

ANALISA MANAJEMEN DAN STRATEGI BISNIS PADA UD. CAHAYA ABADI INDAH DI SURABAYA

Jonathan Gunawan

Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra

Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya

E-mail: jonathan.gk@hotmail.com

Abstrak - UD. Cahaya Abadi Indah merupakan salah satu perusahaan keluarga yang bergerak dalam bidang manufaktur plastik di Surabaya. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan fungsi manajemen, lingkungan internal dan eksternal serta menyusun rencana strategi bisnis di masa mendatang. Penelitian yang dilakukan dengan metode kualitatif ini menggunakan teknik pengumpulan data berupa wawancara ke beberapa orang informan dari pihak perusahaan. Dari hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa UD. Cahaya Abadi Indah memiliki kendala pada pengelolaan aspek pemasaran dan sumber daya manusia. Dari hasil analisis, strategi bisnis yang tepat digunakan oleh UD. Cahaya Abadi Indah di masa mendatang adalah *best-value focus* yang memiliki fokus terhadap pelayanan dan kualitas produk yang diberikan kepada pelanggan.

Kata Kunci : Manajemen, Strategi Bisnis, Analisa SWOT.

I. PENDAHULUAN

Dewasa ini, penggunaan produk plastik mengalami pertumbuhan yang sangat pesat di industri manufaktur, ini dikarenakan plastik sangat serbaguna dan memiliki nilai ekonomis yang tinggi. Dukungan ilmu pengetahuan dan teknologi sangat diperlukan khususnya untuk pemanfaatan dan pengolahan polimer (bahan baku plastik), sehingga dapat menghasilkan produk plastik dengan kuantitas yang cukup tinggi dan kualitas yang baik. Mengutip pernyataan Budi Susanto, Wakil Ketua Umum Asosiasi Industri Aromatik, Olefin, dan Plastik (Inaplas) yang mengatakan bahwa meskipun industri plastik masih dibayangi ketidakpastian pasokan dan fluktuasi harga bahan baku, industri plastik nasional dapat tumbuh 7 persen pada tahun 2012. Asumsi ini mengacu pada tren konsumsi plastik Indonesia yang rata – rata pertumbuhannya 1 persen lebih tinggi dibandingkan pertumbuhan ekonomi nasional pada tahun 2012 lalu yang mencapai 6 persen (www.kemenperin.go.id).

Pesatnya pertumbuhan industri plastik ini tidak terlepas dari dukungan berbagai faktor yang ada di dalamnya, salah satunya yaitu pemerintah yang mulai menggerakkan perlindungan pasar domestik. Dirjen Basis Industri Manufaktur (BIM) Kementerian Perindustrian (Kemenperin), Panggah Susanto menegaskan potensi pasar plastik di dalam negeri sangat besar sehingga pemerintah berkepentingan untuk melindunginya (18 Oktober 2012). Salah satunya dengan pemberian fasilitas bea masuk ditanggung pemerintah (BMDTP). Selain itu, pemerintah juga mendorong

berkembangnya industri petrokimia sebagai penopang utama industri plastik. Serta melakukan percepatan penerapan SNI wajib yang mampu meningkatkan daya saing dan perlindungan bagi industri lokal (www.kemenperin.go.id).

Beberapa konsep utama yang relevan dalam menganalisa strategi bisnis adalah sebagai berikut :

a. Fungsi Manajemen (Daft, 2009 ; Solihin, 2009 ; Madura, 2007 ; Sumarni dan Soeprihanto, 2005)

Fungsi Manajemen adalah pencapaian tujuan organisasi dengan cara yang efektif dan efisien melalui *Planning* (menentukan tujuan bagi perusahaan di masa depan serta memutuskan tugas dan penggunaan sumber daya yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut), *Organizing* (meliputi organisasi karyawan dan sumber daya lainnya), *Actuating* (tindakan untuk mengusahakan agar semua anggota organisasi melakukan kegiatan yang sudah ditentukan ke arah tercapainya tujuan), dan *Controlling* (fungsi manajemen yang berkaitan dengan pengawasan aktivitas karyawan, pertahanan organisasi pada jalur pemenuhan tujuan, dan pengoreksian bila diperlukan).

b. Strategi Bisnis (David, 2011)

Strategi memungkinkan organisasi untuk memperoleh keunggulan kompetitif dari tiga landasan yang berbeda, yaitu ; *Cost Leadership* (menekankan pemroduksian produk yang distandarisasi dengan biaya per unit yang sangat rendah untuk para konsumen yang peka terhadap harga), *Differentiation* (menghasilkan produk atau jasa yang dianggap unik di industri dan diarahkan kepada konsumen yang lebih mementingkan kualitas ataupun nilai tambah yang ada pada produk), dan *Focuz* (memproduksi produk dan jasa yang memenuhi kebutuhan sekelompok kecil konsumen pada harga terendah yang ada di pasar atau nilai harga terbaik yang ada di pasar).

c. Analisis Internal (David, 2011)

Mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dari masing-masing fungsi bisnis yang ada di perusahaan seperti fungsi pemasaran (segmentasi pasar, *market share*, kualitas produk, cara promosi produk, serta pengalaman manajer pemasaran sendiri), fungsi keuangan (pembiayaan jangka pendek dan panjang, pembagian deviden, relasi dengan investor, pengalaman manajer keuangan), fungsi operasional (kondisi fasilitas dan peralatan, kualitas dan kontrol persediaan), fungsi sumber daya manusia (perekrutan, pelatihan, kedisiplinan dan kompensasi pekerja), dan fungsi sistem informasi manajemen (tingkat kemandirian dalam menjalankan sistem informasi, pelatihan bagi karyawan, serta peningkatan performa sistem informasi manajemen perusahaan).

d. Analisis Eksternal (David, 2011)

Dalam lingkungan eksternal terdapat beberapa kekuatan yang dapat memiliki pengaruh terhadap perusahaan. Porter *Five Forces Model* adalah suatu pendekatan yang digunakan secara luas oleh perusahaan untuk mengembangkan strategi terkait keberadaan kekuatan kompetitif atau persaingan. Secara umum, pendekatan ini digunakan perusahaan untuk mengembangkan strategi terkait kekuatan-kekuatan yang dapat menimbulkan persaingan. Porter *Five Forces Model* terdiri dari Persaingan antarperusahaan saingan, potensi masuknya pesaing baru, potensi pengembangan produk pengganti, daya tawar pemasok, dan daya tawar konsumen.

e. Analisis SWOT (Dyck dan Neubert, 2009 ; David, 2011)

Analisis SWOT adalah analisis yang digunakan untuk mengetahui faktor internal dan eksternal yang digunakan untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan internal organisasi, serta peluang dan ancaman eksternal. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strength*) dan peluang (*Opportunities*), tetapi secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threats*).

F. Perusahaan Keluarga

Perusahaan keluarga dicirikan terutama dengan kepemilikan dan keterlibatan yang signifikan dari keluarga dalam manajemen. Pengambilan keputusan dan kebijakan, penyusunan strategi dan kegiatan bisnis sehari-hari dilakukan oleh keluarga.

UD. Cahaya Abadi Indah adalah badan usaha yang bergerak di bidang industri manufaktur plastik di Surabaya. Maka dari itu UD. Cahaya Abadi Indah juga memerlukan strategi bisnis yang tepat agar dapat mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan perusahaan dan dapat menangkap peluang dan mampu meminimalkan ancaman yang ada di masa mendatang. UD. Cahaya Abadi Indah sendiri didirikan oleh Bapak Liem Irwan yang hingga saat ini masih memimpin perusahaan tersebut. Awal berdirinya perusahaan ini pada tanggal 24 Juli 1988 dengan pabrik pertama kali terletak di belakang komplek pertokoan AJBS. Kemudian pada tahun 1994 pabrik tersebut berpindah lokasi ke Jalan Lebak Timur Gang VIII No. 22, Surabaya. Karena peningkatan jumlah permintaan produk beberapa tahun terakhir pada UD. Cahaya Abadi Indah, perusahaan ini pada tahun lalu berekspansi ke Jalan Kenjeran, Surabaya. Namun perusahaan sebelumnya yang terletak di Jalan Lebak Timur tidak ditinggalkan begitu saja, sekarang perusahaan itu dikelola oleh dua orang anak Bapak Liem Irwan, sedangkan kantor pusat berada di Jalan Kenjeran yang dipimpin oleh Bapak Liem Irwan sendiri.

Dikarenakan adanya pelebaran sayap usaha yang dilakukan UD. Cahaya Abadi Indah, perusahaan ini memiliki kapasitas produksi yang lebih besar dari sebelumnya, UD. Cahaya Abadi Indah yakin dengan penambahan kapasitas produksi tersebut, perusahaan ini mampu menangkap pasar lebih luas lagi, dengan bantuan bagian pemasaran yang harus bekerja lebih keras lagi.

Berdasarkan fenomena yang ada, penelitian ini dilakukan karena melihat pertumbuhan industri plastik di Indonesia belakangan ini, serta didukung oleh peran pemerintah yang mempermudah para pengusaha di sektor industri plastik. Hal ini menyebabkan peneliti tertarik untuk meneliti perusahaan

plastik UD. Cahaya Abadi Indah apakah strategi bisnis yang ada pada perusahaan ini sudah dikelola dengan baik, serta melihat bagaimana strategi bisnis yang seharusnya dilakukan oleh UD. Cahaya Abadi Indah di masa mendatang.

II. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Menurut Moleong (2007), penelitian kualitatif yaitu penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif yaitu melalui pengamatan, wawancara atau penelaahan dokumen. Penelitian ini menggunakan kualitatif karena penelitian kualitatif menghasilkan data atau informasi yang sulit dicari melalui metode kuantitatif, tetapi juga mampu menghasilkan informasi-informasi yang bermakna, bahkan hipotesis atau ilmu baru yang dapat digunakan untuk membantu mengatasi masalah dan meningkatkan taraf hidup manusia (Sugiyono, 2011, p.19). Pada penelitian ini, studi kasus akan dilakukan pada analisis strategi bisnis pada UD. Cahaya Abadi Indah. Teknik penentuan narasumber yang digunakan adalah *non-probability sampling*. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah *semistructure interview*, dengan jenis wawancara *in-depth interview* dimana pelaksanaannya lebih bebas bila dibandingkan wawancara terstruktur. Tujuan dari wawancara jenis ini adalah untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka. Uji validitas dan reliabilitas menggunakan triangulasi sumber. Teknik analisis data yang digunakan adalah dengan menelaah atau mendeskripsikan seluruh data, kemudian mereduksi data yang diperoleh, setelah itu diperiksa keabsahan data yang ada, baru peneliti melakukan penafsiran data yang ada.

III. ANALISA DAN PEMBAHASAN

A. Fungsi Manajemen Perusahaan

Dalam perencanaannya, perusahaan ingin selalu menjaga kepercayaan pelanggan dengan cara menjaga kualitas barang hasil produksi yang sesuai dengan permintaan konsumen, perusahaan memercayai apabila perusahaan dapat menjaga kepercayaan pelanggan, perusahaan akan berkembang dengan sendirinya. Untuk menjaga kepercayaan tersebut, perusahaan melakukan pencatatan data-data mengenai permintaan yang diinginkan konsumen, sehingga perusahaan dapat mengetahui tentang perincian permintaan konsumen yang ada. Dan dalam menjaga kualitas barang hasil produksi, kepala bagian produksi ditugaskan untuk selalu mengawasi operasional dalam perusahaan, baik dalam pemilihan bahan baku, sampai dengan pengawasan sebelum dikirim ke pelanggan, dicocokkan dengan data permintaan pelanggan apakah sudah sesuai dengan permintaan pelanggan atau tidak.

Organizing, untuk menjaga hubungan antara berbagai fungsi dan faktor-faktor fisik yang ada dalam perusahaan, perusahaan membagi tugas antara karyawan yang satu dengan yang lainnya agar setiap karyawan memiliki fokus sendiri dengan tugas yang mereka terima. Jadi proses yang ada tidak terganggu dengan banyaknya permintaan pada perusahaan. Sebelum pembagian tugas diberikan kepada para karyawan, dalam perekrutan, perusahaan selalu memberikan pelatihan kepada karyawannya dalam menjalankan tugas, agar dalam

pelaksanaannya, mereka dapat bekerja dengan baik sesuai dengan yang diharapkan perusahaan dan konsumen. Untuk mengkoordinasikan tugas yang berbeda dalam perusahaan untuk mencapai tujuan bersama, perusahaan memiliki tolak ukur yaitu dengan melihat hasil yang dicapai oleh karyawan tersebut, apakah dari keseluruhan hasil tersebut, mereka dapat memenuhi kebutuhan pelanggan atau tidak. Kalau masih ada yang masih belum terpenuhi, perusahaan akan mengevaluasi di mana letak kekurangan dalam pembagian tugas tersebut.

Actuating, untuk menjaga tercapainya tujuan perusahaan, perusahaan memberikan gaji kepada pegawai hariannya sesuai dengan hasil yang mereka capai dalam satu minggu. Jika mereka bermalasan dan tidak bekerja dengan baik, mereka akan merasa rugi sendiri, karena hasil yang mereka dapat tidak dapat maksimal. Perusahaan juga memberikan bonus kepada karyawan harian tersebut apabila mereka dapat menyelesaikan tugasnya sebelum waktu yang ditentukan, mereka mendapatkan bonus dari perusahaan. Kalau pegawai tetap, perusahaan memberikan motivasi dengan cara mendekati dan memperlakukan mereka seperti keluarga sendiri, sehingga mereka juga ikut merasa memiliki perusahaan ini. Jika mereka merasa bahwa perusahaan ini juga milik mereka, mereka akan bekerja dengan baik karena mereka juga pasti ingin perusahaan ini menjadi semakin maju dan berkembang. Dalam melakukan pengarahan, tugas dan instruksi dalam melakukan implementasi kerja, kepala bagian produksi selalu melakukan pengawasan dalam setiap proses produksi, sehingga apabila dalam proses produksi ada yang kurang tepat, kepala bagian produksi dapat langsung memberikan arahan, sehingga kesalahan dalam proses produksi dapat diminimalisasi. Dan untuk pemberian instruksi, biasanya bagian pemasaran yang mendapat pesanan langsung menyampaikan kepada Pak Bandhi yang bekerja membantu kepala bagian produksi dalam hal pengawasan. Dan untuk mengusahakan agar para karyawan menjalankan tugas yang diberikan, perusahaan melengkapi dengan kamera CCTV dalam setiap sudut pabrik sebagai alat bantu dalam pengawasan, karena perusahaan ini memproduksi sampai malam hari. Sehingga walaupun pemilik dan kepala bagian produksi berada di luar perusahaan, mereka masih dapat melakukan pengawasan melalui kamera CCTV tersebut.

Controlling, untuk mengawasi, memonitor kinerja dan aktivitas karyawan dalam perusahaan, karyawan produksi dinilai dari hasil yang mereka capai apakah sudah dapat memenuhi target atau tidak, apabila pekerjaan mereka tidak sesuai target, berarti mereka tidak bekerja dengan baik. Sedangkan untuk staff kantor, perusahaan selalu mengontrol hasil kerja mereka setiap pulang kerja. Dan untuk melihat apakah perusahaan sudah memenuhi target tujuannya atau tidak, perusahaan akan menanyakan respon pelanggan, apakah barang yang diterima sudah sesuai dengan permintaan mereka atau tidak. Perusahaan juga melihat dari segi jumlah omzet yang didapat oleh perusahaan. Hal ini dievaluasi oleh perusahaan setiap satu minggu sekali. Dengan melihat jumlah omzet, perusahaan juga menggunakan sebagai alat ukur prestasi kinerja perusahaan secara keseluruhan dan kinerja karyawan tiap bagiannya.

B. Analisa Faktor Internal

- Sumber Daya Manusia

Perekrutan karyawan di UD. Cahaya Abadi Indah ini tergolong sederhana, biasanya jika perusahaan membutuhkan tenaga kerja harian, perusahaan akan menempel lowongan pekerjaan di depan pabrik, serta memberitahukan kepada para karyawan apabila perusahaan membutuhkan tenaga kerja, jadi kalau ada saudara atau teman mereka yang membutuhkan pekerjaan dapat langsung datang ke pabrik untuk diajarkan bagaimana cara kerja perusahaan. Sedangkan untuk staff kantor, biasanya perusahaan menggunakan jasa koran untuk membuka lowongan pekerjaan dan kemudian baru diinterview di perusahaan apakah calon karyawan tersebut layak bekerja atau tidak. Pelatihan yang dilakukan tidak formal seperti di perusahaan pada umumnya, perusahaan hanya mengajarkan tugas-tugas dari karyawan tersebut kemudian menjelaskan bagaimana gambaran umum jalannya perusahaan serta memperkenalkan visi dan misi perusahaan kepada karyawan tersebut, tetapi dengan bahasa yang mudah dipahami, karena untuk karyawan harian, biasanya tidak memiliki pendidikan yang cukup tinggi, sehingga pengenalan yang dilakukan juga berbeda. Apabila karyawan harian dapat menyelesaikan pekerjaannya sebelum dari waktu yang ditentukan, perusahaan akan memberi kompensasi berupa bonus tambahan gaji kepada karyawan tersebut hingga 20% dari gaji standard yang mereka dapatkan. Sedangkan untuk staff kantor, perusahaan memberikan gaji sesuai dengan UMR yang ada serta untuk beberapa karyawan yang sudah ikut perusahaan lebih dari 2 tahun dan memiliki kinerja yang baik, perusahaan akan memberikan jaminan asuransi kepada karyawan tersebut.

- Operasional

Dalam sistem produksi, fasilitas dan peralatan yang digunakan merupakan komponen penting dalam prosesnya, sehingga perusahaan merasa perlu dalam melakukan perhatian khusus di bidang ini. Salah satu perhatian khusus yang diberikan oleh perusahaan adalah, perusahaan memiliki teknisi sendiri dengan tugas yang khusus untuk merawat mesin dan peralatan yang ada seminggu sekali, serta memperbaiki mesin yang tidak berfungsi dengan baik. Sehingga apabila mesin dan peralatan sudah dapat bekerja secara optimal, maka karyawan juga dapat melakukan pekerjaan sebaik-baiknya. Berikut ini adalah beberapa jenis hasil produksi yang dihasilkan oleh UD. Cahaya Abadi Indah : Tali plastik (talikur) berukuran, Sedotan plastik, Produk rotan plastik, dan PVC. Dengan banyaknya produksi tersebut, perusahaan harus memperhatikan kualitas barang yang ada, dengan melakukan kontrol kualitas terhadap barang produksinya. Dalam usaha mencegah terjadinya cacat produk, perusahaan melakukan kontrol kualitas sejak bahan baku yang dipesan datang ke perusahaan, maka perusahaan akan mengecek sebagian besar bahan baku yang ada, kemudian di bagian penggilingan, kepala produksi akan mengecek apakah proses yang dijalankan sudah sesuai dengan prosedur yang ada, sampai barang ini jadi, kepala produksi akan berkeliling mengikuti proses yang ada, demi menjaga terjaminnya kualitas hasil produksi sebelum sampai ke tangan konsumen.

- Pemasaran

Untuk pemasaran, perusahaan ini tidak selalu melayani pelanggan yang ada, perusahaan hanya memproduksi pesanan yang jumlahnya besar, karena perusahaan melakukan investasi yang besar di bidang mesin dan lain-lain, kalau perusahaan melayani pembeli eceran, perusahaan akan merugi karena

tidak sebanding dengan biaya produksi yang dikeluarkan oleh perusahaan dalam pembelian mesin dan pemberian upah karyawan. Jadi, dengan melihat barang hasil produksi perusahaan, perusahaan membidik industri minuman (sedotan) serta industri tas, kursi dan kerajinan lainnya (talikur dan rotan plastik). Dan untuk promosi produk, perusahaan mengandalkan nama besar perusahaan, serta bantuan dari konsumen yang mereferensikan kepada usaha sejenis tentang perusahaan. Dan sampai saat ini, perusahaan tidak pernah mengalami kekurangan pelanggan, menurut sumber informan kami, yaitu Bapak Sugeng selaku Kepala Pemasaran di UD. Cahaya Abadi Indah. Berikut adalah daerah pemasaran UD. Cahaya Abadi Indah meliputi daerah yang cukup luas, yaitu:

a. Di dalam pulau Jawa : Semarang, Surabaya, Malang dan Magelang

b. Di luar pulau Jawa : Madura, Lombok dan Bali
Daerah pemasaran yang cukup luas ditujukan untuk memperluas dan mengefektifkan daerah-daerah pemasarannya, sehingga dapat lebih memberikan jaminan usaha pemasaran produknya di masa yang akan datang.

- Keuangan

Pengelolaan keuangan perusahaan yang selama ini sudah dilakukan adalah dengan melihat omzet perusahaan, *cash flow* dan pengeluaran bulan sebelumnya. Untuk mencapai kinerja keuangan yang baik perusahaan didasarkan pada peningkatan pada omzet dan pengeluaran bulan sebelumnya. Selanjutnya, perusahaan mengukur kinerja keuangan perusahaan dengan mengevaluasi hasil pada omzet, *cash flow* dan pengeluaran bulan sebelumnya yang dicapai apakah sudah sesuai apa belum. Caranya adalah dengan mengevaluasi hasil yang dicapai dan melakukan audit. Apabila dari hasil standar tidak tercapai maka divisi keuangan yang ada harus berusaha memperbaiki kinerja. Dan apabila perusahaan membutuhkan sejumlah dana untuk jangka pendek misalnya dalam kurun waktu paling lambat satu tahun, perusahaan akan menggunakan uang kas perusahaan serta modal sendiri apabila kas perusahaan masih belum mencukupi dalam pembiayaan tersebut. Sedangkan untuk jangka panjangnya, perusahaan sudah biasa melakukan pinjaman ke bank dengan menjaminkan mesin-mesin pabrik maupun aset yang dimiliki perusahaan.

- Sistem Informasi Manajemen

Sistem Informasi Manajemen yang ada di UD. Cahaya Abadi Indah bersifat sederhana. Perusahaan hanya melakukan integrasi data laporan keuangan dengan menggunakan program aplikasi Microsoft Excel dalam menghasilkan data dan informasi yang akan disampaikan pada pemilik untuk pengambilan keputusan internal maupun eksternal.

C. Analisa Faktor Eksternal

- Persaingan antar perusahaan saingan

Dalam menghadapi persaingan yang ada, perusahaan memiliki keuntungan yang lebih karena perusahaan mampu menghasilkan produk yang lebih baik dengan harga yang sama dengan pesaing, hanya perusahaan belum memiliki pangsa pasar sebesar yang dimiliki oleh perusahaan saingan. Perusahaan juga selalu menjaga hubungan baik dengan pelanggan agar pelanggan tidak pindah ke perusahaan pesaing.

- Potensi masuknya pesaing baru

Produk yang dihasilkan perusahaan merupakan produk yang standar dan hampir tidak memiliki diferensiasi. Hal ini menyebabkan mudahnya pesaing baru untuk memasuki industri ini, karena dengan memiliki mesin yang ada, serta sumber daya manusia yang cukup, sudah dapat mendirikan perusahaan manufaktur plastik ini. Ditambah dengan semakin banyaknya industri perumahan yang ada di Surabaya yang mendukung pihak pemasok dalam menambah jumlah sumber bahan baku, karena industri ini banyak menggunakan sampah-sampah plastik bekas dari perumahan yang diolah oleh pihak pemasok. Sedangkan untuk modal awal yang diperlukan perusahaan pesaing dalam pendirian industri ini cukup besar, apalagi harga mesin yang ada semakin tinggi seiring dengan meningkatnya teknologi yang ada. Hal ini juga menjadi salah satu faktor yang ditakutkan perusahaan dalam menghadapi pesaing yang ada. Maka dari itu, perusahaan memiliki teknisi handal yang mampu memodifikasi mesin perusahaan sehingga dapat mengimbangi teknologi baru yang ada di industri manufaktur plastik ini.

- Potensi pengembangan produk pengganti

Ancaman produk pengganti dalam industri ini sebenarnya tidak terlalu tinggi, kecuali untuk beberapa produk, misalnya rotan plastik, rotan plastik memiliki produk pengganti yaitu rotan asli yang memiliki kualitas lebih baik dan ketahanan yang lebih lama, tetapi harga bahan baku rotan plastik sudah tinggi diakibatkan langkanya bahan baku, tetapi hal ini tetap menjadi ancaman bagi perusahaan apabila konsumen mulai tidak memikirkan harga yang ada dan lebih mementingkan kualitas terhadap produk rotan. Tetapi, kebanyakan pelanggan lebih memilih produk rotan plastik karena harganya relatif lebih murah dibanding dengan produk rotan asli, serta produk rotan plastik sekarang lebih banyak dijumpai dibandingkan dengan rotan yang asli. Produk rotan plastik juga memiliki varian yang lebih, misalnya saja warna dari produk rotan plastik dapat disesuaikan dengan keinginan konsumen, sedangkan rotan asli hanya terbatas. Untuk biaya peralihan produk, konsumen akan merasakan selisih harga yang lumayan tinggi antara produk plastik dengan produk rotan asli.

- Daya tawar Pemasok

Bahan baku yang digunakan perusahaan sebenarnya dapat dideferensiasi, tetapi untuk melakukan hal tersebut, membutuhkan biaya yang lebih tinggi, jadi dapat dikatakan bahwa peluang tersebut masih sangat kecil. Hal ini membuat perusahaan memiliki rasa percaya diri untuk mengambil bahan baku dengan jumlah banyak karena masih belum ada bahan baku yang dapat disubstitusikan, sehingga untuk memenuhi kebutuhan perusahaan ini, perusahaan memiliki banyak jumlah pemasok bahan baku. Untuk plastik bekas, perusahaan biasanya didatangi oleh pemulung yang menjual hasil pekerjaannya, biasanya dalam satu minggu ada sekitar 10 pemulung yang datang ke perusahaan kami untuk menjual plastik bekas. Sedangkan untuk bijih plastik mentah, perusahaan memiliki lima pemasok besar yang mampu memasok bahan baku dalam jumlah besar. Hal ini dilakukan untuk memenuhi kebutuhan bahan baku perusahaan, sehingga apabila salah satu pemasok tidak mampu mencukupi kebutuhan bahan baku, perusahaan dapat mengambil dari pemasok lainnya. Sebenarnya produk pemasok memiliki peranan penting bagi konsumen, karena beberapa konsumen

dapat membedakan produk yang kami hasilkan menggunakan bahan baku dengan kualitas seperti apa. Maka dari itu, perusahaan memiliki banyak pemasok untuk menghindari resiko kekurangan bahan baku serta perusahaan mampu memilih bahan baku yang terbaik dari beberapa pemasok yang ada. dan dari banyaknya pemasok tersebut, perusahaan menjalin hubungan yang baik, salah satunya dengan membayar tepat waktu

- Daya tawar konsumen

Pembeli memiliki posisi penting terhadap keberlangsungan hidup suatu perusahaan. Daya tawar pembeli memberikan pengaruh besar terhadap produk yang ditemui di pasaran. Mayoritas pelanggan UD. Cahaya Abadi Indah adalah perusahaan industri juga yang mengolah barang hasil produksi perusahaan menjadi produk jadi yang siap dilepas ke konsumen tingkat akhir. Sehingga harga yang diberikan oleh perusahaan tidak dapat dilepas terlalu tinggi melainkan harus sesuai dengan harga pasaran yang ada, maka dari itu perusahaan memberikan layanan yang lebih terhadap pelanggannya, dengan harga yang sedikit lebih tinggi dengan harga terendah dalam pasaran. Keinginan konsumen untuk berpindah ke produk pengganti memiliki kemungkinan yang kecil, karena produk pengganti yang ada di pasar memiliki harga yang lebih tinggi dibandingkan dengan produk perusahaan. Perusahaan mempertimbangkan hal ini, apabila konsumen mulai memperhatikan kualitas yang ada, tanpa memperdulikan tingginya harga produk substitusi. maka dari itu, perusahaan perlu meningkatkan kualitas produk yang ada dalam perusahaan, khususnya rotan plastik yang memiliki peluang lebih besar dibanding dengan produk lainnya. Karena hanya rotan plastik yang memiliki produk substitusi. Para pelanggan sudah terbiasa untuk mencari informasi yang lengkap mengenai produk perusahaan, tetapi yang mengerti benar akan informasi yang ada biasanya hanya pelanggan-pelanggan lama perusahaan, sedangkan untuk pelanggan baru biasanya memiliki informasi yang terbatas mengenai produk perusahaan dengan perusahaan lain.

D. Analisa SWOT

Analisa SWOT yang terbentuk dari penggabungan analisa internal dan eksternal menghasilkan beberapa alternatif strategi, yaitu :

a. Berfokus pada suatu pangsa pasar dengan menggunakan produk yang telah ada untuk mengembangkan usaha, karena melihat kekuatan yang ada pada perusahaan, perusahaan sudah mampu melakukan pengembangan usaha dengan berbagai dukungan dari pemasok maupun pelanggan. Perusahaan tinggal melakukan fokus kepada suatu pangsa pasar tertentu untuk mengembangkan kualitas produk dan memenuhi permintaan pasar yang ada.

b. Meningkatkan kualitas SDM dan kemampuan manajerial untuk mengantisipasi pertumbuhan pasar. Dengan melihat kesempatan yang ada dalam perusahaan dan kelemahan yang dimiliki perusahaan, dapat kita lihat bahwa perusahaan memerlukan peningkatan kualitas SDM baik dalam penerapan strategi bisnis, pendelegasian tugas dari atasan ke bawahan maupun dalam hal promosi produk, hal ini dapat terus dikembangkan oleh perusahaan agar perusahaan mampu

bersaing apabila terjadi peningkatan permintaan dari pasar yang ada.

c. Melakukan promosi sebanyak mungkin seiring dengan peningkatan konsumsi plastik di Indonesia. Peningkatan produktivitas perusahaan tidak ada artinya jika pemasaran yang dilakukan hanya dilakukan kepada pelanggan yang itu-itu saja, maka perusahaan memerlukan promosi sebanyak mungkin agar perusahaan dapat menangkap pasar yang lebih luas lagi untuk mengembangkan perusahaan.

d. Meningkatkan kemampuan produksi dengan dukungan SDM dan teknologi modern untuk merespon selera konsumen. Dengan meningkatkan kemampuan produksi suatu perusahaan diperlukan kemampuan SDM yang baik, maka perusahaan juga memerlukan peningkatan produktivitas SDM, didukung dengan teknologi modern agar perusahaan mampu merespon selera konsumen maupun pasar yang ada.

e. Meningkatkan citra produk dan promosi dalam mengantisipasi masuknya pesaing baru. Menjaga dan meningkatkan mutu produk sesuai dengan spesifikasi yang diminta pelanggan untuk menjaga nama baik dan citra perusahaan, agar konsumen merasa puas dan tidak terpengaruh dengan masuknya pesaing baru dalam industri plastik.

E. Analisa Strategi Bisnis ke Depan

Menurut peneliti, dengan analisa manajemen yang dilakukan, strategi bisnis yang perlu dilakukan oleh perusahaan UD. Cahaya Abadi Indah adalah strategi tipe 5 atau *best-value focus* yang memproduksi suatu produk kepada sejumlah kecil konsumen dengan nilai tambah terbaik, karena perusahaan ini memproduksi talikur, PVC, sedotan dan rotan plastik dengan kualitas yang lebih baik ditambah dengan hasil produksi perusahaan yang konstan antara pemesanan pertama yang dilakukan dengan pemesanan berikutnya serta ketepatan hasil produksi perusahaan baik dalam proses maupun pengiriman kepada pelanggan, perusahaan juga memberikan jaminan garansi apabila ada cacat produk dalam hasil produksi perusahaan, hal ini merupakan nilai tambah bagi pelanggan yang menginginkan kualitas dan ketepatan proses produksi. Sehingga strategi yang perlu dilakukan perusahaan ini adalah dengan selalu menambah kualitas pelayanan dan kualitas produksi pada hasil produksinya.

IV. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan yang didapat adalah :

Berdasarkan hasil dan pembahasan yang telah dilakukan, maka dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Fungsi Bisnis :

a. *Planning*, perusahaan ingin selalu menjaga kepercayaan pelanggan dengan selalu menjaga kualitas barang hasil produksi.

b. *Organizing*, perusahaan melakukan pembagian tugas yang berbeda-beda terhadap karyawan, agar karyawan memiliki fokus sendiri-sendiri terhadap pekerjaan yang mereka terima.

c. *Actuating*, Perusahaan memberikan kompensasi dan bonus kepada karyawan yang melakukan pekerjaan dengan baik dan tepat waktu sesuai dengan waktu yang ditentukan.

- d. *Controlling*, perusahaan menilai dan memonitor kinerja karyawan dengan melihat hasil yang mereka capai dalam perusahaan.
2. Hasil analisa dengan matriks SWOT memberikan alternatif strategi yang dapat diterapkan yaitu:
- Meningkatkan kualitas produksi untuk meningkatkan daya saing produk.
 - Meningkatkan kualitas SDM dan kemampuan manajerial untuk mengantisipasi pertumbuhan pasar.
 - Membina hubungan baik dengan para pemasok dan pelanggan, serta meningkatkan hubungan baik dengan pelanggan dan pemasok yang baru
 - Meningkatkan kemampuan produksi dengan dukungan SDM dan teknologi modern untuk merespon selera konsumen.
 - Menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif agar dapat meningkatkan produktivitas agar tidak tertinggal dengan pesaing.
 - Meningkatkan citra produk dan promosi dalam mengantisipasi masuknya pesaing baru
3. Selanjutnya strategi yang tepat untuk diimplementasikan sesuai dengan kondisi perusahaan adalah strategi fokus yaitu perusahaan lebih berkonsentrasi pada peningkatan pelayanan yang diberikan kepada sekelompok kecil konsumen yang membutuhkan kualitas produk yang baik dan ketepatan dalam proses produksi.

Saran yang dapat diberikan oleh peneliti adalah :

- Mempertahankan atau menambah kualitas produk dan pelayanan yang diberikan kepada pelanggannya, baik dalam ketepatan maupun jaminan garansi yang diberikan perusahaan.
- Kegiatan promosi produk agar lebih ditingkatkan untuk mengingatkan para pelanggan mengenai citra perusahaan dan produk yang dihasilkan, misalnya dengan mengikuti pameran manufaktur yang diadakan di Indonesia, kemudian mendaftarkan perusahaan ke media online yang menyediakan fasilitas untuk perusahaan-perusahaan melakukan promosi perusahaan manufaktur. Dan untuk menjaga keberlangsungan produk, perusahaan memerlukan penambahan nilai tambah produk rotan plastik.

DAFTAR PUSTAKA

- Amsyah, Zulkifli (2005). *Manajemen Sistem Informasi*. Jakarta : Garamedia Pustaka Utama.
- Barney, (2001). *Firm Resources and Sustained Competitive Advantage*, Journal of Management,17 (March), 99-120
- Daft, Richard L. (2009). *Manajemen* (6th ed., Vol. 1). (Edward Tanujaya dan Shirly Tiolina, Trans.). Jakarta: Salemba Empat.
- Daft, Richard L. (2010). *New Era of Management* (9th edition). South-Western: Cengage Learning.
- David, Fred R.(2011). *Manajemen Strategis : konsep*. Edisi 10. Salemba Empat. Jakarta.
- Dyck, B., & Neubert, M. J. (2009). *Principles Of Management*. International Edition: Cengage Learning.
- Ebookbrowse (2012), *Jurnal Analisis Manajemen Strategik McDonalds Onny Yuwono Retrieved May, 2013, from <http://ebookbrowse.com/jurnal-analisis-manajemen-strategik-mcdonalds-onny-yuwono-pdf-d484965469>*
- Gasperz, Vincent. (2003). *Total Quality Management*. PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta
- Hasibuan, Malayu S.P. (2006). *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Bumi Aksara. Jakarta
- Kemenperin. (2012), *Bisnis Makanan dan Otomotif dongkrak Bisnis Industri Plastik retrieved April 2012, from <http://www.kemenperin.go.id/artikel/2924/Bisnis-Makanan-dan-Otomotif-Dongkrak-Bisnis-Industri-Plastik>*
- Madura, Jeff. (2007). *Pengantar Bisnis* (4th ed., Vol. 1). (Ali Akbar Yulianto dan Krista). Jakarta: Salemba Empat.
- Moleong, L.J. (2006). *Metode Penelitian Kualitatif*. Remaja Rosdakarya. Bandung
- Pefindo (2012), *Profil Usaha PT. Berlina, Tbk. – Pefindo, from <http://new.pefindo.com/files/valuasi/2012-09-07-brna-01-id.pdf>*
- Sekaran, Uma. (2007). *Metodologi Penelitian untuk Bisnis*. Edisi 4. Salemba Empat. Jakarta
- Solihin, I. (2009). *Pengantar Manajemen*. Jakarta : Erlangga
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta. Bandung.
- Sumarni, Murti dan John, Soeprihanto. (2010). *Pengantar Bisnis: Dasar-Dasar Ekonomi Perusahaan*. Yogyakarta: Liberty.
- Susanto, A.B., Wijanarko, (2007). *Family Business*. The Consulting Group. Jakarta.