

**PERANCANGAN STRATEGY PEMASARAN DALAM
MENGHADAPI PERSAINGAN DI PT.GRACIA KREASI ROTAN
(Studi Kasus di Kab. Cirebon)**

TUGAS AKHIR

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Strata-1
Teknik Industri



Oleh :

Nama : Erick Amrullah
No. Mahasiswa : 08522219

**PROGRAM STUDI TEKNIK INDUSTRI
FAKULTAS TEKNOLOGI INDUSTRI
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
YOGYAKARTA
2016**

LEMBAR PERNYATAAN

Demi Allah, saya akui karya ini adalah hasil kerja saya sendiri kecuali nukilan dan ringkasan yang setiap satunya telah saya jelaskan sumbernya. Jika dikemudian hari ternyata terbukti pengakuan saya ini tidak benar dan melanggar peraturan yang sah dalam karya tulis dan hak intelektual maka saya bersedia ijazah yang telah saya terima untuk ditarik kembali oleh Universitas Islam Indonesia.

Yogyakarta, Desember 2016



Erick Amrullah

(08522219)

LEMBAR PENGESAHAN PEMBIMBING

PERANCANGAN STRATEGY DALAM MENGHADAPI PERSAINGAN DI PT.GRACIA KREASI ROTAN

(Study Kasus di Kab. Cirebon)



TUGAS AKHIR

Oleh :

Nama : Erick Amrullah

No. Mahasiswa : 08 522 219

Yogyakarta, Desember 2016

Pembimbing

الجامعة الإسلامية
الإسلامية
الاندونيسية

Agus Mansur. ST.,M.Eng.Sc.

LEMBAR PENGESAHAN PENGUJI

PERANCANGAN STRATEGY PEMASARAN DALAM MENGHADAPI PERSAINGAN DI PT.GRACIA KREASI ROTAN (Study Kasus di Kab. Cirebon)

TUGAS AKHIR

Oleh :

Nama : Erick Amrullah

No. Mahasiswa : 08 522 219

Telah dipertahankan di depan sidang penguji sebagai satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata-1 Teknik Industri

Yogyakarta, January 2017

Tim Penguji

Ketua

Agus Mansur, S.T., M.Eng.Sc

Penguji 1

Hudaya, Ir., M.M.

Penguji 2

Sri Indrawati S.T., M.Eng.

Mengetahui,

Ka. Prodi Teknik Industri

Fakultas Teknologi Industri

Universitas Islam Indonesia



Yuli Agusti Rochman ST, M. Eng

SURAT KETERANGAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Eko Yulianto

Jabatan : Kepala Produksi

Menerangkan dengan sebenarnya bahwa :

No	Nama	NIM	Departemen
1	Erick Amrullah	08522219	Produksi

1. Telah melaksanakan kegiatan kerja praktek lapangan di PT. Gracia Kreasi Rotan terhitung sejak tanggal **22 Februari 2016 s/d 16 Maret 2016**.
2. Yang bersangkutan telah membuat tugas akhir dengan judul "PENERAPAN *BLUE OCEAN STRATEGY* DALAM MENGHADAPI PERSAINGAN DI PT.GRACIA KREASI ROTAN".
3. Dan Kerja praktek lapangan dengan judul "PENERAPAN KESELAMATAN DAN KESEHATAN KERJA DI PT. GRACIA KREASI ROTAN".

Demikian surat keterangan ini kami buat dengan sebenarnya dan sekiranya dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Cirebon, 18 Maret 2016

P.T. GRACIA KREASI ROTAN

(.....EKO YULIANTO)

HALAMAN PERSEMBAHAN

Alhamdulillahirobbil 'alamin

Dengan penuh rasa syukur kepada Allah SWT

Ku persembahkan karya ini untuk Ibu ku tercinta Sri Uripah, Almarhum

Ayah ku Tjasmadi, , teteh-tetehku dan buat teman-temanku

Terimakasih atas untaian doa, dukungan, semangat dan kasih sayangnya

MOTTO

Kerjakan ,Wujudkan, Raih Cita-Cita

Dengan memulainya dari bekerja

Bukan hanya menjadi beban didalam impianmu

Ingatlah, bahwa kesuksesan selalu disertai dengan kegagalan

Jadilah diri sendiri dan jangan menjadi orang lain walaupun orang lain terlihat
lebih baik dari kita

All the impossible is possible for those who believe

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Segala puji bagi Allah SWT dengan rahmat dan rahim-Nya yang telah memberikan taufik dan hidayah-Nya kepada kita semua, sehingga sampai saat ini masih dalam kondisi iman dan Islam. Dan dengan rahmat-nya pula penyusun dapat menyelesaikan laporan Tugas Akhir dengan judul “Penerapan Blue Ocean Strategy Dalam Menghadapi Persaingan di PT.Gracia Kreasi Rotan”

Sholawat dan salam kita haturkan kepada junjungan kita nabi besar Muhammad SAW beserta para sahabat dan generasi penerus yang senantiasa mengikuti risalahnya sampai akhir zaman.

Tujuan dari penyusunan tugas akhir ini adalah guna memperoleh gelar sarjana pada program studi Teknik Industri Fakultas Teknologi Industri Universitas Islam Indonesia.

Kelancaran dalam mempersiapkan dan menyelesaikan Tugas Akhir ini tidak terlepas dari dukungan berbagai pihak. Oleh karena itu dengan rasa hormat dan terima kasih yang sebesar-besarnya penulis haturkan kepada :

1. Dekan Fakultas Teknologi Industri Bapak Dr. Drs. Imam Djati Widodo, M.Sc.
2. Bapak Yuli Agusti Rochman, ST., M.Eng selaku Ketua Jurusan Teknik Industri dan Staf. Fakultas Teknologi Industri, Universitas Islam Indonesia. Terima kasih untuk segala kesempatan yang telah diberikan untuk menyelesaikan Tugas Akhir ini.
3. Bapak Agus Mansur S.T., M. Eng. Sc. selaku Dosen Pembimbing yang telah berkenan memberikan bimbingan, petunjuk, saran serta waktunya dalam pembuatan Tugas Akhir ini.
4. Bapak Eko Yulianto selaku Kepala Produksi PT.Gracia Kreasi Rotan (Unit Kayu) yang menjadi narasumber data-data yang diperlukan untuk penyelesaian Tugas Akhir ini.
5. Orang Tua saya, Bapak yang sangat aku teladani, *Almarhum Almaghfurlah* Bapak H.Tjasmadi. Maafkan putramu yang selama ini belum mampu menunjukkan bakti dan

penghormatannya dengan sepenuh hati, semoga memperoleh singgasana terbaik di sisi-Nya. *Allahummaghfirlahu warhamhu wa 'afihi wa 'fu 'anhu.*

6. Orang Tua saya, Ibu yang sangat aku hormati, Ibu Hj. Sri Uripah. Berjuta rasa terima kasih atas segala hal yang telah engkau korbakan bagi putramu selama ini. Bakti kepadamu akan aku berikan sepanjang sisa usia yang aku miliki. *Robbighfirli wa liwalidayya warhamhuma kama robbayani soghiro.*
7. Saudara-saudaraku yang aku hormati; Teh Evi, Teh Ika, Teh Ani dan kaka Ipar; Bang Iwan, Mas Yakub, koko Lay Te Yi bersama ponakan Valent. Terimakasih atas dukungan dan segalanya, aku bangga menjadi bagian dari kalian.
8. Irma Suryani, yang akan selalu mendapat tempat tersendiri di hatiku, terimakasih untuk tidak bosan dan pantang menyerah memberikan semangat dan dorongan yang engkau berikan selama ini, beserta keluarganya.
9. Kepada semua pihak yang tidak bisa disebutkan satu persatu yang telah banyak mendukung dan membantu dalam pelaksanaan dan penyusunan Tugas Akhir ini.

Semoga Allah SWT melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya kepada semua pihak yang telah membantu terselesaikannya penulisan laporan Tugas Akhir ini. Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan laporan Tugas Akhir ini masih banyak terdapat kekeliruan dan kekurangan. Untuk itu Penulis menyampaikan permohonan maaf sebelumnya serta sangat diharapkan kritik dan saran yang sifatnya membangun untuk penyempurnaan di masa mendatang.

Akhir kata semoga laporan ini dapat bermanfaat bagi Penulis dan semua Pembaca.

Wassalamu 'alaikum Wr.Wb.

Yogyakarta, Desember 2016

Erick Amrullah

ABSTRAK

PT. Gracia Kreasi Rotan merupakan salah satu perusahaan yang mengembangkan usaha di bidang furniture dengan bahan baku utama rotan dan kayu yang berada di Kabupaten Cirebon. Adanya tingkat persaingan yang tinggi karena semakin banyak usaha serupa yang bermunculan maka PT. Gracia Kreasi Rotan dituntut untuk merancang sebuah strategi yang memberikan nilai lebih kepada konsumen dengan biaya yang minimal. Hal semacam ini dilakukan agar konsumen tidak mudah beralih kepada pesaing. Maka dari itu penelitian ini perlu dilakukan guna mengetahui strategi apa yang tepat untuk diterapkan di PT. Gracia Kreasi Rotan . Dalam penelitian ini, perancangan strategi pemasaran digunakan sebagai metode untuk merancang sebuah strategi yang berfokus menciptakan ruang pasar baru melalui proses inovasi nilai. Dimana proses inovasi nilainya dilakukan dengan alat analisis kanvas strategi dan kerangka kerja empat langkah. Kanvas strategi digunakan untuk mengetahui posisi perusahaan terhadap pesaing didalam ruang pasar. Sedangkan kerangka kerja empat langkah berfungsi untuk merekonstruksi elemen – elemen nilai pembeli dalam membuat kurva nilai baru. Dari hasil pembahasan yang telah dilakukan maka strategi yang perlu diterapkan PT. Gracia Kreasi Rotan adalah memberikan produk yang berkualitas dengan material-material atau bahan dengan kualitas terbaik dan juga dengan menggunakan mesin yang lebih efisien dalam produksi, Strategi Make to Order dan Trade In. Selain itu juga perlu mengurangi atribut nilai pembeli yang ternyata selama ini menjadi ajang persaingan yaitu Harga sedangkan atribut yang perlu ditingkatkan adalah Variasi Produk, Kualitas Produk dan Garansi Produk.

Kata kunci: *Perancangan Strategi Pemasaran, Inovasi Nilai, Kanvas Strategi, Kerangka Kerja Empat Langkah*

DAFTAR ISI

JUDUL	i
LEMBAR PERNYATAAN	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
SURAT KETERANGAN PENELITIAN	v
PERSEMBAHAN DAN MOTTO	vi
KATA PENGANTAR	viii
ABSTRAK	x
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR TABEL	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	3
1.3 Batasan Masalah	3
1.4 Tujuan	3
1.5 Manfaat	3
1.6 Sistematika Penulisan	4
BAB II LANDASAN TEORI	6
2.1 Manajemen Strategi	6
2.2 Pemasaran	13
2.3 Kerangka Kerja Empat Langkah	19

BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....	21
3.1 Objek Penelitian.....	21
3.2 Sumber Data.....	21
3.3 Pengumpulan Data	22
3.4 Pengolahan Analisis Data	22
3.5 Teknik Pengolahan Data	22
3.6 Analisa Hasil	23
3.7 Kesimpulan dan Saran	23
3.8 Diagram Alir Penelitian	24
BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA	25
4.1 Profil Perusahaan	25
4.2 Pengumpulan Data	28
4.3 Proses Produksi	29
4.4 Volume Penjualan.....	30
4.5 Data Aktual Perusahaan.....	32
4.6 Matriks EFAS dan IFAS	34
4.7 Matriks SWOT	37
4.8 Pengolahan Data	39
4.7.1 Kanvas Strategi	39
4.7.2 Penerapan Kerangka Kerja Empat Langkah	40
4.7.3 Skema Hapuskan-Kurangi-Tingkatkan-Ciptakan.....	41
BAB V PEMBAHASAN	42

5.1 Analisis Strategi	42
5.1.1 Kanvas Strategi	42
5.1.2 Kerangka Kerja Empat Langkah.....	43
5.1.3 Skema Hapuskan-Kurangi-Tingkatkan-Ciptakan	45
BAB VI PENUTUP	49
6.1 Kesimpulan	49
6.2 Saran	50
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Model Manajemen Strategis (Fred R.David)	12
Gambar 2.2 Kerangka Kerja Empat Langkah	19
Gambar 3.1 Diagram Alir Penelitian	24
Gambar 4.1 PT. Gracia Kreasi Rotan.....	25
Gambar 4.2 Kioto Tv Unit	28
Gambar 4.3 Flowchart Proses Produksi	29
Gambar 4.4 Kanvas Strategi Awal.....	39

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Volume Penjualan <i>KIOTO Tv Unit</i> dari PT. Gracia Kreasi Rotan	31
Tabel 4.2 Volume Penjualan <i>TV Table</i> dari PT. Indosurya Mahakam	31
Tabel 4.3 Data Aktual Kedua Perusahaan.....	32
Tabel 4.4 Identifikasi Faktor <i>Internal</i>	33
Tabel 4.5 Identifikasi Faktor <i>Eksternal</i>	33
Tabel 4.6 Matriks IFAS (<i>Internal Factors Analysisist Summary</i>).....	34
Tabel 4.7 Matriks EFAS (<i>External Factors Analysisist Summary</i>).....	34
Tabel 4.8 SFAS (<i>Strategic Factors Analysis Summary</i>).....	35
Tabel 4.9 Tabel Matrik SWOT	37
Tabel 4.10 Pengelompokan Grup (+) dan (–)	38
Tabel 4.11 Data Penilaian Perusahaan	39
Tabel 4.12 Skema Hapuskan-Kurangi-Tingkatkan-Ciptakan	41
Tabel 5.1 Penerapan Skema Hapuskan-Kurangi-Tingkatkan-Ciptakan	46

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Persaingan di dunia industri pada saat ini tidak dapat dihindari, dan setiap pesaing berusaha untuk mencari suatu metode yang lebih baik untuk memanfaatkan dan mengorganisasikan sumber daya yang ada untuk dapat merebut dan menguasai pasar yang kompetitif. Dengan adanya persaingan yang menyebabkan perusahaan harus berorientasi pada kebutuhan konsumen yang senantiasa mempunyai banyak pertimbangan dalam melakukan pembelian. Keberhasilan suatu pemasaran ditentukan dengan adanya kepekaan dalam menanggapi kebutuhan dan keinginan para konsumen.

PT. Gracia Kreasi Rotan merupakan salah satu usaha yang bergerak di bidang *furniture*. Usaha ini memproduksi kursi, meja, dll dari kursi dan meja tersebut memiliki jenis yang berbeda-beda.

Masalah yang sekarang dihadapi oleh PT. Gracia Kreasi Rotan adalah kualitas produk yang pasif tidak banyak memiliki banyak variasi. Untuk dapat memenangkan persaingan perusahaan perlu strategi yang tepat dalam menjalankan operasionalnya, sehingga dapat menciptakan profit yang optimal, yang paling baik.

Melihat kondisi pasar bebas maupun kondisi lingkungan yang semakin dinamis seharusnya PT. Gracia Kreasi Rotan mendapatkan pelaku bisnis (usaha) menengah dengan elemen daya saing. Para pelaku PT. Gracia Kreasi Rotan juga sering dihadapkan dengan beberapa kendala atau masalah diantaranya adalah

permasalahan mengenai pemasaran produk, teknologi, pengelolaan keuangan, permodalan, dan kualitas sumber daya manusia.

Oleh sebab itu, berawal dari inilah PT. Gracia Kreasi Rotan ingin membuat ciri khas tersendiri agar produknya mampu bersaing di pasaran. Namun ciri khas dari suatu perusahaan tersebut belumlah cukup mampu untuk mengembangkan bisnis ini tanpa adanya dukungan beberapa faktor. Baik dari faktor internal maupun faktor eksternal. Sehingga Perusahaan harus memperhatikan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kelangsungan hidup perusahaan. Untuk itu PT. Gracia Kreasi Rotan dituntut untuk menyusun suatu strategi supaya dapat bertahan lama dalam dunia bisnis. Salah satunya dengan perancangan strategi pemasaran. Dengan menggunakan strategi ini dapat mengembangkan dan menaikkan profit usaha tersebut.

Dengan latar belakang di atas, menjadi dasar pertimbangan penulis untuk mengetahui bagaimana penerapan strategi pemasaran yang dilakukan PT. Gracia Kreasi Rotan dalam meningkatkan persaingan bisnisnya. Dalam penelitian ini peneliti akan menggunakan strategi pemasaran. Penelitian ini bertujuan untuk menentukan strategi yang digunakan untuk memenangi persaingan yang ada di pasar, untuk menciptakan ruang pasar baru yang tidak tenang, membuat kompetisi tidak relevan, menciptakan dan menangkap permintaan, memecah nilai biaya perdagangan, dan menyelaraskan seluruh system kegiatan perusahaan untuk mengejar pilihan yang strategis dengan biaya rendah.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas maka dapat diidentifikasi permasalahan yang dihadapi adalah :

- 1) Strategi apakah yang perlu dilakukan PT. Gracia Kreasi Rotan dalam menghadapi kompetitor lainnya ?
- 2) Kerangka kerja apa yang dilakukan untuk meningkatkan strategi penjualan yang baru ?

1.3. Batasan Masalah

Agar permasalahan tidak meluas, maka dalam penelitian ini perlu adanya batasan-batasan agar lebih terarah dan mengenai sasaran. Batasan masalah yang diambil untuk penelitian ini adalah :

1. Penelitian dilakukan pada PT. Gracia Kreasi Rotan (unit kayu)
2. Strategi Samudra pemasaran digunakan sebagai alternatif solusi dalam penyelesaian masalah.
3. Data yang diambil adalah data *internal* dan *eksternal* dari PT. Gracia Kreasi Rotan.

1.4. Tujuan Penelitian

Dengan permasalahan yang telah dirumuskan, tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis posisi perusahaan dalam menentukan strategi yang tepat untuk meningkatkan volume penjualan terhadap produk perusahaan.

1.5. Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi Perusahaan

Digunakan sebagai usulan masukan dan sumber informasi bagi perusahaan untuk memberikan masukan perancangan strategi pemasaran, sehingga dapat mengevaluasi kinerja secara lebih baik.

2. Bagi Dunia Pendidikan

Sebagai refrensi lain pada penelitian berikutnya, khususnya untuk penyelesaian kasus yang berkaitan dengan strategi pemasaran.

3. Bagi peneliti

Mampu menerapkan ilmu yang didapat selama kuliah dan kondisi dilapangan dalam kaitannya dengan strategi pemasaran.

1.6. Sistematika Penulisan

Untuk lebih terstrukturnya penulisan Tugas Akhir ini, maka sistematika penulisan disusun sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Memuat kajian tentang latar belakang dilakukannya penelitian, rumusan permasalahan, batasan permasalahan dalam penelitian, tujuan dan manfaat penelitian serta sistematika penulisan laporan Tugas Akhir.

BAB II KAJIAN LITERATUR

Merupakan penjelasan secara terperinci mengenai teori-teori yang digunakan sebagai landasan untuk pemecahan masalah. Memberikan garis besar metode yang digunakan oleh peneliti sebagai kerangka pemecahan masalah.

BAB III METODE PENELITIAN

Memuat materi penelitian, objek dan lokasi penelitian, prosedur yang digunakan, data yang akan dikaji, serta cara menganalisis yang dipakai sesuai bagan alur yang telah dibuat.

BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

Memuat data-data yang diperoleh selama melakukan penelitian beserta pengolahannya dengan metode yang telah ditentukan. Pengolahan data yang dimaksud termasuk analisis yang dilakukan terhadap hasil yang diperoleh.

BAB V PEMBAHASAN

Memuat pembahasan kritis mengenai hasil penelitian yang berupa tabel, grafik, model maupun analisis dari hasil pengolahan data. Pembahasan berupa penjelasan teoritis dari hasil penelitian untuk menjawab rumusan masalah yang diajukan dan menghasilkan rekomendasi.

BAB VI PENUTUP

Memuat kesimpulan dan saran. Kesimpulan merupakan pernyataan singkat dan tepat yang dijabarkan dari hasil penelitian dan pembahasan untuk menjawab rumusan masalah yang dikemukakan. Sedangkan saran adalah pemikiran yang diajukan berdasar pertimbangan penulis, diajukan kepada para peneliti dalam bidang sejenis yang ingin mengembangkan penelitian yang telah dilakukan.

DAFTAR PUSTAKA

Daftar pustaka memuat semua sumber kepustakaan yang digunakan dalam penelitian, baik berupa buku, jurnal, maupun sumber-sumber kepustakaan lainnya.

LAMPIRAN

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Manajemen Strategi

Manajemen strategi merupakan bidang keilmuan yang tumbuh dan berkembang dengan cepat. Manajemen strategi dalam memandang perusahaan adalah sebagai suatu rangkaian proses yang saling berkaitan serta mencoba menjelaskan bagaimana perusahaan tersebut dapat berkembang dan sukses dalam menghadapi lingkungannya.

Pengertian strategi ada beberapa macam sebagaimana dikemukakan oleh para ahli dalam buku karya mereka masing-masing. Kata strategi berasal dari kata Strategos dalam bahasa Yunani merupakan gabungan dari Strato atau tentara dan ego atau pemimpin. Suatu strategi mempunyai dasar atau skema untuk mencapai sasaran yang dituju. Jadi pada dasarnya strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan.

Menurut Michael A. Hitt & R. Duane Ireland & Robert E. Hoslisson (1997, XV) Manajemen strategi adalah proses untuk membantu organisasi dalam mengidentifikasi apa yang ingin mereka capai, dan bagaimana seharusnya mereka mencapai hasil yang bernilai. Besarnya peranan manajemen strategi semakin banyak diakui pada masa-masa ini dibandingkan masa-masa sebelumnya. Dalam perekonomian global yang memungkinkan pergerakan barang dan jasa secara bebas diantara berbagai Negara, perusahaan-perusahaan terus ditantang untuk semakin kompetitif. Banyak dari perusahaan yang telah meningkatkan tingkat kompetisinya ini menawarkan produk kepada konsumen dengan nilai yang lebih tinggi, dan hal ini sering menghasilkan laba diatas rata-rata.

Menurut Husein Umar (1999:86) manajemen strategi sebagai suatu seni dan ilmu dalam hal pembuatan (*Formulating*), penerapan (*Implementing*) dan evaluasi (*Evaluating*) keputusan-keputusan strategis antara fungsi yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuannya di masa datang.

Selanjutnya Igor Ansoff (1990), "*Implanting Srtaegic Anagement*", Prentice Hall., mendefinisikan strategi sebagai proses manajemen, hubungan antara perusahaan dengan lingkungan, terdiri dari perencanaan strategi, perencanaan kapabilitas, dan manajemen perubahan.

Selanjutnya menurut Coulter (2008:5) manajemen strategi adalah "*is a process of analyzing the current situation; developing appropriate strategies; putting those strategic into action; and evaluating, modifying; or changing those strategies as needed*" (adalah proses analisis pada kondisi sekarang; mengembangkan strategi yang ada, membuat strategi dalam tindakan, memodifikasi atau merubah strategi yang jika diperlukan).

Menurut John A. Pearce II dan Richard B. Robinson Jr., (2003) "*Strategic Management, formulation, implementation and control*", Irwin McGraw-Hill., mendefinisikan strategi sebagai seperangkat keputusan dan tindakan yang menghasilkan formulasi dan implementasi dari rencana yang didesain untuk mencapai tujuan.

Dari definisi-definisi di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen strategi merupakan suatu rangkaian proses pengambilan keputusan strategik yang meliputi perumusan (*formulating*), implementasi (*implementing*), serta evaluasi (*evaluating*).

Dengan menggunakan manajemen strategi sebagai suatu kerangka kerja untuk menyelesaikan tiap-tiap masalah dalam organisasi, maka manajer diajak

untuk berpikir lebih kreatif, mendalam (*deep thinking*) dan strategis. Pemecahan masalah dengan menghasilkan dan mempertimbangkan lebih banyak alternatif yang dibangun dari suatu analisa yang lebih teliti akan lebih menjanjikan suatu hasil yang menguntungkan bagi perusahaan. Hal ini karena pihak manajemen akan mempertimbangkan alternatif-alternatif prioritas dalam proses penyelesaian masalah dengan lebih efektif dan efisien.

Risiko dalam manajemen strategi akan menjadikan manajemen lebih bijak dalam menggunakan bidang ilmu ini dan pemahaman terhadap bidang ilmu ini akan lebih baik agar manfaat yang dihasilkan pun maksimal. Selain itu, para pembuat keputusan menjadi peka terhadap kemungkinan-kemungkinan konsekuensi negatif ini dan menyiapkan mereka dalam cara-cara efektif untuk meminimalkan konsekuensi negatif akan memperkuat potensi manfaat perencanaan strategi dalam perusahaan.

Dalam penyusunan proses perencanaan strategi terdapat 5 tahapan, diantaranya: penentuan tujuan, analisa lingkungan, alternatif strategi, implementasi dan evaluasi (Crittenden dan Crittenden, 2000). Sedangkan Grant (2003), untuk menghadirkan konsep perencanaan strategi yang luas perlu pemahaman berkenaan tujuan jangka panjang dan pemahaman antara “*strategic management*” and “*strategic thinking*”.

Merumuskan strategi, tahapan yang terpenting adalah melakukan analisa lingkungan. Manajemen perusahaan dapat mengetahui faktor-faktor strategis untuk masa depan perusahaan dengan menganalisa lingkungan perusahaan. Analisa yang dilakukan meliputi lingkungan internal dan eksternal perusahaan. Kekuatan eksternal dapat dibagi menjadi lima kategori, yaitu kekuatan ekonomi, kekuatan

sosial, budaya, demografis, dan lingkungan, kekuatan politik, pemerintahan, dan hukum, kekuatan teknologi, kekuatan kompetitif.

2.1.1 Tahap-Tahap Manajemen Strategis

Menurut David (2006), proses manajemen strategi yang paling baik terdiri dari empat tahap yaitu tahap perumusan strategi, tahap penerapan strategi, dan tahap penilaian strategi atau evaluasi.

1) Tahap Pengamatan Lingkungan

Pengamatan lingkungan dilakukan secara *eksternal* dan *internal* dalam organisasi. Lingkungan *eksternal* terdiri dari variable-variabel (peluang dan ancaman) yang berada diluar organisasi. Lingkungan *internal* terdiri dari variable-variabel (kekuatan dan kelemahan) yang berada dalam organisasi.

2) Tahap Perumusan Strategi

Perumusan strategi antara lain mencakup pengembangan visi dan misi, indentifikasi peluang dan ancaman eksternal dalam suatu organisasi, kesadaran akan kekuatan dan kelemahan internal, penetapan tujuan jangka panjang, pencarian strategi-strategi alternatif, dan pemilihan strategi tertentu untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Tahap perumusan strategi adalah proses untuk merancang, menyeleksi, dan memilih strategi yang lebih tepat untuk diterapkan dari serangkaian strategi yang telah disusun untuk mencapai tujuan organisasi tersebut.

3) Tahap Penerapan Strategi

Penerapan strategi sering dianggap sebagai tahap tindakan dalam manajemen strategis. Melaksanakan strategi berarti mendorong para manajer dan karyawan untuk melaksanakan strategi-strategi yang telah dirumuskan.

Dalam tahap ini sering dianggap sebagai tahapan yang paling sulit dalam manajemen strategi menurut disiplin, komitmen, dan pengorbanan pribadi. Tantangan dalam tahap ini adalah mendorong para manajer dan karyawan diseluruh organisasi untuk bekerja dengan rasa bangga dan antusias guna mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan. Keberhasilan pelaksanaan strategi bergantung kepada kemampuan manajer dalam memotivasi para karyawannya.

4) Tahap penilaian strategi atau evaluasi strategi

Penilaian strategi adalah tahap terakhir dalam manajemen strategis. Tiga aktivitas penilaian strategi yang mendasar antara lain:

- a. Peninjauan ulang terhadap faktor-faktor eksternal dan internal
- b. Pengukuran kinerja, dan
- c. Pengambilan langkah korektif.

Penilaian atau evaluasi strategi diperlukan karena apa yang berhasil saat ini tidak selalu berhasil untuk nanti.

2.1.2 Konsep Strategis

Strategi sebagai alat untuk mencapai tujuan, dalam perkembangannya, konsep mengenai strategi terus berkembang. Menurut Chandler dalam Rangkuti (2003), strategi merupakan tujuan jangka panjang dari suatu perusahaan, serta pendayagunaan dan alokasi semua sumberdaya yang penting untuk mencapai tujuan perusahaan. Pemahaman yang baik mengenai konsep strategi sangat menentukan suksesnya strategi yang disusun. Konsep-konsep strategi, diantaranya adalah :

1) *Distinctive Competence*

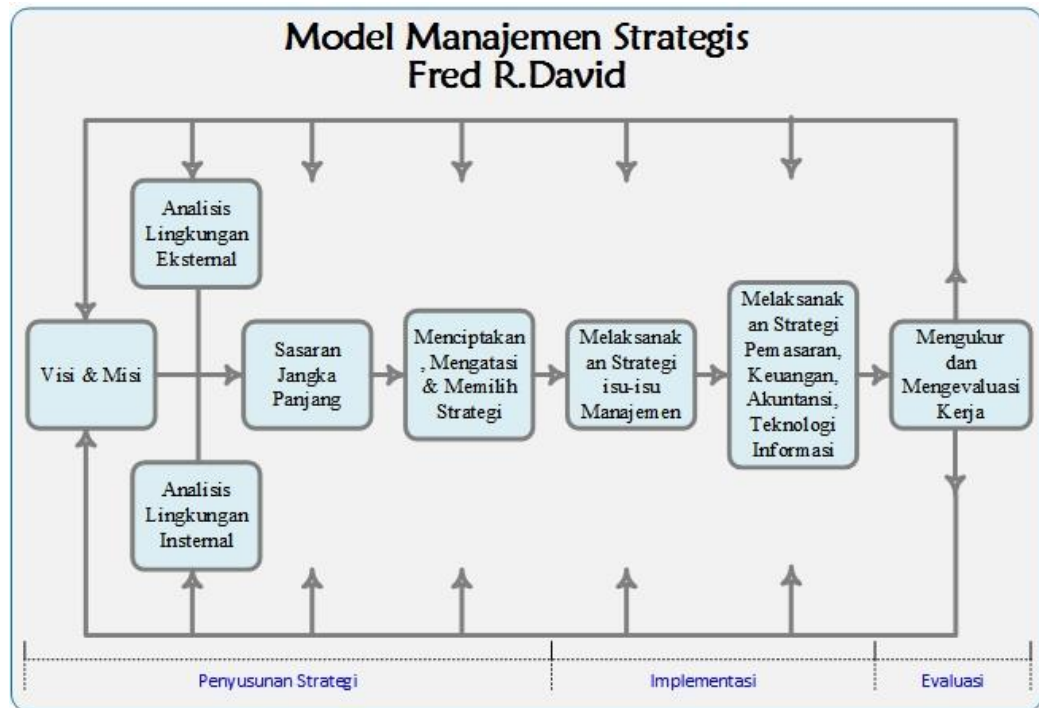
Distinctive Competence adalah tindakan yang dilakukan oleh perusahaan agar dapat melakukan kegiatan lebih baik dibandingkan dengan pesaingnya. Menurut Day dan Wensley dalam Rangkuti (2003), identifikasi *distinctive competent* dalam suatu organisasi meliputi keahlian tenaga kerja dan kemampuan sumberdaya.

2) *Competitive Advantage*

Competitive Advantage merupakan kegiatan spesifik yang dikembangkan oleh perusahaan agar lebih unggul dibandingkan dengan pesaingnya. Menurut Porter dalam Rangkuti (2003), ada tiga strategi yang dapat dilakukan perusahaan untuk memperoleh keunggulan bersaing, yaitu, *cost leadership*, diferensiasi, dan fokus.

2.1.3 Model Manajemen Strategis

Manajemen perusahaan melakukan pengamatan terhadap faktor-faktor *eksternal* dan *internal* yang ada dalam perusahaan, faktor *eksternal* diamati untuk melihat kesempatan dan ancaman yang ada, sedangkan faktor *internal* diamati untuk melihat kekuatan dan kelemahan perusahaan itu sendiri. Faktor penting utama bagi masa depan perusahaan disebut faktor strategis yang biasa disebut dengan SWOT yang artinya *Strength* (kekuatan), *weakness* (kelemahan), *Opportunities* (peluang), dan *Threats* (ancaman). Setelah semua faktor-faktor *eksternal* dan *internal* teridentifikasi, manajemen kemudian melakukan evaluasi dan menentukan misi perusahaan yang sesuai. Setelah itu perusahaan melakukan strategi dan diakhiri dengan evaluasi terhadap kinerja perusahaan.



Gambar 2.1 Model Manajemen Strategis (Fred R. David)

2.1.4 Keuntungan Manajemen Strategis

Menurut David et al., (2006), manfaat manajemen strategis yang diperoleh perusahaan antara lain:

- a. Membantu organisasi membuat strategi yang lebih baik dengan menggunakan pendekatan yang lebih sistematis, logis, rasional pada pilihan strategis.
- b. Merupakan sebuah proses bukan keputusan atau dokumen. Tujuan utama dari proses adalah mencapai pengertian dan komitmen dari semua manajer dan karyawan.
- c. Proses menyediakan pemberdayaan individual. Pemberdayaan adalah tindakan memperkuat pengertian karyawan mengenai efektivitas dengan mendorong dan menghargai mereka untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan dan inisiatif serta imajinasi.

- d. Mendatangkan laba.
- e. Meningkatkan kesadaran ancaman *eksternal*.
- f. Pemahaman yang lebih baik mengenai strategi pesaing.
- g. Meningkatnya produktivitas karyawan.
- h. Berkurangnya penolakan terhadap perubahan.
- i. Pemahaman yang lebih jelas mengenai hubungan prestasi penghargaan.

2.2 Pemasaran

Pemasaran merupakan proses yang bertujuan untuk memuaskan kebutuhan dan keinginan konsumen. Pemasaran telah dipandang sebagai unsur penting didalam mendirikan dan membina perusahaan-perusahaan. Dengan lingkungan dunia usaha yang semakin kompetitif dan sifat pasar berubah dari sales market menjadi buyer market atau kekuatan pasar ditangan konsumen. Sehingga kegiatan perusahaan mengalami penyesuaian dari orientasi produksi menjadi orientasi konsumen.

Dalam dunia industri istilah pemasaran sering kita dengar, dimana pemasaran merupakan proses penyusunan komunikasi terpadu yang bertujuan untuk memberikan informasi mengenai barang atau jasa dalam kaitannya dengan memuaskan kebutuhan dan keinginan manusia. Dimulai dengan pemenuhan kebutuhan manusia yang kemudian bertumbuh menjadi keinginan manusia. Proses dalam pemenuhan kebutuhan dan keinginan manusia inilah yang menjadi konsep pemasaran. Atau pengertian pemasaran adalah suatu proses social yang didalamnya individu dan kelompok mendapatkan apa yang mereka buthkan dan inginkan dengan menciptakan, menawarkan, dan secara bebas mempertukarkan produk yang bernilai di pihak lain. Philip Kotler, (1997)

Perubahan situasi dan kondisi yang terus menerus terjadi dalam masyarakat membawa konsekuensi pada perubahan konsep pemikiran dari waktu ke waktu. Orientasi perusahaan mencerminkan adaptasi perusahaan terhadap perubahan situasi dan kondisi tersebut. Gejala yang semakin terlihat dalam perusahaan dalam memilih pasar yang akan dituju mengakibatkan tidak dapat terlayannya seluruh pelanggan pasar tersebut yang dikarenakan banyaknya pelanggan yang ada, lokasi yang berbeda dan semakin banyaknya kebutuhan yang diinginkan oleh pasar. Jadi, pasar sasaran adalah sebuah pasar yang didalamnya terdapat pelanggan potensial yang memiliki berbagai kebutuhan dan keinginan tertentu yang memungkinkan untuk diambil dalam proses jual dan beli untuk memenuhi kebutuhan konsumen.

Dengan adanya kondisi konsumen yang terlalu variatif, maka perusahaan perlu melakukan pengelompokan pasar menjadi segmen-segmen pasar, kemudian memilih dan menetapkan segmen pasar tertentu sebagai sasaran. Dengan demikian, maka perusahaan mudah untuk mengidentifikasi peluang pasar dengan lebih baik, dan perusahaan dapat mengembangkan produk yang tepat, dapat menentukan saluran distribusi dan periklanan yang sesuai dan efisien serta mampu menyesuaikan harga bagi barang atau jasa yang ditawarkan bagi setiap target pasar.

2.2.1 Konsep Pemasaran

Konsep pemasaran merupakan falsafah perusahaan untuk memenuhi kepuasan konsumen terhadap kebutuhannya. Keinginan pembeli merupakan syarat utama bagi kelangsungan hidup suatu perusahaan. Segala kegiatan perusahaan dilakukan untuk pemenuhan kepuasan konsumen dan kebutuhannya, dan tidak terlepas untuk memperoleh laba bagi perusahaan.

Konsep inti dari pemasaran antara lain: kebutuhan, keinginan, permintaan, produksi, utilitas, nilai dan kepuasan, pertukaran, transaksi dan hubungan pasar, pemasaran dan pasar. Keinginan adalah rasa ingin yang kuat terhadap sesuatu yang spesifik terhadap suatu kebutuhan yang mendalam. Kebutuhan adalah suatu keadaan yang dirasakan terhadap tidak adanya suatu kepuasan dasar tertentu. Sedangkan permintaan adalah keinginan terhadap suatu produk spesifik yang didukung dengan kemampuan dan ketersediaan untuk memiliki barang tersebut.

Dalam pemasaran terdapat enam konsep yang merupakan dasar pelaksanaan kegiatan pemasaran suatu organisasi yaitu : konsep produksi, konsep produk, konsep penjualan, konsep pemasaran, konsep pemasaran sosial, dan konsep pemasaran global.

1. Konsep produksi

Konsep produksi berpendapat bahwa konsumen akan menyukai produk yang tersedia dimana-mana dan harganya murah. Konsep ini berorientasi pada produksi dengan mengerahkan segenap upaya untuk mencapai efisiensi produk tinggi dan distribusi yang luas. Disini tugas manajemen adalah memproduksi barang sebanyak mungkin, karena konsumen dianggap akan menerima produk yang tersedia secara luas dengan daya beli mereka.

2. Konsep produk

Konsep produk mengatakan bahwa konsumen akan menyukai produk yang menawarkan mutu, performansi dan ciri-ciri yang terbaik. Tugas manajemen disini adalah membuat produk berkualitas, karena konsumen dianggap

menyukai produk berkualitas tinggi dalam penampilan dengan ciri-ciri terbaik.

3. Konsep penjualan

Konsep penjualan berpendapat bahwa konsumen, dengan dibiarkan begitu saja, organisasi harus melaksanakan upaya penjualan dan promosi yang agresif.

4. Konsep pemasaran

Konsep pemasaran mengatakan bahwa kunci untuk mencapai tujuan organisasi terdiri dari penentuan kebutuhan dan keinginan pasar sasaran serta memberikan kepuasan yang diharapkan secara lebih efektif dan efisien dibandingkan para pesaing.

5. Konsep pemasaran sosial

Konsep pemasaran sosial berpendapat bahwa tugas organisasi adalah menentukan kebutuhan, keinginan dan kepentingan pasar sasaran serta memberikan kepuasan yang diharapkan dengan cara yang lebih efektif dan efisien daripada para pesaing dengan tetap melestarikan atau meningkatkan kesejahteraan konsumen dan masyarakat.

6. Konsep Pemasaran Global

Pada konsep pemasaran global ini, manajer eksekutif berupaya memahami semua faktor-faktor lingkungan yang mempengaruhi pemasaran melalui manajemen strategis yang mantap. tujuan akhirnya adalah berupaya untuk memenuhi keinginan semua pihak yang terlibat dalam perusahaan.

2.2.2 Strategi Pemasaran

Strategi pemasaran adalah pengambilan keputusan-keputusan tentang biaya pemasaran, bauran pemasaran, alokasi pemasaran dalam hubungan dengan keadaan lingkungan yang diharapkan dan kondisi persaingan. Dalam strategi pemasaran, ada tiga faktor utama yang menyebabkan terjadinya perubahan strategi dalam pemasaran antara lain :

1. Daur hidup produk

Strategi harus disesuaikan dengan tahap-tahap daur hidup, yaitu tahap pengenalan, tahap pertumbuhan, tahap kedewasaan dan tahap kemunduran.

2. Posisi persaingan perusahaan di pasar

Strategi pemasaran harus disesuaikan dengan posisi perusahaan dalam persaingan, apakah memimpin, menantang, mengikuti atau hanya mengambil sebagian kecil dari pasar.

3. Segmentasi Pasar

Strategi pemasaran harus disesuaikan dengan situasi ekonomi dan pandangan kedepan, apakah ekonomi berada dalam situasi makmur atau inflasi tinggi.

2.2.3 Segmentasi Pasar

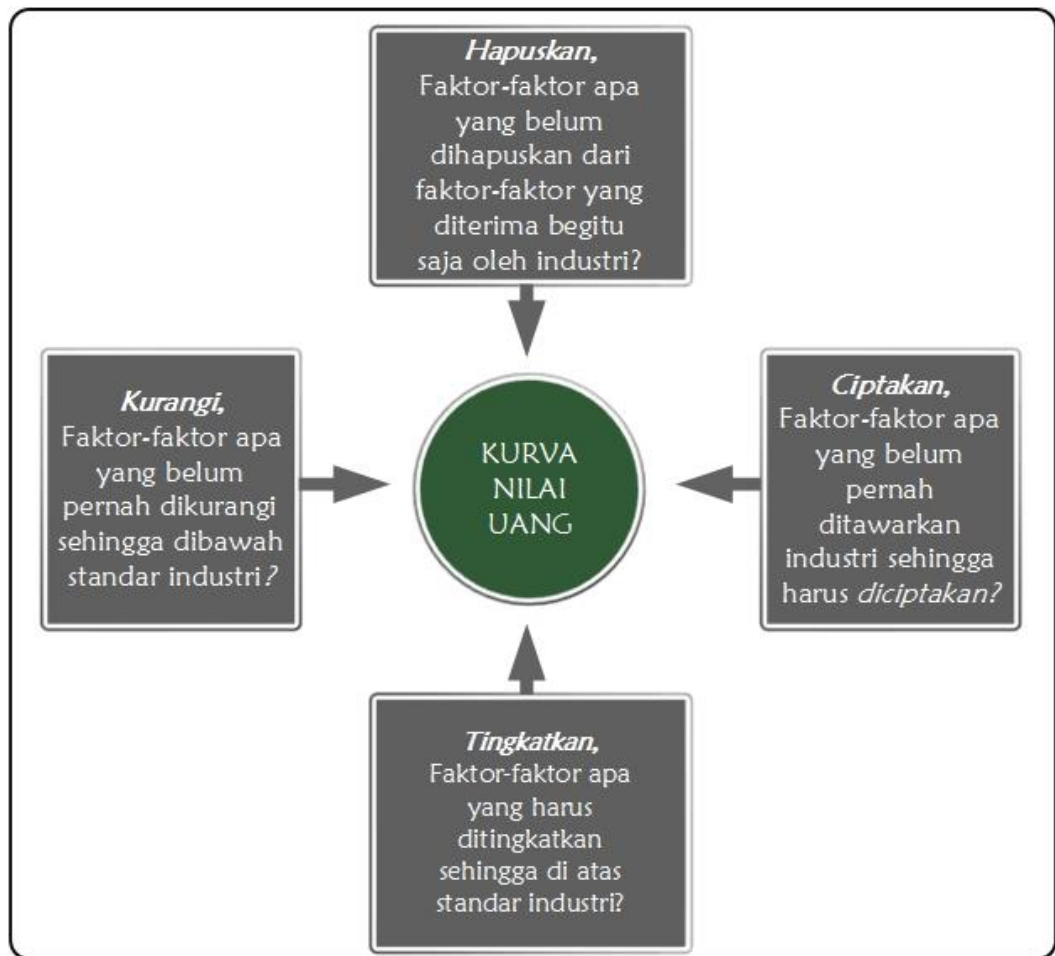
Segmentasi pasar adalah kegiatan membagi suatu pasar menjadi kelompok-kelompok pembeli yang berbeda yang memiliki kebutuhan, karakteristik, atau perilaku yang berbeda yang mungkin membutuhkan produk atau bauran pemasaran yang berbeda. Atau segmentasi pasar bisa diartikan segmentasi pasar adalah proses pengidentifikasian dan menganalisis para pembeli di pasar

produk, menganalisa perbedaan antara pembeli di pasar. Dalam penetapan segmentasi pasar ada beberapa hal yang menjadi dasar segmentasi pasar yaitu:

1. Dasar-dasar segmentasi pada pasar konsumen, yaitu:
 - a. Variabel geografi, diantaranya : wilayah, ukuran daerah, ukuran kota, dan kepadatan iklim.
 - b. Variabel demografi, diantaranya : umur, keluarga, siklus hidup, pendapatan, pendidikan, dll
 - c. Variabel psikologis, diantaranya : kelas sosial, gaya hidup, dan kepribadian.
 - d. Variabel perilaku pembeli, diantaranya : manfaat yang dicari, status pemakai, tingkat pemakaian, status kesetiaan dan sikap pada produk.
2. Dasar-dasar segmentasi pada pasar industri
 - a. Tahap 1: menetapkan segmentasi makro, yaitu pasar pemakai akhir, lokasi geografis, dan banyaknya langganan.
 - b. Tahap 2: yaitu sikap terhadap penjual, ciri – ciri kepribadian, kualitas produk, dan pelanggan.
3. Syarat segmentasi Pasar
 - a. Dapat diukur
 - b. Dapat dicapai
 - c. Cukup besar atau cukup menguntungkan
 - d. Dapat dibedakan
 - e. Dapat dilaksanakan
4. Tingkat Segmentasi Pasar

Karena pembelian mempunyai kebutuhan dan keinginan yang unik. Setiap pembeli, berpotensi menjadi pasar yang terpisah. Oleh karena itu segmentasi pasar dapat dibangun pada beberapa tingkat yang berbeda.

2.3 Kerangka Kerja Empat Langkah



Gambar 2.2 Kerangka Kerja Empat Langkah

Aksi keempat elemen diatas adalah sebagai berikut :

1. Hapuskan

Faktor apa saja yang harus dihapuskan dari faktor-faktor yang telah diterima begitu saja oleh industri? Dalam industri Anda, fitur apa yang sebenarnya tidak begitu penting namun karena kebiasaan, selalu ditawarkan kepada pelanggan.

2. Kurangi

Faktor apa saja yang harus dikurangi hingga dibawah standar industri? Dalam industri Anda, fitur apa yang sebaiknya dikurangi karena tidak memberikan value yang tinggi kepada pelanggan.

3. Tingkatkan

Faktor apa saja yang harus ditingkatkan hingga di atas standar industri? Dalam industri Anda, fitur apa yang sebaiknya diberikan karena mampu memberikan value yang sangat tinggi kepada pelanggan; meski mungkin fitur ini sudah ditawarkan oleh para pesaing.

4. Ciptakan

Faktor apa saja yang belum pernah ditawarkan industri sehingga harus diciptakan? Dalam industri Anda, fitur baru apa yang sebaiknya diciptakan; fitur baru yang mampu memberikan nilai tinggi kepada pelanggan, dan selama ini belum pernah ditawarkan oleh pelanggan.

Berdasarkan skema kerangka kerja empat langkah pada gambar 2.2 diatas, skema tersebut mendorong perusahaan untuk mengimplementasikan keempat pernyataan yang ada pada elemen hapuskan-kurangi-tingkatkan-ciptakan guna menciptakan suatu kurva nilai baru dan tidak hanya menanyakan empat pertanyaan dalam kerangka kerja empat langkah.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Objek Penelitian

Penelitian ini dilakukan di perusahaan yang bergerak di bidang furniture yaitu PT. Gracia Kreasi Rotan (Unit Kayu) yang terletak di Jl.Pangeran Antasari km 2. Blok Kragilan, Desa Marikangen, Kecamatan Plumbon, Cirebon, Jawa Barat.. Objek penelitiannya adalah orang-orang yang memahami dan bertanggung jawab serta bersangkutan dengan manajemen PT. Gracia Kreasi Rotan dan orang-orang yang terlibat langsung dalam kegiatan, termasuk konsumen ataupun pelanggan.

3.2 Sumber Data

3.2.1. Data Primer

Sumber data ini diperoleh dari data administrasi departemen safety, K3 manual dan literatur buku standar peraturan-peraturan yang digunakan serta laporan yang dibuat oleh perusahaan.

3.2.2. Data Sekunder

Sumber data ini diperoleh dari observasi tempat kerja dan inspeksi, wawancara dan diskusi dengan karyawan PT. Gracia Kreasi Rotan yang berkaitan dengan gambaran umum dari perusahaan.

3.3 Pengumpulan Data

3.3.1. Observasi Lapangan

Pada teknik ini, penulis memperoleh data dengan mengadakan observasi atau pengamatan langsung ke lapangan dengan didampingi oleh pembimbing praktek kerja lapangan atau pembimbing observasi sesuai dengan bidangnya masing-masing.

3.3.2. Wawancara

Perolehan data dengan teknik ini yaitu dengan melakukan wawancara kepada pembimbing lapangan dan superintendent tiap departemen atau pengawas bagian yang berkompeten sesuai dengan bidangnya masing-masing.

3.3.3. Kepustakaan

Selain dari kedua cara diatas, penulis juga memperoleh data dari referensi buku atau modul dari perusahaan serta buku lain yang relevan untuk digunakan sebagai data laporan.

3.4 Pengolahan dan Analisis Data

Setelah data-data yang dibutuhkan semuanya lengkap, langkah selanjutnya adalah mengolahnya dengan model matematis yang sesuai dengan metode yang digunakan. Kemudian melakukan pengolahan data, yang selanjutnya dianalisis hasilnya berupa kesimpulan dari penelitian yang dilakukan ini.

3.5 Teknik Pengolahan Data

Pada bagian teknik pengolahan dan analisis data, akan menjelaskan secara singkat, padat, dan jelas mengenai tahapan dalam penerapan *Blue Ocean Strategy*. Berikut adalah tahapan-tahapan pengolahan data :

1. Melakukan pengamatan di perusahaan.
2. Melakukan wawancara dengan pihak perusahaan dan konsumen.
3. Membuat kanvas strategi awal (guna melihat posisi antara objek yang diteliti dengan pesaing pada keadaan yang sesungguhnya)
4. Melakukan empat langkah kerja dari *Blue Ocean Strategy* yaitu menghapuskan, mengurangi, meningkatkan, dan menciptakan.
5. Membuat Skema Hapuskan – Kurangi – Tingkatkan – Ciptakan dan menentukan fokus, gerakan menjauh serta strategi berdasarkan *Blue Ocean Strategy*.

3.6 Analisa Hasil

Tahapan analisa hasil ini mempunyai tujuan untuk mendapatkan gambaran lengkap mengenai penelitian yang telah dilakukan, yang secara spesifik mengarah kepada analisis implementasi sebelum ditarik kesimpulan.

3.7 Kesimpulan dan Saran

Tahapan terakhir penelitian ini menyimpulkan permasalahan yang telah diselesaikan, setelah melakukan analisis permasalahan yang dipecahkan. Penarikan kesimpulan bertujuan untuk merangkum hasil akhir penelitian. Sedangkan saran juga dikemukakan untuk memberikan masukan penyelesaian permasalahan yang dihadapi.

3.8 Diagram Alir Penelitian



Gambar 3.1 Diagram Alir Penelitian

BAB IV

PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

4.1 Profil Perusahaan



Gambar 4.1. PT. Gracia Kreasi Rotan

- Nama Perusahaan : PT. Gracia Kreasi Rotan (Unit Kayu)
- Alamat : Jl. Pangeran Antasari km 2. Blok Kragilan, Desa Marikangen, Kecamatan Plumbon, Cirebon, Jawa Barat.
- Visi : Meraih pangsa pasar baik pangsa pasar mancanegara (*eksport*) maupun lokal serta meningkatkan profit perusahaan demi kesejahteraan karyawan.
- Misi :
- a. Mencetak sumber daya manusia yang siap kerja dengan kemampuan yang terampil dan professional.
 - b. Memenuhi kebutuhan pelanggan.
 - c. Menerima klaim dari pelanggan.

- d. Terus melakukan ekspansi ke luar negri.
- e. Memberikan pelayanan yang terbaik terhadap pelanggan dan mitra usaha.
- f. Mengelola perusahaan secara professional agar tumbuh berkembang dengan sehat.
- g. Mendorong dan maju mitra kerja dalam bidang industri dan perdagangan.
- h. Membentuk sumber daya manusia yang berbudi luhur.
- i. Membangun jaringan kemitraan dengan dunia usaha dan industri di dalam maupun di luar negri.
- j. Memiliki networking melalui penggunaan teknologi informasi dan komunikasi.
- k. Memberikan kesejahteraan dan rasa aman bagi karyawan serta keluarganya.

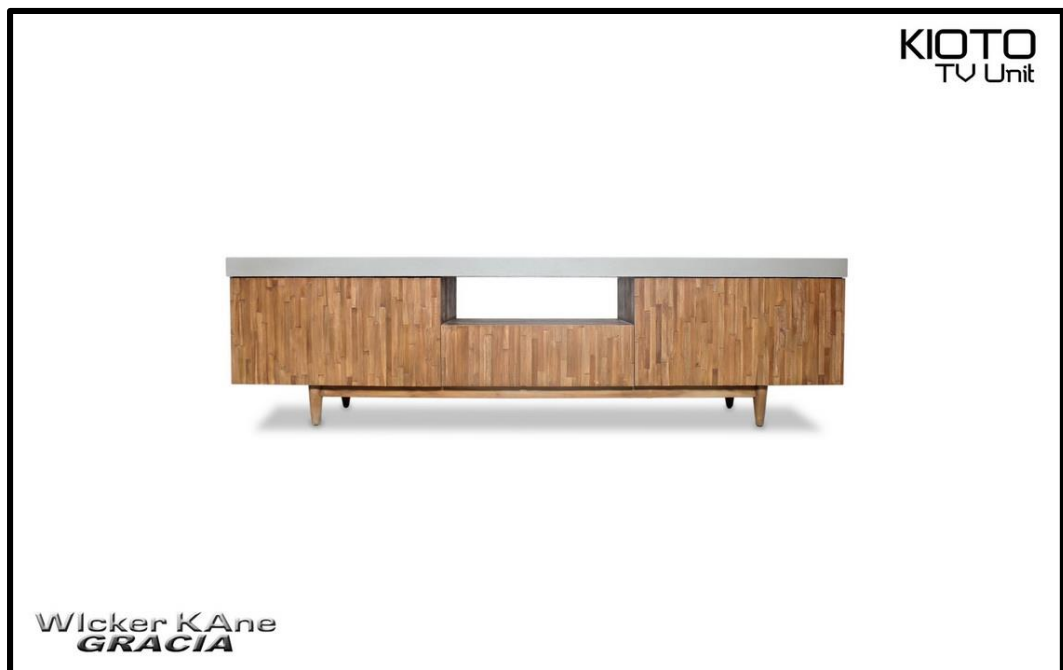
PT. Gracia Kreasi Rotan memiliki pusat perusahaan yaitu CV. Wicker Kane Industri. CV. Wicker Kane Industri berdiri pada tanggal 06 April 1999, Berawal dari usaha di bidang ekspor *Furniture Rotan & Fiber*, CV. Wicker Kane Industri yang dipimpin langsung oleh Direktur Utama sekaligus pemilik perusahaan, Wika Tendean mendirikan 2 (dua) *factory* di 2 (dua) tempat yang berbeda. *Factory* 1 (satu) diperuntukkan khusus untuk mengolah bahan baku *fiber* menjadi *furniture* yang siap untuk di ekspor. Sedangkan *factory* 2 (dua) ditujukan khusus untuk mengolah bahan baku rotan menjadi *furniture* yang akan dijual di pasar International.

Dalam perkembangannya pada tahun 2005, CV. Wicker Kane Industri adalah salah satu perusahaan yang mampu bertahan terhadap krisis kelangkaan bahan baku rotan. Itu semua dapat diatasi karena pada tahun 2004 CV. Wicker Kane Industri adalah salah satu perusahaan yang mampu mengembangkan produk inovasi, yaitu produk yang terbuat dari kayu dengan kombinasi bahan yang terbuat dari aluminium. Tidak hanya itu, CV. Wicker Kane Industri membuat suatu produk lampu *fiber*, pada tahun 2004 sukses memasarkan ke Asia dan Eropa. Permintaan pasar yang surut akan *furniture* rotan pada kurun waktu 2005-2007 berdampak besar pada perkembangan perusahaan-perusahaan rotan di kota Cirebon. Melihat peluang tersebut, Wika Tendean membeli sebagian saham PT. Imaeda Jatindo Rotan, serta membeli semua saham PT. Gracia Kreasi Rotan sebagai upaya perluasan usahanya dibidang ekspor *furniture* rotan. Kini kedua perusahaan tersebut telah bersatu bersama CV. Wicker Kane Industri dibawah naungan kepemimpinan Wika Tendean.

Bersatunya PT. Gracia Kreasi Rotan dan PT. Imaeda Jatindo Rotan telah membuat perubahan di beberapa sector, diantaranya yaitu : *Factory 2* (dua), yang semula ditujukan untuk mengolah produk bahan baku rotan, kini hanya diperuntukkan mengolah produk berbahan baku aluminium dan plastik, proses bahan baku rotan dialokasikan PT. Imaeda Jatindo Rotan (*Factory 3* (tiga) dan 4 (empat)). Ini semua ditujukan untuk lebih mengoptimalkan efisiensi proses produksi pada masing-masing *factory*. Pada tahun 2006 sekarang telah berdiri *factory 5* (lima) yang diperuntukkan khusus untuk mengolah produk bahan baku kayu. CV. Wicker Kane Industri juga memiliki partner perusahaan untuk proses penyediaan cushion yaitu PT. Prima. Semua kebutuhan cushion untuk tiap produk CV. Wicker Kane Industri diolah oleh PT. Prima.

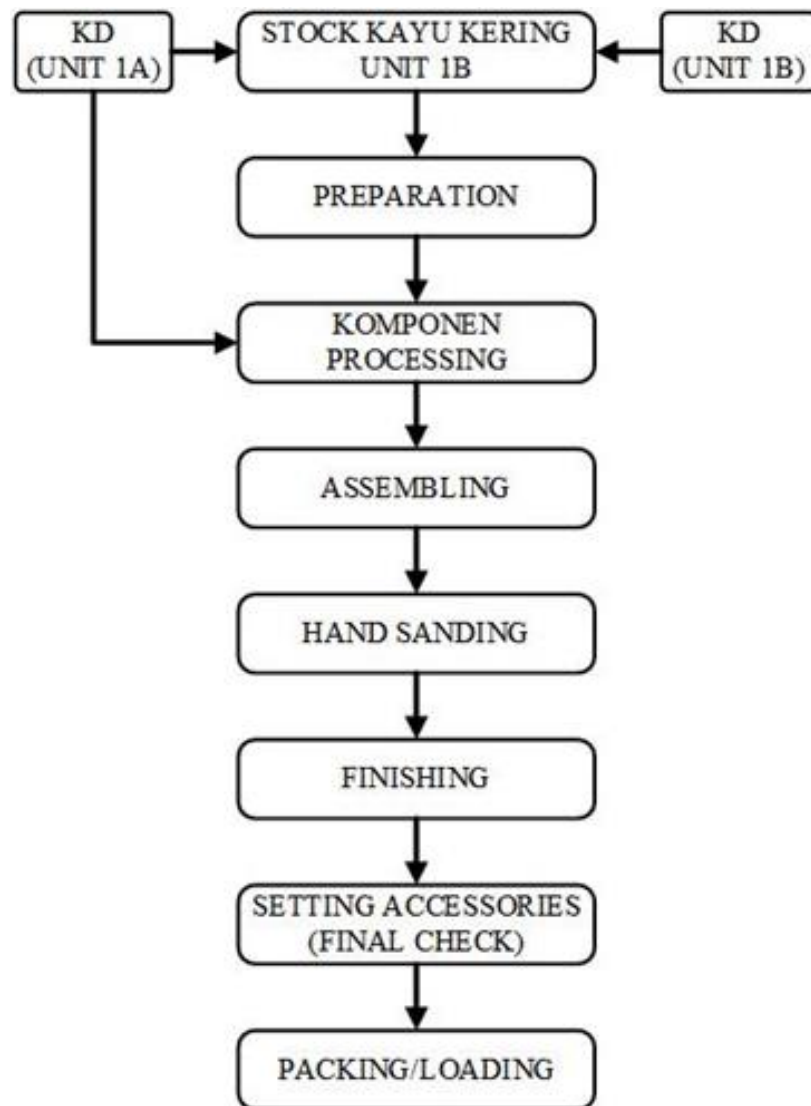
4.2 Pengumpulan Data

Pada tahap ini dilakukan pengumpulan data mengenai data-data yang diperlukan untuk menganalisis posisi perusahaan dalam menentukan strategi yang tepat untuk meningkatkan volume penjualan terhadap produk perusahaan. Adapun salah satu produk yang akan diangkat di PT. Gracia Kreasi Rotan dalam penelitian ini adalah *KIOTO Tv Unit*. *Kioto Tv Unit* adalah meja tv yang berukuran 180 x 45 x 50 Cm, selain untuk meja tv *KIOTO Tv Unit* ini multifungsi seperti memiliki laci untuk menyimpan barang dan lain-lain.



Gambar 4.2. Kioto Tv Unit

4.3 Proses Produksi



Gambar 4.3 Flowchart Proses Produksi

a) KD (Unit 1A)

Dari Oven Unit 1A (Kayu) dikirim ke gudang stok kayu kering unit 1B, Jika permintaan produksi order, bisa langsung dikirim ke *Komponen Processing*.

b) KD (Unit 1B)

Dari Oven Unit 1B dikirim ke gudang stok kayu kering unit 1B.

c) Stock Kayu Kering (Unit 1B)

Gudang Penyimpanan bahan sesuai order.

d) *Preparation*

Penyiapan atau pemisahan bahan menjadi komponen untuk di proses.

e) *Komponen Processing*

Pengerjaan bahan dari bahan mentah menjadi komponen.

f) *Assembling*

Setelah menjadi komponen masuk ke *assembling* untuk dirakit menjadi barang setengah jadi.

g) *Hand Sanding*

Barang dari *assembling* masuk ke area *hand sanding* untuk penghalusan.

h) *Finishing*

Barang dari *hand sanding* atau penghalusan masuk ke *finishing* untuk pewarnaan atau pengecatan.

i) *Setting Accessories (Final Check)*

Setelah barang yang selesai dari *finishing* masuk area *setting accessories* untuk pemasangan seperti roda, *handle*, engsel rel laci dan sebagainya.

j) *Packing & Loading*

Proses *packing* yaitu setelah di cek melalui QC barang siap di *packing* dan siap dikirim (*loading*).

4.4 Volume Penjualan

Volume penjualan produk *KIOTO Tv Unit* selama 2 tahun terakhir dari PT.

Gracia Kreasi Rotan dan perusahaan pesaing yaitu PT. Indosurya Mahakam, dapat dilihat dalam tabel berikut :

Tabel 4.1 Volume Penjualan *KIOTO Tv Unit* dari PT. Gracia Kreasi Rotan

Harga @Rp4.320.000					
Tahun 2014			Tahun 2016		
Bulan	unit	Jumlah	Bulan	unit	Jumlah
Januari	39	Rp 168,480,000	Januari	31	Rp 133,920,000
Februari	35	Rp 151,200,000	Februari	31	Rp 133,920,000
Maret	32	Rp 138,240,000	Maret	31	Rp 133,920,000
April	36	Rp 155,520,000	April	33	Rp 142,560,000
Mei	41	Rp 177,120,000	Mei	30	Rp 129,600,000
Juni	32	Rp 138,240,000	Juni	35	Rp 151,200,000
Juli	31	Rp 133,920,000	Juli	32	Rp 138,240,000
Agustus	33	Rp 142,560,000	Agustus	32	Rp 138,240,000
September	33	Rp 142,560,000	September	31	Rp 133,920,000
Oktober	32	Rp 138,240,000	Oktober	30	Rp 129,600,000
November	35	Rp 151,200,000	November	30	Rp 129,600,000
Desember	34	Rp 146,880,000	Desember	36	Rp 155,520,000
TOTAL	413	Rp 1,784,160,000	TOTAL	382	Rp 1,650,240,000

Tabel 4.2 Volume Penjualan *TV Table* dari PT. Indosurya Mahakam

Harga @Rp4.250.000					
Tahun 2014			Tahun 2016		
Bulan	unit	Jumlah	Bulan	unit	Jumlah
Januari	34	Rp 144,500,000	Januari	31	Rp 131,750,000
Februari	29	Rp 123,250,000	Februari	29	Rp 123,250,000
Maret	30	Rp 127,500,000	Maret	27	Rp 114,750,000
April	31	Rp 131,750,000	April	30	Rp 127,500,000
Mei	28	Rp 119,000,000	Mei	24	Rp 102,000,000
Juni	33	Rp 140,250,000	Juni	29	Rp 123,250,000
Juli	29	Rp 123,250,000	Juli	29	Rp 123,250,000
Agustus	33	Rp 140,250,000	Agustus	32	Rp 136,000,000
September	35	Rp 148,750,000	September	31	Rp 131,750,000
Oktober	33	Rp 140,250,000	Oktober	29	Rp 123,250,000
November	29	Rp 123,250,000	November	29	Rp 123,250,000
Desember	27	Rp 114,750,000	Desember	31	Rp 131,750,000
TOTAL	371	Rp 1,576,750,000	TOTAL	351	Rp 1,491,750,000

4.5 Data Aktual Perusahaan

Berdasarkan hasil wawancara dengan pihak perusahaan berikut adalah data aktual dari PT. Gracia Kreasi Rotan dan PT. Indosurya Mahakam :

Tabel 4.3 Data Aktual Kedua Perusahaan

Atribut	PT. Gracia Kreasi Rotan	PT. Indosurya Mahakam
Harga	Satu Unit Rp4.320.000	Satu Unit Rp4.250.000
Variasi Produk	• Variasi produk lebih banyak • Memiliki Banyak Model	• Tidak banyak variasi • Hanya Beberapa Model
Inovasi Produk	• Banyak inovasi Produk TV Unit	• Banyak inovasi Produk TV Unit
Kualitas Produk	• Kualitas kayu yang digunakan yang terbaik • Proses Pembubutan rapi • Kualitas cat yang baik dan tahan lama	• Kualitas kayu biasa saja/sedang • Proses pembubutan yang kurang rapi • Kualitas cat yang baik dan tahan lama
Promosi	• Banyak menggunakan brosur/flyer	• Menggunakan brosur
Garansi	• Garansi produk (Jika ada bagian cacat) diganti baru	• Garansi produk (Jika ada bagian cacat) diganti baru

4.5.1 Identifikasi Faktor Internal dan Eksternal

Faktor-faktor internal dan eksternal yang terdapat pada PT. Gracia Kreasi Rotan berdasarkan identifikasi awal :

Tabel 4.4 Identifikasi Faktor *Internal*

No	Kekuatan	Kelemahan
1	Memiliki inovasi produk yang baik	Harga masih cukup tinggi
2	Memiliki Banyak variasi Produk	Kurangnya kualitas produk
3	Garansi penggantian produk	Kurangnya ketelitian operator
4	Memiliki Ijin dari departemen Perindustrian	Kurangnya promosi
5	Produk mudah didapatkan	Waktu pengerjaan yang cukup lama

Tabel 4.5 Identifikasi Faktor *Eksternal*

No	Peluang	Ancaman
1	Minat konsumen yang tinggi	Banyaknya jenis usaha dengan produk yang serupa
2	Permintaan dari pelanggan tetap yang tinggi	Persaingan harga
3	Pangsa pasar yang luas	Adanya promosi yang dilakukan pesaing
4	Loyalitas konsumen	Adanya perubahan minat konsumen
5	Produk mengikuti perkembangan teknologi	Tingginya bahan bakar

4.6 Matriks EFAS dan IFAS

Tabel 4.6 Matriks IFAS (*Internal Factors Analysisist Summary*)

No	Faktor Strategis Internal	Bobot	Peringkat	Terbobot
Strength (Kekuatan)				
1	Memiliki Inovasi produk yang baik	0.20	4	0.80
2	Memiliki banyak variasi produk	0.11	3	0.33
3	Garansi tukar produk produk	0.06	3	0.18
4	Memiliki izin dari departemen industri	0.05	4	0.20
5	Produk mudah didapatkan	0.05	2	0.10
		0.47		1.61
Weakness (Kelemahan)				
1	Harga masih cukup tinggi	0.15	4	0.60
2	Kurangnya kualitas produk	0.12	3	0.36
3	Kurangnya ketelitian operator	0.12	3	0.36
4	Kurangnya promosi yang dipakai	0.09	2	0.18
5	Tingginya harga bahan bakar	0.05	2	0.10
		0.53		1.60
Total		1.00		3.21

Tabel 4.7 Matriks EFAS (*External Factors Analysisist Summary*)

No	Faktor Strategis Eksternal	Bobot	Peringkat	Terbobot
Opprtunities (Peluang)				
1	Minat konsumen yang tinggi	0.10	3	0.30
2	Permintaan dari pelanggan tetap yang tinggi	0.11	4	0.44
3	Pangsa pasar yang luas	0.08	2	0.16
4	Loyalitas konsumen	0.12	3	0.36
5	Produk mengikuti perkembangan teknologi	0.08	4	0.32
		0.49		1.58
Threats (Ancaman)				
1	Banyaknya jenis usaha serupa	0.14	2	0.28
2	Persaingan harga	0.09	3	0.27
3	Adanya promosi yang dilakukan pesaing	0.08	3	0.24
4	Adanya perubahan minat konsumen	0.11	4	0.44
5	Tingginya Harga bahan bakar	0.09	3	0.27
		0.51		1.50
Total		1.00		3.08

Tabel 4.8 SFAS (*Strategic Factors Analysis Summary*)

No	Faktor Strategis	Bobot	Per.	Terbobot	Ket.
1	Harga masih cukup tinggi	0.15	4	0.60	Harga
2	Memiliki Inovasi produk yang baik	0.20	4	0.80	Inovasi Produk
3	Memiliki banyak variasi produk	0.11	3	0.33	Variasi Produk
4	Kurangnya kualitas produk	0.12	3	0.36	Kualitas Produk
5	Kurangnya ketelitian operator	0.12	3	0.36	Garansi Produk
6	Kurangnya promosi yang dipakai	0.09	3	0.27	Promosi
7	Minat konsumen yang tinggi	0.10	3	0.30	-
8	Adanya perubahan minat konsumen	0.11	4	0.44	-
	Total	1.00		3.46	

Dari analisis SFAS diatas diperoleh skor yang cukup tinggi yaitu sebesar 3,46, dari hasil tersebut maka dapat ditarik kesimpulan bahwa PT.Gracia Kreasi Rotan telah merumuskan strategi yang tepat selama perusahaan berdiri. Dari skor yang cukup tinggi tersebut maka PT.Gracia Kreasi Rotan saat ini memiliki kesempatan yang cukup baik untuk dapat mengoptimalkan kekuatan yang dimiliki dalam memanfaatkan peluang yang ada dan mengatasi apa yang menjadi kelemahan internal, serta dapat mengantisipasi ancaman-ancaman yang sedang atau yang akan dihadapinya untuk dapat lebih kuat ditengah persaingan yang semakin ketat.

Berdasarkan hasil pengolahan data pada matriks evaluasi internal dan matriks evaluasi eksternal didapatkan besaran nilai dari masing-masing matriks tersebut, yang kemudian menjadi masukan untuk analisa kuadran.

Berdasarkan hasil pengolahan data pada matriks evaluasi internal dan matriks evaluasi eksternal didapatkan besaran nilai dari masing-masing matriks tersebut, yang kemudian menjadi masukan untuk analisa kuadran.

$$\begin{aligned}\text{Nilai Matriks Evaluasi Internal} &= \text{Total Kekuatan} - \text{Total Kelemahan} \\ &= 1.61 - 1,60 \\ &= 0,01\end{aligned}$$

$$\begin{aligned}\text{Nilai Matriks Evaluasi Eksternal} &= \text{Total Peluang} - \text{Total Ancaman} \\ &= 1,58 - 1,50 \\ &= 0,08\end{aligned}$$

Matriks Posisi Strategis dan Evaluasi Tindakan atau dikenal dengan analisis kuadran yaitu kerangka empat kuadran yang menunjukkan empat pilihan strategi, dan strategi manakah yang paling sesuai untuk dipilih oleh suatu organisasi atau perusahaan tertentu

4.7 Matrik SWOT

Tabel 4.9 Tabel Matrik SWOT

INTERNAL	Strenght (s) 1. Memiliki Inovasi produk yang baik 2. Memiliki banyak variasi produk 3. Garansi tukar produk produk 4. Memiliki izin dari departemen industri 5. Produk mudah didapatkan	Weakness (w) 1. Harga masih cukup tinggi 2. Kurangnya kualitas produk 3. Kurangnya ketelitian operator 4. Kurangnya promosi yang dipakai 5. Tingginya harga bahan bakar
EKSTERNAL Opportunities (O) 1. Minat konsumen yang tinggi 2. Permintaan dari pelanggan tetap yang tinggi 3. Pangsa pasar yang luas 4. Loyalitas konsumen 5. Produk mengikuti perkembangan teknologi	Strategi S-O 1. Selalu menjaga kepercayaan konsumen 2. Selalu menjaga kualitas serta mutu dari produk	Strategi W-O 1. Melakukan promosi secara besar-besaran 2. Melakukan penambahan variasi produk 3. Menambah jumlah mesin produk
Threat (T) 1. Banyaknya jenis usaha serupa 2. Persaingan harga 3. Adanya promosi yang dilakukan pesaing 4. Adanya perubahan minat konsumen 5. Tinnginya Harga bahan bakar	Strategi S-T 1. Selalu meningkatkan kualitas produk 2. Selalu menjaga kestabilan harga	Strategi W-T 1. Selalu menjaga kepercayaan konsumen 2. Memperbarui mesin-mesin yang ada 3. Meminimalisir ongkos

Tabel 4.10 Pengelompokan Grup (+) dan (-)

Pengelompokan Grup		
SWOT	GROUP +	GROUP -
INTERNAL	Memiliki Inovasi Produk yang baik	Kurangnya promosi yang dilakukan
	Memiliki banyaknya variasi produk	Kurangnya kualitas produk
	Garansi tukar produk	Kurangnya ketelitian operator
	Memiliki ijin dari departemen perindustrian	Persaingan harga
	Produk mudah didapatkan	Mesin yang terbatas
EKSTERNAL	Minat konsumen yang tinggi	Banyaknya jenis usaha yang serupa
	Permintaan dari pelanggan tetap yang tinggi	Persaingan harga
	Pangsa pasar yang luas	Adanya promosi yang dilakukan pesaing
	Loyalitas konsumen	Adanya perubahan minat konsumen
	Produk mengikuti perkembangan jaman	Tingginya Harga bahan bakar

4.8 Pengolahan Data

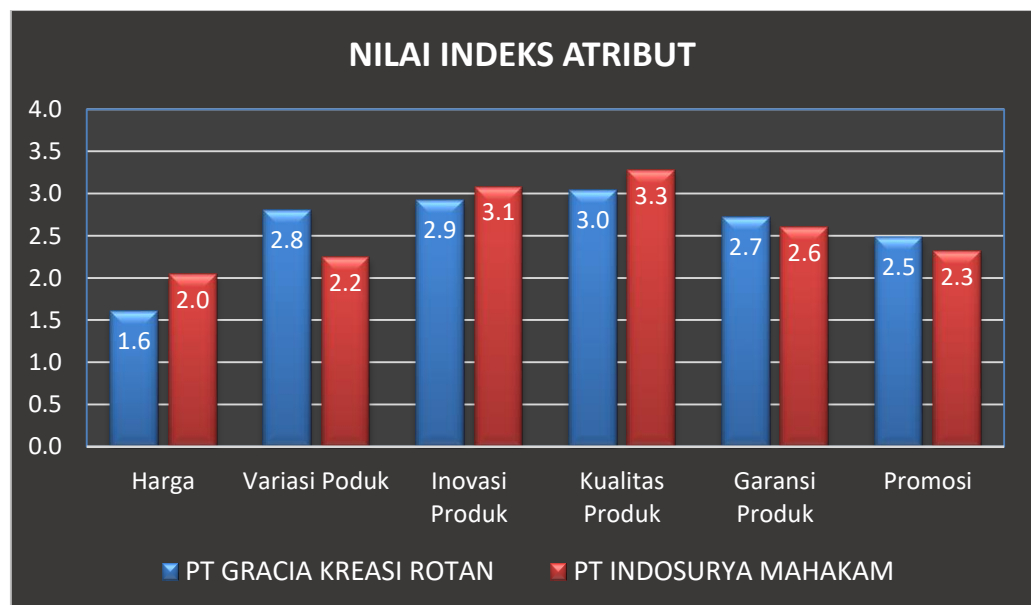
4.7.1 Kanvas Strategi

Kanvas strategi merupakan kerangka atau gambaran untuk mengetahui posisi perusahaan terhadap pesaing didalam ruang pasar. Berikut ini adalah data hasil penilaian dari hasil wawancara internal dan kuisioner yang disebarkan kepada 25 responden yang digunakan untuk membuat kanvas strategi :

Tabel 4.11 Data Penilaian Perusahaan

No	Atribut	Nilai Indeks Tiap Atribut	
		PT Gracia Kreasi Rotan	PT Indosurya Mahakam
1	Harga	1.6	2.0
2	Variasi Poduk	2.8	2.2
3	Inovasi Produk	2.9	3.1
4	Kualitas Produk	3.0	3.3
5	Garansi Produk	2.7	2.6
6	Promosi	2.5	2.3

Berdasarkan data diatas maka dapat digambarkan kanvas strategi awal dari kedua perusahaan tersebut yaitu sebagai berikut:



Gambar 4.4 Kanvas Strategi Awal

Berdasarkan kanvas strategi awal terlihat dengan jelas bahwa pada atribut Harga dan Kualitas berada pada dibawah posisi pesaing. Maka dari itu atribut-atribut ini selanjutnya akan dipertimbangkan melalui Kerangka Kerja Empat Langkah agar dapat memperbaiki posisi PT Gracia Kreasi Rotan untuk menjadi lebih baik.

4.7.2 Penerapan Kerangka Kerja Empat Langkah

Kerangka kerja empat langkah dikembangkan untuk merekonstruksi elemen-elemen nilai pembeli dalam membuat kurva nilai baru agar bisa mendobrak dilema/pertukaran antara diferensiasi dan biaya rendah, serta agar bisa menciptakan kurva nilai baru. Kerangka kerja empat langkah ini terdiri dari empat pertanyaan kunci untuk menantang logika strategi dan model bisnis yaitu sebagai berikut :

- a. Faktor apa saja yang harus ”dihapuskan” dari faktor – faktor yang telah diterima begitu saja oleh industri ?

Atribut yang harus dihapuskan mengganti mesin dengan watt yang lebih kecil dan menghilangkan pegawai tidak efektif

- b. Faktor apa saja yang harus ”dikurangi” ?

Atribut yang dikurangi adalah atribut Harga

- c. Faktor apa saja yang harus ”ditingkatkan” hingga di atas standar industri?

Atribut yang harus ditingkatkan adalah Kualitas Produk dan Garansi Produk

- d. Faktor apa saja yang belum pernah ditawarkan industri sehingga harus ”diciptakan” ?

Berdasarkan kanvas strategi yang telah dibuat maka segmentasi pasar baru yang kan dibidik adalah kalangan rumah tangga dan hotel dengan menawarkan sistem *make to order* dan *Trade In* atau lebih dikenal Tukar Tambah Barang.

4.7.3 Skema Hapuskan – Kurangi – Tingkatkan – Ciptakan

Alat selanjutnya yang digunakan untuk menciptakan Strategi baru dalam pemasaran adalah Skema Hapuskan – Kurangi – Tingkatkan – Ciptakan. Skema ini merupakan alat analisis pelengkap dari kerangka kerja empat langkah. Skema ini mendorong perusahaan untuk tidak hanya menanyakan empat pertanyaan dalam kerangka empat langkah tapi juga bertindak berdasarkan keempat pertanyaan itu untuk menciptakan suatu kurva nilai baru. Berikut adalah skema dari kerangka kerja empat langkah yang telah dibuat :

Tabel 4.12 Skema Hapuskan-Kurangi-Tingkatkan-Ciptakan

Menghapuskan - Mengganti mesin dengan watt yang lebih kecil. - Menghapus tenaga kerja yang tidak efektif	Meningkatkan - Kualitas produk
Mengurangi - Harga	Menciptakan - System <i>Make to Order</i> - <i>Trade In</i> (Tukar Tambah)

BAB V

PEMBAHASAN

5.1 Analisis Strategi

5.1.1 Kanvas Strategi

Berdasarkan hasil dari diskusi dengan pihak terkait PT Gracia Kreasi Rotan, diketahui atribut dan faktor-faktor yang selama ini menjadi ajang kompetisi dan persaingan diantara usaha – usaha tersebut diantaranya yaitu Harga, Variasi Produk, Inovasi Produk, Kualitas Produk, Garansi Produk, dan Promosi. Dalam kanvas tersebut, level dibagi menjadi empat level yaitu level 1 hingga level 4. Dimana masing-masing levelnya adalah sebagai berikut :

1. Harga

Semakin tinggi harga maka kurva nilainya akan semakin rendah pula dan berada di level bawah. Dimana memiliki harga satu unit produk *Kyoto Tv Unit* sebesar Rp 4.320.000.

2. Variasi Produk

Berdasarkan hasil wawancara dengan pihak PT Gracia Kreasi Rotan, semakin banyak variasi produk yang dimiliki suatu perusahaan maka semakin tinggi pula nilainya.

3. Inovasi Produk

Pada penelitian ini semakin banyak Inovasi Produk yang diproduksi maka semakin tinggi pula kurva nilainya dan begitu pula sebaliknya semakin sedikit Inovasi Produk yang diproduksi maka semakin rendah pula kurva nilainya.

4. Kualitas Produk

Atribut kualitas produk akan mendapat kurva nilai yang tinggi apabila kualitas produknya lebih baik, sebaliknya apabila kualitas produknya berkurang maka nilai kurva rendah.

5. Garansi Produk

Atribut garansi produk akan mendapat kurva nilai tinggi apabila garansi yang diberikan semakin lama, sebaliknya apabila garansi yang diberikan hanya sebentar maka nilai kurvanya akan rendah.

6. Promosi

Dalam atribut promosi kurva nilai tinggi merupakan promosi yang dilakukan sangat sering sedangkan kurva nilai rendah merupakan promosi yang dilakukan bisa dibilang jarang melakukan promosi.

5.1.2 Kerangka Kerja Empat Langkah

Dalam usaha menciptakan inovasi, nilai dapat diterjemahkan dengan efisiensi biaya produksi dan menciptakan nilai lebih bagi konsumen. Untuk membantu menentukan hal-hal apa sajakah dari faktor-faktor yang menentukan dalam industri di ketengahkan dalam kerangka kerja 4 Langkah (*Four Action Framework*) yaitu sebagai berikut:

1. Faktor apa yang harus dihapuskan?

Dalam penelitian faktor yang harus dihapuskan mengganti mesin dengan watt yang lebih kecil dan menghilangkan pegawai tidak produktif.

2. Faktor apa yang harus dikurangi ?

Dalam faktor ini yang harus dikurangi adalah atribut Harga. Karena didalam atribut harga lebih mahal dibandingkan dengan pesaing yaitu PT Indosurya Mahakam. Penelitian ini ingin agar harga PT Gracia Kreasi Rotan lebih rendah atau murah dibandingkan dengan pesaing agar volume penjualan meningkat dari tahun ke tahun.

3. Faktor apa yang perlu ditingkatkan ?

1. Kualitas produk

Konsumen tentunya ingin membeli barang yang berkualitas sangat baik. Oleh sebab itu PT Gracia Kreasi Rotan perlu meningkatkan kualitas produknya agar memberikan kepuasan kepada pembeli. Produk yang

berkualitas dapat dilihat dari beberapa kriteria, salah satunya adalah dari ketahanan produk.

2. Garansi produk

Para konsumen lebih senang mendapatkan garansi produk setelah pembelian lebih lama dan mendapatkan jaminan produk. Jika terjadi cacat produk setelah pembelian maka dapat ditukar dengan barang yang baru dengan model yang sama.

4. Faktor apa yang harus diciptakan?

a. *Make to Order*

Berdasarkan hasil wawancara dengan pihak terkait PT Gracia Kreasi Rotan, kebanyakan pembeli dari kalangan rumah tangga, pembisnis hotel dan perkantoran. Tidak hanya produk sudah jadi yang dibuat oleh PT Gracia Kreasi Rotan melainkan perusahaan juga harus membuat produk sesuai dengan keinginan yang berbeda-beda pada tiap konsumen.

Dengan adanya kebutuhan yang berbeda-beda yang diinginkan oleh para konsumen, maka strategi yang akan diciptakan agar membidik segmentasi pasar ini PT Gracia Kreasi Rotan akan menciptakan *system Make to Order* yang selama ini belum pernah ditawarkan. *System Make to Order* merupakan sistem dimana produk akan dibuat setelah ada pemesanan dari konsumen. Tidak hanya itu, konsumen juga terlibat dalam proses pembuatan produk. Konsumen dapat mendesain dan memilih ukuran sendrinya sesuai dengan kebutuhan dan keinginannya.

b. *Trade In* (Tukar Tambah)

Penjualan dengan cara menukar barang bekas dengan yang baru sering diistilahkan sebagai *Trade In* atau tukar tambah dari barang lama ke

barang baru dengan barang lama dihargai sesuai kondisi barang dan konsumen dapat membeli barang yang diinginkan dengan harga khusus. Strategi yang akan diciptakan dan belum pernah ditawarkan sebelumnya oleh perusahaan lainnya. Menurut wawancara kepada konsumen apabila barang yang mereka beli sudah rusak, mereka akan membeli barang baru. Padahal dengan adanya Strategi ini barang yang sudah rusak atau lama bisa diganti dengan barang baru yang jauh lebih murah harganya dibandingkan membeli barang baru. Disisi lain PT Gracia Kreasi Rotan mempunyai keuntungan juga dalam strategi ini, karena PT Gracia Kreasi Rotan dapat memanfaatkan barang bekas ini untuk di daur ulang bahan-bahanya untuk menjualnya kembali.

5.1.3 Penerapan Skema Hapuskan – Kurangi – Tingkatkan – Ciptakan

Setelah kerangka kerja empat langkah terbentuk, maka dibuatlah skema hapuskan – kurangi – tingkatkan – ciptakan. Skema ini berguna untuk mendorong perusahaan supaya tidak hanya menanyakan empat pertanyaan namun juga bertindak berdasarkan keempat pertanyaan itu agar terbentuk suatu kurva nilai baru. Dari skema yang telah terbentuk pada bab IV diketahui ada beberapa faktor yang telah lama menjadi ajang kompetisi yang ternyata faktor tersebut bisa dikurangi.

Dalam kasus ini PT Gracia Kreasi Rotan, mengurangi faktor harga yang masih terlalu tinggi agar dapat dijangkau oleh konsumen. Oleh sebab itu faktor ini perlu dikurangi supaya tidak berdampak pada minat konsumen. Berikut adalah skema hapuskan – kurangi – tingkatkan – ciptakan yang telah dibuat :

Tabel 5.1 Penerapan Skema Hapuskan – Kurangi – Tingkatkan – Ciptakan

Menghapuskan - Mengganti mesin dengan watt yang lebih kecil. - Menghapus tenaga kerja yang tidak efektif	Meningkatkan - Kualitas produk
Mengurangi - Harga	Menciptakan - System <i>Make to Order</i> - <i>Trade In</i> (Tukar Tambah)

Salah satu ciri strategi yang baik berdasarkan pendekatan *perancangan Strategy* adalah fokus, gerak menjauh, dan moto yang memikat, Kim dan Mauborgne (2005). Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, maka ketiga ciri tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Fokus

Setiap strategi hebat memiliki fokus, dan suatu profil strategis atau kurva nilai perusahaan harus dengan jelas menunjukan fokus tersebut. PT Gracia Kreasi Rotan memberikan produk yang berkualitas dengan material-material atau bahan dengan kualitas terbaik dan juga dengan menggunakan mesin yang lebih efisien dalam produksi. Memberikan produk sesuai dengan selera konsumen dan layanan yang terbaik untuk pelanggan. Dengan cara menciptakan sistem *Make to Order* dan *Trade In* yang selama ini belum pernah ditawarkan. Cara seperti ini akan mampu untuk menarik minat konsumen dalam membeli, karena mereka akan mendapatkan produk yang sesuai dengan permintaan mereka. Disamping itu dengan adanya Strategi *Trade In* memudahkan konsumen untuk melakukan jual beli tukar tambah

barang baru dengan harga yang murah dibandingkan membeli barang baru. Dengan adanya fokus seperti ini PT Gracia Kreasi Rotan akan mampu bersaing seperti harga, kualitas dll.

2. Gerakan Menjauh (Divergensi)

Pada kanvas strategi terlihat bahwa nilai kurva atribut Harga PT Gracia Kreasi Rotan berada dibawah pesaing yaitu PT Indosurya Mahakam, Karena harga merupakan unsur dalam marketing strategi yang mempengaruhi keputusan konsumen serta salah satu faktor yang mempengaruhi kegiatan dalam perusahaan yang berfungsi menciptakan keunggulan bagi perusahaan itu sendiri. Oleh sebab itu dibuat perancangan strategi untuk memperoleh keuntungan dengan harga yang lebih rendah dibanding dengan pesaing tetapi masih dapat menguntungkan bagi perusahaan dan dapat meningkatkan volume penjualan bagi perusahaan PT Gracia Kreasi Rotan. Dan dapat juga dengan cara membuat paket produk. Dengan adanya paket produk atau bonus barang tersebut walaupun kita mematok harga yang lebih tinggi atau mahal untuk produk yang ditawarkan kita masih bisa meraih keuntungan dari situ. Istilah lainnya adalah memberikan bonus yang bermanfaat bagi para konsumen. Dengan harga yang lebih tinggi dari produk pesaing tapi kita memberikan lebih banyak bonus yang menggiurkan. Seperti contoh kita menawarkan bonus hiasan untuk tv unit, dengan menciptakan promosi diskon atau potongan harga maka kita berupaya agar pelanggan kita membeli produk kita lebih tinggi dan pelanggan membeli lebih dari satu produk, karena konsumen PT. Gracia Kreasi Rotan kebanyakan kalangan rumah tangga, pembisnis hotel dan perkantoran. Dengan adanya strategi ini konsumen pasti

senang dan disisi lain ada pula dengan memberikan diskon. Karena diskon merupakan tawaran yang menarik bagi para pembeli. Pemberian diskon bisa dilakukan dalam musim atau waktu tertentu. Strategi pemotongan harga atau diskon ini digunakan perusahaan untuk meningkatkan jumlah penjualan dan hasil penerimaan penjualan. Pada atribut Kualitas Produk berada dibawah nilai kurva pesaing. Kualitas Produk yang sudah terlihat menjauh dan tidak dibawah dari kurva nilai pesaing atau bertemu dengan pesaing. Hal ini dilakukan dengan cara meningkatkan kualitas yang sudah ada dengan kualitas yang lebih baik lagi. Sehingga membuat konsumen percaya akan produk yang dibuat oleh PT Gracia Kreasi Rotan. Selain itu Garansi Produk yang ada pada strategi bertemu dengan pesaing, untuk menghasilkan gerakan menjauh dan tidak bertemu lagi dari kurva nilai pesaing. Hal ini dilakukan dengan cara perancangan peningkatkan Garansi produk agar konsumen merasa puas dengan produk yang dibeli, salah satunya memberi jaminan produk dengan waktu garansi yang cukup lama dan tukar baru jika produk cacat.

3. Motto yang Mengikat (*Tagline*)

Kekuatan strategi biasanya dicerminkan oleh makna ataupun kekuatan dari sebuah *tagline* Kim, W. C., dan R. Mauborgne, (2005). Dalam hal ini peneliti melakukan diskusi dengan manajemen untuk menggambarkan strategi baru yang dirancang. Dalam hal ini perusahaan juga tetap mempertahankan motto sebelumnya yaitu “Kepuasan pelanggan adalah kebanggaan kami” yang artinya bahwa setiap pelanggan yang membeli produk dari perusahaan kami dan merasa puas merupakan suatu kebanggaan untuk kami.

BAB VI

PENUTUP

6.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pengolahan data yang telah dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa usulan strategi untuk PT Gracia Kreasi Rotan yang sebaiknya diterapkan berdasarkan pendekatan Strategi pemasaran yaitu :

1) Strategi yang perlu dilakukan PT. Gracia Kreasi Rotan dalam menghadapi kompetitor lainnya yaitu :

a) Fokus

Setiap strategi hebat memiliki fokus, dan suatu profil strategis atau kurva nilai perusahaan harus dengan jelas menunjukkan fokus tersebut. PT Gracia Kreasi Rotan memberikan produk yang sesuai dengan selera konsumen dan layanan yang terbaik untuk pelanggan. PT Gracia Kreasi Rotan memberikan produk yang berkualitas dengan material-material atau bahan dengan kualitas terbaik dan juga dengan menggunakan mesin yang lebih efisien dalam produksi dan dengan menciptakan sistem *Make to Order* dan *Trade In* yang selama ini belum pernah ditawarkan. Cara seperti ini akan mampu untuk menarik minat konsumen dalam membeli, karena mereka akan mendapatkan produk yang sesuai dengan permintaan mereka. Disamping itu dengan adanya Strategi *Trade In* memudahkan konsumen untuk melakukan jual beli tukar tambah barang baru dengan harga yang murah dibandingkan membeli barang baru. Dengan adanya fokus seperti ini PT Gracia Kreasi Rotan akan mampu bersaing seperti harga, kualitas dll.

b) Gerakan Menjauh (*Divergensi*)

Pada kanvas strategi terlihat bahwa nilai kurva atribut Harga PT Gracia Kreasi Rotan berada dibawah pesaing yaitu PT Indosurya Mahakam, dengan adanya perancangan strategi saat ini maka memungkinkan atribut harga bisa menghasilkan gerakan menjauh dan tidak dibawah kurva pesaing.

6.2 Saran

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan dan kesimpulan yang diperoleh, maka untuk mengakhiri penulisan skripsi ini, penulis mencoba memberikan saran bagi PT Gracia Kreasi Rotan sebagai berikut:

1. Sebaiknya meningkatkan kualitas bahan-bahan material produk dan meningkatkan mesin-mesin produksi dengan yang lebih efisien dengan mengikuti perkembangan masa kini.
2. PT Gracia Kreasi Rotan sebaiknya menciptakan Variasi Produk dari bentuk produk yang ada sehingga makin banyak model-model yang terbaru mengikuti perkembangan pasar.
3. PT Gracia Kreasi Rotan sebaiknya melakukan promosi melalui media massa, media elektronik, dan internet.
4. PT Gracia Kreasi Rotan sebaiknya mempertimbangkan usulan strategi yang diberikan melalui Analisis Perancangan Strategi.

DAFTAR PUSTAKA

- David. 2006. Manajemen Strategis Konsep-Konsep. Edisi ke 10. Jakarta. PT INDEKS Kelompok Gramedia.
- Kim, W. dan Mauborgne. 2005. *Blue Ocean Strategy*: Menciptakan Ruang Pasar Tanpa Pesaing dan Biarkan Kompetisi Tak Lagi Relevan, Indonesia. Harvard Business School Publishing Corporation.
- Marrus. 2002. Building The Strategic Plan: Find Analyze, And Present The Right Information. USA. Wiley.
- Mazhaly, N. 2010. Penerapan *Blue Ocean Strategy* di PT X Dalam Menghadapi Persaingan Penjualan Automatic Tank Gaunging Di Indonesia. Jakarta.
- Philip, K. 1997. Manajemen Pemasaran. Surakarta. PT. Pabelan.
- Sunarto, A. dan Zainal, A. 2007. Model Perencana Strategis Sistem Informasi Pada Industri Penyiaran Televisi dengan Pendekatan *Blue Ocean Strategy* dan *Balanced Scorecard*. Jakarta. Jurnal System Informasi MTI UI Vol 3 No 2.
- Utama, C. 2008. Menjalankan Rangkaian Strategis Samudra Biru. Parahyangan
- Utaminingsih, I. 2010. Perancangan *Blue Ocean Strategy* pada PT. Silkargo Indonesia. Jakarta.
- Windarto, C. 2012. Keselarasan *Blue Ocean Strategy* dan inovasi untuk menciptakan keunggulan kompetitif. Yogyakarta. UGM.
- Yudianto. 2011. *Blue Ocean Strategy vs Competitive Advantage*. (online): <http://yudianto.wordpress.com/2011/11/01/blue-ocean-strategy-vs-competitive-advantage/>
- Yulianti, F. 2012. Analisis SWOT sebagai dasar Terciptanya *Blue Ocean Strategy* bagi Petani Karet Di Kabupaten Banjar. Banjarmasin. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia.

LAMPIRAN

Lampiran 1

GRACIATM

SURAT KETERANGAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Eko Yulianto

Jabatan : Kepala Produksi

Menerangkan dengan sebenarnya bahwa :

No	Nama	NIM	Departemen
1	Erick Amrullah	08522219	Produksi

1. Telah melaksanakan kegiatan kerja praktek lapangan di PT. Gracia Kreasi Rotan terhitung sejak tanggal **22 Februari 2016** s/d **16 Maret 2016**.
2. Yang bersangkutan telah membuat tugas akhir dengan judul "PENERAPAN *BLUE OCEAN STRATEGY* DALAM MENGHADAPI PERSAINGAN DI PT.GRACIA KREASI ROTAN".
3. Dan Kerja praktek lapangan dengan judul "PENERAPAN KESELAMATAN DAN KESEHATAN KERJA DI PT. GRACIA KREASI ROTAN".

Demikian surat keterangan ini kami buat dengan sebenarnya dan sekiranya dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

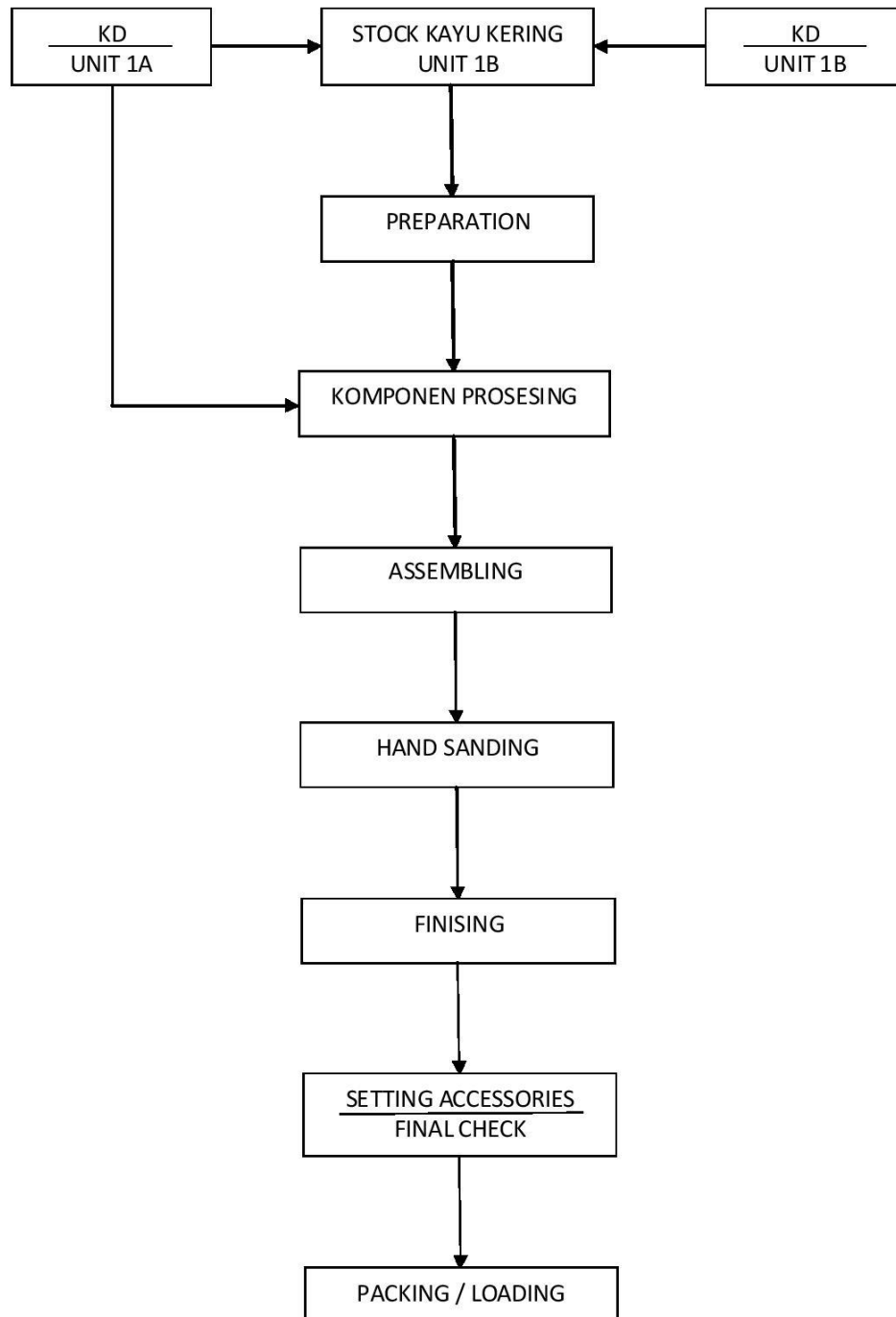
Cirebon, 18 Maret 2016

P.T. GRACIA KREASI ROTAN

(.....EKO YULIANTO)

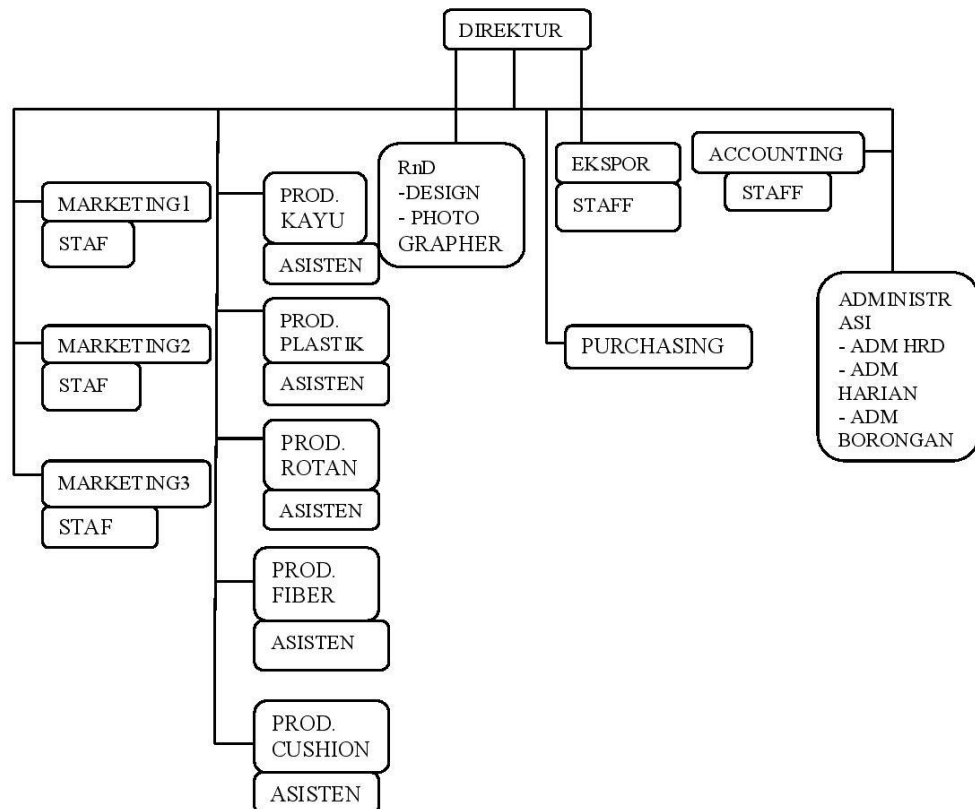
PT.Gracia Kreasi Rotan
Desa Lurah, Blok Kenir, Kec. Plumbon, Kab. Cirebon
Telp. (0231) 321691, 324203, FAX. (0231) 321691

Lampiran 2



Lampiran 3

STRUKUR ORGANISASI PT. GRACIA KREASI ROTAN



Lampiran 4

KUISIONER PT. GRACIA KREASI ROTAN

PRODUK : KIOTO TV UNIT

Nama :

Jenis Kelamin :

Pada kolom skala kesesuaian/kondisi, Bpk/Ibu/Sdr/i diminta memberikan penilaian terhadap kondisi kinerja perusahaan yang diberikan PT. GRACIA KREASI ROTAN untuk produk KIOTO TV UNIT.

Keterangan :

1. sangat kurang sesuai
2. kurang sesuai
3. sesuai
4. sangat sesuai.

PRODUK : KIOTO TV UNIT

No	Kondisi	Skala kesesuaian			
		1	2	3	4
1	Harga				
2	Variasi produk				
3	Inovasi produk				
4	Kualitas produk				
5	Garansi produk (ganti baru jika cacat)				
6	Promosi				

Terimakasih.

Lampiran 5

KUISIONER PT. INDOSURYA MAHAKAM
PRODUK : TV TABLE

Nama :

Jenis Kelamin :

Pada kolom skala kesesuaian/kondisi, Bpk/Ibu/Sdr/i diminta memberikan penilaian terhadap kondisi kinerja perusahaan yang diberikan PT. INDOSURYA MAHAKAM untuk produk TV TABLE.

Keterangan :

- 5. sangat kurang sesuai
- 6. kurang sesuai
- 7. sesuai
- 8. sangat sesuai.

PRODUK : TV TABLE

No	Kondisi	Skala kesesuaian			
		1	2	3	4
1	Harga				
2	Variasi produk				
3	Inovasi produk				
4	Kualitas produk				
5	Garansi produk (ganti baru jika cacat)				
6	Promosi				

Terimakasih.

[illegible]

Lampiran 7

UKURAN : 180x45x50 Cm		ITEM : KOTO TV UNIT						
PACKING		NO REF						
FINISHING		BUYER						
LOAD 40"		DATE						
LOAD 40" HC		m3						
		0.0651						
NO	KOMPONEN	UKURAN			QTY.	M3	UNIT PRICE	TOTAL
		T	L	P				
1	a. Frame Top depan-belakang	2.3	6	183	2	0.0051	3,000,000	15,152
2	b. Frame Top samping	2.3	6	48	2	0.0013	3,000,000	3,374
3	c. Palang Tengah Top	2.3	6	46	6	0.0038	3,000,000	11,426
4	d. Penutup Plywood 6mm	0.3	1	3	0	-	-	-
5	2. Frame Bawah Top Top	2.3	5	65	4	0.0030	6,500,000	19,435
6	a. Frame depan-belakang	2.8	5	45.5	4	0.0025	6,500,000	16,562
7	b. Frame samping dukungan top	2.8	5	61	4	0.0034	6,500,000	22,204
8	c. Frame Dpn+Blng Dudukan Top	2.3	3	36	4	0.0010	6,500,000	6,458
9	d. Klose	2.3	45	34.5	2	0.0071	6,500,000	123,113
10	3. Samping	2.3	63	34.5	2	0.0060	6,500,000	64,388
11	4. Alas	2.3	40	33.5	2	0.0062	6,500,000	40,066
12	5. Pintu	2.3	43	60.5	1	0.0060	6,500,000	38,832
13	6. Sekat Tengah	0.3	1	3	0	-	-	-
14	7. Ambalan tengah	2.3	56	20.5	1	0.0026	6,500,000	17,163
15	7. Laci	1.8	10.5	55	2	0.0021	6,500,000	13,514
16	a. Muka Laci	1.8	10.5	35	2	0.0013	6,500,000	8,600
17	b. Depan-belakang laci	0.3	1	3	0	-	-	-
18	c. Samping Laci	2.8	6	179	1	0.0030	6,500,000	19,547
19	d. Alas Laci (Plywood 6mm)	2.8	6	27.5	4	0.0018	6,500,000	12,012
20	8. Belakang	0.3	1	3	0	-	-	-
21	a. Frame belakang Horizontal	2.8	6	179	1	0.0030	6,500,000	19,547
22	b. Frame belakang vertikal	2.8	6	27.5	4	0.0018	6,500,000	12,012
23	c. Dinding belakang samping	0.3	1	3	0	-	-	-
24	d. Dinding belakang tengah	0.3	1	3	0	-	-	-
25	9. Kaki	5.3	6	15.5	4	0.0020	6,500,000	12,815
26	a. Kaki	2.8	5	137	2	0.0038	6,500,000	24,843
27	b. Palang kaki panjang	2.8	5	38	2	0.0011	6,500,000	6,916
28	c. Palang kaki pendek	2.8	5	38	1	0.0005	6,500,000	3,458
29	d. Palang kaki tengah	2.8	5	38	1	0.0005	6,500,000	3,458
30	TOTAL							481,139
31	TOTAL							25,394
32	FINGER JOINT							-
33	JOVEN							-
update 03.12.2015								
UKURAN : 186x51x56 Cm		ITEM : ORIGINAL						
PACKING		BUYER						
FINISHING		DATE						
LOAD 40"		100 Pos.						
LOAD 40" HC		100 Pos.						
		0.0651						
NO	KOMPONEN	UKURAN			QTY.	M3	UNIT PRICE	TOTAL
		T	L	P				
1	a. Frame Top depan-belakang	2.3	6	183	2	0.0051	3,000,000	15,152
2	b. Frame Top samping	2.3	6	48	2	0.0013	3,000,000	3,374
3	c. Palang Tengah Top	2.3	6	46	6	0.0038	3,000,000	11,426
4	d. Penutup Plywood 6mm	0.3	1	3	0	-	-	-
5	2. Frame Bawah Top Top	2.3	5	65	4	0.0030	6,500,000	19,435
6	a. Frame depan-belakang	2.8	5	45.5	4	0.0025	6,500,000	16,562
7	b. Frame samping dukungan top	2.8	5	61	4	0.0034	6,500,000	22,204
8	c. Frame Dpn+Blng Dudukan Top	2.3	3	36	4	0.0010	6,500,000	6,458
9	d. Klose	2.3	45	34.5	2	0.0071	6,500,000	123,113
10	3. Samping	2.3	63	34.5	2	0.0060	6,500,000	64,388
11	4. Alas	2.3	40	33.5	2	0.0062	6,500,000	40,066
12	5. Pintu	2.3	43	60.5	1	0.0060	6,500,000	38,832
13	6. Sekat Tengah	0.3	1	3	0	-	-	-
14	7. Ambalan tengah	2.3	56	20.5	1	0.0026	6,500,000	17,163
15	7. Laci	1.8	10.5	55	2	0.0021	6,500,000	13,514
16	a. Muka Laci	1.8	10.5	35	2	0.0013	6,500,000	8,600
17	b. Depan-belakang laci	0.3	1	3	0	-	-	-
18	c. Samping Laci	2.8	6	179	1	0.0030	6,500,000	19,547
19	d. Alas Laci (Plywood 6mm)	2.8	6	27.5	4	0.0018	6,500,000	12,012
20	8. Belakang	0.3	1	3	0	-	-	-
21	a. Frame belakang Horizontal	2.8	6	179	1	0.0030	6,500,000	19,547
22	b. Frame belakang vertikal	2.8	6	27.5	4	0.0018	6,500,000	12,012
23	c. Dinding belakang samping	0.3	1	3	0	-	-	-
24	d. Dinding belakang tengah	0.3	1	3	0	-	-	-
25	9. Kaki	5.3	6	15.5	4	0.0020	6,500,000	12,815
26	a. Kaki	2.8	5	137	2	0.0038	6,500,000	24,843
27	b. Palang kaki panjang	2.8	5	38	2	0.0011	6,500,000	6,916
28	c. Palang kaki pendek	2.8	5	38	1	0.0005	6,500,000	3,458
29	d. Palang kaki tengah	2.8	5	38	1	0.0005	6,500,000	3,458
30	TOTAL							481,139
31	TOTAL							25,394
32	FINGER JOINT							-
33	JOVEN							-
update 03.12.2015								
UKURAN : 186x51x56 Cm		ITEM : ORIGINAL						
PACKING		BUYER						
FINISHING		DATE						
LOAD 40"		100 Pos.						
LOAD 40" HC		100 Pos.						
		0.0651						
NO	KOMPONEN	UKURAN			QTY.	M3	UNIT PRICE	TOTAL
		T	L	P				
1	a. Frame Top depan-belakang	2.3	6	183	2	0.0051	3,000,000	15,152
2	b. Frame Top samping	2.3	6	48	2	0.0013	3,000,000	3,374
3	c. Palang Tengah Top	2.3	6	46	6	0.0038	3,000,000	11,426
4	d. Penutup Plywood 6mm	0.3	1	3	0	-	-	-
5	2. Frame Bawah Top Top	2.3	5	65	4	0.0030	6,500,000	19,435
6	a. Frame depan-belakang	2.8	5	45.5	4	0.0025	6,500,000	16,562
7	b. Frame samping dukungan top	2.8	5	61	4	0.0034	6,500,000	22,204
8	c. Frame Dpn+Blng Dudukan Top	2.3	3	36	4	0.0010	6,500,000	6,458
9	d. Klose	2.3	45	34.5	2	0.0071	6,500,000	123,113
10	3. Samping	2.3	63	34.5	2	0.0060	6,500,000	64,388
11	4. Alas	2.3	40	33.5	2	0.0062	6,500,000	40,066
12	5. Pintu	2.3	43	60.5	1	0.0060	6,500,000	38,832
13	6. Sekat Tengah	0.3	1	3	0	-	-	-
14	7. Ambalan tengah	2.3	56	20.5	1	0.0026	6,500,000	17,163
15	7. Laci	1.8	10.5	55	2	0.0021	6,500,000	13,514
16	a. Muka Laci	1.8	10.5	35	2	0.0013	6,500,000	8,600
17	b. Depan-belakang laci	0.3	1	3	0	-	-	-
18	c. Samping Laci	2.8	6	179	1	0.0030	6,500,000	19,547
19	d. Alas Laci (Plywood 6mm)	2.8	6	27.5	4	0.0018	6,500,000	12,012
20	8. Belakang	0.3	1	3	0	-	-	-
21	a. Frame belakang Horizontal	2.8	6	179	1	0.0030	6,500,000	19,547
22	b. Frame belakang vertikal	2.8	6	27.5	4	0.0018	6,500,000	12,012
23	c. Dinding belakang samping	0.3	1	3	0	-	-	-
24	d. Dinding belakang tengah	0.3	1	3	0	-	-	-
25	9. Kaki	5.3	6	15.5	4	0.0020	6,500,000	12,815
26	a. Kaki	2.8	5	137	2	0.0038	6,500,000	24,843
27	b. Palang kaki panjang	2.8	5	38	2	0.0011	6,500,000	6,916
28	c. Palang kaki pendek	2.8	5	38	1	0.0005	6,500,000	3,458
29	d. Palang kaki tengah	2.8	5	38	1	0.0005	6,500,000	3,458
30	TOTAL							481,139
31	TOTAL							25,394
32	FINGER JOINT							-
33	JOVEN							-
update 03.12.2015								
UKURAN : 186x51x56 Cm		ITEM : ORIGINAL						
PACKING		BUYER						
FINISHING		DATE						
LOAD 40"		100 Pos.						
LOAD 40" HC		100 Pos.						
		0.0651						
NO	KOMPONEN	UKURAN			QTY.	M3	UNIT PRICE	TOTAL
		T	L	P				
1	a. Frame Top depan-belakang	2.3	6	183	2	0.0051	3,000,000	15,152
2	b. Frame Top samping	2.3	6	48	2	0.0013	3,000,000	3,374
3	c. Palang Tengah Top	2.3	6	46	6	0.0038	3,000,000	11,426
4	d. Penutup Plywood 6mm	0.3	1	3	0	-	-	-
5	2. Frame Bawah Top Top	2.3	5	65	4	0.0030	6,500,000	19,435
6	a. Frame depan-belakang	2.8	5	45.5	4	0.0025	6,500,000	16,562
7	b. Frame samping dukungan top	2.8	5	61	4	0.0034	6,500,000	22,204
8	c. Frame Dpn+Blng Dudukan Top	2.3	3	36	4	0.0010	6,500,000	6,458
9	d. Klose	2.3	45	34.5	2	0.0071	6,500,000	123,113
10	3. Samping	2.3	63	34.5	2	0.0060	6,500,000	64,388
11	4. Alas	2.3	40	33.5	2	0.0062	6,500,000	40,066
12	5. Pintu	2.3	43	60.5	1	0.0060	6,500,000	38,832
13	6. Sekat Tengah	0.3	1	3	0	-	-	-
14	7. Ambalan tengah	2.3	56	20.5	1	0.0026	6,500,000	17,163
15	7. Laci	1.8	10.5	55	2	0.0021	6,500,000	13,514
16	a. Muka Laci	1.8	10.5	35	2	0.0013	6,500,000	8,600
17	b. Depan-belakang laci	0.3	1	3	0	-	-	-
18	c. Samping Laci	2.8	6	179	1	0.0030	6,500,000	19,547
19	d. Alas Laci (Plywood 6mm)	2.8	6	27.5	4	0.0018	6,500,000	12,012
20	8. Belakang	0.3	1	3	0	-	-	-
21	a. Frame belakang Horizontal	2.8	6	179	1	0.0030	6,500,000	19,547
22	b. Frame belakang vertikal	2.8	6	27.5	4	0.0018	6,500,000	12,012
23	c. Dinding belakang samping	0.3	1	3	0	-	-	-
24	d. Dinding belakang tengah	0.3	1	3	0	-	-	-
25	9. Kaki	5.3	6	15.5	4	0.0020	6,500,000	12,815
26	a. Kaki	2.8	5	137	2	0.0038	6,500,000	24,843
27	b. Palang kaki panjang	2.8	5	38	2	0.0011	6,500,000	6,916
28	c. Palang kaki pendek	2.8	5	38	1	0.0005	6,500,000	3,458
29	d. Palang kaki tengah	2.8	5	38	1	0.0005	6,500,000	3,458
30	TOTAL							481,139
31	TOTAL							25,394
32	FINGER JOINT							-
33	JOVEN							-
update 03.12.2015								
UKURAN : 186x51x56 Cm		ITEM : ORIGINAL						
PACKING		BUYER						
FINISHING		DATE						
LOAD 40"		100 Pos.						
LOAD 40" HC		100 Pos.						
		0.0651						
NO	KOMPONEN	UKURAN			QTY.	M3	UNIT PRICE	TOTAL
		T	L	P				
1	a. Frame Top depan-belakang	2.3	6	183	2	0.0051	3,000,000	15,152
2	b. Frame Top samping	2.3	6	48	2	0.0013	3,000,000	

