

LAMPIRAN

Lampiran 1.1. Perbandingan Selisih Harga Ban Orisinil dan Vulkanisir (Rupiah)

	1997	2001	%	Selisih Harga
TRUCK & BUS				
1200-24 18 PR VLGN	960,900	3,270,000	240,31%	2,309,100
1200-20 18 PR VL	845,200	2,890,000	241,93%	2,044,800
1200-20 18 PR GG	802,000	2,715,000	238,53%	1,913,000
1100-20 18 PR VL	765,800	2,660,000	247,35%	1,894,200
1100-20 16 PR VL	700,700	2,425,000	246,08%	1,724,300
1100-20 16 PR GG	635,700	2,195,000	245,29%	1,559,300
1100-20 16 PR EMLS	635,700	2,195,000	245,29%	1,559,300
1100-20 14 PR VL	643,000	2,195,000	241,37%	1,552,000
1000-20 16 PR VL	661,700	1,738,000	162,66%	1,076,300
1000-20 16 PR GG	604,000	1,573,000	160,43%	969,000
1000-20 16 PR UL	604,000	1,573,000	160,43%	969,000
1000-20 16 PR EMS	604,000	1,573,000	160,43%	969,000
1000-20 14 PR VL	614,100	1,432,000	133,19%	817,900
1000-20 14 PR UL	549,100	1,432,000	160,79%	882,900
1000-20 14 PR EMS	549,100	1,432,000	160,79%	882,900
1000-20 14 PR EMLS	549,100	1,432,000	160,79%	882,900
1000-20 14 PR BMTS	549,100	1,432,000	160,79%	882,900
900-20 14 PR VL	491,300	1,294,000	163,38%	802,700
900-20 14 PR EMSP	447,200	1,175,000	162,75%	727,800
900-20 14 PR DMS	432,000	1,118,000	158,80%	686,000
900-20 14 PR GG	447,200	1,175,000	162,75%	727,800
900-20 14 PR UL	447,200	1,175,000	162,75%	727,800
900-20 14 PR EMSA	439,100	1,147,000	161,22%	707,900
825-20 14 PR UL	376,700	1,021,000	171,04%	644,300
825-20 14 PR EMS	376,700	1,021,000	171,04%	644,300
825-20 12 PR UL	339,400	1,021,000	200,82%	681,600
750-20 12 PR EMS	281,800	869,000	208,37%	587,200
INDUSTRIAL GROUP				
825-15 14 PR UL	365,100	1,097,000	200,47%	731,900
825-15 12 PR UL	345,500	1,055,000	205,35%	709,500
700-12 12 PR UL	157,700	489,000	210,08%	331,300
650-10 10 PR UL	120,900	375,000	210,17%	254,100
600-9 10 PR UL	94,100	325,000	245,38%	230,900
500-8 8 PR UL	88,700	285,000	221,31%	196,300
825-20 14 PR UL	376,700	1,021,000	171,04%	644,300
825-20 14 PR UL	376,700	1,021,000	171,04%	644,300
650-10 10 PR JL	137,300	522,000	280,19%	384,700
600-9 10 PR JL	107,200	408,000	280,60%	300,800

Lampiran 1.2. Perbandingan Selisih Harga Ban Orisinil dan Vulkanisir (Rupiah)

(Lanjutan)	1997	2001	%	Selisih Harga
LIGHT TRUCK LARGE				
900-16 12 PR EMD	292,000	970,000	232,19%	678,000
750-16 14 PR MR	218,700	635,000	190,35%	416,300
750-16 14 PR UL2	218,700	635,000	190,35%	416,300
750-16 14 PR MRA	206,700	606,000	193,18%	399,300
750-16 12 PR MR	208,700	606,000	190,37%	397,300
750-16 12 PR UL2	208,700	606,000	190,37%	397,300
750-16 12 PR MRA	196,100	580,000	195,77%	383,900
750-16 10 PR MR	201,700	575,000	185,08%	373,300
700-16 14 PR MR	198,100	509,000	156,94%	310,900
700-16 12 PR MR	188,900	489,000	158,87%	300,100
700-16 10 PR UL	181,300	458,000	152,62%	276,700
700-16 10 PR MR	181,300	458,000	152,62%	276,700
650-16 10 PR MR	155,000	485,000	212,90%	330,000
750-15 12 PR MR	197,200	603,000	205,78%	405,800
750-15 10 PR MR	180,600	555,000	207,31%	374,400
700-15 10 PR MR	174,100	530,000	204,42%	355,900
LIGHT TRUCK SMALL				
700-15 6 PR JS	144,900	450,000	210,56%	305,100
700-15 6 PR GG	137,300	428,000	211,73%	290,700
650-15 8 PR MR	110,000	344,000	212,73%	234,000
700-14 8 PR MR	108,200	339,000	213,31%	230,800
600-14 8 PR MR	107,800	334,000	209,83%	226,200
600-14 6 PR MR	102,100	320,000	213,42%	217,900
640-13 8 PR MR	77,200	237,000	206,99%	159,800
640-13 6 PR MR	73,600	238,000	223,37%	164,400
600-13 8 PR MR	100,400	315,000	213,75%	214,600
600-13 6 PR MR	95,300	300,000	214,80%	204,700
550-13 8 PR MR	74,900	233,000	211,08%	158,100
550-13 6 PR MR	70,400	219,000	211,08%	148,600
OFF THE ROAD GROUP				
1400-24 12 PR FG TL	1,111,100	4,105,000	269,45%	2,993,900
1400-24 12 PR FG	1,063,400	3,930,000	269,57%	2,866,600
1300-24 12 PR FG	994,200	3,695,000	271,66%	2,700,800
1300-24 10 PR FG	903,400	3,355,000	271,37%	2,451,600
1200-24 16 PR WL	997,700	3,695,000	270,35%	2,697,300
1200-20 16 PR WL	901,000	3,355,000	272,36%	2,454,000
1100-20 16 PR WL	805,600	3,005,000	273,01%	2,199,400

Lampiran 1.3. Pertambahan Cabang dan Peningkatan Omzet PT.PT. Surya Mas Agung dari tahun 1999 – 2001 (Juta Rupiah)

No.	Cabang	Status	Tahun Berdiri	Omzet 1999	Omzet 2000	Omzet 2001
1	Surabaya	Kantor Pusat	1988	4,200	6,600	9,600
2	Jember	Cabang	1996	660	960	1,440
3	Malang	Cabang	1991	1,140	2,160	3,360
4	Banyuwangi	Cabang	2000	0	540	780
5	Ponorogo	Cabang	1999	360	600	840
6	Probolinggo	Perwakilan	2000	0	540	960
7	Tuban	Cabang	2000	0	420	840
8	Tulung Agung	Cabang	1992	420	660	780
9	Semarang	Cabang	1990	2,640	2,640	3,840
10	Solo	Cabang	1995	960	1,320	2,160
11	Purworejo	Cabang	2001	0	0	420
12	Denpasar	Cabang	1996	1,920	2,400	3,600
13	Lombok	Cabang	2000	0	600	900
14	Sumbawa	Perwakilan	2000	0	420	720
16	Makassar	Cabang	1993	2,220	3,000	4,200
17	Menado	Cabang	1998	660	840	1,440
18	Banjarmasin	Cabang	1996	780	960	1,620
19	Samarinda	Cabang	1998	660	900	1,320
	Total Omzet			16,620	25,560	38,820
	% Laju Omzet				53.79%	51.88%

Lampiran 2. ANGKET / KUESIONER PENELITIAN

Strategi Bisnis PT. X Dalam Usaha Ekspansi Pasar Dan Penguasaan Pasar Studi Kasus Pada PT. X (Ditujukan untuk Konsumen dan Pesaing Lokal/Agensi)

I. Pengantar

1. Angket/Kuesioner penelitian ini disusun untuk
 - a. mengetahui alasan dan pertimbangan konsumen menggunakan dan memilih produk vulkanisir (baik produk PT X. maupun pesaing lainnya) sebagai produk pengganti (substitusi).
 - b. mengetahui alasan dan penilaian agensi terhadap bentuk serta usaha ekspansi pasar maupun kehadiran perusahaan vulkanisir baru baik skala nasional maupun lokal pada daerah mereka masing-masing..
2. Dimohon bantuan dan kesediaan bapak/ibu/ saudara mengisi kuesioner ini dengan jujur dan obyektif.
3. Atas bantuan dan kesediaan mengisi angket/kuesioner ini saya sampaikan terima kasih.

II. Identitas

Identitas untuk Respdnen Konsumen

Nama :
 Jenis Usaha :
 Jumlah Armada :
 Penghasilan : :

III. Petunjuk Pengisian Kuisioner

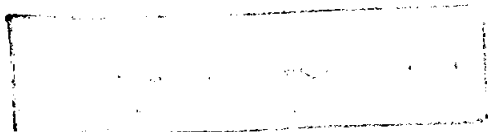
1. Bacalah dengan teliti pertanyaan dibawah ini dan mohon diikuti petunjuk pengisiannya.
2. Petunjuk pengisian Tabel (menurut pengamatan dan pengalaman anda dilapangan) dapat memilih salah satu pilihan
 - (1) sangat tidak setuju (sangat buruk/sangat kecil),
 - (2) tidak setuju (buruk/kecil),
 - (3) setuju (baik/besar),
 - (4) sangat setuju (sangat baik/sangat besar)

Atas bantuan dan kesediaan mengisi angket/kuesioner ini saya sampaikan terima kasih

TABEL KUISIONER UNTUK KONSUMEN

No	KEKUATAN	SS	S	RR	TS	STS
	Potensi Pasar					
1.	Bagi Bapak/Ibu vulkanisir ban merupakan produk atau suku cadang pengganti (substitusi) bukan produk utama					
2.	Penggunaan ban vulkanisir karena dapat mengurangi beban operasional perusahaan dan menghemat biaya operasional armada angkutan					
3.	Bapak/Ibu menjadi pelanggan PT. X salah satu produsen vulkanisir atas dasar kualitas					
	Reputasi Perusahaan					
4.	Bapak/Ibu lebih dahulu mengenal PT. X dibanding perusahaan lain sebagai perusahaan vulkanisir					
5.	Produk vulkanisir dari PT. X sudah tidak asing lagi dan menjadi pilihan bagi usaha bapak/ibu.saudara					
	Harga dan Promosi					
6.	Bapak/ibu/ saudara menggunakan ban vulkanisir dari PT. X karena rangsangan hadiah/bonus yang ditawarkan.					
7.	Bapak/Ibu mengenal ban vulkanisir lewat teman atau salesman PT. X atau lewat brosur atau iklan.					
8.	Bapak/Ibu memilih ban vulkanisir karena PT. X tersebut memberikan potongan harga/ diskon.					
	Posisi Produk					
9.	Adanya varian produk vulkanisir dari PT. X memudahkan bapak/ibu untuk memilih yang terbaik dibanding yang lain					
10.	Bagi bapak/ibu keunggulan jenis tread/kembangan dan compound yang ditawarkan PT. X merupakan alasan untuk menempatkan PT. X sebagai pilihan utama					
	Pelayanan Kepada Pelanggan					
11.	Bapak/ibu tertarik dan merasa puas karena PT. X menyediakan fasilitas ambil antar ban.					
12.	Jaminan atas cacat produksi vulkanisir dan service kampas yang gratis yang disediakan PT. X merupakan pelayanan yang cukup baik bagi Bapak/Ibu dibanding yang lain.					

No	KEKUATAN	SS	S	RR	TS	STS
	Antusias Konsumen					
13.	Bapak/Ibu lebih memilih PT. X karena salesman selalu siap membantu pelanggannya bila menghadapi masalah dengan ban vulkanisir, disamping layanan dan kelebihan lainnya.					
	Banyaknya Outlet (Jumlah Cabang)					
14.	Kehadiran perusahaan vulkanisir dilokasi usaha Bapak/Ibu masih jarang					
15.	Bapak/ibu tidak kesulitan untuk berlangganan vulkanisir ban karena outlet PT. X yang mudah dijangkau					
16.	Kedekatan akan outlet dan kemudahan menjangkau Outlet merupakan hal yang penting juga bagi Bapak/ibu untuk berlangganan vulkanisir					
	Loyalitas Konsumen					
17.	Setelah memakai produk dari PT. X, lebih dari setengah ban orisinil yang Bapak/ibu pakai setiap bulan selalu di vulkanisirkan ke PT. X.					
18.	Semakin banyak ban orisinil yang dapat divulkanisir semakin banyak penghematan biaya operasional usaha Bapak/Ibu					
	Jumlah Armada Angkutan					
19.	Bagi Bapak/ibu untuk berlangganan ke PT. X, tidak kesulitan terutama dalam hal proses ambil-antar dan service ulang sebab PT.X memiliki armada yang dapat memberikan layanan tersebut.					



No	KELEMAHAN	SS	S	RR	TS	STS
	Penanganan Keluhan Pelanggan					
20.	Bapak/Ibu lebih memilih PT. X karena adanya service after sales yaitu garansi atas kerusakan dari cacat produksi.					
	Kualitas Produksi					
21.	Adanya varian produk dan proses yang lengkap (sistem panas dan dingin) dari PT. X merupakan alasan bapak/ibu untuk memilih PT. X					
22.	Bapak/ibu tidak mengalami kesulitan terhadap kualitas produksi pada PT.X karena sudah mengetahui daya tahan dan uji km/jarak tempuh.					
	Pengembangan Produk					
23.	Setelah berlangganan pada PT. X, Bapak/ibu sudah mengetahui dan memakai dari produk-produk pengembangan PT. X yang memang lebih unggul dari lainnya.					
	Keandalan Sistem Infoemasi					
24.	Bagi Bapak/ibu untuk berlangganan ke PT. X tidak kesulitan dalam hal informasi harga, promosi dan produk baru maupun kondisi vulkanisir ban milik bapak/ibu					
	Jaringan pemasaran (agensi)					
25.	Adanya kerjasama PT. X. dengan agensi lokal sebagai jaringan pemasarannya, bagi bapak/ibu merupakan sarana mempermudah bapak/ibu untuk berlangganan.					

ANGKET / KUESIONER PENELITIAN

**Strategi Bisnis PT. X Dalam Usaha Ekspansi Pasar
Dan Penguasaan Pasar
Studi Kasus Pada PT. X
(Ditujukan untuk Middle Manager/Branch Manager)**

IV. Pengantar

4. Angket/Kuesioner penelitian ini disusun untuk
 - c. mengetahui alasan dan pertimbangan pengalaman lapangan seorang manager dalam melihat peluang dan potensi pasar industri vulkanisir.
 - d. mengetahui alasan dan pertimbangan pengalaman lapangan seorang manager dalam menentukan rencana pengembangan dan penguasaan pasar atau bahkan ekspansi pasar. Serta hal-hal apa saja yang dapat jadi pertimbangan para manager.
5. Dimohon bantuan dan kesediaan bapak/ibu/ saudara mengisi kuesioner ini dengan jujur dan obyektif.
6. Atas bantuan dan kesediaan mengisi angket/kuesioner ini saya sampaikan terima kasih.

V. Identitas

Nama :
 Jabatan :
 Departemen : Pemasaran/Produksi/Perawatan

VI. Petunjuk Pengisian Kuisisioner

1. Bacalah dengan teliti pertanyaan dibawah ini dan mohon diikuti petunjuk pengisiannya.
2. Untuk Sub Tabel Potensi Produk, Peluang Pasar, Aktivitas - Agresivitas bernilai Strategis dan Tingkat Kemampuan Bersaing menurut pengamatan dan pengalaman anda dilapangan, dapat memilih salah satu pilihan (1) sangat tidak setuju, (2) tidak setuju, (3) ragu-ragu, (4) setuju, (5) sangat setuju.
3. Untuk Sub Tabel Kekuatan, Kelemahan, Peluang dan Ancaman menurut pengalaman intern - ekstern perusahaan, anda dapat memilih salah satu (1) sangat tidak setuju, (2) tidak setuju, (3) ragu-ragu, (4) setuju, (5) sangat setuju

TABEL KUISIONER

No	ANCAMAN	SS	S	RR	TS	STS
	Vulkanisir, Substitusi Ban Orisinil					
1	Vulkanisir ban tetap masih memiliki potensi cerah meski sekarang ini banyak masuk produk ban orisinil dari China.					
2	Vulkanisir ban tetap menjadi pilihan konsumen untuk efisiensi biaya operasional armadanya meskipun kondisi ekonomi sudah pulih dan ban dari China tetap masih ada.					
	Perubahan nilai dan makna bagi konsumen					
3	Produk vulkanisir ban masih menjadi salah satu pilihan konsumen, karena selisih harga yang lebih murah dan nilai manfaat yang sama					
4	Vulkanisir ban masih memiliki peluang menjadi produk berpotensi besar selagi semua kendaraan masih menggunakan ban sebagai alas roda untuk bergerak.					
5	Disamping untuk kendaraan umum atau kendaraan niaga, vulkanisir ban juga memiliki peluang potensial untuk kendaraan berat atau ban OTR (Off The Road)					
6	Sebagai produk yang disubsitusi, penjualan ban orisinil tetap tidak terpengaruh oleh industri vulkanisir ban meskipun dalam harga vulkanisir lebih murah.					
7	Faktor efisiensi biaya yang dinikmati konsumen dapat menjadikan vulkanisir ini sebagai produk yang berpotensi.					
8	Vulkanisir ban yang memakai karet sintetis dengan kadar tertentu pada <i>tread</i> dan <i>compoundnya</i> mampu meningkatkan kekuatan ban vulkanisir setingkat bahkan lebih baik dari ban orisinil merupakan daya tarik tersendiri bagi konsumen ban.					

No	ANCAMAN	SS	S	RR	TS	STS
	Pesaing Domestik dan Asing					
9.	Untuk memilih outlet Vulkanisir, Bapak/ibu lebih mengutamakan faktor nama baik dan terkenal bahkan reputasi yang sudah dinikmati banyak konsumen lain.					
10.	Bagi Bapak/Ibu PT. X. sudah memiliki reputasi yang cukup baik dikalangan industri vulkanisir, terutama skala lokal atau didaerah Bapak/ibu.					
11.	Dari segi keunggulan kualitas tread-compound dan teknologi, PT. X dan pesaing domestik masih kalah dengan pesaing asing.					
	Persaingan di tingkat Integrasi Vertikal					
12.	Sejauh ini PT. X tidak memiliki persaingan yang berat dalam melakukan ekspansi pasar khususnya dalam pembukaan outlet terutama pesaing nasional					
13.	Selain pembukaan cabang, PT. X memiliki keunggulan dalam mengembangkan varian produk untuk mengimbangi produk pesaing.					
	Perubahan dan Tantangan teknologi					
14	Melalui teknologi karet dan perkembangan karet sintetis sebagai bahan pendukung utama, mampu menghasilkan produk yang berpotensi karena dapat mendaur ulang produk bekas.					
	Persaingan Harga dan Promosi					
15.	Pesaing lokal lebih banyak menerapkan strategi harga murah namun minim kualitas dibandingkan PT. X. yang mengutamakan kualitas daya uji.					
16.	Konsumen kategori besar-kecil aktif lebih mengutamakan layanan kualitas, jaminan cacat produksi, service kampas dan ambil-antar ban disamping harga yang murah					
	Peningkatan kemampuan pembeli					
17.	Menurut Bapak/Ibu, setelah menjadi pelanggan konsumen memiliki kemampuan untuk membeli dalam jumlah yang lebih produk vulkanisir dibandingkan produk ban orisinal.					
	Harga bahan baku yang mahal					
18.	Mahalnya bahan baku yang masih dimport, memungkinkan pesaing asing dapat lebih unggul dibanding domestik					
19.	Pengembangan varian baru yang berkualitas terhalang akan mahalnya bahan baku karet sintetis sehingga dapat menjadi ancaman bagi PT. X. dan juga pesaing domestik.					

No	PELUANG	SS	S	RR	TS	STS
	Pertumbuhan dan Besarnya Pasar					
1.	Industri Vulkanisir tetap menjadi industri yang menarik dan peluang pasar yang besar yang menarik meskipun pada kondisi krisis ini pertambahan kendaraan sedikit mengalami penurunan.					
2.	Peluang pasar untuk industri vulkanisir masih terbuka meskipun ban orisinil murah dari China masuk ke Indonesia					
	Sikap kritis konsumen terhadap ban orisinil dan harapan adanya produk pengganti menjadikan vulkanisir ban memiliki peluang pasar sebagai produk substitusi ban orisinil.					
	Perkembangan Sosial Ekonomi Masyarakat					
3.	Pertambahan kendaraan niaga (angkutan umum dan barang) menjadi potensi untuk pemakai vulkanisir ban dan merupakan peluang pasar.					
	Pasar Dalam (Luar) Negeri					
4.	Produk vulkanisir ban ini masih berpeluang untuk daerah-daerah atau kota kecil yang belum terjangkau					
	Kemudahan untuk masuk					
5.	Banyaknya vulkanisir skala home industri dan sedikitnya industri skala nasional menunjukkan bahwa ada kemudahan masuk industri vulkanisir skala kecil tapi tidak skala besar.					
	Tidak terpenuhinya kebutuhan konsumen					
6.	Meskipun PT. X sudah membuka cabang didaerah dan banyaknya pesaing lokal, kebutuhan konsumen vulkanisir masih belum bisa terpenuhi.					
	Sesuai dengan Kekuatan perusahaan					
7.	Menurut bapak/Ibu, adanya bisnis unit yang memproduksi tread dan compound merupakan kekuatan dan keunggulan PT. X dalam mendapatkan peluang yang ada.					

**Materi Wawancara Studi Kasus
Strategi Bisnis PT. X Dalam Usaha
Ekspansi Pasar Dan Penguasaan Pasar
(Ditujukan untuk Top Manager)**

Pengantar.

Melalui wawancara ini akan didapatkan informasi dari intern perusahaan tentang rencana pengembangan dan ekspansi pasar yang mungkin untuk dijalankan dan yang sudah menjadi sasaran perusahaan. Dan bilamana perusahaan memiliki rencana pengembangan pasar dan ekspansi pasar, apa dan bagaimana faktor-faktor yang sudah mendukung dan bentuk ekspansi yang bagaimana menjadi alternatif perusahaan yang menjadi rencana program kerja.

Hasil dari wawancara ini akan sangat membantu proses pencapaian dari tujuan penelitian ini, karena hal yang ingin dicapai merupakan faktor yang penunjang dari sasaran penelitian ini, yaitu untuk mengetahui strategi bisnis yang dijalankan PT. X dalam usaha ekspansi pasar dan menjangkau konsumen.

Potensi Produk “Vulkanisir Ban” sebagai Substitusi Ban Orisinil

1. Bila dilihat dari kondisi pasar sekarang, industri ban orisinil masih terkena dampak krisis ekonomi dan masuknya produk ban China yang lebih murah. Hal ini tentu berkaitan dengan industri vulkanisir sebagai produk penggantinya, sehingga perlu diketahui seberapa jauh peluang industri vulkanisir ban disaat sekarang ini.

Pertanyaannya (?): (Peluang dan Potensi Pasar)

Menurut bapak, sejauh mana peluang dan potensi industri vulkanisir berkaitan dengan dampak krisis ekonomi diatas dan masuknya produk ban China yang lebih murah dibanding ban dalam negeri?

2. Efisiensi biaya (operasional) merupakan hal yang paling sering dicanangkan banyak perusahaan untuk menekan biaya. Khususnya perusahaan angkutan yang memiliki armada selalu menerapkan pada armadanya. Sebagai bentuk kontrol dan efisiensi terhadap suku cadang termasuk diantaranya adalah pemakaian ban. Tanpa mengabaikan fungsi keselamatan, perusahaan akan menerapkan pada armadanya untuk beberapa alternatif berkaitan dengan pemakaian ban seperti pemilihan ban baru yang lebih murah tanpa mementingkan kualitas, pemakaian ban bekas yang dijual dan memakai jasa vulkanisir untuk tiap beberapa unit bannya.

Pertanyaannya (?) (Nilai dan Fungsi bagi konsumen)

Selain dari segi biaya murah sehingga bagi konsumen dapat lebih efisiensi, hal apa sajakah yang dapat industri vulkanisir ban ini menjadi produk yang berpotensi. Dan sejauh mana nilai ekonomis dan fungsi yang dapat dirasakan oleh konsumen

3. Dalam usaha untuk menjangkau konsumen dan pasar yang baru, dibutuhkan sarana atau fasilitas penunjang sebagai perpanjangan tangan perusahaan baik secara langsung maupun tidak langsung.

Pertanyaan (?) : (Keunggulan – kelemahan perusahaan)

Hal-hal apa saja yang menjadi pertimbangan perusahaan dalam penentuan rencana kerja menjangkau konsumen dan pasar baru?

4. Bila dilihat dari kondisi pasar sekarang, industri ban orisinil masih terkena dampak krisis ekonomi dan masuknya produk ban China yang lebih murah. Hal ini tentu berkaitan dengan industri vulkanisir sebagai produk penggantinya, sehingga perlu diketahui:

Pertanyaan (?)

Seberapa jauh peluang industri vulkanisir ban disaat sekarang ini, terutama peluang untuk memasuki pasar baru.

5. Pentingnya perusahaan melakukan perluasan pasar untuk mendapatkan hasil yang lebih mengharuskan perusahaan mengadakan persiapan dalam manajemen.

Pertanyaan (?)

Sejauh ini persiapan apa yang sudah dijalankan bilamana perusahaan hendak melakukan ekspansi pasar?

6. Kesulitan dan kemudahan apa saja yang dihadapi PT. X dalam memutuskan dan menjalankan ekspansi pasar kedaerah yang berpotensi. Dan sejauh ini dalam hal menghadapi pesaing, sudah sampai pada tingkat manakah bentuk persaingan itu?
7. Disamping melakukan investasi sendiri, adakah perusahaan vulkanisir dari pesaing yang melakukan bentuk kerjasama dengan perusahaan asing yang sejenis atau produk pendamping, dan bagaimana bentuk kerjasama itu?

Peluang Industri Vulkanisir (PT.X) untuk Ekspansi Pasar.

8. Bila sebuah perusahaan vulkanisir lain sudah memiliki cabang didaerah yang akan dimasuki oleh PT. X, apakah peluang pasar tersebut masih ada?

9. Sampai saat ini, apakah ada daerah yang belum dimasuki oleh PT. X dan akan dimasuki, namun terhalang adanya pesaing yang lebih kuat atau daerah tersebut sudah didominasi oleh beberapa perusahaan vulkanisir?
10. Aggresivitas dari pesaing yang juga melakukan ekspansi pasar merupakan salah satu catatan penting bagi PT. X untuk melakukan hal yang sama. Bentuk aggresivitas dari pesaing bisa jadi merupakan perwujudan dari strategi perusahaan tersebut.
- Pertanyaan ? :**
Menurut bapak, bagaimana bentuk aggresivitas dari pesaing selama ini yang berkaitan dengan ekspansi pasar. Dan sejauh ini ada berapa pesaing yang melakukan aggresivitas yang menonjol?
11. Berkaitan dengan pertanyaan dengan nomor 10., apakah semua aktivitas dan aggresivitas dari PT. X bernilai strategis yang mengarah pada ekspansi pasar? Sejauh manakah bentuk aggresivitas dapat menunjang baik langsung dan tidak langsung terhadap usaha ekspansi pasar?
12. Berikut ini data jumlah perusahaan vulkanisir yang eksis dan terdaftar pada instansi perindustrian. Berdasarkan data ini, apakah management PT. X. tetap berkeinginan memperluas jaringan pemasaran atau mendirikan outlet baru yang memiliki dasar ?

Tabel Jumlah Perusahaan Vulkanisir Indonesia 1999 - 2001

No.	Propinsi	1999	2000	2001
01.	Aceh	2	2	1
02.	Sumatera Utara	5	8	10
03.	Sumatera Barat	0	1	3
04.	Sumatera Selatan	0	1	1
05.	DKI – Jakarta	2	2	2
06.	Jawa Barat	2	5	5
07.	Jawa Tengah	6	6	4
08.	Jawa Timur	9	9	10
09.	Bali	1	1	1
10.	Lombok	1	1	1
11.	Kalimantan Barat	2	2	2
12.	Kalimantan Timur	2	2	2
13.	Kalimantan Selatan	1	1	1
14.	Sulawaesi Utara	1	1	1
15.	Sulawesi Selatan	2	2	4
	Jumlah	36	44	48

- Sumber : BPS, 2000

ANGKET / KUESIONER PENELITIAN
Matriks Intern Managerial Perusahaan
Strategi Bisnis PT. X Dalam Usaha Ekspansi Pasar
Dan Penguasaan Pasar
Studi Kasus Pada PT. X

No.	Faktor-Faktor Sukses	Bobot	Rating	Nilai
KEKUATAN				
1.	Memiliki Jaringan Pemasaran yang luas dan kuat di berbagai daerah.			
2.	Memiliki Divisi Pembuatan Bahan baku Vulkanisir sendiri.			
3.	Memiliki Divisi Pembuatan Mesin-mesin atau Alat-alat Vulkanisir sendiri.			
4.	Mempunyai formula bahan baku yang khusus untuk menghasilkan produk yang berkualitas.			
5.	Rasio keuangan perusahaan menunjukkan kondisi keuangan yang cukup baik.			
KELEMAHAN				
1.	Lemahnya Pengawasan dari Pusat ke Cabang.			
2.	Image yang terkesan masih kalah dengan produk competitor Internasional (Asing)			
3.	Jenis Peralatan / Mesin-mesin yang dinilai masih kurang modern atau kurang berteknologi.			
4.	Proses ekspansi pasar yang masih dinilai lambat sebagai akibat dari lemahnya observasi dan keputusan yang ditangan tanpa melalui analisa pasar terdahulu.			
	TOTAL			

Keterangan : (1) = paling kecil; (2) = kecil; (3) = besar; (4) = paling besar

No.	Faktor-Faktor Sukses	Bobot	Rating	Score
PELUANG				
1. 2. 3. 4. 5. 6. 7.	Produk Vulkanisir termasuk dalam Jenis produk yang selalu dibutuhkan meskipun pada kondisi krisis moneter sekalipun. Semakin mahalnya harga Ban Baru (Ban orisinal). Merupakan Jenis usaha yang ramah lingkungan dan memiliki nilai ekonomis. Masih sedikitnya Perusahaan Vulkanisir untuk skala Industri dan skala nasional. Semakin meningkatnya Jumlah sarana transportasi jalan raya yang akan berpengaruh pada meningkatnya Jumlah volume ban. Pertambahan jumlah kendaraan tiap tahun yang terus meningkat meskipun kondisi krisis Beberapa konsumen kesulitan menjangkau perusahaan vulkanisir didaerahnya			
ANCAMAN				
1. 2. 3. 4. 5.	Cost Produksi yang meningkatnya karena Harga Bahan Baku yang dipengaruhi oleh kurs Dollar (Import). Hadirnya ban baru murah dari RRC dari menggeser ban lokal dan vulkanisir Pesaing dalam skala kecil (home industri) yang tetap bertahan Masyarakat yang masih terkesan ragu-ragu dalam menggunakan Vulkanisir. Pesaing dari negara maju dan berkembang pasti akan datang meramaikan persaingan Industri Vulkanisir dalam negeri.			
	TOTAL			

Keterangan : (1) = paling kecil; (2) = kecil; (3) = besar; (4) = paling besar

Data hasil kuisisioner Kekuatan dan Kelemahan (Sambungan-2a)

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	
26	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	3	1	4	
27	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	
28	4	3	4	2	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	
29	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	
30	4	3	4	2	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	
31	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	1	4	
32	4	4	3	2	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	
33	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	
34	4	4	3	3	3	2	3	4	3	4	4	3	3	3	
35	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	1	3	
36	4	3	3	1	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	
37	4	2	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	
38	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	
39	4	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	
40	3	3	3	1	3	4	3	4	3	3	4	3	1	3	
41	4	3	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	
42	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	
43	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	
44	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	
45	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	
46	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	
47	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	
48	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	1	4	
49	4	4	4	2	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	
50	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	

Data hasil kuisisioner Kekuatan dan Kelemahan (Sambungan-2b)

	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25
26	3	4	2	3	3	3	3	3	4	2	4
27	3	4	4	4	4	3	4	3	3	2	3
28	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3
29	3	4	4	3	4	4	3	4	3	2	4
30	3	4	3	4	4	4	4	4	3	2	4
31	3	4	3	4	4	3	4	3	4	2	4
32	3	4	2	3	4	4	3	3	3	2	3
33	4	4	3	3	4	3	4	3	4	2	4
34	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4
35	3	4	2	4	4	4	4	4	3	2	3
36	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3
37	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4
38	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4
39	4	4	3	3	4	3	3	3	4	2	4
40	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4
41	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
42	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4
43	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3
44	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4
45	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3
46	3	2	3	3	4	3	3	3	4	3	3
47	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
48	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
49	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4
50	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	4

Data hasil kuisioner Kekuatan dan Kelemahan (Sambungan-3a)

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	
51	4	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	
52	4	4	4	1	3	3	3	3	4	3	4	4	1	4	
53	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	
54	2	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	
55	4	4	3	2	3	3	3	3	3	4	4	3	2	4	
56	3	4	3	1	3	3	3	4	3	4	4	3	1	3	
57	4	3	3	2	3	3	3	4	3	3	4	3	2	4	
58	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	
59	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	4	
60	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	
61	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	
62	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	4	
63	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	
64	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	4	
65	4	3	4	2	4	4	3	4	4	4	3	4	2	3	
66	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	
67	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	
68	4	3	4	3	3	4	3	3	4	4	3	4	2	4	
69	4	3	3	1	4	3	3	4	3	4	4	3	2	4	
70	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	2	4	
71	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	
72	4	3	4	2	3	4	3	4	3	4	4	4	2	4	
73	4	3	4	1	3	4	3	4	4	4	4	4	2	4	
74	4	3	4	2	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	
75	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	2	2	

Data hasil kuisisioner Kekuatan dan Kelemahan (Sambungan-4a)

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	
76	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	3	1	4	
77	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	
78	4	3	4	2	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	
79	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	
80	4	3	4	2	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	
81	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	1	4	
82	4	4	3	2	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	
83	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	
84	4	4	3	3	3	2	3	4	3	4	4	3	3	3	
85	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	1	3	
86	4	3	3	1	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	
87	4	2	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	
88	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	
89	4	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	
90	3	3	3	1	3	4	3	4	3	3	4	3	1	3	
91	4	3	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	
92	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	
93	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	
94	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	
95	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	
96	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	
97	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	
98	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	1	4	
99	4	4	4	2	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	
100	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	

Data hasil kuisisioner Kekuatan dan Kelemahan (Sambungan-4b)

	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25
76	3	4	2	3	3	3	3	3	4	2	4
77	3	4	4	4	4	3	4	3	3	2	3
78	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3
79	3	4	4	3	4	4	3	4	3	2	4
80	3	4	3	4	4	4	4	4	3	2	4
81	3	4	3	4	4	3	4	3	4	2	4
82	3	4	2	3	4	4	3	3	3	2	3
83	4	4	3	3	4	3	4	3	4	2	4
84	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4
85	3	4	2	4	4	4	4	4	3	2	3
86	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3
87	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4
88	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4
89	4	4	3	3	4	3	3	3	4	2	4
90	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4
91	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
92	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4
93	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3
94	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4
95	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3
96	3	2	3	3	4	3	3	3	4	3	3
97	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
98	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
99	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4
100	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	4

Lampiran 3. Laporan Keuangan.

PT. Surya Mas Agung
Tire Retreading & Rubber Industry

LAPORAN PERHITUNGAN LABA (RUGI) GABUNGAN
(Dalam Rupiah)

	2001	2000
Penjualan :		
1. Sistim Dingin	1,516,663,400	1,011,108,933
2. Sistim Panas	91,854,500	65,610,357
	1,608,517,900	1,076,719,290
		1,191,494,741
Potongan Penjualan:		
Unit produksi sistim dingin	218,918,993	145,945,995
Unit produksi sistim panas	13,408,324	8,938,883
	232,327,317	154,884,878
Retur		
Unit Produksi Sistim Dingin	20,643,850	11,468,806
Unit Produksi Sistim Panas	881,750	489,861
	21,525,600	14,350,400
<i>Penjualan Bersih</i>	1,354,664,983	903,109,989
Harga Pokok Penjualan	993,643,033	736,031,876
<i>Laba (Rugi) Kotor</i>	361,021,950	167,078,112
Beban Usaha		
Biaya Pemasaran & Penjualan	96,693,105	64,462,070
Biaya Umum & Administrasi	100,525,771	67,017,181
Beban Penyusutan Bangunan	8,050,000	5,366,667
Beban Penyusutan Peralatan Produksi	3,406,298	2,270,865
Beban Penyusutan Kendaraan	12,567,708	8,378,472
Beban penyusutan Peralatan Kantor	2,255,159	1,503,439
Total Beban Usaha	223,498,041	148,998,694
Laba (Rugi) Usaha	137,523,909	18,079,418

PT. Surya Mas Agung
Tire Retreading & Rubber Industry

Neraca Gabungan

AKTIVA	2001	2001
Aktiva Lancar		
Kas	683,544,472	455,696,315
Piutang Usaha:		0
Unit Sistim Dingin	1,919,294,790	1,279,529,860
Unit Sistim Panas	127,612,760	85,075,173
	2,046,907,550	1,364,605,033
Persediaan		
Tread, CGPC, Kampas (dingin)	1,168,464,699	834,617,642
Compound, CG, Kampas (panas)	81,297,640	58,069,743
Bahan Pembantu (dingin)	79,599,055	56,856,468
Bahan Pembantu (Panas)	2,058,840	1,470,600
Bahan Jadi, Kampas (dingin)	250,500,492	167,000,328
Bahan Jadi, kampas (panas)	21,068,350	14,045,567
	1,602,989,076	1,132,060,348
Persediaan dalam Perjalanan	42,429,360	28,286,240
Suku Cadang	21,634,125	14,422,750
Beban Dibayar dimuka	3,720,541	2,480,361
Jumlah Aktiva Lancar	1,670,773,102	1,177,249,698
Aktiva Tetap		
Tanah	4,105,138,600	2,932,241,857
Bangunan	1,226,267,345	875,905,246
Ak. Penyusutan Bangunan	42,169,628	28,113,085
Mesin-mesin & Peralatan Produksi	7,416,042,770	4,944,028,513
Ak. Penyusutan mesin dan Peralatan	383,791,650	255,861,100
Kendaraan	1,206,500,000	804,333,333
Ak. Penyusutan Kendaraan	131,713,541	87,809,027
Perlengkapan & Peralatan Pabrik & Kantor	108,409,555	72,273,037
Ak. Penyusutan Perlengkapan.& Peralatan. Pabrik & Kantor	17,913,312	11,942,208
Total Aktiva Tetap	13,486,770,139	9,245,056,566

Aktiva Lain-Lain		
Proyek Pengembangan Pabrik	665,509,507	443,673,005
Pekerjaan Dalam Pelaksanaan	324,981,950	216,654,633
Total Aktiva	15,157,543,241	10,865,979,269
KEWAJIBAN & MODAL		
Kewajiban		
Hutang Pembelian Bahan Baku	6,857,763,133	6,234,330,121
Hutang Kepada supplier	298,255,037	233,011,748
Hutang Bank	2,988,567,297	2,490,472,748
Hutang Kendaraan	229,991,162	199,992,315
Total Kewajiban	10,144,585,467	8,957,814,616
MODAL		
Modal Pemilik	8,717,009,104	5,811,339,403
Laba (Rugi) periode ini	137,523,909	91,682,606
Prive	50,000,000	50,000,000
Total Kewajiban & Modal	8,804,533,013	14,810,836,625

PT. Surya Mas Agung
Cabang Surabaya

LAPORAN PERHITUNGAN LABA (RUGI)
(Dalam Rupiah)

	2001	2000
Penjualan :		
1. Sistim Dingin	1,300,000,000	1,382,940,000
2. Sistim Panas	56,432,000	192,620,000
	1,356,432,000	1,575,560,000
Potongan Penjualan:		
Unit produksi sistim dingin	324,878,544	221,611,800
Unit produksi sistim panas		26,490,000
Retur		
Unit Produksi Sistim Dingin	11,532,000	0
Unit Produksi Sistim Panas		
Penjualan Bersih	1,020,021,456	1,327,458,200
Beban Pokok Penjualan	362,164,596	591,105,732
Laba (Rugi) Kotor	657,856,860	736,352,468
Beban Usaha		
Biaya Operasional	17,293,200	101,701,908
Biaya Umum & Administrasi	98,647,680	95,157,252
Beban Maintenance	360,000	12,603,732
Beban Penyusutan Peralatan Produksi	14,963,976	20,369,988
Beban Penyusutan Kendaraan	4,062,492	6,249,996
Beban penyusutan Peralatan Kantor	3,886,392	1,215,996
Total Beban Usaha	139,213,740	237,298,872
Laba (Rugi) Usaha	518,643,120	499,053,596
Beban Pajak	155,592,936	149,716,078
Laba bersih	363,050,184	349,337,518

PT. Surya Mas Agung
Cabang Surabaya

Neraca
(Dalam Rupiah)

	2001	2000
AKTIVA		
<i>Aktiva Lancar</i>		
Kas	221,900,910	52,556,719
Deposito	200,000,000	55,811,942
Piutang Usaha:		
Unit Sistim Dingin	109,261,625	371,161,574
Unit Sistim Panas	13,091,500	0
<i>Persediaan:</i>		
Tread, CGPC, Kampas (dingin)	175,612,507	142,872,656
Compound, CG, Kampas (panas)	12,758,620	11,674,670
Bahan Pembantu (dingin)	1,875,925	4,568,200
Bahan Pembantu (Panas)	2,834,291	
Bahan Jadi, Kampas (dingin)	10,069,235	27,526,546
Bahan Jadi, kampas (panas)	1,959,300	
	205,109,878	186,642,072
Persediaan dalam Perjalanan	0	14,000,000
Suku Cadang	0	0
Beban Dibayar dimuka	0	0
<i>Jumlah Aktiva Lancar</i>	749,363,913	666,172,307

(sambungan- Neraca Cabang Surabaya)

	2001	2000
AKTIVA TETAP		
Tanah	659,200,000	187,500,000
Bangunan	256,000,000	250,000,000
Ak. Penyusutan Bangunan	14,222,222	14,222,222
Mesin-mesin & Prltn Produksi	407,399,775	299,279,700
Ak. Penyusutan mesin dan Peralatan Produksi	31,260,204	23,229,000
Kendaraan	50,000,000	32,500,000
Ak. Penyusutan Kendaraan	10,416,666	8,770,833
Perlengkapan/Peralatan Pabrik & Kantor	6,080,000	19,462,000
Ak. Penyusutan Perlengkapan/ Peralatan	1,925,333	6,448,400
Total Aktiva Tetap	1,320,855,350	736,071,245
AKTIVA LAIN-LAIN		
Proyek Pengembangan Pabrik	0	14,000,000
Total Aktiva lain-lain	0	
Total Aktiva	2,070,219,263	1,416,243,552
KEWAJIBAN & MODAL		
<i>KEWAJIBAN</i>		
Hutang Pembelian Bahan Baku	53,995,925	271,186,677
Hutang Kepada supplier	16,065,735	17,433,150
Hutang Gaji	1,645,000	0
Hutang Bank	0	33,288,480
Hutang Kendaraan	0	0
Total Kewajiban	71,706,660	321,908,307
MODAL		
Modal Pemilik	1,640,462,419	747,997,727
Laba	363,050,184	349,337,518
Prive	5,000,000	3,000,000
Total Kewajiban & Modal	2,070,219,263	1,416,243,552

Tabel Analisa Rasio Finansial atas Laporan Keuangan PT. Surya Mas Agung

Rasio Finansial	PT. Surya Mas Agung Cabang Surabaya		PT. Surya Mas Agung Cabang Gabungan	
	2001	2000	2001	2000
1. Rasio Likuiditas				
a. Current ratio	10,45	2,07	0.165	0.131
b. Cash Ratio	5,88	0,34	0.067	0.051
c. Quick Ratio	7,59	1,48	0.269	0.203
2. Rasio Leverage				
a. Total Debt to Equity Ratio	0,03 = 3%	0,29 = 29%	0.679 = 6,69%	0,298 = 29,8%
b. Total Debt to Total Capital Asset	0,03 = 3%	0,22 = 22%	1.139	1.505
3. Rasio Aktivitas				
a. Total Asset Turnover.	0,49 x	0,94 x	0.015	0.014
b. Inventory Turnover	4,97 x	7,11 x	0.620	0.650
c. Working Capital Turnover	1,50 x	3,85 x	0.620	0.650
4. Rasio Keuntungan				
a. Gross Profit Margin.	0,48 = 48%	0,46 = 46%	0.267	0.185
b. Operating Profit Margin	6,61 x	8,42 x	0.102 x	0.020 x
c. Net Profit Margin	0,35 = 35%	0,26 = 26%		
d. Rate of Return on Total Asset (ROA)	0,25 = 25%	0,35 = 35%	0.009 = 0.9%	0.002 = 0.2%
e. Rate of Return on Investment (ROI)	0,17 = 17%	0,25 = 25%		
f. Return On Equity (ROE)	0,22 = 22%	0,46 = 46%		

Lampiran 4. Hasil Pengujian Reliability dan Test KMO

Hasil Pengujian Reliability dan Test KMO untuk Kuisisioner Kekuatan dan Kelemahan

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis *****

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

		Mean	Std Dev	Cases
1.	VAR00001	3.7200	.5140	100.0
2.	VAR00002	3.3800	.5276	100.0
3.	VAR00003	3.6600	.4761	100.0
4.	VAR00004	2.4700	.7311	100.0
5.	VAR00005	3.3800	.4878	100.0
6.	VAR00006	3.5600	.5187	100.0
7.	VAR00007	3.1700	.3775	100.0
8.	VAR00008	3.7500	.4352	100.0
9.	VAR00009	3.4800	.5770	100.0
10.	VAR00010	3.8500	.3589	100.0
11.	VAR00011	3.8200	.3861	100.0
12.	VAR00012	3.6500	.4794	100.0
13.	VAR00013	2.3400	.7416	100.0
14.	VAR00014	3.7200	.4940	100.0
15.	VAR00015	3.4600	.5009	100.0
16.	VAR00016	3.8300	.4277	100.0
17.	VAR00017	3.4800	.6110	100.0
18.	VAR00018	3.6300	.4852	100.0
19.	VAR00019	3.8000	.4020	100.0
20.	VAR00020	3.4700	.5766	100.0
21.	VAR00021	3.4700	.5404	100.0
22.	VAR00022	3.6200	.5081	100.0
23.	VAR00023	3.7900	.4094	100.0
24.	VAR00024	2.4400	.7152	100.0
25.	VAR00025	3.7400	.4845	100.0

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
SCALE	86.6800	15.8764	3.9845	25

Reliability Coefficients

N of Cases = 100.0

N of Items = 25

Alpha = .5970

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.670
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	771.910
	df	300
	Sig.	.000

Hasil Pengujian Reliability dan Test KMO untuk Kuisioner Ancaman dan Peluang

Reliability

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis *****

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

		Mean	Std Dev	Cases
1.	VAR00001	3.2000	.5000	25.0
2.	VAR00002	3.7200	.4583	25.0
3.	VAR00003	3.3600	.5686	25.0
4.	VAR00004	3.7600	.4359	25.0
5.	VAR00005	3.5200	.5099	25.0
6.	VAR00006	2.9600	.4546	25.0
7.	VAR00007	3.5600	.5831	25.0
8.	VAR00008	3.2800	.4583	25.0
9.	VAR00009	3.7200	.4583	25.0
10.	VAR00010	3.3600	.5686	25.0
11.	VAR00011	3.7600	.4359	25.0
12.	VAR00012	3.5200	.5099	25.0
13.	VAR00013	2.9600	.4546	25.0
14.	VAR00014	3.7200	.4583	25.0
15.	VAR00015	3.3600	.5686	25.0
16.	VAR00016	3.2000	.8165	25.0
17.	VAR00017	3.5200	.5099	25.0
18.	VAR00018	3.7200	.4583	25.0
19.	VAR00019	3.3600	.5686	25.0
20.	VAR00020	3.5200	.5099	25.0
21.	VAR00021	3.5200	.5099	25.0
22.	VAR00022	2.9600	.4546	25.0
23.	VAR00023	3.5600	.5831	25.0
24.	VAR00024	2.9600	.4546	25.0
25.	VAR00025	3.5600	.5831	25.0

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
SCALE	85.6400	21.7400	4.6626	25

Reliability Coefficients

N of Cases = 25.0

N of Items = 25

Alpha = .7165

Factor Analysis

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.734
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	855.602
	df	300
	Sig.	.000

Lampiran 5.1. Perbandingan Harga Kompetitor Sistem Dingin

Perusahaan	PT, X	MADJU	ARC		BANDAG		SJR	
			ARC-15	ARC-14	LL	CB-HW	CPL/K CPCD	Timber King
1200 - 24	848,000							1,025,000
1200 - 20	820,000	575,000	890,000	850,000	1,100,000			770,000
1100 - 20	632,000	525,000	660,000	620,000	950,000	590,000	700,000	
1100 - 20 TK	509,000				750,000	640,000	610,000	625,000
1000 - 20	468,000	475,000	555,000	510,000	800,000	650,000		
900 - 20 T Cr-80	351,000	375,000	430,000	405,000			400,000	450,000
900 - 20 T Cr-55	321,000					575,000		
900 - 20 F Cr-55	337,000					500,000	450,000	
900 - 20 F Cr-45	319,000					420,000		
1000-20 T Cr-55	371,000						505,000	555,000
1000-20 F Cr-55	392,000						575,000	
					CB	HW/CT		
825 - 20	316,000	325,000	370,000	350,000	515,000	445,000	375,000	
750 - 20	269,000	275,000	270,000	260,000			350,000	
900 - 16	316,000							
750 - 16	233,000	250,000			320,000	300,000	273,000	
700 - 16	213,000	200,000	260,000	245,000	300,000	290,000	260,000	
750 - 15	213,000	185,000	250,000	235,000	305,000	285,000	260,000	
700 - 15	210,000	185,000	235,000	220,000	300,000	280,000	225,000	
650 - 15	193,000	185,000	220,000	210,000	280,000	260,000	225,000	
CROWN RADIAL								
R-13	123 000							
R-14	134 500							

Lampiran 5.2. Perbandingan Selisih Harga Vulkanisir Sistem Dingin PT, X dengan Pesaing

Perusahaan	MADJU	ARC		BANDAG		S J R	
		ARC-15	ARC-14	LL	CB-HW	CPL/K CPCD	Timber King
1200 - 24							177,000
1200 - 20		70,000		280,000			
1100 - 20		28,000		318,000		68,000	
1100 - 20 TK						101,000	116,000
1000 - 20	7,000	87,000	42,000	332,000	182,000		
900 - 20 T Cr-80	24,000	79,000	54,000			49,000	99,000
900 - 20 T Cr-55							
900 - 20 F Cr-55							
900 - 20 F Cr-45					101,000		
1000-20 T Cr-55						134,000	184,000
1000-20 F Cr-55						183,000	
					CB	HW/CT	
825 - 20	9,000	54,000	34,000	199,000	129,000	59,000	
750 - 20	6,000	1,000					
900 - 16							
750 - 16	17,000			87,000	67,000	40,000	
700 - 16		47,000	32,000	87,000	77,000	47,000	
750 - 15		37,000	22,000	92,000	72,000	47,000	
700 - 15		25,000	10,000	90,000	70,000	15,000	
650 - 15		27,000	17,000	87,000	67,000	32,000	
				310,000			

Lampiran 5.3. Perbandingan Persentase dari Selisih Harga Vulkanisir Sistem Dingin PT. X dengan Pesaing

Perusahaan	MADJU	ARC		BANDAG		SJR	
Ukuran		ARC-15	ARC-14	LL	CB-HW	CPL/K CPCD	Timber King
1200 - 24							20,87%
1200 - 20		8,54%		34,15%			
1100 - 20		4,43%		50,32%		10,76%	
1100 - 20 TK						19,84%	22,79%
1000 - 20	1,50%	18,59%	8,97%	70,94%	38,89%		
900 - 20 T Cr-80	6,84%	22,51%	15,38%			13,96%	28,21%
900 - 20 T Cr-55					79,13%		
900 - 20 F Cr-55					48,37%		
900 - 20 F Cr-45					31,66%		
1000-20 T Cr-55						36,12%	49,60%
1000-20 F Cr-55						46,68%	
825 - 20	2,85%	17,09%	10,76%	62,97%	40,82%	18,67%	
750 - 20	2,23%	0,37%					
900 - 16							
750 - 16	7,30%			37,34%	28,76%	17,17%	
700 - 16		22,07%	15,02%	40,85%	36,15%	22,07%	
750 - 15		17,37%	10,33%	43,19%	33,80%	22,07%	
700 - 15		11,90%	4,76%	42,86%	33,33%	7,14%	
650 - 15		13,99%	8,81%	45,08%	34,72%	16,58%	

Lampiran 5.4. Perbandingan Harga Vulkanisir Kompetitor Sistem Dingin

Perusahaan	PT. X	MADJU	ARC (Kraiburg)		BANDAG (LL)	SJR	
			ARC-15	ARC-10		CPK/L/CD	Timber King
1200 - 24	848 000						1,025,000
1200 - 20	820 000	575000	890000	850000	1100000		770,000
1100 - 20	632 000	525000	660000	600000	950000	700,000	
1100 - 20 TK	509 000					610,000	625,000
1000 - 20	468 000	475000	555000	495000	800000		
900 - 20 Top	351 000	375000	430000	375000		400,000	450,000
900 - 20 Full	319 000				575000	450,000	
1000-20 Top						505,000	555,000
1000-20 Full						575,000	
825 - 20	316 000	325000	370000	340000	515000	375,000	
750 - 20	269 000	275000	270000	250000		350,000	
900 - 16	316 000						
750 - 16	233 000	250000			320000	273,000	
700 - 16	213 000	200000	260000	230000	300,000	260,000	
750 - 15	213 000	185000	250000	220000	305,000	260,000	
700 - 15	210 000	185000	235000	215000	300,000	225,000	
650 - 15	193 000	185000	220000	200000	280,000	225,000	
CROWN RADIAL							
550 - 13	123 000						
165 - 13	123 000						
640 - 13	123 000					136,000	
175 - 13	123 000						
645 - 13	123 000						
185 - 13	123 000						
165 - 14	134 500						
600 - 14	134 500					150,000	
700 - 14	134 500	125000				150,000	
175 - 14	134 500						
185 - 14	146 000						
195 - 14	146 000						