

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

1. Sejarah Perusahaan PT. Semen Padang (Persero)

Pada tahun 1906 seorang ahli teknik berwarga negara Belanda yang bekerja untuk militer Belanda bernama Carel Christopher Lan mengadakan penyelidikan mengenai batu-batuan yang ada di sekitar Indarung, yaitu batu kapur dan batu silika. Deposit batuan ini sangat besar dan setelah dilakukan penelitian laboratorium di Belanda ternyata dapat dijadikan bahan baku Semen Portland sehingga dinilai ekonomis.

Pada tanggal 18 Maret 1910, perusahaan Belanda bernama "NV. VIPCM" diizinkan untuk membuat dan mengelola koperasi produksi semen, yang kemudian terus berkembang dan merupakan pabrik semen pertama/tertua dalam sejarah perkembangan Republik Indonesia. Hal ini menambah keinginan pemerintah Hindia Belanda untuk menguasai negeri ini.

NV. VIPCM mulai beroperasi pada tahun 1911 dengan kapasitas produksi 22.900 ton semen pertama per tahun, kemudian usaha pengembangan dan rehabilitasi pabrik dilakukan pada tahun 1939 berupa pemasangan tanur putar (kiln) dan mesin-mesin baru, hal ini berlangsung sampai tahun 1959, sehingga kapasitas produksi meningkat menjadi 170.000 ton per tahun.

Pada tahun 1942-1945 saat Indonesia dikuasai Jepang kegiatan pabrik diambil alih oleh pemerintah Jepang diberi nama "Asano Cement" setelah proklamasi kemerdekaan Indonesia pada tahun 1945, pabrik diambil alih oleh karyawan yang selanjutnya diserahkan kepada pemerintah Indonesia. Setelah agresi Belanda pertama 1947, pabrik ini kembali dikuasai oleh Belanda dengan nama baru yaitu "NV. Padang Portland Cement Maatscaappij" (NV. PPCM). Baru pada tanggal 5 juli 1958 pabrik tersebut nasionalisasikan di bawah pengawasan Badan Penyelenggaraan Perusahaan Industri dan Tambang (BAPPIT), dengan nama Semen Padang, berdasarkan PP. NO. 7/1971 yang dikeluarkan pada tahun 1972 statusnya berubah menjadi PT. Semen Padang (Persero) dengan modal seluruhnya oleh pemerintah RI. Untuk mengimbangi permintaan semen di Indonesia yang semakin meningkat, maka Pemerintah menyetujui untuk mengadakan rehabilitasi pabrik, tahap I dilakukan tahun 1971 dan selesai tahun 1973, sehingga kapasitas terpasang menjadi 220.000 ton semen per tahun, selanjutnya rehabilitasi pabrik tahap II 1973 dan selesai tahun 1976, sehingga kapasitas terpasang menjadi 330.000 ton semen per tahun. Dalam rangka memenuhi kebutuhan semen yang semakin meningkat dilakukan pengembangan dan perluasan berupa pendirian pabrik baru yang menggunakan teknologi yang lebih maju yang dikenal dengan proses kering (Dry Process) Pembangunan tahun 1992, pabrik ini mulai beroperasi pada tahun 1993.

Perluasan ini adalah perluasan Indarung IV dengan kapasitas terpasang 1.500.000 ton semen per tahun, pendanaan pembangunan ini didapat dari peminjaman Bank Pemerintah dan dana dari PT. Semen

Padang itu sendiri. Selain pembangunan pabrik baru, bentuk perluasan lain adalah optimalisasi Indarung II dan III A dengan penambahan kapasitas produksi masing-masing 60.000 ton semen per tahun.

Perluasan lain adalah pembangunan Indarung V dengan kapasitas terpasang 2.300.000 ton semen per tahun. Dengan dibangunnya Proyek Indarung V, maka PT. Semen Padang akan mempunyai pabrik semen dengan sistem dan teknologi yang lengkap dan beragam, yaitu adanya sistem proses basah dan proses kering serta Kiln dengan konvention suspection preheafer sampai dengan sistem precalciner, memiliki Kiln berkapasitas kecil mulai 110 ton per hari sampai Kiln berkapasitas besar 7.500 ton per hari.

Pemikiran berikutnya akan terpusat pada kondisi Indarung I yang semakin tua, dimana tidak tertutup kemungkinan terjadi penurunan produksi sebagai akibat menurunnya tingkat etistensi pengoperasian, bila dilihat produksi yang kecil dari pabrik yang lainnya maka Indarung I hanya dioperasikan untuk semen tipe khusus, seperti OWC (Oil Well Cement), Tipe II, Tipe V dan sebagainya.

Pada masa ini PT. Semen Padang mulai merealisasikan program peningkatan kapasitas produksi melalui pabrik Indarung V.

2. Lokasi Perusahaan

Pabrik PT. Semen Padang (Persero) berlokasi di propinsi Sumatera Barat, Kotamadya Padang Kecamatan Lubuk Kilangan Indarung. Lokasi berada sekitar 15 km ke arah Timur dari pusat kota Padang dan berada pada ketinggian 200 m dari permukaan laut. Topografi mulai naik sampai ke kaki pegunungan Bukit Barisan, yang membujur dari utara ke selatan pulau Sumatera, dimana pada daerah ini mengalir beberapa sungai antara lain: Batang Kuranji, Batang Arau, Batang Idas, dan Batang Kasumba.

Di sebelah selatan Indarung dengan jarak sekitar 3 km dari pabrik dan dihubungkan dengan jalan yang terbuat dari beton, terdapat bukit karang putih merupakan Quarry batu gamping, bukit ini mempunyai ketinggian sekitar 540 m dari permukaan laut yang membujur dari utara ke selatan. PT. Semen Padang memiliki luas $\pm 10.906.260 \text{ m}^2$.

3. Manajemen dan struktur organisasi perusahaan

A. Manajemen

PT Semen Padang melaksanakan manajemen dimana fungsi dan manajemen itu sendiri :

- 1) Planing (Perencanaan)
- 2) Organizing (Penggerakan)
- 3) Actuating (Pengawasan)
- 4) Controlling (Pengawasan)

Menurut anggaran dasar perusahaan, perusahaan dipimpin sebanyak-banyaknya oleh tiga komisaris yang bertugas mengawasi kebijakan direksi, sedangkan direksi terdiri sekurang-kurangnya tiga orang direktur dan sebanyak-banyaknya lima orang direktur. Di PT Semen Padang pengelolaan perusahaan memakai sistem “Desentralisasi terbatas” yang berarti masing-masing direktur berwenang mengambil langkah-langkah yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas-tugas rutin, penggarisan kebijakan perusahaan selalu dilakukan atas persetujuan semua anggota direksi.

B. Struktur organisasi perusahaan.

PT Semen Padang merupakan organisasi garis dan staf, berdasarkan SK Direksi No. 4778/1.B/84, dinyatakan bahwa PT Semen Padang dipimpin oleh lima orang direktur lainnya yaitu :

- 1) Direktur komersil
- 2) Direktur produksi
- 3) Direktur litbang
- 4) Direktur keuangan

Masing-masing direktur dibantu oleh Departemen, jabatan tertinggi dipegang oleh Direksi dan mendapat nasehat dari Dewan Komisaris.

1. Direktur Utama, dibantu oleh:

- 1.1 Direktur Komersil
- 1.2 Direktur Produksi
- 1.3 Direktur Litbang
- 1.4 Direktur Keuangan

2. Direktur-direktur dibantu oleh :

2.1 Departemen SDM

- 2.1.1 Biro personalia
- 2.1.2 Biro 3P (Pembinaan dan Pengembangan Personil)

2.2 Sekretaris Perusahaan

- 2.2.1 Biro Humas
- 2.2.2 Biro Hukum
- 2.2.3 Biro Hubungan Perusahaan

2.3. Departemen Keuangan

- 2.3.1 Biro Akuntansi
- 2.3.2 Biro Perbendaharaan dan Anggaran
- 2.3.3 Biro Analisa Keuangan

- 2.3.4 Pengelolaan Data dan Informasi
- 2.4. Departemen Pemasaran
 - 2.4.1 Biro Pemasaran wilayah I
 - 2.4.2 Biro Pemasaran wilayah II
- 2.5. Departemen Logistik
 - 2.5.1 Biro Pengadaan
 - 2.5.2 Biro Perencanaan dan Pengendalian Logistik
- 2.6. Departemen Operasi I
 - 2.6.1 Biro Produksi II
 - 2.6.2 Biro Pemeliharaan Mesin II
 - 2.6.3 Biro Pemeliharaan Listrik dan Instrumen II
 - 2.6.4 Biro Pengantongan
 - 2.6.5 Biro Tenaga
 - 2.6.6 Biro Keselamatan Kerja
- 2.7. Departemen Operasi II
 - 2.7.1 Biro Produksi I
 - 2.7.2 Biro Pemeliharaan Mesin, Listrik dan Instrumen I
 - 2.7.3 Biro Produksi III
 - 2.7.4 Biro Pemeliharaan Mesin III
 - 2.7.5 Biro Pemeliharaan Listrik dan Instrumen III
 - 2.7.6 Biro Pelayanan Umum
- 2.8. Departemen Tambang
 - 2.8.1 Biro Penambangan
 - 2.8.2 Biro pemeliharaan Alat-alat Tambang
- 2.9 Departemen Teknik
 - 2.9.1 Biro Rancang Bangun
 - 2.9.2 Biro Workshop
 - 2.9.3 Biro Kontruksi
- 2.10 Departemen Litbang
 - 2.9.4 Biro Pengembangan Sistem dan Usaha
 - 2.9.5 Biro Laboratorium dan Penelitian

4. Disiplin Kerja

Disiplin kerja suatu lembaga atau perusahaan sangat perlu karena melalui disiplin kerjalah letak berkembangnya dan majunya suatu perusahaan atau instansi, sehingga meningkatnya produktivitas dan perusahaan yang bersangkutan. Di kantor Biro PD & I PT Semen Padang, disiplin kerja ini diuraikan sebagai berikut :

1. Setiap hari kerja tiap-tiap karyawan mengisi absensi dengan menggunakan check clock, baik pada jam kerja masuk maupun jam kerja keluar.
2. Hari Senin sampai hari Jum'at karyawan PT. Semen Padang diwajibkan memakai seragam berwarna abu-abu. Pada hari Senin sampai Kamis jam kerja dimulai pukul 07.00 WIB dan istirahat pada jam 12.00, kemudian masuk kembali pada pukul 13.00 WIB dan keluar pukul 16.00.
3. Khusus pada hari Jum'at karyawan PT Semen Padang masuk pada pukul 07.00 WIB dan keluar pada pukul 11.45 WIB untuk melaksanakan shalat jum'at, kemudian masuk kembali pada pukul 13.45 WIB dan keluar pukul 16.00.
4. Hari Sabtu libur.
5. Bagi karyawan yang turun ke lapangan atau lokasi pabrik harus memakai safty shoes dan pelindung kepala (helm).

5. Pemeliharaan dan Pelestarian Lingkungan Hidup

Dalam hal pemeliharaan dan pelestarian lingkungan hidup, PT. Semen Padang membentuk team di bidang K3 dan pertamanan, seperti dalam penanganan air limbah pabrik PT. Semen Padang, sehingga tidak mengganggu kebersihan dan kesehatan dan penduduk setempat.

Di sekitar PT. Semen Padang diadakan suatu usaha penghijauan dengan penanaman tumbuh-tumbuhan yang dapat mencegah terjadinya pencemaran udara yang disebabkan asap dari aktivitas pabrik.

Sumber Daya Manusia

1. Perputaran dan Keluar Masuk Karyawan

Perputaran dan keluar masuk karyawan ditentukan oleh kebutuhan pabrik dan karyawan dipensiunkan setelah berumur 56 tahun, dan memasuki masa persiapan pensiun pada usia 55 tahun. Karyawan PT. Semen Padang direkrut dengan seleksi yang tepat. Posisi karyawan yang kerja dipabrik diambil dan ahli-ahli mesin lulusan D₃ (minimal) yang bertugas untuk mengawas pabrik/proses produksi dan kalau ada kerusakan langsung turun untuk memperbaikinya.

Karyawan diperkerjakan secara shift dengan rincian sebagai berikut:

- 07.00 s/d 14.00 WIB
- 14.00 s/d 21.00 WIB
- 21.00 s/d 07.00 WIB

Keterlambatan akan mengurangi gaji pokok. Hal ini diperlakukan karena PT. Semen

Padang mempunyai disiplin yang tinggi bahkan tidak hanya pemotongan gaji tapi juga bisa diberhentikan jika terlalu sering melanggar disiplin. Jumlah karyawan semuanya 2.542 orang dimana Direksi 5 orang, staf 233 orang, dan non staf 2.304 orang.

2. Pelatihan dan Pengembangan Karyawan

Para karyawan baik yang baru maupun yang lama diberi kesempatan untuk mengembangkan kemampuannya. Bagi karyawan baru waktu pertama masuk mereka diberi training tentang pekerjaan yang akan mereka lakukan. Bagi yang punya kemampuan mereka diberi kesempatan untuk mengikuti seminar-seminar baik bertaraf nasional maupun internasional.

3. Kesejahteraan Karyawan

Setiap karyawan diberi beberapa insentif diantaranya : Gaji, THT, Pensiun, Pakaian dinas dan Kelengkapan lain seperti sepatu, kaus kaki, ikat pinggang, bonus atau jasa produksi, perumahan (rumah dinas dan rumah pemilikan, bekerja sama dengan BTN), Training, kesehatan (Rumah Sakit), Olah raga (GOR dan Fasilitas lainnya), Kesenian (Pembinaan seni dan budaya).

Semua kesejahteraan karyawan dan keluarga dijamin oleh PT. Semen Padang, semua sarana juga boleh dipakai oleh para keluarga dari karyawan. Untuk membantu program dari pemerintah dalam menunjang keluarga sehat dan sejahtera, PT. Semen Padang juga membina organisasi istri karyawan, yaitu Forum Komunikasi Istri Karyawan Semen Padang yang dulu lebih dikenal dengan Dharma Wanita yang kegiatannya antara lain dibidang sosial, pendidikan dan usaha lain-lainnya.

Produk

Semen yang dipasarkan juga terdiri dan berbagai tipe, antara lain:

1. Tipe I

Semen tipe ini umum dipakai di daerah yang tidak mengandung sulfat untuk bangunan biasa dan bertingkat

2. Tipe II

Semen yang dipakai untuk beton masa (tebal) dipakai untuk membangun dibekas tanah rawa-rawa

3. Tipe III

Untuk konstruksi bangunan yang memerlukan kekuatan tekan awal. Untuk jalan beton, bangunan dalam air dan bangunan tingkat tinggi

4. Tipe V

Untuk bangunan dengan areal yang mengandung sulfat yang tinggi (0,20 %). Sangat cocok untuk jembatan, terowongan, instalasi tenaga nuklir dan bandara.

5. Jenis OWC (Oil Well Cement)

Merupakan semen untuk ladang-ladang minyak (pemboran minyak bumi dan gas alam). Jenis ini diakui oleh dunia Internasional karena telah mendapatkan API (American Petroleum Institute) dan dapat dipergunakan untuk kedalaman 2.440 meter.

6. Jenis SMC (Super Masonry Cement)

Untuk konstruksi bangunan sampai tingkat dua, karena karakteristik betonnya K.225. Cocok untuk RS / RSS, bahan bangunan, seperti Hollow block, tegel, dll.

7. PPC (Portland Pozzoland Cement)

Semen hidrous yang terdiri dari campuran yang homogen antara semen Portland dengan Pozzoland halus. Merupakan semen dengan tekanan awal rendah, tetapi pada umur lebih panjang akan jauh lebih tinggi karena adanya reaksi antara silika reaktif dari bahan Pozzoland dengan $\text{Ca}(\text{OH})_2$. Disamping itu workability lebih baik dengan biaya lebih rendah.

Penjualan

PERKEMBANGAN KINERJA PERUSAHAAN TAHUN 1999 – 2000 PROSPEK PERUSAHAAN TAHUN 2001 – 2007

Tahun	Produksi (Ton)	Penjualan (Ton)	Hasil Penjualan (Rp Juta)	Laba Usaha (Rp Juta)	Laba Sebelum Pajak (Rp Juta)	Laba Bersih (Rp Juta)
Perkembangan Kinerja Perusahaan						
1990	2.072.227	2.072.006	200.684	53.981	50.613	33.273
1991	2.118.474	2.206.006	233.772	56.304	53.365	34.773
1992	2.320.745	2.336.977	259.590	60.328	61.896	38.458
1993	2.162.465	2.219.601	261.372	39.849	41.312	24.512
1994	2.947.460	3.140.387	367.502	57.504	20.829	13.589
1995	3.164.347	3.201.306	433.135	80.251	49.496	34.084
1996	3.344.489	3.347.796	484.762	120.109	116.961	98.057
1997	3.374.985	3.400.979	512.329	122.023	118.869	100.351
1998	3.464.024	3.214.096	733.914	211.949	128.072	121.927
1999	4.002.163	4.460.062	954.238	204.346	169.908	111.899
2000	4.501.845	4.883.963	1.119.040	179.148	(60.796)	(45.672)
Prospek Kinerja Perusahaan						
2001	4.896.000	5.160.000	1.221.035	138.270	105.831	74.081
2002	5.360.000	5.360.000	1.411.889	228.312	127.337	80.136
2003	5.360.000	5.360.000	1.541.848	240.432	161.427	112.136
2004	-	-	1.673.200	298.627	245.076	171.533
2005	-	-	1.812.062	380.369	370.785	259.549
2006	-	-	1.877.391	459.305	467.552	327.287
2007	-	-	2.122.157	498.877	530.666	371.466

Semen Padang dalam 10 tahun terakhir telah mengalami peningkatan penjualan dan laba. Pada tahun-tahun tersebut terjadi fluktuasi laba dan penjualan, terutama pada tahun 2000. perusahaan mengalami kerugian yang disebabkan oleh fluktuasi kurs rupiah terhadap US Dollar, penyebab laba yang rendah adalah tingginya harga pokok produksi, sedangkan harga jual rendah tidak sesuai dengan harga pasar industri.

Strategi penjualan Semen Padang yang mana ekspor dijual dengan harga yang rendah dibandingkan penjualan untuk dalam negeri yang tujuannya untuk mendapatkan dan mempertahankan pangsa pasar yang telah didapat. PT Semen Padang lebih mengutamakan penjualan di daerah di sekitar pabrik karena sifat dari semen yang merupakan barang berat yang sangat memerlukan biaya transportasi tinggi.

Produksi semen yang dihasilkan SP kualitas dan mutunya sudah diakui oleh internasional yang dibuktikan dengan didapatnya ISO 9002-1994 dari Quality Certification Bureau Inc Canada, dan ISO 9001-1994 dari Quality Certification Beneau Inc Canada.

Dan dari sisi produksi SP tidak pernah melakukan promosi produksinya melalui media massa karena mereka mementingkan break image yaitu image yang melekat pada produk tersebut. Promosinya lebih banyak door to door, seperti melakukan seminar dengan para kontraktor dan masyarakat luas tentang produksinya.

Dari sisi distribusi PT. SEMEN PADANG menguasai sebagian besar pangsa pasar semen di Sumatera bagian tengah. Produksinya juga didistribusikan di pulau Jawa dan Kalimantan. Pasar luar negeri SP adalah negara Myanmar, Philipina, Singapura, dan lain-lain. Pendistribusian produk dilakukan oleh PT Igasar, PT Sepatim Batamtama, PT Sumatera Perkasa Semen, PT Yasiga Sarana Utama, PT Andalas Yariga Perkasa dll. Angkutan yang digunakan untuk wilayah Sumatera bagian tengah adalah angkutan darat dan ke daerah lain dan luar negeri dilakukan dengan kapal laut.

Timbulnya pendatang baru atau pesaing tidak banyak mempengaruhi tingkat penjualan namun hanya mempengaruhi market sharenya saja. Lagi pula semen itu sifat barang yang susah dipengaruhi, oleh karena itu konsumen akan sulit untuk beraih jika ia merasa puas.

Dalam hal meningkatkan laba perusahaan melakukan diversifikasi produk disesuaikan dengan kebutuhan konsumen pada saat ini. Harga produk semen yang diproduksi oleh PT. SEMEN PADANG harga jualnya per sak mulai dari Rp. 20.000 sampai Rp. 30.000 untuk wilayah Padang dan sekitarnya, sedangkan daerah lainnya ditambah dengan biaya transportasi.

Pemasaran

Daerah pemasaran PT Semen Padang untuk produk Semen Portland Jenis I dan Super Masonry Cement (SMC) meliputi seluruh wilayah propinsi di pulau Sumatera, DKI Jakarta, Jawa Barat, Jawa Timur, Kalimantan Barat, Kalimantan Selatan, dan Timor-Timur. Sedangkan untuk produk-produk lainnya seperti Semen Portland Jenis II, III, IV, dan Oil Well Cement (OWC) disamping dipasarkan ke daerah yang tersebut di atas, juga daerah lain yang memerlukannya. Selain untuk memenuhi kebutuhan dalam negeri, PT Semen Padang juga mengekspor di antaranya ke Bangladesh, Myanmar, Vietnam, Maldives, Philipina, Singapura, Brunei, dan lain-lain.

PT Semen Padang hampir 63% mendistribusikan semen melalui angkutan laut dalam kemasan sak dan curah, sedangkan selebihnya menggunakan angkutan darat, dalam kemasan sak, big-bag dan curah.

Distribusi ke daerah pasar melalui angkutan darat seperti ke daerah Sumatera Barat, Tapanuli Selatan, Riau Daratan, Bengkulu dan Jambi dikantongkan di pabrik pengantongan Indarung dan distribusi angkutan melalui laut dikantongkan di pabrik Pengantongan Teluk Bayur. Disamping pengantongan (packing plant) di Teluk Bayur, PT Semen Padang juga mempunyai packing plant di Belawan, Batam, dan Tanjung Periuk.

**Tabel Realisasi Produksi dan Penjualan PT Semen Padang
Tahun 1993 s/d 1998**

Tahun	Produksi	Total	Penjualan			
			Dalam Negeri		Ekspor	
			Ton	%	Ton	%
1993	2.162.465	2.171.341	1.928.865	88.33	242.476	11.17
1994	2.947.460	2.957.281	2.783.705	94.13	173.576	5.87
1995	3.164.347	3.076.304	2.940.440	95.58	135.864	4.42
1996	3.334.489	3.347.790	3.044.298	90.93	303.492	9.07
1997	3.374.985	3.401.859	3.024.457	88.91	377.402	11.09
1998	2.800.763	2.624.431	1.916.323	73.01	708.108	26.98

Dari data di atas dapat dievaluasi bahwa pemasaran PT Semen Padang secara umum menunjukkan kenaikan yang cukup menggembirakan, sehingga kontribusinya sangat besar dalam mendukung pencapaian kinerja perusahaan secara keseluruhan karena terdapat sinergi yang kuat antara pemasaran dengan unit-unit kerja lainnya dalam operasional perusahaan. Oleh karena komoditi semen adalah merupakan komoditi local yang diutamakan untuk memenuhi kebutuhan pasar dalam negeri, maka ekspor hanya akan dilakukan apabila terjadi kelebihan kapasitas dibanding dengan kebutuhan dalam negeri. Sepanjang sejarah pemasaran semen secara nasional, ada kalanya mengalami permintaan tinggi sehingga utilitas kapasitas produksi dapat dioperasikan secara penuh untuk memenuhi kebutuhan dalam negeri. Namun terdapat juga suatu periode atau musim dimana permintaan dalam negeri mengalami penurunan. Dalam kondisi demikian, untuk mempertahankan utilitas kapasitas tetap optimal, pemasaran sebagian produksi ditujukan untuk pasar ekspor.

Tingkat Pertumbuhan Industri

Apabila pemasaran PT Semen Padang di atas dibandingkan dengan pemasaran industri semen secara nasional, maka market share PT Semen Padang adalah sebesar 11,63% pada tahun 1991 dan menjadi 12,94% pada tahun 2000.

Modal

PT Semen Gresik memiliki saham PT Semen Padang sebesar 49% dan pemerintah memiliki 51%, sementara 76,5% (saham mayoritas di PT Semen Gresik) dipegang oleh Cemex. Hal ini merupakan kemelut yang sedang dihadapi oleh PT Semen Padang.

LINGKUNGAN EKSTERNAL

1. Lingkungan Umum

Demografis

Tingkat kepadatan penduduk di Kecamatan Pauh adalah terendah disbanding dua Kecamatan lokasi studi lainnya. Hal ini memang kecamatan Pauh merupakan kecamatan yang terluas wilayahnya, sedangkan sarana dan prasarana sosial belum sebaik pada dua kecamatan lainnya.

**Jumlah dan Penyebaran Penduduk Kecamatan Pauh Tahun 1999
Per Kelurahan**

No.	Nama Kelurahan	Luas (Km2)	Jumlah Penduduk (Jiwa)	Pendapatan Penduduk Jiwa/Km2
1.	Binuang Kampung Dalam	2,97	5.334	1.795,96
2.	Cupak Tengah	2,99	5.130	1.715,72
3.	<i>Jawa Gadut</i>	10,94	1.245	113,80
4.	Kapalo Koto	35,83	5.055	141,08
5.	<i>Koto Baru</i>	8,97	1.088	121,29
6.	<i>Koto Luar</i>	18,92	4.250	224,63
7.	Koto Panjang	2,98	1.205	404,36
8.	<i>Lambung Bukit</i>	38,80	3.397	87,55
9.	Limau Manis Atas	8,95	1.338	149,50
10.	Limau Manis Bawah	1,99	1.285	645,73
11.	Pisang	3,99	6.059	1.518,55
12.	Piai Tengah	4,97	4.187	842,45
13.	<i>Ulu Gadut</i>	3,99	3.344	838,10
	Kecamatan Pauh	146,29	42.917	293,37

Sumber : Padang Dalam Angka 1998

Keterangan : Cetak Tebal miring adalah Kelurahan Lokasi Survey

Lubuk Begalung adalah kecamatan dengan kepadatan penduduk tertinggi yakni mencapai 3.147,69 jiwa/km. Kecamatan ini merupakan kecamatan yang luas wilayahnya terkecil, tetapi memiliki jumlah penduduk yang besar. Banyak factor yang mendorong masyarakat untuk bertempat tinggal di Kecamatan ini. Selain ketersediaan sarana dan prasarana sosial ekonominya lebih baik disbanding dua kecamatan lainnya juga karena kecamatan ini adalah kecamatan yang dekat ke pusat perdagangan kota Padang. Perkembangan pendidikan dan perdagangan pada kecamatan ini sudah lebih baik dibandingkan dua kecamatan lainnya. Berdiri dan berkembang Perguruan Tinggi YPTK mendorong mahasiswa memilih bertempat tinggal di kecamatan ini untuk dapat dekat ke Kampus. Kehadiran mahasiswa ini juga salah satu penyebab tingginya kepadatan penduduk di kecamatan ini. Jumlah dan penyebaran penduduk di kecamatan Lubuk Begalung dapat dilihat dalam tabel berikut :

**Jumlah dan Penyebaran Penduduk Kecamatan Lubuk Begalung
Tahun 1999 Per Kelurahan**

No.	Nama Kelurahan	Luas (Km2)	Jumlah Penduduk (Jiwa)	Kepadatan Penduduk Jiwa/Km2
1.	Ampalu	2,06	7.443	3.613,11
2.	Banuaran	1,03	4.548	4.415,53
3.	Betung Tebal	1,05	6.343	4.092,26
4.	Cengkeh	0,72	4.257	5.912,50
5.	Gaung	2,06	3.977	1.930,58
6.	Gurun Lawas	1,29	6.443	4.994,57
7.	<i>Kampung Baru</i>	0,82	4.076	4.970,73
8.	<i>Kampung Juar</i>	3,09	3.947	1.277,35
9.	Koto Baru	1,03	4.030	3.912,62
10.	Lubuk Begalung	1,55	7.653	4.937,42
11.	Pampangan	1,13	7.742	6.851,33
12.	Parak Lawas	1,55	6.786	4.378,06
13.	Pengambiran	3,09	10.017	3.241,75
14.	<i>Piai</i>	0,82	2.381	2.091,46
15.	<i>Pitameh</i>	0,82	1.715	2.091,46
16.	Pulai Air	0,62	2.668	4.303,23
17.	Sungai Beremas	3,10	2.566	827,74
18.	<i>Tanah Sirah</i>	1,13	4.106	3.633,63
19.	Tanjung Aur	0,46	3.731	3.763,04
20.	Teluk Sabar	0,93	3.141	3.377,42
21.	Teluk Nibung	2,06	1.725	837,38
	Kec. Lubuk Begalung	30,91	97.295	3.147,69

Rata-rata tingkat pertumbuhan penduduk sebesar 2,97 % per tahunnya pada kawasan sekitar PT Semen Padang ini dan memberikan indikasi bahwa akan semakin tinggi aktivitas ekonomi dan sosial masyarakat. Kecamatan Lubuk Begalung pertumbuhan penduduknya bahkan mencapai 3,36 % yang menjelaskan bahwa angka pertumbuhan penduduk pada kecamatan ini jauh melebihi pertumbuhan penduduk rata-rata. KSSP besarnya pertumbuhan penduduk pada kecamatan Lubuk Begalung ini disebabkan karena tingginya imigrasi, terutama adanya sarana pendidikan tinggi yang terletak di Kecamatan ini mendorong masyarakat terutama mahasiswa untuk menetap di kecamatan ini.

**Perkembangan Jumlah Penduduk Kecamatan Pauh, Lubuk Kilangan
dan Lubuk Begalung Padang (Jiwa) tahun 1993-1999**

Tahun	Kecamatan			Jumlah
	Pauh	Lubuk Kilangan	Lubuk Begalung	
1993	37.779	34.177	80.971	152.927
1994	40.016	35.394	84.699	160.109
1995	42.369	36.643	88.563	167.681
1996	39.425	37.030	91.226	167.681
1997	41.449	38.645	94.412	174.506
1998	42.841	39.910	97.164	179.915
1999	42.917	39.962	97.295	180.174
Tingkat Pertumbuhan rata/tahun (% tahun)	2,27	2,82	3,36	2,97

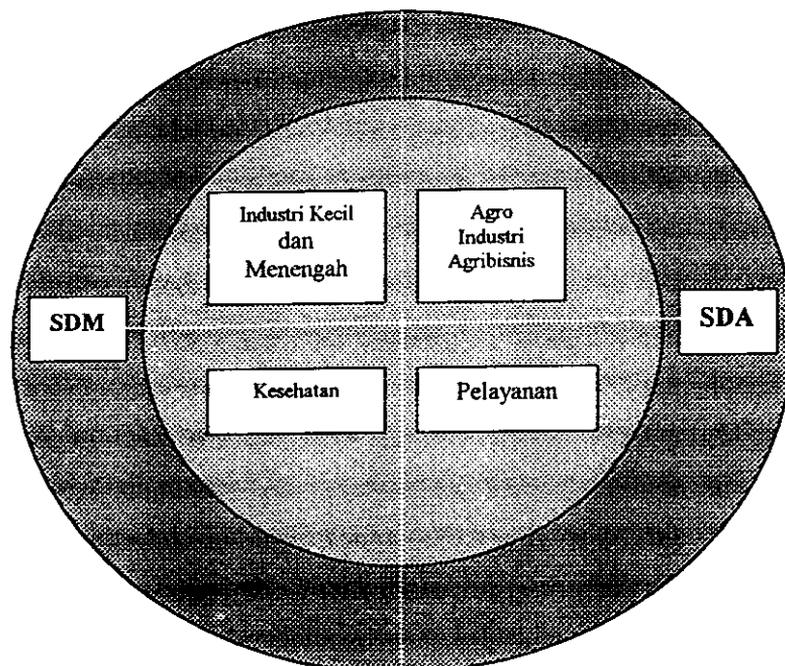
Sumber : Padang dalam Angka 1993-1999

Dari segi kesejahteraan penduduk, maka pada tahun 1998 di kawasan ini tidak ditemukan lagi keluarga yang tergolong pra sejahtera. Namun yang terdapat pada KS 1 (keluarga sejahtera 1) masih cukup banyak yaitu 6227 KK atau 21,07 % dari seluruh KK yang ada di kawasan sekitar PT. Semen Padang ini. Keluarga yang tergolong KS 1 yang terbanyak terdapat di Kecamatan Lubuk Begalung yaitu 3089 KK. Selengkapnya lihat tabel di bawah ini :

**Jumlah Rumah Tangga /KK
Menurut Pencapaian Keluarga Sejahtera Per Kecamatan**

Kecamatan	Pra KS	Pencapaian Keluarga Sejahtera				Jumlah
		KS 1	KS 2	KS 3	KS 4	
Lubuk Kilangan	-	1089	4270	2068	336	7763
Lubuk Begalung	-	3089	6116	4400	605	14210
Pauh	-	2049	2214	3038	273	7574
Jumlah	-	6227	12600	9506	1214	29547

Bagan Klaster Industri di Kota Padang



Kawasan ini merupakan daerah tujuan wisata yang cukup baik peluang pengembangannya. Ada beberapa objek wisata yang menjadi pilihan utama rekreasi keluarga pada hari libur seperti Lubuk Paraku dan Sikayan Balumuik di Kecamatan Lubuk Kilangan ataupun Kawasan Kampus UNAND di Limau Manih di Kecamatan Pauh serta Pantai Nirwana di Kecamatan Lubuk Begalung. Kebanyakan objek wisata tersebut berbasis kepada keindahan dan keunikan alam yang menarik kunjungan wisatawan untuk menghabiskan liburannya. Kemajuan ekonomi kota yang berdampak kepada peningkatan pendapatan keluarga akan mendorong sektor pariwisata berkembang pesat sehingga peluang-peluang ekonomi di kawasan pinggiran ini semakin besar dimasa yang akan datang. Oleh sebab itu, investasi swasta untuk pengembangan objek-objek wisata yang sesuai dengan perubahan selera masyarakat perlu didorong dalam pola kerjasama (cooperation) dan usahasama (partnership). PT Semen Padang diharapkan terlibat aktif dalam memacu perkembangan kegiatan pariwisata di kawasan ini karena memiliki nilai tambah berupa eksternalitas kepada perusahaan.

Kegiatan jasa-jasa lainnya yang menunjang pariwisata khususnya seperti perdagangan, restoran dan hotel serta pengangkutan kota akan berkembang sejalan dengan kemajuan sektor pariwisata. Selain itu, jasa keuangan akan tumbuh mengikuti perkembangan perekonomian kawasan ini. Kecenderungan tersebut tampak dalam perkembangan di kawasan kajian walaupun dalam skala kecil terutama di Kecamatan Lubuk Bagalung. Diperkirakan pada masa datang akan lebih cepat perkembangan kawasan ini oleh karena itu saling terkaitannya kemajuan antara sektor ekonomi tersebut apalagi jika dapat direalisasikan rencana pengembangan kawasan segitiga Limau Manih, Indarung, Bandar Buat sebagai pusat perkotaan baru di wilayah timur. Oleh sebab itu, prospek pengembangan itu perlu diantisipasi

melalui rencana pengembangan kawasan yang terpadu antar sektor-sektor ekonomi dan sosial-budaya terutama potensi lokal yang memiliki prospek besar dalam pengembangannya.

Industri pendidikan terutama pendidikan tinggi telah berkembang di kawasan kajian. Di Kecamatan Pauh terdapat Universitas Andalas, sedangkan di Kecamatan Lubuk Bagalung terdapat Universitas Putra Indonesia (AINIKSTINIK YPTK). Keberadaan institusi pendidikan tinggi tersebut memberi nilai tambah yang amat berarti kepada kehidupan ekonomi masyarakat di sekitarnya baik melalui penyewaan rumah maupun warung makanan serta turunan permintaan terhadap barang-barang dan jasa-jasa lainnya yang termasuk perkembangan toko-toko maupun kedai-kedai yang menjual keperluan sehari-hari mahasiswa. Kegiatan pengangkutan kota juga berkembang ke kawasan ini, sehingga semakin membuka kawasan ini dengan dunia luar karena tingginya intensitas hubungan diantara bagian-bagian kota dengan kawasan ini. Keberadaan kampus-kampus tersebut turut berpengaruh terhadap kehidupan sosial masyarakat. Selain kampus-kampus tersebut, juga terdapat Sekolah Menengah Kejuruan di Kecamatan Lubuk Bagalung, dimana sebagian besar siswanya berasal dari luar kawasan ini bahkan dari luar daerah Kota Padang. Kekhasan SMK ini dalam bidang kerampilan memberikan sumbangan yang amat berarti kepada perkembangan industri kerajinan di kawasan ini.

Sektor kesehatan masyarakat di kawasan ini dipayungi oleh Rumah Sakit Semen Padang selain keberadaan puskesmas dan balai-balai pengobatan lainnya. Direncanakan, lokasi rumah sakit ini akan pindah ke kecamatan Lubuk Bagalung untuk memberi pelayanan kepada masyarakat luas. Kemampuan pelayanan rumah sakit akan ditingkatkan selaras dengan rencana pengembangannya sebagai rumah sakit swasta yang mandiri. Masyarakat di bagian timur Kota Padang diharapkan menggunakan pelayanan rumah sakit ini karena pertimbangan lokasi yang lebih dekat. Selain itu, di daerah-daerah di bagian timur Kabupaten Solok dan Kota Solok bahkan Kabupaten Sawahlunto/Sijunjung dan kota Sawahlunto serta bagian selatan Kabupaten Pesisir Selatan bahkan dari Sungai Penuh (Kerinci) diperkirakan akan memanfaatkan pelayanan rumah sakit ini. Dengan demikian, "Padang Kota Sehat Tahun 2010" sebagai visi Dinas Kesehatan Kota Padang diperkirakan dapat dicapai karena sarana kesehatan masyarakat telah semakin banyak pilihannya.

Industri kecil dan menengah yang telah berkembang di kawasan ini akan dapat dipacu kemajuannya dengan memanfaatkan keberadaan Balai Latihan Kerja di Kecamatan Pauh dan Lingkungan Industri Kecil di Kecamatan Lubuk Kilangan. Disamping itu, workshop rekayasa PT. Semen Padang dan usaha swasta berupa workshop mesin industri juga di Kecamatan Lubuk Kilangan merupakan "industri penggerak" yang dapat memberikan nilai tambah kepada masyarakat lokal. Kenyataannya, ternyata sangat sedikit minat generasi muda dari kawasan ini yang telah memanfaatkan keberadaan usaha tersebut sehingga nilai tambah yang mengalir ke dalam juga relatif kecil. Oleh sebab itu, diperlukan pola pembangunan masyarakat setempat supaya dapat memanfaatkan keberadaan usaha ekonomi tersebut

secara optimal sehingga dapat meningkatkan *taraf* kesejahteraan mereka. Berbagai peluang usaha yang relevan dikembangkan di kawasan pinggiran kota dikaitkan dengan mahalnya harga lahan usaha di pusat kota sehingga usaha perbengkelan ataupun kerajinan perabot kayu dan besi menjadi lebih sesuai di kawasan pinggiran kota. Secara berangsur-angsur, masyarakat di kawasan ini akan menerima kenyataan bahwa kegiatan ekonomi yang berkembang adalah berdaya jangkau lebih luas karena efek harga tanah yang lebih tinggi.

Keempat klaster tersebut telah berkembang di kawasan dalam skala kecil dan menengah. Prospek pengembangan masa depan cukup cerah dikaitkan dengan rencana dan arah kebijakan pengembangan ruang-ruang kota ke arah timur (dan juga utara) sehingga kawasan ini berpeluang untuk tumbuh dan berkembang lebih cepat. Selain itu, efek kesesakan pusat kota akan membuka peluang bagi kawasan ini sebagai alternatif bagi relokasi kegiatan ekonomi karena semakin kurang menguntungkan di kawasan pusat karena baik karena efek harga tanah maupun kesesakan ruang disamping aspek non ekonomi lainnya seperti gejala sosial yang negatif. Oleh sebab itu, menyusun rencana pengembangan kawasan ini perlu dilakukan secara komprehensif namun perlu ditentukan bidang-bidang strategis yang memiliki nilai tambah besar serta berdampak dalam jangka yang panjang untuk kemajuan ekonomi kota khususnya bagi masyarakat di kawasan kajian tersebut. Ini memerlukan peran serta dari PT. Semen Padang sebagai industri induk di kawasan ini.

2. Persaingan

Hambatan Persaingan

Kekayaan sumber daya alam yang besar yang berada di sekitar kawasan PT. Semen Padang menjadi modal dasar bagi tumbuh dan berkembangnya pabrik semen ini, seperti baru bara (sumber tambang Ombilin), batu kapur, batu silica, dan tanah liat (disekitar kawasan lokasi pabrik Indarung).

Mempelajari kinerja yang telah perusahaan hingga saat ini, potensi sumber daya daerah yang tersedia dalam jumlah yang cukup besar, kepedulian yang tumbuh di lingkungan perusahaan dan lingkungan masyarakat, serta image yang cukup baik dari para stakeholder lainnya terhadap perusahaan memberikan indikasi bahwa perusahaan memiliki prospek yang semakin baik di masa datang.

PT. Semen Padang selain sangat dikenal oleh pelanggan dalam negeri (sehingga menjadi perusahaan yang harus diperhitungkan di lingkungan pemain bisnis industri semen nasional), juga sudah memiliki image yang cukup baik di lingkungan bisnis semen internasional. Hal itu disebabkan karena perusahaan telah memiliki komitmen yang pasti dengan para stakeholder di lingkungan bisnis internasional, sehingga dapat menumbuhkan kepercayaan yang besar terhadap perusahaan.

Upaya dalam meningkatkan market share di pasar dalam negeri serta perluasan jaringan pemasaran pada beberapa wilayah pasar potensial di dalam negeri merupakan bagian dari langkah-

langkah strategis yang dilakukan perusahaan dalam negeri diperkirakan akan menunjukkan peningkatan di kemudian hari. Dalam rangka meningkatkan daya saing dan kepercayaan para stakeholder, perusahaan juga melakukan pembicaraan dan komitmen dengan para pelanggan atau buyer independent, diversifikasi produk, penyesuaian kualitas produk yang dipersyaratkan oleh para pelanggan di beberapa negara tujuan ekspor baru, serta peningkatan kemampuan fasilitas loading di pelabuhan muat Teluk Bayur.

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pengembangan industri kecil di Sumatera Barat cukup mendapat perhatian dari pemerintah mengingat peranan jenis industri ini sangat besar terhadap perekonomian masyarakat Sumatera Barat, sekaligus memiliki peranan penting dalam rangka mencapai tujuan pembangunan nasional.

Dibandingkan dengan jenis industri lain, maka perkembangan jenis industri kecil untuk daerah Sumatera Barat cukup menggembirakan, dilihat dari jumlah pertumbuhan industri kecil yang terus mengalami peningkatan. Dengan adanya peningkatan jumlah industri kecil ini, maka berkembang pula jumlah penjual (perusahaan) yang masing-masing dari perusahaan saling bersaing untuk merebut pelanggan/konsumen.

Menghadapi persaingan tersebut perusahaan perlu memproduksi barang dan jasa disesuaikan dengan keinginan, dan selera konsumen dalam memenuhi kebutuhannya. Dengan mempelajari perilaku konsumen tersebut, perusahaan akan berusaha untuk memproduksi suatu barang/jasa yang dapat menarik minat konsumen, sehingga perusahaan memperoleh kesempatan untuk mendapatkan laba.

Salah satu dari industri kecil di kota Padang yang memegang peranan dalam memenuhi kebutuhan konsumen adalah industri sepatu dan sandal "SAMILLO" yang memproduksi berbagai jenis sepatu dan sandal. Berdasarkan penelitian, Toko Samillo memasarkan secara langsung hasil produksinya dengan membuka toko sepatu di jalan Veteran No.3 Padang.

Dari tabel dibawah ini dapat dilihat komposisi penduduk yang menjadi pasar bagi produk Samillo di kotamadya Padang, adalah sebagai berikut:

Tabel 1.1
Jumlah penduduk laki-laki dan wanita di kotamadya Padang
Tahun 1995-1999

Tahun	Jumlah penduduk laki-laki (orang)	Jumlah penduduk wanita (orang)
1995	252.054	254.250
1996	259.096	261.206
1997	260.082	270.145
1998	280.964	290.650
1999	305.110	310.200

Sumber: Kantor Statistik Sumatera Barat

Dengan bertambahnya jumlah penduduk usia sekolah dan karyawan berarti merupakan peluang bagi perusahaan yang bergerak dalam usaha industri sepatu dan sandal ini untuk meningkatkan volume penjualannya.

Sehubungan dengan hal di atas, berikut ini disajikan data mengenai perkembangan volume penjualan sepatu dan sandal pada Toko Samillo :

Tabel 1.2
Volume Penjualan Sepatu Dan Sandal Pada Toko Samillo
Tahun 1995-1999 (Pasang)

Tahun	Volume Penjualan		Total Penjualan	Penjualan Industri	Market Share (%)
	Sepatu	Sandal			
1995	6.376	4.750	11.126	92.220	12.06
1996	6.423	4.850	11.282	93.200	12.10
1997	6.550	4.780	11.330	94.020	12.05
1998	6.201	4.673	10.874	96.500	11.26
1999	6.151	4.532	10.683	97.065	11.00

Sumber : Toko Sepatu Samillo

Walaupun penjualan mengalami penurunan namun sampai saat ini Toko Samillo masih bisa bertahan dan terus bersaing dengan toko sepatu lain yang menghasilkan produk sejenis. Persaingan yang dihadapi Toko Samillo tidak saja dari perusahaan-perusahaan sepatu yang ada di Kota Padang, tetapi juga aneka ragam sepatu dan sandal yang datang dari luar daerah seperti Bandung, Jakarta dan daerah lainnya.

Disamping data-data di atas dapat juga dilihat perkembangan harga sepatu merek Samillo untuk

wilayah Kotamadya Padang yang ditawarkan selama tahun 1995-1999 :

Tabel 1.3
Perkembangan Harga Rata-Rata Sepatu Merek Samillo di Kotamadya Padang
Tahun 1995-1999

Tahun	Harga Sepatu Merek Samillo di Kotamadya Padang			
	Laki-laki		Wanita	
	Bagus	Sedang	Bagus	Sedang
1995	57.250	38.000	50.500	35.000
1996	62.000	40.000	55.000	37.500
1997	80.000	45.000	75.000	40.000
1998	100.000	55.000	95.000	45.500
1999	150.000	65.000	100.000	55.000

Sumber : Toko Sepatu Samillo

Kenaikan harga sepatu, naik dari tahun ke tahun, yang disesuaikan dengan kualitas bahan yang digunakan, yaitu untuk kualitas bagus dibuat dari bahan kulit halus dengan daya tahan 3 tahun dan untuk kualitas sedang dibuat dari kulit agak kasar dengan daya tahan 1,5 tahun.

Berdasarkan hal tersebut maka kami tertarik untuk menganalisa terhadap perkembangan perusahaan tersebut dengan judul makalah yaitu *"Analisa terhadap perkembangan perusahaan sepatu dan sandal SAMILLO Padang."*

B. Pembatasan Masalah

Dari latar belakang masalah yang dikemukakan diatas maka dalam makalah ini masalah yang akan dibahas adalah Analisa Internal dan Eksternal dari perkembangan perusahaan sepatu dan sandal SAMILLO.

BAB II PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Perusahaan

a. Sejarah Perusahaan

Perusahaan sepatu dan sandal SAMILLO berbentuk perusahaan perseorangan yang usahanya merupakan perusahaan keluarga. Perusahaan SAMILLO ini awal beroperasinya dimulai pada tahun 1978 di Bandung dengan nama Samulo, yang berarti awal atau perintis dan menggunakan peralatan sangat sederhana sekali.

Karena persaingan di kota itu sangat ketat sekali, maka pada tahun 1982 perusahaan ini pindah lokasi ke Jakarta dan di sini juga mendapat saingan dari perusahaan sejenis yang lebih besar. Maka pada tahun 1985, pendirinya mengambil kebijaksanaan untuk kembali ke Padang. Perusahaan ini didirikan dan dipimpin oleh Bapak Darlis dan di Padang berganti nama menjadi Pondok Sepatu Samillo. Pertama-tama berlokasi di jalan A. Yani dengan izin perusahaan No.02/IK/332/PDG,1/1989.

Sejalan dengan kemajuan ekonomi dan budaya serta teknologi, maka pada saat ini perusahaan sepatu Samillo telah beroperasi dengan memakai tenaga terampil dan berpengalaman yaitu sebanyak 20 orang laki-laki dan 5 orang wanita. Perusahaan sepatu Samillo ini termasuk ke dalam kategori perusahaan industri rumah tangga. Berkat keuletan dan keyakinan yang dimiliki oleh pemilik perusahaan, maka perusahaan ini berkembang dan berdiri sampai sekarang. Ini juga karena adanya keyakinan dan kemampuan mencapai atau mencari peluang-peluang pasar, maka perusahaan pun berkembang tahap demi tahap dalam mencapai kemajuan. Pada tahun 1993 perusahaan sepatu Samillo pindah lokasi ke Jalan Veteran No.3 Padang, karena lokasi lama dirasakan semakin sempit. Di tempat usaha yang baru ini berfungsi sebagai unit produksi dan unit pemasaran.

Dengan adanya bantuan dalam bentuk permodalan dari Bank Bukopin dan Bapindo untuk memiliki peralatan yang semi mekanis, maka perusahaan ini mulai berkembang. Selain itu PT. Semen Padang ikut pula sebagai Bapak Angkat dalam bidang permodalan dan pemasaran yang cukup besar perannya dalam pengembangan perusahaan.

b. Struktur Organisasi Perusahaan

Pemimpin perusahaan sepatu Samillo telah mencoba untuk menyusun suatu struktur organisasi dalam menggerakkan perusahaannya, seperti yang dapat dilihat pada gambar di bawah ini :

Manajer Pengawasan

Tugas manajer pengawasan ini menentukan berapa tenaga kerja yang diperlukan, mengawasi dan mengkoordinir pekerja dalam melaksanakan tugasnya serta menetapkan jadwal pemolehan.

Manajer Produksi

Dalam hal ini Toko Samillo mempekerjakan 20 orang laki-laki dan 5 orang wanita yang bertugas untuk mengolah bahan baku yang tersedia sehingga menjadi suatu produk yang siap untuk diluncurkan ke pasaran. Adapun tenaga kerja yang dipakai adalah para tenaga terampil dan berpengalaman dibidangnya.

Karyawan Penjualan

Karyawan di Toko Samillo bisa diartikan sebagai tenaga personal selling yang merupakan ujung tombak bagi pencapaian volume penjualan. Dimana karyawan berinteraksi langsung dengan konsumen, saling bertatap muka untuk menciptakan, memperbaiki, menguasai dan mempertahankan hubungan pertukaran yang saling menguntungkan.

Untuk itu Toko Samillo memakai 4 orang karyawan (laki-laki/perempuan) yang bertugas untuk melayani pembeli yang kegiatan penjualannya dilaksanakan mulai pukul 10.00-21.00 WIB.

Pada hakekatnya struktur organisasi itu merupakan suatu desain dari bagian fungsi-fungsi pelimpahan wewenang dan tanggung jawab serta hubungan kerja antara yang satu dengan yang lain. Dengan adanya struktur organisasi yang disusun dengan teratur dan tepat sesuai dengan kebutuhan perusahaan, memungkinkan kegiatan perusahaan berjalan dengan lancar sehingga tujuan dapat dicapai secara efisien. Walaupun dari struktur organisasi ini hanya menyajikan kerangka, tetapi dalam organisasi formal ini merupakan bagian yang sangat penting.

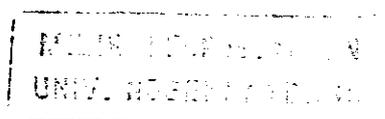
c. Jenis-Jenis Sepatu dan Sandal yang diproduksi/dipasarkan

Setiap perusahaan mempunyai produk yang ditawarkan kepada konsumen baik dalam bentuk barang, jasa atau ide. Dimana produk yang ditawarkan harus dapat memenuhi keinginan dan selera konsumen. Toko Samillo juga mempunyai suatu produk yang ditawarkan yaitu sepatu dan sandal dengan berbagai jenis dan ukuran. Penyediaan produk disesuaikan dengan minat konsumen.

Yang diharapkan dan dicari oleh konsumen terhadap produk yang diinginkan adalah nilai yang ditawarkan oleh produk tersebut, seperti kualitas, harga, model dan daya tahan. Produk yang dijual oleh Toko Samillo termasuk dalam penggolongan barang yang tahan lama (*durable goods*) dimana barang-barang yang secara lama dapat dipakai berkali-kali untuk jangka waktu yang lama.

Adapun jenis-jenis sepatu dan sandal yang diproduksi oleh toko Samillo adalah berupa:

1. sepatu dan sandal wanita



2. sepatu dan sandal pria
3. sepatu dan sandal anak-anak

Dalam hal ini toko Samillo memproduksi sepatu untuk keperluan pesta, kantor dan santai.

Tantangan yang dihadapi oleh toko Samillo yaitu masalah penyesuaian mode, karena konsumen sepatu lebih cenderung untuk memakai sepatu yang dihasilkan pabrik dengan model terbaru. Terutama dari kalangan pelajar dan mahasiswa yang semakin berkurang terus pada tahun-tahun terakhir. Untuk mengantisipasi hal di atas perusahaan telah berusaha meningkatkan mutu dan variasi yang cocok secara terbatas terhadap konsumen tersebut. Disamping hal di atas, pertimbangan kualitas bahan baku harus diperhatikan oleh toko Samilo. Meskipun demikian kualitas produksi belum bisa dioptimalkan, karena selera masyarakat lebih cenderung terhadap produk mode baru dari perusahaan terkenal, terutama dari luar negeri.

d. Segmentasi Pasar

Menyadari keterbatasan dan kemampuan perusahaan untuk melayani pelanggan yang terlalu banyak, sangat berpecah dan beraneka ragam dalam tuntutan pembeliannya, maka sudah sewajarnya perusahaan menempatkan dirinya pada segmen-segmen pasar tertentu yang lebih menguntungkan.

Adapun segmentasi pasar untuk barang-barang konsumsi pada Toko Samillo adalah:

a. Segmentasi Geografis

Toko Samillo dalam memasarkan hasil produksinya sebagian besar terjadi pada daerah Kota Padang dan sekitarnya. Di samping itu juga melayani pesanan dari luar daerah seperti Jambi, Bengkulu dan Riau.

b. Segmentasi Demografis

Sebagian besar produk yang dihasilkan oleh toko Samillo lebih banyak diminati oleh kaum wanita. Hal ini dikarenakan wanita lebih cenderung untuk selalu mengikuti perkembangan mode baik untuk produk berupa sepatu, sandal atau tas. Dan produk ditawarkan oleh toko Samillo cenderung ditujukan kepada pelajar, mahasiswa dan karyawan.

Sasaran dari produk sepatu dan sandal yang ditawarkan adalah untuk konsumen usia 16-60 tahun, pria dan wanita.

c. Segmentasi Psikografis

Dalam hal ini produk yang ditawarkan oleh Toko Samillo ditujukan untuk kalangan menengah ke atas. Namun tidak menutup kemungkinan untuk membuka peluang bagi kalangan menengah ke bawah. Dan umumnya konsumen dan Toko Samillo adalah pengikut mode yang merupakan peluang besar bagi perusahaan untuk dapat terus meningkatkan kualitas dari produk yang dihasilkan.

d. Segmentasi Prilaku

Pada Segmen ini, konsumen yang menjadi sasaran utama bagi toko Samillo adalah pelanggan tetapnya yang telah mengetahui kualitas produk yang dihasilkan sehingga dengan sendirinya akan timbul suatu sikap kepercayaan bagi konsumen untuk tetap setia terhadap produk tersebut.

B. Analisis SWOT

SWOT (Strength, Weakness, Opportunity, Threat) adalah analisa yang menyangkut lingkungan intern (Strength, Weakness) maupun lingkungan ekstern (Opportunity, Threat) perusahaan. Dengan analisa SWOT akan diperoleh gambaran masa depan posisi perusahaan.

Menurut Philip Kotler (1993), bahwa Analisis terhadap lingkungan perusahaan terdiri dari :

a. *Lingkungan Ekstern (Analisis peluang dan ancaman)*

Peluang pemasaran untuk perusahaan adalah sebuah gelanggang yang menarik untuk kegiatan pemasaran perusahaan dimana perusahaan tertentu akan meraih keunggulan bersaing.

Ancaman lingkungan adalah tantangan yang diperlihatkan/diragakan oleh suatu kecenderungan atau perkembangan tidak menguntungkan dalam lingkungan yang akan menyebabkan kemerosotan kedudukan perusahaan, bila tidak ada kegiatan pemasaran dengan tujuan tertentu.

b. *Lingkungan Intern (Analisis kekuatan dan kelemahan)*

Salah satu hasil dan analisis lingkungan adalah ditemukannya peluang-peluang yang menarik, yang lainnya adalah dikenalnya kompetensi pokok yang bisa dimanfaatkan untuk meraih peluang tersebut. Perusahaan dengan kemampuan pemasaran yang kuat akan terlihat pada sepuluh faktor pemasarannya, semuanya mendapat penilaian sangat kuat. Dengan mengaitkan semua penilaian itu secara vertikal untuk setiap bisnis yang spesifik, maka dengan mudah kita dapat menentukan kekuatan dan kelemahan bisnis tersebut.

Analisis kekuatan dan kelemahan *Kekuatan Bidang Pemasaran*

1. Nama dan citra perusahaan
2. Perusahaan memiliki pangsa pasar yang relatif kuat
3. Reputasi mutu yang baik
4. Reputasi pelayanan yang baik
5. Biaya produksi yang rendah
6. Biaya distribusi yang rendah
7. Wiraniaga yang efektif
8. Riset dan inovasi yang efektif
9. Keunggulan geografis

10. Keunggulan bahan mentah

Kekuatan Bidang Keuangan

1. Biaya modal yang rendah
2. Dana tersedia cukup tinggi
3. Profitabilitas yang tinggi
4. Stabilitas keuangan

Kekuatan Bidang Produksi

1. Fasilitas yang baru dan lengkap
2. Skala ekonomis yang kuat
3. Kapasitas untuk memenuhi permintaan
4. Karyawan yang mampu loyal
5. Kemampuan memenuhi ketepatan waktu pengiriman
6. Keterampilan teknik dan produksi

Kekuatan Bidang Organisasi

1. Kepemimpinan yang terbuka dan berpandangan ke depan
2. Para manajer yang mampu
3. Para pegawai yang loyal
4. Orientasi kewirausahaan
5. Fleksibel dan kemampuan beradaptasi
6. Cepat tanggap terhadap perubahan kondisi

Setiap perusahaan, tidak terkecuali Toko Samillo memiliki beberapa keunggulan di dalam industri sejenis, sebaliknya perusahaan ini juga tidak terlepas dari kelemahan-kelemahan. Berikut ini akan dikemukakan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki perusahaan serta peluang dan ancaman yang ada di luar perusahaan.

Kekuatan (Strenght)

1. Di kotamadya Padang, perusahaan sepatu dari kulit masih sedikit hanya terdiri dari beberapa buah saja seperti perusahaan sepatu Hero, Diamond, LIK, Lotus, dan Samillo.
2. Perusahaan sepatu Samillo ini, seiring dengan kemajuan teknologi dan peradaban manusia, maka perusahaan ini telah dilengkapi dengan peralatan yang semi mekanis.

3. Mutu dan kualitas produksi perusahaan sepatu Samillo lebih terjamin dibandingkan produksi perusahaan sejenis yang ada di kotamadya Padang.
4. Perusahaan mempunyai Toko sepatu sendiri yang terletak dipusat kota, sehingga dapat memasarkan hasil produksinya langsung ke konsumen.
5. Perusahaan ini karena berbentuk industri kecil maka permodalan serta pendistribusiannya didukung oleh PT. Semen Padang sebagai Bapak angkat.

Kelemahan (Weakness)

1. Bahan baku untuk membuat sepatu ini didatangkan dari Jakarta dan di impor dari Taiwan dan Korea seperti kulit dan sol sepatu sehingga memperbesar biaya produksi perusahaan.
2. Perusahaan kurang sekali memperhatikan aspek promosi, dimana promosi yang dilakukan hanya melalui pameran-pameran yang dilaksanakan oleh Pemerintah Daerah.
3. Harga jual sepatu Samillo ini relatif tinggi dibandingkan dengan harga jual sepatu pnoduksi perusahaan saingan.
4. Jika dibandingkan dengan sepatu produksi luar daerah maupun luar negeri yang beredar dipasar, maka produksi sepatu Samillo ini agak tertinggal dari segi kualitas.

Peluang (Opportunity)

1. Pasarnya masih luas meliputi seluruh daerah Sumatera Barat dan daerah tetangga sekitarnya seperti Riau, Jambi, Bengkulu, dan daerah lainnya di Indonesia.
2. Semakin meningkatnya jumlah penduduk dan pendapatan perkapita masyarakat, serta adanya pergeseran pola konsumsi masyarakat untuk bahan makanan.
3. Adanya usaha Pemerintah untuk mengembangkan usaha industri kecil dan tradisional.
4. Belum terpenuhinya kebutuhan akan sepatu di daerah pedesaan, sehingga memungkinkan untuk dimanfaatkan bagi pemasaran sepatu bermutu sedang.

Ancaman (Threat)

1. Selera konsumen yang lebih cenderung untuk memakai sepatu merek-merek terkenal baik dari dalam negeri seperti Bata maupun dari luar negeri seperti Bally, Kickers, Clark, dan merek terkenal lainnya.
2. Adanya tindakan dari pesaing untuk meningkatkan volume penjualan melalui promosi media massa dan menjiplak produksi sepatu Samillo itu sendiri, baik dari segi model maupun dari segi pelayanan yang diberikan terhadap konsumen.
3. Mode dan variasi yang ditampilkan oleh produk saingan yang begitu baik terutama produk sepatu buatan luar negeri.

ANALISIS EKSTERNAL

A. LINGKUNGAN UMUM

1. DEMOGRAFI

Perubahan dalam faktor demografis akan membawa pengaruh pada perkembangan usaha perusahaan PD Dinamika Tk I Sumatera barat ini. Pertumbuhan penduduk kota Padang yang semakin meningkat dari tahun ketahun disertai perubahan komposisi etnis yang mulai beragam yang disertai perubahan konsumsi masyarakat dari barang bentuk fisik ke jasa, maka permintaan masyarakat terhadap jasa perbengkelan dan suku cadang kendaraan pun meningkat seiring makin meningkatnya kebutuhan akan kendaraan bermotor sebagai alat transportasi.

2. SOSIAL BUDAYA

Sikap masyarakat dan nilai budaya dapat mempengaruhi perkembangan usaha suatu perusahaan, budaya masyarakat kota Padang selalu mengalami pergeseran dan perubahan yang dipengaruhi tingkat pendidikan yang semakin tinggi sehingga meningkatkan kesadaran masyarakat terhadap pentingnya kualitas dan kecepatan dalam pelayanan terhadap konsumen, maka PD dinamika menanggapi hal ini dengan menyediakan jasa pelayan yang komplit dalam hal perbengkelan service kendaraan disertai penjualan suku cadang kendaraan, premium, pelumas sehingga memberikan pelayanan yang efisien dari segi waktu dan biaya bagi konsumen.

3. LINGKUNGAN POLITIK

Seiring dengan perkembangan keadaan politik Indonesia yang membawa pengaruh terhadap perubahan diberbagai bidang disertai bergulirnya pelaksanaan otonomi daerah dimana Pemda harus memberdayakan semua unsur-unsur pendapatan daerah untuk peningkatan PAD, oleh sebab itu merupakan tantangan bagi PD Dinamika secara tidak langsung harus meningkatkan kinerjanya, disertai oleh makin dibukanya kebebasan berusaha bagi siapapun termasuk PMA sehingga akan menimbulkan saingan baru bagi perusahaan tersebut.

4. PERKEMBANGAN TEKNOLOGI

Perkembangan teknologi yang semakin cepat, sehingga berpengaruh terhadap produk dan jasa perusahaan ini dalam memberikan pelayanan terhadap konsumen, karena teknologi yang mutakhir akan memberikan kecepatan, akurasi dan otomatisasi yang tinggi, yang pada gilirannya

akan meningkatkan efisiensi dan efektifitas dalam pelayanan pada konsumen.

5. MAKRO EKONOMI

Krisis ekonomi yang melanda Indonesia beberapa tahun terakhir berdampak terhadap pendapatan masyarakat sehingga daya beli masyarakat jauh menurun dan cenderung memilih produk dan pelayanan yang lebih murah, juga diringi pula dengan tingkat fluktuasi suku bunga yang berpengaruh terhadap perkembangan investasi perusahaan dan tingkat inflasi yang cenderung meningkat sehingga akan menurunkan daya beli masyarakat. Tingkat nilai tukar Rupiah yang cenderung turun yang membawa imbas terhadap kenaikan harga suku cadang yang sebagian besar diimpor dari luar negeri yang pada gilirannya akan memicu kenaikan harga bagi konsumen.

6. LINGKUNGAN GLOBAL

Perkembangan informasi yang mulai mengglobal dan makin singkatnya jarak akibat kemajuan teknologi maka tidak memungkinkan suatu negara mengisolasi diri terutama dalam perdagangan, maka untuk menjawab tantangan itu pemerintah akan melaksanakan pasar bebas dalam perekonomian, sehingga akan membawa pengaruh terhadap lingkungan persaingan perusahaan ini serta ancaman dari pendatang baru yang datang dari luar yang memiliki berbagai keunggulan baik dalam modal, kualitas dan teknologi

B. LINGKUNGAN BERSAING

1. Tantangan dan Pendetang Baru

Semakin terbukanya kesempatan berusaha bagi seluruh warga termasuk penanam modal asing, sehingga merupakan ancaman persaingan dari pendatang baru terhadap perusahaan ini. Dilihat dari pengalaman yang dimiliki perusahaan yang telah cukup lama sehingga perusahaan memiliki skala ekonomis yang tinggi dibanding perusahaan pendatang baru. Jadi perusahaan dapat menekan biaya produksi dalam menjalankan operasinya. Juga dalam hal ini perusahaan ini ditunjang dari permodalan yang cukup besar untuk pengembangan usahanya dan akses distribusi yang cukup baik sehingga merupakan hambatan bagi pendatang baru untuk masuk.

2. Kekuatan Tawar Dan Pemasok

PD Dinamika mempunyai pemasok yang tetap sehingga perusahaan ini mempunyai hubungan baik dengan suplyer sehingga perusahaan ini tidak akan kekurangan bahan pasokan dan tidak akan mengalami fluktuasi harga dari suplier, tantangan dari pemasok adalah semakin bertambahnya perusahaan sejenis kemungkinan akan menyebabkan pemasok beralih ke perusahaan lain yang lebih menguntungkan.

3. Tantangan Dari Produk Substitusi

PD Dinamika bergerak dalam bidang jasa perbengkelan dan penjualan suku cadang, jadi produk substitusi disini adalah beralih konsumen ke produk pengganti yang tidak disediakan oleh perusahaan ini, dipengaruhi oleh harga yang murah dan kualitas dari barang tersebut.

4. Persaingan Sesama Perusahaan Sejenis

Persaingan yang semakin bebas dan tumbuhnya berbagai perusahaan sejenis yang bergerak dalam bidang yang sama sehingga akan menimbulkan persaingan harga diferensiasi produk antar perusahaan sehingga merupakan tantangan bagi perusahaan untuk selalu meningkatkan pelayanan dan kepuasan konsumen dan belajar dari kelebihan perusahaan sejenis agar tidak kehilangan pelanggan.

5. Kekuatan Tawan Konsumen

Konsumen yang sudah memiliki kualitas pendidikan yang tinggi cenderung mementingkan kualitas pelayanan dalam memakai jasa perusahaan sehingga tuntutan konsumen akan semakin tinggi terhadap perusahaan dan perusahaan harus cepat memberi respon dan feedbacknya agar perusahaan tidak kehilangan konsumen, salah satu langkah yang dilakukan perusahaan untuk

mempertahankan pelanggan adalah dengan melakukan penjualan secara kredit.

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

1. Sejarah Perusahaan dan Perkembangannya

Perusahaan Daerah Dinamika Tingkat I Sumatera Barat, dahulunya berasal dari perusahaan milik Belanda yaitu NV. Handel Maatschappij v/h M. Panser & Zonen pada tanggal 12 Agustus 1959 diserahkan kepada Pusat Penyelenggaraan Perusahaan Industri dari Tambang (Bappit) dan khusus untuk daerah dengan nama Bappida.

Dengan Surat Keputusan Menteri Dalam Negeri No. 21 tahun 1969, tanggal 1 Maret 1969 Bappida dirubah statusnya menjadi Perusahaan Daerah yang terdiri atas unit-unit perusahaan, untuk pengembangan perusahaan maka ditetapkan Peraturan Daerah untuk masing-masing perusahaan. PD. Dinamika diatur didalam Peraturan Daerah (PERDA) Propinsi Tingkat I Sumatera Barat No. 4 tahun 1976) tanggal 20 Mei 1976. PD. Dinamika terletak di jalan Kampung Sebelah No. 25 Padang.

Pada awalnya komplek perbengkelan PD. Dinamika digenangi oleh air hujan dan berlumpur yang dikelilingi pagar bambu dan seng-seng yang telah usang. Pada saat - saat kritis ini perusahaan merasa pesimis dan sulit sekali menarik para pelanggan, karena selalu khawatir atas keselamatan kendaraan mereka.

Demikian juga halnya bangunan gedung kantor, atapnya banyak yang bocor dengan dinding yang sudah tua sehingga kurang terjaminnya peralatan atau inventaris milik perusahaan.

Dalam menentukan kebijaksanaan untuk pembangunan masa depan perusahaan, yang menjadi prioritas adalah rehabilitasi atas pagar dengan membeton sekeliling serta pengecoran lantai perbengkelan. Demikian juga pembangunan fisik atas ruang kerja bagian montir, cat, las, jok, dan elektro yang pada mulanya hanya dibatasi kawat kecil, sekarang masing-masing unit kerja telah ditata sedemikian rupa sehingga membuat teknisi bekerja lebih nyaman. Tempat permanen juga telah dibangun untuk kendaraan yang service smering atau ganti oli.

Fasilitas lain adalah pembangunan sebuah mushala dan kafetaria pada akhir tahun 1991. Pada tahun 1990 perusahaan telah melakukan terobosan dengan penambahan bidang usaha yang semulanya hanya perbengkelan dan penjualan suku cadang juga melakukan perdagangan aspal.

2. Struktur Organisasi dan Deskripsi Jabatan

Organisasi merupakan kumpulan orang-orang yang melakukan kegiatan bersama dengan tujuan bersama. Dalam pembentukan organisasi melalui berbagai proses, yaitu adanya perincian pekerjaan, pemisahan pekerjaan, koordinasi pekerjaan dan monitoring pekerjaan. Untuk tercapainya tujuan yang

diinginkan perlu kiranya dibentuk struktur organisasi yang merupakan susunan dan hubungan antar bagian-bagian komponen dan posisi dalam suatu perusahaan.

Suatu struktur organisasi meliputi spesialisasi aktivitas, standarisasi aktivitas, konsultan, sentralisasi dan desentralisasi pengambilan keputusan dalam unit kerja. Maka akan terlihat dengan jelas pembagian kerja, tugas dan kewajiban, wewenang dan tanggung jawab masing-masing unit kerja yang terlihat dalam struktur organisasi. (terlampir)

Dilihat struktur organisasi PD. Dinamika adalah berbentuk garis dan staf. Pucuk pimpinan pada perusahaan terletak pada Badan Pengawas. Untuk memimpin kegiatan operasional perusahaan diangkat seorang Direktur yang bertanggung jawab pada Badan Pengawas.

Dalam melaksanakan kegiatan sehari-hari Direktur dibantu oleh 5 orang kepala bagian/ unit yaitu:

1. Bagian Personalia & Kesekretaniatan
2. Kepala unit suku cadang
3. Kepala bagian administrasi keuangan
4. Kepala Divisi otomotif
5. Kepala bagian logistik dan umum

Masing-masing kepala bagian membawahi beberapa sub bagian. Untuk melihat tugas dan wewenang masing-masing bagian, dapat dilihat dari deskripsi jabatan sebagai berikut:

Badan Pengawas

Tugas:

1. Menetapkan kebijaksanaan perusahaan secara terpisah, searah dengan kebijaksanaan umum pemerintah daerah (Pemda).
2. Melakukan pengawasan agar ketentuan-ketentuan yang dibuat ditaati oleh Direktur.
3. Membuat dan merubah peraturan sesuai keputusan pemerintah daerah.

Wewenang:

1. Berhak meminta segala keterangan dan memeriksa kekayaan perusahaan, surat-surat, serta berhak menunjuk untuk memeriksa jika dipandang perlu.
2. Dapat mengusulkan kepada Kepala Daerah untuk mengangkat dan memberhentikan Direktur.

Direktur

Tugas:

1. Menjalankan kebijaksanaan Badan Pengawas
2. Mengkoordinir staf dan seluruh karyawan, dan melaksanakan program kerja.
3. Memberikan pengarahan, pengawasan dan otorisasi dalam pelaksanaan program kerja.
4. Memelihara efisiensi kerja dari seluruh organisasi agar tercipta suasana kerja yang baik.
5. Mewakili perusahaan di dalam dan di luar perusahaan serta tindakan lain yang diperlukan sesuai persetujuan Kepala Daerah.

Wewenang:

1. Merencanakan kebijaksanaan umum dan program yang diperlukan untuk mencapai tujuan perusahaan.
2. Menilai dan mengevaluasi laporan pelaksanaan kerja.
3. Menilai efisiensi dari sistem dan prosedur secara berkala, apabila dianggap perlu mengadakan revisi dan modifikasi.
4. Dengan persetujuan atau kuasa Kepala Daerah dapat mengadakan perjanjian Bank tentang keuangan perusahaan.

Satuan Pengawasan Internal

Tugas :

1. Melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan sistem dan prosedur akuntansi perusahaan.
2. Membantu pimpinan dalam melakukan pengawasan terhadap operasional perusahaan.
3. Membantu pimpinan dalam mengotorisasi pembayaran pembelian barang dan upah tenaga kerja.
4. Mengkoordinasi rencana keuangan yang berhubungan dengan tujuan perusahaan secara menyeluruh termasuk proyeksi penjualan, biaya, pendapatan bersih, posisi kas dan lain sebagainya.
5. Mengkonsolidasikan rencana-rencana jangka panjang serta membantu pimpinan menyusun program kerja perusahaan setiap tahun.
6. Mengarahkan, mengkoordinasikan, dan memonitor kegiatan akuntan independent perusahaan
7. Memeriksa kebenaran laporan keuangan perusahaan.

Ka. Unit Suku Cadang

Tugas:

1. Menjual spare parts dan ban mobil
2. Mencatat penjualan spare parts dan ban mobil pada buku penjualan.

3. Mencatat penerimaan dan pengeluaran spare parts dan ban mobil pada kartu stock.
4. Mencatat hutang-hutang spare parts
5. Memberikan standart harga spare parts kepada petugas receptionist
6. Membuat bukti penerimaan barang serta menyerahkan barang pada relasi/pembeli.

Bagian Personalia & Kesekretariatan

Sub bagian urusan pegawai

Tugas:

1. Mengawasi, mengkoordinir pelaksanaan tugas dan bagian-bagian dibawahnya.
2. Mengadakan tindakan preventif terhadap keamanan dan harta milik perusahaan.
3. Memperjuangkan hak-hak pegawai, mengurus, dan menyimpan surat administrasi kepegawaian.
4. Membuat absensi atau daftar hadir pegawai, menyusun rencana pengembangan karyawan (8DM)
5. Menjalankan kebijaksanaan kepegawaian yang ditetapkan.

Wewenang:

1. Mengusulkan pada pimpinan dalam hal peningkatan kesejahteraan karyawan, untuk meningkatkan peranan personalia dalam perusahaan.

ANALISIS INTERNAL

A. ANALISIS FINANSIAL

Dalam analisis finansial mi yang dianahsis dalah tingkat:

- ◆ Tingkat liquiditas perusahaan yaitu dilihat dari kemampuan perusahaan membayar kewajiban jangka pendeknya dengan kekayaan lancar perusahaan.
- ◆ Rentabilitas perusahaan yaitu dilihat dan perbandingan antara laba yang dimiliki perusahaan dengan modal yang dimiliki perusahaan.
- ◆ Tingkat solfabilitas perusahaan yaitu dengan melihat dari perbandingan antar seluruh harta yang dimiliki dengan seluruh hutang perusahaan.

3. BUDAYA DAN KEPEMIMPINAN

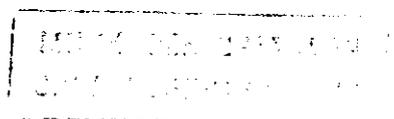
Budaya bekerja yang dimiliki perusahaan mempunyai pengaruh besar pada tujuan strategi

kebijaksanaan perusahaan. Dilihat dari struktur organisasi dapat dilihat bahwa hubungan antar komponen organisasi jelas. Spesialisasi dan standarisasi aktivitas, konsultan dan desentralisasi pengambilan keputusan dalam unit kerja dan tanggung jawab masing-masing unit kerja terlihat dalam struktur organisasi perusahaan.

Dalam organisasi PD. Dinamika puncak pimpinan terletak pada badan pengawasan dan memimpin kegiatan operasi dipimpin oleh seorang direktur yang bertanggung jawab kepada badan pengawas. Sehingga disiplin kerja perusahaan sangat baik karena terdiri dari pembagian tugas yang menuntut ketelitian kinerja yang penuh dari semua karyawan.

C. LEGITIMASI DAN KEPEMIMPINAN

PD. Dinamika adalah suatu perusahaan daerah yang langsung dibawah dan dibina Pemda Tk. I jadi perusahaan itu mempunyai legitimasi yang baik dari pemerintah daerah dan masyarakat dan merupakan salah satu sumber dari pendapatan daerah Sumatera Barat.



ANALISIS EKSTERNAL

A. LINGKUNGAN UMUM

1. DEMOGRAFI

Perubahan dalam faktor demografis akan membawa pengaruh pada perkembangan usaha perusahaan PD Dinamika Tk I Sumatera barat ini. Pertumbuhan penduduk kota Padang yang semakin meningkat dari tahun ketahun disertai perubahan komposisi etnis yang mulai beragam yang disertai perubahan konsumsi masyarakat dari barang bentuk fisik ke jasa, maka permintaan masyarakat terhadap jasa perbengkelan dan suku cadang kendaraan pun meningkat seiring makin meningkatnya kebutuhan akan kendaraan bermotor sebagai alat transportasi.

2. SOSIAL BUDAYA

Sikap masyarakat dan nilai budaya dapat mempengaruhi perkembangan usaha suatu perusahaan, budaya masyarakat kota Padang selalu mengalami pergeseran dan perubahan yang dipengaruhi tingkat pendidikan yang semakin tinggi sehingga meningkatkan kesadaran masyarakat terhadap pentingnya kualitas dan kecepatan dalam pelayanan terhadap konsumen, maka PD dinamika menanggapi hal ini dengan menyediakan jasa pelayan yang komplit dalam hal perbengkelan service kendaraan disertai penjualan suku cadang kendaraan, premium, pelumas sehingga memberikan pelayanan yang efisien dari segi waktu dan biaya bagi konsumen.

3. LINGKUNGAN POLITIK

Seiring dengan perkembangan keadaan politik Indonesia yang membawa pengaruh terhadap perubahan diberbagai bidang disertai bergulirnya pelaksanaan otonomi daerah dimana Pemda harus memberdayakan semua unsur-unsur pendapatan daerah untuk peningkatan PAD, oleh sebab itu merupakan tantangan bagi PD Dinamika secara tidak langsung harus meningkatkan kinerjanya, disertai oleh makin dibukanya kebebasan berusaha bagi siapapun termasuk PMA sehingga akan menimbulkan saingan baru bagi perusahaan tersebut.

4. PERKEMBANGAN TEKNOLOGI

jasa perusahaan ini dalam memberikan pelayanan terhadap konsumen, karena teknologi yang mutakhir akan memberikan kecepatan, akurasi dan otomatisasi yang tinggi, yang pada gilirannya akan meningkatkan efisiensi dan efektifitas dalam pelayanan pada konsumen.

5. MAKRO EKONOMI

Krisis ekonomi yang melanda Indonesia beberapa tahun terakhir berdampak terhadap pendapatan masyarakat sehingga daya beli masyarakat jauh menurun dan cenderung memilih produk dan pelayanan yang lebih murah, juga diringi pula dengan tingkat fluktuasi suku bunga yang berpengaruh terhadap perkembangan investasi perusahaan dan tingkat inflasi yang cenderung meningkat sehingga akan menurunkan daya beli masyarakat. Tingkat nilai tukar Rupiah yang cenderung turun yang membawa imbas terhadap kenaikan harga suku cadang yang sebagian besar diimpor dari luar negeri yang pada gilirannya akan memicu kenaikan harga bagi konsumen.

6. LINGKUNGAN GLOBAL

Perkembangan informasi yang mulai menggiobal dan makin singkatnya jarak akibat kemajuan teknologi maka tidak memungkinkan suatu negara mengisolasi diri terutama dalam perdagangan, maka untuk menjawab tantangan itu pemerintah akan melaksanakan pasar bebas dalam perekonomian, sehingga akan membawa pengaruh terhadap lingkungan persaingan perusahaan ini serta ancaman dari pendatang baru yang datang dari luar yang memiliki berbagai keunggulan baik dalam modal, kualitas dan teknologi

B. LINGKUNGAN BERSAING

1. Tantangan dan Pendetang Baru

Semakin terbukanya kesempatan berusaha bagi seluruh warga termasuk penanam modal asing, sehingga merupakan ancaman persaingan dari pendatang baru terhadap perusahaan ini. Dilihat dari pengalaman yang dimiliki perusahaan yang telah cukup lama sehingga perusahaan memiliki skala ekonomis yang tinggi dibanding perusahaan pendatang baru. Jadi perusahaan dapat menekan biaya produksi dalam menjalankan operasinya. Juga dalam hal ini perusahaan ini ditunjang dari permodalan yang cukup besar untuk pengembangan usahanya dan akses distribusi yang cukup baik sehingga merupakan hambatan bagi pendatang baru untuk masuk.

2. Kekuatan Tawar Dan Pemasok

PD Dinamika mempunyai pemasok yang tetap sehingga perusahaan ini mempunyai hubungan baik dengan suplyer sehingga perusahaan ini tidak akan kekurangan bahan pasokan dan tidak akan mengalami fluktuasi harga dari suplier, tantangan dari pemasok adalah semakin bertambahnya perusahaan sejenis kemungkinan akan menyebabkan pemasok beralih ke perusahaan lain yang lebih menguntungkan.

3. Tantangan Dari Produk Subtitusi

PD Dinamika bergerak dalam bidang jasa perbengkelan dan penjualan suku cadang, jadi produk subtitusi disini adalah beralih konsumen ke produk pengganti yang tidak disediakan oleh perusahaan ini, dipengaruhi oleh harga yang murah dan kualitas dari barang tersebut.

4. Persaingan Sesama Perusahaan Sejenis

Persaingan yang semakin bebas dan tumbuhnya berbagai perusahaan sejenis yang bergerak dalam bidang yang sama sehingga akan menimbulkan persaingan harga diferensiasi produk antar perusahaan sehingga merupakan tantangan bagi perusahaan untuk selalu meningkatkan pelayanan dan kepuasan konsumen dan belajar dari kelebihan perusahaan sejenis agar tidak kehilangan pelanggan.

5. Kekuatan Tawan Konsumen

Konsumen yang sudah memiliki kualitas pendidikan yang tinggi cenderung mementingkan kualitas pelayanan dalam memakai jasa perusahaan sehingga tuntutan konsumen akan semakin tinggi terhadap perusahaan dan perusahaan harus cepat memberi respon dan feedbacknya agar perusahaan tidak kehilangan konsumen, salah satu langkah yang dilakukan perusahaan untuk mempertahankan pelanggan adalah dengan melakukan penjualan secara kredit.

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

Sejarah Perusahaan dan Perkembangannya

Perusahaan Daerah Dinamika Tingkat I Sumatera Barat, dahulunya berasal dari perusahaan milik Belanda yaitu NV. Handel Maatschappij v/h M. Panser & Zonen pada tanggal 2 Agustus 1959 diserahkan kepada Pusat Penyelenggaraan Perusahaan Industri dari Tambang (Bappit) dan khusus untuk daerah dengan nama Bappida.

Dengan Surat Keputusan Menteri Dalam Negeri No. 21 tahun 1969, tanggal 1 Maret 1969 Bappida dirubah statusnya menjadi Perusahaan Daerah yang terdiri atas unit-unit perusahaan, untuk pengembangan perusahaan maka ditetapkan Peraturan Daerah untuk masing-masing perusahaan. PD. Dinamika diatur didalam Peraturan Daerah (PERDA) Propinsi Tingkat I Sumatera Barat No. 4 tahun 1976) tanggal 20 Mei 1976. PD. Dinamika terletak di jalan Jempang Sebelah No. 25 Padang.

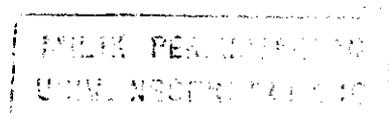
Pada awalnya komplek perbengkelan PD. Dinamika digenangi oleh air hujan dan lumpur yang dikelilingi pagar bambu dan seng-seng yang telah usang. Pada saat - saat kritis perusahaan merasa pesimis dan sulit sekali menarik para pelanggan, karena selalu khawatir atas keselamatan kendaraan mereka.

Demikian juga halnya bangunan gedung kantor, atapnya banyak yang bocor dengan dinding yang sudah tua sehingga kurang terjernihnya peralatan atau inventaris milik perusahaan. Dalam menentukan kebijaksanaan untuk pembangunan masa depan perusahaan, yang menjadi prioritas adalah rehabilitasi atas pagar dengan membeton sekeliling serta pengecoran lantai perbengkelan. Demikian juga pembangunan fisik atas ruang kerja bagian montir, cat, las, jok, dan elektro yang pada mulanya hanya dibatasi kawat kecil, sekarang masing-masing unit kerja telah ditata sedemikian rupa sehingga membuat teknisi bekerja lebih nyaman. Tempat permanen telah dibangun untuk kendaraan yang service smering atau ganti oli.

Fasilitas lain adalah pembangunan sebuah mushala dan kafetaria pada akhir tahun 1991. Pada tahun 1990 perusahaan telah melakukan terobosan dengan penambahan bidang usaha yang pada mulanya hanya perbengkelan dan penjualan suku cadang juga melakukan perdagangan aspal.

Struktur Organisasi dan Deskripsi Jabatan

Organisasi merupakan kumpulan orang-orang yang melakukan kegiatan bersama dengan



tujuan bersama. Dalam pembentukan organisasi melalui berbagai proses, yaitu adanya perincian pekerjaan, pemisahan pekerjaan, koordinasi pekerjaan dan monitoring pekerjaan. Untuk tercapainya tujuan yang diinginkan perlu kiranya dibentuk struktur organisasi yang merupakan susunan dan hubungan antar bagian-bagian komponen dan posisi dalam suatu perusahaan.

Suatu struktur organisasi meliputi spesialisasi aktivitas, standarisasi aktivitas, konsultan, sentralisasi dan desentralisasi pengambilan keputusan dalam unit kerja. Maka akan terlihat dengan jelas pembagian kerja, tugas dan kewajiban, wewenang dan tanggung jawab masing-masing unit kerja yang terlihat dalam struktur organisasi. (terlampir)

Dilihat struktur organisasi PD. Dinamika adalah berbentuk garis dan staf. Pucuk pimpinan pada perusahaan terletak pada Badan Pengawas. Untuk memimpin kegiatan operasional perusahaan diangkat seorang Direktur yang bertanggung jawab pada Badan Pengawas.

Dalam melaksanakan kegiatan sehari-hari Direktur dibantu oleh 5 orang kepala bagian/ unit yaitu:

- Bagian Personalia & Kesekretariatan
- Kepala unit suku cadang
- Kepala bagian administrasi keuangan
- Kepala Divisi otomotif
- Kepala bagian logistik dan umum

Masing-masing kepala bagian membawahi beberapa sub bagian. Untuk melihat tugas dan wewenang masing-masing bagian, dapat dilihat dari deskripsi jabatan sebagai berikut:

Badan Pengawas

Tugas:

1. Menetapkan kebijaksanaan perusahaan secara terpisah, searah dengan kebijaksanaan umum pemerintah daerah (Pemda).
2. Melakukan pengawasan agar ketentuan-ketentuan yang dibuat ditaati oleh Direktur.
3. Membuat dan merubah peraturan sesuai keputusan pemerintah daerah.

Wewenang:

1. Berhak meminta segala keterangan dan memeriksa kekayaan perusahaan, surat-surat, serta

berhak menunjuk untuk memeriksa jika dipandang perlu.

2. Dapat mengusulkan kepada Kepala Daerah untuk mengangkat dan memberhentikan Direktur.

Direktur

Tugas:

Menjalankan kebijaksanaan Badan Pengawas

Mengkoordinir staf dan seluruh karyawan, dan melaksanakan program kerja.

Memberikan pengarahan, pengawasan dan otorisasi dalam pelaksanaan program kerja.

Memelihara efisiensi kerja dari seluruh organisasi agar tercipta suasana kerja yang baik.

Mewakili perusahaan di dalam dan di luar perusahaan serta tindakan lain yang diperlukan sesuai persetujuan Kepala Daerah.

Wewenang:

Merencanakan kebijaksanaan umum dan program yang diperlukan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Menilai dan mengevaluasi laporan pelaksanaan kerja.

Menilai efisiensi dari sistem dan prosedur secara berkala, apabila dianggap perlu mengadakan revisi dan modifikasi.

Dengan persetujuan atau kuasa Kepala Daerah dapat mengadakan perjanjian Bank tentang keuangan perusahaan.

Badan Pengawasan Internal

Tugas :

Melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan sistem dan prosedur akuntansi perusahaan.

Membantu pimpinan dalam melakukan pengawasan terhadap operasional perusahaan.

Membantu pimpinan dalam mengotorisasi pembayaran pembelian barang dan upah tenaga kerja.

Mengkoordinasi rencana keuangan yang berhubungan dengan tujuan perusahaan secara menyeluruh termasuk proyeksi penjualan, biaya, pendapatan bersih, posisi kas dan lain sebagainya.

Mengkonsolidasikan rencana-rencana jangka panjang serta membantu pimpinan menyusun program kerja perusahaan setiap tahun.

Mengarahkan, mengkoordinasikan, dan memonitor kegiatan akuntan independent perusahaan
Memeriksa kebenaran laporan keuangan perusahaan.

Ka. Unit Suku Cadang

Tugas:

Menjual spare parts dan ban mobil

Mencatat penjualan spare parts dan ban mobil pada buku penjualan.

Mencatat penerimaan dan pengeluaran spare parts dan ban mobil pada kartu stock.

Mencatat hutang-hutang spare parts

Memberikan standart harga spare parts kepada petugas receptionist

Membuat bukti penerimaan barang serta menyerahkan barang pada relasi/pembeli.

Bagian Personalia & Kesekretariatan

Sub bagian urusan pegawai

Tugas:

Mengawasi, mengkoordinir pelaksanaan tugas dan bagian-bagian dibawahnya.

Mengadakan tindakan preventif terhadap keamanan dan harta milik perusahaan.

Memperjuangkan hak-hak pegawai, mengurus, dan menyimpan surat administrasi kepegawaian.

Membuat absensi atau daftar hadir pegawai, menyusun rencana pengembangan karyawan (8DM)

Menjalankan kebijaksanaan kepegawaian yang ditetapkan.

Wewenang:

1. Mengusulkan pada pimpinan dalam hal peningkatan kesejahteraan karyawan, untuk meningkatkan peranan personalia dalam perusahaan.

ANALISIS INTERNAL

ANALISIS FINANSIAL

Analisis finansial ini yang dianalisis adalah tingkat:

1. likuiditas perusahaan yaitu dilihat dari kemampuan perusahaan membayar kewajiban jangka pendeknya dengan kekayaan lancar perusahaan.

2. profitabilitas perusahaan yaitu dilihat dan perbandingan antara laba yang dimiliki perusahaan dengan modal yang dimiliki perusahaan.

3. solvabilitas perusahaan yaitu dengan melihat dari perbandingan antar seluruh harta yang dimiliki dengan seluruh hutang perusahaan.

KELEMBUHAN DAN KEPEMIMPINAN

1. Efektifitas bekerja yang dimiliki perusahaan mempunyai pengaruh besar pada tujuan strategi perusahaan. Dilihat dari struktur organisasi dapat dilihat bahwa hubungan antar bagian organisasi jelas. Spesialisasi dan standarisasi aktivitas, konsultasi dan desentralisasi pengambilan keputusan dalam unit kerja dan tanggung jawab masing-masing unit kerja terlihat dari struktur organisasi perusahaan.

2. Efektifitas organisasi PD. Dinamika puncak pimpinan terletak pada badan pengawasan dan pimpinan kegiatan operasi dipimpin oleh seorang direktur yang bertanggung jawab kepada pembawas. Sehingga disiplin kerja perusahaan sangat baik karena terdiri dari pembagian tugas yang menuntut ketelitian kinerja yang penuh dari semua karyawan.

LEGITIMASI DAN KEPEMIMPINAN

1. Legitimasi PD. Dinamika adalah suatu perusahaan daerah yang langsung dibawah dan dibina Pemda jadi perusahaan itu mempunyai legitimasi yang baik dari pemerintah daerah dan diakui sebagai salah satu sumber dari pendapatan daerah Sumatera Barat.

BABI PENDAHULUAN

latar Belakang Masalah

Setiap perusahaan akan berusaha memanfaatkan berbagai peluang yang ada untuk mencapai tujuan yang ditetapkan, secara umum tujuan utama dari suatu perusahaan adalah untuk memperoleh laba maksimal dengan menggunakan sumber-sumber ekonomi yang dimiliki dengan efektif dan efisien.

Untuk itu suatu perusahaan harus membantu perkenaan-perkenaan yang strategi agar tujuan dapat dicapai dan berdaya guna. Perencanaan merupakan operasionalnya tujuan usaha untuk mencapai tujuan tersebut efektif dan efisien jika didasarkan pada perencanaan yang bagus dan mapan.

Perencanaan meliputi:

perencanaan jangka panjang.

Perencanaan jangka panjang yaitu 3 — 5 tahun.

Perencanaan jangka pendek

Perencanaan jangka pendek bersifat tahunan.

Berhubungan dengan perencanaan jangka panjang perusahaan, dibutuhkan suatu keterlibatan manajemen puncak yang mengetahui dan menyadari kekuatan dan kelemahan usaha, serta bisa menganalisis peluang dan tantangan yang akan dihadapi. Untuk hal ini manajer manajemen yang cerdas dan kritis menggunakan kekuatan yang jitu dalam menjalankan dan mengembangkan perusahaan.

Dari uraian di atas kami hendak meneliti analisis sasaran strategi yang diterapkan di PT. IGASAR PADANG dalam menganalisis lingkungan eksternal dan internal perusahaan.

ang Lingkup

Karena luasnya kajian mengenai sasaran strategi yang diterapkan oleh PT. IGASAR DANG sedangkan kami memiliki kemampuan yang terbatas. Disini kami hanya membahas mengenai analisis lingkungan internal dan lingkungan eksternal.

identifikasi Masalah

Adapun masalah yang akan kami teliti yaitu:

Analisis lingkungan Internal

Analisis lingkungan Eksternal

tujuan Penulisan

Untuk mengetahui sasaran strategi PT. IGASAR PADANG.

Sebagai tugas mata kuliah Manajemen Strategi.

BAB II

PEMBAHASAN

Analisis Lingkungan Internal

. Sejarah Perusahaan.

Pada awalnya PT Igasar merupakan suatu proyek khusus yang didirikan oleh PT Semen Padang pada tahun 1971, yang kemudian menjadi sebuah yayasan, yaitu yayasan Igasar yang menjadi 2 (dua) komisi:

- a. Komisi Sosial budaya, yang dalam perkembangannya diwujudkan dalam bentuk yayasan, yaitu yayasan Igasar.
- b. Komisi ekonomi, yang dalam perkembangannya diwujudkan dengan membentuk suatu badan usaha yaitu PT Igasar.

PT Igasar didirikan pada tanggal 12 September 1974 dengan akte notaris Abdul Kadir Usman dengan akte pendirian No 17 dan telah diumumkan di dalam berita negara di bawah No. 23. Dimana pada saat tersebut komposisi kepemilikan modal dalam bentuk sertifikat saham adalah sebagai berikut:

- a. Yayasan Igasar 85 %
- b. PT Semen Padang 15 %

Dalam perkembangannya komposisi pemilikan modal mengalami beberapa kali perubahan dan terakhir pada tahun 1998 dihadapan notaris Arry Supratno serta disahkan oleh menteri kehakiman No. C2.26550 HT.01.04.Th.1998 dan telah diumumkan dalam berita negara Republik Indonesia No. 5919 dan 5220 tanggal 17 September 1998. Adapun maksud didirikannya perusahaan adalah:

- a. Berusaha dalam bidang perdagangan, perindustrian, kontraktor, jasa dan pertambangan.
- b. Untuk mencapai maksud tersebut di atas, perusahaan dapat melaksanakan kegiatan usaha sebagai berikut:
 - 1). Berusaha dalam bidang perdagangan umum (general trading).
 - 2). Berusaha dalam bidang perindustrian. antara lain. bahan bangunan, beton jadi.

- 3). Berusaha dalam bidang pemborongan pekerjaan (general kontraktor) atau jasa kontruksi.
- 4). Pembangunan lingkungan pemukiman atau perumahan (real estate) dan properti (perdagangan)
- 5). Berusaha dalam bidang jasa angkutan, penyewaan alat berat. Perbengkelan dan jasa lainnya, kecuali jasa dibidang hukum.

Struktur Modal PT Igasar Pada Saat Ini

Berdasarkan pasal 4 perubahan anggaran dasar perusahaan No 18 tanggal 14 Agustus 1998 modal dasar perusahaan merupakan modal dasar perseroan berjumlah Rp 10.000.000.000,00 (sepuluh milyar rupiah), terbagi atas Rp 10.000.000 (sepuluh juta) lembar saham bernilai nominal Rp 1.000 (seribu rupiah). Modal dasar tersebut dibagi tiga pemegang saham yaitu:

1. KKSP Semen Padang	Rp 1.700.000.000,00 (68 %)
2. Yayasan Igasar	Rp 500.000.000,00 (20 %)
3. PT. Semen Padang	<u>Rp 300.000.000,00</u> (12 %)
Jumlah Rp 2.500.000.000,00	

Dengan nilai nominal sebesar dua milyar lima ratus juta rupiah maka jumlah saham sebanyak Rp 2.500.000,00 (dua juta lima ratus ribu rupiah) saham telah disetor penuh kepada masing-masing pemegang saham pada saat penandatanganan akta pendiri berupa uang tunai (nilai nominal).

Susunan Pengurus

Berdasarkan pasal 28 Perubahan Anggaran Dasar Perusahaan No 18 tanggal 18 Agustus 1998 susunan pengurus (Direksi dan Komisaris) sebagai berikut :

Direksi :

Direktur Utama	: Ir. Apris Hamid
Direktur Komersil	: Drs. Amrul Syam
Direktur Keuangan	: Drs. Achiarunas Akt

Direktur Teknik : Ir. Syaruddin Yacoub

Komisaris :

Komisaris Utama : Ir. Dwi Soetjipto

Komisaris : Ir. Munadi Arifin

Komisaris : Iwan Muharfa, SE

Komisaris : Drs. Aslim Saleh

Komisaris : Ir. Tresdi Arma

Dalam pelaksanaan kerjanya PT. Igaras dibagi dalam tujuh divisi yaitu :

- a. Pada jajaran direktur utama : - Divisi (SPI)
- b. Pada jajaran direktur komersial : - Divisi Niaga
- Divisi Angkutan
- c. Pada jajaran direktur keuangan : - Divisi Keuangan
- Divisi Umum
- d. Pada jajaran direktur teknik : - Divisi Produksi
- Divisi teknik

Adapun jumlah karyawan PT. Igaras pada saat ini adalah sebanyak 401 orang.

Berdasarkan jabatannya karyawan dapat digolongkan sebagai berikut :

Direktur : 4 orang
Ka. Divisi : 7 orang
Ka. Bagian : 19 orang
Ka. Seksi atau staff : 46 orang
Pelaksana (Adm & Umum) : 147 orang
Pelaksana (Montir atau mekanik) : 31 orang
Pelaksana (sopir dan operator) : 142 orang

Berdasarkan pendidikannya karyawan dapat digolongkan sebagai berikut :

S2/ sederajat : 1 orang
S1/ sederajat : 25 orang

D3/Sarjana Muda	: 28 orang
SLTA/ sederajat	: 149 orang
SLTP	: 65 orang
SD	: 134 orang

Strategi Perusahaan

- a. Meningkatkan produktifitas dan efisiensi
- b. Melakukan perluasan pasar
- c. Menjalani kerjasama kemitraan
- d. Meningkatkan kualitas sumber daya manusia
- e. Memantapkan core business
- f. Meningkatkan sinergi dengan Semen Padang Group
- g. Melakukan upaya untuk meningkatkan kemampuan dan aktifitas di bidang penggunaan semen dalam berbagai bentuk bahan bangunan.
- h. Melakukan usaha peningkatan peran serta selaku anak perusahaan BUMN dan menjaga keselarasan hubungan dengan pemerintah daerah, instansi yang terkait serta masyarakat sekitarnya.

Karyawan

Adapun jumlah karyawan PT. IGASAR PADANG saat ini adalah sebanyak 402 orang, berdasarkan jabatannya karyawan dapat digolongkan sebagai berikut :

Direktur	: 4 orang
Ka. Divisi	: 6 orang
Ka. Bagian	: 19 orang
Ka. Seksi atau staff	: 47 orang
Pelaksana (Adm dan Umum)	: 146 orang
Pelaksana (Montir atau Mekanik)	: 31 orang
Pelaksana (Sopir dan Operator)	: 142 orang

Berdasarkan pendidikannya karyawan dapat digolongkan sebagai berikut :

S2 / sederajat	: 1 orang
----------------	-----------

S1 / sederajat	: 25 orang
D3 / sederajat	: 28 orang
SLTA/sederajat	: 149 orang
SLTP	: 65 orang
SD	: 134 orang

Laporan Keuangan

Realisasi Produksi dan Penjualan PT. IGASAR PADANG tahun 1996 – 2000 (dalam ton)

Tahun	Produksi	Penjualan		
		Total	Volume	%
1996	2.118.474	2.692.949	1.870.349	89,36
1997	2.320.745	2.336.897	1.659.097	71,00
1998	2.162.465	2.171.341	1.930.991	88,94
1999	2.947.460	2.957.281	2.785.592	94,19
2000	2.164.347	3.076.304	2.940.440	95,56

Sumber : PT. Igaras Padang

Perkembangan Biaya Promosi Penjualan PT. Igaras Padang (1996 – 2000)

Tahun	Biaya Iklan	Biaya Hadiah Barang	Biaya Pemeran Dagang	Total Biaya Promosi Penjualan	Persentase (%)
1996	8.368.750	11.716.250	13.390.000	33.475.000	-
1997	8.932.625	12.505.675	14.262.200	35.730.500	6,74
1998	9.893.750	13.851.250	15.830.000	39.575.000	10,76
1999	11.441.000	16.017.400	18.305.600	45.764.000	15,63
2000	11.961.250	16.745.750	19.138.000	47.845.000	4,55

Neraca PT. Igaras Padang Per 31 Desember 2000 (dalam ribuan rupiah)

AKTIVA	
Aktiva Lancar	139.584.163
Aktiva Jangka Panjang	2.160.293
Aktiva tetap setelah dikurangi dengan akumulasi Penyusutan dan Amortisasi	393.215.216
Aktiva lain-lain	21.216.353
Jumlah Aktiva	556.176.025
Kewajiban dan Ekuitas	
Kewajiban :	
Kewajiban Lancar	122.013.467
Kewajiban Jangka Panjang	127.527.977
Hak pemegang saham aministrasi atas Aktiva bersih	1.047.672
Jumlah kewajiban	250.589.116
Ekuitas	
Modal saham	117.954.004
Uang muka pemegang saham	34.045.996
Saldo laba	153.586.909
Jumlah Ekuitas	305.586.909
Jumlah Kewajiban dan Ekuitas	556.176.025

PT. IGASAR PADANG

Tahun yang Berakhir Laba/Rugi Konsolidasi

(Dalam ribuan rupiah, kecuali data perusahaan)

Rekening - rekening	2000	1999
laba bersih	433.135.356	67.501.689
Pokok Penjualan	<250.790.262>	<217.814.261>
Laba Kotor	182.345.094	147.687.428
Usaha		
Beban pemasaran & penjualan	<68.267.303>	<66.372.561>
Beban umum & administrasi	<53.826.571>	<25.810.448>
Jumlah beban usaha	<102.093.874>	92.183.009
Laba usaha	80.251.220	57.504.419
laba (beban) lain-lain		
Beban bunga	<35.072.571>	<40.141.520>
Pendapatan bunga	3.167.203	1.884.593
Keuntungan selisih kas bersih	188.504	332.064
Bagian rugi perusahaan afiliasi		
yang tidak dikonsolidasi	<553.618>	
Pendapatan lain-lain	2.492.115	1.348.671
Beban lain-lain	<976.053>	<99.427>
Pendapatan (beban) lain-lain	<30.754.420>	<36.675.619>
belum pajak penghasilan	49.496.800	20.828.800
Penghasilan	<15.421.821>	<7.224.410>
minoritas atas laba (rugi)	34.074.979	12.599.390
Laba bersih	34.074.979	13.599.390
laba perusahaan	557	491
laba perusahaan	236	116

Analisis Lingkungan Eksternal

Lingkungan Umum

a. Demografi

Jumlah penduduk semakin lama semakin bertambah, maka kebutuhan akan perumahan juga semakin meningkat, sehingga PT. IGASAR terus meningkatkan jumlah produksi beton cetak (Hollow Brick) untuk dapat memenuhi kebutuhan masyarakat, berhubung masyarakat sekarang lebih cenderung mendirikan rumah beton dibanding rumah kayu/papan.

b. Sosial Budaya

Angkatan kerja wanita di PT. IGASAR sangat minim, karena sifat pekerjaan yang sebagian besar keras atau kasar. Setiap karyawan diberi jaminan kesehatan dan asuransi.

c. Politik dan hukum

Peraturan yang tidak begitu ketat dan mengikat memungkinkan bagi PT. IGASAR untuk memasarkan produknya ke daerah-daerah.

d. Teknologi

Untuk terus meningkatkan kualitas produk, sekarang PT. IGASAR sudah menggunakan teknologi yang semakin baik, yang mana sekarang PT. IGASAR bisa berproduksi dua kali lipat dibanding dulu.

e. Makro Ekonomi

Terjadinya tingkat inflasi akan berpengaruh terhadap harga produk, begitu pula bila terjadi perubahan tingkat bunga akan berpengaruh pada penanaman modal.

Lingkungan Persaingan

1. Pendetang Baru

Seiring semakin banyaknya masyarakat yang membutuhksn beton cetak, maka

semakin banyak pengusaha beton cetak yang bermunculan sehingga tingkat persaingan semakin tinggi.

b. Differensiasi Produk

Beton cetak produksi PT. IGASAR mempunyai keunikan tersendiri, sehingga tidak memudahkan perusahaan lain untuk meniru. Keunikan tersebut terdapat pada bahan yang digunakan oleh PT. IGASAR yaitu bersifat pasir karang (split).

c. Kebutuhan Modal

Modal PT. IGASAR berasal dari :

- 1) Kreditur : - Bank Mandiri
- Bank BCA.

- 2) Investor, yaitu PT. Semen Padang, Yayasan PT. IGASAR, Karyawan dan Koperasi PT. IGASAR dan PT. Semen Padang.

Modal PT. IGASAR berasal dari :

- 1). Kreditur: - Bank Mandiri
- Bank BCA

- 2). Investor, yaitu PT. Semen Padang Padang, Yayasan PT. IGASAR, Karyawan dari Koperasi PT. IGASAR dan PT. Semen Padang.

d. Penguasaan Saluran Distribusi

Saluran distribusinya ada yang bersifat langsung yaitu membeli langsung ke pabrik dan ada juga melalui agen resmi.

e. Teknologi

Dibandingkan pesaing PT. IGASAR telah menggunakan teknologi yang cukup canggih dengan menggunakan sistem komputerisasi.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

PT. Nusantara Beta Farma adalah salah satu perusahaan mass production yang memproduksi beberapa jenis obat-obatan diantaranya dalam bentuk bedak dan berbentuk cairan yang boleh dimakan yaitu OBH serta cuka, dimana harga jual dan keuntungan yang diperoleh dari masing-masing obat adalah berbeda.

PT. Nusantara Beta Farma ikut berpartisipasi menunjang program pemerintah dalam meningkatkan taraf kesehatan masyarakat dengan menambah sarana kesehatan serta personil yang bernaung dibawahnya. PT. Nusantara Beta Farma berusaha untuk mengadakan penyediaan obat-obatan generik secara luas. Hal ini didukung oleh rendahnya konsumsi rata-rata penduduk terhadap obat modern apalagi masyarakat pedesaan yang berpenghasilan rendah

Dalam menjalankan perusahaannya PT.Nusantara Beta Farma mempunyai tujuan besar untuk berperan dalam industri farmasi daerah dengan menghasilkan produk yang terjangkau oleh seluruh lapisan masyarakat.

PT.Nusantara Beta Farma berusaha agar produksinya dikenal dan dikonsumsi secara luas oleh penduduk Sumatera Barat pada khususnya. Untuk mencapai tujuannya itu, PT. Nusantara Beta Farma perlu melakukan analisis internal (yang berkaitan dengan kekuatan dan kelemahan perusahaan) dan analisis eksternal (berkaitan dengan peluang dan tantangan yang berasal dari luar perusahaan).

Berkaitan dengan mata kuliah Manajernen Strategi, mahasiswa harus bisa mengaplikasikan teori yang telah didapat terutama tentang analisis internal dan eksternal. Oleh karena itu, penulis akan mencoba menganalisis apa saja kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan yang ada pada PT. Nusantara Beta Farma.

B. Tujuan Penulisan

Tujuan penulisan makalah ini adalah:

1. Sebagai salah satu syarat untuk lulus mata kuliah Manajemen Strategi.
2. Sebagai pedoman bagi perusahaan untuk menganalisis usahanya.
3. Sebagai pengetahuan bagi pembaca yang ingin mencoba berwirausaha.

C. Metode Penulisan

Dalam penulisan makalah ini, penulis menggunakan metode observasi ke perusahaan dan wawancara dengan karyawan PT. Nusantara Beta Farma.

BAB II

PEMBAHASAN

Berdirinya PT. Nusantara Beta Farma ini telah dirintis sejak tahun 1979, diawali dengan surat permohonan izin untuk mendirikan sebuah pabrik farmasi yang berlokasi di jalan Sawahan V No.1 Padang. Perusahaan ini disahkan dengan akte notaris atas nama Drs. Yusri Umar, dengan nama PT. Beta Farma Indonesia.

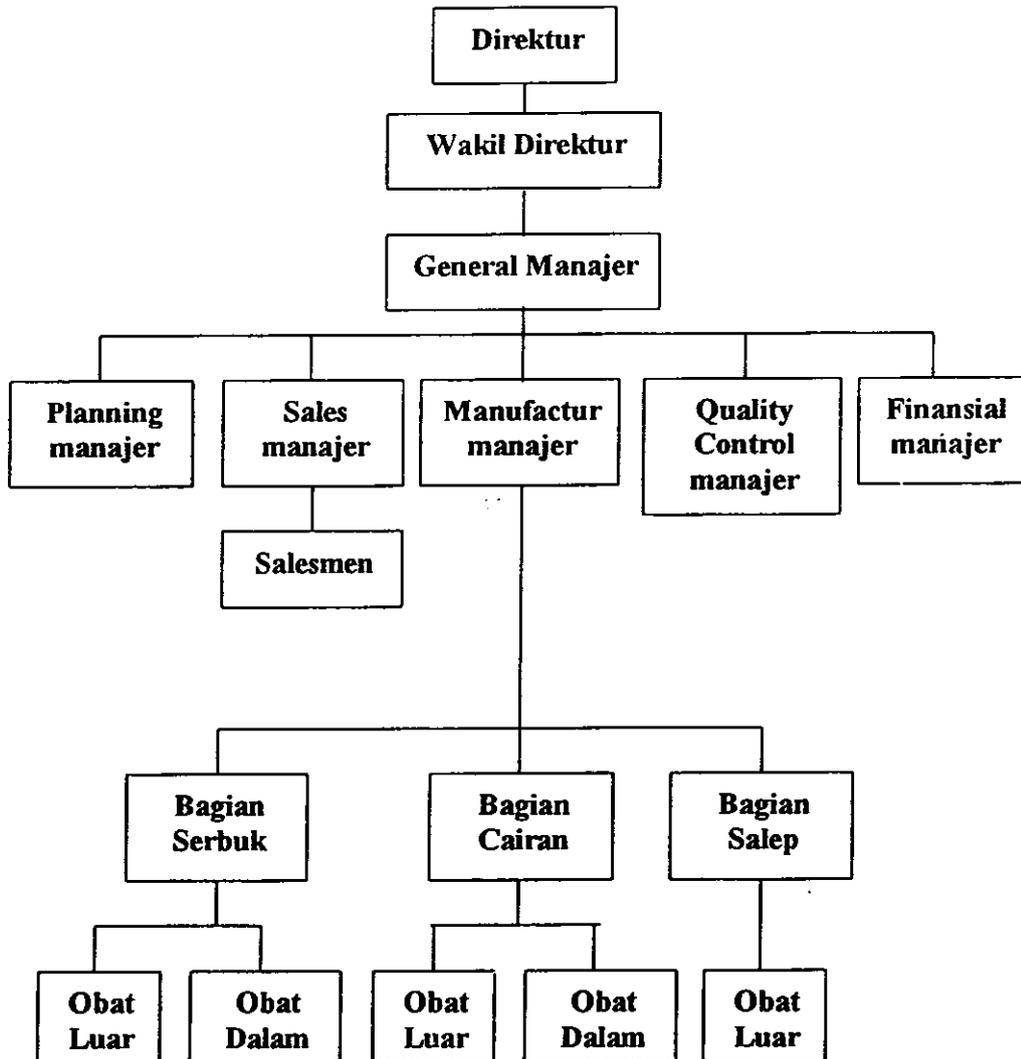
Kemudian tanggal 9 Oktober 1979 diajukan usulan untuk merubah nama perusahaan menjadi PT. Nusantara Beta Farma.

Dengan keputusan Menteri Kehakiman dan dengan izin Direktorat Jenderal Pengawasan Obat dan Makanan Kesehatan Republik Indonesia di Jakarta melalui Kepala Dinas Kesehatan Propinsi Sumatera Barat, maka dengan resmi berdiri pabrik farmasi PT. Nusantara Beta Farma dengan surat keputusan Menteri Kehakiman Republik Indonesia No.266/A/PAB/81 untuk melakukan aktifitasnya memproduksi obat-obat golongan bebas dan obat bebas terbatas.

Setelah empat tahun beroperasi dan mulai berkembang, PT. Nusantara Beta Farma pindah lokasi dari jalan Sawahan V No.1 ke jalan Sawahan dalam IV No.20 Padang. Karena lokasi yang lama dirasa tidak memadai lagi untuk produksinya dengan surat keputusan Menteri Kesehatan No.50353273/ER/1985 PT.Nusantara Beta Farma resmi pindah lokasi ke jalan Sawahan Dalam IV No. 20 Padang.

Dalam upaya meningkatkan mutu obat, Menteri Kesehatan Republik Indonesia mengeluarkan surat keputusan No.443/Menkes/SKI II/1988 tentang pedoman Cara Pembuatan Obat yang Baik (CPBO) pada industri-industri farmasi. Sejalan dengan ketentuan, industri farmasi PT. Nusantara Beta Farma melakukan perbaikan sarana dengan membangun pabrik baru di jalan Padang Bukittinggi Km 25, Desa Pasar Usang, Kecamatan Batang Anai, Kabupaten Padang Pariaman pada awal tahun 1993. Pabrik yang telah memenuhi persyaratan CPBO ini mulai memproduksi sejak Februari 1995.

Struktur Organisasi PT.Nusantara Beta Farma



Dari struktur organisasinya, terlihat tidak adanya hubungan antara manajernya. Dari general manager langsung melakukan pengawasan kelima jenis manager dibawahnya.

Pada struktur tersebut, memungkinkan terjadinya korupsi karena masing-masing bagian mempunyai hak penuh mengelola langsung kerjanya dan general manager tidak bisa sepenuhnya mengawasi kelima jenis manager tersebut. Contohnya sales manager yang melakukan penjualan tidak bisa dikontrol

langsung oleh financial manager, begitu pula dari general manager bisa menguasai kelima managernya dan kelima manager harus menjalankan tugas sesuai perintah general manager.

Secara keseluruhan, struktur organisasinya masih sederhana di mana komponennya relatif sedikit seperti manager yang ada hanya lima jenis manager yaitu: manager planning, sales, manufactur, quality control dan financial. Dan juga managerya tidak punya hak mengkoordinasikan bagian-bagian di bawahnya, seperti planning manager tidak bisa mencampuri urusan bawahan dan manufactur manager.

Struktur organisasi PT. Nusantara Beta Farma banyak mengandung kelemahan dari penyusunan struktur organisasi ini perlu ditinjau kembali serta disesuaikan dengan kebutuhan, seperti pada financial manager bisa ditambah bawahannya, bagian pembukuan dan bagian pengawasan keuangan.

Bahan baku PT. Nusantara Beta Farma berasal dari Jakarta dan Medan sistem pengendalian yang ada sekarang ini dilakukan dengan sistem pengendalian persediaan (P-system), Karakteristiknya:

1. Sistem pemesanan kembali secara periodik
2. Interval waktu pemesanan
3. Kelompok item yang dibeli dan pemasok yang sama dan ongkos

Persiapan pesanan per item akan berkurang dalam jumlah besar. Dengan p-system maka bisa terjadi penumpukan bahan baku karena dipesan secara tetap tanpa melihat apakah persediaan bahan baku itu masih ada atau tidak. Hal ini jelas merugikan PT. Nusantara Beta Farma karena P-system menyebabkan biaya penyimpanan terlalu tinggi, pemakaian dana tidak efisien, kehilangan dan lain-lainnya.

PT. Nusantara Beta Farma telah melakukan penggolongan terhadap bahan bakunya berdasarkan metode analisis ABC, metode ini menggolongkan bahan baku menjadi tiga golongan yaitu:

