

ANALISIS STRATEGI BERSAING PERUSAHAAN PT. SAPTA KEMAKMURAN ABADI

Adrian Gabriel

Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomi

Universitas Kristen Petra

Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya 60236

e-mail: ag210597@gmail.com

Abstrak— Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui analisis strategi bersaing PT. Sapta Kemakmuran Abadi dan merekomendasikan analisis strategi bersaing PT. Sapta Kemakmuran Abadi yang harus dikembangkan agar mampu meningkatkan daya saing usaha. Pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan metode wawancara. Sampel yang digunakan 3 orang responden pemilik PT. Sapta Kemakmuran Abadi. Metode analisis yang digunakan adalah kualitatif deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perusahaan menggunakan analisis strategi eksternal internal yang terdiri dari aspek manajemen sumber daya manusia, produksi, marketing dan keuangan. Faktor eksternal yakni daya saing yang melibatkan pembeli, pesaing, supplier hingga pendatang baru. Analisis SWOT menunjukkan bahwa perusahaan perlu mengembangkan analisis strategi khususnya meningkatkan kekuatan yang dimiliki perusahaan agar dikenal oleh konsumen dan mampu bersaing dengan perusahaan sejenis.

Kata Kunci: Strategi Bersaing, Lingkungan Internal, Lingkungan Eksternal, SWOT

PENDAHULUAN

Pakaian atau tekstil merupakan kebutuhan primer manusia yang menjadi keperluan sehari-hari. Industri pakaian merupakan salah satu industry yang menjadi penyumbang devisa negara terbesar. Menteri Perindustrian Airlangga Hartato mengatakan bahwa pertumbuhan industri tekstil Indonesia terus mengalami peningkatan setiap tahunnya. Produk tekstil dari Indonesia akan mampu menguasai 1,9% pasar tekstil dunia. Indonesia dijadikan menjadi salah satu tolak ukur bisnis tekstil dunia karena industri kreatif di Indonesia terus berkembang pesat. Peningkatan pertumbuhan ekspor industri tekstil di Indonesia tidak luput dari usaha Kemenperin yang banyak menggelar Fashion Expo 2018 dengan tujuan menjadikan Indonesia sebagai kiblat fashion dunia (Rzk, 2018).

Sepanjang kuartal I 2019, industri tekstil di Indonesia mengalami peningkatan yang signifikan dengan pertumbuhan mencapai 18,98%. Pencapaian pada kuartal I 2019 ini jauh lebih baik ketimbang pencapaian kuartal I 2018 yang sebesar 7,46%, bahkan melebihi pencapaian sepanjang 2018 yang sebesar 8,73%. Data Badan Pusat Statistik (BPS) menunjukkan, produksi industry manufaktur besar dan sedang (IBS) pada triwulan I 2019 naik 4,45% secara tahunan. Pertumbuhan IBS meningkat hingga 29,19% karena peningkatan pesanan. Direktur Industri Tekstil, Kulit dan Alas Kaki Kementerian Perindustrian (Kemenperin), Mudori berpendapat bahwa industri tekstil dan produk tekstil atau TPT menjadi salah

satu sektor andalan. Industri tekstil di Jawa Timur khususnya produsen Surabaya menjelaskan bahwa perkembangan garmen meningkat 8,17% meskipun belum berkontribusi besar dalam skala nasional (Lnd, 2018).

Muhdori menilai industri tekstil dan produk tekstil memberikan kontribusi besar bagi perekonomian Indonesia, karena industri tekstil ini tergolong padat karya. Permintaan terhadap produk tekstil ini akan terus meningkat seiring dengan pertumbuhan penduduk dan perubahan gaya hidup. Maka dari itu pelaku industri tekstil nasional harus bekerja keras dalam meningkatkan produktivitas, kualitas dan efisiensi dengan cara penerapan teknologi yang lebih modern sesuai dengan perkembangan jaman. Industri tekstil merupakan satu dari lima sektor manufaktur yang menjadi prioritas pengembangan menuju era industry 4.0, diharapkan kedepannya produsen tekstil dan pakaian jadi nasional masuk dalam jajaran lima besar dunia pada 2030 (Linda, 2019).

Perusahaan yang memiliki orientasi pasar, memiliki dasar perbaikan yang lebih cepat, serta akan tercermin pada kesuksesan produk unggulan baru perusahaan, profitabilitas, bagian pasar (*market share*), dan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Orientasi pasar diperlukan suatu perusahaan sebagai pengamatan untuk dapat melihat permintaan pasar dalam pengembangan suatu inovasi produk baru. Pengembangan suatu inovasi baru, para pemilik usaha industri pakaian khususnya PT. Sapta Kemakmuran Abadi memerlukan keberanian dan tekad yang kuat dalam mengambil resiko. Kondisi persaingan bisnis PT. Sapta Kemakmuran Abadi mengalami kondisi yang cukup fluktuatif dari sisi pendapatan disebabkan persaingan bisnis industri tekstil, dengan cukup banyak produsen khususnya di bidang persaingan produksi dan pemasaran. Industri tekstil di Jawa Timur khususnya salah satunya PT. Sapta Kemakmuran Abadi menekan biaya produksi dengan pengalihan lokasi produksi di luar Jawa Timur seperti Jawa Tengah sebab biaya UMK wilayah Jawa Timur dinilai cukup tinggi. PT. Sapta Kemakmuran Abadi juga merupakan perusahaan tekstil yang memproduksi salah satu produk yang cukup terkenal di masyarakat Indonesia yaitu Nevada.

Menurut Tallman *et al.*, (2017), menjelaskan bahwa dalam menghadapi persaingan bisnis, pengusaha menerapkan strategi pengembangan produk, 4 (empat) dimensi utama yang digunakan pengusaha, yaitu; menghasilkan produk yang berbeda; memodifikasi produk; menghasilkan produk yang terbatas dan menghasilkan produk yang berbeda sesuai dengan kelompok konsumen tertentu.

Persaingan bisnis melibatkan berbagai aspek ekonomi sehingga pengusaha harus senantiasa berinovasi

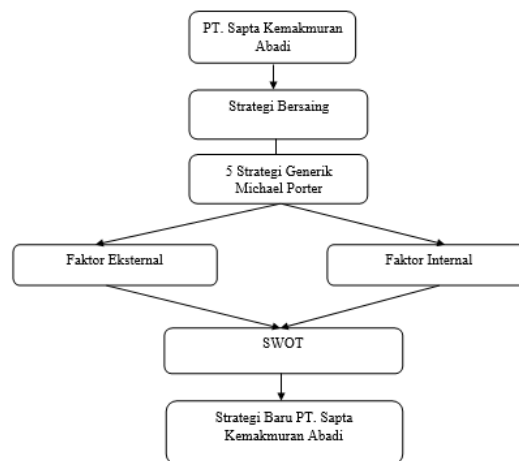
untuk mendapatkan keuntungan. Strategi bersaing yang diterapkan oleh perusahaan di negara berkembang harus memiliki susunan strategi yang tepat untuk mengatasi berbagai tantangan kompetisi ditengah perubahan selera pasar yang cepat dan signifikan. Salah satu strategi yang diterapkan adalah strategi kompetitif kepemimpinan biaya dan diferensiasi dengan fokus berbasis pasar yakni meliputi orientasi pelanggan, orientasi pesaing, dan kreatifitas pemasaran (Liu & Kwaku, 2018).

Penelitian selanjutnya yakni Kaufmann (2017) menjelaskan bahwa, persaingan bisnis antar wilayah dalam sebuah negara atau kota berdampak pada kondisi perekonomian disekitar wilayah tersebut. Analisis strategi berdasarkan lokasi perlu dilakukan untuk merumuskan berbagai kebijakan dalam mengatasi persaingan yang semakin ketat. Faktor geografi ekonomi membantu memustuskan target pasar yang akan dituju oleh sebuah produk. Berbagai kebijakan lokasi dapat membantu daya saing sebuah perusahaan, pada sebuah wilayah agar dapat tetap bertahan memimpin pasar di wilayah tersebut.

Hacklin et al (2017) menjelaskan bahwa tingkat perusahaan yang berbeda memiliki analisis strategi bersaing yang berbeda dalam menguji pola inovasi model bisnis. Industri sektor bisnis tertentu peka terhadap perubahan selera pasar. Nilai produk menjadi salah satu pemicu perubahan selera konsumen atau pasar dalam memilih produk. Inovasi model bisnis sebagai salah satu elemen kunci mekanisme mendasar bagi perusahaan agar bisa bertahan dalam ketatnya persaingan global.

PT. Sapta Kemakmuran Abadi berlokasi di daerah Surabaya Timur yang beralamat di jalan Sutorejo Timur blok P5 no. 10. PT. Sapta Kemakmuran Abadi merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang industri tekstil yang juga harus memperhatikan strategi bersaing yang tepat agar dapat bertahan di era perkembangan jaman yang semakin maju ini. PT. Sapta Kemakmuran Abadi ini memiliki tantangan yang tidak mudah saat ini. Tantangan perusahaan ini antara lain persaingan sektor industri tekstil semakin ketat, memenuhi permintaan semakin banyak, dan selera pasar yang terus berubah. Hal ini dibuktikan dengan perkembangan selera model fashion yang senantiasa berkembang dengan cepat sehingga berdampak pada perkembangan pendapatan serta penjualan perusahaan yang cenderung fluktuatif.

Keterbatasan pesanan produk yang diproduksi oleh pabrik dinilai masih minim dibandingkan dengan kapasitas pabrik yang cukup besar. Minimnya produktifitas ini berdampak pada persaingan perusahaan dengan pihak lain yang memiliki sektor usaha industri sejenis. Perusahaan perlu melakukan analisis mengenai kondisi intern perusahaan yang berkaitan dengan produksi, penyesuaian anggaran dan penyesuaian kapasitas dengan pesanan produksi yang sesuai. Berdasarkan penjelasan di atas, maka penelitian ini difokuskan untuk melakukan analisis terkait strategi bersaing PT. Sapta Kemakmuran Abadi di Surabaya agar mampu bertahan dan mengembangkan bisnis, khususnya mencakup pasar Jawa Timur.



Gambar 1
Kerangka Penelitian

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif/kualitatif dengan metode pengumpulan data melalui uji hipotesis atau menjawab status terakhir dari objek penelitian. Data penelitian deskriptif/kualitatif dikumpulkan melalui daftar pertanyaan dalam survey, wawancara, maupun observasi (Kuncoro, 2003, p. 8). Proses penelitian merupakan salah satu fokus pada penekanan riset kualitatif sehingga dipentingkan pada proses dibandingkan hasil akhir (Sarwono, 2006). Penelitian kualitatif memiliki tujuan untuk mengetahui alasan bagaimana dan mengapa sebuah masalah muncul dalam penelitian. Penelitian kualitatif terdiri dari teknik interpretasi yang mendalami sebuah masalah hingga peneliti mampu mendeskripsikan, mengartikan data, hingga pengambilan kesimpulan (Cooper, 2008, p. 162).

Penelitian kualitatif deskriptif dilakukan dengan mencatat berbagai gejala fenomena yang dapat didengar, dilihat, serta dibaca seperti, wawancara, catatan lapangan, foto atau video, dokumen pribadi, catatan/memo, dokumen resmi dan sebagainya. Peneliti dituntut untuk mampu melakukan perbandingan, kombinasi, abstraksi, hingga pengambilan kesimpulan (Bungin, 2001). Penelitian ini menggunakan tipe deskriptif/kualitatif dengan tujuan agar dapat mendeskripsikan tantangan yang sedang dihadapi oleh perusahaan dengan fokus pada berbagai fenomena yang terjadi pada PT. Sapta Kemakmuran Abadi saat penelitian dilakukan maupun berbagai masalah yang bersifat factual. Peneliti memberikan gambaran mengenai fenomena yang sedang dihadapi oleh PT. Sapta Kemakmuran Abadi untuk memberikan gambaran mengenai situasi permasalahan yang terjadi secara objektif.

Penelitian ini menggunakan metode *purposive sampling*. *Purposive sampling* adalah teknik pengambilan sampel dengan menggunakan kriteria dalam penentuan sampel yang akan dijadikan objek penelitian. Kriteria narasumber pada penelitian ini yakni subjek tersebut memiliki peran dalam pengambilan keputusan perusahaan PT. Sapta Kemakmuran Abadi, memiliki otoritas dan

kewenangan dalam mengatur berbagai hal dengan pengalokasian sumber daya yang dimiliki perusahaan sesuai dengan tujuan perusahaan. Subyek yang tepat dalam penelitian ini yakni;

1. Ricky Jayaputra selaku kepala produksi PT. Sapta Kemakmuran Abadi
2. Kevin Jayaputra selaku manager keuangan PT. Sapta Kemakmuran Abadi
3. Ibu Lucy Imelda selaku pemilik PT. Sapta Kemakmuran Abadi sebagai narasumber utama

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

a. Reduksi data

Reduksi data merupakan proses pemilihan data, pemilahan data, untuk disederhanakan, diringkas dan di transformasi yang berasal dari data kasar rekaman wawancara menjadi catatan lapangan secara tertulis (Miles dan Hubberman, 1992, p. 16).

b. Analisis data

Analisis data merupakan proses menganalisis data yang terdiri dari 3 alur kegiatan sekaligus yakni, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi guna menjalin hubungan antar data sehingga terbentuk siklus atau interaksi hubungan yang saling terkait pada saat sebelum dan sesudah pengumpulan data guna membangun wawasan informasi secara umum yang disebut analisis (Silalahi, 2009 p. 339)

c. Analisis deskriptif

Analisis deskriptif merupakan metode dalam meneliti objek kelompok, fenomena, pola pikir, maupun peristiwa yang terjadi pada masa kini (Nazir, 1988).

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Pembahasan

Gambaran Umum Obyek Penelitian

PT. Sapta Kemakmuran Abadi merupakan perusahaan keluarga yang awalnya didirikan oleh bapak Yongki yang merupakan suami dari ibu Lucy Imelda. Sebelum mulai merintis perusahaan keluarga sendiri ini, awalnya bapak Yongki bersama saudara beliau memiliki usaha bersama keluarga yang bernama PT. Jaya Garment yang terletak di desa Cangkring Malang, kecamatan Beji, Pasuruan pada tahun 1988-2000. Pada tahun 2000 bapak Yongki akhirnya memutuskan untuk merintis perusahaan keluarganya sendiri di Surabaya yang beralamat di jalan Sutorejo Timur blok P5 nomor 10. Pada awal pertama kali didirikan pabrik ini memproduksi merknya sendiri yang diberi nama Y&L dengan 10 pegawai. Mulai tahun 2003-2020 PT. Sapta Kemakmuran Abadi telah memiliki pegawai sekitar 50 orang dan telah menjadi supplier Matahari. PT. Sapta Kemakmuran Abadi memproduksi beberapa merk di Matahari seperti, Little M, Nevada, dan Aero. Omzet rata-rata yang diperoleh PT. Sapta Kemakmuran Abadi adalah 1 Miliar per bulan. Proses bisnis utama PT. Sapta Kemakmuran Abadi adalah memproduksi pakaian untuk kebutuhan sehari-hari konsumen yang kebanyakan merupakan kaos dan polo.

Analisis Lingkungan Internal

Intangible assets menunjukkan adanya sumber daya yang dimiliki oleh PT. Sapta Kemakmuran Abadi dalam bentuk yang tidak berwujud. Hal ini meliputi kemampuan *intern* yang dimiliki oleh PT. Sapta Kemakmuran Abadi, yang mana kemampuan ini menjadi ciri khas yang tidak dimiliki oleh usaha tekstil lainnya. Kondisi tersebut terjadi karena jumlah karyawan yang dimiliki oleh PT. Sapta Kemakmuran Abadi mencapai puluhan orang, dimana setiap karyawan memiliki kelebihan tersendiri sesuai dengan bidang yang digeluti. Adapun karyawan yang belum memiliki pengalaman, mereka memiliki semangat bekerja dan belajar yang tinggi, sehingga cepat dan mudah dalam memahami apa yang harus dikerjakan. Hal ini didukung dengan adanya pelatihan bagi karyawan secara rutin dan dilibatkan dengan berbagai kursus di luar agar meningkatkan ketrampilan melalui berbagai uji yang diadakan oleh pihak perusahaan dan diikuti berbagai kompetisi untuk menguji kemampuan karyawan tersebut sebagai bahan evaluasi dengan pesaing. Hal ini sesuai dengan wawancara Bapak Ricky Jayaputra, sebagai berikut:

“Kita memiliki sumber daya manusia yang cukup dengan kemampuan serta ketrampilan masing-masing yang berbeda dan itu yang menjadi andalan utama perusahaan kita, kualitas produksi yang diberikan menjadi pembeda dengan perusahaan lain dengan pengalaman yang sudah bertahun-tahun melayani berbagai pesanan baik kecil maupun besar”

Adapun hal yang perlu diperhatikan dalam *Intangible assets* ini adalah cara yang dilakukan oleh PT. Sapta Kemakmuran Abadi dalam menjaga hubungan kepada semua pihak. Hubungan yang terjalin antara karyawan dengan atasan selayaknya hubungan keluarga. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara kepada pemilik PT. Sapta Kemakmuran Abadi, bahwa hubungan dengan semua karyawan lebih condong pada kekeluargaan, apabila terdapat permasalahan maka diselesaikan secara musyawarah. Hal ini sesuai dengan wawancara Ibu Lucy Imelda sebagai berikut:

“Usaha ini mencakup dan melibatkan berbagai aspek ya, kita bekerjasama dengan berbagai pihak sehingga penting untuk menjaga hubungan tersebut baik pihak internal maupun eksternal hubungan dengan semua karyawan lebih condong pada kekeluargaan, apabila terdapat permasalahan maka diselesaikan secara musyawarah lebih diutamakan agar tidak terjadi kesalahan dalam berkomunikasi sebab pihak yang terlibat dalam usaha ini sangat banyak maka penting adanya koordinasi yang baik”

Sama halnya dengan hubungan yang terjalin dengan sesama karyawan, juga terjalin layaknya saudara. Meskipun tidak dipungkiri pasti terdapat pro dan kontra, namun hal tersebut tidak membuat perpecahan di antara mereka. Sistem kriteria pemilihan karyawan sebagai salah satu sumber daya manusia yakni memiliki kemampuan sesuai kebutuhan perusahaan dan jujur, bekerja keras, tanggung jawab dan bisa kerjasama. Kelemahan karyawan dari tingkat

pendidikan minim. Hal ini sesuai dengan wawancara Bapak Kevin Jayaputra:

“Harus mau niat kerja, belajar mau belajar pekerjaan yang macam-macam. Karyawan satu sama lain memiliki rasa kekeluargaan. Kelemahan karyawan dari tingkat pendidikan minim.”

Kelemahan karyawan yakni tingkat pendidikan yang masih rendah. Hal ini sesuai dengan wawancara Bapak Kevin Jayaputra :
“Pada umumnya karyawan memiliki tingkat pendidikan rendah yakni SMA/SMK.”

Penciptaan nilai PT. Sapta Kemakmuran Abadi lebih berfokus pada harga dan kualitas produk. Masalah perkembangan ekspansi PT. Sapta Kemakmuran Abadi terkait dengan marketing dinilai cukup stagnan sebab masalah pada kemunculan produk baru membutuhkan pertimbangan cukup lama sehingga dinilai cukup menghambat bisnis. Masalah tim marketing yang tidak ada menyebabkan kesulitan mendapatkan pelanggan luar kota disebabkan masalah jarak, waktu dan seringkali karena anggaran yang ditetapkan calon pelanggan tidak dapat menjangkau harga yang ditawarkan.

Untuk mencapai proses deal dengan pelanggan luar kota dibutuhkan rata - rata lebih dari tiga kali pertemuan, sebab pelanggan membutuhkan waktu yang cukup lama untuk mengutarakan keinginannya. Strategi yang terkait dengan penetapan harga lebih berfokus pada *premium price high quality* untuk tujuan pendapatan omzet yang besar, namun penetapan harga tetap disesuaikan dengan faktor eksternal yang ada seperti daya beli pelanggan, inflasi, dan harga kompetitor. Pihak PT. Sapta Kemakmuran Abadi juga mencoba mempelajari serta menganalisis pola perkembangan selera *fashion* dengan menyediakan berbagai paket sesuai dengan kebutuhan pasar pelanggan dengan kebutuhan kecil. Penentuan paket ini merupakan strategi untuk menyesuaikan kebutuhan pelanggan yang dimana memiliki daya beli lebih rendah ataupun untuk acara yang lebih bersifat privasi. Sehingga perlu bagi PT. Sapta Kemakmuran Abadi untuk mengembangkan paket produk baru untuk menjangkau pasar yang lebih luas dan mengikuti tren yang mulai bergeser.

PT. Sapta Kemakmuran Abadi fokus pada penentuan harga yang dinilai tergolong kategori premium. Permasalahan lain yang dihadapi oleh PT. Sapta Kemakmuran Abadi adalah fokus pada pelanggan yang melakukan pemesanan dengan skala besar dan menghadapi masalah tersebut PT. Sapta Kemakmuran Abadi juga bekerja sama dengan pihak supplier untuk memberikan penjelasan terhadap pelanggannya. Gathering dengan pihak supplier juga dilakukan untuk selain menjaga hubungan baik, juga untuk mengenalkan beberapa inovasi baru yang ditawarkan serta untuk mengetahui keluhan apa yang seringkali disampaikan oleh pelanggan terhadap PT. Sapta Kemakmuran Abadi.

Dari sisi marketing pada PT. Sapta Kemakmuran Abadi, permasalahan yang umumnya terjadi adalah penggunaan media sosial yang dirasa masih belum maksimal. Namun dikarenakan tidak tertampil dalam media social, pihak calon pelanggan merasa bahwa produk tersebut tidak dimiliki oleh PT. Sapta Kemakmuran Abadi. Hal tersebut harus segera di lakukan pembenahan, mengingat segala sesuatu saat ini umumnya di kenal oleh anak muda melalui media sosial yang mereka gunakan.

Dalam menjalankan proses bisnisnya, PT. Sapta Kemakmuran Abadi memerlukan satu unsur penting lain yakni *operational effectiveness*. Efektivitas operasional merupakan kombinasi strategi sebagai salah satu cara mencapai hasil kinerja yang unggul. Efektivitas operasional menuntut PT. Sapta Kemakmuran Abadi agar bisa melakukan aktivitas sama secara lebih baik dibandingkan pesaing. Hal ini dilakukan dengan meningkatkan manfaat, nilai atau utilitas dengan mengurangi nilai minus pada produk atau membuat produk lebih baik. Kombinasi yang baik antara efektivitas operasional dan strategi akan memberikan keunggulan kompetitif pada PT. Sapta Kemakmuran Abadi. Dari sisi profesionalitas pihak PT. Sapta Kemakmuran Abadi juga merupakan hal yang menjadi keunggulan jika pelanggan memperhatikan detail hal pelayanan yang diberikan oleh PT. Sapta Kemakmuran Abadi. Strategi PT. Sapta Kemakmuran Abadi cenderung berkembang dengan adanya perubahan kondisi pasar, perubahan teknologi, perubahan pesaing, perubahan kebutuhan pelanggan, adanya peluang serta ide baru yang muncul menuntut manajemen untuk siap melakukan penyesuaian strategi guna menjawab tantangan tersebut. Proses adaptasi dengan kondisi yang mengalami perubahan secara terus menerus didukung proses evaluasi terhadap berbagai kemungkinan perbaikan adalah hal yang umum dilakukan dalam proses penyusunan strategi.

Analisis Lingkungan Eksternal

Penerapan strategi untuk dapat berjalan dengan baik harus didukung dengan konsistensi lingkungan internal yang juga harus ada kesesuaian dengan lingkungan eksternal seperti lingkungan industri maupun lingkungan makro atau kerap disebut dengan *strategic fit* (Grant, 2010, p. 13). Strategi PT. Sapta Kemakmuran Abadi dibagi menjadi dua bagian yakni proaktif dan reaktif bersumber dari pengalaman aktivitas sebelumnya yang sudah terbukti membawa kesuksesan pasar bagian ini disebut *deliberate strategy* yakni berupa elemen strategi proaktif yang sudah direncanakan dan terealisasi sesuai rencana. PT. Sapta Kemakmuran Abadi juga harus bersedia melakukan perubahan terhadap strategi proaktif tersebut sebagai reaksi adanya kondisi yang tidak diantisipasi sebelumnya. Hal ini bisa terjadi akibat adanya manuver yang dilakukan oleh pesaing, perubahan keinginan dari pelanggan, adanya perubahan teknologi yang cepat, munculnya peluang pasar yang baru, perubahan politik dan ekonomi ataupun perubahan lain pada lingkungan yang tidak bisa diantisipasi sebelumnya. Strategi yang adaptif ini biasa disebut *emergent strategy*. Strategi yang dikembangkan oleh PT. Sapta Kemakmuran Abadi terdiri dari kombinasi antara elemen proaktif dan reaktif dimana sebagian elemen strategi ada yang ditinggalkan karena dinilai sudah tidak efektif. Tujuan dasar sebuah PT. Sapta Kemakmuran Abadi adalah bertahan dan keberlangsungan. Proses keberlangsungan sebuah usaha membutuhkan waktu yang lama dan penting bagi PT. Sapta Kemakmuran Abadi untuk menghasilkan tingkat pengembalian modal yang lebih besar dari biaya modal.

Strategi diartikan sebagai suatu proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang fokus pada tujuan jangka panjang organisasi atau perusahaan disertai dengan penyusunan suatu cara atau upaya tentang bagaimana tujuan dapat dicapai. Strategi juga dianggap sebagai tindakan bersifat

instrumental dan terus-menerus serta dilakukan oleh perusahaan berdasarkan pada sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan di masa mendatang (Umar, 2008, p.31). Strategi bisnis merupakan strategi secara fungsional yang berorientasi pada fungsi-fungsi kegiatan bisnis yaitu pemasaran, produksi atau operasional, distribusi, organisasi, dan keuangan (Rangkuti, 2006, p.7).

Manajemen strategi merupakan proses untuk menghasilkan keputusan dan tindakan strategis yang menunjang pencapaian tujuan organisasi. Saat melakukan manajemen strategi, para manajer akan mengolah input yang diperoleh melalui evaluasi terhadap visi, misi, tujuan dan strategi yang dimiliki saat ini serta melakukan analisis terhadap faktor-faktor internal (identifikasi kekuatan dan kelemahan organisasi) dan eksternal (identifikasi peluang dan ancaman bagi organisasi). Strategi bisnis ini dipilih oleh perusahaan untuk melakukan pengembangan bisnis. Selain menggunakan strategi bisnis yang bersifat induk sebagaimana strategi yang saat ini sudah dijalankan oleh PT. Sapta Kemakmuran Abadi, juga perlu dikembangkan dengan menggunakan strategi alternatif.

Matriks SWOT	Kekuatan (S)	Kelemahan (W)
PT. Sapta Kemakmuran Abadi	1. Menjual produk dengan harga yang terjangkau 2. Mampu menyesuaikan permintaan pesanan sesuai bahan yang diminta 3. Memproduksi produk dengan kualitas yang terjamin 4. Skala produksi dalam jumlah besar 5. Memiliki image yang baik karena telah menjadi supplier Matahari 6. Menyediakan berbagai range harga yang dapat disesuaikan dengan kebutuhan konsumen 7. Memiliki tim <i>quality control</i> yang baik untuk	1. Belum memiliki divisi pemasaran yang terintegrasi 2. Belum menentukan standar operasional prosedur perusahaan 3. Rumah Produksi dan gudang penyimpanan terbatas 4. Administrasi masih diinput secara manual 5. Pengemasan produk masih menggunakan manual 6. Kurangnya promosi maupun

	mengecek kualitas produk sebelum sampai ke konsumen	pengenalan produk kepada konsumen
Peluang(O) 1. SMK tata busana yang ingin bekerjasama dalam hal magang maupun mengasah kemampuan	Strategi SO 1. Mengadakan Program pelatihan kerja agar sumber daya manusia yang dimiliki dapat memproduksi produk tekstil dengan kualitas yang terjamin (S2,S3,S4,S5,S6 dan O1) 2. Menghasilkan produk yang memiliki kualitas terjamin karena <i>image</i> perusahaan merupakan supplier matahari dengan harga yang terjangkau sesuai dengan permintaan khusus dari konsumen (S1,S2,S3,S5,S6,S7 dan O2) 3. Mengadakan PO secara online di sosial media (S2,S3,S6, dan O3) 4. Menjalin kerjasama dengan <i>fashion brand</i> lokal untuk memproduksi produk mereka dalam jumlah besar (S1,S2,S3,S4,S5,S6, S7 dan O4)	Strategi WO 1. membentuk divisi pemasaran yang terintegrasi melalui media <i>online</i> maupun <i>offline</i> (W1,W6, dan O3,O4) 2. Melakukan penyuluhan kepada karyawan agar paham betul terhadap nilai-nilai dalam perusahaan, dan produk perusahaan (W2,W6, dan O1) 3. Pengenalan internet dan teknologi kepada seluruh divisi dalam perusahaan agar dapat memanfaatkan internet dan teknologi secara professional (W1,W4,W5, W6, dan O1,O3,O4)

		4. Memperluas area produksi agar dapat menampung stok yang siap pakai dalam jumlah besar (W3 dan O2)
Ancaman (T) 1. Pesaing yang lebih dahulu memulai memasarkan produknya di sosial media 2. Produk pesaing memiliki strategi pemasaran yang sangat gencar baik secara fisik maupun online 3. Harga produk bahan baku yang tidak menentu akibat inflasi	Strategi ST 1. Memproduksi produk yang sesuai dengan permintaan konsumen, namun memiliki ketentuan harga spesial dalam kuantitas tertentu (S1,S2,S3,S4,S5,S6, S7, dan T1,T2,T3)	Strategi WT 1. Melakukan promosi maupun pengenalan produk kepada masyarakat lebih gencar (W1,W2,W3, W6, dan T1,T2) 2. Membentuk dan menyusun SOP yang baik agar kinerja produksi karyawan dapat dimaksimalkan dan meminimalisir kesalahan (W2, W4, W5, dan T1, T2) 3. Melakukan kegiatan produksi hanya pada saat terdapat order dari konsumen untuk mengurangi biaya (W1, W3, W5, dan T3)

Analisis Strategi SO:

- a. Menggunakan kekuatan perusahaan untuk memproduksi produk dalam jumlah banyak dengan kualitas yang terjamin dan harga yang terjangkau sehingga mampu menarik pelanggan bahkan khusus segmen kelas atas.
- b. Bekerjasama dengan *fashion brand* lokal yang akan menjual produknya dalam jumlah besar dan dengan kualitas yang dapat menyesuaikan sesuai dengan permintaan, kerjasama ini ditujukan sebagai salah satu bentuk dukungan perusahaan pada brand lokal agar berkembang.
- c. Memproduksi produk dengan *brand* sendiri, dimana minat konsumen terhadap *fashion* di media sosial sangat tinggi. Hal ini sebagai salah satu sistem marketing baru dengan menjangkau konsumen sesuai kelas pasar yang ditargetkan sehingga produksi terus berjalan tanpa menunggu pihak pelanggan.

Analisis Strategi WO:

- a. Membentuk divisi pemasaran yang dapat memasarkan produk maupun mengenalkan produk kepada masyarakat baik melalui media *online* maupun *offline*. Hal ini ditujukan agar pemasaran terus berjalan tanpa menunggu pesanan
- b. Mengadakan penyuluhan kepada seluruh karyawan mengenai kegunaan internet dan teknologi untuk membantu mendongkrak efektifitas dalam bekerja. Teknologi memudahkan kecepatan dalam bekerja

Analisis Strategi ST:

- a. Menghasilkan produk yang memiliki kualitas sesuai dengan permintaan konsumen dengan harga yang lebih murah dibandingkan pesaing, namun memiliki ketentuan tertentu dalam jumlah kuantitas pesanan. Hal ini dilakukan agar kualitas produk tetap terjaga

Analisis Strategi WT:

- a. Memiliki SOP yang baik agar karyawan dapat bekerja secara disiplin dan teratur.
- b. Pengenalan produk yang baik dari perusahaan agar karyawan memiliki *product knowledge* yang baik.
- c. Melakukan produksi se-efektif dengan pembagian kerja yang sebaik mungkin agar tidak terjadi penumpukan stok sehingga kinerja produksi menjadi tidak efektif.

Berdasarkan berbagai analisis di atas yang paling urgent adalah terkait dengan kualitas produk yang harus tetap dijaga agar pelanggan tidak beralih ke pesaing.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Strategi bersaing pada PT. Sapta Kemakmuran Abadi masih belum maksimal dalam bidang pemasaran. PT. Sapta Kemakmuran Abadi masih belum memiliki tim khusus dalam bidang pemasaran. Sumber daya manusia pada PT. Sapta Kemakmuran Abadi juga masih dinilai belum profesional dikarenakan tingginya rasa kekeluargaan di perusahaan. Menurut peneliti, tingginya rasa kekeluargaan inilah yang membuat karyawan menjadi kurang profesional dalam bekerja karena sikap toleransi yang tinggi oleh pimpinan kepada karyawan

Berikut kesimpulan penelitian sesuai dengan hasil analisis SWOT untuk strategi bersaing baru PT. Sapta Kemakmuran Abadi:

- a. PT. Sapta Kemakmuran Abadi mampu untuk memproduksi produk dalam kuota yang cukup besar dan dengan kualitas yang terjamin.
- b. Diperlukan *marketing* untuk mendorong penjualan perusahaan, memperluas pangsa pasar, maupun memperkenalkan produk perusahaan kepada konsumen/masyarakat.
- c. Seperti kebanyakan perusahaan yang memproduksi produk tekstil skala besar, perusahaan dapat memberikan harga yang murah dengan pembelian pada jumlah yang banyak tentunya.

Karyawan yang bekerja pada PT. Sapta Kemakmuran Abadi sejauh ini belum terlihat profesional. Karena rasa kekeluargaan yang tinggi membuat pimpinan memiliki toleransi yang tinggi kepada bawahan.

Saran

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan pada PT. Sapta Kemakmuran Abadi, terdapat beberapa saran yang dapat dikemukakan sebagai berikut:

- a. Menjalin kerjasama industri kecil yang memiliki *brand* sendiri dengan desain kreatif dan orisinal yang dapat menarik minat konsumen.
- b. Rekomendasi strategi bisnis yang harus dikembangkan agar mampu meningkatkan daya saing usaha yaitu pembentukan tim khusus bagian *marketing*/pemasaran. *Marketing* nantinya perlu dilakukan secara *online* maupun *offline*, karena pada era *digital* pemasaran yang dilakukan di dunia maya juga sangat efektif. Perlu juga diterapkan strategi Intensif, hal ini dapat dilakukan dengan cara: penetrasi pasar, yakni dilakukan dengan meningkatkan proses pemasaran guna mengembangkan pangsa pasar. Selain itu pengembangan produk juga dapat dilakukan dengan cara memperbaiki dan menerapkan sistem penjualan baru,
- c. Pencapaian keunggulan kompetitif, perusahaan harus memiliki kombinasi perbedaan yang membedakan perusahaan tersebut dengan perusahaan pesaing. *Differentiators* mencakup *image*, *customization*, *price*, *styling*, dan *product reliability*. Kombinasi dari beberapa perbedaan tersebut diharapkan mampu menciptakan keunggulan bagi perusahaan. Strategi Diversifikasi, hal ini dapat dilakukan dengan cara, diversifikasi terkait yakni dilakukan dengan cara menambahkan variasi produk baru, dan sebagainya.

Karyawan pada PT. Sapta Kemakmuran Abadi perlu diberikan instruksi maupun arahan untuk dapat menjadi karyawan yang profesional. Karena rasa kekeluargaan yang tinggi membuat pimpinan memiliki toleransi yang tinggi kepada bawahan. Perusahaan perlu menerapkan sistem *punishment* dan *reward* agar karyawan yang disiplin dan taat sesuai dengan sistem operasional perusahaan. Maka dari itu, perusahaan perlu menetapkan sistem operasional perusahaan yang wajib diterapkan oleh seluruh pihak yang ada dalam perusahaan.

DAFTAR REFERENSI

- Arthur A Thompson et al. *Crafting & Executing Strategy. The Quest for Competitive Advantage Concepts and Cases. Twentieth Edition.* McGraw Hill International Edition. 2016
- BPS, 2015, Retrieved: <https://www.bps.go.id/subject/9/industri-besar-dan-sedang.html>
- Bungin, Burhan. (2001). *Metode penelitian sosial & ekonomi: format-format kuantitatif dan kualitatif untuk studi sosiologi, kebijakan, publik, komunikasi, manajemen, dan pemasaran edisi pertama.* Jakarta: kencana prenada media group.
- Cooper, Donald. R & Pamela S. Schindler. (2008). *Business research methods.* Edisi Kesepuluh. New York: McGraw-Hill
- David, Fred R. (2013). *Strategic management, concepts & cases,* 13th ed. New Jersey: Pearson Education Limited.
- Grant, Robert M. (2010). *Contemporary strategy analysis: text and cases,* 7th ed. Chichester, West Sussex: John Wiley & Sons Ltd.
- Hacklin, Frerick., Joakim, B & Martin, W.M., (2017). Strategies for business model innovation: How firms reel in migrating value. DOI: 10.1016/j.lrp.2017.06.009.
- Kaufmann, Tobias. (2017). Conflict minerals traceability – a fuzzy set analysis. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management.* ISSN 0960-0035.
- Kotler, P., & Keller, K.L. (2009). *Manajemen pemasaran edisi ketiga belas.* Jakarta: Erlangga.
- Kotler, P., & Keller, K.L. (2016). *Manajemen pemasaran.* Jakarta: Erlangga.
- Kuncoro, Mudrajat. (2006). *Ekonomi pembangunan.* Jakarta: Salemba Empat.
- Linda, 2019, Retrieved: <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2016/12/22/produk-fashion-paling-banyak-diburu-konsumen-online>
- Liu, A., & Kwaku A, G., (2018). Enhancing product innovation performance in a dysfunctional competitive environment: The roles of competitive strategies and market-based assets. *Industrial Marketing Management,* 73(2), 7-20.
- Miles, B. Mathew & Michael Huberman. (1992). *Analisis data kualitatif buku sumber tentang metode-metode baru.* Jakarta: UIP
- Nazir. (1988). *Metode penelitian.* Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Porter, M. E. (1980). *Competitive strategy: techniques for analyzing industries and competitors.* The Free Press. New York.
- Porter, M.E. (1996). What is strategy. *harvard business review,* November-December Reprint Number 96608
- Rangkuti, F. (2009). *Analisis SWOT teknik membedah kasus bisnis.* Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Rzk, 2019, Retrieved : <https://www.cnnindonesia.com/tag/bisnis-fashion>
- Sarwono, J. (2006). *Metode penelitian kuantitatif dan kualitatif.* Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Silalahi, Ulber. (2006). *Metode penelitian sosial.* Bandung: Unpar Press.
- Sugiyono. (2008). *Metode penelitian kuantitatif kualitatif dan R&D.* Jakarta: Alfabeta

- Tallman, S., Jenkins, M., Henry, N., & Pinch, S., (2004). Knowledge, clusters and competitive advantage. *Academy Of Management Review*, No. 29 pp. 258–271.
- Thompson Jr, A.A, Strickland, A.J and Gamble, J.E. (2016). *Crafting & executing strategy the quest for competitive advantage: concept and case*, 17th ed. New York: Mc. Graw Hill International Edition
- Umar, H. (2008). *Strategic management in action: konsep, teori dan teknik menganalisis manajemen strategis strategic business unit berdasarkan konsep michael r. porter, fred r. david dan wheelen-hunger*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.