Tanda tanya (*Question Mark*)  
Unit bisnis ini beroperasi di pasar dengan pertumbuhan yang tinggi, namun pangsa pasarnya relatif rendah. Hal ini dikarenakan perusahaan baru memasuki pasar yang pertumbuhannya tinggi dimana telah terdapat pemimpin pasar. Istilah tanda tanya adalah tepat karena perusahaan harus berpikir keras untuk menentukan apakah dia akan tetap mengucurkan dana ke bisnisnya.  
Berada di sel tanda tanya memerlukan dana yang besar, karena perusahaan harus mengeluarkan uang untuk pabrik, peralatan, dan karyawan untuk mengikuti pertumbuhan pasar yang cepat, dan juga karena perusahaan ingin mengambil alih peran pemimpin pasar. Sebuah tanda tanya memiliki potensi untuk mendapatkan pangsa pasar dan menjadi bintang, dan akhirnya sapi perah ketika pertumbuhan pasar melambat.
- b. Bintang (*Star*)  
Bintang adalah pemimpin pasar, posisi unit bisnis ini menghasilkan uang dalam jumlah besar karena pangsa pasar yang kuat relatif mereka. Bintang harus mengeluarkan banyak uang supaya tumbuh secepat pertumbuhan pasar dan mampu mengalahkan pesaingnya. Bintang akan menjadi sapi perah ketika penurunan tingkat pertumbuhan pasar.
- c. Sapi perah (*Cash cow*)  
Bila pertumbuhan pasar tahunan turun menjadi kurang dari 10 persen, sang bintang menjadi sapi perahan jika masih memiliki pangsa pasar yang relatif terbesar. Sapi perah dapat menikmati skala ekonomis dan margin laba yang lebih tinggi bagi perusahaan. Perusahaan tidak perlu lagi membiayai pengembangan kapasitas bisnis karena pertumbuhan pasar telah melambat.  
Sapi perah yang kehilangan pangsa pasar relatifnya, perusahaan harus menanamkan ulang dana ke USB itu agar dapat tetap memimpin pasar. Akan tetapi, jika perusahaan tidak menanamkan ulang dananya ke USB itu, sapi perah yang kuat itu akan menurun menjadi seekor anjing.

d. Anjing (*Dog*)

Anjing menggambarkan bisnis yang memiliki pangsa pasar yang rendah di pasar yang tumbuh dengan lambat. Umumnya posisi ini menghasilkan laba yang rendah, atau bahkan menderita rugi, walaupun kadang-kadang juga menghasilkan kas. Perusahaan perlu mempertimbangkan apakah posisi tersebut memang patut dipertahankan dengan alasan yang kuat (misalnya, adanya harapan bahwa tingkat pertumbuhan pasar akan berubah atau adanya kemungkinan untuk menjadi pemimpin pasar) atau hanya untuk alasan emosional.

Pertumbuhan Pangsa Pasar	<i>Star</i>	<i>Question Mark</i>
	<i>Cash Cow</i>	<i>Dogs</i>

Pangsa Pasar Relatif

**Gambar 1.** Matrik *Boston Consulting Group*

Pada sumbu horizontal mengindikasikan pangsa pasar relatif terhadap pemimpin industri yang telah ada dan sebagai ukuran kekuatan Unit Strategi Bisnis (USB) perusahaan di pasar. Posisi bisnis pada saham pertumbuhan matriks memberikan indikasi generasi kas dan konsumsi kas. Peningkatan pangsa pasar relatif akan menghasilkan peningkatan generasi kas (Yogi, 2007)

Pada sumbu vertikal mengindikasikan tingkat pertumbuhan pasar untuk industri dan ini menunjukkan ukuran daya tarik pasar. Portofolio bisnis terbaik adalah salah satu yang cocok kekuatan perusahaan dan membantu memanfaatkan peluang yang paling menarik. Setelah menempatkan berbagai bisnisnya ke matriks pertumbuhan pangsa pasar, perusahaan harus memutuskan apakah portofolio bisnisnya sehat. Portofolio yang tidak seimbang adalah yang mempunyai terlalu banyak anjing atau tanda tanya atau terlalu sedikit bintang dan sapi perah. Tugas perusahaan selanjutnya adalah menentukan tujuan, strategi dan anggaran yang akan dikeluarkan. Ada empat strategi yang dapat dilakukan (Madura, 2007) :

- a. Kembangkan.  
Perusahaan dapat melakukan investasi untuk meningkatkan pangsa pasar, meskipun harus mengorbankan laba jangka pendek. Strategi itu cocok untuk tanda tanya yang pangsa pasarnya harus ditingkatkan jika dia ingin menjadi bintang.
- b. Pertahankan.  
Perusahaan harus berinvestasi dengan tujuan mempertahankan pangsa pasar. Strategi itu cocok untuk sapi perah yang kuat agar dapat terus memberikan arus kas yang positif.
- c. Panenlah.  
Perusahaan mengurangi jumlah investasi untuk memaksimalkan arus kas jangka pendek dan mengambil keuntungan dari posisi bisnis ini dengan mengabaikan akibat jangka panjangnya. Strategi panen mencakup keputusan untuk menarik diri dari bisnis dengan menjalankan suatu program pengurangan biaya secara berkelanjutan. Panen umumnya juga meliputi penghapusan pengeluaran penelitian dan pengembangan, tidak mengganti pabrik fisik yang telah rusak, tidak menambah tenaga penjual, mengurangi pengeluaran iklan, dan lain-lain. Pengurangan biaya itu harus dilakukan dengan hati-hati sehingga tidak mencemaskan karyawan, pelanggan, dan distributor perusahaan. Strategi itu cocok untuk sapi perah yang lemah yang memiliki masa depan suram dan yang ada pada akhirnya justru memerlukan suntikan dana yang lebih besar. Strategi itu dapat juga diterapkan pada kategori tanda tanya dan anjing.
- d. Lepaskan.  
Tujuan perusahaan adalah untuk menjual atau melikuidasi suatu bisnis secara bertahap karena sumber daya akan lebih baik digunakan di tempat lain. Strategi itu cocok untuk bisnis kategori anjing dan tanda tanya yang menghambat laba perusahaan.

**HASIL DAN PEMBAHASAN (RESULT AND DISCUSSIONS)**

1. Analisis dengan matrik SWOT ( *Strenght, Weakness, Opportunities, Treath* ).

Matrik ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman yang dihadapi perusahaan, sehingga perusahaan dapat menyesuaikan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya, berikut Matrik SWOT dilihat dari lingkungan internal dan eksternal (Suyatno, 2008) seperti terlihat pada tabel 2. Strategi yang dapat diambil pada tabel tersebut dari pengolahan data dengan metode SWOT adalah sebagai berikut:

a. Strategi SO

Memanfaatkan daerah Klaten dan sekitarnya sebagai daerah untuk memperkenalkan produk. Menjaga dan meningkatkan kualitas produk yang dihasilkan agar tidak kehilangan pelanggan yang loyal selagi pesaing dalam keadaan lemah. Menjaga citra baik produk yang dimiliki perusahaan dengan cara pelayanan yang baik pula.

b. Strategi WO

Menambah permodalan agar dapat meningkatkan jumlah produksinya. Memperluas wilayah perusahaan agar dapat menghasilkan produk lebih banyak lagi. Melakukan pelatihan dan pengembangan terhadap manajer serta karyawannya agar mempunyai kemampuan lebih dalam merencanakan, menjalankan, maupun mengendalikan pemasaran.

c. Strategi ST

Perusahaan harus memperbaiki posisi pada saat ini agar lebih baik lagi. Penggunaan bahan baku yang efektif dan efisien. Menjalin kerjasama dengan pihak lain dalam melakukan pemasaran produk.

d. Strategi WT

Mengadakan evaluasi terhadap strategi lama. Posisi perusahaan yang telah dicapai harus ditingkatkan lagi. Menetapkan strategi harga dan pelayanan yang baik.

Tabel 2. Matrik SWOT dilihat dari lingkungan internal dan eksternal.

<b>Faktor</b>  <b>Internal</b>  <b>faktor</b> <b>eksternal</b>	<b>Kekuatan ( S )</b>	<b>Kelemahan ( W )</b>
	1. Memiliki badan hukum (ijin usaha). 2. Kualitas produk yang baik dan tetap terjaga 3. Lokasi strategis di pinggir jalan raya Ceper. 4. Memiliki iso 9001 no QSJ1412	1. Kurangnya modal yang dimiliki perusahaan. 2. Harga relatif dan sesuai harga pasaran 3. Kurangnya pengalaman dan pembinaan menejerial. 4. Promosi produk kurang optimal karena kurangnya modal.
<b>Peluang ( O )</b>	<b>STRATEGI (S-O)</b>	<b>STRATEGI (W-O)</b>
1. Daerah pemasaran produk mencakup luar Klaten. 2. Adanya usaha pemerintah untuk meningkatkan PDAM. 3. Kemajuan teknologi yang terus berkembang.	1. Memanfaatkan daerah Klaten dan sekitarnya untuk mengenalkan produk. 2. Menjaga dan meningkatkan kualitas produk agar tidak kehilangan pelanggan. 3. Menjaga citra baik produk yang dimiliki perusahaan dengan cara pelayanan yang baik juga.	1. Menambah modal agar dapat meningkatkan hasil produksinya. 2. Memperluas wilayah produksi agar dapat menambah hasil produksinya. 3. Melakukan pelatihan dan pengembangan terhadap manajer dan karyawan agar memiliki kemampuan lebih dalam merencanakan, menjalankan, maupun mengendalikan pemasaran.

Ancaman ( T )	STRATEGI (S-T)	STRATEGI (W-T)
1. Persaingan yang sangat ketat. 2. Kebutuhan konsumen yang sulit di prediksi. 3. Tingkat perekonomian nasional yang masih rendah.	1. Perusahaan harus memperbaiki posisi pada saat ini agar lebih baik lagi. 2. Menjalin kerjasama dengan pihak lain dalam melakukan promosi aatau pemasaran produk. 3. Penggunaan bahan baku yang efektif dan efisien.	1. Melakukan evaluasi terhadap strategi lama. 2. Menetapkan strategi harga dan pelayanan yang baik. 3. Meningkatkan posisi perusahaan yang telah dicapai.

Sumber : Pengolahan data.

2. Analisis dengan metode BCG (*Boston Consulting Group*)

Analisis matrik BCG adalah teknik yang telah dikembangkan untuk membantu perusahaan dalam hal mengetahui tingkat pertumbuhan pasar dan pangsa pasar secara relatif, dimana :

Produk Hydrant.

1). Tingkat pertumbuhan pasar

$$\frac{\text{Volume Penjualan Tahun N} - \text{Volume Penjualan Tahun N-1}}{\text{Volume Penjualan Tahun N-1}} \times 100\%$$

a). PT. Baja Kurnia.

$$\frac{3855 - 3400}{3400} \times 100\% = 13.38 \%$$

b). PT. Teknik Utama.

$$\frac{3450 - 3125}{3125} \times 100\% = 10.4 \%$$

2). Tingkat pangsa pasar relatif

$$\frac{\text{Volume Penjualan Tahun N}}{\text{Volume Penjualan Pesaing Tahun N}}$$

a). PT. Baja Kurnia  $\frac{3855}{3450} = 1.11$

b). PT. Teknik Utama  $\frac{3450}{3855} = 0.89$

a. Produk Valve.

1). Tingkat pertumbuhan pasar

a). PT. Baja Kurnia.

$$\frac{1465 - 1395}{1395} \times 100\% = 5.01 \%$$

b). PT. Teknik Utama.

$$\frac{1135 - 1065}{1065} \times 100\% = 6.57 \%$$

2). Tingkat pangsa pasar relatif

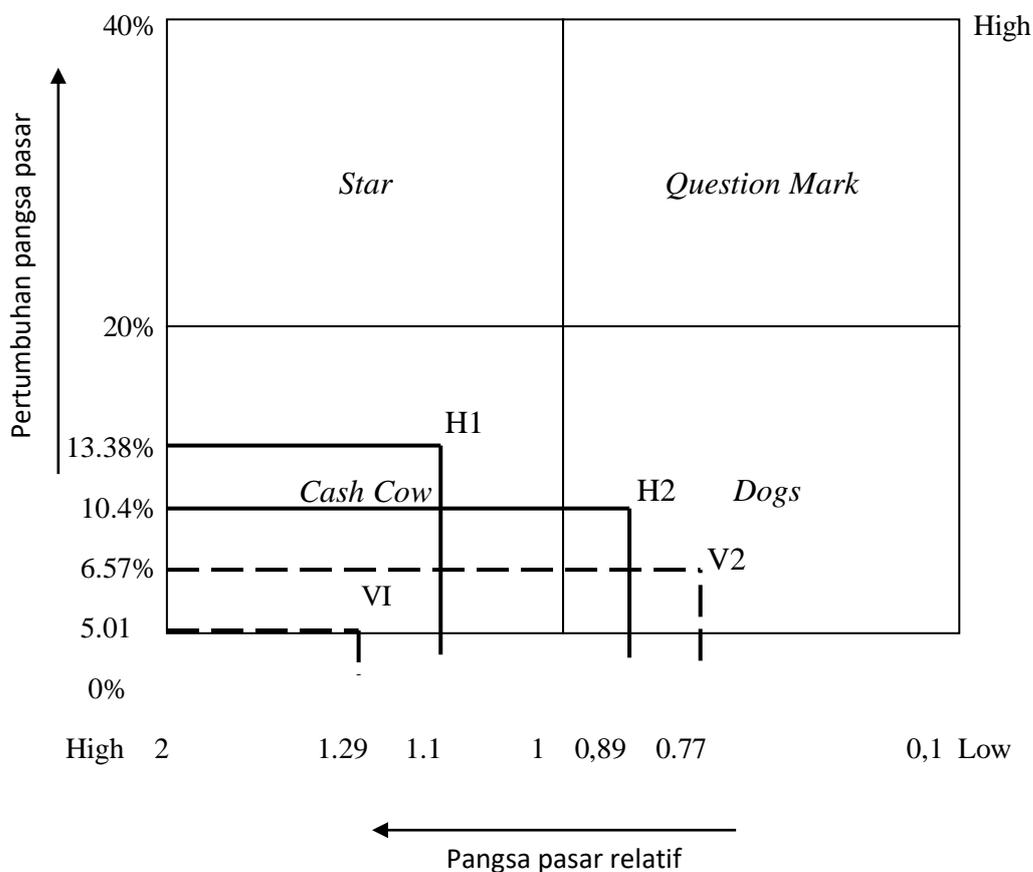
a). PT. Baja Kurnia.

$$\frac{1465}{1135} = 1.29$$

b). PT. Teknik Utama.

$$\frac{1135}{1465} = 0.77$$

Dilihat dari hasil perhitungan diatas, maka dapat dibuatkan matriknya, yaitu sebagai berikut :



Gambar 2. Hasil matrik *Boston Consulting Group*

Keterangan :

- 1). Hydrant : H1 = PT. Baja Kurnia, H2 = PT. Teknik Utama.
- 2). Valve : V1 = PT. Baja Kurnia, V2 = PT. Teknik Utama.

Dari hasil pengolahan data produk hydrant dan valve dengan menggunakan metode BCG dapat dihasilkan posisi PT. Baja Kurnia berada pada *Cash Cow* dimana posisi ini memiliki pangsa pasar yang relatif tinggi dari pesaing utamanya namun pertumbuhan pasar yang lambat, sehingga perusahaan harus melakukan evaluasi lagi agar pertumbuhan pangsa pasar dapat meningkat.

## KESIMPULAN (CONCLUSION)

Setelah hasil analisis data diperoleh, maka dapat ditarik kesimpulan dengan menggunakan metode SWOT mengenai analisis variabel internal dan variabel eksternal yang dimiliki PT. Baja Kurnia antara lain :

1. Variabel internal
  - a) Perusahaan memiliki badan hukum, daerah pemasaran produk yang luas, kualitas produk yang baik dan terjaga, lokasi strategis di pinggir jalan raya ceper, hal ini dapat dijadikan kekuatan perusahaan untuk meningkatkan pangsa pasar.
  - b) Kelemahan yang dimiliki perusahaan meliputi kurangnya modal yang dimiliki perusahaan, kemampuan dan pengalaman manajerial yang masih kurang, riset dan pengembangan yang belum optimal, promosi produk kurang optimal karena kurangnya modal.
2. Variabel eksternal
  - 1) Daya beli pelanggan tinggi dengan pertumbuhan pasar yang terus meningkat di tiap tahunnya, kondisi politik yang stabil dan kurs mata uang yang stabil, dan kemajuan teknologi yang terus berkembang merupakan peluang untuk meningkatkan volume penjualan.
  - 2) Ancaman yang dimiliki perusahaan yaitu kebutuhan konsumen yang sulit di prediksi, tingkat perekonomian yang masih rendah, perkembangan teknologi yang pesat mengakibatkan sulitnya mencari suku cadang teknologi lama, ini merupakan ancaman untuk perusahaan, karena adanya beberapa peralatan yang masih menggunakan teknologi lama.

Setelah menggunakan metode SWOT, kemudian menggunakan metode BCG, unit strategi bisnis dengan analisis *Boston Consulting Group* menunjukkan produk Hydrant dan Valve PT. Baja Kurnia sama-sama berada pada posisi sapi perah ( *Cash Cow* ), dimana perusahaan memiliki pangsa pasar relatif yang tinggi tetapi pertumbuhan pangsa pasarnya yang rendah.

## DAFTAR PUSTAKA

- Freddy, Rangkuti, 2005, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*, Penerbit Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Jauch, Lawrence. R dan Glueck, William. F, 1998, *Manajemen Strategis dan Kebijakan Perusahaan*, Edisi Ketiga, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Kotler Philip, 2002, *Manajemen Pemasaran : Analisis Perencanaan, Implementasi dan Pengendalian*, Edisi Indonesia, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Madura, J, 2007, ( Alih Bahasa : Ali Akbar Yulianto dan Krista ), *Introduction To Businis, 4 edition*, Salemba Empat.
- Smith, Adam, 2003, ( Alih Bahasa : Erly Suandy ), *Evolusi Teori Daya Saing*, Salemba Empat.
- Suyatno, 2008, *Perencanaan Strategi Pemasaran Menggunakan Metode SWOT dan BCG guna menghadapi persaingan dan menganalisis peluang bisnis di PT. Mondrian Klaten*, Skripsi Teknik Industri, Fakultas Teknologi Industri, Institut Sains dan Teknologi AKPRIND Yogyakarta. (tidak dipublikasikan).
- Umar, Husain, 2003, *Strategis Management In Action*, Erlangga, Jakarta.
- Wahyudi, Redy, 2008, *Analisa Segmentasi Pasar Merek Produk Omus Dalam Meningkatkan Daya Saing Pada Asli Dagadu Djogja Dengan Metode BCG Dan Analisis SWOT*, Teknik Industri, Institut Sains & Teknologi AKPRIND, Yogyakarta. (Skripsi Tidak Di Publikasikan)
- Yogi, Dr. M.S., 2007, *Manajemen Stratejik Terapan: panduan cara menganalisa industry & pesaing*, CV. Poliyama Widya Pustaka, Jakarta.