

Strategy to Increase The Company's Production by Integrating the Craig-Harris Productivity Method and Competitive Positioning Analysis

Strategi Peningkatan Produksi Perusahaan Dengan Integrasi Metode Craig-Harris Productivity dan Competitive Positioning Analysis

Mohammad Yahya Alvi Habibillah, Hana Catur Wahyuni
{yahyaalviehabibillah@gmail.com, hanacatur@umsida.ac.id}

Program Studi Teknik Industri, Fakultas Sains dan Teknologi, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo

Abstract- *The production process on CV. SPN is inseparable from a decrease in production, the company experienced a production decline of 70% in 2020 and in 2021, this study aims to determine the level of total productivity in the company and can develop the company's position in the market and build products that are trusted by consumers. this research was conducted using the Craig-Harris productivity method. This method was used to determine total productivity and competitive positioning analysis was used to determine the company's position in a market. The results of the productivity measurement obtained, in 2019 the productivity value got the highest value of 20.57, but in 2021 has the lowest value of 17.08. then it can be seen that the company has a business development strategy by relying on the quality of its products, in data processing with SWOT obtained internal and external variables are in quadrant 1 and the company must use the S-O strategy.*

Keyword – *Competitive Positioning Analysis; Craig Harris Productivity; Productivity; SWOT*

Absrak- *Proses produksi pada CV. SPN tidak terlepas dari adanya penurunan produksi, perusahaan mengalami penurunan produksi sebesar 70 % pada tahun 2020 dan di tahun 2021, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui tingkat produktivitas total dalam perusahaan serta dapat mengembangkan posisi perusahaan di dalam pasar serta membangun produk yang dipercaya oleh konsumen. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode craig-harris productivity metode ini digunakan untuk mengetahui produktivitas total dan competitive positioning analysis digunakan untuk mengetahui posisi perusahaan dalam suatu pasar. Hasil pengukuran produktivitas mendapatkan, ditahun 2019 nilai produktivitas mendapatkan nilai tertinggi sebesar 20,57, namun pada tahun 2021 memiliki nilai terendah sebesar 17,08. selanjutnya dapat diketahui perusahaan memiliki strategi pengembangan bisnis dengan mengandalkan kualitas produknya, pada pengolahan data dengan SWOT didapatkan variabel internal dan eksternal berada pada kuadran 1 dan perusahaan harus menggunakan strategi S-O.*

Kata Kunci – *Competitive Positioning Analysis; Craig-Harris Productivity; Produktivitas; SWOT*

I. PENDAHULUAN

CV. SPN merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang pembuatan corrugated box atau yang sering kita kenal sebagai carton box, CV SPN memproduksi berbagai macam bentuk carton box, Carton box adalah sebuah material yang digunakan untuk membungkus barang baik itu besar maupun kecil. Pada masa industri 4.0 ini banyak dari customer yang menggunakan packaging box untuk mengemas barang apapun yang akan mereka kirimkan baik itu peruhaan besar maupun perusahaan skala kecil. CV.SP.N mengalami penurunan produksi sebesar 50 %, perusahaan hanya mampu memproduksi carton box sebanyak 5 batch/bulan yang seharusnya perusahaan mampu memproduksi sebanyak 9 batch carton box perbulan, perusahaan mengalami penurunan produksi selama 9 bulan di tahun 2020 dan selama 10 bulan di tahun 2021, sehingga tidak tercapainya target produksi dan menyebabkan kerugian. Dalam penelitian ini terdapat faktor penyebab turunnya proses produksi carton box dikarenakan ada beberapa hal seperti lamanya proses set up mesin, tidak stabilnya input, cleaning tools, maintenance mesin saat proses produksi, proses pemasaran juga menurun dikarenakan bahan yang digunakan kualitasnya menurun serta mahalnya bahan yang digunakan, menyebabkan beberapa konsumen berpindah dengan kualitas yang tidak kalah, sehingga berdampak pada turunnya kualitas, dan kuantitas hasil produksi

Dalam penelitian ini pengukuran produktivitas sektor produksi menggunakan. Metode *craig-harris productivity* ini merupakan metode yang mengukur produktivitas secara total dan menggambarkan seberapa berpengaruh tingkat efisiensi yang sudah diterapkan, serta perusahaan dapat mengetahui tingkat pertumbuhan dan bisa mengasumsikan perusahaan berorientasi pada profit yang maksimum [1]. Produktivitas parsial dilakukan dengan membandingkan output dengan salah satu faktor. Ada biaya tenaga kerja, biaya bahan baku, biaya modal, dan pengeluaran lainnya [2].

Setelah dilakukan analisis dan strategi perbaikan yang sudah dianalisis tahap berikutnya yakni membangun dan mengembangkan posisi perusahaan di dalam pasar dengan menggunakan analisa *competitive positioning*, Analisa competitive positioning merupakan salah satu alat atau indicator yang menentukan posisi suatu perusahaan didalam

pasar, sehingga dari penelitian yang didapat perusahaan tahu mengenai langkah apa yang harus diambil untuk menghadapi tantangan industri melalui struktur yang sudah direncanakan [3].

II. METODE

A. *Craig-harris productivity*

Definisi Craig harris ialah metode pengukuran produktivitas yang digunakan untuk mengukur produktivitas secara keseluruhan dan mewakili tingkat efisiensi dan pertumbuhan perusahaan secara keseluruhan, dengan asumsi bahwa tujuan perusahaan adalah untuk memaksimalkan keuntungan [2]

Craig Harris merinci definisi elemen *input*. Elemen *input* dibagi menjadi empat kelompok: tenaga kerja, modal, bahan, dan *input* lainnya [1]. Produktivitas total dirumuskan sebagai berikut [4].

$$Pt = \frac{Ot}{(L+C+R+M)} \quad (1)$$

Keterangan:

Pt = *Productivities total* C = *Capital*

Ot = *Output total* R = *Raw material*

L = *Labor input* M = *Miscellaneous*

Sedangkan untuk nilai produktivitas parsial akan diukur berdasarkan masing – masing input yang digunakan, dirumuskan sebagai berikut.

1. Nilai produktivitas parsial untuk input tenaga kerja:

$$P = \frac{Output}{Tenaga\ Kerja} \quad (2)$$

2. Nilai produktivitas parsial input modal:

$$P = \frac{Output}{Modal} \quad (3)$$

3. Nilai produktivitas parsial untuk input bahan baku:

$$P = \frac{Output}{Bahan\ Baku} \quad (4)$$

4. Nilai produktivitas parsial untuk input lain lain:

$$P = \frac{Output}{lain\ lain} \quad (5)$$

Sedangkan untuk rumus perhitungan selisih dan persentase selisih, dirumuskan sebagai berikut.

$$\text{Selisih} = \text{Nilai produktivitas tahun terakhir} - \text{Nilai produktivitas tahun sebelumnya} \quad (6)$$

$$\text{Presentase Selisih} = \frac{\text{Selisih}}{\text{Nilai Produktivitas tahun sebelumnya}} \times 100\% \quad (7)$$

B. *Competitive positioning analysis*

Analisis *competitive positioning* adalah alat untuk menentukan posisi perusahaan di pasar, dari mana perusahaan dapat memahami langkah-langkah yang diperlukan untuk mengatasi tantangan industri melalui peta struktural kompetitif yang ada [5].

C. *Bauran pemasaran*

Bauran pemasaran atau *marketing mix* adalah gabungan dari empat atau lebih variabel atau aktivitas yang menjadi inti dari sistem pemasaran suatu perusahaan. Bauran pemasaran yang umum digunakan adalah 4P *product*, *Price*, *Place* dan *Promote* [6].

D. *Analisis STP*

Perusahaan bisa mengidentifikasi dan melakukan evaluasi peluang yang akan digunakan untuk menaikkan penjualan dan laba. Pada awalnya perusahaan bisa membagi pasar menjadi beberapa grup atau segmen, langkah selanjutnya yakni menentukan segmen manakah yang akan menjadi target, serta langkah terakhir yakni menentukan bagaimana suatu perusahaan dapat memposisikan produk dan jasanya buat memenuhi kebutuhan sasaran pasar yang sudah ditentukan [5].

E. *Analisis SWOT*

Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi, dan kebijakan perusahaan. Dengan demikian, perencana strategis harus menganalisis faktor-faktor strategis perusahaan dalam kondisi yang ada saat ini. Hal ini disebut dengan analisis Situasi. *SWOT* adalah singkatan dari lingkungan

Internal Strength dan *Weaknesses* serta lingkungan *External Opportunities* dan *Threats* yang dihadapi dunia bisnis [7].

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Berikut merupakan data-data yang sudah didapatkan dari hasil penelitian yang akan dibutuhkan dalam pengolahan data. Data yang didapatkan antara lain.

1. Biaya tenaga kerja, biaya modal, biaya bahan baku, dan biaya lain-lain dari bulan Januari 2019 sampai Desember 2021
2. Jumlah output di setiap bulan merupakan jumlah produksi karton box yang sudah dikonversikan kedalam bentuk rupiah

Pada tabel I,II,III,IV,V merunjukkan data masing-masing biaya tenaga kerja, biaya modal, biaya bahan baku, biaya lain-lain dan data output.

Tabel 1. Data Input Tenaga Kerja

Bulan	Input Tenaga Kerja				
Jan-19	135.484.918	Jan-20	131.940.112	Jan-21	138.716.760
Feb-19	130.171.501	Feb-20	132.259.769	Feb-21	126.341.025
Mar-19	126.150.563	Mar-20	135.939.002	Mar-21	132.879.666
Apr-19	134.056.968	Apr-20	131.104.038	Apr-21	128.779.183
May-19	126.115.352	May-20	221.852.903	May-21	224.075.355
Jun-19	217.799.741	Jun-20	126.496.178	Jun-21	139.675.355
Jul-19	127.194.135	Jul-20	138.302.267	Jul-21	135.738.966
Aug-19	126.359.539	Aug-20	129.402.241	Aug-21	133.018.188
Sep-19	127.006.775	Sep-20	127.349.111	Sep-21	131.611.634
Oct-19	134.468.939	Oct-20	138.269.809	Oct-21	127.172.654
Nov-19	136.944.641	Nov-20	133.715.589	Nov-21	138.316.642
Dec-19	125.252.967	Dec-20	137.136.192	Dec-21	128.719.846

Tabel 2. Data Input Modal

Bulan	Input Modal				
Jan-19	67.345.168	Jan-20	50.293.770	Jan-21	56.984.548
Feb-19	65.939.626	Feb-20	50.954.386	Feb-21	55.281.530
Mar-19	65.886.741	Mar-20	54.033.017	Mar-21	51.399.865
Apr-19	66.509.050	Apr-20	57.197.821	Apr-21	57.071.390
May-19	68.015.519	May-20	58.911.581	May-21	59.965.115
Jun-19	69.962.945	Jun-20	54.908.363	Jun-21	50.799.127
Jul-19	69.757.518	Jul-20	57.116.818	Jul-21	51.073.583
Aug-19	66.738.189	Aug-20	55.173.402	Aug-21	53.425.140
Sep-19	67.398.682	Sep-20	55.628.754	Sep-21	53.735.742
Oct-19	68.494.937	Oct-20	54.836.283	Oct-21	59.178.439
Nov-19	67.614.505	Nov-20	53.986.621	Nov-21	55.334.837
Dec-19	65.675.242	Dec-20	55.949.447	Dec-21	56.252.657

Tabel 3. Data Input Bahan Baku

Bulan	Input Bahan Baku				
Jan-19	79.636.236	Jan-20	64.219.243	Jan-21	63.132.110
Feb-19	74.407.590	Feb-20	68.881.339	Feb-21	68.583.901
Mar-19	80.970.137	Mar-20	67.591.794	Mar-21	65.983.212
Apr-19	84.365.386	Apr-20	67.204.648	Apr-21	68.230.672
May-19	80.339.026	May-20	60.883.046	May-21	64.541.044
Jun-19	71.406.811	Jun-20	63.484.311	Jun-21	67.079.106
Jul-19	82.262.790	Jul-20	65.728.278	Jul-21	62.756.124
Aug-19	75.574.862	Aug-20	60.556.382	Aug-21	64.668.736
Sep-19	79.480.248	Sep-20	68.313.903	Sep-21	60.559.451
Oct-19	75.236.573	Oct-20	68.936.413	Oct-21	67.051.598
Nov-19	70.769.971	Nov-20	68.515.616	Nov-21	67.531.771
Dec-19	82.414.452	Dec-20	64.047.313	Dec-21	69.224.434

Tabel 4. Data Input Lain-Lain

Bulan		Input Lain-lain			
Jan-19	63.508.670	Jan-20	68.896.673	Jan-21	61.384.196
Feb-19	67.480.480	Feb-20	65.149.214	Feb-21	62.430.279
Mar-19	68.610.718	Mar-20	60.583.768	Mar-21	66.611.256
Apr-19	66.922.740	Apr-20	61.321.656	Apr-21	65.097.360
May-19	63.434.112	May-20	62.049.275	May-21	62.836.744
Jun-19	68.889.748	Jun-20	69.973.555	Jun-21	63.836.566
Jul-19	67.437.286	Jul-20	68.588.952	Jul-21	62.505.319
Aug-19	69.160.568	Aug-20	65.067.575	Aug-21	64.065.989
Sep-19	65.405.160	Sep-20	69.748.229	Sep-21	67.712.503
Oct-19	63.446.645	Oct-20	61.275.630	Oct-21	64.600.965
Nov-19	61.556.373	Nov-20	61.700.152	Nov-21	62.888.914
Dec-19	63.695.475	Dec-20	63.244.314	Dec-21	63.550.089

Tabel 5. Data Output

Bulan		Output			
Jan-19	630.720.230	Jan-20	459.117.420	Jan-21	458.309.727
Feb-19	570.696.086	Feb-20	471.072.586	Feb-21	456.309.082
Mar-19	600.817.779	Mar-20	459.151.369	Mar-21	468.547.618
Apr-19	647.204.125	Apr-20	456.433.764	Apr-21	459.708.356
May-19	638.387.241	May-20	460.714.643	May-21	451.820.073
Jun-19	554.054.636	Jun-20	456.077.149	Jun-21	454.442.407
Jul-19	585.188.996	Jul-20	473.418.579	Jul-21	456.761.424
Aug-19	556.865.652	Aug-20	478.862.851	Aug-21	466.216.776
Sep-19	551.562.855	Sep-20	474.656.398	Sep-21	451.753.417
Oct-19	599.904.743	Oct-20	469.947.314	Oct-21	467.397.803
Nov-19	646.554.059	Nov-20	471.569.984	Nov-21	464.357.717
Dec-19	552.453.291	Dec-20	465.593.883	Dec-21	469.171.070

Metode craig-harris productivity dimulai dengan cara menghitung nilai produktivitas parsial pada setiap periode untuk setiap input, termasuk biaya tenaga kerja, biaya modal, bahan baku dan biaya lain-lain.

A. Perhitungan produktivitas parsial

Produktivitas parsial masing-masing memiliki komponen input (Tenaga kerja, modal, bahan baku dan biaya lain-lain dihitung setiap periode Januari 2019 sampai dengan desmber 2021. Hasil keseluruhan perhitungan produktivitas parsial sebagai berikut:

Tabel 6 menunjukkan hasil dari perhitungan produktivitas parsial biaya tenaga kerja periode Januari 2019 sampai dengan desember 2021.

Tabel 6. Produktivitas Parsial Tenaga Kerja

Produktivitas Tenaga Kerja					
Tahun	Indeks Productivitas	Tahun	Indeks Produktivitas	Tahun	Indeks Produktivitas
Jan-19	4,66	Jan-20	3,48	Jan-21	3,30
Feb-19	4,38	Feb-20	3,56	Feb-21	3,61
Mar-19	4,76	Mar-20	3,38	Mar-21	3,53
Apr-19	4,83	Apr-20	3,48	Apr-21	3,57
May-19	5,06	May-20	2,08	May-21	2,02
Jun-19	2,54	Jun-20	3,61	Jun-21	3,25
Jul-19	4,60	Jul-20	3,42	Jul-21	3,36
Aug-19	4,41	Aug-20	3,70	Aug-21	3,50
Sep-19	4,34	Sep-20	3,73	Sep-21	3,43
Oct-19	4,46	Oct-20	3,40	Oct-21	3,68
Nov-19	4,72	Nov-20	3,53	Nov-21	3,36
Dec-19	4,41	Dec-20	3,40	Dec-21	3,64

Tabel 7 menunjukkan hasil dari perhitungan produktivitas parsial biaya modal periode Januari 2019 sampai dengan desember 2021.

Tabel 7. Produktivitas Parsial Modal

Produktivitas Parsial Modal					
Tahun	Indeks Produktivitas	Tahun	Indeks Produktivitas	Tahun	Indeks Produktivitas
Jan-19	9,37	Jan-20	9,13	Jan-21	8,04
Feb-19	8,65	Feb-20	9,24	Feb-21	8,25
Mar-19	9,12	Mar-20	8,50	Mar-21	9,12
Apr-19	9,73	Apr-20	7,98	Apr-21	8,05
May-19	9,39	May-20	7,82	May-21	7,53
Jun-19	7,92	Jun-20	8,31	Jun-21	8,95
Jul-19	8,39	Jul-20	8,29	Jul-21	8,94
Aug-19	8,34	Aug-20	8,68	Aug-21	8,73
Sep-19	8,18	Sep-20	8,53	Sep-21	8,41
Oct-19	8,76	Oct-20	8,57	Oct-21	7,90
Nov-19	9,56	Nov-20	8,73	Nov-21	8,39
Dec-19	8,41	Dec-20	8,32	Dec-21	8,34

Tabel 8 menunjukkan hasil dari perhitungan produktivitas parsial biaya bahan baku periode Januari 2019 sampai dengan desember 2021.

Tabel 8. Produktivitas Parsial Bahan Baku

Produktivitas Bahan Baku					
Tahun	Indeks Produktivitas	Tahun	Indeks Produktivitas	Tahun	Indeks Produktivitas
Jan-19	7,92	Jan-20	7,15	Jan-21	7,26
Feb-19	7,67	Feb-20	6,84	Feb-21	6,65
Mar-19	7,42	Mar-20	6,79	Mar-21	7,10
Apr-19	7,67	Apr-20	6,79	Apr-21	6,74
May-19	7,95	May-20	7,57	May-21	7,00
Jun-19	7,76	Jun-20	7,18	Jun-21	6,77
Jul-19	7,11	Jul-20	7,20	Jul-21	7,28
Aug-19	7,37	Aug-20	7,91	Aug-21	7,21
Sep-19	6,94	Sep-20	6,95	Sep-21	7,46
Oct-19	7,97	Oct-20	6,82	Oct-21	6,97
Nov-19	9,14	Nov-20	6,88	Nov-21	6,88
Dec-19	6,70	Dec-20	7,27	Dec-21	6,78

Tabel 9 menunjukkan hasil dari perhitungan produktivitas parsial biaya lain-lain periode Januari 2019 sampai dengan desember 2021.

Tabel 9. Produktivitas Parsial Lain-Lain

Produktivitas Lain - Lain					
Tahun	Indeks Produktivitas	Tahun	Indeks Produktivitas	Tahun	Indeks Produktivitas
Jan-19	7,92	Jan-20	7,15	Jan-21	7,26
Feb-19	7,67	Feb-20	6,84	Feb-21	6,65
Mar-19	7,42	Mar-20	6,79	Mar-21	7,10
Apr-19	7,67	Apr-20	6,79	Apr-21	6,74
May-19	7,95	May-20	7,57	May-21	7,00
Jun-19	7,76	Jun-20	7,18	Jun-21	6,77
Jul-19	7,11	Jul-20	7,20	Jul-21	7,28
Aug-19	7,37	Aug-20	7,91	Aug-21	7,21
Sep-19	6,94	Sep-20	6,95	Sep-21	7,46
Oct-19	7,97	Oct-20	6,82	Oct-21	6,97
Nov-19	9,14	Nov-20	6,88	Nov-21	6,88
Dec-19	6,70	Dec-20	7,27	Dec-21	6,78

B. Perhitungan produktivitas total

Perhitungan produktivitas total merupakan produktivitas yang dapat menggambarkan tingkat efisiensi dan pertumbuhan perusahaan secara keseluruhan dengan asumsi bahwa perusahaan berorientasi pada profit yang maksimal. Tabel 10 menunjukkan hasil perhitungan produktivitas total untuk setiap periode mulai dari bulan Januari 2019 sampai desember 2021.

Tabel 10. Produktivitas Total

Produktivitas Total					
Tahun	Indeks Produktivitas	Tahun	Indeks Produktivitas	Tahun	Indeks Produktivitas
Jan-19	7,92	Jan-20	7,15	Jan-21	7,26
Feb-19	7,67	Feb-20	6,84	Feb-21	6,65
Mar-19	7,42	Mar-20	6,79	Mar-21	7,10
Apr-19	7,67	Apr-20	6,79	Apr-21	6,74
May-19	7,95	May-20	7,57	May-21	7,00
Jun-19	7,76	Jun-20	7,18	Jun-21	6,77
Jul-19	7,11	Jul-20	7,20	Jul-21	7,28
Aug-19	7,37	Aug-20	7,91	Aug-21	7,21
Sep-19	6,94	Sep-20	6,95	Sep-21	7,46
Oct-19	7,97	Oct-20	6,82	Oct-21	6,97
Nov-19	9,14	Nov-20	6,88	Nov-21	6,88
Dec-19	6,70	Dec-20	7,27	Dec-21	6,78

Setelah dilakukan perhitungan parsial maupun total maka akan didapatkan indeks produktivitas dari tahun ke tahun, namun pada tahun awal diasumsikan tahun paling stabil. Tabel 11 menunjukkan hasil perhitungan indeks produktivitas pada periode pengukuran dibulan Januari 2019 sampai 2021.

Tabel 11. Indeks Produktivitas

Item	Indeks Produktivitas		
	2019	2020	2021
Produktivitas Parsial			
Tenaga Kerja	100	76,73	75,69
Modal	100	96,34	63,20
Bahan baku	100	93,22	91,91
Lain - Lain	100	79,65	79,66
Produktivitas Total	100	83,95	83,00

C. Identifikasi strategi dan pasar perusahaan

Product

Perusahaan CV. SPN menghasilkan kotak karton sebagai produk utamanya, spesifikasi kotak karton yang dibuat disesuaikan dengan pesanan pelanggan, namun CV. SPN juga memiliki beberapa spesifikasi umum yang paling sering dipesan oleh beberapa perusahaan, spesifikasi tersebut meliputi design, jenis bahan, label, dan ukuran dari kotak karton yang diproduksi.

Price

Karton box yang diproduksi oleh perusahaan CV. SPN dijual dengan kuantiti sesuai dengan permintaan pelanggan, perusahaan membuatkan sesuai dengan permintaan yang telah diminta oleh pelanggan. Harga yang ditawarkan perusahaan tergantung spesifikasi yang diinginkan pelanggan. Tinggi rendahnya harga tergantung jumlah pesanan, bahan baku, tingkat kesulitan, lokasi pengiriman, serta material pendukung bahan baku dan juga mengikuti kebijakan perusahaan.

Place

Sistem pengiriman pada perusahaan ini didukung oleh 5 unit truck dan 3 unit truck box besar yang digunakan untuk mendistribusikan karton box yang dipesan ke tiap pelanggan di wilayah pasuruan, Mojokerto, Sidoarjo, Gresik dan Surabaya. Setiap harinya terdapat banyak permintaan dari pelanggan di pasuruan maupun luar pulau ataupun kota, perusahaan langsung menangani permintaan dan segera langsung memenuhi pesanan tersebut, dan langsung mengirimnya ke pelanggan, setiap order yang masuk memiliki tingkat minimum yang dibuat oleh perusahaan sehingga biasanya permintaan pembuatan produksi yang dalam jumlah besar.

Promotion

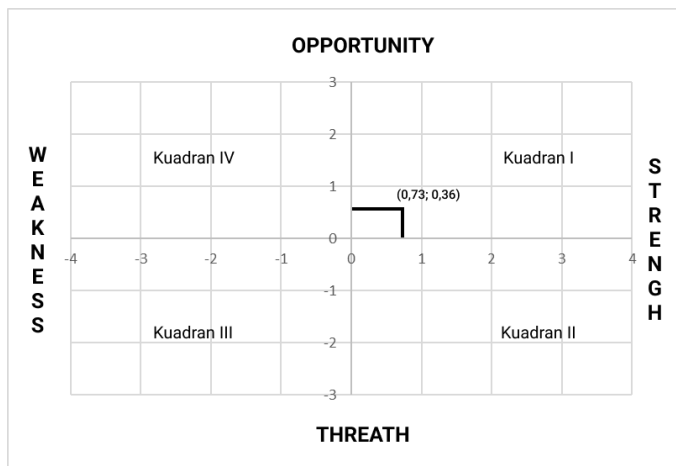
Salah satu Teknik promosi yang dilakukan oleh perusahaan adalah mengiklankan hasil produksi melalui media iklan serta mereka juga mengirimkan surat penawaran kepada perusahaan – perusahaan yang membutuhkan jasa pembuatan kotak karton cara ini digunakan supaya menambah peluang untuk konsumen diberbagai kota serta agar bisa mengetahui keberadaan perusahaan dan memudahkan informasi kontak dengan perusahaan, sehingga konsumen bisa langsung menghubungi perusahaan CV. SPN melalui nomor telepon dan fax yang tertera apabila hendak melakukan pemesanan karton box.

D. Membangun analisa dengan menggunakan metode STP

Perusahaan CV. SPN menasar ke perusahaan – perusahaan besar yang biasanya membutuhkan karton box dengan kuantiti banyak, namun tetap saja perusahaan menerima order dengan kuantiti sedikit. Dan harga yang di tawarkan sebanding dengan produk yang dikeluarkan oleh perusahaan, Menurut Grewal and Levy (2010), maka perusahaan Surya Putra Nusantara termasuk menggunakan *differentiated strategy* karena perusahaan membagi konsumennya kedalam segmen tertentu.

E. Menentukan strategi dari analisa SWOT

Analisa SWOT ditujukan untuk mengidentifikasi apa saja faktor untuk mengatur strategi. Berdasarkan perhitungan diatas maka didapatkan faktor internal dan faktor eksternal sebagai berikut : Faktor *Strength* = 2,30; Faktor *Weakness* = 0,86; Faktor *Opportunity* = 1,55; Faktor *Threat* = 0,82. Dari perhitungan yang telah dilakukan maka didapatkan titik koordinat (0,72; 0,36), maka selanjutnya diplotkan pada gambar analisa grafik SWOT yang terdiri dari 4 kuadran yakni:



Gambar 1. Grafik Analisa SWOT Strategi Pemasaran

Dari keterangan grafik gambar matriks SWOT perusahaan berada pada strategi agresif, dimana perusahaan bisa memanfaatkan kekuatan *strength* internal perusahaan untuk mendapatkan *opportunity* eksternal untuk mencapai pertumbuhan perusahaan yang meningkat, strategi yang paling tepat untuk digunakan disusun melalui matriks SWOT pada Tabel 12.

Tabel 12. Matriks SWOT

Kekuatan (S)	Kelemahan (W)
1. Strategi Pemasaran	1. Kedisiplinan Karyawan
2. Memiliki Pangsa Pasar Yang Luas	2. Efisiensi Energi
3. Pengiriman Yang Tepat Waktu	3. Fasilitas Tenaga Kerja
4. Kerjasama Team Antar Salesman	

5. Kapasitas Produksi Yang Dioptimalkan		
Peluang (O)	Strategi S-O	Strategi W-O
1. Pelatihan Untuk Karyawan	1. Banyak mengadakan pelatihan untuk karyawan sesuai dengan bidang masing-masing	1. Memberikan peralatan yang memadai dan memenuhi standart
2. Respon Terhadap Keluhan Pelanggan	2. Selalu melakukan evaluasi terhadap apa saja masukan dari pelanggan	2. Memberikan SP kepada karyawan yang kurang disiplin
Ancaman (T)	Strategi S-T	Strategi W-T
1. Motivasi Karyawan	1. Memberikan reward kepada karyawan terbaik	1. Merekrut karyawan yang memiliki pengalaman cukup dibidangnya
2. Banyak Pesaing Dalam Industri Yang Sama	2. Mencari pemasok yang menawarkan harga lebih terjangkau dengan kualitas terbaik	2. Memberikan penawaran terbaik kepada para pelanggan
3. Harga Bahan Baku Yang Tidak Stabil		

IV. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan mengenai produktivitas dan rumusan strategi pemasaran pada dengan menggunakan competitive positioning analysis pada CV. SPN didapatkan kesimpulan hasil pengukuran produktivitas total di CV. SPN selama periode Januari 2019 hingga 2021 menunjukkan bahwa produktivitas total mengalami penurunan di setiap tahun, pada tahun 2019 produktivitas total mendapatkan nilai tertinggi sebesar 20,57 sedangkan untuk nilai indeks produktivitas totalnya mendapatkan nilai sebesar 100 karena ditahun awal dianggap tahun paling stabil. pada tahun 2020 produktivitas total mendapatkan hasil nilai sebesar 17,26 untuk nilai indeks produktivitas totalnya mengalami penurunan sebesar 16,05 yakni 83,95, dan yang terakhir ditahun 2021 mendapatkan nilai produktivitas total terkecil sebesar 17,08 dengan nilai indeks produktivitas totalnya sebesar 83,00.

Dari hasil analisa dengan menggunakan metode *competitive potitioning analysis* yaitu berdasarkan penelitian ini dapat diketahui bahwa perusahaan memiliki strategi pengembangan bisnis dengan mengandalkan kualitas produknya. Dapat disimpulkan bahwa perusahaan memposisikan produknya sebagai produk kualitas terbaik bagi para pelanggan. Dari pengolahan data menggunakan metode SWOT didapatkan variable internal dan eksternal berada pada kuadran 1 maka perusahaan diusulkan menggunakan strategi S-O dengan detail strategi yakni banyak mengadakan pelatihan untuk karyawan sesuai dengan bidang masing – masing, selanjutnya selalu melakukan evaluasi terhadap apa saja masukan dari pelanggan.

REFERENSI

- [1] Delvika, Yuana. Nukhe A. S. “The Analysis of Company Productivity Measurement of ABD-Medan Inc. by Using Craig Harris Method”. *International Journal of Science and Research Technology*, Vol. 6, No. 7, pp. 190-194, Juli 2021. [Online]. Available: <https://ijisrt.com/assets/upload/files/IJISRT21JUL161.pdf>. [Accessed April 30, 2022].
- [2] Rizkya, I et al. “Application of Productivity Index with Craig Harris Method on Tea Product”. Sumatra: Universitas Sumatra Utara, *Faculty Of Engineering, Departmen Of Industrial Engineering. 3rd Annual Applied Science and Engineering Conference*, 2018, Sumatra [Online]. Available: <https://doi.org/10.1088/1757-899X/434/1/012244> [Accessed: 6 April 2022].
- [3] I. Adiliah. IK.A. Fidran. A. D.A. Samoedra. “Strategy Analysis of Business Development Through the Competitive Positioning Analysis Method in the Laboratory of Perum Jasa Tirta II”. *Jurnal Psychology and Education*. Vol. 58, No. 1, pp. 6383-6393. 2021.
- [4] Craig C E, Harris R C 1973 *Total productivity measurement at the firm level Sloan Management Review* 14 3 12-29.
- [5] Wignyo, S, R. Karina and M.R. Brahmana. “Analisa Strategi Pengembangan Bisnis Melalui Metode Competitive Positioning Analysis Pada Pt Surya Polyplax Utama”. *Jurnal AGORA*. Vol. 5, No. 1, pp. 1-7. 2017. [Online]. Available: <https://publication.petra.ac.id/index.php/manajemen-bisnis/article/view/5266> [Diakses 3 Maret 2022].

- [6] B, Chabib. Awienda R.S. “Pengaruh Strategi Bauran Pemasaran Terhadap Loyalitas Pasien Di Rumah Sakit Petrokimia Gresik”. *Jurnal Fakultas Ekonomi*. Vol. 7, No. 1, pp. 10-27, 2018. [Online]. doi: 10.5281/zenodo.3475711. [Diakses 4 April 2022].
- [7] R. R. Nourlette and S. W. Hati. “Penentuan Strategi Dengan Pendekatan Analisis Swot Pada Hotel Nongsa Point Marina & Resort Dalam Menghadapi Persaingan Bisnis”. *Jurnal Inovasi dan Bisnis*, Vol. 5, No. 1, pp. 83-102. 2018. [Online]. Doi: <https://doi.org/10.35314/inovbiz.v5i1.174>. [Diakses 30 April 2022].