

STUDI DESKRIPTIF PENGELOLAAN DAN PENGEMBANGAN USAHA PLASTIC HOUSEWARE PADA PT.
MULTIPLAST INDOJAYA
(STUDI KASUS PADA ASPEK PEMASARAN)

Sandra Angelina dan Ratih Indriyani
Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra
Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya
E-mail: angelina.sandra@yahoo.com

Abstrak - Penelitian ini dilakukan untuk mendeskripsikan pengelolaan dan pengembangan usaha *plastic houseware* pada PT. Multiplast Indojoya dengan melakukan analisis lingkungan internal dan eksternal perusahaan. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif studi kasus. Penetapan sampel dilakukan dengan cara *purposive sampling*. Kemudian data diuji keabsahannya dengan menggunakan metode triangulasi sumber. Hasil yang diperoleh dari penelitian ini menunjukkan bahwa pengelolaan perusahaan yang terdiri atas fungsi *Planning, Organizing, Actuating, Controlling* sudah berjalan dengan baik. Dari analisis lingkungan internal pada empat aspek, yaitu Pemasaran, Keuangan, Produksi atau Operasi, dan Sumber Daya Manusia, diketahui terdapat permasalahan pada aspek Pemasaran. Sedangkan untuk menganalisis lingkungan eksternal digunakan *Porter's Five Forces*. Menunjukkan bahwa, persaingan antar perusahaan saingan besar, potensi masuknya pesaing baru cukup besar, potensi pengembangan produk pengganti yang rendah, daya tawar pemasok yang lemah, dan daya tawar konsumen yang tinggi. Hasil dari analisis lingkungan internal dan eksternal tersebut diolah ke dalam analisis SWOT. Dari hasil analisis, dapat disarankan bagi PT. Multiplast Indojoya untuk menerapkan strategi-strategi intensif.

Kata Kunci - Pengelolaan dan Pengembangan, Strategi-strategi intensif, Usaha *plastic houseware*

I. PENDAHULUAN

Banyak perusahaan besar yang awal pendiriannya dimiliki atas dasar hubungan kekeluargaan. Bisnis keluarga di Indonesia cukup berkembang dan mengalami perkembangan yang pesat saat ini. Perkembangan perusahaan keluarga tidak hanya berkembang di Indonesia saja, perusahaan keluarga pun juga berkembang di negara-negara besar seperti di Amerika. Di Amerika Serikat terdapat 24 juta perusahaan keluarga yang berdiri dinegara tersebut Dan menurut hasil penelitian dari R. Backard / W. Gibb Dyess, sekitar 90% dari 15 juta perusahaan besar adalah perusahaan yang didominasi oleh kelompok-kelompok keluarga (*The Jakarta Consulting on Family Business*, 2007, p. 3). Hal serupa juga terjadi di Indonesia, sebanyak 96% dari 165.000 perusahaan yang ada di Indonesia merupakan perusahaan keluarga.

Dalam setiap bisnis tentu ada kelemahan dan juga kekuatan masing-masing, demikian juga dengan perusahaan keluarga. Kelemahan dari perusahaan keluarga dapat dilihat dari penelitian yang mengatakakan bahwa rata-rata umur perusahaan keluarga di Indonesia kurang dari 25 tahun dan kelemahan lainnya ketika perusahaan mulai tumbuh menjadi lebih besar dan kuat, maka akan muncul generasi kedua dan

penambahan anggota keluarga termasuk dengan saudara-saudara, keponakan dan cucu, bahkan menjadi suatu perusahaan yang beranggotakan kalangan keluarga sendiri. Padahal disamping peran keluarga, eksistensi perusahaan juga ditentukan oleh *stakeholders* lainnya seperti *customers*, karyawan, dan komunitas masyarakat. Untuk kekuatan yang dimiliki oleh perusahaan keluarga yaitu kebebasan berekspressi dan bereksperimen dalam memunculkan ide-ide bisnis yang segar, inovatif, dan orisinal. Manajemen kekeluargaan juga menjadi ciri tersendiri yang bisa membawa atmosfer positif terhadap performa karyawan, hubungan dengan pelanggan, atau *stakeholders* penting lainnya (Bank Mandiri, 2012, <http://csr.bankmandiri.co.id>).

Perusahaan keluarga dapat diberbagai industri, salah satunya yaitu industri plastik. Perkembangan industri plastik sendiri di Indonesia dalam beberapa tahun ini mulai berkembang dengan pesat. Peningkatan tersebut mendorong peningkatan impor bahan baku plastik dan produksi substitusi impor sejak tahun 1995. Wakil Ketua bidang Pengembangan Bisnis INApas Budi Sadiman mengatakan bahwa konsumsi plastik Indonesia pada 2011 sebesar 2,8 juta ton dan pada 2012 ditargetkan mencapai 3 juta ton yang artinya tumbuh hingga 8 persen atau paling tidak sama dengan pertumbuhan ekonomi Indonesia yaitu 6,5 persen (www.beritadaerah.com, 2012).

PT. Multiplast Indojoya merupakan perusahaan keluarga yang bergerak pada industri *plastic houseware*. PT. Multiplast Indojoya merupakan salah satu perusahaan yang menggunakan bahan mentah *polypropylene*. Produk yang dihasilkan oleh PT. Multiplast Indojoya didistribusikan ke beberapa wilayah di Indonesia antara lain Surabaya dan sekitarnya, Jakarta, Kalimantan, serta Sulawesi. Dalam sistem produksinya, PT. Multiplast Indojoya boleh dikatakan tidak memerlukan tenaga kerja profesional dalam mengoperasikan mesin *injection plastic*, oleh sebab itu dalam mengoperasikan mesin tersebut perusahaan menggunakan tenaga kerja harian.

Dalam menjalankan bisnis saat ini, PT. Multiplast Indojoya hanya melakukan promosi secara tradisional yaitu dari mulut ke mulut. Perusahaan tidak mengembangkan cara promosi untuk produknya, perusahaan hanya memberikan katalog untuk setiap distributor dan agen perusahaan saja. Selain itu perusahaan juga kurang mengenal konsumennya secara dalam, selama ini perusahaan hanya menerima informasi dari distributor dan agen saja mengenai bagaimana perkembangan pasar dan konsumen saat ini. Kendala lainnya perusahaan saat ini cukup kewalahan untuk memenuhi permintaan pasar yang ada karena kapasitas produksi yang sudah maksimal. Hubungan kerja antara perusahaan dengan para distributor dan agen perusahaan hanya didasari dengan

rasa kepercayaan saja tanpa ada kejelasan tanggung jawab dan juga hak yang diperoleh.

PT. Multiplast Indojoya memiliki kendala dalam sistem manajemen. Pengertian manajemen adalah proses pembimbing dan pemberian fasilitas terhadap pekerjaan orang-orang yang terorganisir dalam kelompok formal untuk mencapai suatu tujuan yang dikehendaki (Sukarna, 2011). Dari definisi itu, maka ada empat fungsi manajemen yang harus dimiliki dalam suatu perusahaan, yaitu: perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*actuating*), dan pengendalian (*controlling*) (Solihin, 2009; Murti Sumarni, John Soeprihanto, 2010; Sukarna, 2011). Perencanaan merupakan suatu proses untuk menetapkan di awal berbagai hasil akhir yang ingin dicapai perusahaan di masa mendatang. Fungsi pengorganisasian dapat dikatakan sebagai proses penciptaan hubungan antara berbagai fungsi, personalia, dan faktor-faktor fisik agar semua pekerjaan yang dilakukan dapat bermanfaat serta terarah pada satu tujuan. penggerakkan adalah membangkitkan dan mendorong semua anggota kelompok agar supaya berkehendak dan berusaha dengan keras untuk mencapai tujuan dengan ikhlas serta serasi dengan perencanaan dan usaha-usaha pengorganisasian dari pihak pimpinan. Pengendalian merupakan aktivitas untuk menemukan, mengoreksi adanya penyimpangan-penyimpangan dari hasil yang telah dicapai dibandingkan dengan rencana kerja yang telah ditetapkan.

Analisis lingkungan internal yang didapatkan dari fungsi bisnis perusahaan yaitu pemasaran, keuangan, produksi atau operasi, dan sumber daya manusia (Wahyudi, 2009; David, 2011; Solihin, 2009; Noe, et., al., 2010; Wijayanto, 2012; David, 2010). Ada 7 dasar fungsi pemasaran yaitu analisis konsumen, penjualan produk atau jasa, perencanaan produk dan jasa, penetapan harga, distribusi, riset pemasaran, dan analisis peluang (David, 2011). Menurut Hourne, ada 3 keputusan dalam fungsi keuangan yaitu keputusan investasi, keputusan pembiayaan, dan keputusan deviden (dalam David, 2011). Ada 5 fungsi-fungsi dasar manajemen produksi yaitu proses, kapasitas, persediaan, angkatan kerja, dan kualitas (David, 2011). Proses manajemen terdiri dari beberapa tahap, yaitu rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, penilaian kinerja, imbal jasa, dan pemutusan hubungan kerja (Wijayanto, 2012; Noe et al., 2010).

Analisis lingkungan eksternal dilihat dari *Porter Five Forces* (Wahyudi, 2009; David, 2011; Porter, 1987). Persaingan dalam suatu industri tergantung pada lima kekuatan dasar (*Five Competitive Forces*), yaitu ancaman pendatang baru, ancaman produk pengganti, kekuatan tawar menawar dari pemasok, kekuatan tawar menawar dari pembeli, dan persaingan sesama industri (Wahyudi, 2009). Matriks SWOT adalah sebuah alat pencocokan yang penting yang membantu para manajer mengembangkan empat jenis strategi, yaitu: strategi SO (kekuatan dan peluang), strategi WO (kelemahan dan peluang), strategi ST (kekuatan dan ancaman), dan strategi WT (kelemahan dan ancaman) (David, 2011).

Alternative strategi intensif dapat digunakan perusahaan untuk mengembangkan perusahaan, strategi yang digunakan yaitu strategi penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk (David, 2011). Serta rencana

pengembangan usaha yang penetapan strateginya meliputi penetapan tujuan tahunan, pembuatan kebijakan, dan alokasi sumber daya (David, 2011).

Sehingga menghasilkan kerangka pemikiran yaitu menganalisis lingkungan internal yaitu fungsi manajemen antara lain *planning, organizing, actuating, dan controlling* pada fungsi bisnis yaitu pemasaran, keuangan, produksi atau operasi, dan sumber daya manusia. Serta melakukan analisis eksternal *porter's five forces* antara lain persaingan antar perusahaan saingan, potensi masuknya pesaing baru, potensi pengembangan produk pengganti, daya tawar pemasok, dan daya tawar konsumen. Analisis ini menghasilkan matriks SWOT, lalu menentukan formulasi strategi, dan diusulkan rencana untuk pengembangan usaha. Berdasarkan dari latar belakang diatas, maka diadakan penelitian dengan judul "Studi Deskriptif Pengelolaan dan Pengembangan Usaha Plastic Houseware pada PT. Multiplast Indojoya".

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah disampaikan di atas, dapat di rumuskan permasalahan dalam penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana pengelolaan usaha *plastic houseware* PT. Multiplast Indojoya?
2. Bagaimana lingkungan eksternal dan internal pada PT. Multiplast Indojoya?
3. Bagaimana analisa SWOT pada PT. Multiplast Indojoya?
4. Bagaimana rencana pengembangan bisnis pada aspek pemasaran PT. Multiplast Indojoya?

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dibuat, maka tujuan yang mau dicapai dalam penelitian ini adalah :

1. Mendeskripsikan pengelolaan usaha *plastic houseware* PT. Multiplast Indojoya
2. Mendeskripsikan lingkungan eksternal dan internal pada PT. Multiplast Indojoya
3. Melakukan analisa SWOT pada PT. Multiplast Indojoya
4. Mendeskripsikan rencana pengembangan bisnis pada aspek pemasaran PT. Multiplast Indojoya

II. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif. Jenis penelitian kualitatif dengan menggunakan pendekatan deskriptif yaitu data yang dikumpulkan adalah berupa kata-kata, gambar, dan bukan angka-angka. Semua yang telah dikumpulkan berkemungkinan menjadi kunci terhadap apa yang sudah diteliti. Dengan demikian, laporan penelitian akan berisi kutipan-kutipan data untuk memberi gambaran penyajian laporan tersebut. Data tersebut mungkin berasal dari naskah wawancara, catatan lapangan, foto, *videotape*, dokumen pribadi, catatan atau memo, dan dokumen resmi lainnya. (Moleong, 2010, p. 11).

Definisi konseptual dalam penelitian ini terdiri dari fungsi manajemen yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian. Kemudian analisis lingkungan internal yang terdiri dari pemasaran, keuangan, produksi atau operasi, dan sumber daya manusia. Juga analisis lingkungan eksternal yang menggunakan Porter *Five Forces Model*. Lalu analisis SWOT, formulasi strategi yang terdiri dari 3 strategi, yaitu keunggulan biaya menyeluruh, diferensiasi, dan fokus. Serta pengembangan usaha yang disarankan untuk perusahaan.

Metode penentuan informan yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik *nonprobability sampling* (Sugiyono, 2012). Teknik yang digunakan adalah *purposive sampling* terhadap 6 orang informan, dimana penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu. Dalam penentuan sampel, dipilih orang-orang yang paling tahu tentang apa yang diharapkan (Sugiyono, 2012). Jenis data yang digunakan adalah data kualitatif dan data kuantitatif (Sugiyono, 2011). Sumber data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Sumber data di dalam penelitian merupakan faktor yang sangat penting, karena sumber data akan menyangkut kualitas dari hasil penelitian (Purhantara, 2010).

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah teknik wawancara terstruktur dan dokumen (Moleong, 2010; Sugiyono, 2012; Sugiyono, 2010). Untuk menguji keabsahan data menggunakan triangulasi sumber. Triangulasi sumber adalah untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber, kemudian data yang didapat tersebut dideskripsikan, dikategorisasikan dan dianalisis sehingga menghasilkan suatu kesimpulan. (Moleong, 2010).

III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum PT. Multiplast Indojoya

PT. Multiplast Indojoya merupakan perusahaan keluarga yang bergerak pada industri plastik yang fokus pada perlengkapan rumah tangga. PT. Multiplast Indojoya dikategorikan sebagai perusahaan keluarga karena beberapa anggota keluarga ikut membantu dalam operasional perusahaan. PT. Multiplast Indojoya memiliki tenaga kerja sebanyak 115 orang yang terdiri dari beberapa divisi yaitu produksi, pemasaran, keuangan, personalia, dan staff perusahaan.

B. Analisis Lingkungan Internal pada PT. Multiplast Indojoya

Analisis lingkungan internal yang dilakukan berdasarkan pada fungsi manajemen yang diimplementasikan ke dalam setiap fungsi bisnis yang ada dalam PT. Multiplast Indojoya, yaitu:

a. Pemasaran

Dalam tahap perencanaan, proses menganalisa konsumen atau pun perkembangan pesaing, perusahaan tidak pernah secara langsung terjun ke pasar untuk mencari informasi. Perusahaan hanya mengandalkan informasi yang diperoleh dari distributor dan agen perusahaan saja.

Dalam aktivitas penjualan, perusahaan hanya menjual produk perusahaan dalam jumlah yang besar kepada distributor dan agen perusahaan. Dari awal berdirinya perusahaan hingga saat ini, perusahaan tidak melakukan penjualan dalam jumlah kecil (*eceran*). Hal tersebut dilakukan oleh perusahaan guna menghindari adanya salah satu atau beberapa produk yang tidak terlalu diminati sehingga dapat menimbulkan persediaan barang yang berlebih pada jenis produk tersebut.

Dalam menangani distributor dan agen perusahaan, perusahaan memberikan minimum target penjualan yang harus dilakukan oleh distributor dan agen perusahaan. Hal tersebut dilakukan oleh perusahaan agar dapat mencapai keuntungan yang diharapkan, minimal mencapai BEP. Selain itu karena perusahaan kadang tidak dapat memenuhi

seluruh permintaan disaat sedang meningkat maka perusahaan juga melakukan pengadaan barang jadi agar dapat memenuhi permintaan pasar yang sedang meningkat tersebut.

Perusahaan akan memberikan masing-masing distributor dan agen perusahaan beberapa katalog dari produk perusahaan, dengan adanya katalog tersebut diharapkan pembeli dapat mengetahui perusahaan memiliki variasi produk apa saja.

Untuk perencanaan produk, produk *plastic houseware* sendiri merupakan produk yang mudah ditiru oleh perusahaan pesaing. Oleh sebab itu perusahaan saat akan memproduksi produk baru guna untuk mengatasi persaingan tersebut. Model dari produk yang dihasilkan oleh perusahaan termasuk *modern* dengan berbagai kategori produk serta banyak pilihan warna dan juga ukuran yang ditawarkan, hal tersebut dilakukan agar menarik minat konsumen. Perusahaan juga akan melakukan perencanaan produk mana yang perlu ditingkatkan kapasitas produksinya dan produk mana yang perlu dikurangi kapasitas produksinya.

Perusahaan menetapkan harga berdasarkan dari total biaya yang dikeluarkan untuk menghasilkan produk tersebut kemudian akan ditambahkan dengan keuntungan yang ingin perusahaan peroleh.

Sedangkan untuk proses distribusi, awalnya perusahaan akan mendistribusikan produk ke distributor dan agen dengan menggunakan container untuk jalur darat dan kapal untuk ke luar pulau Jawa. Setelah itu distributor dan agen perusahaan yang nantinya mendistribusikan produk ke konsumen. Perusahaan akan mendistribusikan ke distributor atau agen pada area Surabaya dan sekitarnya, Jakarta, Kalimantan dan Sulawesi.

Dalam melakukan pemasaran produk, perusahaan membutuhkan informasi-informasi yang menunjang agar pemasaran berjalan dengan baik. Informasi yang dikumpulkan oleh perusahaan antara lain berapa banyak permintaan di tiap-tiap wilayah tiap waktunya, produk apa saja yang diminati oleh konsumen, kritik dan saran baik dari konsumen maupun distributor atau agen perusahaan.

Untuk analisa peluang, dalam memasarkan produk perusahaan, PT. Multiplast Indojoya tentu sudah memiliki pertimbangan-pertimbangan tertentu seperti harga yang ditawarkan oleh perusahaan sesuai dengan manfaat atau fungsi dari produk milik perusahaan ataupun keputusan perusahaan untuk mengurangi atau menghapus produk tertentu yang tidak terlalu laku dipasar karena apabila tetap dipertahankan lama kelamaan akan menimbulkan kerugian sedikit demi sedikit bagi perusahaan.

Dalam tahap pengorganisasian, divisi pemasaran yaitu bertanggung jawab atas seluruh proses dan kegiatan riset, penjualan, hingga distribusi. Divisi pemasaran memiliki dua subdivisi yaitu bagian R&D dan juga bagian penjualan dan distribusi. Bagian R&D bertanggung jawab untuk membuat katalog, merencanakan dan mendesain produk baru yang akan diproduksi. Bagian penjualan bertanggung jawab untuk berkoordinasi dan mengumpulkan informasi yang diperoleh dari distributor dan agen perusahaan kemudian mengolah informasi tersebut agar berguna bagi perusahaan serta berkoordinasi dengan divisi produksi dan operasional.

Perusahaan menempatkan karyawan kedalam dua bagian tersebut sesuai dengan keahlian yang dimiliki oleh karyawan sehingga karyawan dapat bertanggung jawab dengan tugas yang diberikan. Oleh sebab itu fungsi organisasi dalam perusahaan telah berjalan dengan baik.

Mekanisme untuk mengkoordinasikan seluruh tanggung jawab yang dimiliki oleh masing-masing bagian antara lain bagian penjualan akan mengumpulkan informasi sebanyak-banyaknya dari distributor dan agen perusahaan, kemudian informasi tersebut akan diolah oleh bagian penjualan sehingga menghasilkan informasi yang berguna bagi perusahaan terutama berguna untuk meningkatkan penjualan. Setelah itu, informasi yang telah diolah akan diberikan kepada bagian R&D agar bagian ini dapat merencanakan produk baru apa yang akan diproduksi dan produk apa yang perlu dilakukan penambahan atau pengurangan kapasitas produksi, bagian ini juga akan membuat katalog sesuai dengan produk yang diproduksi oleh perusahaan. Setelah selesai maka akan diserahkan kepada bagian penjualan kembali agar dapat dikoordinasikan pada divisi produksi dan operasional perusahaan agar produk dapat diproses.

Dalam tahap penggerakan, agar karyawan tidak merasa jenuh dalam bekerja dan karyawan dapat bekerja secara maksimal, oleh sebab itu perusahaan menciptakan suasana kerja yang nyaman bagi karyawan dalam perusahaan dengan demikian diharapkan karyawan dapat bekerja secara maksimal tanpa merasa tertekan.

Hubungan komunikasi dan koordinasi antar karyawan dalam perusahaan berjalan dengan baik. Dalam tiap-tiap bagian akan menyelesaikan tanggung jawab sesuai dengan bagiannya masing-masing dan apabila memiliki keperluan pada bagian lainnya maka karyawan yang bersangkutan akan koordinasi secara langsung untuk membicarakan keperluan tersebut.

Untuk mengontrol pemasaran perusahaan tiap bulannya akan ada rapat evaluasi baik bagi seluruh manajer maupun tiap-tiap divisi. Sehingga rapat evaluasi untuk seluruh bagian divisi akan dipimpin oleh manajer pemasaran dan dalam rapat tersebut akan ada pembahasan mengenai kendala apa saja yang terjadi dalam bulan tersebut dan juga pencapaian apa saja yang telah diperoleh divisi pemasaran dalam bulan tersebut. Dalam rapat tersebut akan dipikirkan bersama-sama mengenai alternative penyelesaian mengenai kendala yang sedang terjadi dan apabila alternative-alternatif penyelesaian tersebut masih belum bisa menangani kendala tersebut maka kendala tersebut akan disampaikan pada rapat evaluasi pada tingkat manajer. Dalam rapat evaluasi di divisi pemasaran akan ada juga pengarahan yang disampaikan oleh manajer pemasaran mengenai tugas apa yang harus dilakukan untuk bulan depan.

b. Sumber Daya Manusia

Perencanaan pada divisi sumber daya manusia, perusahaan tidak memiliki rencana untuk melakukan pelatihan terhadap karyawan perusahaan dan penambahan tenaga kerja dalam beberapa waktu kedepan.

Latarbelakang pendidikan cukup berpengaruh untuk menempatkan posisi karyawan dalam perusahaan, serta harus dapat bekerja sama dengan karyawan lainnya, jujur,

dan memiliki tanggungjawab yang besar terhadap tugas yang diberikan.

Dalam proses rekrutmen, perusahaan akan memberikan kesempatan pada kerabat karyawan perusahaan yang sedang membutuhkan pekerjaan dan bila dalam lingkungan perusahaan tetap tidak dapat memenuhi harapan perusahaan maka perusahaan akan memasang lowongan kerja dikoran.

Dalam proses seleksi, pelamar akan memberikan CV pada bagian HRD yang bertugas untuk menyeleksi calon karyawan baru. Bagian HRD nantinya akan menyeleksi CV yang telah terkumpul dan akan menghubungi pelamar yang berpotensi untuk melakukan seleksi wawancara. Dalam proses wawancara tersebut, bagian HRD akan mengajukan pertanyaan yang lebih mendalam guna untuk memastikan dan mencari kemampuan yang ada pada pelamar dan juga mencari tahu bagaimana kepribadiannya. Bagian HRD akan menghubungi pelamar yang lolos seleksi wawancara untuk bergabung dengan perusahaan dan menandatangani kontrak dengan perusahaan.

Untuk proses pelatihan dan pengembangan, dalam perusahaan pernah dilakukan pelatihan guna untuk mengembangkan kemampuan tenaga kerja perusahaan. Akan tetapi saat ini perusahaan tidak lagi mengadakan pelatihan tersebut dalam perusahaan karena perusahaan merasa biaya yang dikeluarkan untuk pelatihan tidak sesuai dengan manfaat yang diperoleh oleh perusahaan.

Untuk pembayaran yang diberikan oleh tenaga kerja, pekerja harian dilakukan tiap hari sabtu sedangkan untuk pekerja tetap akan diberikan tiap akhir bulan.

Pada tahap pengorganisasian, Pembagian tugas dalam perusahaan dan pabrik dibedakan berdasarkan dari keahlian dan juga kemampuan yang dimiliki oleh masing-masing pekerja. Dalam perusahaan, masing-masing divisi akan dipimpin oleh seorang manajer yang ahli dalam bidangnya, kemudian akan ada karyawan-karyawan pada subdivisi tiap-tiap divisi dalam perusahaan. Karyawan yang digunakan dalam perusahaan semuanya merupakan karyawan tetap. Sedangkan dalam pabrik, perusahaan banyak menggunakan tenaga kerja harian yang dibagi menjadi beberapa shift. Tenaga kerja harian tersebut bertugas untuk memasang cetakan besi atau matras ke dalam mesin, merakit, hingga *packing*. Tenaga kerja harian tersebut akan diawasi oleh seorang mandor di tiap shiftnya.

Untuk pembagian jam kerja baik dalam pabrik dibagi menjadi 3 shift pada hari senin sampai jumat dan 2 shift pada hari sabtu. Sedangkan untuk karyawan hanya ada 1 shift saja.

Pada tahap penggerakan, perusahaan telah memberikan kompensasi finansial sesuai dengan UMR (Upah Minimum Regional) yang ditetapkan oleh pemerintah Surabaya dan ada tambahan uang makan dan uang transportasi. Perusahaan juga memberikan kompensasi non-finansial yaitu dengan menyediakan lingkungan kerja yang nyaman dan aman bagi karyawan perusahaan agar karyawan dapat bekerja dengan baik dan dapat menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan tepat pada waktunya.

Perusahaan tidak menyediakan uang lembur pada karyawan perusahaan karena perusahaan lebih menyarankan untuk menyelesaikan tugas sebelum jam pulang atau kalau

memang tidak sempat diselesaikan dapat dilanjutkan besok. Perusahaan juga tidak menyediakan bonus atau penghargaan pada karyawan perusahaan.

Perusahaan selalu memberikan dorongan terhadap tenaga kerja dengan memberikan semangat dan menciptakan suasana yang nyaman, hal tersebut dilakukan perusahaan dengan harapan tenaga kerja tidak merasa tertekan saat mengerjakan tugas yang diberikan dan juga tugas tersebut dapat selesai dengan tepat waktu.

Dan pada tahap pengontrolan, perusahaan setiap 6 bulan sekali mengadakan kontrol kinerja dengan melihat beberapa point antara lain absensi kehadiran kerja, ketepatan dalam menjalankan tugas, dalam sehari dapat memproduksi berapa banyak (untuk bagian produksi), kejujuran, hubungan dengan atasan, hubungan dengan sesama karyawan.

Dalam hal peraturan, perusahaan menghimbau agar tenaga kerja pada saat bekerja harus konsentrasi terhadap apa yang sedang dikerjakannya agar tidak terjadi hal-hal yang tidak diinginkan yang dapat merugikan tenaga kerja atau pun perusahaan. Selain itu, tenaga kerja juga harus dapat bertanggung jawab atas tugas-tugas yang diberikan oleh perusahaan.

c. Produksi dan Operasional

Pada tahap perencanaan, perusahaan memiliki target untuk melakukan penambahan produksi untuk memenuhi permintaan yang semakin meningkat. Teknologi yang digunakan oleh perusahaan yaitu mesin *injection* plastik dan juga matras (besi cetakan) yang merupakan teknologi yang digunakan perusahaan untuk memproduksi produk *plastic houseware*. Dan kapasitas produksi yang dihasilkan oleh perusahaan untuk total keseluruhan produk mencapai 8 hingga 10 ton.

Perusahaan memiliki persediaan bahan baku antara lain *polypropylene* (PP) atau *polystyrene* (PS) yang sudah diberi warna, kardus, karung glangsing (karung beras), dan kemasan plastik. *Polypropylene* (PP) atau *polystyrene* (PS) yang sudah diberi warna merupakan bahan mentah utama untuk memproduksi produk. Sedangkan kardus, karung glangsing (karung beras), dan kemasan plastik merupakan bahan baku yang digunakan untuk *packaging* produk.

Untuk proses produksi, bagian PPIC akan mempersiapkan seluruh keperluan yang dibutuhkan untuk produksi, setelah itu matras akan dipasangkan ke mesin *injection* dan perusahaan bisa untuk memulai produksi. Setelah itu ada beberapa produk yang membutuhkan perakitan akan melalui proses perakitan dan semua produk yang sudah jadi akan dicek terlebih dahulu sebelum dipacking.

Perusahaan memiliki lokasi yang strategis yaitu dekat dengan pelabuhan dan juga lokasi perusahaan merupakan kawasan industri sehingga memudahkan perusahaan untuk mendistribusikan produknya.

Pada tahap pengorganisasian, terdapat pembagian kerja dalam divisi produksi dan operasional dimulai dari bagian PPIC yang bertugas untuk melakukan persiapan sebelum dilakukan proses produksi kemudian ada bagian yang bertugas untuk mengoperasikan mesin agar dapat memproduksi, setelah itu ada proses perakitan, kemudian pengecekan produk yang sudah jadi, dan setelah itu proses *packaging*.

Untuk tahap pergerakan, dorongan yang diberikan perusahaan, perusahaan selalu memberikan semangat dan juga menciptakan lingkungan kerja yang nyaman bagi karyawan agar karyawan dapat mengerjakan tugas yang diberikan dengan baik dan dapat diselesaikan tepat waktu.

Pengarahan akan dilakukan pada saat rapat evaluasi bersama, kemudian evaluasi yang dilakukan bagian produksi saat akhir pekan, digunakan juga sebagai pengarahan untuk bagian produksi.

Pada bagian produksi, perusahaan memiliki bagian PPIC yang mengontrol segala keperluan sebelum dilakukan produksi dan perusahaan juga memiliki bagian *quality control* yang akan mengontrol produk sebelum di *packing*.

d. Keuangan

Tahap perencanaan dalam pengelolaan keuangan, perusahaan melakukan pemisahan *account* rekening menjadi 3 *account* antara lain *account* pribadi, *account* pembiayaan operasional perusahaan yang berguna untuk membiayai segala keperluan operasional perusahaan dan yang terakhir *account* pajak yang digunakan untuk melakukan pembayaran pajak.

Dalam perencanaan kebutuhan finansial jangka pendek, perusahaan memberikan budget pada tiap-tiap divisi untuk digunakan untuk memenuhi kebutuhan divisinya. Sedangkan untuk kebutuhan jangka panjang, perusahaan akan melakukan pembelian peralatan seperti mesin *injection* bila diperlukan.

Untuk tahap pengorganisasian, divisi keuangan memiliki pembagian tugas berdasarkan dua bagian yaitu bagian keuangan yang bertugas untuk memeriksa dan mengontrol biaya operasional yang masuk dan keluar, kemudian ada bagian akuntansi yang bertugas untuk melakukan koreksi, pencatatan, dan penyusunan laporan keuangan.

Dalam perencanaan keuangan perusahaan akan meminta tiap divisi untuk membuat perencanaan kebutuhan beserta dengan perkiraan anggaran per bulannya selama 12 bulan. Kemudian rencana anggaran tersebut akan diserahkan dan diperiksa oleh bagian keuangan. Dari rencana anggaran tiap divisi tersebutlah yang nantinya dapat membantu bagian keuangan untuk melakukan perencanaan keuangan di tahun berikutnya dan bagian keuangan juga dapat memperkirakan target penjualan yang harus dicapai untuk mendapatkan keuntungan.

Pada tahap pergerakan, perusahaan memberikan dorongan kepada karyawan dengan memotivasi mereka sehingga karyawan merasa nyaman pada lingkungan kerjanya dan dapat mengerjakan tugas dengan baik dan perusahaan memberikan pengarahan pada saat rapat evaluasi dilakukan.

Perusahaan melakukan kontrol finansial dengan melihat laporan yang telah disusun. Rapat evaluasi bersama yang diadakan tiap bulannya, perusahaan akan melakukan evaluasi finansial juga dan juga pada saat tutup buku, perusahaan akan mengevaluasi keuangan selama setahun yang lalu.

C. Analisis Eksternal pada PT. Multiplast Indojoya

Untuk mengetahui peluang dan ancaman yang dimiliki oleh PT. Multiplast Indojoya maka dilakukan analisis lingkungan eksternal perusahaan dengan menggunakan

analisis Porter Five Forces yang terdiri dari ancaman masuknya pendatang baru, daya tawar menawar pemasok, persaingan sesama industri, ancaman dari produk substitusi, dan daya tawar menawar pembeli.

Skala ekonomi merupakan salah satu faktor penentu masuknya pendatang baru. Perusahaan memiliki skala ekonomi yang tinggi. Skala ekonomi perusahaan yang tinggi disebabkan karena skala produksi perusahaan yang tinggi sedangkan biaya tetap yang dikeluarkan tidak bertambah besar apabila skala produksi ditingkatkan.

Diferensiasi produk artinya perusahaan tertentu mempunyai indentifikasi merek dan kesetiaan pelanggan, yang disebabkan oleh periklanan, pelayanan pelanggan, perbedaan produk di masa yang lampau, atau sekedar karena merupakan perusahaan pertama yang memasuki industri. Produk pada industri *plastic houseware* baik yang diproduksi oleh perusahaan maupun perusahaan pesaing memiliki tipe model yang hampir sama, yang membedakan hanya warna dan juga variasi ukurannya, harganya pun juga kompetitif. Oleh sebab itu untuk mendapatkan konsumen yang setia terhadap produk perusahaan akan cukup sulit.

Modal yang dibutuhkan untuk memulai bisnis *plastic houseware* cukup besar. Hal tersebut dapat menghambat masuknya pesaing baru dalam industri ini karena modal yang dibutuhkan untuk memulai bisnis ini cukup besar karena peralatan yang digunakan untuk memproduksi produk cukup mahal.

Biaya beralih yang dibutuhkan oleh pendatang baru agar dapat menarik konsumen tinggi. Hal tersebut disebabkan karena perusahaan yang bergerak pada industri *plastic houseware* memiliki produk yang serupa dan juga harga yang kompetitif, oleh sebab itu pendatang baru harus dapat menghasilkan produk yang lebih baik dan kreatif agar konsumen memilih produknya.

Keunggulan perusahaan yaitu memiliki lokasi perusahaan yang strategis yang membuat perusahaan dengan mudah mendistribusikan produk perusahaan baik pendistribusian melalui jalur darat maupun melalui pelayaran.

PT. Multiplast Indojoya juga memiliki distributor dan juga agen yang tersebar di beberapa wilayah seperti Surabaya dan sekitarnya, Jakarta, Kalimantan, hingga Sulawesi. Oleh sebab itu untuk pesaing baru akan cukup sulit untuk mendapatkan akses ke saluran distribusi karena mereka merupakan pendatang baru selain itu banyaknya pangsa pasar yang sudah dikuasai oleh perusahaan-perusahaan lama yang lebih berpengalaman.

Pemerintah tidak memiliki kebijakan khusus untuk memulai bisnis ini sehingga akan memudahkan pendatang baru untuk memulai bisnis ini.

Untuk daya tawar menawar pemasok, perusahaan menjaga hubungan baik dengan *supplier*, hal tersebut agar perusahaan dapat memperoleh *supply* bahan baku sesuai dengan yang diperlukan oleh perusahaan. Bahan baku yang di *supply* adalah *polypropylene* atau polystyrene kemudian kardus, karung glangsing (karung beras), dan kemasan plastik yang digunakan untuk *packing*.

Perusahaan memiliki pemasok yang menawarkan harga bahan baku yang murah dengan kualitas standart. Kualitas

standart yang dimaksudkan disini yaitu kualitas bahan baku pada level tengah, jadi bukan berarti kualitas standart berarti buruk. Perusahaan bukan satu-satunya pembeli bahan baku pada pemasok akan tetapi perusahaan merupakan pembeli yang penting bagi pemasok karena perusahaan selalu melakukan pembelian bahan baku dalam jumlah besar untuk memenuhi kapasitas produksi perusahaan. Kebutuhan bahan baku yang banyak dapat dilihat dari kapasitas produksi perusahaan yang per harinya dapat menghasilkan produk sebanyak 8 hingga 10 ton.

Untuk persaingan sesama industri, pesaing dari PT. Multiplast Indojoya dalam industri ini cukup banyak, baik perusahaan dengan skala besar maupun kecil. Perusahaan Maspion, Lion Star, Shark, dan Napoli merupakan beberapa perusahaan dalam skala besar. Pertumbuhan pada industri *plastic houseware* saat ini mengalami peningkatan yang baik, hal tersebut dapat dilihat dari peningkatan permintaan produk pada perusahaan.

Dalam industri ini, kekuatan pesaing yaitu dapat meniru produk perusahaan lain dengan mudah, oleh sebab itu produk dalam industri ini memiliki bentuk yang serupa antara perusahaan satu dengan perusahaan yang lainnya. Hal tersebut menjadi kendala bagi perusahaan.

Keberagaman produk dari PT. Multiplast Indojoya dengan produk perusahaan pesaing tidaklah berbeda jauh. Perbedaan dari produk perusahaan dengan produk perusahaan pesaing terletak dari warna dan ukuran yang ditawarkan sedangkan untuk bentuk dan ukuran tidaklah berbeda jauh.

Untuk ancaman dari produk substitusi, dalam menghadapi persaingan dengan produk substitusi produk yang diproduksi oleh perusahaan memiliki produk substitusi seperti perlengkapan rumah tangga berbahan baku kayu, perlengkapan rumah tangga berbahan baku *stainless*, perlengkapan rumah tangga berbahan baku keramik, dan masih banyak lagi. Harga produk pengganti tentu lebih mahal apabila dibandingkan dengan produk pada industri *plastic houseware*, hal tersebut terlihat dari bahan mentah yang digunakan dan juga tingkat kesulitan untuk menghasilkan produk tersebut.

Biaya peralihan yang akan dikeluarkan pembeli ke produk substitusi tergolong cukup besar, karena harga dari produk substitusi tergolong mahal apabila dibandingkan dengan produk perusahaan. Oleh sebab itu juga perusahaan tidak memiliki strategi untuk mengatasi ancaman produk substitusi tersebut karena produk perusahaan lebih terjangkau. Perusahaan memiliki produk dengan harga yang terjangkau serta bentuk yang ditawarkan cukup modern dan beragam sehingga tidak kalah dengan produk substitusi.

Perusahaan tidak bisa dengan pasti membandingkan kualitas produk pengganti terhadap kualitas dari produk industri *plastic houseware*, karena dari segi bahan mentah yang digunakan saja sudah berbeda. Meskipun bahan mentahnya berbeda, fungsi yang dimiliki oleh produk pengganti juga dimiliki oleh produk pada industri *plastic houseware*.

Untuk daya tawar menawar pembeli, konsumen dari perusahaan adalah distributor dan agen perusahaan karena konsep penjualan dari perusahaan adalah B2B (*Business to*

Business). Perusahaan hanya menjual produk secara grosir saja, perusahaan tidak menjual secara *ecer*.

Dalam hal biaya berpindah yang dikeluarkan pembeli jika mengganti produsen cukup mudah dalam berganti produsen. Kendala yang diperoleh perusahaan dalam mendapatkan distributor atau agen baru yaitu kebanyakan distributor atau agen sudah bekerja sama dengan perusahaan pesaing sehingga perusahaan tidak bisa dengan mudah memperoleh distributor atau agen baru. Kemungkinan mereka berpindah ke perusahaan pesaing cukup kecil karena rasa kepercayaan dan hubungan kerja sama yang sudah dibina selama ini.

D. Analisis SWOT pada PT. Multiplast Indojoya

Berdasarkan hasil identifikasi terhadap faktor internal dan eksternal perusahaan, maka diperoleh kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang terdapat pada PT. Multiplast Indojoya yaitu sebagai berikut:

• Kekuatan (*Strength*)

1. Perusahaan memiliki modal yang besar
2. Skala ekonomi yang tinggi menyebabkan harga produk menjadi lebih murah
3. Perusahaan selalu memproduksi produk baru tiap bulannya
4. Koordinasi dan hubungan antar karyawan yang ada dalam perusahaan berjalan dengan baik
5. Produk perusahaan memiliki banyak kategori dengan berbagai macam warna dan ukuran.

• Kelemahan (*Weaknesses*)

1. Kurangnya media pemasaran untuk menarik konsumen.
2. Tidak adanya sistem penghargaan atau bonus dalam perusahaan
3. Tidak *update* perkembangan pesaing.
4. Perusahaan tidak bisa memenuhi seluruh permintaan pasar yang semakin meningkat.
5. Produk mudah ditiru pesaing.
6. Perusahaan terlalu mengandalkan informasi yang diberikan oleh distributor dan agen.

• Peluang (*Opportunities*)

1. Permintaan pasar yang meningkat.
2. Pesaing baru cenderung susah untuk masuk ke industri *plastic houseware* karena biaya yang dibutuhkan untuk memulai bisnis ini besar.
3. Pemasok dapat memenuhi kapasitas bahan baku yang diperlukan
4. Harga bahan baku yang ditawarkan pemasok cukup kompetitif.
5. Harga produk substitusi cukup mahal

• Ancaman (*Threats*)

1. Pendetang baru yang mudah masuk dalam industri ini karena tidak ada peraturan pemerintah yang mengaturnya.
2. Kemungkinan distributor dan agen berpindah perusahaan
3. Persaingan yang cukup ketat
4. Konsumen mudah beralih ke perusahaan lain.

E. Matriks SWOT pada PT. Multiplast Indojoya

Matriks SWOT adalah sebuah alat yang dapat digunakan untuk mencari strategi perusahaan. Matriks ini dapat

menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Melalui matriks ini peneliti membantu memberikan beberapa strategi alternatif pada PT. Multiplast Indojoya.

1. Strategi S-O (*Strength – Opportunity*)

Strategi S-O dibuat dengan menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk memanfaatkan peluang eksternal. Adapun strategi yang ditawarkan untuk pengembangan usaha PT. Multiplast Indojoya yaitu:

- a) Meningkatkan kapasitas produksi produk.
- b) Dengan melakukan perluasan pasar.
- c) Membuat tampilan produk *plastic houseware* lebih modern lagi.

2. Strategi W-O (*Weakness – Opportunity*)

Strategi W-O dibuat bertujuan untuk memperbaiki kelemahan internal perusahaan dengan memanfaatkan peluang eksternal. Adapun strategi yang ditawarkan untuk pengembangan usaha PT. Multiplast Indojoya yaitu:

- a) Mengembangkan media pemasaran agar konsumen lebih mengenal produk perusahaan.
- b) Memberikan apresiasi kinerja karyawan perusahaan.
- c) Saat ini perusahaan tidak memberikan upah lembur pada tenaga kerjanya karena perusahaan sendiri memang tidak menyarankan tenaga kerjanya untuk lembur.
- d) Perlu adanya observasi yang dilakukan perusahaan secara langsung.
- e) Selama ini perusahaan hanya mengandalkan informasi yang diberikan oleh distributor dan agen perusahaan saja tanpa perusahaan melakukan *update* informasi tersebut secara langsung.

3. Strategi S-T (*Strength –Threat*)

Strategi S-T dibuat dengan menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk mengatasi ancaman eksternal. Adapun strategi yang ditawarkan untuk pengembangan usaha PT. Multiplast Indojoya yaitu:

- a) Mempertahankan hubungan baik dengan distributor dan agen maupun dengan tenaga kerja.
- b) Perlu adanya kontrak perjanjian yang memperjelas hubungan kerjasama dalam perusahaan.

4. Strategi W-T (*Weakness-Threat*)

Strategi W-T dibuat bertujuan untuk memperbaiki kelemahan internal perusahaan dan menghindari ancaman eksternal. Adapun strategi yang ditawarkan untuk pengembangan usaha PT. Multiplast Indojoya yaitu:

- a) Memberikan ciri khas pada produk perusahaan.
- b) Memperluas lokasi pabrik.
- c) Mencoba sistem baru dalam penelitian dan penjualan, seperti pembuatan website.

F. Formulasi Strategi

Dalam strategi-strategi intensif perusahaan memiliki beberapa kriteria yang sesuai dari kriteria-kriteria yang ada. Kriteria yang dipenuhi adalah sebagai berikut:

1. Penetrasi pasar

Dalam strategi penetrasi pasar, perusahaan memenuhi 3 kriteria yang sesuai dari 5 kriteria yang ada dalam strategi penetrasi pasar, antara lain:

Pertama, pasar saat ini belum jenuh dengan produk *plastic houseware*. Keadaan pasar yang belum jenuh terhadap produk *plastic houseware* dapat dibuktikan dari permintaan pasar yang meningkat. Meningkatnya permintaan akan produk *plastic houseware* karena harga yang terjangkau dan juga tidak mudah rusak.

Kedua, tingkat pemakaian konsumen saat ini mengalami kenaikan. Pemakaian konsumen yang sedang mengalami kenaikan dapat dilihat dari permintaan yang meningkat saat ini.

Ketiga, meningkatnya skala ekonomi memberikan keunggulan kompetitif yang besar. Skala ekonomi perusahaan yang besar menyebabkan produk yang ditawarkan oleh perusahaan cukup terjangkau. Hal tersebut merupakan salah satu keunggulan yang dimiliki oleh perusahaan.

2. Pengembangan pasar

Dalam strategi pengembangan pasar, perusahaan memenuhi 3 kriteria dari 6 kriteria yang ada dalam strategi pengembangan pasar, antara lain:

Pertama, perusahaan telah dalam bisnis yang selama ini dijalankan yaitu dalam industri *plastic houseware*. Hal tersebut dapat dibuktikan dari pengalaman perusahaan selama 23 tahun dan sampai saat ini PT. Multiplast Indojoya masih dapat bertahan bahkan berkembang.

Kedua, masih banyak pasar yang belum terpenuhi permintaannya dalam industri *plastic houseware* ini selain itu juga ketertarikan pasar akan industri ini semakin meningkat. Hal tersebut dapat dilihat dari perusahaan yang saat ini tidak dapat memenuhi seluruh permintaan yang ada akan meningkatnya permintaan yang diterima oleh perusahaan.

Ketiga, perusahaan memiliki modal dan juga SDM yang dibutuhkan untuk mengelola perluasan operasi. Perusahaan memiliki modal yang dibutuhkan untuk melakukan pengembangan pasar, serta perusahaan juga memiliki SDM yang mampu membantu perusahaan dalam melakukan pengembangan pasar.

3. Pengembangan produk

Dalam strategi pengembangan produk, perusahaan memenuhi 3 kriteria dari 5 kriteria yang ada dalam strategi pengembangan produk, antara lain:

Pertama, adanya persaingan ketat antara PT. Multiplast Indojoya dengan perusahaan pesaing di industri yang sama yang diakibatkan oleh teknologi yang canggih.

Kedua, saat ini perusahaan sedang bersaing dalam industri dengan tingkat pertumbuhan yang tinggi.

Ketiga, adanya perusahaan yang menawarkan produk dengan kualitas yang bagus dan juga harga yang “bagus” atau mahal. Hal tersebut dapat menjadikan sebuah motivasi bagi perusahaan agar memproduksi produk yang serupa dengan kualitas tidak buruk dan juga harga yang lebih terjangkau akan dapat menarik konsumen.

G. Pengembangan Bisnis

Untuk mengembangkan bisnis, diperlukan strategi yang tepat guna membawa perusahaan ke arah yang lebih baik. Pengembangan bisnis ini ditujukan untuk memaksimalkan kinerja perusahaan.

Tujuan tahunan perusahaan yaitu meningkatkan strategi-strategi pengembangan pada divisi pemasaran guna untuk

dapat bersaing dengan perusahaan pesaing baik sesama industri maupun perusahaan produk substitusi dan membuat produk dapat dijangkau dan dinikmati oleh setiap kalangan. Kebijakan yang mendukung antara lain:

Pertama, analisa konsumen. Perusahaan dapat menganalisa konsumen dengan cara melakukan riset ataupun dengan membagikan kuisioner. Dengan begitu diharapkan perusahaan akan lebih mengenal siapa saja yang menjadi konsumen perusahaan dan juga apa saja yang menjadi keinginan dan kebutuhan konsumen untuk saat ini dan juga kedepannya serta perusahaan akan lebih mandiri.

Kedua, penjualan produk. Perusahaan perlu melakukan promosi yang lebih dan tidak hanya dengan menggunakan katalog dan juga promosi dari mulut ke mulut saja. Perusahaan dapat melakukan promosi melalui media cetak ataupun elektronik seperti majalah mengenai *houseware* atau iklan di koran. Kalender juga dapat menjadi salah satu media promosi produk perusahaan dan sekaligus dapat menarik konsumen baru. Perusahaan juga dapat juga membuat sebuah website yang dapat diakses oleh siapapun. Dalam website tersebut perusahaan dapat menyantumkan sejarah berdirinya perusahaan, kategori produk perusahaan, kritik dan saran. Dengan membuat website, perusahaan tentu akan dapat memperluas pasar hingga ke luar negeri karena calon pembeli dapat mengakses website dimana pun berada selama terhubung dengan jaringan internet.

Perusahaan juga dapat membuat sebuah *tagline* sebagai alat promosi, *tagline* bagi perusahaan merupakan sebuah komitmen perusahaan sedangkan bagi konsumen merupakan sebuah janji perusahaan yang diberikan oleh perusahaan bagi konsumen. *Tagline* juga dapat menjadi sebuah strategi pula untuk melawan pesaing, Perusahaan dapat membuat *tagline* yang singkat, unik, dan mudah diingat oleh konsumen. Misalnya saja seperti “Harga boleh murah, tapi kualitas oke” atau bisa juga seperti “Produk tahan banting” atau “*Lowest prices and best deals*”.

Perusahaan juga dapat mengadakan program berhadiah yang ditujukan untuk konsumen, program tersebut bisa dengan memberikan potongan harga apabila melakukan pembelian dalam jumlah yang ditentukan oleh perusahaan atau dalam *event* tertentu, perusahaan dapat juga memberikan kupon undian yang akan dikumpulkan dalam jangka waktu yang ditentukan. Cara promosi lainnya, perusahaan juga dapat membuka stand pada wilayah baru yang menjadi target pasar perusahaan guna untuk alat pengenalan produk.

Selain itu, perusahaan juga harus menjaga hubungan kerjasama dengan distributor dan agen perusahaan agar tetap berjalan dengan baik. Perusahaan dapat memberikan penawaran berupa hadiah apabila distributor atau agen perusahaan dapat mencapai penjualan dengan target yang ditentukan. Perusahaan juga dapat mengadakan program *gathering* atau acara bersama-sama dengan seluruh distributor dan agen perusahaan, acara tersebut dapat diisi dengan acara kebersamaan, saling berkenalan dengan anggota distributor dan agen perusahaan, adanya pemberian hadiah atau *reward* bagi distributor atau agen terbaik, dan masih banyak lagi kegiatan yang dapat dilakukan dalam program tersebut yang dapat lebih mempererat hubungan baik dengan distributor dan agen perusahaan.

Dengan melakukan strategi-strategi di atas, perusahaan tentu akan mengeluarkan pengeluaran yang lebih besar dari saat ini karena adanya penambahan atas biaya-biaya tertentu dan juga munculnya biaya-biaya baru guna untuk meningkatkan penjualan produk perusahaan, selain itu perusahaan tentu juga akan melakukan penambahan atau pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia guna untuk mengimplementasikan strategi-strategi tersebut.

Ketiga, perencanaan produk. Selama ini perusahaan dalam memproduksi produk tidak mengikuti perkembangan gaya hidup dari masyarakat saat ini terutama masyarakat Indonesia. Perusahaan kurang dapat menunjukkan tampilan produk yang menarik perhatian masyarakat disetiap kalangan seperti wanita karier, remaja, wanita sosialita, bahkan anak-anak, bukan hanya ibu rumah tangga saja. Dalam perkembangan jaman yang modern ini dengan ketatnya persaingan dalam dunia bisnis, perusahaan perlu mengembangkan produknya, pengembangan produk tersebut dapat dapat berupa memproduksi produk dengan memberikan tema produk misalnya tema *kids*, tema *cartoon*, tema *party*, elegan, dan masih banyak tema lainnya. Tampilan produk tentu sesuai dengan tema-tema tersebut, dengan begitu diharapkan masyarakat dapat lebih tertarik untuk membeli produk perusahaan. Selain mendesain produk yang lebih menarik, perusahaan tentu juga harus memikirkan sebuah ciri khas dari perusahaan yang berbeda dari perusahaan lainnya yaitu logo atau merek. Logo perusahaan selama ini menggunakan logo dengan unsur tulisan (*logotype*) yang kurang menarik serta sulit diingat oleh pasar. Perusahaan dapat membuat sebuah logo dengan menggunakan kombinasi antara *logotype* dengan *logogram* yang menarik agar konsumen mudah mengenali produk perusahaan. Dalam pembuatan logo, perusahaan perlu mengetahui makna dari logo tersebut sehingga logo tersebut dapat menyampaikan pencitraan atas produk perusahaan sesuai dengan yang diharapkan perusahaan.

Keempat, penetapan harga. Dengan melakukan pengembangan-pengembangan baik pasar dan juga produk perusahaan, tentu akan ada biaya-biaya tambahan yang akan dikeluarkan oleh perusahaan yang berdampak pada harga produk perusahaan. Biaya-biaya tambahan tersebut seperti biaya promosi seperti biaya iklan, biaya pemakaian internet, dan biaya untuk hadiah yang ditawarkan perusahaan, biaya untuk melakukan tinjau pasar secara langsung, biaya perluasan lokasi perusahaan, biaya penambahan asset perusahaan seperti pembelian mesin *injection* beserta matras besi dan juga pembelian kendaraan yang digunakan untuk mendistribusikan produk, serta biaya pembelian bahan baku dan juga gaji tenaga kerja perusahaan. Dalam penetapan harga, total keseluruhan biaya yang dikeluarkan untuk menjalankan strategi tersebut (baik biaya tetap maupun biaya variable) akan ditambahkan dengan keuntungan yang diharapkan perusahaan dengan begitu akan dapat ditentukan berapa harga tiap-tiap produk.

Kelima, distribusi. Perusahaan melakukan distribusi produk perusahaan hanya ke distributor dan agen perusahaan saja, perusahaan tidak melakukan penjualan secara ritel. Oleh sebab itu perusahaan perlu menambah distributor atau agen baru pada wilayah-wilayah baru agar perusahaan dapat

pengembangkan pasar ke wilayah-wilayah baru yang berpotensi. Saat ini kondisi perusahaan sudah tidak memungkinkan untuk dilakukan penambahan mesin guna untuk meningkatkan kapasitas produksi produk perusahaan, oleh sebab itu perusahaan perlu melakukan perluasan lokasi guna untuk memenuhi permintaan pasar yang meningkat. Dengan melakukan perluasan lokasi, perusahaan dapat melakukan penambahan mesin sehingga perusahaan dapat meningkatkan produksi produk perusahaan. Selama ini perusahaan mendistribusikan produk dengan menggunakan container dan kapal apabila melakukan pengiriman ke luar pulau Jawa. Container yang digunakan oleh perusahaan merupakan kendaraan yang disewa pada ekspedisi pengiriman. Perusahaan dapat melakukan penambahan asset dengan melakukan pembelian truck atau container untuk melakukan distribusi sehingga diharapkan perusahaan dapat menekan biaya yang dikeluarkan untuk menggunakan jasa pengiriman.

Keenam, riset pemasaran. Selama ini perusahaan kurang *update* secara langsung mengenai kondisi pasar, oleh sebab itu alangkah baiknya bila perusahaan melakukan sebuah pengumpulan informasi secara langsung agar perusahaan dapat mengetahui dengan jelas kondisi pasar saat ini. Perusahaan dapat membuat kuisioner yang dapat dibagikan secara acak pada konsumen dengan pengisian kuisioner tersebut diharapkan perusahaan dapat mengetahui secara langsung dari konsumen mengenai produk perusahaan. Isi dari kuisioner tersebut dapat disesuaikan dengan kebutuhan informasi yang diinginkan oleh perusahaan seperti model produk, harga produk, kualitas produk, dan lain sebagainya. Perusahaan juga dapat melakukan penelitian dengan tidak menunjukkan identitas sebagai tenaga kerja dari perusahaan untuk melihat bagaimana proses penjualan yang dilakukan distributor dan agen perusahaan selama ini ataupun mencari informasi mengenai strategi yang dilakukan oleh pesaing.

Ketujuh, analisa peluang. Dilihat dari biaya yang dibutuhkan untuk melakukan strategi-strategi pemasaran tersebut, tentu perusahaan akan mengeluarkan biaya yang lebih besar apabila dibandingkan dengan biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan saat ini untuk melakukan pemasaran. Peningkatan biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan dapat membuat harga dari produk perusahaan menjadi lebih mahal dari harga produk perusahaan saat ini. Selain adanya kemungkinan naiknya harga produk perusahaan, dengan melakukan strategi-strategi pemasaran tersebut diharapkan dapat menambahkan manfaat dan fungsi dari produk perusahaan yang diperoleh oleh konsumen perusahaan.

IV. KESIMPULAN/RINGKASAN

Pengelolaan perusahaan pada PT. Multiplast Indojoya meliputi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian sudah memiliki 4 fungsi bisnis yang tersedia dalam perusahaan. Antara lain, pemasaran, keuangan, produksi atau operasi, dan sumber daya manusia.

Keadaan internal PT. Multiplast Indojoya sudah berjalan dengan baik, namun masih ada kendala pada bagian pemasaran. Dari analisis lingkungan eksternal PT. Multiplast Indojoya, untuk potensi masuknya pesaing baru terhambat dengan adanya kebutuhan biaya yang besar dalam proses

produksi, tetapi dimudahkan dengan tidak adanya aturan pemerintah yang melarang masuknya pesaing baru dalam industri *plastic houseware*. Daya tawar pemasok dalam industri ini rendah, karena perusahaan melakukan pembelian dalam jumlah besar. Sedangkan untuk daya tawar pembeli adalah tinggi dimana pembeli bisa saja berpindah produsen dan juga membandingkan harga. Tetapi perusahaan selalu memproduksi produk baru dengan beragam pilihan warna dan ukuran.

Kekuatan perusahaan terletak pada modal yang besar, skala ekonomi yang tinggi, selalu memproduksi produk baru, memiliki persediaan barang jadi, koordinasi dan hubungan antar karyawan berjalan dengan baik, dan memiliki banyak kategori produk dengan berbagai macam warna dan ukuran. Kelemahannya yaitu kurangnya media pemasaran untuk menarik konsumen, tidak adanya sistem penghargaan untuk karyawan, tidak *update* perkembangan pesaing, tidak bisa memenuhi seluruh permintaan pasar yang semakin meningkat, produk mudah ditiru pesaing, dan terlalu mengandalkan informasi yang diberikan oleh distributor dan agen. Peluangnya yaitu permintaan pasar yang meningkat, pesaing baru cenderung susah untuk masuk ke industri *plastic houseware* karena biaya yang dibutuhkan untuk memulai bisnis ini besar, pemasok dapat memenuhi kapasitas bahan baku yang diperlukan, harga bahan baku yang ditawarkan pemasok cukup kompetitif, dan harga produk substitusi cukup mahal. Ancamannya yaitu pendatang baru yang mudah masuk dalam industri ini karena tidak ada peraturan pemerintah yang mengaturnya, adanya kemungkinan distributor dan agen berpindah perusahaan, persaingan yang cukup ketat, dan konsumen mudah beralih ke perusahaan lain.

Oleh karena itu, perusahaan disarankan untuk menggunakan strategi-strategi alternative yaitu penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk. Perusahaan sebaiknya selalu melakukan *update* terhadap perkembangan pasar dan pesaing, dengan menggunakan kuisioner. Perusahaan sebaiknya membuat surat kerja sama dengan distributor dan agen. Perusahaan sebaiknya lebih meningkatkan promosi produk, hal tersebut agar konsumen mengetahui produk perusahaan sehingga perusahaan juga dapat memperluas pasar. Promosi dapat dilakukan dengan membuat sebuah website dan juga perusahaan dapat membuat iklan pada majalah produk *houseware*. Perusahaan sebaiknya melakukan inovasi produk dengan memiliki berbagai macam tema, dengan begitu diharapkan jangkauan perusahaan akan dapat lebih luas lagi dalam menjangkau konsumen. Perusahaan juga sebaiknya melakukan sebuah program pengabdian masyarakat atau program sosial guna untuk memberikan kesan baik perusahaan dimata masyarakat baik dalam lingkungan sekitar perusahaan maupun masyarakat luas.

DAFTAR PUSTAKA

Agustinus Sri Wahyudi. (2009). *Manajemen Strategik: Pengantar Proses Berpikir Strategik*. Jakarta: Binarupa Aksara

ApiIndonesia. (2009). (31 Agustus 2012). *Isu Sukses dalam Family Business*. Retrieved from

www.apiindonesia.com:
http://apindonesia.com/new/index.php?option=com_content&task=view&id=2630&Itemid=46

Bank Mandiri. (2012). (31 Agustus 2012). *Perkembangan Bisnis Keluarga di Indonesia*. Retrieved from www.csr.bankmandiri.co.id

BBKKP. (2012). (31 Agustus 2012). *Pengolongan Plastik*. Retrieved from www.bbkkp.go.id

BeritaDaerah. (2012). (8 September 2012). *Perkembangan Industri Plastik di Indonesia*. Retrieved from www.beritadaerah.com

David, Fred R. (2011). *Management Strategis Konsep* (12th ed.). (D. Sunardi, Trans.) Jakarta: Salemba Empat.

Kemenperin. (2011). (8 September 2012). *Harga Bahan Baku Plastik*. Retrieved from www.kemenperin.go.id:
<http://www.kemenperin.go.id/artikel/1266/Harga-Bahan-Baku-Plastik-Capai-USD1.600-->

Kemenperin. (2012). (8 September 2012). *Pengembangan Industri Plastik*. Retrieved from www.kemenperin.go.id:
<http://www.kemenperin.go.id/artikel/4706/Pengembangan-Industri-Plastik-Didorong>

Moleong, L. J. (2010). *Metodologi Penelitian Kualitatif (edisi revisi)*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya

Noe, Raymond A. et., al. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Mencapai Keunggulan Bersaing*. Jakarta: Salemba Empat.

Porter, M.E (1987). *Strategi Bersaing: Teknik Menganalisa Industri dan Pesaing*. (Ir. Agus Maulana, Trans.) Jakarta: Erlangga.

Solihin, Ismail. (2009). *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Erlangga.

Sugiyono. (2009). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: CV. Alfabeta.

Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung: Alfabeta.

Sugiyono. (2012). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.

Sukarna. (2011). *Dasar-dasar Manajemen*. Bandung: CV. Mandar Maju.

Sumarni, Murti, & John Soeprihanto. (2010). *Pengantar Bisnis: Dasar-dasar Ekonomi Perusahaan*. Yogyakarta: Liberty.

Susanto, A. (2005). *World Class Family Business Membangun Perusahaan Keluarga Berkelas Dunia*. (A. Rosyid, & Asrofi, Eds.) Jakarta: Quantum Bisnis & Manajemen.

Susanto, A., Wijanarko, H., Susanto, P., & Mertosono, S. (2007). *The Jakarta Consulting Group On Family Business*. Jakarta: The Jakarta Consulting Group.

Wijayanto, Dian. (2012). *Pengantar Manajemen*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.