



PENGEMBANGAN PRODUK DALAM UPAYA MEMPERTAHANKAN KONTINUITAS USAHA PADA PERUSAHAAN MEBEL PT. ALISAN JAYA MAKMUR SENTOSA GRESIK

SKRIPSI

TILAK DITINJAMKAN KELUAR

Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh Gelar Sarjana Strata Satu (S1)
Program Studi Ilmu Administrasi Niaga
Jurusan Ilmu Administrasi
Pada
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Jember

Oleh :

Diyana Anisa Imam

NIM. 950910202257

Pembimbing

Drs. POERWANTO, MA.

Drs. MUD'HAR SYARIFUDIN, MSi

Asal :
Terima Tgl: 14 MAR 2000
Induk : FTI 2000-9783

; Hasil :

Penelitian :

Kelas

658,5

IMA

P

FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS JEMBER
2000

**PENGEMBANGAN PRODUK DALAM UPAYA MEMPERTAHANKAN
KONTINUITAS USAHA PADA PERUSAHAAN MEBEL
PT. ALISAN JAYA MAKMUR SENTOSA GRESIK**

SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh
Gelar Sarjana Strata Satu (S1) Jurusan Ilmu Administrasi
Program Studi Ilmu Administrasi Niaga
Pada
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Jember

Disusun Oleh :

DIYANA ANISA IMAM
950910202257

Pembimbing :

Drs. Poerwanto, MA
Drs. Mud'har Syarifudin, MSi

FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS JEMBER
2000

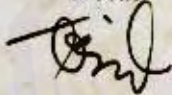
PENGESAHAN

Diterima dan dipertahankan dihadapan Tim Penguji Skripsi
Guna memenuhi salah satu syarat dalam memperoleh
Gelar Sarjana Strata Satu (S1)
Jurusan Ilmu Administrasi Program Studi Ilmu Administrasi Niaga
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Jember

Pada :
Hari/ Tanggal : **Senin, 28 Pebruari 2000**
Pukul : **08.00 WIB - selesai**

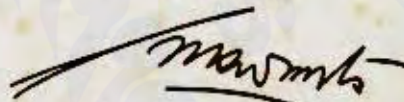
Panitia Penguji

Ketua



Drs. H. Fadholi Said, SU
NIP. 130 531 977

Sekretaris



Drs. Poerwanto, MA
NIP. 131 403 359

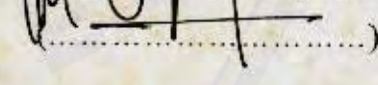
Anggota Panitia Penguji

1. Drs. Agus Budihardjo, MA
2. Drs. I. Ketut Mastika
3. Drs. Mud'har Syarifudin. Msi

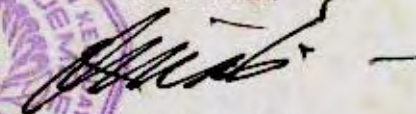
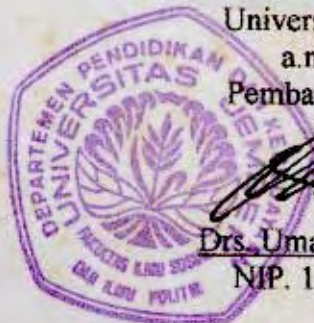
(.....)



(.....)



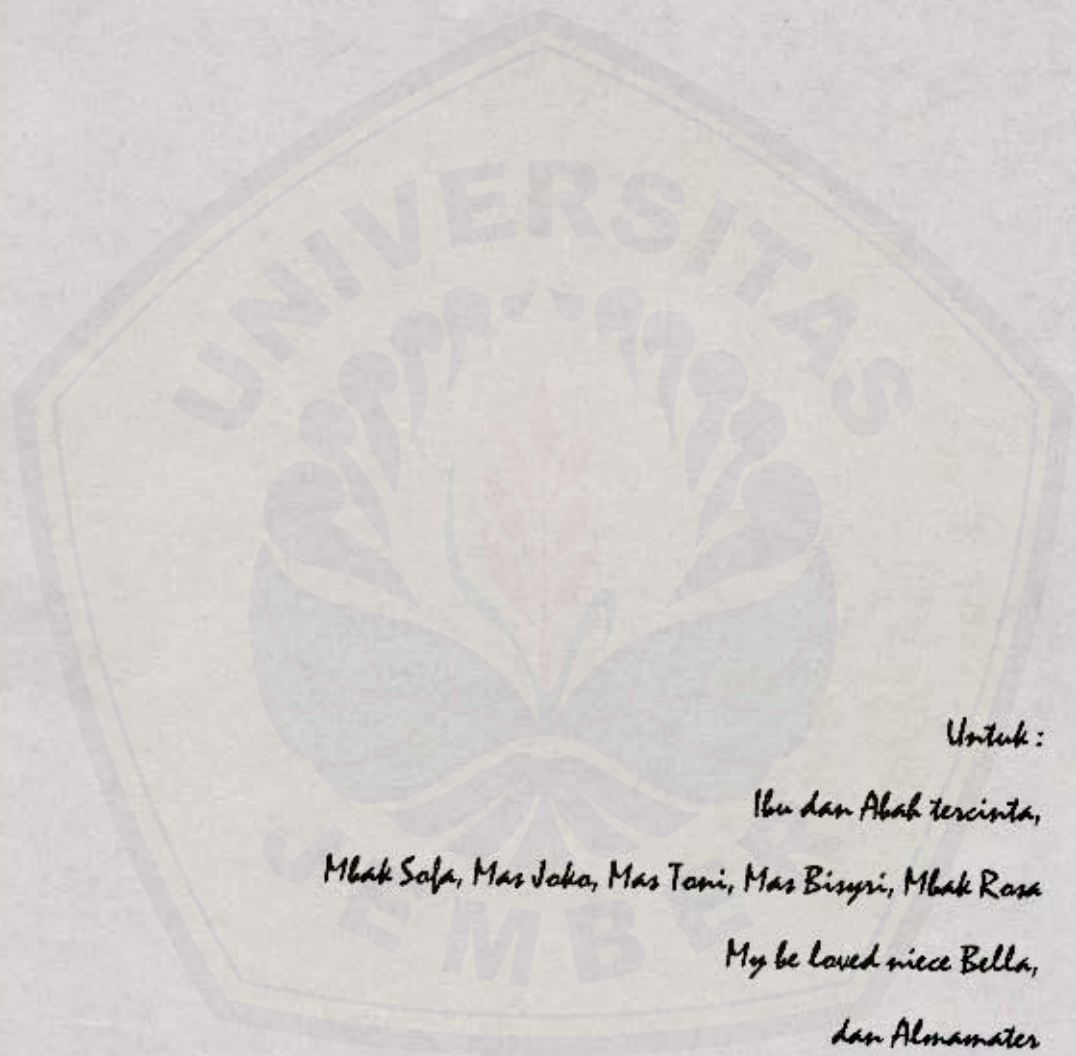
Mengetahui,
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Jember
a.n Dekan
Pembantu Dekan I



Drs. Umaid Radi, MA
NIP. 130 239 058

Ketika pasar bergeser, teknologi merambat, bersaing bertipat ganda dan produk-produk menjadi ketinggalan zaman hanya dalam waktu semalam. Perusahaan yang sukses adalah mereka yang secara konsisten menciptakan pengetahuan baru, menyebarkannya ke seluruh organisasi dan dengan cepat menerjemahkannya ke dalam teknologi serta produk-produk baru

(Ikujiro Nonaka)



Untuk :

Ibu dan Ayah tercinta,

Mbak Saja, Mas Jaka, Mas Toni, Mas Bisyrri, Mbak Rosa

My be loved niece Bella,

dan Almamater

KATA PENGANTAR

Puji syukur Alhamdulillah kami panjatkan kehadirat Allah Swt, karena atas rahmat dan ridho-Nya penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini yang mengambil judul : "Pengembangan Produk Dalam Upaya Mempertahankan Kontinuitas Usaha Pada Perusahaan Mebel PT. Alisan Jaya Maknus Sentosa Gresik". Penulisan Skripsi ini dimaksudkan untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Sarjana Ilmu Administrasi Niaga pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember

Penulis menyadari sepenuhnya tiadalah akan sempurna karya ini tanpa bantuan, motivasi maupun masukan yang positif dari berbagai pihak sejak awal hingga terselesaikannya proses penulisan skripsi ini Untuk itu pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Prof. Drs. H. Bariman, selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember
2. Drs. Agus Budihardjo, MA, selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember
3. Drs. Rahmat Murjana, selaku Ketua Program studi Ilmu Administrasi Niaga pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember
4. Drs. Poerwanto, MA, selaku Dosen Pembimbing I dan Drs. Mud'har Syarifudin, Msi, selaku Dosen Pembimbing II, yang telah banyak meluangkan waktu untuk membantu, mengarahkan serta memberi petunjuk hingga proses penulisan skripsi ini terselesaikan.
5. Kedua orang tuaku tercinta Hj. Siti Romlah dan Drs. H. Imam Baidlawi, yang senantiasa memberikan kasih sayang, dorongan semangat dan doa tiada henti.

6. Drs. Sugeng Iswono, MA, selaku Dosen Wali.
7. Bapak Budiono selaku Direktur Perusahaan Mebel PT. Alisan Jaya Makmur Sentosa Gresik beserta para staf yang telah banyak membantu.
8. Kakak-kakakku tersayang Sofa, Joko, Toni, Bisyri, Rosa dan si kecil Bella atas doa dan dukungannya.
9. Sahabat-sahabatku Nurul *thanks for everything*, Yudi dan Soni terima kasih atas bantuan dan dorongan semangatnya, Diyah, Didik. *Never forget our friendship*
10. Teman-teman ADNI'95 *especially for* Nunung, Wasti, Wahyu, Lukman, Yuli, Anik, Rose, Gayun, Hermawan, Delly, Lely, Rofi', Nina, Musyafa atas kebersamaan dan keceriaan yang selalu ada.
11. Isa *thanks for the suport and advice*, Tika *thanks a lot untuk doanya*. Apana, Eko, Anton, Donny *may our friendship forever*.
12. *The big family of* Paduan Suara Mahasiswa Universitas Jember

Akhir kata, penulis berharap semoga karya ini dapat menyemarakkan khasanah ilmu pengetahuan dan memberikan manfaat bagi pihak yang berkompeten.

Jember, Pebruari 2000

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
HALAMAN MOTTO	iii
HALAMAN PERSEMBAHAN	iv
HALAMAN KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xi
I. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Permasalahan	4
1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian	4
1.3.1 Tujuan Penelitian	4
1.3.2 Manfaat Penelitian	4
1.4 Tinjauan Pustaka	5
1.4.1 Pemasaran	5
1.4.2 Produk	6
1.4.3 Pengembangan Produk	7
1.4.4 Produk Baru	9
1.4.5 Atribut Produk	11
1.4.6 Proses Pengembangan Produk	12
1.4.7 Tujuan Pengembangan Produk	13
1.4.8 Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Produk	14

1.6.1	Identifikasi Masalah	19
1.6.2	Penentuan Metode	20
1.6.3	Karakteristik Informan	20
1.6.4	Teknik Pengumpulan Data	21
1.6.5	Analisis Data	22
II	000	23

II. GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN	25
2.1 Sejarah Singkat Perusahaan	25
2.2 Lokasi Perusahaan	26
2.3 Struktur Organisasi	27
2.4 Aspek Personalia	34
2.4.1 Jumlah dan Klasifikasi Tenaga Kerja	34
2.4.2 Hubungan dan Kualitas Tenaga Kerja	36
2.4.3 Hari dan Jam Kerja	36
2.5 Aspek Produksi	37
2.5.1 Hasil Produksi	37
2.5.2 Bahan Baku dan Bahan Penolong	39
2.5.3 Alat-alat Produksi	40
2.5.4 Proses Produksi	41
2.6 Aspek Pemasaran	42
2.6.1 Daerah pemasaran	42
2.6.2 Saluran Distribusi	43



III. PEMBAHASAN	44
3.1 Kebijakan Pengembangan Produk	45
3.2 Proses Pengembangan Produk	46
3.3 Model-model Pengembangan Produk	52
3.3.1 Desain/motif	53
3.3.2 Model Ukuran	54
3.3.3 Kualitas	55
3.4 Dampak Pengembangan Produk Terhadap Kontinuitas Usaha	56
3.5 Verifikasi	62
IV. KESIMPULAN	68
DAFTAR PUSTAKA	

DAFTAR TABEL

Tabel 1	: Data Penjualan PT. Alisan Jaya Makmur Sentosa Tahun 1993 – 1997 (dalam unit)	3
Tabel 2	: Jumlah dan Klasifikasi Tenaga Kerja PT. Alisan Jaya Makmur Sentosa Menurut Tingkat Jabatannya Pada Tahun 1999	35
Tabel 3	: Kualitas Tenaga Kerja PT. Alisan Jaya Makmur Sentosa	36
Tabel 4	: Prosentase Penurunan Penjualan PT. Alisan Jaya Makmur Sentosa Tahun 1993 –1997 (dalam unit)	45
Tabel 5	: Proses Pengembangan Produk Perbulan tahun 1998	50
Tabel 6	: Jenis Produk Sebelum dan Sesudah Pengembangan Produk PT. Alisan Jaya Makmur Sentosa Berdasarkan Motif Ukir	53
Tabel 7	: Jenis Produk Sebelum dan Sesudah Pengembangan Produk PT. Alisan Jaya Makmur Sentosa Berdasarkan Model Ukuran	55
Tabel 8	: Data Penjualan PT. Alisan Jaya Makmur Sentosa Periode Januari 1997 – Juni 1997 (dalam unit)	57
Tabel 9	: Data Penjualan PT. Alisan Jaya Makmur Sentosa Periode Juli 1997 – Desember 1997 (dalam unit)	58
Tabel 10	: Data Penjualan PT. Alisan Jaya Makmur Sentosa Periode Januari 1998 – Juni 1998 (dalam unit)	58
Tabel 11	: Data Penjualan PT. Alisan Jaya Makmur Sentosa Periode Juli 1998 – Desember 1998 (dalam unit)	58
Tabel 12	: Data Penjualan PT. Alisan Jaya Makmur Sentosa Periode Januari 1999 – Juni 1999 (dalam unit)	59

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Mengingat dengan akan diberlakukannya perdagangan bebas sebagai akibat dari adanya globalisasi maka persaingan tidak lagi lokal dan nasional tetapi lokal dan global dengan melimpahnya produk dan informasi. Dalam hal ini perusahaan harus dapat memikirkan strategi yang tepat agar dapat ikut terjun kedalam kancah persaingan dan dapat memenangkannya. Salah satu aktifitas perusahaan yang penting adalah dalam bidang pemasaran. Karena pemasaranlah yang menjadi garda depan perusahaan untuk berhadapan dengan konsumennya. Perusahaan harus berorientasi pada konsumen atau pasarnya agar bisa diterima dan *survive* hingga tujuan meningkatkan laba perusahaan dapat tercapai.

Aktivitas pemasaran sangat tergantung pada produk yang akan dipasarkan. Jika suatu perusahaan menghasilkan produk yang memiliki karakteristik yang dibutuhkan konsumen maka akan lebih mudah dalam memasarkannya. Salah satu cara yang dapat digunakan dalam menciptakan produk yang memenuhi selera konsumen adalah dengan melakukan strategi pengembangan produk, sehingga akan dihasilkan produk yang selalu dapat memenuhi kebutuhan dan sesuai dengan selera masyarakat, baik dalam hal mutu, ukuran, kemasan, bentuk maupun harganya. Dengan demikian produk yang dihasilkan perusahaan akan selalu *up to date*, sehingga pembeli ataupun calon pembeli tidak akan memilih atau membeli barang sejenis yang dihasilkan oleh perusahaan pesaing. Dalam hal ini pengembangan produk memegang peranan penting sebab dengan ditawarkannya sesuatu yang lebih

dan belum ada dipasaran maka konsumen akan lebih tertarik untuk membelinya.

Dalam pengembangan produk, tidak bisa terlepas dari konsep daur hidup produk. Setiap produk yang dikomersialkan memperlihatkan daur hidup yang ditandai dengan serangkaian peluang dan ancaman. Setiap produk akan melewati beberapa tahap yang harus dilaluinya, diantaranya tahap pengenalan yang ditandai dengan pertumbuhan yang lambat dan laba yang negatif karena adanya biaya pengenalan yang sangat tinggi. Jika berhasil, produk tersebut akan memasuki tahap pertumbuhan yang ditandai dengan pertumbuhan yang pesat dan meningkatnya laba. Selama tahap ini perusahaan berusaha untuk menyempurnakan produk yang bersangkutan, memasuki pasar yang baru dan distribusi baru. Selanjutnya diikuti dengan tahap kedewasaan dimana dalam tahap ini pertumbuhan menurun perlahan-lahan dan laba stabil. Pada akhirnya produk memasuki tahap penurunan. Pada tahap ini penjualan dan laba menurun. Suatu perusahaan yang ingin tetap mempertahankan kontinuitas usahanya haruslah selalu berusaha mencari strategi yang inovatif dalam memodifikasi *marketing mix*-nya, sehingga produk yang dihasilkan tersebut tidak akan memasuki tahap penurunan. Untuk itulah diperlukannya pengembangan produk

PT Alisan Jaya Makmur Sentosa Gresik adalah perusahaan yang bergerak di bidang produksi mebel yang merupakan produk konsumsi yaitu produk yang secara langsung digunakan atau dikonsumsi oleh pembelinya, namun ada pula konsumen yang membelinya untuk dijual kembali. Dalam melaksanakan aktivitasnya, perusahaan berharap tidak hanya dapat mempertahankan kontinuitas usahanya tetapi juga berupaya agar dapat memperbesar usahanya sehingga mampu memenuhi permintaan konsumen baik dari segi kualitas maupun kuantitas produk yang dihasilkan. Namun

dalam usahanya memenuhi target penjualan tersebut tidaklah lancar sebagaimana yang direncanakan sehingga mengalami penurunan volume penjualan dan mempengaruhi kontinuitas usaha. Penurunan volume penjualan ini dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 1 : Data Penjualan PT. Alisan Jaya Makmur Sentosa Tahun 1993 – 1997
(dalam Unit)

Tahun	Penjualan
1993	2091
1994	2151
1995	1902
1996	1771
1997	1172

Sumber data : PT. Alisan Jaya Makmur Sentosa

Dari tabel tersebut terlihat bahwa penjualan yang dilakukan PT Alisan Jaya Makmur sentosa mengalami penurunan dari tahun ke tahun. Perubahan volume penjualan tersebut menyebabkan tingkat keuntungan yang diterima mengalami perubahan juga karena besarnya volume penjualan mempengaruhi laba yang akan diterima perusahaan sehingga makin kecil hasil penjualan yang dicapai oleh perusahaan maka keuntungan yang diterima juga semakin kecil.

Keadaan seperti ini sudah barang tentu tidak diharapkan oleh perusahaan, dan jika tidak bisa diatasi maka cepat atau lambat dapat berakibat fatal pada kontinuitas perusahaan, karena dalam jangka panjang perusahaan akan kehilangan pasar yang telah dikuasai. Dari hal tersebut jelaslah bahwa suatu perusahaan dituntut untuk menciptakan terobosan-terobosan baru dalam pengembangan produk agar dapat selalu mengikuti perkembangan permintaan pasar sehingga hasil penjualan dapat ditingkatkan, mengingat konsumen selalu menuntut adanya produk-produk

yang mampu memuaskan kebutuhan baik dari segi desain, ukuran, warna, kualitas, harga dan lain sebagainya.

1.2 Permasalahan

Berdasarkan uraian pada latar belakang, maka permasalahan dalam penelitian ini adalah : Bagaimana pengembangan produk dalam upaya mempertahankan kontinuitas usaha pada perusahaan mebel PT. Alisan Jaya Makmur Sentosa Gresik ?.

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan pengembangan produk yang meliputi motif/corak ukir, model ukuran dan kualitas; dalam upaya mempertahankan kontinuitas usaha pada perusahaan mebel PT. Alisan Jaya Makmur Sentosa Gresik.

1.3.2 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini adalah :

1. Memberikan sumbangan pemikiran bagi perusahaan dalam melaksanakan strategi pengembangan produk dalam rangka mempertahankan kontinuitas usaha.
2. Membantu memberikan tambahan informasi bagi pihak lain yang membutuhkan dan berkepentingan dalam penelitian ini.

1.4 Tinjauan Pustaka

1.4.1 Pemasaran

Diantara definisi-definisi pemasaran yang banyak diajukan atau dikemukakan oleh para ahli pemasaran, salah satunya adalah seperti yang diungkapkan oleh Kotler (1995:8) "Pemasaran adalah suatu proses sosial dan manajerial dimana individu dan kelompok mendapatkan kebutuhan dan keinginan mereka dengan menciptakan, menawarkan dan bertukar sesuatu yang bernilai satu sama lainnya"

Pemasaran merupakan salah satu kegiatan dalam perekonomian yang membantu dalam penciptaan nilai ekonomi. Sedangkan nilai ekonomi itu sendiri akan menentukan harga barang dan jasa dan penggunaan barang dan jasa tersebut oleh individu-individu.

Faktor-faktor penting yang dapat menciptakan nilai ekonomi adalah produksi barang-barang, pemasaran yang mendistribusikannya dan konsumsi yang menggunakan barang-barang tersebut. Konsumsi bisa dilakukan sesudah adanya kegiatan produksi dan pemasaran, sehingga produksi dan pemasaran dapat membantu terlaksananya tujuan konsumsi. Ini berarti pemasaran dapat dikatakan sebagai penghubung antara faktor produksi dan faktor konsumsi. Oleh karenanya pemasaran dapat diartikan sebagai "sistem keseluruhan dari kegiatan usaha yang ditujukan untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan, dan mendistribusikan barang dan jasa yang dapat memuaskan kebutuhan, kepada pembeli yang ada maupun pembeli potensial" (Swastha, 1984:10)

Sedangkan Kotler dan Armstrong (1997:13) memberikan definisi manajemen pemasaran sebagai "Analisis, perencanaan, implementasi dan pengendalian program yang dirancang untuk menciptakan, membangun dan mempertahankan pertukaran yang menguntungkan dengan target pembeli

demikian mencapai sasaran organisasi". Sehingga manajemen pemasaran memperhatikan tidak hanya penemuan dan peningkatan permintaan, melainkan juga perubahan atau bahkan pengurangan permintaan. Jadi manajemen pemasaran termasuk menata-olah permintaan yang akhirnya termasuk menata-olah hubungan dengan pelanggan.

1.4.2 Produk

Didalam mengembangkan sebuah program yang dirancang untuk mencapai pasar yang diinginkan, sebuah perusahaan memulainya dengan produk atau jasa yang dirancang untuk memuaskan keinginan pasar. Produk pada dasarnya adalah setiap apa saja yang dapat ditawarkan di pasar untuk mendapatkan perhatian, permintaan pemakaian atau konsumsi yang dapat memenuhi kebutuhan atau keinginan. Menurut Stanton dalam bukunya *Prinsip Pemasaran* yang diterjemahkan oleh Y. Lamarto (1993:222) mendefinisikan produk sebagai berikut,

Sebuah produk adalah sekumpulan atribut yang nyata (tangible) dan tidak nyata (intangible) didalamnya sudah tercakup warna, harga, kemasan, prestise pabrik, prestise pengecer dan pelayanan dari pabrik serta pengecer - yang mungkin diterima oleh pembeli sebagai sesuatu yang bisa memuaskan keinginannya.

Sedangkan Keagen (1997:73) mengemukakan pendapatnya bahwa "Produk merupakan koleksi sifat-sifat fisik, jasa, simbolik yang menghasilkan kepuasan atau manfaat bagi seorang pengguna bagi seorang pengguna atau pembeli" Menurut Philip dan Duncan (1973:430) pengertian dari produk adalah sebagai berikut,

Suatu benda yang dapat memberikan manfaat atau kepuasan yang diterima oleh pembeli sebagai akibat dari suatu kegiatan sewa atau pembelian. Didalamnya termasuk bentuk fisik barang (bentuk, rasa, warna, susunan dan desain), fungsi produk dalam penggunaannya,

pelayanan, kepercayaan atau prestise yang diterima pelanggan atau publik, serta reputasi pedagang kecil, dan kegunaan lain yang diterima dari pemilik atau manfaat barang atau servis

Definisi lain dari produk dikemukakan oleh Kotler dan Armstrong (1997:274) dalam bukunya *Dasar-dasar Pemasaran*, menyatakan bahwa

Produk adalah segala sesuatu yang dapat ditawarkan ke pasar untuk mendapatkan perhatian, dibeli, dipergunakan atau dikonsumsi yang dapat memuaskan keinginan atau kebutuhan. Produk mencakup obyek secara fisik, jasa, orang, tempat, organisasi dan ide.

Dengan demikian jika konsumen membeli suatu produk, ia tidak hanya membeli sekumpulan atribut fisik saja, namun pada dasarnya mereka membeli sesuatu yang memuaskan keinginan atau kebutuhannya. Dalam usaha mencapai tujuan yaitu memperoleh keuntungan, perusahaan haruslah berorientasi pada konsumen, sehingga produk-produk yang dihasilkan perusahaan haruslah dapat memenuhi kebutuhan atau keinginan konsumen dan perusahaan diharapkan tidak saja menjual produk itu sendiri namun lebih ditekankan pada menjual manfaat (benefit) dari produk tersebut.

Dalam membuat suatu produk, biasanya perusahaan telah menentukan tujuan-tujuan khusus dalam setiap penawaran produknya. Tujuan-tujuan tersebut biasanya dikaitkan dengan masalah-masalah seperti pengembangan investasi, pencapaian laba dan pencapaian market share atau volume penjualan.

1.4.3 Pengembangan Produk

Apabila suatu perusahaan telah mensegmentasikan pasarnya, memilih kelompok pelanggan sasaran dan menentukan posisi pasar yang diinginkannya, maka perusahaan tersebut haruslah siap untuk mengembangkan dan meluncurkan produk yang layak dan diharapkan untuk

berhasil. Kebijakan produk menjadi pedoman untuk menentukan golongan produk apa yang akan dibuat atau diproses dan sifat atau spesifikasi apa yang akan disyaratkan. Pembuatan suatu produk haruslah mengikuti perkembangan masyarakat dan selera yang disenangi, agar produk yang ditawarkan perusahaan dapat digemari secara terus-menerus oleh masyarakat

Setiap perusahaan harus melakukan pengembangan produk baru. Pengembangan produk tersebut dilakukan untuk mempertahankan atau membangun penjualan di masa depan. Berkaitan dengan upaya pengembangan produk, maka Conveverse *et al* (1972:169) menyatakan pendapatnya sebagai berikut, "Pengembangan produk adalah suatu yang direncanakan secara sadar untuk memperbaiki produk yang ada dan menambah banyaknya ragam produk yang dihasilkan dan dipasarkan"

Sedangkan Kotler dan Armstrong (1997:320) dalam bukunya *Dasar-dasar pemasaran* mendefinisikan pengembangan produk sebagai berikut,

Product development atau pengembangan produk merupakan Strategi untuk pertumbuhan perusahaan dengan menawarkan produk baru atau yang dimodifikasi ke segmen pasar yang sekarang. Mengembangkan konsep produk menjadi produk fisik untuk meyakinkan bahwa gagasan produk dapat diubah menjadi produk yang dapat diwujudkan

Dari definisi diatas maka pengembangan produk dapat diartikan sebagai usaha untuk meningkatkan penjualan dengan cara mengembangkan produk dengan lebih baik untuk pasar yang dikuasai sekarang. Misalkan dengan membuat atau menambah produk dalam kualitas, motif/corak, model ukuran yang berbeda-beda untuk pasar yang telah dikuasai. Dengan demikian produk diperbaiki dan disesuaikan dengan selera konsumen. Perbaikan produk yang dimaksud adalah perbaikan dalam hal kualitas

maupun desain sehingga produk dapat bersaing dengan produk perusahaan lain yang sejenis.

Pengembangan produk baru dapat dilakukan dengan 2 cara, yaitu a) Perusahaan dapat mengembangkan produk baru dalam laboratoriumnya sendiri b) Perusahaan dapat mengontrak peneliti atau perusahaan pengembangan produk baru untuk mengembangkan produk-produk tertentu bagi perusahaan. (Kotler dan Armstrong, 1997:376) Sedangkan dalam pelaksanaannya Kotler (1995:50) menyatakan, ada 3 kemungkinan yang dapat dilakukan :

- Perusahaan dapat mengembangkan bentuk produk yang ada melalui perbaikan produk, penyederhanaan, penggabungan, pembentukan kembali, penggantian bentuk, atau
- Perusahaan dapat menciptakan kualitas baru dari produk, atau
- Perusahaan dapat menambah model atau ukuran baru.

Dalam melaksanakan strategi pengembangan produk, perusahaan biasanya melakukan riset pemasaran terlebih dahulu untuk mengetahui keinginan konsumen kemudian memutuskan produk apa yang akan dikembangkan dan akan dilempar ke pasaran. Dengan demikian adanya pengembangan produk akan memunculkan produk baru.

1.4.4 Produk Baru

Dalam kondisi persaingan modern, perusahaan yang tidak melakukan inovasi produknya akan mengalami resiko yang besar yaitu kehilangan konsumen atau pasarnya. Konsumen akhir akan selalu menginginkan barang baru dan yang lebih disempurnakan. Banyak perusahaan bersifat pasif terhadap pengembangan produk barunya. Perusahaan tersebut hanya meniru produk baru dari perusahaan lain, atau menunggu adanya saran atau gagasan dari produk baru yang berasal dari dalam atau luar perusahaan. Tetapi perkembangan akhir-akhir ini menunjukkan bahwa di kalangan

perusahaan-perusahaan besar telah mulai dilakukannya pencarian gagasan yang lebih intensif. Berkaitan dengan pengembangan produk baru, maka dalam hal ini Swastha dan Irawan (1990:181) menyatakan pendapatnya sebagai berikut, "Produk baru dapat didefinisikan sebagai barang dan jasa yang pada pokoknya berbeda dengan produk yang telah dipasarkan oleh sebuah perusahaan"

Dalam memahami produk baru, kita akan meninjau beberapa kategori produk baru. Yang perlu kita ketahui bahwa setiap kategori membutuhkan program pemasaran yang berbeda untuk memungkinkan tercapainya keberhasilan pasar. Kategori produk baru tersebut meliputi :

1. Produk yang benar-benar inovatif - benar-benar unik, yaitu produk yang sampai sekarang belum ditemukan padahal sangat dibutuhkan.
2. Produk pengganti yang benar-benar berbeda dari produk yang ada.
3. Produk imitatif merupakan produk yang baru bagi perusahaan tertentu tetapi didalam pasar sudah bukan produk baru lagi. (Stanton, 1993:224)

Menurut Budiarto, dkk (1988:48) pengertian produk baru adalah "a) Barang yang benar-benar baru b) Pengembangan barang c) Modifikasi barang d) Merk baru". Sementara Booz dan Hamilton mengidentifikasi kategori produk baru menjadi 6 kategori berdasarkan tingkat kebaruannya bagi perusahaan dan pasar, yaitu :

- Produk yang baru bagi dunia : produk baru yang menciptakan pasar baru.
- Lini produk baru : produk baru yang memungkinkan perusahaan untuk masuk pasar yang sebelumnya sudah ada untuk pertama kalinya
- Tambahan pada lini produk lama : produk baru yang memberikan tambahan lini produk lama (ukuran kemasan, rasa dan lain sebagainya)
- Perbaikan atas produk lama : produk baru yang menunjukkan peningkatan kinerja atau nilai dan menggantikan produk lama
- Penetapan kembali posisi : produk lama yang diarahkan pada pasar atau segmen pasar baru.

- Penurunan biaya produk baru yang memberikan kinerja yang sama pada biaya yang sama. (dalam Kotler, 1995:37)

Sedangkan menurut Kotler dan Armstrong (1997:312) mengungkapkan pendapatnya bahwa "Pengembangan produk baru dapat dilakukan dengan pengembangan produk asli, perbaikan produk, modifikasi produk, dan merek baru lewat usaha penelitian dan pengembangan perusahaan sendiri. Selanjutnya Budiarto, dkk (1988:35) menyatakan bahwa terdapat beberapa alasan mengapa produk baru perlu diciptakan yaitu :

- Dalam rangka mempertahankan kedudukan produk yang sedang di pasarkan oleh sebuah perusahaan. Mengingat adanya produk-produk baru yang dihasilkan oleh pesaing. Sehingga bila perusahaan tidak mengupayakan pembaharuan produk yang ada maka konsumen akan mudah beralih ke produk pesaing.
- Dalam rangka pemanfaatan kapasitas produksi
- Dalam rangka pemanfaatan sisa bahan mentah yang tidak terpakai.
- Dalam rangka memenuhi permintaan pelanggan akan tuntutan pembaharuan produk

Produk baru diluncurkan pada dasarnya adalah untuk meningkatkan keuntungan yang diperoleh perusahaan. Sehingga dapat digunakan untuk membantu mencapai tujuan perusahaan.

1.4.5 Atribut Produk

Mengembangkan suatu produk mencakup penetapan manfaat yang akan disampaikan oleh suatu produk. Manfaat ini dikomunikasikan dan disampaikan oleh atribut produk seperti mutu/kualitas, sifat, dan rancangan. Keputusan mengenai produk ini amat mempengaruhi reaksi konsumen terhadap suatu produk. Menurut Kotler dan Armstrong, "mutu/kualitas produk adalah kemampuan produk untuk melakukan fungsinya; termasuk keawetan, keandalan, ketepatan, kemudahan dipergunakan dan diperbaiki, serta atribut bernilai yang lain" (1997:279) Mutu adalah suatu alat penting bagi pemasar



untuk menetapkan posisinya. Ketika mengembangkan suatu produk, pemasar mula-mula harus memilih tingkat mutu yang akan mendukung posisi produk di pasar sasaran.

"Sifat adalah alat bersaing untuk membedakan produk perusahaan dengan produk pesaing" (Kotler dan Armstrong, 1997:281) Suatu produk dapat ditawarkan dengan berbagai sifat. Cara paling efektif dalam memenangkan persaingan adalah dengan menjadi produsen pertama yang memperkenalkan sifat baru yang dibutuhkan dan dinilai tinggi oleh pelanggan/konsumen. Beberapa perusahaan berusaha untuk inovatif dalam menambahkan sifat-sifat baru pada produknya sebagai strategi bersaingnya.

Selanjutnya Kotler dan Armstrong (1997:282) menyatakan definisinya tentang rancangan produk yaitu "sebagai suatu proses merancang gaya dan fungsi produk; menciptakan produk yang menarik, mudah, aman, dan tidak mahal untuk dipergunakan untuk diservis, serta sederhana dan ekonomis untuk dibuat dan didistribusikan"

1.4.6 Proses Pengembangan Produk

Dalam buku *Dasar-dasar Pemasaran*, Kotler dan Armstrong (1997:314) menyatakan bahwa proses pengembangan produk baru terdiri dari 8 langkah:

1. Penggalan gagasan yaitu pencarian gagasan produk baru secara sistematis.
2. Penyaringan gagasan yaitu menyaring gagasan produk baru agar dapat mengenali yang baik dan mengesampingkan yang jelek sedini mungkin.
3. Pengembangan dan pengujian konsep, dimaksudkan untuk mengetahui apakah konsep itu mempunyai daya tarik kuat terhadap konsumen.
4. Pengembangan strategi pemasaran yaitu merancang strategi pemasaran awal untuk produk baru berdasarkan pada konsep produk.

5. Analisis bisnis yaitu tinjauan ulang penjualan, biaya dan proyeksi laba dari produk baru untuk mengetahui apakah faktor-faktor ini memenuhi sasaran perusahaan.
6. Pengembangan produk yaitu mengembangkan konsep produk menjadi produk fisik untuk meyakinkan bahwa gagasan produk dapat diubah menjadi produk yang dapat diwujudkan.
7. Uji pemasaran yaitu tahap pengembangan produk baru ketika produk dan program pemasaran diuji dalam keadaan pasar yang lebih realistis.
8. Komersialisasi yaitu memperkenalkan produk baru ke pasar.

Dari uraian diatas terlihat bahwa pengembangan produk dapat ditunjukkan sebagai suatu proses yang berturut-turut yang didasarkan pada informasi tertentu (informasi yang terbatas).

1.4.7 Tujuan Pengembangan Produk

Alasan utama dalam melakukan pengembangan produk adalah untuk meningkatkan posisi keuntungan perusahaan. Hal ini sebagaimana yang dinyatakan oleh Budiarto, dkk. dalam bukunya Manajemen Pemasaran II. Selanjutnya dinyatakan pula bahwa terdapat tujuan-tujuan lain dalam pengembangan produk yaitu meliputi :

- Tujuan pertumbuhan penjualan.
- Kapasitas distribusi atau akses produksi.
- Persaingan.
- Melengkapi produk lines. (Budiarto, dkk, 1988:48)

Setiap perusahaan biasanya memiliki tujuan yang berbeda dalam setiap pengembangan produknya. Tujuan pengembangan produk umumnya adalah untuk meningkatkan penjualan yaitu dengan jalan melengkapi *product lines*-nya, dan dengan peningkatan penjualan tersebut diharapkan tingkat keuntungan yang diperoleh perusahaan akan meningkat juga.

1.4.8 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pengembangan Produk

Dengan semakin banyaknya barang yang diproduksi yang kemudian dilempar kepasarannya maka akan menimbulkan persaingan. Setiap perusahaan yang menghendaki produknya tetap laku dipasarannya maka akan selalu berusaha untuk memperbaiki atau menyempurnakan produk yang dihasilkan agar tetap disenangi oleh konsumen. Kegiatan pengembangan produk merupakan suatu usaha yang direncanakan dan diaplikasikan untuk memperbaiki produk yang sudah ada.

Dalam perbaikan produk ini harus memperhatikan selera konsumen terhadap bentuk, desain, kualitas dan lain-lain. Bacman (1979:90) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan produk adalah

1. Tidak stabilnya kondisi persaingan.

Persaingan dari waktu ke waktu akan mengalami perubahan yang sangat cepat dan tidak stabil. Agar perusahaan tidak ketinggalan dengan perusahaan lain atau pesaing yang telah mengadakan perbaikan produknya maka perusahaan yang bersangkutan harus mengikutinya.

2. Makin banyaknya variasi penggunaan barang

Dengan semakin banyaknya penggunaan suatu barang yang menjadi bermacam-macam kegunaan mendorong pengusaha menambah variasi produknya.

3. Pemanfaatan kapasitas produk.

Pada umumnya perusahaan memproduksi tidak pada full capacity, sehingga idle capacity yang ada bisa digunakan untuk pengembangan produk. Idle capacity dalam hal ini adalah kapasitas yang tersisa yang belum dipergunakan, sehingga kapasitas ini bisa dipergunakan.

4. Munculnya persaingan

Laku kerasnya barang dipasarannya menimbulkan perusahaan-perusahaan sejenis. Sehingga agar perusahaan tidak kehilangan posisi pemasarannya, maka harus senantiasa memperhatikan hasil produksi dan mengikuti selera konsumen.

Dalam menanggapi hal-hal tersebut di atas, maka seorang manajer dituntut untuk selalu mengikuti perkembangan situasi yang ada, baik yang bersifat intern maupun yang bersifat ekstern yang menyangkut masalah yang

ada dalam perusahaan maupun kondisi persaingan dari barang yang diproduksi. Banyak perusahaan yang mengalami kegagalan dalam melaksanakan pengembangan produk barunya karena cerobohnya pihak manajer dalam mengambil keputusan terhadap pengembangan suatu produk dalam menembus pasaran. Pengembangan produk baru yang berhasil dihalangi oleh banyak faktor, seperti yang dinyatakan Kotler (1995:378) dalam bukunya *Manajemen Pemasaran Analisis, Perencanaan, Implementasi dan Pengendalian* sebagai berikut.

- Kekurangan ide produk yang penting dalam bidang-bidang tertentu.
- Pasar yang terbagi-bagi
- Kendala sosial dan pemerintah.
- Mahalnya proses pengembangan produk
- Kekurangan modal.
- Waktu pengembangan yang lebih cepat.
- Siklus hidup produk yang lebih pendek

Dengan adanya tingkat persaingan yang amat ketat sekarang ini, perusahaan yang gagal mengembangkan produk baru menghadapi resiko yang besar "Produk baru amat rentan terhadap perubahan kebutuhan dan selera konsumen, teknologi baru, penurunan siklus hidup produk, dan peningkatan persaingan dalam dan luar negeri" (Kotler, 1995:377) Seringkali produk baru yang dilempar ke pasaran mengalami kegagalan. Dari berbagai riset ditemukan beberapa tema yang umumnya muncul sebagai alasan kunci, seperti yang dinyatakan Stanton (1993:236) bahwa :

1. Adanya riset pemasaran yang jelek
2. Masalah teknis dalam desain produk atau produknya.
3. Meluncurkan produk ke pasar dengan waktu yang kurang tepat
4. Praktek manajemen yang buruk.

Beberapa tindakan penangkal kegagalan produk baru telah meningkatkan efektifitas dan sistematika proses pengembangan produk baru.

Beberapa karakteristik manajemen dan faktor produk yang menyebabkan suksesnya suatu produk baru adalah :

- Produk memuaskan satu atau lebih kebutuhan pasar.
- Produk secara teknologis hebat dan tentunya memiliki keuntungan dalam persaingan.
- Produk sesuai dengan kekuatan fungsional didalam perusahaan seperti bagian penjualan distribusi dan produksi.
- Manajemen puncak mempunyai keterikatan jangka panjang dengan pengembangan produk baru.
- Strategi produk baru dirancang dengan jelas.
- Gaya manajemennya baik dan organisasinya efektif (Stanton, 1993:237)

Dari uraian diatas telah dijelaskan faktor-faktor apa saja yang menyebabkan berhasil tidaknya pengembangan produk. Namun pada umumnya berhasilnya pengembangan produk tergantung pada faktor keberuntungan, keahlian dan penafsiran terhadap informasi yang ada.

1.5 Landasan Konsep

Pengembangan produk adalah usaha untuk meningkatkan penjualan dengan cara menciptakan produk yang lebih baik untuk pasar yang dikuasai saat ini. Penciptaan produk yang lebih baik dapat dilakukan dengan membuat atau menambah produk dalam kualitas, motif/desain, model ukuran yang berbeda-beda untuk pasar yang telah dikuasai. Hal ini berarti bahwa produk diperbaiki dan disesuaikan dengan selera konsumen. Sehingga dengan demikian produk dapat bersaing dengan produk perusahaan lain yang sejenis.

Dalam melakukan usahanya perusahaan selalu memperoleh ancaman dan tantangan baik internal maupun dari eksternal perusahaan. Dalam rangka mengatasi hal tersebut perusahaan pasti berusaha sekuat mungkin untuk tetap mempertahankan kelangsungan hidupnya. Dengan dapat

mempertahankan kelangsungan hidupnya diharapkan perusahaan akan dapat mencapai laba dan atau tujuan yang telah ditentukan. Dalam upaya mempertahankan kontinuitas usaha, salah satu usaha yang dapat dilakukan perusahaan adalah dengan melakukan pengembangan produk, mengingat produk dapat digunakan untuk menghasilkan laba sehingga produk berperan penting dalam kelangsungan hidup perusahaan. Adanya produk yang sesuai dengan selera konsumen diharapkan akan dapat meningkatkan penjualan sehingga kontinuitas usaha dapat tercapai.

Dengan pengembangan produk diharapkan perusahaan dapat mempertahankan kedudukannya dalam persaingan. Mengingat persaingan yang semakin ketat dan selera konsumen yang selalu berubah maka perusahaan sangat perlu untuk mengadakan pembaharuan atas produknya (pengembangan produk), agar konsumen tidak mudah beralih pada produk lain yang dihasilkan oleh perusahaan pesaing. Dan perlu diketahui bahwa perusahaan pesaing akan juga selalu menghasilkan produk-produk baru dan hal ini akan menambah ketatnya persaingan.

Dalam menghadapi kondisi persaingan yang semakin kompetitif, PT. Alisan Jaya Makmur Sentosa Gresik dalam usaha mencapai tujuannya, melaksanakan strategi pengembangan produk. Hal ini dilakukan agar produk yang dihasilkan dapat memenuhi kebutuhan pasar sasarannya dan utamanya adalah agar perusahaan dapat mempertahankan kontinuitas usahanya. Mengingat kedudukan produk yang sangat penting dalam program pemasaran yaitu bahwa setiap aspek dari perusahaan sangat terpengaruh oleh produk yang dijualnya, maka perencanaan produk sangat penting bagi suatu perusahaan. Sehingga suatu produk dapat digunakan untuk mendapatkan laba yang telah direncanakan.

Atas dasar hal tersebut, PT* Alisan Jaya Makmur Sentosa melakukan pengembangan atas produknya yaitu melalui penambahan desain/motif ukir, model ukuran dan perbaikan kualitas. Penambahan desain/motif ukir yang dimaksud adalah penambahan desain/motif ukir pada meja sembahyangan atas (long), meja sembahyangan bawah (short), kursi sembahyangan dan pada meja teh (*table tea*). Meja sembahyangan atas (long) semula hanya memiliki 3 variasi motif ukir, setelah diadakan pengembangan produk menjadi 11 motif ukir. Meja sembahyangan bawah (short) yang memiliki 3 model ukir, kini menjadi 10 model ukir dan kursi sembahyangan yang mempunyai 2 motif ukir kini menjadi 6 motif ukir. Sedangkan meja teh (*table tea*) memiliki 4 motif ukir, yang semula hanya terdiri 2 motif ukir.

Sedangkan yang dimaksud dengan penambahan model ukuran adalah penciptaan model-model ukuran yang baru yang diterapkan pada baki dan basi. Pada produk baki semula hanya memiliki ukuran kecil dan besar, setelah diadakan pengembangan produk ukurannya bertambah menjadi tanggung, kecil variasi dan mini. Pada produk basi semula terdiri dari ukuran besar dan kecil kemudian bertambah dengan ukuran oval.

Kualitas/mutu yang dimaksud dalam hal ini adalah perbaikan kualitas dari produk yang dihasilkan oleh PT. Alisan Jaya Makmur Sentosa, yaitu melalui pengawasan ketat terhadap pemilihan bahan baku yang digunakan, pengerjaan (pengukiran), penyimpanan di gudang sampai pemeriksaan akhir sebelum barang dikirim. Perbaikan kualitas ini akan menghasilkan produk yang memiliki kualitas baru yang lebih baik.

Dengan pengembangan produk ini, produk-produk yang dihasilkan oleh PT. Alisan Jaya Makmur Sentosa diharapkan dapat menjadi produk-produk yang sesuai dengan keinginan konsumen sehingga konsumen tidak beralih pada produk lain yang dihasilkan oleh perusahaan pesaing. Hal ini

berarti produk-produk tersebut dapat digunakan untuk meningkatkan penjualan atau bahkan untuk memperluas pasar, yang mana kedua hal ini merupakan program jangka pendek perusahaan. Peningkatan penjualan yang dimaksud disini yaitu peningkatan volume penjualan yang dicapai oleh perusahaan yang kemudian mengarah pada peningkatan pendapatan/keuntungan yang diterima oleh perusahaan. Dan dengan pengembangan produk ini juga dapat membuka peluang untuk mengadakan perluasan pasar, yaitu menambah daerah-daerah pemasaran baru bagi hasil-hasil produksi perusahaan.

Dengan adanya peningkatan penjualan dan perluasan pasar inilah merupakan salah satu upaya untuk mempertahankan kontinuitas usaha. Dalam penelitian ini penulis hanya memfokuskan perhatian pada produk yang merupakan salah satu unsur dalam kontinuitas usaha. Sehingga dengan demikian model analisis yang digunakan pada penelitian ini adalah :



Gambar 1 : Model Analisis

1.6 Metode Penelitian

1.6.1 Jenis Penelitian

Berdasarkan permasalahan diatas dan tujuan penelitian maka tipe penelitian yang digunakan adalah deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif adalah suatu penelitian yang akan menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata dari subyek yang diamati. Menurut Bogdan dan Taylor (1991:3) sebagaimana yang dikutip oleh Moleong menyatakan bahwa "Metode kualitatif sebagai penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang atau perilaku yang diamati"

Penelitian ini tidak bermaksud untuk menguji konsep-konsep yang ada sebagai suatu variabel, tetapi konsep-konsep yang ada diartikan sebagai alat untuk menginterpretasikan hakekat suatu gejala ataupun kenyataan yang ada dilapangan serta mengkonseptualisasikan teori yang memiliki abstraksi yang cukup tinggi yang dapat berlaku dalam penelitian-penelitian lain sejenis pada kondisi tertentu lainnya.

1.6.2 Lokasi penelitian

Lokasi yang menjadi obyek dalam penelitian ini adalah PT. Alisan Jaya Makmur Sentosa Gresik, dengan pertimbangan *pertama* bahwa PT Alisan Jaya Makmur Sentosa adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang produksi mebel, yang produk utamanya adalah perlengkapan persembahyangan etnis China dan juga memproduksi berbagai macam peralatan rumah tangga seperti meja-kursi tamu, rak sepatu, baki, pigura, meja untuk minum teh (table tea) dan lain-lain yang semuanya terbuat dari kayu dan memiliki spesifikasi berupa ukiran-ukiran khas China dan telah mengadakan pengembangan atas produknya.



Kedua, karena PT Alisan Jaya Makmur Sentosa memiliki daerah pemasaran yang cukup luas yaitu beberapa kota di Indonesia dan kota-kota lain di luar negeri seperti Jepang, China, Taiwan, dan Korea sehingga menarik perhatian peneliti untuk mengkaji lebih dalam.

1.6.3 Karakteristik Informan

Penelitian kualitatif bertolak dari asumsi tentang realitas sosial yang bersifat unik dan kompleks, karenanya kegiatan penelitian seharusnya mencari informasi seluas mungkin kearah keragaman yang didasarkan pada teori-teori yang digunakan. Pemilihan informan dilakukan secara purposive, yakni dilakukan dengan mengambil orang-orang yang dipilih peneliti menurut ciri-ciri khusus yang dimiliki sesuai dengan permasalahan yang digali. Adapun informan yang dipilih dalam penelitian ini adalah :

1. Bapak Budiono selaku direktur PT. Alisan Jaya Makmur Sentosa, karena direktur adalah pihak yang berhak menentukan kebijakan yang akan diterapkan pada perusahaan dan merupakan pihak yang bertanggung jawab penuh terhadap kelangsungan hidup dan kemajuan perusahaan.
2. Bapak Totok L selaku manajer pemasaran PT. Alisan Jaya Makmur Sentosa, karena manajer pemasaran merupakan pihak yang menerapkan kebijakan manajemen pemasaran perusahaan.
3. Bapak M. Wirawan selaku manajer produksi PT. Alisan Jaya Makmur Sentosa, karena manajer produksi adalah pihak yang bertanggung jawab atas perencanaan produksi dan pelaksanaannya termasuk juga tentang pelaksanaan pengembangan produk yang dilakukan perusahaan.
4. Bapak Andi Bachtiar selaku manajer Administrasi dan umum PT. Alisan Jaya Makmur Sentosa, karena pihak inilah yang bertanggung jawab atas seluruh catatan aktivitas perusahaan.

1.6.4 Teknik Pengumpulan Data .

a. Pengumpulan Data Primer

- Wawancara Terbuka

Pengumpulan informasi primer dapat diperoleh dengan wawancara terbuka dengan menggunakan pedoman wawancara. Dalam usaha untuk memperoleh informasi yang dalam, wawancara dilaksanakan dengan pedoman yang berisi beberapa pertanyaan yang diperuntukkan kepada informan yang dinilai mampu untuk memberikan informasi. Disamping itu wawancara juga dilaksanakan secara informal yang lebih memposisikan informan sebagai partner

- Observasi

Observasi dilaksanakan secara non partisipatif di perusahaan dan diluar perusahaan, yaitu mengamati situasi tertentu guna memperoleh informasi tambahan dari sumbernya, tanpa melibatkan diri secara langsung.

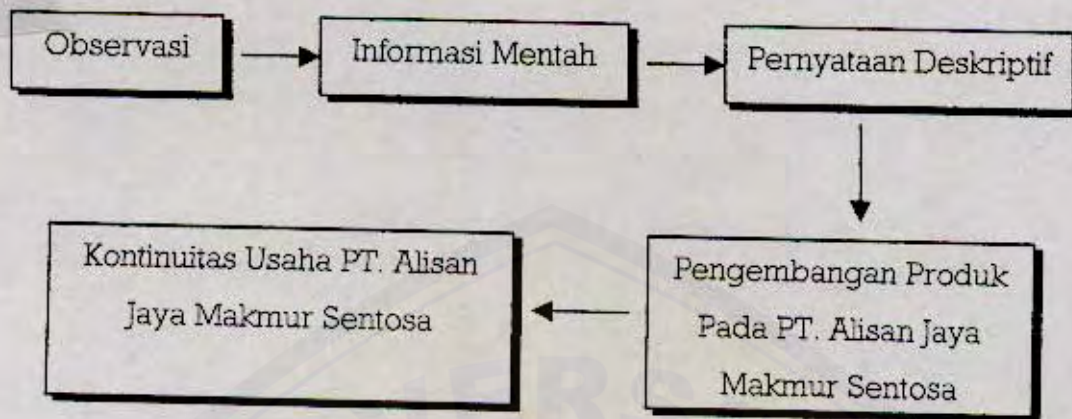
b. Pengumpulan Data Sekunder

Kegiatan ini dilakukan dengan menggunakan studi kepustakaan dan dokumentasi. Mempelajari literatur yang berkaitan dengan penelitian ini merupakan aktivitas studi kepustakaan, sedangkan dokumentasi diperoleh dengan mengumpulkan agenda organisasi, kliping, hasil penelitian dan lain-lain. Teknik pengumpulan data sekunder ini dilakukan dengan tujuan agar hasil penelitian memperoleh tingkat kepercayaan yang memadai.

1.6.5 Analisis Data

Seluruh data yang terhimpun dalam penelitian ini dianalisis secara kualitatif, dalam arti setiap gejala yang muncul serta berbagai keterkaitan antar gejala diungkapkan secara mendalam dan terperinci dengan menggunakan analisis domain dan analisis taksonomis. Analisis domain merupakan proses analisis informasi yang sifatnya masih sangat umum dan menyeluruh terhadap apa yang menjadi pokok permasalahan dalam penelitian yang dilakukan. Sedangkan analisis taksonomis merupakan analisis lebih lanjut yang perlu dilakukan setelah melakukan analisis domain guna mendapatkan informasi yang lebih mendalam dan terinci tentang suatu permasalahan penelitian. Analisis taksonomis adalah analisis pada domain tertentu yang sangat berguna dalam upaya mendeskripsikan atau menjelaskan fenomena yang menjadi sasaran utama penelitian.

Proses analisis dimulai dengan observasi untuk mengumpulkan informasi mentah yang terdiri dari catatan lapangan, komentar peneliti, dokumen berupa laporan-laporan, artikel dan lain-lain. Informasi tersebut kemudian dianalisis berdasarkan teori-teori yang digunakan kemudian dideskripsikan. Adapun proses analisis informasi pada penelitian ini digambarkan seperti dibawah ini :



Gambar 2 : Proses Analisis Informasi

Pada penelitian ini fokusnya adalah strategi pengembangan produk yang dilakukan oleh PT. Alisan Jaya Makmur Sentosa Gresik. Akhir dari keseluruhan proses analisis data ini adalah untuk memperoleh gambaran mengenai pengembangan produk yang dilakukan oleh PT Alisan Jaya Makmur Sentosa sebagai salah satu upaya dalam mempertahankan kontinuitas usaha.

II. GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

2.1 Sejarah Singkat Perusahaan

Perusahaan mebel PT. Alisan Jaya Makmur Sentosa berdiri pada tanggal 5 Maret 1985 dengan ijin usaha No. 568/PNL/1446/105.03/1985. Pendirinya adalah Bapak Budiono. Pada mulanya perusahaan ini memproduksi sabun cuci bermerk *Ali Baba*. Dalam perkembangan selanjutnya, permintaan akan sabun cuci ini yang semula cukup besar, lama-kelamaan semakin menurun sehingga menyebabkan menurun pula produksi perusahaan dan mengakibatkan menurunnya keuntungan yang diperoleh perusahaan. Setelah diadakan penelitian dapat diketahui penyebab penurunan omzet sabun, yaitu dikarenakan:

- a. Belum sempurnanya manajemen perusahaan
- b. Kurangnya promosi, karena hanya menggunakan personal selling saja.
- c. Kurang beragamnya produk, hanya memproduksi sabun cuci colek saja.
- d. Distribusi yang belum meluas.

Keadaan yang demikian inilah yang mendasari perusahaan untuk meminta bantuan pada jasa konsultan pemasaran. Pada tahun 1989 perusahaan berkerja sama dengan jasa akuntan yang juga merupakan konsultan pemasaran dari taiwan yang bernama Mr. Yu Xuan dengan honorarium Rp. 7 juta per bulan. Berdasarkan analisis perusahaan yang dilakukan oleh Mr. Yu Xuan, perusahaan kemudian disarankan untuk memproduksi mebel atau alat-alat rumah tangga seperti : Meja, kursi, almari, tempat sepatu, rak buku dan sebagainya, yang nantinya diharapkan dapat menembus pasaran internasional. Atas dasar ini, perusahaan kemudian

mengalihkan produksinya dari sabun cuci menjadi mebel.

Pada awalnya perusahaan memproduksi perlengkapan sembahyangan china dan beberapa peralatan rumah tangga seperti rak majalah, baki, telenan dan tempat payung. Perkembangan selanjutnya perusahaan berusaha melengkapi lini produknya dalam peralatan rumah tangga dengan memproduksi meja kursi tamu, table tea, vas bunga, basi, kotak obat, daun pintu, toples, pigura dan lain sebagainya. Namun dernikian perusahaan lebih mengutamakan memproduksi meja dan kursi sembahyangan etnis China serta meja teh (table tea) dibandingkan dengan jenis mebel yang lain. Hal ini dikarenakan produk ini memiliki permintaan yang cukup besar terutama dari Taiwan dan Jepang dan perusahaan mendapatkan lebih banyak laba dibandingkan dengan jenis mebel yang lain.

2.2 Lokasi Perusahaan

Letak atau lokasi perusahaan adalah masalah yang perlu diperhatikan, dimana lokasi suatu perusahaan ikut berperan serta dalam membantu berhasil atau tidaknya operasi atau kegiatan perusahaan yang bersangkutan. Istilah lokasi perusahaan mengandung dua pengertian, yaitu tempat kediaman perusahaan dan tempat kedudukan perusahaan. Tempat kedudukan perusahaan adalah tempat untuk menyelenggarakan aktifitas administrasi perusahaan, sedang tempat kediaman perusahaan adalah tempat untuk menyelenggarakan aktifitas produksi perusahaan. Penentuan tempat kedudukan perusahaan relatif lebih mudah jika dibandingkan dengan penentuan tempat kediaman perusahaan.

Dengan pemilihan yang tepat terhadap lokasi perusahaan diharapkan akan mampu menekan adanya pengeluaran-pengeluaran serendah mungkin, supaya dapat ditentukan harga produksi yang dapat dijangkau konsumen atau dapat dengan mudah memperluas pasar, di lain pihak diharapkan perusahaan

lokasi perusahaan ini antara lain: •

- a. Tenaga kerja mudah diperoleh.
- b. Harga tanah relatif lebih murah untuk pendirian pabrik.
- c. Transporasi lancar, karena lokasi pabrik terletak di pinggir jalan besar, sehingga aliran suplai bahan baku dan distribusi barang jadi menjadi lebih lancar.
- d. Bahan baku mudah di dapat, karena dekat dengan kota Lamongan dan Bojonegoro sebagai penghasil kayu jati.
- e. Dekat pelabuhan, untuk penerimaan bahan baku kayu dari Kalimantan dan untuk ekspor ke luar negeri
- f. Tersedianya fasilitas-fasilitas yang sangat menunjang bagi perusahaan seperti fasilitas listrik, saluran telepon, air, dan lainnya.

2.3 Struktur Organisasi

Struktur oraganisasi merupakan kerangka yang menunjukkan segenap tugas pekerjaan untuk mencapai tujuan organisasi, hubungan, fungsi, wewenang dan tanggung jawab setiap anggota organisasi. Oleh sebab itu untuk mencapai tujuan organisasi tersebut diperlukan adanya struktur organisasi yang akan membantu dan mengarahkan usaha-usaha pencapaian tujuan secara terkoordinir.

Struktur organisasi merupakan suatu wadah kerja sama antar anggota organisasi dalam suatu perusahaan guna mencapai tujuan yang sama. Dengan struktur organisasi dapat memberi gambaran kepada setiap personil dalam lingkup suatu organisasi tentang tugas, pekerjaan dan tanggung jawab masing-masing sehingga mempermudah pimpinan dalam melakukan koordinasi dan mencegah terjadinya kesalahpahaman dalam melaksanakan pekerjaan.

Dari pengertian diatas maka jelaslah bahwa struktur organisasi

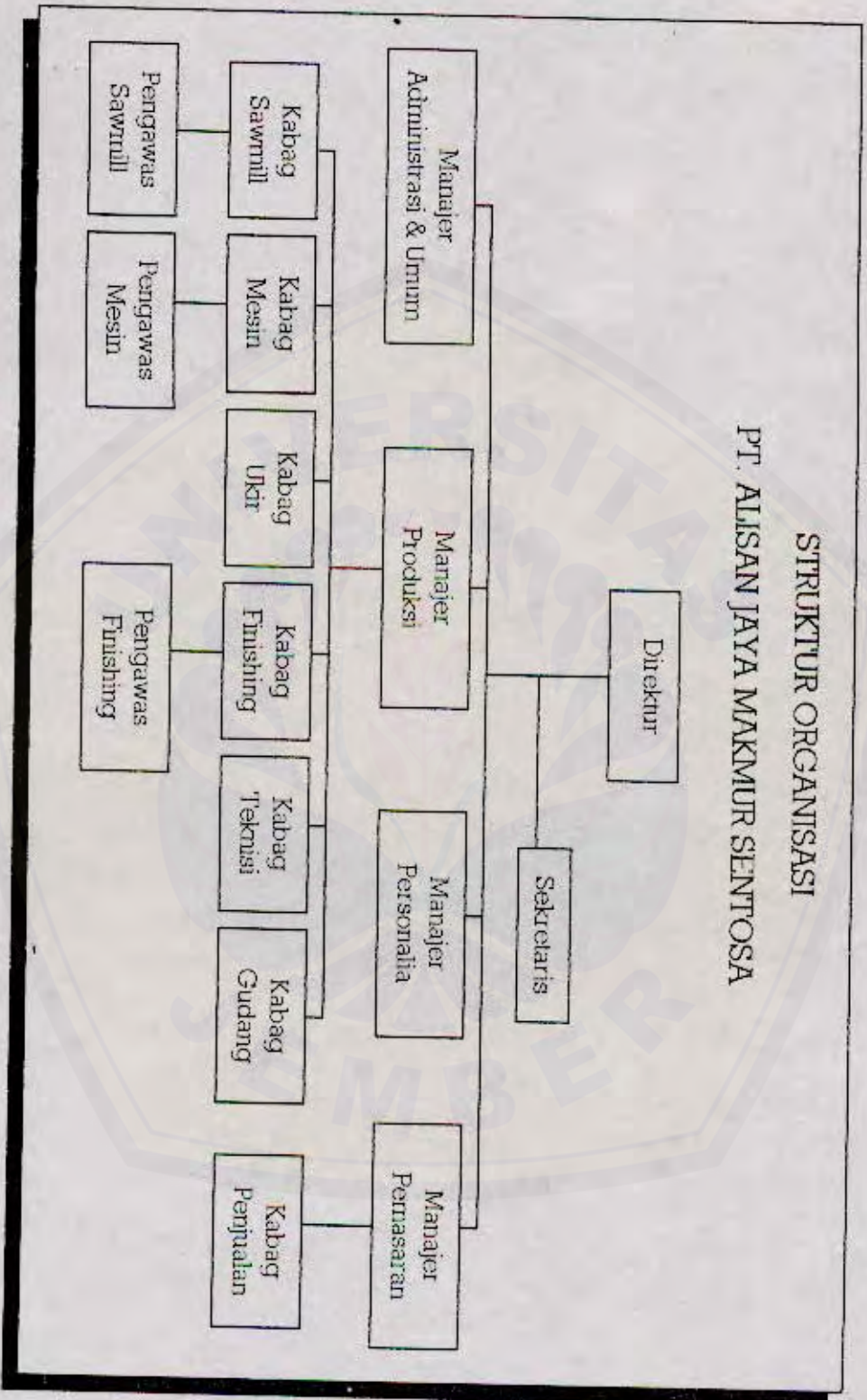
merupakan suatu kerangka yang menunjukkan tentang pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab pada masing-masing bagian untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama. Dengan adanya suatu struktur organisasi bukan berarti struktur organisasi merupakan satu-satunya faktor yang dapat menunjang, tetapi hanya sebagai pembantu saja.

Untuk mendukung operasi perusahaan, perusahaan mengadakan rekrutmen tenaga kerja di bidang produksi, administrasi dan pemasaran. Struktur organisasi perusahaan mebel PT. Alisan Jaya Makmur Sentosa terdiri dari seorang direktur dan dibantu oleh empat orang manajer dan seorang sekretaris dan dibantu pula oleh beberapa kepala bagian dan pengawas, yang semuanya bertugas untuk menunjang dan membantu tugas direktur utama perusahaan.

Secara skematis struktur organisasi perusahaan mebel PT Alisan Jaya Makmur Sentosa seperti terlihat pada gambar berikut



Cambar 3 : Struktur Organisasi PT. Alisan Jaya Makmur Sentosa



Sumber data : PT. Alisan Jaya Makmur Sentosa

Dalam melaksanakan tugasnya, setiap jabatan dalam struktur organisasi tersebut memiliki tugas dan wewenang yang jelas. Adapun deskripsi tugas tanggung jawab dan wewenang pada PT Alisan Jaya Makmur Sentosa adalah sebagai berikut :

1. Direktur

- Menentukan kebijaksanaan perusahaan baik yang bersifat umum maupun khusus, mengenai produksi, permodalan, personalia dan pemasaran.
- Menetapkan rencana kerja perusahaan.
- Mengkoordinasi dan mengawasi bagian yang ada dibawahnya.
- Menjaga kelangsungan hidup perusahaan dan kemajuan perusahaan.

2. Sekretaris

- Membantu direktur dalam hal administrasi dan urusan surat-menyurat termasuk proses kontrak kerja.

3. Manajer Administrasi dan Umum

- Mencatat semua kebutuhan proses produksi baik bahan baku, tenaga kerja dan keuangan perusahaan termasuk gaji dan upah karyawan.
- Mencatat semua kebutuhan eksport/pengiriman barang.
- Mengadakan kontak dengan mitra kerja perusahaan, baik konsultan pemasaran perusahaan, perusahaan pengiriman batang, dan lain-lain.
- Membuat laporan keuangan secara berkala
- Mengkoordinasikan teknis anggaran perusahaan
- Mengurus masalah teknis perpajakan.
- Mengatur masalah transportasi bahan baku dan lainnya.

4. Manajer Personalia

- Melakukan pengawasan absensi para karyawan
- Mengurus dan memelihara administrasi kepegawaian.
- Menyelenggarakan komunikasi dengan pihak-pihak lain yang berkenaan dengan bagian personalia.
- Menyelenggarakan penerimaan, pengangkatan, pelatihan dan pemberhentian pegawai.

5. Manajer Produksi

- Membuat perencanaan produksi.
- Menentukan pemakaian dan pembelian bahan baku, terutama dalam melayani kontrak pesanan.
- Mengawasi pelaksanaan kerja dan jalannya proses produksi.
- Mengadakan *Quality Control*.
- Mengatur jadwal pengiriman barang.
- Melaksanakan fungsi PPC (*Production Planning and Control*)
- Mengkoordinir dan mengadakan pengawasan pada bagian-bagian yang ada dibawahnya.

6. Kepala Bagian Sawmill

- Mengurusi dan mengatur semua pekerjaan yang ada dilapangan mulai dari persiapan bahan baku yang ada menjadi bahan baku yang sesuai dengan *order*/permintaan, dengan memotongnya menjadi per bagian-bagian sesuai dengan jenis ukuran barang yang diperlukan.

7. Pengawas Sawmill

- Membantu kepala bagian sawmill dalam melakukan tugasnya.

- Mengawasi pekerja bagian sawmill, termasuk dalam hal absensi dan kedisiplinan kerja.

8. Kepala Bagian Mesin

- Mengurusi dan mengatur semua pekerjaan yang ada di lapangan dalam hal membentuk bahan baku dari bagian sawmill untuk dibentuk dan dihaluskan, sesuai jenis order yang diminta.

9. Pengawas Mesin

- Membantu kepala bagian mesin dalam melakukan tugasnya.
- Mengawasi pekerja bagian mesin, termasuk dalam hal absensi dan kedisiplinan kerja.

10. Kepala Bagian Ukir

- Mengurusi dan mengatur semua pekerjaan yang ada di lapangan dalam hal mengukir bahan setengah jadi sesuai permintaan atau jenis ukiran yang diminta.

11. Kepala Bagian Finishing

- Mengurusi dan mengatur semua pekerjaan yang ada di lapangan dalam hal merakit bahan yang sudah diukir sesuai jenis yang diminta menjadi barang jadi.
- Melakukan pengontrolan terhadap barang jadi sampai siap dikirim (*quality control*)
- Melakukan pengepakan terhadap barang jadi.

12. Pengawas Finishing

- Membantu kepala bagian finishing dalam melakukan tugasnya
- Mengawasi pekerja bagian finishing, termasuk dalam hal absensi dan kedisiplinan kerja.

13. Kepala Bagian Teknisi

- Memelihara dan memperbaiki mesin-mesin dan alat-alat atau listrik yang rusak.

14. Kepala Bagian Gudang

- Menyimpan bahan baku dan barang jadi dalam gudang.
- Menjaga bahan baku dan barang jadi agar terhindar dari kerusakan.
- Bertanggung jawab atas keamanan gudang.

15. Manajer Pemasaran

- Mencari dan merencanakan daerah pemasaran baru.
- Meneliti perkembangan pasar dan kemungkinan produk yang akan menjadi trend di masa mendatang.
- Mengontrol kegiatan *retailer* dalam memasarkan hasil produksi.
- Mengatur dan membawahi pelaksanaan bagian penjualan.
- Melayani permintaan, kebutuhan, keinginan konsumen dan mencatat tentang keluhan-keluhan dan keinginan konsumen berkaitan dengan produk.
- Mengadakan pencatatan dan pengawasan terhadap pelaksanaan *marketing mix* perusahaan.

16. Kepala Bagian Penjualan

- Mengatur segala kegiatan yang berhubungan dengan penjualan dan proses pengiriman barang jadi kepada para pelanggan dan pembeli.
- Menagih piutang kepada pembeli atau konsumen yang membeli barang secara kredit.
- Mempromosikan produk perusahaan kepada konsumen dengan cara memberikan pamflet dan brosur.
- Menyalurkan tanggapan atau keluhan-keluhan konsumen atau pelanggan kepada atasan.
- Melaporkan kegiatan pemasaran kepada manajer pemasaran setiap hari.

2.4 Aspek Personalia

Tenaga kerja merupakan penentu keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan yang hendak dicapai, karena tenaga kerja merupakan unsur terpenting dalam suatu dunia usaha disamping sumber daya lainnya. Peranannya bukan hanya sebagai faktor produksi semata atau alat manajemen, melainkan sebagai partner manajemen. Betapapun besarnya modal, canggihnya teknologi, tanpa adanya faktor tenaga kerja atau manusia sebagai pelaksana yang akan mewujudkan tujuan yang akan dicapai maka semua itu tidak akan ada artinya.

2.4.1 Jumlah dan Klasifikasi Tenaga Kerja

Aktifitas pada perusahaan mebel PT. Alisan Jaya Makmur Sentosa didukung oleh 411 karyawan baik karyawan kantor maupun karyawan pabrik/lapangan. Pada tabel 2 ditunjukkan jumlah dan klasifikasi tenaga kerja/karyawan pada PT. Alisan Jaya Makmur Sentosa.

Tabel 2: Jumlah dan kiasifikasi tenaga kerja PT. Alisan Jaya Makmur Sentosa menurut tingkat jabatannya pada tahun 1999

No	Jenis Tenaga Kerja	Jumlah Tenaga Kerja
1	Direktur	1
2	Sekretaris	1
3	Manajer Personalia	1
4	Karyawan Personalia	5
5	Manajer Administrasi dan Umum	1
6	Karyawan Bagian Administrasi	8
7	Karyawan Bagian Umum	5
8	Manajer Produksi	1
9	Kepala Bagian Sawmill	1
10	Pengawas Bagian Sawmill	1
11	Karyawan Bagian Sawmill	89
12	Kepala Bagian Mesin	1
13	Pengawas Bagian Mesin	1
14	Karyawan Bagian Mesin	68
15	Kepala Bagian Ukir	1
16	Karyawan Bagian Ukir	83
17	Kepala Bagian Finishing	1
18	Pengawas Bagian Finishing	1
19	Karyawan Bagian Finishing	88
20	Kepala Bagian Teknisi	1
21	Karyawan Bagian Teknisi	13
22	Kepala Bagian Gudang	1
23	Karyawan Bagian Gudang	14
24	Manajer Pemasaran	1
25	Kepala Bagian Penjualan	1
26	Karyawan Bagian Penjualan	6
27	Pengawas Transportasi	1
28	Karyawan Bagian Transportasi	8
29	Satpam	7
Jumlah		411

Sumber data : PT. Alisan Jaya Makmur sentosa

2.4.2 Hubungan dan Kualitas Tenaga Kerja

Hubungan tenaga kerja pada PT. Alisan Jaya Makmur Sentosa terdiri dari 3 macam, meliputi :

- a. Pegawai Tetap : 200 Orang
- b. Pegawai Borongan : 143 Orang
- c. Pegawai Harian : 68 Orang

Jumlah tenaga kerja PT. Alisan Jaya Makmur Sentosa terdiri dari 411 orang yang terbagi menjadi 4 tingkatan sesuai taraf pendidikannya, yaitu :

- a. Sarjana : 26 Orang
- b. SMU dan sederajat : 187 Orang
- c. SLTP dan sederajat : 131 Orang
- d. SD dan sederajat : 68 Orang

Kualitas tenaga kerja sesuai dengan hubungan tenaga kerja dapat ditunjukkan pada tabel 3

Tabel 3 : Kualitas tenaga kerja PT. Alisan Jaya Makmur Sentosa

No	Pendidikan	Tenaga Kerja Tetap	Tenaga Kerja Borongan	Tenaga Kerja Harian	Jumlah
1	Sarjana	24	1		25
2	SMU	100	87		187
3	SLTP	76	55		131
4	SD			68	68
Jumlah		200	143	68	411

Sumber data : PT. Alisan Jaya Makmur Sentosa

2.4.3 Hari dan Jam Kerja

Tenaga kerja pada PT. Alisan Jaya Makmur Sentosa bekerja dalam enam hari kerja per minggu yaitu mulai hari Senin sampai dengan hari Sabtu. Setiap hari bekerja rata-rata selama 7 jam. Ketentuan lebih jelas mengenai jam kerja dapat dirinci sebagai berikut :

- Hari Senin sampai Kamis
Kerja : 08.00 WIB – 16.00 WIB
Istirahat : 12.00 WIB – 13.00 WIB
- Hari Jum'at
Kerja : 08.00 WIB – 16.00 WIB
Istirahat : 11.00 WIB – 12.30 WIB
- Hari Sabtu
Kerja : 08.00 WIB – 16.00 WIB
Istirahat : 12.00 WIB – 13.00 WIB

2.5 Aspek Produksi

2.5.1 Hasil Produksi

Sampai pada bulan Juli 1999 PT. Alisan Jaya Makmur Sentosa telah memproduksi berbagai macam mebel ukir kayu meliputi :

1. Meja Sembahyangan atas (*long*)
Terdiri dari jenis ukiran kwanka naga, kwanka 9 dewa, kwanka 3 dewa, kwanka 3 dewa singa bola, kwanka tanami, kwanka killin, teratai, kwanka nami, khonto, kamsela dan tanami
2. Meja Sembahyangan bawah (*short*)
Terdiri dari jenis ukiran kwanka naga, kwanka 9 dewa, kwanka 3 dewa, kwanka tanami, kwanka killin, teratai, kwanka nami, khonto, kamsela dan tanami.
3. Kursi Sembahyangan
Terdiri dari motif ukiran kwanka naga, kwanka dewa, kwanka tanami, kwanka killin, kwanka nami, dan teratai
4. Meja Kursi Tamu
5. Tempat Kaset ukuran 34 x 16 x 43 cm

6. Baki Mini ukuran 24 x 19 x 1 cm
7. Tutup Pot Bunga ukuran 55 x 48 x 27,5 cm
8. Kotak Obat ukuran 37 x 29 x 17 cm
9. Tempat Kapur Barus ukuran 31 x 16,5 x 7 cm
10. Tabungan ukuran 19 x 20 x 17 cm
11. Rak Koran ukuran 29 x 22 x 22 cm
12. Basi Kecil ukuran 21 x 21 x 5,5 cm
13. Basi Oval ukuran 26 x 17 x 5 cm
14. Basi Besar ukuran 25 x 25 x 5 cm
15. Tataan Gelas ukuran 2,5 x 8,5 x 1 cm
16. Rak Majalah ukuran 42 x 19 x 30 cm
17. Vas Bunga ukuran 32 x 14 cm
18. Baki Kecil Variasi ukuran 37 x 18,5 x 1,5 cm
19. Tempat Payung ukuran 65 x 21 x 21 cm
20. Toples Besar ukuran 17 x 16 cm
21. Toples Kecil ukuran 19 x 20 cm
22. Baki Kecil ukuran 37 x 12,5 x 1,5 cm
23. Baki Besar ukuran 48 x 29 x 2,5 cm
24. Baki Tanggung ukuran 37 x 23 x 2,5 cm
25. Rak Dapur ukuran 42 x 32 x 15 cm
26. Telenan Besar ukuran 39 x 19,5 x 1,5 cm
27. Telenan Variasi ukuran 34,5 x 16,5 x 1,5 cm
28. Telenan Kecil ukuran 32,5 x 16,5 x 1,5 cm
29. Daun Pintu
30. Meja Teh (*table tea*)
Terdiri dari motif ukir pohon, bunga, daun dan polos ukir kahi.
31. Figura

32. Rak Sepatu.

2.5.2 Bahan Baku dan Bahan Penolong

Bahan baku yang digunakan oleh PT. Alisan Jaya Makmur Sentosa dalam memproduksi berbagai jenis mebelnya adalah sebagai berikut :

- Kayu Jati
- Kayu Pakan Angin
- Kayu Cempaka
- Kayu Ungua
- Kayu Ebony (nitam)
- Kayu Nyato
- Kayu Meranti Merah
- Kayu Meranti (dama-dama)
- Kayu Keruing

Bahan baku tersebut merupakan kayu pilihan dan mempunyai kualitas yang baik. Kayu-kayu tersebut biasanya dibeli atau didatangkan dari Kalimantan, Lamongan dan daerah-daerah lain melalui suplier yang merupakan rekanan perusahaan. Selain bahan baku yang dibutuhkan, dalam proses pembuatan mebel pada PT. Alisan Jaya Makmur Sentosa juga membutuhkan bahan-bahan pembantu, meliputi :

- Bahan pewarna (*Wafstanc*)
- Bahan pengering (*Hair Diner*)
- Bahan untuk menutup serat/lubang yang ada di papan (*Sending Seller*)
- Bahan untuk mengkilapkan papan (*Milamin*)
- Bahan pencampur dengan bahan pewarna (*Tiner*)

2.5.3 Alat-alat Produksi

Dalam melaksanakan proses produksinya PT. Alisan Jaya Makmur sentosa tidak terlepas dari alat-alat produksi dengan berbagai fungsi yang dapat menghasilkan produk jadinya. Adapun alat-alat produksi yang digunakan dalam proses produksi adalah sebagai berikut :

1. Kompresor angin
2. Plener yaitu sejenis pasrah, digunakan untuk menghasluskan kayu kecil/sempit.
3. Serut; digunakan untuk menghaluskan kayu.
4. Spindel; digunakan untuk memotong kayu.
5. Sending; digunakan untuk mengahaluskan papan/kayu lebar
6. Router; digunakan untuk membentuk kayu sesuai bentuk yang diinginkan.
7. Bor; digunakan untuk melubangi kayu

Selain alat-alat tersebut terdapat juga peralatan lain yang diperlukan dalam proses produksi seperti :

- | | |
|--------------------|----------------------|
| - Spet | - Karton Stalling |
| - Kuas | - Kapur Tulis. |
| - Pasrah | - Batu Grinda. |
| - Lem Alteco | - Batu asah. |
| - Lem Epocy | - Spidol besar |
| - Lem Putih | - Spidol Kecil |
| - Paku Laminating. | - Skrup Kuning |
| - Paku F – 30 | - Skrup Hitam 8 cm |
| - Stalling Bawl. | - Skrup Hitam 4,5 cm |
| - Tali Rafia | - Skrup Hitam 2,5 cm |
| - Sikat Gigi | - Kaos Tangan |
| - Sikat Gosok. | - Ring Tulungagung |

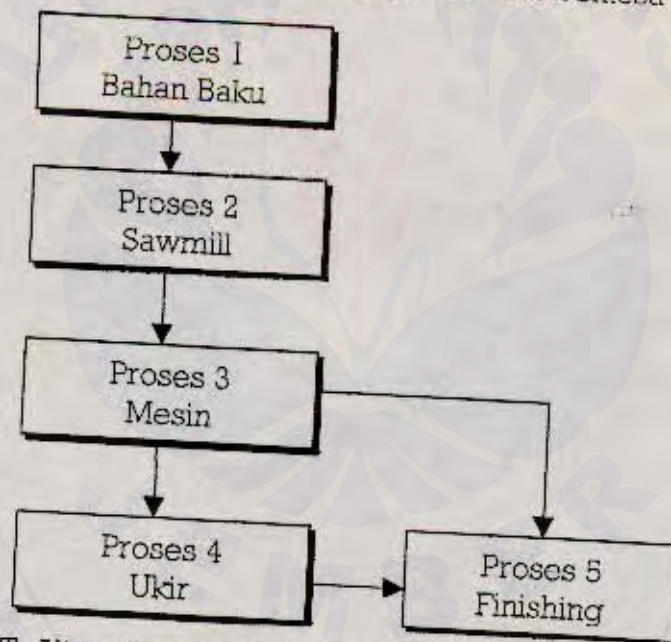
- Masker

- MAA

2.5.4 Proses Produksi

Proses produksi adalah proses pengolahan bahan baku menjadi barang jadi. PT. Alisan Jaya Makmur Sentosa dalam menjalankan proses produksinya harus melalui beberapa tahapan. Sehingga penyelesaiannya tidak secara langsung tetapi masing-masing mempunyai tugas untuk menyelesaikan tahapan sesuai dengan bagian atau unit kerjanya masing-masing. Secara garis besar jalannya proses produksi PT. Alisan Jaya Makmur Sentosa dapat dilihat pada gambar 4 berikut :

Gambar 4 : Proses Produksi PT. Alisan Jaya Makmur Sentosa



Sumber data : PT. Alisan Jaya Makmur Sentosa

Adapun jalannya proses produksi dalam hal proses pembuatan mebel dapat dikemukakan sebagai berikut :

- Proses 1

Pada proses ini bahan baku dipilih sesuai dengan jenis produk yang

akan dibuat. Pemilihan bahan baku ini meliputi pemilihan jenis kayu dan kualitasnya.

- Proses 2

Pada proses ini, bahan baku yang telah dipilih kemudian dipotong sesuai dengan jenis produk yang akan dibuat. Sehingga diperoleh potongan-potongan kayu yang sesuai dengan ukuran yang telah ditetapkan sebelumnya.

- Proses 3

Proses ini merupakan kelanjutan dari proses Sawmill, yaitu bahan baku (potongan kayu) hasil dari proses sawmill dihaluskan dengan menggunakan mesin kemudian dibentuk dengan menggunakan router.

- Proses 4

Proses selanjutnya adalah proses ukir yaitu mengukir bagian-bagian yang perlu diukir sesuai dengan desain yang telah ditetapkan. Untuk bagian-bagian yang tidak memerlukan pengukiran maka langsung dikirim ke bagian finishing. Dan untuk bagian-bagian yang telah diukir selanjutnya dikirim juga ke bagian finishing.

- Proses 5

Proses ini merupakan proses produksi yang paling akhir yaitu proses membentuk produk yang diinginkan dengan merangkai atau menggabungkan bagian-bagian yang telah dibentuk kemudian mengepaknya. Pada proses ini juga terdapat pengontrolan dan penyortiran akhir oleh bagian *quality control* untuk barang jadi. Dengan demikian barang sudah siap dikirim dan dipasarkan.

2.6 Aspek Pemasaran

2.6.1 Daerah pemasaran

Konsumen yang menjadi sasaran perusahaan mebel PT. Alisan Jaya

Makmur Sentosa adalah konsumen akhir, yaitu konsumen yang membeli barang untuk konsumsi pribadi, meskipun tidak sedikit pelanggan yang merupakan konsumen industri, yaitu konsumen yang membeli barang untuk dijual lagi. Dalam hal ini perusahaan lebih memperhatikan *order* dari para pelanggan potensial khususnya dari luar negeri, yakni mereka yang secara kontinyu melakukan *order* atas produk-produk perusahaan, karena mereka sudah percaya akan kualitas mebel ukir kayu yang diproduksi oleh PT. Alisan Jaya Makmur Sentosa sehingga pesannya banyak.

Adapun daerah pemasaran PT. Alisan Jaya Makmur Sentosa meliputi Taiwan, Jepang, Korea, China dan beberapa kota di Indonesia seperti Surabaya dan Jakarta.

2.6.2 Saluran Distribusi

Dalam memasarkan produknya PT. Alisan Jaya Makmur Sentosa menggunakan beberapa saluran distribusi. Saluran distribusi yang digunakan adalah :

1. Produsen ----- Pengecer ----- Konsumen
2. Produsen ----- Pedagang Besar ----- Pengecer ----- Konsumen

Produk dikirim oleh perusahaan ke daerah-daerah pemasaran, yang kemudian diterima oleh pedagang besar untuk disalurkan pada pengecer yaitu toko-toko yang menjual ke konsumen. Hal ini biasanya dilakukan untuk daerah pemasaran di luar negeri. Sedangkan untuk daerah pemasaran di dalam negeri biasanya langsung dikirim ke toko-toko untuk kemudian dijual pada konsumen.

III. PEMBAHASAN

Dari sekian banyak tantangan besar dalam perencanaan pemasaran salah satunya adalah bagaimana mengembangkan gagasan tentang produk baru dan akhirnya memasarkannya dengan baik. Perusahaan harus mengganti produk yang telah masuk pada tahap penurunan dalam daur hidup produknya atau dengan menambah produk baru dengan tujuan untuk memenuhi selera dan keinginan konsumen serta untuk mengimbangi upaya-upaya dari pesaing yang selalu berusaha sekuat tenaga untuk menyediakan produk menurut permintaan konsumen.

Pengembangan produk merupakan salah satu dari kegiatan pemasaran, dimana perusahaan dituntut untuk selalu meningkatkan mutu serta ragam dari produk yang dihasilkan sehingga bisa memenuhi kebutuhan konsumen dan juga bisa menambah kepuasan konsumen. Apabila perusahaan kurang memperhatikan masalah ini, sedangkan perusahaan pesaing sangat memperhatikan masalah pengembangan produk tersebut maka ada kemungkinan besar konsumen akan beralih pada barang lain yang bisa memberikan kepuasan bagi dirinya.

Setiap perusahaan tentunya menginginkan kelangsungan hidupnya terjamin disamping mendapat keuntungan yang banyak. Oleh sebab itu seorang manajer harus mampu memuaskan konsumen dan memenuhi tanggung jawabnya kepada masyarakat melalui produksinya. Sehingga produk tersebut dapat diterima atau bahkan di gemari oleh konsumen. Dengan demikian diharapkan penjualan akan meningkat dan sejalan dengan hal tersebut keuntungan yang diperoleh perusahaan akan meningkat juga. Dengan meningkatnya kualitas produk serta beragamnya produk yang

ditawarkan maka akan memberi peluang dalam perluasan pasar. Jadi pengembangan produk merupakan kegiatan yang paling penting dalam pemasaran dalam kaitannya dengan upaya mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan.

3.1 Kebijakan Pengembangan Produk

Kebijakan untuk melakukan pengembangan produk yang dilakukan oleh PT. Alisan Jaya Makmur Sentosa Gresik diambil atas dasar melihat volume penjualan yang semakin menurun dari tahun ke tahun, yaitu dalam 5 tahun terakhir. Hal ini akan ditunjukkan pada tabel berikut ini. Dengan menurunnya volume penjualan tersebut, perusahaan merasa khawatir jika hal ini diabaikan begitu saja akan mempengaruhi pendapatan yang diterima perusahaan dan pada akhirnya nanti akan mempengaruhi kontinuitas usaha.

Tabel 4 : Prosentase Kenaikan dan Penurunan Penjualan PT. Alisan Jaya Makmur Sentosa Tahun 1993 – 1997 (dalam unit)

Tahun	Penjualan	Naik (%)	Turun (%)
1993	2091	-	-
1994	2151	2,87	-
1995	1902	-	9,04
1996	1771	-	15,30
1997	1172	-	43,95

Sumber data : Tabel 1 diolah

Pada tabel tersebut tahun 1993 dijadikan tahun dasar sehingga terlihat bahwa pada tahun 1994 terjadi kenaikan volume penjualan sebesar 2,87 % dari tahun dasar, yaitu sebanyak 60 unit. Namun pada tahun selanjutnya terjadi penurunan sebanyak 9,04 % atau sebanyak 189 unit dan pada tahun 1995 terjadi penurunan lagi sebesar 320 unit atau sebanyak 15,3 %. Penurunan ini semakin tajam pada tahun 1997 yaitu sebesar 43,95 % atau sebanyak 919 unit. Penyebab adanya penurunan ini adalah karena adanya kejenuhan pasar akan

beberapa item produk yang dihasilkan oleh PT. Alisan Jaya Makmur Sentosa. Dalam hal ini pasar sudah mulai bosan dan tidak tertarik lagi akan produk yang dihasilkan perusahaan. Ditambah lagi adanya krisis ekonomi yang melanda bangsa Indonesia pada tahun 1997 yang menyebabkan terganggunya kegiatan perekonomian. Atas dasar hal tersebut kemudian perusahaan berusaha mencoba untuk mengembangkan produk dengan cara membuat variasi-variasi motif ukiran pada beberapa item mebel tertentu, menambah model ukuran pada 2 item produk dan melakukan perbaikan kualitas pada seluruh produk khususnya pada produk utamanya yaitu meja sembahyangan.

PT. Alisan Jaya Makmur Sentosa beranggapan bahwa dengan pengenalan produk baru melalui pengembangan dari produk-produk yang sudah ada, akan dapat mendongkrak penjualan. Oleh sebab itulah kemudian perusahaan mengadakan pengembangan atas produknya. Pada perusahaan mebel PT. Alisan Jaya Makmur Sentosa pengambilan kebijakan dalam melakukan pengembangan produk diambil oleh direktur, yang merupakan pengambil keputusan tertinggi dalam perusahaan. Pengambilan keputusan ini dengan mempertimbangkan usulan dari manajer produksi dan manajer pemasaran. Sehingga pengambilan keputusan ini merupakan hasil dari suatu analisis dan telah diadakan riset pemasaran akan kemungkinan pemasaran akan produk hasil pengembangan tersebut.

3.2 Proses Pengembangan Produk

Dalam dunia usaha yang sangat penuh dengan tantangan dan persaingan yang ketat ini, perusahaan yang tidak mempersiapkan produk baru akan menghadapi resiko yang berat, yaitu produk-produknya akan menjadi korban kebutuhan dari selera konsumen yang berubah sehingga menjadikan daur hidup produknya semakin pendek. Untuk itu perusahaan

harus mengganti produk-produk yang telah memasuki tahap penurunan (decline) dalam daur hidup produknya, karena konsumen selalu menginginkan produk baru yang dapat memenuhi kebutuhannya sementara disisi yang lain pesaing akan berusaha dengan sekuat tenaga untuk menyediakannya.

Pengembangan produk pada perusahaan mebel PT. Alisan Jaya Makmur Sentosa dilakukan pada tahun 1998 dengan melalui beberapa tahapan yaitu :

1. Penggalan gagasan.

Pengembangan produk pada PT. Alisan Jaya Makmur Sentosa diawali dengan pengumpulan informasi mengenai produk yang akan dibuat oleh sebuah tim yang dibentuk khusus untuk merencanakan pengembangan produk. Tim ini dipimpin oleh manajer produksi dan bertanggung jawab langsung kepada direktur. Anggota tim pengembangan produk ini meliputi manajer pemasaran, manajer administrasi dan umum, Kabag penjualan, Kabag ukir dan Kabag finishing. Sumber utama dari gagasan produk baru adalah berasal dari sumber internal perusahaan, pelanggan aktual perusahaan dan produk pesaing. Produk pesaing yang dimaksud disini adalah produk-produk sejenis yang dihasilkan oleh perusahaan lain, yaitu perusahaan mebel didalam negeri seperti di Pasuruan dan Lamongan; maupun diluar negeri seperti Chang Hua Hsien Co, Ltd di China dan Luchou Hsian Co, Ltd. Sumber internal perusahaan yaitu ide-ide yang berasal dari anggota tim pengembangan produk dan para tenaga penjual yang banyak melakukan kontak dengan pelanggan. Pelanggan aktual yaitu mereka yang secara periodik sering melakukan pembelian terhadap produk-produk yang dihasilkan oleh perusahaan. Pelanggan aktual meliputi Tsaipo Enterprise Co, Ltd Taiwan, Earn Yo Enterprise Co, Ltd Taiwan, Hsun Yui Wood and Lumber

Co, Ltd Taiwan, Jern Ling Trading Co, Ltd Taiwan, Chen Jyme Furniture Co, Ltd Taiwan, Hwee Hiang Co, Ltd China. Berdasarkan informasi-informasi yang telah diperoleh, selanjutnya dicetuskan beberapa gagasan produk yang akan dibuat perusahaan.

2. Penyaringan gagasan.

Tujuan dari penggalian gagasan adalah mencari sejumlah besar gagasan tentang produk yang akan dibuat dan ditawarkan ke pasar. Tahap selanjutnya adalah tahap penyaringan gagasan. Tahap ini dimaksudkan untuk menyaring/mengurangi gagasan tersebut. Dari ide-ide yang telah ditemukan kemudian disaring untuk menentukan ide mana yang akan dipilih. Dalam penyaringan ide atau gagasan ini harus dinyatakan pasar dan produk apa yang akan dipilih. Pada tahap ini perusahaan memilih ide/gagasan untuk membuat modifikasi atas produk yang telah ada.

3. Pengembangan dan pengujian konsep.

Setelah ditemukan gagasan yang paling baik dan cocok dengan kemampuan perusahaan, tahapan selanjutnya adalah mengembangkannya menjadi konsep produk. Konsep produk yaitu versi terinci dari gagasan yang dinyatakan dengan cara yang bermakna bagi konsumen. Selanjutnya konsep tersebut kemudian dilakukan pengujian untuk mengetahui apakah konsep tersebut mempunyai daya tarik kuat terhadap konsumen. Pengujian konsep dilaksanakan dengan menawarkan konsep-konsep tentang pengembangan produk yang akan dibuat perusahaan kepada para pelanggan. Dari pengujian konsep ini akan diketahui konsep produk mana yang lebih banyak disenangi pelanggan.

4. Analisis bisnis.

Setelah konsep produk dikembangkan tahapan selanjutnya adalah analisis bisnis yaitu meninjau ulang penjualan, biaya dan proyeksi laba dari produk baru tersebut untuk mengetahui apakah faktor-faktor ini akan memenuhi sasaran perusahaan. Tujuan dari tahap ini adalah meninggalkan usaha yang tidak menguntungkan sebelum biaya pengembangan dan pengujian pasar dikeluarkan. Dalam hal ini perusahaan harus dapat mengestimasi apakah penjualan akan cukup tinggi untuk menghasilkan laba yang memuaskan perusahaan.

5. Pengembangan produk.

Pada tahapan ini konsep produk diwujudkan menjadi produk fisik, yaitu produk yang dibuat sesuai dengan spesifikasi yang telah ditentukan sebelumnya. Gagasan produk akan dijabarkan menjadi produk yang layak secara komersial dan teknik. Dalam hal ini perusahaan mebel PT. Alisan Jaya Makmur Sentosa melakukan pengembangan produk dengan melakukan modifikasi produk. Modifikasi produk dilakukan dengan menambah ukiran, merubah bentuk ukiran, merubah letak ukiran, menambah ragam ukuran dan perbaikan kualitas. Pada tahapan ini perusahaan membuat produk sesuai dengan modifikasi yang telah ditetapkan namun dalam jumlah kecil, hanya untuk keperluan pembuatan contoh produk.

6. Komersialisasi.

Tahap selanjutnya dalam proses pengembangan produk ini adalah komersialisasi yaitu memperkenalkan produk baru kepada para penyalur dan kemudian kepada pembeli akhir dari produk tersebut. Pada saat inilah mulai digalakkan program promosi. Umumnya perusahaan menggunakan media

promosi melalui brosur-brosur dan pengiriman contoh produk kepada para pengecer. Apabila produk hasil pengembangan tersebut dapat diterima konsumen sehingga banyak peminatnya, maka dapat memproduksi produk tersebut dalam jumlah yang lebih banyak untuk dipasarkan ke daerah yang lebih luas.

Pengembangan produk pada perusahaan mebel PT. Alisan Jaya Makmur Sentosa dilakukan pada tahun 1998, sehingga dari satu produk asli (sebelum pengembangan) akan dihasilkan beberapa model jenis produk yang mempunyai variasi dari model aslinya. Untuk lebih jelasnya akan digambarkan dalam tabel berikut tentang pengembangan produk yang menghasilkan berbagai jenis model ukiran.

Tabel 5 : Proses Pengembangan Produk Per bulan tahun 1998

Proses Pengembangan	Produk	Hasil Pengembangan
Januari 1998	- Meja Sembahyangan Atas (long)	- Ukir Kwanka 3 Dewa Singa Bola - Ukir Kwanka Tanarni
	- Meja Sembahyangan Bawah (short)	- Ukir Kwanka Tanarni
	- Kursi Sembahyangan	- Ukir Kwanka Tanarni
Maret 1998	- Meja Sembahyangan Atas (long)	- Ukir Kwanka Killin
	- Meja Sembahyangan Bawah (short)	- Ukir Kwanka Killin
	- Kursi Sembahyangan	- Ukir Kwanka Killin

April 1998	- Baki	- Mini (24 x 19 x 1 cm) - Tanggung (37 x 23 x 2,5 cm)
Mei 1998	- Meja Sembahyang Atas (long)	- Ukir Kwanka Nami
	- Meja Sembahyang bawah (short)	- Ukir Kwanka Nami
	- Kursi Sembahyang	- Ukir Kwanka Nami
	- Baki	- Kecil Variasi (37 x 18,5 x 1,5 cm)
	- Basi	- Basi Oval (26 x 17 x 5 cm)
Juni 1998	- Meja Sembahyang Atas (long)	- Ukir Teratai - Ukir Khonto
	- Meja Sembahyang Bawah (short)	- Ukir Teratai - Ukir Khonto
	- Kursi Sembahyang	- Ukir Teratai
Juli 1998	- Meja Sembahyang Atas (long)	- Ukir Kamsela
	- Meja Sembahyang Bawah (short)	- Ukir Kamsela
Agustus 1998	- Table Tea	- Ukir Pohon - Ukir Daun

September 1998	- Meja Sembahyangan Atas (long)	- Ukir Tanarni
	- Meja Sembahyangan Bawah (short)	- Ukir Tanarni

Sumber data : PT. Alisan Jaya Makmur Sentosa

3.3 Model-model Pengembangan Produk

Pengembangan produk yang dilakukan oleh perusahaan mebel PT Alisan Jaya Makmur Sentosa yaitu dengan menambah ragam desain ukir pada beberapa item produk seperti meja sembahyangan atas (long), meja sembahyangan bawah (short), kursi sembahyangan dan pada *table tea*, juga dengan menambah model ukuran pada produk baki dan basi; dan perbaikan kualitas pada semua produk. Pengembangan produk tersebut dilaksanakan atas dasar bahwa model-model yang telah ada dianggap telah usang dalam arti bahwa model tersebut kurang mendapat perhatian dan telah mulai ditinggalkan oleh konsumennya. Dengan dimunculkannya motif/corak ukir dan model ukuran yang baru diharapkan dapat meningkatkan penjualan dan lebih lanjut dapat meraih pangsa pasar baru yang lebih luas. Adanya penurunan omset penjualan yang terjadi pada beberapa tahun terakhir sebelum tahun 1998 juga dikarenakan menurunnya kualitas produk akibat dari kurang aktifnya fungsi *quality control*, karenanya pelaksanaan pengembangan produk juga dilakukan dengan menciptakan kualitas baru dari produk melalui upaya perbaikan kualitas produk.

3.3.1 Desain/motif

Produk utama dari perusahaan mebel PT. Alisan Jaya Makmur Sentosa adalah berupa meja sembahyangan dan *table tea* disamping juga memproduksi beberapa macam mebel dengan memiliki karakteristik ukiran-ukiran khas China. Dalam memproduksi meja sembahyangan ini, motif/desain ukirnya telah ada dan sudah baku, namun pada perkembangan selanjutnya konsumen merasa jenuh dan mulai mencari motif desain ukir yang lain. Hal inilah yang kemudian dimanfaatkan oleh perusahaan dengan melakukan pengembangan produk berupa peragaman motif ukir dengan tetap memperhatikan pola-pola tertentu yang telah baku dan tidak bisa dirubah. Peragaman desain ukir ini semakin banyak dengan banyaknya masukan dari beberapa konsumen potensial, sehingga dari 3 motif ukir yang telah ada sebelumnya berkembang menjadi 11 motif ukir pada meja sembahyangan atas (*long*) dan menjadi 10 motif ukir pada meja sembahyangan bawah (*short*). Sedangkan pada kursi sembahyangan semula hanya memiliki 2 motif ukir, kini menjadi 6 motif ukir. Sedangkan pada produk *table tea* peragaman desain/motif ukirnya bertambah 2 desain ukir. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 6 : Jenis Produk Sebelum dan Sesudah Pengembangan Produk PT. Alisan Jaya Makmur Sentosa berdasarkan Motif Ukir.

Produk	Sebelum Pengembangan Produk	Setelah Pengembangan Produk
Meja Sembahyangan Atas (<i>long</i>)	- Ukir Kwanka Naga	- Ukir Kwanka 3 Dewa
	- Ukir Kwanka 9 Dewa	- Singa Bola
	- Ukir Kwanka 3 Dewa	- Ukir Kwanka Tariami
		- Ukir Killin
		- Ukir Kwanka Nami
		- Ukir Teratai
		- Ukir Khonto

		- Ukir Kamsela	
		- Ukir Tanarni	
Meja Sembahyang Bawah (short)	- Ukir Kwanka Naga	- Ukir Kwanka Tanarni	
	- Ukir Kwanka 9 Dewa	- Ukir Kwanka Killin	
	- Ukir Kwanka 3 Dewa	- Ukir Teratai	
		- Ukir Khonto	
		- Ukir Kamsela	
		- Ukir Tanarni	
		- Ukir Kwanka Narni	
Kursi Sembahyang	- Ukir Kwanka Naga	- Ukir Kwanka Tanarni	
	- Ukir Kwanka Dewa	- Ukir Kwanka Killin	
		- Ukir Kwanka Narni	
		- Ukir Teratai	
Table Tea	- Ukir Bunga	- Ukir Pohon	
	- Polos Ukir Kohi	- Ukir Daun	

Sumber Data : PT. Alisan Jaya Makmur Sentosa

3.3.2 Model Ukuran

Pengembangan produk dengan menambah model ukuran pada produk baki dan basi, dilakukan oleh PT. Alisan Jaya Makmur Sentosa atas dasar banyaknya permintaan akan produk ini terutama untuk memenuhi order atau pesanan dari konsumen potensial, yaitu konsumen yang selalu membeli produk perusahaan dalam jumlah yang relatif banyak dengan tujuan untuk dijual kembali didaerahnya. Model ukuran yang dikembangkan pada produk baki berupa ukuran mini, kecil variasi dan ukuran tanggung. Sedangkan pada produk basi, model ukuran yang dikembangkan hanya berupa basi oval. Pada tabel berikut akan ditunjukkan jenis produk sebelum dan sesudah pengembangan produk.

Tabel 7 : Jenis Produk Sebelum dan Sesudah Pengembangan Produk PT. Alisan Jaya Makmur Sentosa Berdasarkan Model Ukuran.

Produk	Sebelum Pengembangan Produk	Sesudah Pengembangan Produk
B a k i	- Kecil (37 x 12,5 x 1,5 cm) - Besar (48 x 29 x 2,5 cm)	- Mini (24 x 10 x 1 cm) - Kecil Variasi (37 x 18,5 x 1,5 cm) - Tanggung (37 x 23 x 2,5 cm)
B a s i	- Kecil (21 x 21 x 5,5 cm) - Besar (25 x 25 x 5 cm)	- Oval (26 x 17 x 5 cm)

Sumber Data : PT. Alisan Jaya Makmur Sentosa

3.3.3 Kualitas

Untuk dapat tetap eksis dipasaran mebel ukir kayu, perusahaan harus selalu meningkatkan kualitas dari produknya, karenanya untuk memperbaiki kualitas produk, PT. Alisan Jaya Makmur Sentosa mengefektifkan fungsi *quality control*. Pelaksanaan *quality control* ini dilakukan oleh kepala bagian (kabag) pada masing-masing unit produksi dan kemudian melaporkan pada manajer produksi, sebagai pihak yang bertanggung jawab menangani masalah produksi. Pengawasan kualitas ini meliputi pemilihan jenis bahan baku (kayu), ukuran dan pewarnaan yang tepat. Pengerjaan ukiran dan penyimpanan digudang juga merupakan bagian dari pengawasan kualitas. Cara pengerjaan ukiran membutuhkan keahlian khusus dan ketekunan. Oleh sebab itu kualitas produk juga dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia (karyawan). Peningkatan kualitas produk ini diterapkan pada semua produk yang dihasilkan perusahaan, namun lebih ditekankan pada produk-produk perlengkapan persembahyangan yang merupakan produk utama perusahaan. Adanya perbaikan kualitas ini menghasilkan produk dengan kualitas baru yang lebih baik.

3.4 Dampak Pengembangan Produk Terhadap Kontinuitas Usaha

Pengembangan produk yang dilakukan oleh PT. Alisan Jaya Makmur Sentosa secara umum diharapkan agar dapat meningkatkan penjualan yang sejalan dengan itu laba yang diterima perusahaan akan meningkat. Dengan demikian kontinuitas usaha perusahaan akan tetap terjamin berlangsung lancar atau bahkan dapat ditingkatkan kapasitasnya. Salah satu indikasi keberhasilan suatu perusahaan dalam menjalankan aktivitasnya adalah volume penjualan yang cenderung meningkat, karena dengan meningkatnya volume penjualan maka keuntungan perusahaan diharapkan dapat meningkat juga dan ini berarti kelangsungan hidup perusahaan akan tetap terjamin.

Perusahaan rata-rata memperoleh laba dari setiap penjualan sebesar 5 sampai 10% sebagaimana yang dituturkan oleh bapak M. Wirawan selaku manajer produksi sebagai berikut :

Dari setiap penjualan yang terjadi, perusahaan mendapatkan keuntungan rata-rata sebesar 5 – 10 % tergantung jenis mebel yang terjual. Perusahaan lebih memfokuskan dalam memproduksi perlengkapan sembahyangan dan table tea dari pada jenis mebel yang lain, karena dari jenis mebel perlengkapan sembahyangan dan table tea perusahaan dapat meraup keuntungan sebesar 10 % bahkan lebih. Karena produk perlengkapan sembahyangan dan table tea dijadikan produk utama perusahaan.

Meskipun volume penjualan untuk produk peralatan rumah tangga cenderung kecil tidak sebesar volume penjualan untuk produk perlengkapan sembahyangan dan table tea, tetapi perusahaan tetap memproduksi produk-produk peralatan rumah tangga namun hanya sebatas jika ada permintaan, seperti yang dikatakan bapak M. Wirawan sebagai berikut :

Dalam setiap produksinya, perusahaan tetap memproduksi produk-produk peralatan rumah tangga walaupun volume penjualan dan laba yang diterima perusahaan kecil, namun hanya sebatas jika ada order atas produk-produk tersebut. Hal ini dilakukan perusahaan hanya

untuk memenuhi akses produksi dan kapasitas distribusi yang bisa di gabungkan dengan produk-produk perlengkapan sembahyangan.

Atas hal tersebut, produk-produk yang diproduksi perusahaan setiap periodenya berbeda-beda, sehingga ada beberapa produk yang diproduksi perusahaan pada periode tertentu namun pada periode yang lain sudah tidak diproduksi lagi. Hal ini tergantung pada permintaan pasar yang terjadi saat itu. Pada tabel berikut akan ditunjukkan volume penjualan produk perusahaan mebel PT. Alisan Jaya Makmur Sentosa pada periode Januari 1997 sampai dengan Juni 1999.

Tabel 8 : Data penjualan PT. Alisan Jaya Makmur Sentosa periode Januari 1997 – Juni 1997 (dalam unit)

Produk	Penjualan
Meja sembahyangan atas (long)	135
Meja sembahyangan bawah (short)	122
Kursi sembahyangan	75
Table tea	95
Baki	67
Basi	75
Meja kursi tamu	16
Daun pintu	74
Jumlah	659

Sumber data : PT. Alisan Jaya Makmur Sentosa

Tabel 9 : Data penjualan PT. Alisan Jaya Makmur Sentosa periode Juli 1997 – Desember 1997 (dalam unit)

Produk	Penjualan
Meja sembahyangan atas (long)	85
Meja sembahyangan bawah (short)	108
Kursi sembahyangan	55
Table tea	55
Baki	50
Basi	90
Tempat payung	70
Jumlah	513

Sumber data : PT. Alisan Jaya Makmur Sentosa

Tabel 10 : Data penjualan PT. Alisan Jaya Makmur Sentosa periode Januari 1998 – Juni 1998 (dalam unit)

Produk	Penjualan
Meja sembahyangan atas (long)	110
Meja sembahyangan bawah (short)	120
Table tea	96
Basi	140
Toples	85
Pigura	81
Jumlah	632

Sumber data : PT. Alisan Jaya Makmur Sentosa

Tabel 11 : Data penjualan PT. Alisan Jaya Makmur Sentosa periode Juli 1998 – Desember 1998 (dalam unit)

Produk	Penjualan
Meja sembahyangan atas (long)	130
Meja sembahyangan bawah (short)	142
Kursi sembahyangan	85
Table tea	60
Baki	110
Basi	130
Telenan	100
Jumlah	757

Sumber data : PT. Alisan Jaya Makmur Sentosa

Tabel 12 : Data penjualan PT. Alisan Jaya Makmur Sentosa periode Januari 1999 – Juni 1999 (dalam unit)

Produk	Penjualan
Meja sembahyangan atas (long)	230
Meja sembahyangan bawah (short)	265
Kursi sembahyangan	135
Table tea	175
Basi	115
Baki	90
Jumlah	1010

Sumber data : PT. Alisan Jaya Makmur Sentosa

Pada tabel 4 terlihat bahwa pada tahun 1997 yaitu sebelum dilakukannya pengembangan produk, terjadi penurunan penjualan sebanyak 43,95 % dari tahun dasar 1993. Hal ini selain dikarenakan konsumen mulai tidak tertarik lagi akan produk yang dihasilkan perusahaan, juga karena kondisi perekonomian bangsa Indonesia yang dilanda krisis. Selanjutnya pada tabel 8 dan 9 ditampilkan jumlah produk-produk yang terjual pada tahun 1997. Sedangkan pada tabel 10 dan 11 ditunjukkan jumlah produk yang terjual selama tahun 1998. Dari tabel tersebut jika dibandingkan antara penjualan periode Januari 1997 – Juni 1997 (tabel 8) dengan penjualan periode Januari 1998 – Juni 1998 (tabel 10), maka terdapat penurunan penjualan sebanyak 4,1% atau sebanyak 27 unit. Penurunan ini relatif kecil namun jika melihat pada produk utama perusahaan yaitu pada meja kursi sembahyangan dan *table tea* terdapat penurunan yang cukup besar yaitu sebanyak 23,65 % atau sebesar 101 unit. Meskipun mulai bulan Januari 1998 telah diadakan pengembangan produk sebagai upaya untuk memenuhi selera konsumen yang mulai berubah, namun hal ini tidak menyebabkan kenaikan volume penjualan. Penyebabnya adalah kurangnya sosialisasi produk baru pada konsumen, sehingga konsumen banyak yang belum tahu akan adanya produk baru. Ditambah lagi dengan adanya krisis ekonomi yang melanda bangsa Indonesia

pada tahun 1997 yang berkelanjutan hingga tahun 1998, dan kondisi politik Indonesia yang labil serta terjadinya kerusuhan dimana-mana sehingga membuat para konsumen luar negeri banyak yang enggan untuk mengadakan hubungan dagang dengan bangsa Indonesia.

Pada tabel 11 ditunjukkan volume penjualan periode Juli - Desember 1998. Dari tabel tersebut terlihat adanya kenaikan volume penjualan sebanyak 47,56 % jika dibandingkan dengan volume penjualan pada periode yang sama ditahun sebelumnya yaitu tahun 1997. Dari tabel 9 dan 11 juga terlihat adanya kenaikan sebesar 37,62 % atau sebanyak 114 unit dari produk-produk utama perusahaan. Hal ini disebabkan konsumen sudah mengenal produk-produk baru perusahaan. Ini juga menunjukkan bahwa produk-produk hasil pengembangan dapat diterima oleh konsumen dan dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan mereka. Iklim perekonomian Indonesia yang mulai membaik menambah kepercayaan konsumen luar negeri untuk membeli produk-produk yang dihasilkan perusahaan.

Pada tabel 12 terlihat adanya kenaikan penjualan yang cukup tajam dibandingkan dengan penjualan pada periode yang sama ditahun 1998, yaitu terdapat peningkatan penjualan sebanyak 59,81 % atau sebesar 378 unit. Dan pada produk-produk utama perusahaan terdapat kenaikan yang sangat tinggi yaitu sebesar 146,93 % atau sebanyak 479 unit. Peningkatan penjualan ini selain dikarenakan produk-produk perusahaan telah dikenal oleh konsumen juga akibat pengaruh kondisi ekonomi dan politik Indonesia yang semakin membaik. Ditambah lagi dengan adanya perluasan pasar sehingga semakin memantapkan posisi perusahaan dipasaran mebel ukir, khususnya dipasaran produk meja sembahyangan. Semula daerah pemasaran PT. Alisan Jaya Makmur Sentosa diluar negeri meliputi Taiwan, Jepang dan China kemudian

bertambah dengan Hongkong (sekarang termasuk bagian wilayah dari China) dan Korea.

Peningkatan volume penjualan ini sangat berpengaruh baik bagi perusahaan karena dengan meningkatnya penjualan ini berarti bahwa perusahaan akan tetap dapat mempertahankan kontinuitas usahanya disamping itu perusahaan dapat menikmati beberapa keuntungan dari meningkatnya penjualan. Keuntungan-keuntungan tersebut antara lain yaitu bahwa perusahaan dapat terhindar dari melakukan pemutusan hubungan kerja (PHK) terhadap karyawan, bahkan dengan meningkatnya penjualan ini perusahaan seringkali mendatangkan tambahan karyawan untuk dapat memenuhi order yang sangat mendesak. Karyawan tambahan ini biasanya memperoleh upah secara borongan. Keuntungan yang lain yaitu bahwa produk dapat segera laku jual sehingga tidak terlalu lama disimpan digudang, dengan demikian dapat mengurangi biaya penyimpanan di gudang.

Seperti diketahui bahwa industri mebel ukir kayu sangat membutuhkan keahlian khusus yaitu mengukir dan memahat kayu, serta dibutuhkan ketekunan dalam pengerjaannya. Mengingat dalam memproduksi mebel ukir kayu banyak membutuhkan tenaga manusia dibandingkan tenaga mesin, sehingga peran tenaga kerja sangat penting dan menentukan dalam perusahaan.

Perusahaan mebel PT. Alisan Jaya Makmur Sentosa mempunyai tenaga kerja tetap, borongan dan harian. Tenaga kerja tetap disini sudah terikat dengan perusahaan dan mendapatkan upah/gaji secara bulanan, sedangkan tenaga kerja borongan adalah tenaga kerja yang dipekerjakan sewaktu-waktu diperlukan sesuai dengan tingkat produksi yang dihasilkan, mereka hanya akan mendapatkan upah apabila pekerjaannya telah selesai sesuai dengan target yang telah ditetapkan sebelumnya. Sedangkan tenaga kerja harian

adalah tenaga kerja yang terikat dengan perusahaan namun mereka mendapatkan upah/gaji secara harian.

Dengan pengembangan produk akan menghasilkan beberapa produk baru hasil inovasi produk yang meliputi modifikasi corak ukir, penambahan model ukuran dan perbaikan kualitas. Sehingga produk-produk yang dihasilkan dapat laku dipasaran karena produk-produk tersebut dapat memenuhi selera konsumen. Hal ini menyebabkan volume penjualan meningkat sehingga perusahaan dapat tetap eksis dipasaran mebel ukir kayu. Dengan demikian pengembangan produk merupakan salah satu dari berbagai faktor yang dapat membuat perusahaan mempertahankan kontinuitas usahanya. PT. Alisan Jaya Makmur Sentosa menganggap bahwa dengan inovasi yang melahirkan produk baru akan dapat menghidupi perusahaan dan merupakan salah satu cara untuk tumbuh dan berkembang.

3.5 Verifikasi

Aktivitas utama perusahaan adalah produksi dan pemasaran. Dalam kegiatan produksi, perusahaan berusaha menciptakan produk yang dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumennya, sedangkan pada kegiatan pemasaran akan membantu menyalurkan produk kepada konsumennya dengan kata lain konsumen akan mudah mendapatkan kebutuhan dan keinginannya. Salah satu tantangan besar dalam perencanaan pemasaran adalah bagaimana mengembangkan gagasan tentang suatu produk yang dapat memenuhi selera konsumen dan kemudian memasarkannya dengan baik.

Semakin majunya pengetahuan dan meningkatnya taraf hidup masyarakat serta semakin banyaknya perusahaan yang memproduksi barang sejenis menyebabkan konsumen mempunyai kesempatan memilih lebih selektif terhadap barang yang akan dibelinya. Oleh karena itu perusahaan

harus mampu menciptakan produk agar mampu tetap bersaing dengan perusahaan lain yang sejenis dan tidak tersisih. Perusahaan juga harus mampu mengelolanya dalam menghadapi selera, teknologi dan persaingan yang terus berubah. Setiap produk pasti memiliki dan melewati suatu daur hidup (product life cycle), yaitu pengenalan, pertumbuhan, kedewasaan dan penurunan. Salah satu penyebab suatu produk memasuki tahap penurunan adalah adanya produk yang lebih baru muncul dan dapat memenuhi kebutuhan konsumen lebih baik. Jika hal ini terjadi maka perusahaan akan mengalami penurunan volume penjualan dan akan mempengaruhi keuntungan yang akan diperoleh perusahaan. Bila yang demikian ini dibiarkan begitu saja, lambat laun kelangsungan hidup perusahaan akan terancam.

PT. Alisan Jaya Makmur Sentosa dalam melaksanakan aktivitas usahanya mengalami penurunan penjualan terutama pada 3 tahun terakhir, terhitung sejak tahun 1995 sampai tahun 1997. Adanya penurunan ini jika tidak diatasi menyebabkan kelangsungan hidup perusahaan akan terganggu karena dalam jangka panjang perusahaan akan kehilangan pasar yang telah dikuasai. Atas dasar ini perusahaan dituntut untuk mencari terobosan baru untuk dapat meningkatkan penjualan. Langkah yang ditempuh perusahaan adalah dengan melakukan pengembangan produk yang dilaksanakan pada tahun 1998.

Pengembangan produk merupakan usaha untuk meningkatkan penjualan dengan cara menciptakan produk yang lebih baik untuk pasar yang dikuasai saat ini. Artinya perusahaan akan memperbaiki produk dan menyesuaikannya dengan selera konsumen. Sehingga dengan demikian produk dapat bersaing dengan produk perusahaan lain yang sejenis. Pengembangan produk merupakan suatu proses berturut-turut yang didasarkan pada informasi tertentu. Berhasilnya pengembangan produk itu tergantung pada tiga faktor, yaitu keberuntungan, keahlian dan penafsiran

terhadap informasi yang ada. Dalam rangka pengembangan produk, PT Alisan Jaya Mamur Sentosa melakukan serangkaian langkah-langkah yang meliputi :

1. Penggalan gagasan
Yaitu pencarian gagasan produk baru secara sistematis. Perusahaan mencari sebanyak mungkin informasi tentang produk dari berbagai pihak. Sumber informasi yang digunakan perusahaan adalah melalui para eksekutif perusahaan yang menyerap informasi dari divisi penjualan.
2. Penyaringan gagasan
Yaitu memilih sejumlah ide dari berbagai sumber. Pada PT. Alisan Jaya Makmur Sentosa, pihak yang berwenang memutuskan ide/gagasan yang akan digunakan adalah direktur.
3. Pengembangan dan pengujian konsep
Dari sejumlah ide yang berhasil tersaring, kemudian ide-ide tersebut dikembangkan menjadi beberapa konsep produk. Selanjutnya menguji konsep produk tersebut dalam hal daya tariknya terhadap konsumen.
4. Analisis bisnis
Konsep-konsep produk tersebut selanjutnya dianalisis dari segi bisnis untuk mengetahui seberapa jauh kemampuan ide tersebut dalam menghasilkan laba dan seberapa jauh perusahaan mampu mewujudkan konsep tersebut, mengingat kapasitas dan kemampuan produksi perusahaan.
5. Pengembangan produk
Yaitu mengembangkan konsep produk menjadi produk fisik. Gagasan produk akan dijabarkan menjadi produk yang layak secara komersial dan teknik.

6. Komersialisasi

Yaitu memperkenalkan produk baru ke pasar. PT. Alisan Jaya Makmur Sentosa biasanya melakukan komersialisasi produk dengan mengirimkan contoh produk baru atau dengan mengirimkan brosur-brosur kepada para penyalur. Selanjutnya penyalur inilah yang mengkomersialisasikan produk baru ini kepada konsumen.

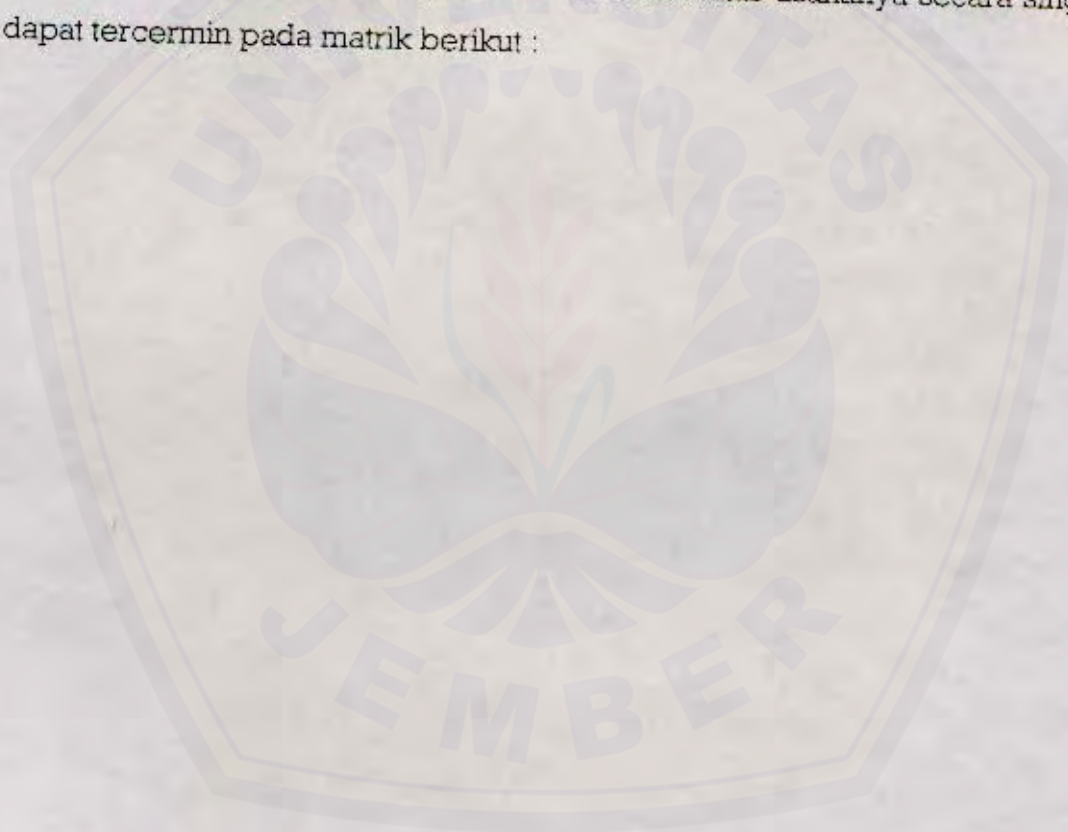
Dari proses pengembangan produk tersebut PT. Alisan Jaya Makmur Sentosa menghasilkan beberapa produk baru, yang mana produk baru tersebut merupakan modifikasi dari produk-produk yang telah ada sebelumnya. Modifikasi yang dimaksud adalah dengan menambah ragam desain/motif ukir pada meja sembahyangan atas (*long*), meja sembahyangan bawah (*short*), kursi sembahyangan dan pada *table tea*. Pengembangan produk juga dilakukan pada produk baki dan basi yaitu dengan menambah model ukuran. Perusahaan juga melakukan perbaikan kualitas pada produk-produknya terutama pada produk perlengkapan sembahyangan china dan *table tea*. Dengan demikian pengembangan produk ini menghasilkan produk-produk baru dengan kualitas baru yang lebih baik.

Pengembangan produk yang dilaksanakan pada tahun 1998 ternyata berdampak positif terhadap volume penjualan perusahaan. Hal ini terlihat dari data penjualan perusahaan yang meningkat dibandingkan dengan penjualan pada periode yang sama ditahun sebelum dilakukannya pengembangan produk. Dengan meningkatnya penjualan perusahaan dapat terhindar dari pemutusan hubungan kerja terhadap karyawan bahkan perusahaan dapat menambah karyawan bila memperoleh *order* atau pesanan yang sifatnya mendesak yaitu dengan sistem borongan.

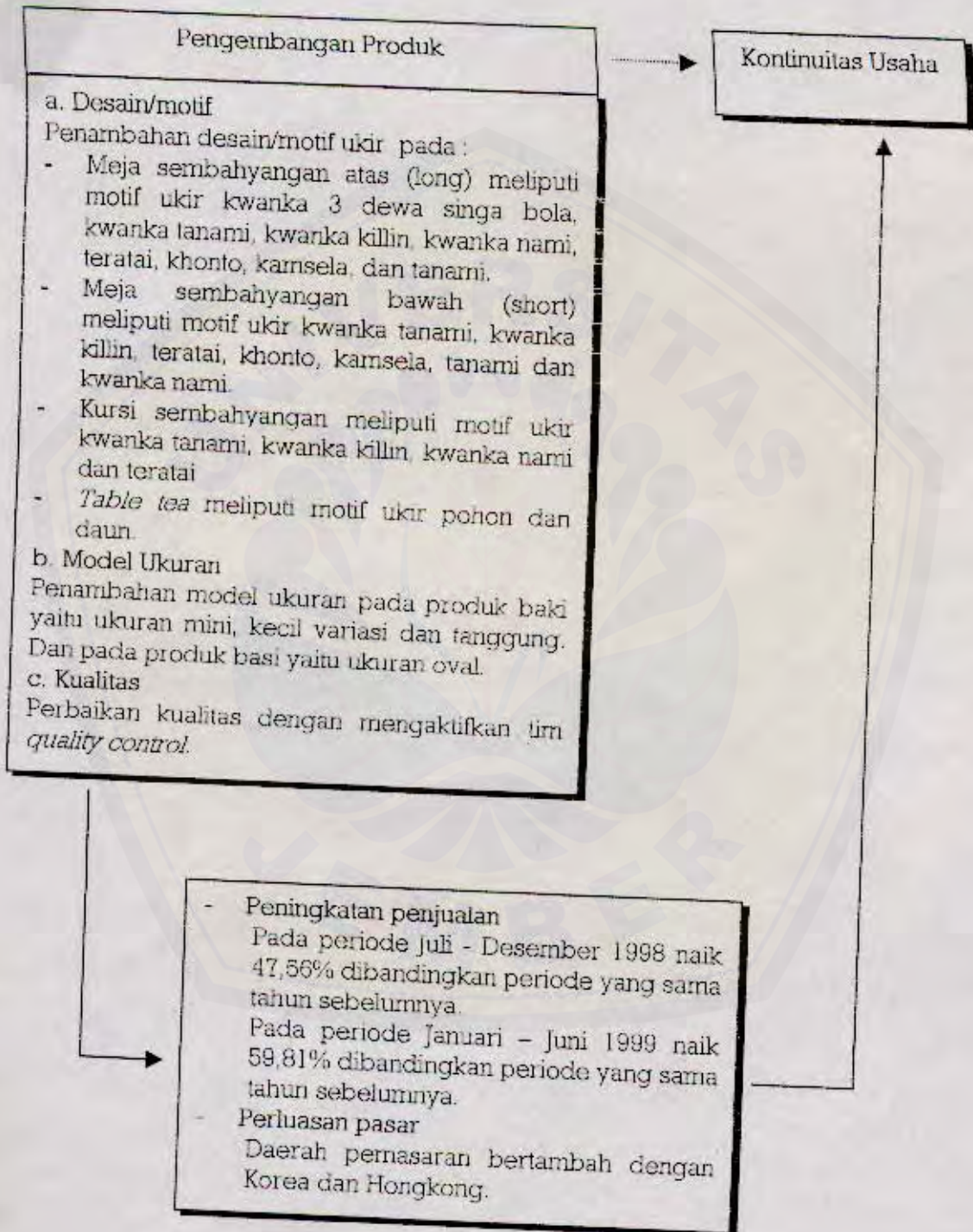
Semakin beragamnya desain/motif ukir pada perlengkapan sembahyangan dan *table tea* akibat adanya pengembangan produk,

perusahaan berhasil membuka peluang pasar baru yaitu dengan diterimanya produk tersebut di Hongkong dan Korea. Ini berarti perusahaan dapat memperluas pasarnya.

Dengan demikian perusahaan mebel PT. Alisan Jaya Makmur Sentosa dapat menjaga kontinuitas usahanya, karena salah satu upaya mempertahankan kontinuitas usaha adalah dengan meningkatkan volume penjualan. Bahkan dengan pengembangan produk yang dilakukan ternyata mampu memperluas daerah pemasaran perusahaan. Upaya PT. Alisan Jaya Makmur Sentosa dalam mempertahankan kontinuitas usahanya secara singkat dapat tercermin pada matrik berikut :



Gambar 5 Matrik Pengembangan Produk dalam Upaya Mempertahankan Kontinuitas Usaha



DAFTAR PUSTAKA

- Bacman. 1979. *Kapita Selekta Marketing*. Jakarta: LP3ES
- Budiarto, Teguh. dkk. 1988. *Manajemen Pemasaran II*. Jakarta: Karunika
- Convers, Paul D. at al. 1972. *Unsur-unsur Marketing*. Bnadung: Alumni
- Faisal, Sanapiah. 1991. *Penelitian Kualitatif dan Aplikasinya*. Malang: Yayasan 3A
- Keagen, Warren J. 1997. *Manajemen Pemasaran Global* Jilid 2. Jakarta: PT Prenhallindo
- Kotler, Philip. 1995. *Manajemen Pemasaran Analisis, Perencanaan, Implementasi dan Pengendalian*. Jakarta: Salemba Empat Prentice-Hall
- _____ dan Gary Armstrong. 1997. *Dasar-dasar Pemasaran*. Jilid 1. Jakarta: PT Perhallindo
- Moleong, Lexy J. 1991. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Roda Karya
- Panglaykim dkk. 1993. *Marketing*. Jakarta: Karunika
- Philips dan Duncan's. 1973. *Marketing : Principle and Method*. Edition of Original Publication
- Stanton, William J. 1993. *Prinsip Pemasaran* jilid 1. Jakarta: Erlangga
- Swastha, Basu. 1984. *Azas-azas Marketing*. Yogyakarta: Liberty
- _____ dan Irawan. 1990. *Manajemen Pemasaran Modern*. Yogyakarta: Liberty

PEDOMAN WAWANCARA

A. Deskripsi Perusahaan

1. Sejarah singkat perusahaan.
2. Struktur organisasi perusahaan.
3. Tugas dan wewenang masing-masing jabatan.
4. Keadaan tenaga kerja :
 - Hubungan antara perusahaan dengan karyawan
 - Tingkat pendidikan karyawan
 - Jumlah dan klasifikasi tenaga kerja
 - Hari dan jam kerja perusahaan
5. Kegiatan pokok perusahaan :
 - Produksi
 - Pemasaran

B. Deskripsi Permasalahan

1. Latar belakang pengembangan produk
2. Proses pengembangan produk
3. Model-model pengembangan produk
4. Hubungan pengembangan produk dengan kontinuitas usaha
5. Dampak pengembangan produk



Vitr Kwanka 9 Dewa

6



Vitr Kwanka Naga

01910

PT. ALISAN JAYA MAKMUR SENTOSA

Jl. Raya Desa Kepatihan 101, Telp. (031) 710067 - 582674 Fax. (031) 572581
Kecamatan Menganti - Gresik

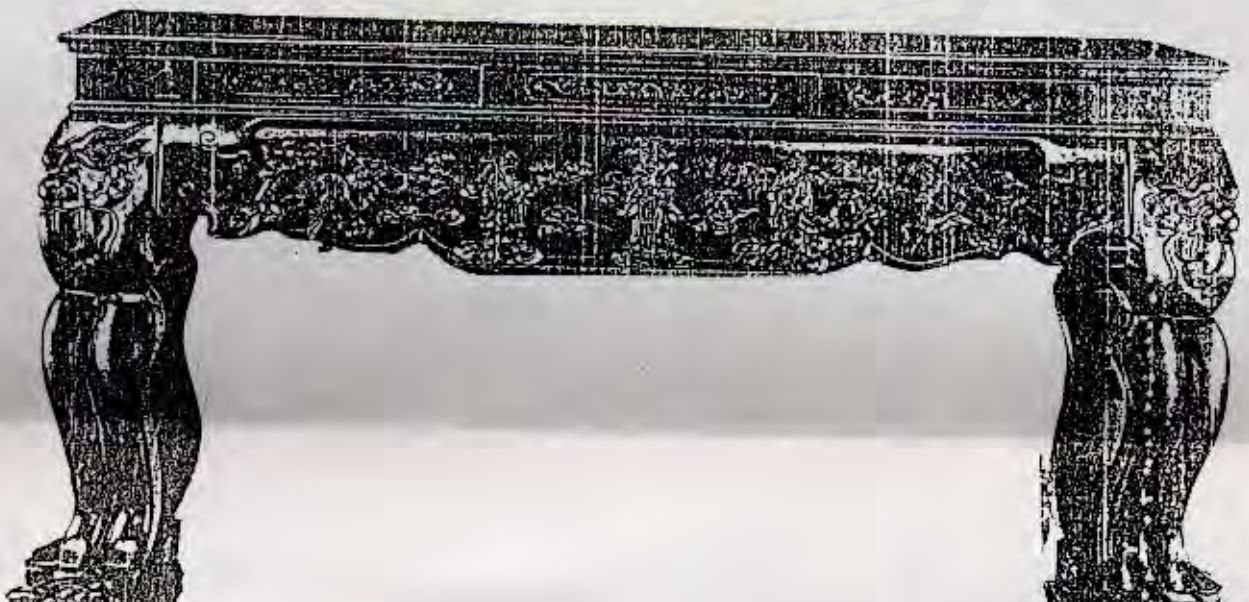
9620

Vkir Kwanka 3 Dewa



96003

Vkir Kwanka 3 Dewa Singa Bola



9614

Vkir Kwanka Nami



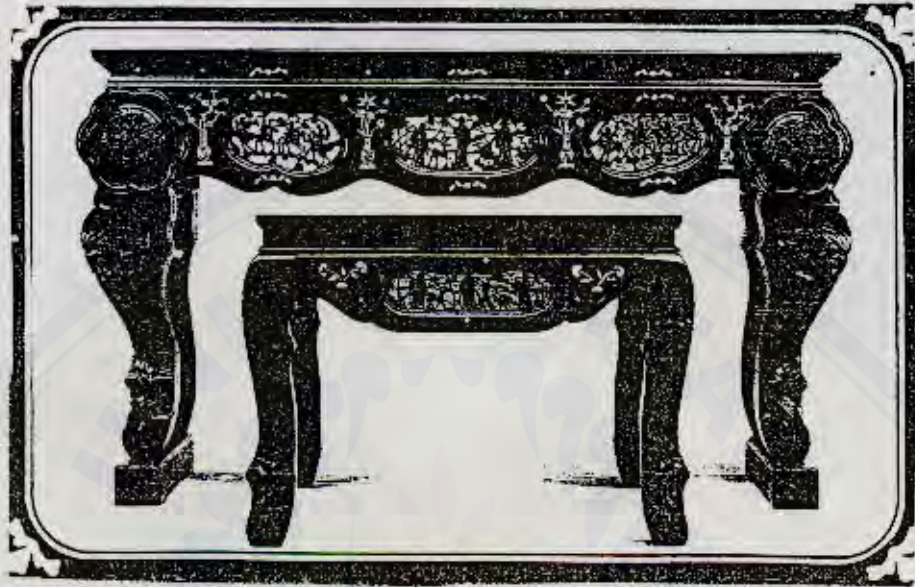
9604

Vkir Teratai



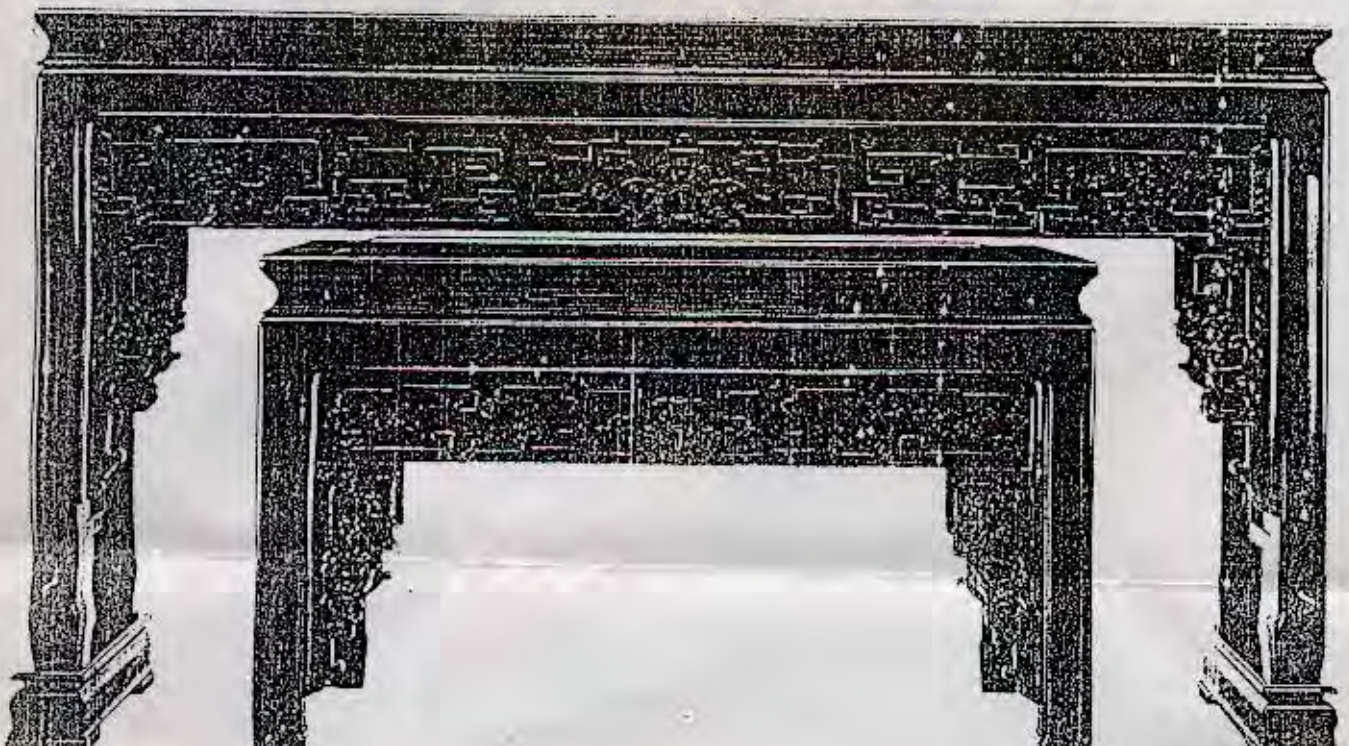
8096

Vkir Khonto



9612

Vkir Kamsela



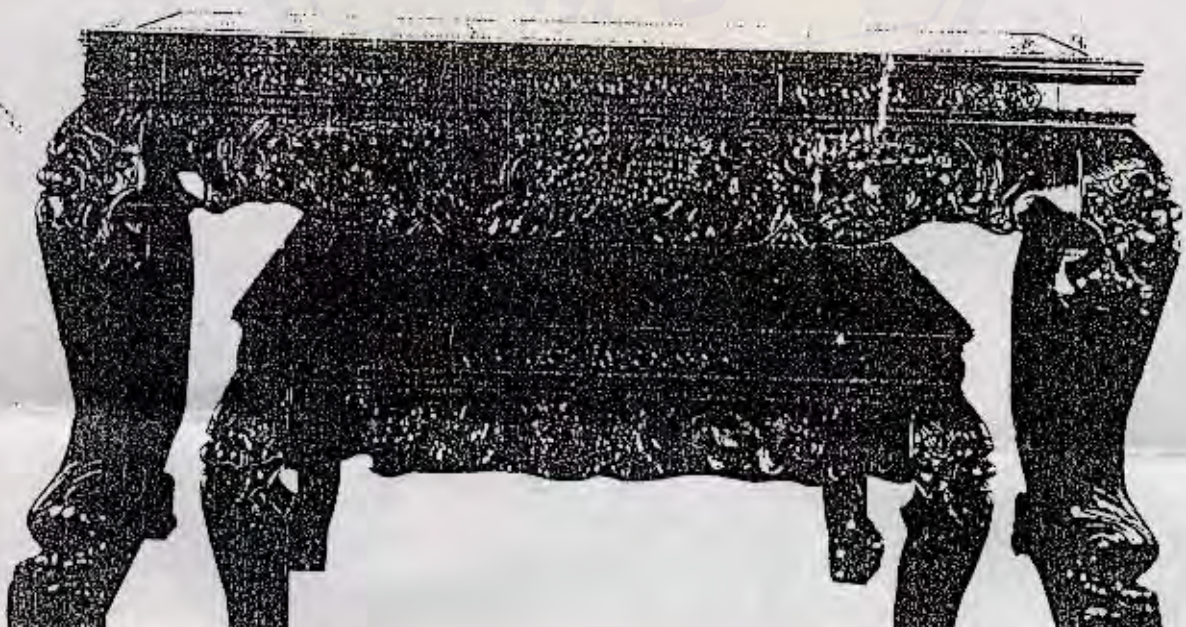
9618

Vkir Kwanka Tanami



96902

Vkir Killin



PT. ALISA JAYA MAKMUR SENTOSA

Jl. Raya Desa Kepatihan 101, Telp. (031) 710067 - 582674 Fax. (031) 572581
Kecamatan Menganti - Gresik

9606

Vkir Tanami



JEMBER



DEPARTEMEN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN R I
UNIVERSITAS JEMBER
LEMBAGA PENELITIAN

Alamat :Jl. Veteran No.3 Telephon (0331) 422723 Fax. (0331) 425540
Jember (68118)

Nomor : 985/1J25.2/PG/99
Lampiran :
Perihal : **Pemohonan ijin mengadakan
Penelitian**

24 Nopember 1999

Kepada : **Yth. Sdr. Pimpinan
PT. Allsan Jaya Makmur Sentosa Gresik
di -
GRESIK**

Bersama ini kami sampaikan dengan hormat permohonan *ijin* mengadakan penelitian untuk memperoleh data :

Nama / NIM : DIYANA ANISA IMAM / 95-2257
Dosen/Mahasiswa : Fakultas Ilmu Sosial & Ilmu Politik
Universitas Jember
Ala m a t : Jl. Manggar X / 8 Jember
Judul Penelitian : Pengembangan Produk Dalam Rangka Memper-
tahankan Kontinuitas Usaha Pada Perusahaan
Mebel PT. Allsan Jaya Makmur Sentosa Gresik
Di Daerah : PT. Allsan Jaya Makmur Sentosa Gresik
Lama Penelitian : 3 Bulan

Untuk pelaksanaan *penelitian* tersebut di atas, mohon bantuan serta perkenan Saudara untuk memberikan ijin kepada mahasiswa tersebut dalam me-
ngadakan *penelitian* sesuai dengan judul di atas.

Demikian atas perkenan dan bantuan Saudara diucapkan terima kasih.

Drs. Lakip, SU.
NIP. 130 531 976

Tembusan Kepada Yth.

1. Sdr. Dekan Fakultas
Universitas Jember
2. Dosen/Mahasiswa ybs.

PT. ALISAN JAYA MAKMUR SENTOSA

Jl. Raya Desa Kepatihan 101, Telp. (031) 710067 - 582674 Fax. (031) 572581
Kecamatan Menganti - Gresik

: 211/AJMS/U.3/XI/99

: Ijin Penelitian

: -

Gresik, 29 Nopember 1999

Yang bertanda tangan dibawah ini Manajer Administrasi dan Umum PT. Alisan Jaya Makmur Sentosa Gresik, menerangkan yang sebenarnya bahwa,

Nama : **Diyana Anisa Imam**

NIM : **950910202257**

Jurusan : **Ilmu Administrasi**

Program Studi : **Ilmu Administrasi Niaga**

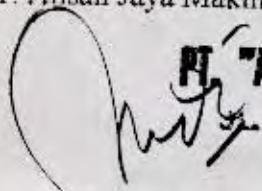
Alamat : **Jl. Manggar X / 8 Jember**

Judul Skripsi : **Pengembangan Produk Dalam Upaya Mempertahankan
Kontinuitas Usaha Pada Perusahaan Mebel PT. Alisan Jaya
Makmur Sentosa Gresik**

Telah mengadakan penelitian di perusahaan kami untuk tujuan pembuatan skripsi selama 3 (tiga) bulan. Demikianlah surat keterangan ini kami buat untuk dapat digunakan seperlunya.

Manajer Administrasi dan Umum

PT. Alisan Jaya Makmur Sentosa



PT. "ALISANJAYA MAKMUR SENTOSA"

RAYA DESA KEPATIHAN 101

MENGANTI - GRESIK

Andi Bachtiar