

## LAMPIRAN

### Pertanyaan dan Hasil Wawancara dengan Pemilik/Pimpinan PT. Sari Boga

#### Lestari Bapak Hartono Soetanto

Identitas Responden

Nama : Bapak Hartono Soetanto

Usia : 46 tahun

Jabatan : Pemilik perusahaan

1. Jika membicarakan tentang makanan, hal yang membuat konsumen lebih loyal adalah penampilan dan rasa. Menurut anda, apakah PT. Sari Boga Lestari memiliki keunggulan pada 2 aspek tersebut jika dibandingkan dengan produk pesaing?

Jika dibandingkan produk pesaing, produk kami memiliki bentuk yang relatif sama tetapi rasa dari bolu panggang kami lebih enak, warna yang lebih menarik dengan harga yang lebih bersaing. Walaupun perusahaan pesaing berdiri lebih lama daripada perusahaan kami namun untuk rasa dan penampilan bolu panggang kami memiliki nilai lebih dan harga lebih ekonomis. Dalam hal inovasi kami lebih kepada mengikuti model atau bentuk yang sedang tren di pasar namun untuk merk dan rasa tetap.

2. Hal yang membuat pelanggan tidak bosan adalah adanya inovasi baru yang ditawarkan. Ada berapakah variasi produk yang perusahaan anda miliki dan seberapa sering anda melakukan inovasi?

Kami memiliki 9 jenis atau bentuk dari bolu panggang yang ke sembilannya memiliki 1 rasa. Jenis dari bolu panggang kami adalah oval, cukil, loreng, polos, marmer, donat, spons, mini loreng, dan stik. Sedangkan untuk merk kami

memiliki 4 merk yaitu Fiesta, Cendana , Selera Sampurna, dan Rasa Sampurna. Perbedaannya adalah untuk merk Fiesta dan Cendana merupakan produk uraian seberat 3 kg per kardus, sedangkan untuk merk Selera Sampurna dan Rasa Sampurna merupakan produk dalam bentuk pack yang di dalam tiap kardus terdapat 10 pack bolu panggang.

3. Bagaimana sistem kerja atau hari kerja dari karyawan? Apakah jika ada banyak pesanan karyawan bersedia untuk lembur?

Untuk hari kerja normal jam kerja akan dimulai pukul 7 pagi dan selesai pukul 6 sore. Karyawan akan libur 2 minggu sekali pada hari Minggu di minggu kedua dan keempat setiap bulannya. Ya, karyawan akan bersedia lembur saat ada banyak pesanan. Biasanya karyawan akan lembur sampai pukul 10 malam.

4. Iklan adalah salah satu faktor penting untuk mengenalkan produk di pasar. Media iklan apa saja yang dipakai oleh PT. Sari Boga Lestari?

Tidak ada. Perusahaan kami tidak pernah menggunakan media atau sarana iklan apapun karena tanpa iklan, barang sudah laku dan ramai pesanan.

5. Jika dibandingkan dengan jumlah divisi atau pembagian kerja karyawan dan target produksi, apakah jumlah tenaga kerja di bagian produksi memadai?

Kami mengalami kekurangan tenaga kerja, karena jumlah pesanan jauh lebih banyak dibandingkan hasil. Apalagi untuk membuat bolu panggang dibutuhkan 2 proses pemanggangan. Proses pertama adalah memanggang adonan menjadi bolu basah atau cake setelah itu melalui proses pemotongan dan dilakukan pemanggangan kembali agar menjadi bolu kering.

6. Berapakah tenaga pemasar/sales yang anda miliki? Bagaimana pembagian area penjualan sales-sales tersebut?

Tidak ada. Kami tidak memiliki salesman dan untuk saat ini produk saya pasarkan sendiri. Tanpa salesman pun pesanan kami selalu penuh.

7. Di dalam setiap aktivitas produksi pasti ada beberapa kesalahan-kesalahan yang membuat produk jadi menjadi tidak sempurna. Apakah tingkat produk cacat di PT. Sari Boga Lestari tinggi? Apa yang dilakukan untuk memanfaatkan produk cacat tersebut?

Tingkat produk cacat di perusahaan kami cukup tinggi. Produk cacat akan dibagi menjadi 2 yang pertama kami sebut "remukan" dan yang kedua "lembutan". Remukan adalah bolu panggang yang patah pada saat aktivitas produksi sedangkan lembutan adalah sisa remah-remah cake pada saat pemotongan. Untuk menyiasatnya agar tidak menjadi sampah kami menjual "lembutan" sebagai pakan ternak atau ikan dan biasanya "remukan" akan dibeli oleh karyawan pabrik dan dijual di luar. Namun hal itu tetap saja mengurangi laba kami karena untuk produk jadi yang sempurna bisa kami jual seharga Rp 24.000,00 per kgnya sedangkan untuk remukan hanya berharga Rp 10.000,00 per kgnya.

8. Saat ini, di mana saja lokasi penjualan produk PT. Sari Boga Lestari? Apakah ada peluang bagi produk untuk diterima di lokasi lain yang belum dijangkau?

Selama ini produk dipasarkan di Jawa Tengah antara lain di kota Solo, Jogja, Purwokerto, Blora, Tegal, Slawi, Pemalang, Magelang, dan Klaten. Walaupun hanya menjangkau daerah Jawa Tengah kami masih menghadapi adanya keterbatasan produk. Tentu saja ada karena menurut kami produk kami adalah

barang yang laku dan diterima pasar, jika produksi sudah memadai kami ingin menjangkau daerah Jawa Barat khususnya Bandung dan sekitarnya dan juga Jawa Timur khususnya Surabaya dan sekitarnya.

9. Apakah ke depannya perusahaan memiliki cita-cita dan peluang untuk memperbesar dan mengembangkan perusahaannya?

Ada. Kami memiliki cita-cita dan peluang untuk mengembangkan perusahaan ini. Pengembangan dalam bentuk penambahan jumlah peralatan seperti oven dan mesin-mesin, perluasan lahan, dan penambahan jumlah tenaga kerja. Namun saat ini belum bisa direalisasikan karena pengembangan tersebut membutuhkan modal yang besar.

10. Bagaimana respon pasar terhadap produk saat ini? Apakah dari awal berdiri sampai saat ini permintaan pasar selalu stabil, mengalami peningkatan atau penurunan?

Permintaan pasar saat ini sangat baik dan dari awal berdiri sampai sekarang terus mengalami peningkatan. Saya yakin peningkatan ini terjadi karena jenis dari produk kami banyak dan selalu mengikuti perkembangan pasar.

11. Siapakah yang menjadi pesaing utama dari PT. Sari Boga Lestari? Seberapa besar ancaman dari pesaing tersebut?

Pesaing utama dari perusahaan kami adalah Sampurna yang berlokasi di Magelang. Kami menganggap perusahaan tersebut pesaing karena perusahaan Sampurna sudah berdiri lebih lama, sudah terkenal dan diterima di pasar, lokasi penyebaran produk lebih luas yaitu sudah menguasai pulau Jawa, memiliki produk dan pelanggan lebih banyak. Tetapi kami tidak menganggap hal tersebut

sebagai ancaman besar karena kami belum mencapai level yang sama dalam artian perusahaan kami lebih baru dan memiliki pasar yang cukup bagus.

12. Dampak dari kenaikan harga BBM akhir-akhir ini membuat harga bahan pokok ikut naik. Walaupun harga BBM sudah mengalami penurunan, harga bahan pokok yang juga menjadi bahan baku utama bolu panggang tetap tinggi. Apakah harga bahan baku yang mahal menghambat penjualan dari PT. Sari Boga Lestari?

Pasti mempengaruhi. Laba pasti berkurang karena kami tidak mungkin menaikkan harga jual produk kami sebesar kenaikan harga barang baku sehingga hal tersebut mengurangi keuntungan yang kami dapat. Tetapi untuk penjualan tetap stabil dan baik.

13. Industri makanan memiliki persaingan yang sangat ketat, karena jenis makanan kecil sangat beragam. Bagaimana perusahaan menghadapi ancaman adanya produk baru yang lebih modern?

Ancaman dari makanan yang lebih baru dan modern pasti ada dan kita tidak bisa mengelak. Untuk menghadapinya kami akan tetap mempertahankan kualitas, rasa, dan ketersediaan barang.

14. Menurut anda, apa saja kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dimiliki atau dihadapi oleh perusahaan?

Kekuatan yang dimiliki perusahaan kami adalah rasa, harga, dan kedekatan dengan distributor sehingga untuk memupuk kedekatan ini saya sering turun langsung ke lapangan dan mengirim produk sendiri ke distributor. Kelemahan sekaligus yang menjadikan ancaman dari sistem kerja kami adalah kami belum

berani untuk titip jual atau meninggalkan barang di distributor. Selama ini cara pembayaran kami adalah tunai atau BG yang memiliki jangka waktu 2 minggu. Peluang yang dimiliki dari PT. Sari Boga Lestari ini adalah peluang untuk berkembang dan memperbesar perusahaan. Ancaman terbesar bagi perusahaan kami adalah munculnya produk atau makanan yang lebih modern.



## **Pertanyaan dan Hasil Wawancara Tahap 2 dengan Pemilik PT. Sari Boga**

### **Lestari Bapak Hartono Soetanto**

Identitas Responden

Nama : Bapak Hartono Soetanto

Usia : 46 tahun

Jabatan : Pemilik perusahaan

1. Siapa sajakah supplier bahan baku PT. Sari Boga Lestari?

Plastik = 1 supplier (Rejomulyo, disablon di Indah Gemilang)

Kardus = 1 supplier (Buana Box)

Telur = 5 supplier (PT. Rehobat, tanah mas, gang pinggir, beteng, semarang indah)

Gula = 1 supplier (Inti Prima)

Gandum = 1 supplier (Inti Prima)

Gas = 1 supplier (Anugrah Hemalancar)

Bumbu (ovalet, margarin, baking powder, dan pewarna) = 1 supplier (MSS)

2. Dalam 1 minggu berapa kali perusahaan mengambil bahan baku di supplier?

Untuk telur dan gas kami setiap hari mengambil bahan baku, sedangkan gandum dan gula setiap 3 hari sekali, Ovalet 2 minggu sekali, Margarin 1 minggu sekali, untuk plastik kami sekali pesan 500kg dan akan order lagi saat stok sudah menipis.

3. Apa dasar-dasar yang diutamakan perusahaan dalam pemilihan supplier?

Dalam memilih supplier dasar yang pertama adalah harga, pengiriman yang cepat, dan ketersediaan bahan baku.

4. Apakah perusahaan sering gonta ganti supplier atau memiliki supplier tetap?

Ya, kami memiliki pemasok tetap untuk setiap bahan baku bahkan untuk beberapa bahan baku kami memiliki lebih dari 1 pemasok tetap.

5. Jika terjadi konflik dengan salah satu supplier apakah mudah untuk mencari pengganti?

Jika sampai terjadi hal-hal yang tidak diinginkan mencari pemasok pengganti cukup mudah di Semarang karena ada banyak pemasok dengan skala hampir sama dengan pemasok langganan kami.

6. Apakah mesin dan peralatan yang digunakan untuk produksi mudah dicari?

Sangat mudah untuk dicari, karena mesin-mesin yang kami gunakan merupakan mesin biasa yang mudah ditemukan di pasaran.

7. Seberapa sering mesin atau peralatan rusak? Jika rusak, apakah membutuhkan waktu yang lama untuk mereparasi?

Mesin dan peralatan yang kami gunakan sangat jarang mengalami kerusakan. Jika sampai rusak biasanya masih ada mesin lain yang bekerja dan masih bisa memenuhi target sehingga tidak mengganggu produktivitas. Biasanya kerusakan cukup mudah untuk direparasi dan tidak memakan waktu yang lama.

8. Seringkah perusahaan mengganti atau memperbaharui mesin dan peralatan?

Untuk mesin kami hampir tidak pernah mengganti atau memperbaharui, tetapi untuk peralatan seperti baskom, ember, spatula kami perbaharui secara berkala.

9. Apakah perusahaan ingin memperbaharui teknologi peralatan dan mesin-

mesin yang digunakan dalam memproduksi bolu panggang? Mesin dengan teknologi baru apa yang dapat diterapkan dan dapat menambah kapasitas produksi pada perusahaan?

Belum ada keinginan untuk memperbaharui teknologi dari mesin-mesin kami. Karena oven keluaran terbaru dari luar negeri mahal dan kapasitas hasil produksi sama bahkan untuk ukuran oven yang baru lebih kecil, otomatis hasil produksi tidak banyak. Sedangkan untuk mixer dan mesin potong masih standard dan belum ada teknologi baru.

10. Berapakah jumlah tenaga kerja pada perusahaan?

Saat ini kami memiliki 12 orang karyawan.

11. Apakah saat ini perusahaan sedang menghadapi kekurangan karyawan?

Karyawan pada divisi apa yang sedang dibutuhkan?

Ya, saat ini perusahaan sedang kekurangan karyawan pada bagian basahan/baking, karena pada bagian basahan dibutuhkan kemampuan khusus sehingga tidak sembarang karyawan bisa melakukannya dan untuk mengajari karyawan baru dibutuhkan waktu yang lama agar hasil roti yang didapatkan sesuai dengan standard.

12. Seberapa sering perusahaan merekrut karyawan baru?

Perusahaan selalu mencari karyawan baru. Perekrutan bisa dilakukan sewaktu-waktu, biasanya jika ada karyawan yang sedang pulang ke desa kami minta untuk membawa teman yang mau untuk bekerja di perusahaan. Kami juga pernah memasukkan iklan lowongan pekerjaan pada salah satu aplikasi toko bagus. Kami juga pernah memasukkan iklan lowongan kerja di media cetak.

13. Apakah perusahaan memiliki kontrak kerja dengan karyawan?

Perusahaan saat ini tidak pernah membuat atau meminta karyawan menyetujui kontrak kerja. Proses perekrutan karyawan di perusahaan kami cukup sederhana, calon karyawan hanya perlu membuat surat lamaran kerja dan jika sudah diterima cukup memberikan fotocopy KTP saja.

14. Pernahkah karyawan yang sudah mengundurkan diri kembali bekerja?

Apakah karyawan sering keluar-masuk perusahaan sehingga perusahaan harus selalu mengajari dan sosialisasi sistem kerja kepada karyawan baru?

Pernah bahkan cukup sering kami menghadapi karyawan yang sempat keluar namun ingin kembali lagi. Ya, hal itu merupakan salah satu kelemahan dari perusahaan kami tapi kami menyadari bahwa itu sudah resiko dari kurangnya karyawan sehingga keluar-masuknya karyawan sering terjadi. Dengan adanya hal ini membuat hasil produksi dan kualitas produk menurun karena karyawan lain jadi tidak fokus dalam produksi tetapi malah harus mengajari karyawan baru tersebut. Kualitas juga sempat ikut menurun karena hasil produk dari karyawan baru pasti tidak sempurna karena masih belajar. Untuk mengajari karyawan baru tersebut juga membutuhkan waktu yang cukup lama yaitu kurang lebih 1 bulan.

15. Berapakah jumlah armada yang dimiliki perusahaan?

Kami memiliki 2 armada, mobil pick up yang berukuran kecil yang bisa memuat kurang lebih 400 kardus roti dan mobil box besar yang dapat memuat kurang lebih 800 kardus roti.

16. Bagaimana strategi pemasaran yang selama ini digunakan perusahaan?

Langkah yang biasanya saya lakukan adalah mencari informasi tentang distributor baru yang bisa dimasuki → mengumpulkan informasi apakah distributor tersebut dapat dipercaya → melihat apakah distributor tersebut menjual produk sejenis →

melihat apakah pasar saling benturan dengan distributor lama, jika pasar sama dengan distributor yang sudah lebih lama berhubungan maka kerjasama tidak dilanjutkan. Itu adalah standard pemasaran yang selalu saya terapkan dalam mencari distributor baru.

17. Apakah perusahaan pernah menggunakan media iklan untuk memasarkan produk?

Kami tidak pernah menggunakan media iklan untuk memasarkan produk baik media cetak ataupun elektronik. Biasanya saya akan terjun sendiri ke lapangan dan produk akan dikenal dari mulut ke mulut.

18. Berapa metode pemasaran yang dimiliki oleh perusahaan?

Metode yang saya gunakan untuk pemasaran dari awal perusahaan ini berdiri sampai sekarang masih sama yaitu terjun langsung ke pasar.

19. Perubahan gaya hidup yang serba instan dan praktis saat ini membuat posisi nasi tergeser dengan roti. Apakah perusahaan dapat menangkap adanya peluang dari hal ini?

Menurut saya produk bolu panggang tidak bisa menggeser posisi nasi sebagai makanan pokok. Konsumen akan bosan terhadap produk bolu panggang ini jika dimakan setiap hari walaupun dalam jumlah sedikit, karena rasa bolu panggang selalu sama. Sedangkan nasi dapat dimakan dengan lauk pauk yang berbeda setiap harinya.

20. Selain momen Idul Fitri, apakah bolu panggang dapat dikonsumsi saat ada event-event lain?

Snack jenis bolu panggang ini bisa digunakan untuk menyumbang orang yang “punya kerja” di desa-desa seperti kegiatan kerja bakti, arisan, pernikahan,

sunatan dan tidak hanya saat momen Lebaran saja, sehingga pasar dari produk lebih mengarah ke daerah pinggiran kota.



### Kuesioner untuk Konsumen

Nama :

Usia :

Jenis Kelamin :

1. Rasa bolu panggang dari Selera Sampurna lebih enak dibandingkan bolu panggang Sampurna.

- a. Setuju                      b. Netral                      c. Tidak Setuju

2. Warna bolu panggang dari Selera Sampurna lebih menarik dibandingkan bolu panggang Sampurna.

- a. Setuju                      b. Netral                      c. Tidak Setuju

3. Bentuk bolu panggang dari Selera Sampurna lebih rapi dibandingkan bolu panggang Sampurna.

- a. Setuju                      b. Netral                      c. Tidak Setuju

4. Harga bolu panggang dari Selera Sampurna memiliki harga yang lebih murah dibandingkan bolu panggang Sampurna.

- a. Setuju                      b. Netral                      c. Tidak Setuju

**Kuesioner untuk Distributor**

Nama :

Usia :

Jenis Kelamin :

Lamanya menjadi pelanggan bolu panggang Selera Sampurna (SS) :

1. PT. Sari Boga Lestari memiliki variasi produk yang beragam dibandingkan perusahaan lain.

- a. Setuju                      b. Netral                      c. Tidak Setuju

2. Pemilik dari PT. Sari Boga Lestari memiliki relasi yang baik dengan anda

- a. Setuju                      b. Netral                      c. Tidak Setuju

### Kuesioner untuk Pimpinan, Wakil Pimpinan, dan Kepala Produksi

Nama :

Usia :

Jenis Kelamin :

Jabatan :

1. PT. Sari Boga Lestari mengalami kekurangan tenaga kerja pada bagian basahan sehingga menghambat proses produksi.  
a. Setuju                      b. Netral                      c. Tidak Setuju
2. Tingkat perputaran karyawan (turnover) atau keluar-masuknya karyawan pada perusahaan tinggi.  
a. Setuju                      b. Netral                      c. Tidak Setuju
3. PT. Sari Boga Lestari membutuhkan metode pemasaran yang lebih beragam.  
a. Setuju                      b. Netral                      c. Tidak Setuju
4. Kurangnya Quality Control membuat banyaknya produk cacat sehingga menjadi waste.  
a. Setuju                      b. Netral                      c. Tidak Setuju

5. PT. Sari Boga Lestari memiliki pemasok bahan baku yang banyak sehingga bisa memilih pemasok terbaik.

- a. Setuju                      b. Netral                      c. Tidak Setuju

6. Lifestyle konsumen yang serba instan memberikan peluang bagi bolu panggang untuk menggantikan posisi nasi.

- a. Setuju                      b. Netral                      c. Tidak Setuju

7. Teknologi produksi kue dan roti yang semakin maju menjadikan produksi kue dan roti lebih higienis dan terjamin.

- a. Setuju                      b. Netral                      c. Tidak Setuju

8. Meningkatnya kebutuhan kue dan roti untuk konsumsi pada setiap acara seremonial maupun non seremonial merupakan peluang bagi perusahaan untuk memasarkan produk.

- a. Setuju                      b. Netral                      c. Tidak Setuju

9. Pesaing merupakan salah satu ancaman bagi PT. Sari Boga Lestari.

- a. Setuju                      b. Netral                      c. Tidak Setuju

10. Munculnya makanan atau produk yang lebih modern menyebabkan permintaan terhadap produk bolu panggang menurun.

- a. Setuju                      b. Netral                      c. Tidak Setuju

11. Sistem pembayaran dari pesaing yang lebih fleksibel merupakan salah satu ancaman bagi PT. Sari Boga Lestari.

- a. Setuju                      b. Netral                      c. Tidak Setuju

## Identitas Responden

Nama :

Usia :

Jenis Kelamin :

Jabatan :

<b>IFE</b>				
<b>STRENGTH</b>			Bobot	Rating
1	Rasa yang lebih enak			
2	Harga lebih murah			
3	Variasi produk yang beragam			
4	Relasi dengan distributor			
<b>WEAKNESS</b>				
1	Kurangnya tenaga kerja produksi yang memiliki kemampuan baking (bagian basahan)			
2	Tingkat perputaran karyawan ( <i>turnover</i> ) masih tinggi.			
3	Metode pemasaran masih sederhana.			
4	Banyaknya produk cacat sehingga menjadi waste			
<b>TOTAL</b>			100%	

<b>EFE</b>			
<b>OPPORTUNITY</b>		Bobot	Rating
1	Pemasok bahan baku banyak sehingga perusahaan bisa memilih yang terbaik.		
2	Lifestyle konsumen yang serba instan dan mencari hal-hal yang praktis		
3	Teknologi produksi kue dan roti yang semakin maju menjadikan produksi kue dan roti lebih higienis dan terjamin		
4	Meningkatnya kebutuhan kue dan roti untuk konsumsi pada setiap acara seremonial maupun non seremonial		
<b>THREAT</b>			
1	Pesaing		
2	Munculnya produk atau makanan yang lebih modern		
3	Sistem pembayaran dari pesaing yang lebih fleksibel		
<b>TOTAL</b>		100%	

### Identitas Responden

Nama : Hartono Soetanto

Usia : 46 tahun

Jenis Kelamin : Laki-laki

Jabatan : Pemilik/Pimpinan

<b>IFE</b>				
<b>STRENGTH</b>			Bobot	Rating
1	Rasa yang lebih enak		0,15	4
2	Harga lebih murah		0,1	3
3	Variasi produk yang beragam		0,05	3
4	Relasi dengan distributor		0,1	3
<b>WEAKNESS</b>				
1	Kurangnya tenaga kerja produksi yang memiliki kemampuan baking (bagian basahan)		0,15	1
2	Tingkat perputaran karyawan ( <i>turnover</i> ) masih tinggi.		0,2	1
3	Metode pemasaran masih sederhana.		0,1	2
4	Banyaknya produk cacat sehingga menjadi waste		0,15	2
<b>TOTAL</b>			100%	

<b>EFE</b>			
<b>OPPORTUNITY</b>		<b>Bobot</b>	<b>Rating</b>
1	Pemasok bahan baku banyak sehingga perusahaan bisa memilih yang terbaik.	0,2	4
2	Lifestyle konsumen yang serba instan dan mencari hal-hal yang praktis	0,05	3
3	Teknologi produksi kue dan roti yang semakin maju menjadikan produksi kue dan roti lebih higienis dan terjamin	0,15	4
4	Meningkatnya kebutuhan kue dan roti untuk konsumsi pada setiap acara seremonial maupun non seremonial	0,2	4
<b>THREAT</b>			
1	Pesaing	0,15	2
2	Munculnya produk atau makanan yang lebih modern	0,15	2
3	Sistem pembayaran dari pesaing yang lebih fleksibel	0,1	3
<b>TOTAL</b>		100%	

### Identitas Responden

Nama : Anny Wijaya

Usia : 45 tahun

Jenis Kelamin : Perempuan

Jabatan : Wakil Pemilik/ Wakil Pimpinan

<b>IFE</b>			
<b>STRENGTH</b>		<b>Bobot</b>	<b>Rating</b>
1	Rasa yang lebih enak	0,1	3
2	Harga lebih murah	0,15	4
3	Variasi produk yang beragam	0,1	3
4	Relasi dengan distributor	0,15	3
<b>WEAKNESS</b>			
1	Kurangnya tenaga kerja produksi yang memiliki kemampuan baking (bagian basahan)	0,15	1
2	Tingkat perputaran karyawan ( <i>turnover</i> ) masih tinggi.	0,15	1
3	Metode pemasaran masih sederhana.	0,1	1
4	Banyaknya produk cacat sehingga menjadi waste	0,1	2
<b>TOTAL</b>		100%	

<b>EFE</b>			
<b>OPPORTUNITY</b>		<b>Bobot</b>	<b>Rating</b>
1	Pemasok bahan baku banyak sehingga perusahaan bisa memilih yang terbaik.	0,2	4
2	Lifestyle konsumen yang serba instan dan mencari hal-hal yang praktis	0,1	3
3	Teknologi produksi kue dan roti yang semakin maju menjadikan produksi kue dan roti lebih higienis dan terjamin	0,1	3
4	Meningkatnya kebutuhan kue dan roti untuk konsumsi pada setiap acara seremonial maupun non seremonial	0,15	3
<b>THREAT</b>			
1	Pesaing	0,15	2
2	Munculnya produk atau makanan yang lebih modern	0,15	1
3	Sistem pembayaran dari pesaing yang lebih fleksibel	0,15	2
<b>TOTAL</b>		100%	

## Identitas Responden

Nama : Fatimah

Usia : 26 tahun

Jenis Kelamin : Perempuan

Jabatan : Kepala Produksi

<b>IFE</b>			
<b>STRENGTH</b>		<b>Bobot</b>	<b>Rating</b>
1	Rasa yang lebih enak	0,15	4
2	Harga lebih murah	0,1	3
3	Variasi produk yang beragam	0,1	3
4	Relasi dengan distributor	0,1	4
<b>WEAKNESS</b>			
1	Kurangnya tenaga kerja produksi yang memiliki kemampuan baking (bagian basah)	0,2	2
2	Tingkat perputaran karyawan ( <i>turnover</i> ) masih tinggi.	0,15	1
3	Metode pemasaran masih sederhana.	0,1	1
4	Banyaknya produk cacat sehingga menjadi waste	0,1	1
<b>TOTAL</b>		100%	

<b>EFE</b>			
<b>OPPORTUNITY</b>		<b>Bobot</b>	<b>Rating</b>
1	Pemasok bahan baku banyak sehingga perusahaan bisa memilih yang terbaik.	0,15	3
2	Lifestyle konsumen yang serba instan dan mencari hal-hal yang praktis	0,1	3
3	Teknologi produksi kue dan roti yang semakin maju menjadikan produksi kue dan roti lebih higienis dan terjamin	0,2	4
4	Meningkatnya kebutuhan kue dan roti untuk konsumsi pada setiap acara seremonial maupun non seremonial	0,2	4
<b>THREAT</b>			
1	Pesaing	0,15	1
2	Munculnya produk atau makanan yang lebih modern	0,1	2
3	Sistem pembayaran dari pesaing yang lebih fleksibel	0,1	1
<b>TOTAL</b>		100%	

## Hasil Rapat Penentuan Rating

### Peluang

1. Pemasok bahan baku banyak sehingga perusahaan bisa memilih yang terbaik.

H : Sangat penting, karena jika pemasok sedikit saat bahan baku habis dan tidak memiliki cadangan maka produktivitas akan terganggu.

A : Saya setuju. Dengan banyaknya pemasok kita juga bisa membandingkan harga sehingga bisa memilih yang paling murah.

F : Pemasok banyak merupakan hal yang penting tetapi bukan prioritas. Namun setelah mendengar pendapat dari bapak dan ibu saya juga setuju jika pemasok yang banyak memiliki rating 4.

Kesimpulan = 4

2. Lifestyle konsumen yang serba instan

H : Menurut saya roti yang memiliki potensi untuk menggantikan nasi adalah roti basahan yang memiliki filling yang berbeda-beda baik manis atau asin.

A : Saya melihat peluang dari hal tersebut. Mungkin jika roti kami memiliki variasi rasa lain potensi untuk menggantikan nasi akan lebih meningkat.

F : Menurut saya belum bisa menggantikan nasi, karena nasi bisa berganti-ganti lauk sehingga tidak bosan tetapi bolu panggang memiliki rasa yang selalu sama.

Meman sesekali bisa menggantikan makan pagi karena bisa dicelup teh/kopi.

Kesimpulan = 3

3. Teknologi yang semakin maju

H : Saya menantikan saat ada teknologi baru yang bisa menunjang produksi

menjadi lebih baik.

A : Mesin-mesin saat ini sudah dapat memenuhi pesanan namun akan lebih baik lagi jika ada teknologi baru yang membantu meningkatkan produksi sehingga perusahaan memiliki stok barang.

F : Peluang ini sangat bisa ditangkap oleh perusahaan karena mesin yang kami pakai belum pernah diganti dengan teknologi yang lebih baru.

Kesimpulan = 3

4. Meningkatnya kebutuhan roti dan kue pada acara seremonial ataupun non-seremonial

H : Memang penjualan produk kami akan mengalami kenaikan yang signifikan pada saat hari raya Lebaran, namun permintaan sehari-hari juga cukup baik.

A : Saat ini produk bolu panggang kami juga banyak digunakan untuk menyumbang atau untuk konsumsi sehari-hari. Sehingga permintaan pada acara non-seremonial juga merupakan peluang.

F : momen Lebaran merupakan salah satu peluang di mana bolu panggang sangat laku di pasaran.

Kesimpulan = 4

### **Ancaman**

1. Pesaing

H : Strategi yang selama ini digunakan untuk menghadapi pesaing kurang kuat namun saya masih mampu memasarkan produk ke sejumlah distributor besar.

A : Saat ini penjualan dari produk cukup baik dan stabil ancaman dari pesaing masih dapat ditangani dengan cukup baik

F : Menurut saya perusahaan masih lemah menghadapi pesaing tetapi penjualan

dapat dibilang cukup baik.

Kesimpulan = 2

### 2. Munculnya produk yang lebih modern

H : Produk modern merupakan ancaman yang tidak terelakkan. Namun produk bolu panggang dari perusahaan kami dapat bertahan sampai sekarang dan mendapat tempat juga di pasar.

A : Saat ini produk makanan sangat bervariasi dan strategi untuk menghadapi satu produk modern dengan produk modern lain berbeda-beda sehingga strategi kami masih lemah.

F : Saya setuju dengan Pak Hartono bahwa produk bolu panggang sudah mendapat tempat di pasar dan merupakan produk jadul tetapi masih diminati masyarakat sekarang.

Kesimpulan = 2

### 3. Sistem pembayaran pesaing yang lebih fleksibel

H : Pemasok seringkali meminta pembayaran bahan baku secara kontan sehingga berdampak pada sistem pembayaran yang diterapkan ke distributor.

A : Untuk sedikit mengurangi dampak dari ancaman ini terkadang kami juga mengikuti permintaan distributor dalam sistem pembayaran. Jika distributor kami nilai dapat dipercaya maka kami tidak keberatan untuk mengundurkan tempo pembayaran.

F : Menurut saya sistem pembayaran dari pesaing yang lebih fleksibel merupakan ancaman yang harus diwaspadai dan perlu strategi atau kebijakan khusus untuk menghadapinya.

Kesimpulan = 2

## **Kelebihan**

### 1. Rasa yang lebih enak

H : Menurut saya rasa merupakan salah satu kekuatan yang terkuat dari produk kami

A : Resep dari bolu panggang kami sudah mengalami banyak perkembangan jika dibandingkan dengan awal perusahaan berdiri

F : Jika dibandingkan dengan produk pesaing rasa bolu panggang dari perusahaan kami lebih enak dan aroma susu lebih terasa dan hal itu merupakan nilai tambah.

Kesimpulan = 4

### 2. Harga yang lebih murah

H : Pasar sangat sensitif terhadap harga. Dengan strategi yang kami pakai saat ini harga yang kami tentukan sangat bersaing.

A : Terkadang kami sering bertahan dengan harga lama walaupun harga bahan baku mengalami kenaikan itu salah satu strategi yang menurut saya berhasil menarik perhatian pasar.

F : Jika dibandingkan dengan pesaing produk kami memiliki harga yang lebih murah dan ekonomis sehingga dapat dikatakan strategi penentuan harga kami berhasil.

Kesimpulan = 3

### 3. Variasi produk yang beragam

H : Dalam hal variasi produk kami lebih kepada mengikuti model atau bentuk yang sedang tren di pasar, merk juga mengikuti permintaan distributor namun rasa dari bolu panggang sama dengan bolu panggang lain.

A : Permintaan pasar yang berbeda-beda membuat kami harus menyesuaikan demi

memenuhi kebutuhan pasar dan saya rasa perusahaan dapat menciptakan variasi produk cukup beragam

F : Merk dan produk kami cukup beragam sehingga pada satu kali pengiriman bisa membawa produk dengan merk berbeda dan paling tidak 3 jenis bentuk berbeda.

Kesimpulan = 3

#### 4. Relasi dengan distributor

H : Distributor selalu menyambut baik saya jika berkunjung ke toko mereka bahkan kami selalu membicarakan banyak hal selain bisnis.

A : Iya saya setuju kami sering bertukar informasi mengenai banyak hal. Bahkan salah satu distributor pernah mengajak kami untuk mengikuti tour bersama atau membicarakan kerjasama lain selain bolu panggang ini.

F : Pak Hartono dan Ibu Anny merupakan orang yang sangat ramah dan mudah bergaul baik dengan karyawan ataupun supplier, dan saya yakin beliau memiliki hubungan yang lebih akrab lagi dengan distributor.

Kesimpulan = 3

#### **Kekurangan**

1. Kurangnya tenaga kerja produksi yang memiliki kemampuan baking (bagian basahan)

H : Hambatan yang seringkali sulit diatasi adalah kekurangan karyawan dan kami belum menemukan strategi yang tepat untuk menghadapi kurangnya tenaga kerja pada bagian baking.

A : Bagian baking atau basahan merupakan divisi terpenting dalam produksi dan karyawan yang berkemampuan merupakan kuncinya, namun sampai saat ini

hanya sedikit karyawan yang mau berada pada divisi baking.

F : Suhu yang panas dan keterampilan menyebabkan sedikit karyawan yang mampu bertahan dan mau belajar. Strategi yang selama ini digunakan menurut saya belum berhasil karena belum ada peningkatan jumlah karyawan pada bagian ini.

Kesimpulan = 1

### 2. Tingkat perputaran karyawan (turnover) masih tinggi

H : Banyak karyawan baru yang tertarik masuk namun setelah merasakan panas di dalam pabrik mereka tidak kuat dan keluar sehingga perusahaan juga kesulitan menahan karyawan yang ingin mengundurkan diri.

A : Biasanya sering karyawan A yang keluar karena tidak cocok dengan karyawan B, setelah karyawan B keluar karyawan A kembali untuk meminta pekerjaan. Alasan yang dipakai karyawan berbeda-beda sehingga sulit juga menentukan strategi yang tepat

F : Biasanya karyawan yang sudah keluar dan ingin masuk akan menghubungi saya. Dan saya rasa cukup sering karyawan keluar masuk perusahaan. Sebaiknya perusahaan lebih tegas dalam strategi untuk penanganan *turnover* ini.

Kesimpulan = 1

### 3. Metode pemasaran yang masih sederhana

H : Dari dulu sampai sekarang metode pemasaran yang saya lakukan selalu sama. Walaupun cukup berhasil tapi saya rasa perusahaan butuh strategi pemasaran baru karena keadaan pasar sudah berbeda dibandingkan saat perusahaan berdiri.

A : Karena yang memasarkan produk Bapak Hartono sendiri, perusahaan minim pemikiran-pemikiran baru. Inilah yang membuat metode pemasaran kami masih

sederhana dan lemah.

F : untuk metode pemasaran saya kurang memahami namun jika dilihat dari hanya ada 1 pemasar saja yaitu Bapak Hartono saya rasa pemasaran masih lemah.

Kesimpulan = 2

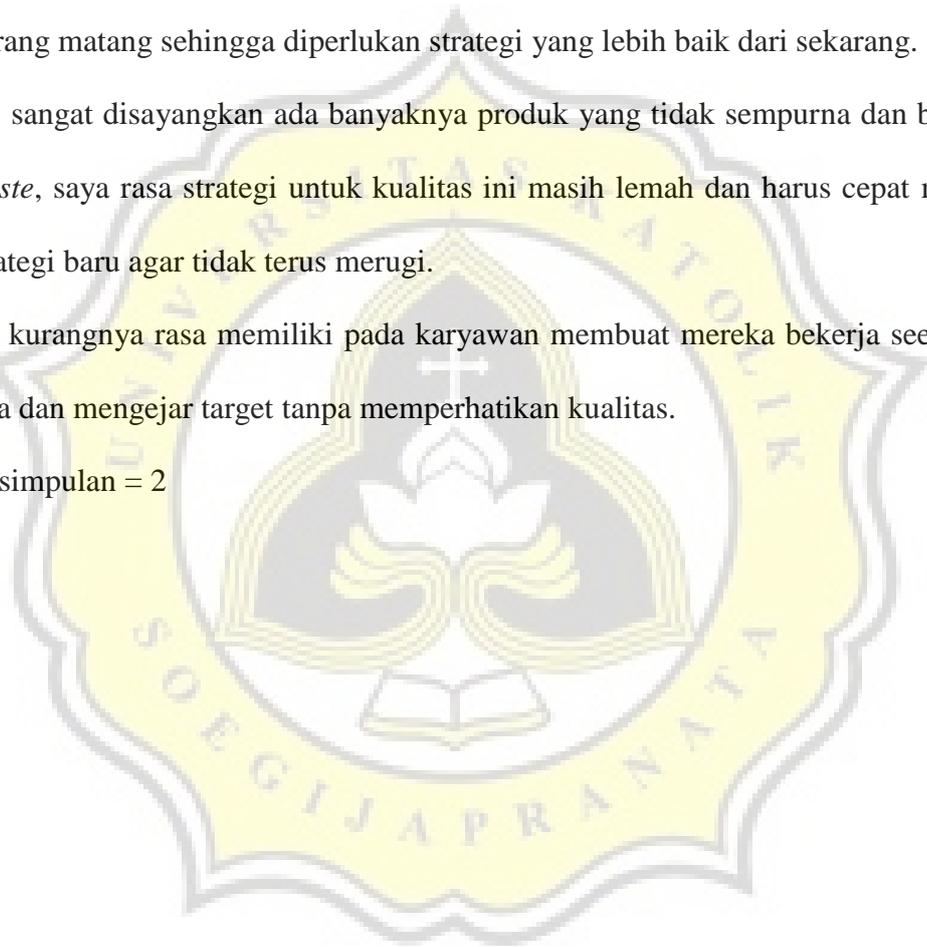
4. Banyaknya produk cacat sehingga menjadi waste

H : masih banyaknya bolu panggang yang patah saat produksi, gosong ataupun kurang matang sehingga diperlukan strategi yang lebih baik dari sekarang.

A : sangat disayangkan ada banyaknya produk yang tidak sempurna dan berakhir *waste*, saya rasa strategi untuk kualitas ini masih lemah dan harus cepat mencari strategi baru agar tidak terus merugi.

F : kurangnya rasa memiliki pada karyawan membuat mereka bekerja seenaknya saja dan mengejar target tanpa memperhatikan kualitas.

Kesimpulan = 2



### Rekapitulasi Bobot

<b>IFE</b>					
<b>STRENGTH</b>		M1	M2	M3	Mean
1	Rasa yang lebih enak	0,15	0,1	0,15	0,13
2	Harga lebih murah	0,1	0,15	0,1	0,12
3	Variasi produk yang beragam	0,05	0,1	0,1	0,08
4	Relasi dengan distributor	0,1	0,15	0,1	0,12
<b>WEAKNESS</b>					
1	Kurangnya tenaga kerja produksi yang memiliki kemampuan baking (bagian basahan)	0,15	0,15	0,2	0,16
2	Tingkat perputaran karyawan ( <i>turnover</i> ) masih tinggi.	0,2	0,15	0,15	0,16
3	Metode pemasaran masih sederhana.	0,1	0,1	0,1	0,1
4	Banyaknya produk cacat sehingga menjadi waste	0,15	0,1	0,1	0,12
<b>TOTAL</b>		100%	100%	100%	100%

<b>EFE</b>					
<b>OPPORTUNITY</b>		M1	M2	M3	Mean
1	Pemasok bahan baku banyak sehingga perusahaan bisa memilih yang terbaik.	0,2	0,2	0,15	0,18
2	Lifestyle konsumen yang serba instan dan mencari hal-hal yang praktis	0,05	0,1	0,1	0,08
3	Teknologi produksi kue dan roti yang semakin maju menjadikan produksi kue dan roti lebih higienis dan terjamin	0,15	0,1	0,2	0,15
4	Meningkatnya kebutuhan kue dan roti untuk konsumsi pada setiap acara seremonial maupun non seremonial	0,2	0,15	0,2	0,18
<b>THREAT</b>					
1	Pesaing	0,15	0,15	0,15	0,15
2	Munculnya produk atau makanan yang lebih modern	0,15	0,15	0,1	0,13
3	Sistem pembayaran dari pesaing yang lebih fleksibel	0,1	0,15	0,1	0,12
<b>TOTAL</b>		100%	100%	100%	100%

### Rekapitulasi Rating

<b>IFE</b>					
<b>STRENGTH</b>		M1	M2	M3	Kesimpulan
1	Rasa yang lebih enak	4	3	4	4
2	Harga lebih murah	3	4	3	3
3	Variasi produk yang beragam	3	3	3	3
4	Relasi dengan distributor	3	3	4	3
<b>WEAKNESS</b>					
1	Kurangnya tenaga kerja produksi yang memiliki kemampuan baking (bagian basahan)	1	1	2	1
2	Tingkat perputaran karyawan ( <i>turnover</i> ) masih tinggi.	1	1	1	1
3	Metode pemasaran masih sederhana.	2	1	1	2
4	Banyaknya produk cacat sehingga menjadi waste	2	2	1	2

<b>EFE</b>					
<b>OPPORTUNITY</b>		M1	M2	M3	Kesimpulan
1	Pemasok bahan baku banyak sehingga perusahaan bisa memilih yang terbaik.	4	4	3	4
2	Lifestyle konsumen yang serba instan dan mencari hal-hal yang praktis	3	3	3	3
3	Teknologi produksi kue dan roti yang semakin maju menjadikan produksi kue dan roti lebih higienis dan terjamin	4	3	4	3
4	Meningkatnya kebutuhan kue dan roti untuk konsumsi pada setiap acara seremonial maupun non seremonial	4	3	4	4
<b>THREAT</b>					
1	Pesaing	2	2	1	2
2	Munculnya produk atau makanan yang lebih modern	2	1	2	2
3	Sistem pembayaran dari pesaing yang lebih fleksibel	3	2	1	2

### Skor

<b>IFE</b>				
<b>STRENGTH</b>		Bobot	Rating	Skor
1	Rasa yang lebih enak	0,13	4	0,52
2	Harga lebih murah	0,12	3	0,36
3	Variasi produk yang beragam	0,08	3	0,24
4	Relasi dengan distributor	0,12	3	0,36
<b>WEAKNESS</b>				
1	Kurangnya tenaga kerja produksi yang memiliki kemampuan baking (bagian basahan)	0,16	1	0,16
2	Tingkat perputaran karyawan ( <i>turnover</i> ) masih tinggi.	0,16	1	0,16
3	Metode pemasaran masih sederhana.	0,1	2	0,2
4	Banyaknya produk cacat sehingga menjadi waste	0,12	2	0,24
<b>TOTAL</b>		100%		<b>2,24</b>

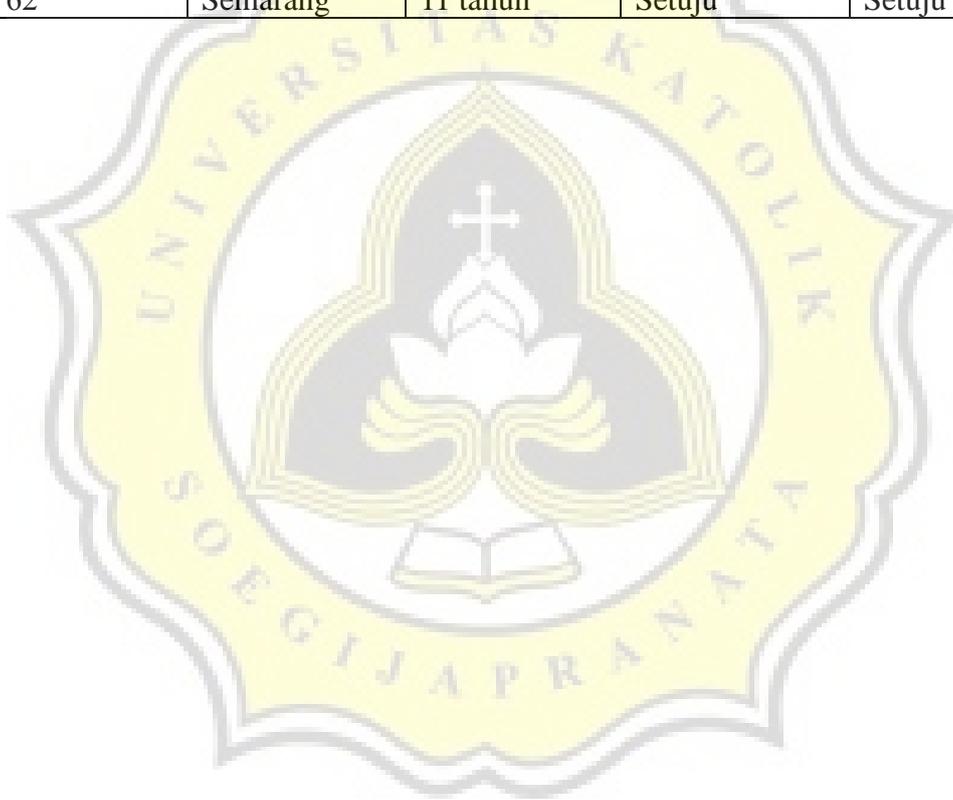
<b>EFE</b>				
<b>OPPORTUNITY</b>		<b>Bobot</b>	<b>Rating</b>	<b>Skor</b>
1	Pemasok bahan baku banyak sehingga perusahaan bisa memilih yang terbaik.	0,18	4	0,72
2	Lifestyle konsumen yang serba instan dan mencari hal-hal yang praktis	0,08	3	0,24
3	Teknologi produksi kue dan roti yang semakin maju menjadikan produksi kue dan roti lebih higienis dan terjamin	0,15	4	0,6
4	Meningkatnya kebutuhan kue dan roti untuk konsumsi pada setiap acara seremonial maupun non seremonial	0,18	3	0,54
<b>THREAT</b>				
1	Pesaing	0,15	2	0,3
2	Munculnya produk atau makanan yang lebih modern	0,13	2	0,26
3	Sistem pembayaran dari pesaing yang lebih fleksibel	0,12	2	0,24
<b>TOTAL</b>		100%		<b>2,9</b>

## Tabulasi Data Pimpinan, Wakil Pimpinan, dan Kepala Produksi

No.	Pernyataan	Pimpinan	Wakil Pimpinan	Kepala Produksi	Hasil
1.	PT. Sari Boga Lestari mengalami kekurangan tenaga kerja pada bagian basahan sehingga menghambat proses produksi.	Setuju	Setuju	Setuju	100% Setuju
2.	Tingkat perputaran karyawan (turnover) atau keluar-masuknya karyawan pada perusahaan tinggi.	Netral	Setuju	Setuju	66,7% Setuju
3.	PT. Sari Boga Lestari membutuhkan metode pemasaran yang lebih beragam.	Tidak Setuju	Setuju	Setuju	66,7% Setuju
4.	Kurangnya Quality Control membuat banyaknya produk cacat sehingga menjadi waste.	Setuju	Setuju	Setuju	100% Setuju
5.	PT. Sari Boga Lestari memiliki pemasok bahan baku yang banyak sehingga bisa memilih pemasok terbaik.	Setuju	Setuju	Setuju	100% Setuju
6.	Lifestyle konsumen yang serba instan memberikan peluang bagi bolu panggang untuk menggantikan posisi nasi.	Tidak Setuju	Setuju	Netral	33,3% Setuju
7.	Teknologi produksi kue dan roti yang semakin maju menjadikan produksi kue dan roti lebih higienis dan terjamin.	Setuju	Setuju	Setuju	100% Setuju
8.	Meningkatnya kebutuhan kue dan roti untuk konsumsi pada setiap acara seremonial maupun non seremonial merupakan peluang bagi perusahaan untuk memasarkan produk.	Setuju	Setuju	Setuju	100% Setuju
9.	Pesaing merupakan salah satu ancaman bagi PT. Sari Boga Lestari.	Setuju	Setuju	Setuju	100% Setuju
10.	Munculnya makanan atau produk yang lebih modern menyebabkan permintaan terhadap produk bolu panggang menurun.	Setuju	Setuju	Tidak Setuju	66,7% Setuju
11.	Sistem pembayaran dari pesaing yang lebih fleksibel merupakan salah satu ancaman bagi PT. Sari Boga Lestari.	Setuju	Setuju	Tidak Setuju	66,7% Setuju

### Tabulasi Data Distributor

Nama Toko	Kota	Lamanya menjadi pelanggan bolu panggang Selera Sampurna (SS)	Pernyataan 1 PT. Sari Boga Lestari memiliki variasi produk yang lebih beragam dibandingkan perusahaan lain.	Pernyataan 2 Pemilik dari PT. Sari Boga Lestari memiliki relasi yang baik dengan anda.
3 Saudara	Solo	6 tahun	Setuju	Setuju
Ria Lilin	Solo	6 tahun	Setuju	Netral
Lanny	Solo	11 tahun	Setuju	Setuju
UD. Rawit	Semarang	6 tahun	Netral	Netral
“62”	Semarang	11 tahun	Setuju	Setuju



### Tabulasi Data Konsumen

Nama	Kota	Pernyataan 1 Rasa bolu panggang dari Selera Sampurna lebih enak dibandingkan bolu panggang Sampurna	Pernyataan 2 Warna bolu panggang dari Selera Sampurna lebih menarik dibandingkan bolu panggang Sampurna.	Pernyataan 3 Bentuk bolu panggang dari Selera Sampurna lebih rapi dibandingkan bolu panggang Sampurna.	Pernyataan 4 Harga bolu panggang dari Selera Sampurna memiliki harga yang lebih murah dibandingkan bolu panggang Sampurna.
Bapak Agus	Semarang (5 tahun)	Setuju	Setuju	Netral	Netral
Bapak Hartanto	Semarang (7 tahun)	Netral	Setuju	Setuju	Setuju
Bapak Harsanto	Semarang (6 tahun)	Setuju	Netral	Setuju	Netral
Ibu Susiani	Semarang (7 tahun)	Setuju	Setuju	Netral	Setuju
Ibu Wati	Semarang (10 tahun)	Tidak Setuju	Netral	Setuju	Setuju
Ibu Amin	Semarang (1 tahun)	Setuju	Netral	Setuju	Setuju
Ibu Lusi	Semarang (3 tahun)	Setuju	Netral	Setuju	Netral
Ibu Yanti	Semarang (3 tahun)	Setuju	Tidak Setuju	Netral	Setuju
Mbak Ana	Semarang (2 tahun)	Netral	Setuju	Netral	Setuju
Mbak Fajar	Semarang (2 tahun)	Setuju	Tidak Setuju	Netral	Netral

## HASIL DISKUSI PENENTUAN PRIORITAS STRATEGI

Bapak Hartono : Menurut saya strategi yang bisa segera dilakukan oleh perusahaan dalam waktu dekat adalah merekrut karyawan, mempertahankan harga bersaing, dan potongan harga. Selain itu perluasan pasar juga perlu dilakukan.

Ibu Anny : Saya setuju karena kekurangan karyawan adalah kunci untuk memecahkan sebagian besar permasalahan yang perusahaan hadapi.

Ibu Fatimah : Jika penambahan karyawan berhasil dilakukan maka hasil produksi akan meningkat dan akan mempermudah jalannya strategi lainnya seperti perluasan pasar karena persediaan barang ada.

Bapak Hartono : Pemberian potongan harga jika pelanggan mengambil lebih dari 500 kardus dalam satu kali pengiriman juga merupakan strategi yang baik

Ibu Anny : Itu juga merupakan salah satu cara agar relasi dengan distributor tetap baik.

Ibu Fatimah : Memperbaharui teknologi mesin sebaiknya juga cepat dilakukan.

Bapak Hartono : Tapi teknologi mesin yang baru tidak jauh berbeda dengan mesin yang kita pakai sekarang, sehingga masih dapat ditunda.

Ibu Anny : Saya setuju dengan Bapak Hartono sebaiknya saat ini kita berfokus pada permasalahan karyawan terlebih dahulu dan mempertahankan harga produk yang bersaing.