

# FORMULASI STRATEGI BERSAING PADA UD. PELITA MAS

**Salman Al Farizi**  
**Dr. Sudjatno, SE., MS**  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Brawijaya Maang  
Email: [salmanalfarizi333@gmail.com](mailto:salmanalfarizi333@gmail.com)

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk merumuskan strategi yang tepat untuk digunakan oleh UD. Pelita Mas dalam menghadapi persaingan antar produsen genteng beton. Penelitian ini adalah penelitian deskriptif, yaitu penelitian yang berusaha untuk menuturkan pemecahan yang ada sekarang dengan menyajikan data, menganalisis data, dan menginterpretasikannya. Penelitian meliputi aspek lingkungan internal maupun eksternal perusahaan, sehingga dari situ akan ditemukan peluang, hambatan, kekuatan dan kelemahan perusahaan dalam menghadapi pesaing. Sedangkan alat analisis yang digunakan adalah Matriks IFE, Matriks EFE, Matriks SWOT, Matriks CPM, dan Matriks QSPM. Hasil penelitian yang telah dilakukan menunjukkan strategi yang tepat untuk diterapkan pada UD. Pelita Mas adalah strategi agresif yang terdiri dari kombinasi antara penetrasi pasar dan pengembangan produk.

**Kata Kunci :** Strategi, Bersaing, Lingkungan internal, Lingkungan Eksternal, SWOT, CPM, QSPM.

## ABSTRACT

*The research attempts to formulate a strategy proper for use by UD. Pelita Mas in the face of the competitions among producers concrete tile roofs. This research is research descriptive, namely research that seeks to said problem solving that there are now with provides the data, analyzed data, and menginterpretasikannya. Research covering the aspect of environmental internal and external company, so as to from it shall be found opportunities, obstacles, strength and weakness of the company in the face of competitors. While a tool of analysis that was used a matrix IFE, a matrix EFE, a matrix SWOT, a matrix CPM, and a matrix QSPM .The results of research that has been carried out show proper strategy to be applied to UD. Pelita Mas are aggressive strategy consisting of a combination of market penetration and product development.*

**Key words:** *strategy, compete, internal environment, external environment, SWOT, CPM, QSPM.*

## Pendahuluan

Perkembangan dunia bisnis saat ini menjadi semakin pesat dan dinamis. Perubahan dan perkembangan kondisi lingkungan merupakan fenomena yang wajar terjadi pada dunia bisnis saat ini. Perkembangan ini ditandai dengan banyak didirikannya industri atau perusahaan manufaktur baru maupun perusahaan jasa baru. Perusahaan-perusahaan baru bermunculan untuk berusaha memenuhi kebutuhan pasar yang juga terus berkembang. Perkembangan yang terjadi terus-menerus membuat perubahan pada kondisi lingkungan ekonomi, bahkan dapat mengancam kelangsungan hidup perusahaan tertentu.

Perubahan yang terjadi begitu cepat menimbulkan persaingan yang ketat yang harus selalu diantisipasi oleh perusahaan. Persaingan ini juga dipicu dengan munculnya perusahaan baru dan konsistensi dari perusahaan lama yang memproduksi suatu produk sejenis. Persaingan ini memberi dampak positif yang menuntut

perusahaan semakin kompetitif, selalu berusaha maju dan memperbaiki bisnisnya. Diperlukan respon yang cepat pada perubahan yang terjadi untuk dapat bertahan dalam persaingan. Persaingan juga menuntut perusahaan untuk selalu mengerti dan memahami apa yang terjadi di pasar dan apa yang menjadi keinginan konsumen.

Analisis terhadap lingkungan internal dan eksternal merupakan kegiatan yang harus dilakukan oleh perusahaan. Analisis lingkungan merupakan salah satu cara sebelum merumuskan dan menerapkan manajemen strategis. Analisis ini bertujuan untuk mengamati perubahan lingkungan internal dan eksternal yang berkaitan dengan perusahaan. Dengan melakukan analisis lingkungan internal dan eksternal akan memberikan gambaran pada perusahaan dalam menghadapi persaingan dengan perusahaan lain. Tanpa adanya analisis lingkungan internal dan eksternal maka perusahaan akan kesulitan untuk merumuskan dan menerapkan manajemen strategis tersebut.

Kegiatan analisis lingkungan internal dan eksternal akan membantu perusahaan untuk mengetahui perkembangan yang terjadi pada pasar terutama yang disebabkan oleh tumbuhnya jumlah penduduk. Seiring dengan tumbuhnya jumlah penduduk maka pertumbuhan sektor perumahan ikut mengalami kenaikan. Ini membuka peluang yang besar bagi perusahaan bahan bangunan rumah. Genteng sebagai salah satu bahan bangunan merupakan komponen penting dalam pembangunan perumahan. Genteng beton berfungsi sebagai atap pelindung rumah dari terik matahari dan hujan.

Prospek dari perusahaan genteng beton sangat menjanjikan melihat pertumbuhan perumahan yang semakin hari semakin meningkat, mengingat rumah adalah kebutuhan utama dari manusia. Memiliki prospek yang sangat baik dikarenakan komponen penting dalam pembangunan perumahan bisa dijadikan peluang untuk bekerja sama dengan pengembang perumahan. Genteng beton memiliki daya tahan yang kuat serta memiliki beragam pilihan yang dapat disesuaikan dengan model rumah. Akan tetapi produk genteng beton juga memiliki produk substitusi yang bisa menjadi ancaman, yaitu genteng baja ringan. Ancaman dari produk substitusi inilah yang perlu diantisipasi.

Diharapkan dengan adanya penelitian ini UD. Pelita Mas nantinya dapat mengetahui strategi untuk bersaing yang tepat dan sesuai dengan keadaan perusahaan dalam mencapai tujuan. UD. Pelita Mas juga harus dapat mengidentifikasi lingkungan internal yang meliputi aspek pemasaran, operasional, sumber daya manusia, keuangan, penelitian dan pengembangan. UD. Pelita Mas juga harus memiliki respon yang cepat terhadap lingkungan eksternalnya yang meliputi aspek demografi, perekonomian, persaingan pasar, pasar dan teknologi yang nantinya bertujuan untuk menciptakan strategi bersaing.

UD. Pelita Mas membutuhkan strategi yang tepat untuk dapat menghadapi segala ancaman dan memanfaatkan peluang untuk mencapai tujuan perusahaan. Sehubungan dengan itu rumusan masalah pada penelitian ini adalah :

- a. Bagaimana keadaan lingkungan internal (kekuatan dan kelemahan) dan eksternal (peluang dan ancaman) pada UD. Pelita Mas?
- b. Bagaimana strategi yang tepat untuk diterapkan pada UD. Pelita Mas?

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis lingkungan internal (kekuatan dan kelemahan) dan eksternal (peluang dan ancaman) pada UD. Pelita Mas serta menetapkan strategi yang tepat pada UD. Pelita Mas.

## **Landasan Teori**

### **1. Manajemen Strategi**

Dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat, dibutuhkan suatu konsep strategis manajemen yang dapat membantu perusahaan mencapai tujuannya. Menurut Freed R. David (2009 : 5) manajemen strategis dapat didefinisikan sebagai seni dan pengetahuan dalam merumuskan, mengimplementasikan, serta mengevaluasi keputusan-keputusan lintas fungsional yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuannya. Sebagaimana disiratkan oleh definisi tersebut, manajemen strategis berfokus pada usaha untuk mengintegrasikan manajemen, pemasaran, keuangan/akuntansi, produksi/operasi, penelitian dan pengembangan, serta sistem informasi komputer untuk mencapai keberhasilan organisasional.

### **2. Strategi Bersaing**

Porter (2003:31) mengungkapkan bahwa dalam menanggulangi berbagai kekuatan persaingan, ada tiga pendekatan strategis generik yang secara potensial akan berhasil untuk mengungguli perusahaan lain dalam suatu industri:

- a. Keunggulan biaya menyeluruh  
Untuk mencapai hal ini perhatian manajerial harus besar terhadap pengendalian biaya, sehingga biaya yang rendah relatif terhadap pesaing menjadi tema yang menjawai keseluruhan strategi, meskipun mutu, pelayanan dan bidang-bidang lainnya tidak dapat terabaikan.
- b. Diferensiasi  
Dalam strategi diferensiasi ini perusahaan harus berusaha untuk menciptakan sesuatu yang baru yang dirasakan oleh keseluruhan industri sebagai hal yang unik.
- c. Fokus  
Strategi generik terakhir ini berusaha untuk memusatkan (fokus) pada kelompok pembeli, segmen lini produk, atau pasar geografis tertentu; seperti halnya diferensiasi, fokus dapat bermacam-macam bentuknya.

### **3. Analisis Lingkungan Eksternal**

Dalam menjalankan aktifitasnya perusahaan tidak pernah lepas berinteraksi dengan lingkungannya terutama lingkungan eksternal. Lingkungan eksternal ini berada di luar kendali perusahaan. Di dalam audit eksternal ini dapat mengungkapkan berbagai peluang-peluang dan ancaman-ancaman yang dihadapi oleh perusahaan. Hal tersebut manajer dapat merumuskan strategi untuk mengambil keuntungan dari peluang yang ada dan meminimalisir terjadinya dampak-dampak negatif dari segala ancaman eksternal yang tidak dapat dikendalikan.

Analisis lingkungan menggunakan matriks EFE, yang digunakan untuk

mengetahui faktor eksternal perusahaan. Data tersebut berupa hal yang menyangkut persoalan ekonomi, sosial budaya, demografi, politik, pemerintahan, hukum, teknologi, persaingan dalam suatu industri, serta data eksternal lainnya yang relevan. Hal ini penting dilakukan karena faktor eksternal berpengaruh secara langsung maupun tidak langsung terhadap perusahaan.

Matriks Evaluasi Faktor Eksternal (EFE) memungkinkan para penyusun strategi untuk meringkas dan mengevaluasi informasi ekonomi, sosial, budaya, demografis, lingkungan, politik, pemerintahan, hukum, teknologi, dan kompetitif.

#### **4. Analisis Lingkungan Internal**

Analisis lingkungan internal adalah kata lain dari pengembangan profil perusahaan. Ada pula yang menyebutnya sebagai analisis keunggulan bersaing. Cara yang paling sederhana untuk mengamati dan menganalisis lingkungan internal perusahaan adalah melalui analisis fungsional. Kesederhanaan dan kemudahan cara tersebut baik untuk mengawali pengamatan dan analisis lingkungan internal perusahaan. Menurut Fred R. David (2009:190), audit internal membutuhkan pengumpulan dan pepaduan informasi mengenai manajemen, pemasaran, keuangan, produksi, penelitian dan pengembangan serta sistem informasi manajemen.

Perusahaan perlu melakukan analisis terhadap kelemahan dan kekuatan yang dimiliki dari faktor internal yang teridentifikasi dan memiliki pengaruh langsung terhadap strategi perusahaan. Alat perumusan strategi ini meringkas dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan utama dalam area-area fungsional bisnis, dan juga menjadi landasan untuk mengidentifikasi serta mengevaluasi hubungan di antara area tersebut. Penilaian intuitif digunakan dalam pengembangan Matriks Evaluasi Faktor Internal sehingga tampilan ilmiahnya tidak boleh ditafsirkan sebagai bukti bahwa teknik ini benar-benar tanpa celah

### **Metode Penelitian**

#### **1. Jenis Penelitian**

Penelitian yang akan dilakukan ini adalah penelitian deskriptif yang bertujuan untuk menggambarkan sesuatu yang tengah berlangsung pada saat riset dilakukan dan memeriksa sebab-sebab dari suatu gejala tertentu. Penelitian deskriptif menurut Sugiyono (2011:5) adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih (independen) tanpa membuat perbandingan, atau menghubungkan dengan variabel yang lain

#### **2. Teknik Pengumpulan Data**

Proses pengumpulan data adalah salah satu tahapan dalam penelitian yang menentukan

tingkat kepastian hasil penelitian. Proses pengumpulan data yang terencana akan sangat membantu dalam proses penelitian selanjutnya. Untuk memperoleh dan mengolah data dalam penelitian ini akan digunakan:

##### **a. Wawancara**

Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit atau kecil. (Sugiyono, 2011:137)

##### **b. Dokumentasi**

Dokumentasi adalah mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, notulen rapat, agenda dan sebagainya. (Suharsimi, 2006:231)

### **3. Metode Analisis Data**

#### **a. Analisis Lingkungan**

Sebelum perusahaan dapat memulai perumusan strategi, manajemen harus mengamati lingkungan untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang mungkin terjadi. Pengamatan lingkungan adalah pemantauan, pengevaluasian dan penyebaran informasi kepada orang-orang kunci dalam perusahaan. Pengamatan lingkungan adalah alat manajemen untuk menghindari kejutan strategis dan memastikan kesehatan manajemen dalam jangka panjang. Analisis lingkungan ini akan dilakukan dalam dua tahapan yaitu analisis lingkungan internal (IFE) yang meliputi komponen kekuatan dan kelemahan yang dimiliki dan dihadapi oleh UD. Pelita Mas serta analisis lingkungan eksternal (EFE) dengan dua komponen utamanya peluang dan ancaman.

#### **b. Matriks SWOT**

Matriks SWOT merupakan sebuah alat pencocokan yang penting dan membantu para manajer mengembangkan empat jenis strategi. Empat strategi tersebut dari Strategi SO (kekuatan-peluang), Strategi WO (kelemahan-peluang), Strategi ST (kekuatan-ancaman), dan strategi WT (kelemahan-ancaman). Analisis SWOT merupakan cara sistematis untuk mengidentifikasikan keempat faktor-faktor tersebut dan strategi yang menggambarkan kecocokan paling baik di antara mereka (Pearce dan Robinson, 1997)

#### **c. Matriks Profil Kompetitif (*Competitive Profile Matrix*–CPM)**

Matriks Profil Kompetitif (*Competitive Profile Matrix*–CPM) mengidentifikasi pesaing-pesaing utama suatu perusahaan serta kekuatan dan kelemahan khusus mereka dalam hubungannya dengan posisi strategis perusahaan sampel. Bobot dan skor total, baik

dalam Matriks Profil Kompetitif maupun EFE, memiliki arti yang sama. Namun, faktor keberhasilan penting (*critical succes*) dalam Matriks Profil Kompetitif mencakup baik isu-isu internal maupun eksternal.

**d. Matriks Perencanaan Strategis Kuantitatif (QSPM)**

QSPM adalah alat yang memungkinkan para penyusun strategi mengevaluasi berbagai strategi alternatif secara objektif, berdasarkan faktor-faktor keberhasilan penting eksternal dan internal yang diidentifikasi sebelumnya. Seperti halnya alat analitis perumusan strategi yang lain, QSPM membutuhkan penilaian intuitif yang baik.

**Hasil penelitian dan Pembahasan**

**1. Sejarah Singkat Perusahaan**

UD. Pelita Mas Malang didirikan pada tahun 2006 oleh 2 (dua) orang yaitu, Bapak Abdullah dan Bapak Hendry Noviyanto. UD. Pelita Mas disahkan oleh Dinas Koperasi, Perindustrian dan Perdagangan dengan nomor 510/824/421.107/2006. Pada awal berdiri, perusahaan ini masih menggunakan modal yang terbatas serta menggunakan peralatan yang sederhana untuk melaksanakan kegiatan produksinya. Dengan menggunakan modal dan peralatan yang tersedia UD. Pelita Mas Malang hanya mampu menghasilkan produk dalam jumlah relative kecil.

**2. Analisis SWOT**

Internal	Eksternal	Strategi
S > W 2,30 > 0,64	O > T 2,22 > 0,75	AGRESIF

**3. Matriks Profil Kompetitif (CPM)**

UD. Pelita Mas masih mampu maju dalam persaingan dengan total skor yang tipis dengan pesaing, terutama dengan Arcon Genteng. Loyalitas konsumen dan kualitas poin menjadi faktor keunggulan utama bagi UD. Pelita Mas dibandingkan pesaing lain. Untuk kedepan diharapkan UD. Pelita Mas selalu mengembangkan lingkungan internal (kekuatan dan kelemahan) maupun eksternal (peluang dan ancaman) untuk memajukan perusahaan dan bersaing dengan pesaing-pesaing lainnya.

**4. Matriks QSPM (*Quantitative Strategies Planning Matrix*)**

Matriks QSPM memberikan gambaran kelebihan-kelebihan relatif dari masing-masing strategi yang selanjutnya memberikan dasar objektif untuk dapat memilih salah satu atau beberapa strategi spesifik yang menjadi pilihan UD. Pelita Mas. Terdapat dua pilihan strategi yang dipilih di sini adalah Strategi Pengembangan produk dan Strategi Penetrasi pasar.

**5. Implementasi Strategi**

Strategi yang telah dirumuskan perlu dibuat suatu kebijaksanaan fungsional,

kebijakan ini meliputi kebijakan manajemen, pemasaran, produksi, keuangan, ekonomi, demografi, pasar, dan persaingan.

**A. Kebijakan Manajemen**

Perusahaan harus mengembangkan keahlian karyawan melalui pelatihan-pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan dan pelatihan terhadap penggunaan teknologi aplikatif yang berhubungan langsung dengan operasional perusahaan. Perusahaan perlu untuk meningkatkan kemampuan dan keahlian karyawan dengan mendasarkan karyawan pada *job description* yang tepat dan memberikan bonus apabila karyawan yang bersangkutan dapat meraih produktivitas yang tinggi dari pada *job description*nya.

**B. Kebijakan Pemasaran**

- a. Dengan masih minimnya kegiatan pemasaran maka perusahaan harus memulai perbaikan pada sektor pemasaran ini. Kegiatan yang bisa dilakukan perusahaan untuk memasarkan produknya adalah lewat media sosial yang saat ini berkembang dengan pesat. Apabila media sosial ini dikerjakan secara serius dan intens maka perusahaan akan lebih dikenal oleh masyarakat luas sebagai produsen genteng.
- b. Perusahaan juga dapat memulai mengiklankan produknya di media cetak maupun media elektronik.

**C. Kebijakan Produksi**

- a. Perusahaan harus melakukan penambahan mesin produksi untuk dapat memenuhi seluruh permintaan yang terkadang masih ditunda dikarenakan kapasitas produksi yang terbatas.
- b. Perusahaan harus selalu menjaga kualitas hasil produksi. Selain itu perusahaan juga harus bersikap terbuka terhadap perubahan yang selalu datang dengan terus berinovasi, terutama inovasi terhadap variasi genteng.

**D. Kebijakan Keuangan**

- a. Penyusunan laporan keuangan harus mulai dibenahi. Pencatatan mengenai semua aktivitas keuangan dalam operasional produksi genteng harus dipisah dengan kegiatan keuangan toko bangunan.
- b. Melakukan penambahan modal dari berbagai sumber untuk menambah aset perusahaan terutama pembelian mesin produksi.

**E. Kebijakan Demografi**

Dengan semakin meningkatnya pertumbuhan perumahan yang disertai dengan meningkatnya permintaan produk

genteng, perusahaan harus mulai merencanakan pengembangan usahanya. Cara pengembangan usaha bisa dilakukan memasarkan hasil produksi kepada area pemasaran baru.

#### F. Kebijakan Ekonomi

Perusahaan harus dengan cepat merespon perubahan ekonomi yang terjadi karena, perubahan ekonomi sedikit banyak berpengaruh kepada perusahaan. Misalnya keputusan pemerintah untuk menaikkan harga BBM yang tentu berpengaruh kepada harga bahan baku. Dalam kondisi seperti ini perusahaan harus bisa melakukan penyesuaian harga produk, dimana konsumen masih puas dengan harga baru dan perusahaan tetap bisa menjaga kualitas produk.

#### G. Kebijakan Pasar dan Persaingan

- a. UD. Pelita Mas harus dapat memasuki pasar baru agar daerah pemasaran yang semakin luas. Keputusan ini berhubungan dengan pemanfaatan media elektronik dan media cetak sebagai alat bantu untuk mengenalkan produk di area pemasaran yang baru.
- b. selalu melakukan inovasi dan melakukan pengembangan agar mampu terus bersaing dengan perusahaan yang sejenis.

### Penutup

#### 1. Kesimpulan

Kesimpulan yang dapat diambil dari hasil analisis strategi bersaing pada UD. Pelita Mas berdasarkan tujuan awal penelitian adalah sebagai berikut:

- A. Analisis terhadap lingkungan internal (kekuatan dan kelemahan) dan eksternal (peluang dan ancaman).
  - a. Pada lingkungan internal UD. Pelita Mas mempunyai 7 faktor kekuatan. Jumlah skor yang dimiliki kekuatan internal adalah 2,34.
  - b. Lingkungan internal UD. Pelita Mas mempunyai 5 faktor kelemahan. Memiliki jumlah skor sebesar 0,64.
  - c. Lingkungan eksternal UD. Pelita Mas mempunyai 6 faktor peluang. Perhitungan pada faktor-faktor eksternal didapatkan total skor sebesar 2,22.
  - d. Lingkungan eksternal UD. Pelita Mas mempunyai 5 faktor ancaman. Jumlah skor yang didapatkan dari perhitungan sebesar 0,75.
  - e. Perhitungan dari jumlah skor lingkungan internal diperoleh bahwa nilai kekuatan (2,34) lebih besar dari nilai kelemahan (0,64). Perhitungan jumlah skor lingkungan eksternal diperoleh nilai peluang (2,22) lebih besar dari nilai ancaman (0,75)

#### B. Menetapkan strategi yang tepat pada UD. Pelita Mas.

- a. Hasil analisis SWOT dinyatakan bahwa UD. Pelita Mas menentukan strategi agresif yang terletak pada sel 1 (satu).
- b. Pilihan strategi agresif yang dapat diimplementasikan pada UD. Pelita Mas adalah kombinasi dari penetrasi pasar dan pengembangan produk. Penetrasi pasar harus dilakukan untuk terus meningkatkan *market share* dengan cara meningkatkan promosi penjualan melalui berbagai media, melakukan penambahan tenaga penjual dan usaha promosi lainnya. Pengembangan produk adalah strategi yang bertujuan agar perusahaan secara terus menerus melakukan pengembangan produk, baik dari segi kualitas maupun variasi macam produk yang bertujuan untuk meningkatkan penjualan.
- c. Hasil dari matriks Profil Kompetitif (*Competitive Profile Matrix-CPM*), UD. Pelita Mas memiliki dua faktor kunci yang lebih unggul daripada pesaing yaitu kualitas produk dan loyalitas konsumen yang dapat terus ditingkatkan sebagai keunggulan kompetitif perusahaan.

#### 2. Saran

Berbagai saran yang dapat dikemukakan untuk pencapaian misi dan tujuan UD. Pelita Mas meliputi :

#### A. Kebijakan Pasar dan Persaingan:

- a. Perusahaan harus mampu mempertahankan dan mengembangkan kualitas produk untuk berkompetitif dengan perusahaan lain. Masih banyak usaha yang bisa dimaksimalkan oleh UD. Pelita Mas dalam mengembangkan produk genteng beton, terutama dalam pembuatan produk yang lebih beragam. Ragam produk dapat berupa penambahan model yang nantinya juga akan menambah ragam harga produk yang ditawarkan. Hal tersebut bertujuan untuk mendapatkan konsumen loyal dan selalu memuaskan pelanggan yang telah lama menggunakan produk dari UD. Pelita Mas.
- b. Banyak perusahaan pesaing dan pendatang baru, UD. Pelita Mas harus mampu melihat lingkungan internal sehingga lingkungan eksternal menjadi baik dan selalu berkompetitif maupun inovatif dalam menciptakan produk unggulan.

#### B. Kebijakan Pemasaran

Media elektronik dan cetak yang berkembang saat ini memiliki peranan yang besar bagi kegiatan pemasaran. Hal ini juga yang harus dilakukan oleh UD. Pelita Mas agar mampu membuka area pemasaran baru

dan memperkenalkan produk yang dihasilkan kepada masyarakat luas.

#### C. Kebijakan Produksi

UD. Pelita Mas sebaiknya segera melakukan penambahan mesin pencetak genteng agar hasil produksi per hari meningkat. Peningkatan jumlah produksi akan menguntungkan perusahaan sehingga pesanan yang selama ini sering tidak terpenuhi dapat dipenuhi dengan adanya penambahan kapasitas produksi.

#### D. Kebijakan Keuangan

a. Pencatatan dan penyusunan laporan keuangan perusahaan harus dibenahi, terutama pencatatan penjualan, laporan laba rugi dan semua aktivitas keuangan yang terkait.

b. Melakukan penambahan modal untuk mendukung pembelian mesin agar kegiatan operasional semakin meningkat.

#### E. Kebijakan Ekonomi

Penyesuaian harus dilakukan secara cepat untuk merespon perubahan ekonomi yang terjadi. Perubahan ekonomi yang sering terjadi seperti kenaikan harga BBM dan kenaikan UMR yang dampaknya langsung ke perusahaan. Kondisi tersebut menuntut perusahaan untuk melakukan penyesuaian harga agar konsumen tetap puas dengan harga baru dan perusahaan tetap bisa menjaga kualitas produk.

### DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Cetakan Ketigabelas. Jakarta. PT. Rineka Cipta
- David, Fred R. 2009. *Manajemen Strategis: Konsep-Konsep*. Buku I. edisi keduabelas, PT. Salemba Empat, Jakarta
- Hunger, J. David & Thomas L. Wheelen. 2009. *Manajemen Strategis*. Edisi Bahasa Indonesia. Penerjemah Julianto Agung. Cetakan kedua. Andi. Yogyakarta.
- Pearce, J.A. dan Robinson, R.B. 2003. *Manajemen Strategi: Formulasi, Implementasi dan Pengendalian*. Edisi Satu. Terjemahan. Bina Rupa Aksara. Jakarta.
- Porter, Michael E. 2003. *Keunggulan Bersaing*. Bina Rupa Aksara. Jakarta.
- Rangkuti, Freddy, 2006, *Analisa SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*, Cetakan Keduabelas, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung. Alfabeta
- Umar, Husein, 2009, *Strategic Management in Action: Konsep, Teori, dan Teknik Menganalisis Manajemen Strategis Strategic Business Unit Berdasarkan Konsep Michael. R. Porter, Fred. R.*

David, dan Wheelen-Hunger, cetakan keempat, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta