

## ANALISA STRATEGI BERSAING PADA CV. TANAYA FIBERGLASS

Peter Christianto dan Ratih Indriyani

Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra

Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya

E-mail : Peter\_chris92@yahoo.com ; ranytaa@peter.petra.ac.id

**Abstrak-** Persaingan industri di bidang fiberglass semakin berkembang dan mengakibatkan persaingan yang jauh lebih hebat. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan strategi saat ini dan mengetahui strategi yang tepat untuk perusahaan. Penelitian dilakukan di CV Tanaya Fiberglass, Surabaya, dengan informan pemilik, manajer sumber daya manusia, manajer pemasaran, manajer produksi dan operasional. Data dianalisis secara kualitatif deskriptif. Dengan menganalisa lingkungan internal dan lingkungan eksternal perusahaan dan mencocokkannya pada matrik SWOT. Mendapat hasil analisa strategi bersaing yang cocok digunakan perusahaan, yaitu Strategi integrasi kebelakang dan penetrasi pasar. Dengan strategi tersebut diharapkan perusahaan dapat bersaing dan lebih kompetitif di industri yang makin berkembang.

**Kata Kunci:** industry fiberglass, lingkungan internal, lingkungan eksternal, SWOT, strategi bersaing

### I. PENDAHULUAN

Memasuki era globalisasi persaingan usaha semakin ketat. Kondisi tersebut menuntut suatu perusahaan untuk selalu mengembangkan strategi perusahaan agar dapat bertahan, berdaya saing dan terus berkembang di tengah gencarnya persaingan usaha, oleh sebab itu perusahaan perlu mengembangkan suatu strategi yang tepat agar perusahaan dapat mempertahankan eksistensinya dan dapat memperbaiki kinerja perusahaan.

Industri fiberglass semakin lama makin diminati para produsen dalam membangun suatu usaha, sehingga akan menimbulkan persaingan bisnis yang kian lama semakin ketat. Ketatnya persaingan bisnis fiberglass mengakibatkan tiap perusahaan menjaga kesetiaan konsumen lama dan memikat konsumen baru, baik pada pasar lama maupun pada pasar yang baru. Sebagai pelaku bisnis dalam bidang industri fiberglass harus mempunyai keselarasan antara kompetensi yang dimiliki perusahaan dengan lingkungan yang ada di luar organisasi, maka perlu adanya kegiatan dalam pengambilan keputusan yang disesuaikan antara kemampuan yang dimiliki dengan lingkungan yang ada disekitar sehingga perlu adanya manajemen strategi. Dengan perencanaan strategi yang tepat, keuntungan dapat terus meningkat seiring dengan pertumbuhan pasar produk tersebut. (Irawan, 2013).

Permintaan produk berbahan fiberglass semakin diminati konsumen diantaranya permintaan replika galon berbahan fiberglass tinggi. Hal itu dikarenakan depot pengisian air ulang menggunakan replika galon berbahan fiberglass sebagai tempat promo usahanya. Sejak tujuh bulan terakhir usahanya

memenuhi 2.700 buah pesanan logo air mineral dari tujuh distributor di Medan. Jumlah itu relatif naik dibanding tahun-tahun sebelumnya. Satu replika galon dijual seharga Rp400 ribu kepada distributor. Meningkatnya permintaan pembuatan replika galon itu membuat usaha yang dibangunnya sejak 20 tahun itu semakin bergairah. Dan tidak hanya membuat replika galon saja tetapi berbagai jenis produk berbahan resin, katalis dan fiberglass met (benang fiberglass). Diantaranya, bak mandi untuk segala jenis dan ukuran, berbagai aksesoris mobil seperti bumper dan dasbor. usaha pencetakan fiberglass dibutuhkan inovasi. Sehingga permintaan terhadap bahan anti karat dan tidak mudah pecah itu selalu ada. (Sugiono, 2012).

Faktor ancaman pendatang baru, ancaman produk atau jasa pengganti, kekuatan tawar menawar pemasok, kekuatan tawar menawar pembeli dan keadaan persaingan perusahaan dalam bisnis merupakan faktor-faktor yang berperan cepat dalam perubahan lingkungan (Porter, 2008). Faktor di atas merupakan faktor yang berada diluar kendali perusahaan (Faktor Eksternal). Semua faktor eksternal memberikan peluang dan ancaman (tantangan) bagi perusahaan untuk mewujudkan visi, misi dan tujuan perusahaan. Faktor eksternal tidak bisa diatur dan dikendalikan oleh perusahaan tanpa adanya suatu strategi yang tepat dan sesuai dengan keadaan lingkungan bisnis sekarang.

Faktor lainnya adalah faktor internal, yaitu menilai kekuatan dan kelemahan manajemen dari struktur organisasi perusahaan untuk dapat menghadapi secara efektif segala hal yang mempengaruhi pertumbuhan perusahaan, manajerial menggunakan pertumbuhan yang menempatkan perusahaan secara optimal di lingkungan persaingannya dengan maksimal. Sehingga manajemen penting untuk diperhatikan dalam perencanaan dan pengambilan keputusan, sehingga manajemen mampu untuk menyusun strategi yang cocok bagi perusahaan yang dipimpinya. (Robinson, 2008)

Fenomena tersebut menunjukkan bahwa persaingan industri di bidang fiberglass semakin berkembang dan mengakibatkan persaingan yang jauh lebih hebat. Semakin ketatnya persaingan yang ada di industry ini, apabila perusahaan tidak melaksanakan strategi bersaing yang lebih baik akan menyebabkan perusahaan kalah bersaing dengan para pesaing. Oleh karena itu, perusahaan harus bisa menggunakan sumber daya seefektif mungkin dan seefisien mungkin.

CV. Tanaya Fiberglass adalah perusahaan yang memproduksi produk-produk fiberglass berupa tangki air/kimia bahan fiber kemudian juga ada seluncuran kolam renang, seluncuran yang ada diwaterboom kemudian juga ada pembuatan coating roof yang berguna untuk pelapis atap rumah suapa tahan bocor. Dimana dalam memasarkan produk fiberglass ini mencakup wilayah Surabaya dan wilayah Jawa Timur dan juga merambah ke wilayah Jawa Tengah. Dalam

mengembangkan usahanya pemilik melihat dari dua sektor yaitu eksternal yang berupa pesaing, pendatang baru, dan supplier. Sedangkan dari sector internal dilihat dari kekuatan dan kelemahan manajemen dalam mengembangkan usaha ini.

Melalui penelitian ini, penulis ingin melihat strategi apa yang tepat digunakan pada CV. Tanaya Fiberglass sehingga perusahaan dapat menerapkan strategi yang tepat sehingga perusahaan akan mendapat keuntungan atau laba yang lebih baik.

#### Definisi Strategi

Strategi adalah cara untuk mencapai tujuan jangka panjang. Strategi bisnis bisa berupa perluasan geografis, diversifikasi, akuisisi, pengembangan produk, penetrasi pasar, rasionalisasi karyawan, divestasi, likuidasi dan joint venture. Strategi adalah sebuah tindakan yang memiliki kekuatan, yang dibutuhkan untuk pengambilan keputusan di manajemen puncak. Strategi memiliki konsekuensi yang multifungsi dan multidimensi serta perlu mempertimbangkan faktor-faktor eksternal dan internal yang dihadapi perusahaan (David, 2013).

Menurut Robinson (2008), strategi adalah rencana berskala besar, dengan orientasi masa depan, guna berinteraksi dengan kondisi persaingan untuk mencapai tujuan perusahaan. Strategi mencerminkan pengetahuan perusahaan mengenai bagaimana, kapan dan dimana perusahaan akan bersaing, dengan siapa perusahaan sebaiknya bersaing, dan untuk tujuan apa perusahaan harus bersaing.

#### Konsep Manajemen

Menurut Herujito (2001), berpendapat bahwa management dalam bahasa Indonesia disebut kontrol yang diartikan sebagai mengendalikan, menangani, atau mengelola. Sedangkan kata "managemen" atau management memiliki arti sebagai pengelola, pengendali, atau penanganan (managing), suatu perusahaan, rumah tangga, atau bentuk kerja sama dalam mencapai tujuan tertentu.

Menurut Richard L. Daft (2008), yang menyatakan manajemen sebagai pencapaian tujuan organisasi dengan cara yang efektif dan efisien melalui perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya organisasi.

#### Perencanaan

Menurut David (2013), perencanaan adalah awal proses yang mana seorang individu yang mempunyai mimpi untuk mencapai pencapaiannya. Perencanaan membantu perusahaan mencapai efek maksimal dari usaha yang diberikan. Perencanaan memungkinkan sebuah perusahaan untuk mengumpulkan sumber daya yang diperlukan dan menyelesaikan tugas dengan cara yang paling efektif.

Perencanaan bisa mempunyai efek positif dalam organisasi dan prestasi individual. Perencanaan memungkinkan organisasi untuk mengidentifikasi dan mengambil keuntungan dari kesempatan eksternal dan mengurangi dampak ancaman eksternal. Perencanaan memungkinkan sebuah perusahaan untuk beradaptasi dalam perubahan pasar.

#### Pengorganisasian

Menurut David (2013), tujuan dari pengorganisasian adalah untuk mencapai usaha terkoordinasi dengan menetapkan tugas dan kewenangan hubungan.

Pengorganisasian berarti menentukan siapa yang melakukan apa dan siapa yang bertugas melaporkan tugas.

#### Penggerakan

Menurut Terry (1986), Penggerakan adalah usaha untuk menggerakkan semua anggota kelompok kerja agar mau bekerjasama dan bekerja secara ikhlas serta bergairah untuk mencapai sasaran-sasaran yang sesuai dengan perencanaan dan usaha-usaha pengorganisasian. Di tahap ini peran manager sangat penting untuk dapat menggerakkan semua elemen-elemen yang ada sesuai fungsi dan tugasnya. Inti dari penggerakan adalah kepemimpinan / leadership dengan harapan para anggota organisasi mau dan bersedia secara ikhlas untuk melaksanakan tugas dan kewajibannya sebaik mungkin. Dengan demikian fungsi penggerakan akan efektif jika bertumpu kepada kepemimpinan yang efektif. Kepemimpinan akan efektif jika manajer menguasai prinsip-prinsip human resource dan melakukan komunikasi yang baik.

#### Pengendalian

Menurut David (2013), fungsi manajemen pengendalian termasuk semua aktivitas dilakukan untuk memastikan operasi sesungguhnya sesuai operasi yang direncanakan. Semua manager dalam organisasi mempunyai tanggung jawab pengendalian, seperti melakukan evaluasi prestasi dan mengambil aksi penting untuk meminimalkan inefisiensi. Fungsi pengendalian management khususnya penting untuk efektif strategi evaluasi.

#### Fungsi – Fungsi Bisnis

##### Fungsi Pemasaran

Menurut David (2009), pemasaran dapat dideskripsikan sebagai proses pendefinisian, pengantisipasi, penciptaan, serta pemenuhan kebutuhan dan keinginan konsumen akan produk dan jasa. Terdapat tujuh fungsi pemasaran, yaitu: analisis konsumen, penjualan produk/jasa, perencanaan produk dan jasa, penetapan harga, distribusi, riset pemasaran, dan analisis peluang.

Analisis konsumen, merupakan proses pengamatan dan evaluasi kebutuhan, hasrat, dan keinginan konsumen, yang melibatkan pengadaan survei konsumen, penganalisisan informasi konsumen, pengevaluasian strategi pemosisian pasar, pengembangan profil konsumen, dan penentuan strategi segmentasi pasar yang optimal.

Penjualan produk/jasa, merupakan suatu proses yang meliputi aktivitas pemasaran, seperti iklan, promosi, penjualan, publisitas, penjualan perorangan, manajemen tenaga penjualan, dan hubungan konsumen.

Perencanaan produk dan jasa, meliputi aktivitas seperti uji pemasaran, pemosisian produk dan merek, pemanfaatan garansi, pengemasan, penentuan pilihan produk, fitur produk, gaya produk, dan kualitas produk, penghapusan produk lama, serta penyediaan layanan konsumen.

Penetapan harga. lima pemangku kepentingan (stakeholder) dapat mempengaruhi keputusan penetapan harga. Lima pemangku kepentingan tersebut adalah: konsumen, pemerintah, pemasok, distributor, dan pesaing.

Distribusi, merupakan fungsi yang mencakup penggudangan, saluran-saluran distribusi, cakupan distribusi, lokasi tempat ritel, wilayah penjualan, tingkat dan lokasi persediaan, kurir transportasi, penjualan grosir, dan ritel.

Riset pemasaran, merupakan proses pengumpulan, pencatatan, dan penganalisaan data yang sistematis mengenai

berbagai persoalan yang terkait dengan pemasaran barang dan jasa.

Analisis biaya, merupakan fungsi pemasaran yang melibatkan penilaian atas biaya, manfaat, dan risiko yang terkait dengan keputusan pemasaran.

#### Fungsi Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2003), sumber daya manusia adalah kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu. Menurut Agus Sunyoto (2008), manajemen sumber daya manusia didefinisikan sebagai serangkaian tindakan dalam hal pemikiran, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan pengembangan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan, baik tujuan individu, maupun organisasi. Pelatihan dan pengembangan diperlukan untuk mempertajam skill atau kemampuan karyawan sehingga efisiensi kinerja dapat tercapai dalam sebuah perusahaan.

Rekrutmen Menurut Samsudin (2006), rekrutmen adalah proses mencari, menemukan, mengajak, dan menetapkan sejumlah orang, baik dalam maupun dari luar perusahaan sebagai calon tenaga kerja dengan karakteristik tertentu seperti yang telah ditetapkan dalam perencanaan SDM.

Seleksi Menurut Henry Simamora (2004), seleksi adalah proses pemilihan dari sekelompok pelamar atau orang-orang yang paling memenuhi kriteria seleksi untuk posisi yang tersedia berdasarkan kondisi yang ada saat ini.

Pelatihan Menurut Akhmad (2012), metode pelatihan terhadap karyawan operasional.

Pengembangan menurut Mangkunegara (2009), pengembangan ditujukan untuk karyawan tingkat manajemen Fungsi Keuangan

Menurut Brigham (2010), manajemen keuangan adalah seni dan ilmu, untuk memanagerkan uang yang meliputi proses, institusi atau lembaga, pasar, dan instrumen yang terlibat dengan masalah transfer uang diantara individu, bisnis, dan pemerintah. Menurut Umar (2000), manajemen keuangan berfungsi dalam perencanaan organisasi untuk memperoleh dana, menggunakan dana dan mengendalikan dana dalam rangka memaksimalkan nilai organisasi.

#### Fungsi Produksi dan Operasional

Menurut David (2009), produksi terkait dengan semua aktivitas perusahaan untuk mengubah input menjadi barang atau jasa. Sedangkan menurut Assauri (2008), produksi adalah kegiatan untuk menciptakan atau menambah kegunaan

Proses, Keputusan ini termasuk pemilihan dalam teknologi, rancangan fasilitas, analisa alir proses, lokasi fasilitas, pengendalian proses, analisa transportasi. Jarak dari bahan baku pada produksi untuk pelanggan yang menjadi pertimbangan utama.

Kapasitas, Keputusan ini termasuk meramalkan, perencanaan fasilitas, kumpulan rencana, penjadwalan, perencanaan kapasitas, analisa antrian. Pemanfaatan kapasitas adalah pertimbangan utama.

Persediaan, Keputusan ini melibatkan pengaturan bahan baku, proses pengerjaan, barang jadi, terutama melibatkan apa yang dipesan, kapan dipesan, berapa banyak dipesan, penanganan bahan.

Tenaga kerja, Keputusan ini melibatkan pengaturan keahlian, terampil, klerikal, pengelolaan karyawan, pengukuran kinerja, standard kerja, dan teknik motivasi.

Kualitas, Keputusan ini ditujukan pada pemastian kualitas barang yang bagus dan jasa yang diproduksi dengan peduli pada pengendalian kualitas, contoh, menguji, penjaminan kualitas, dan biaya pengendalian.

#### Porter Five Forces Model

#### Ancaman Pendetang Baru

Menurut Porter (2008), pendatang baru pada suatu industri membawa kepastian baru, keinginan untuk mendapatkan bagian pasar, serta sering kali juga sumber daya utama. Ancaman masuknya pendatang baru ke dalam industri tergantung pada rintangan masuk yang ada, digabung dengan reaksi dari para pesaing yang sudah ada yang dapat diperkirakan oleh pendatang baru. Tetapi dengan adanya halangan masuk seperti kurangnya pengalaman, pelanggan yang sudah loyal, pengaruh merek, butuh banyak modal, kurangnya saluran distribusi barang, kebijakan pemerintah, kurangnya akses pada bahan baku akan membatasi perusahaan yang masuk dalam industri tertentu.

#### Tingkat Persaingan Di Antara Pesaing

Persaingan terjadi karena satu atau lebih pesaing merasakan adanya tekanan atau melihat peluang untuk memperbaiki posisi. Pada kebanyakan industri, gerakan persaingan oleh suatu perusahaan mempunyai pengaruh yang besar terhadap para pesaing, dengan demikian dapat mendorong perlawanan atau upaya untuk menandingi gerakan tersebut, artinya, perusahaan-perusahaan saling tergantung satu sama lain.

Beberapa bentuk persaingan, khususnya persaingan harga, sangat tidak stabil dan sangat mungkin membuat keadaan industri memburuk dari sudut pandang profitabilitas. Penurunan harga dengan mudah dan cepat ditandingi oleh lawan, dan sekali ditandingi maka turunlah pendapatan bagi semua perusahaan kecuali jika elastisitas permintaan terhadap harga pada industri cukup tinggi. Perang iklan, di pihak lain, mungkin dapat memperluas permintaan atau memperkuat tingkat diferensiasi produk dalam industri yang menguntungkan semua perusahaan. (Porter, 2008).

#### Tekanan dari Produk Pengganti

Produk pengganti membatasi laba potensial dari industri dengan menetapkan harga maksimum yang dapat diberikan oleh perusahaan dalam industri. Makin menarik alternatif harga yang ditawarkan oleh produk pengganti, makin ketat pembatasan laba industri. Produk pengganti yang perlu mendapatkan perhatian besar adalah produk-produk yang (1) mempunyai kecenderungan untuk memiliki harga atau prestasi yang lebih baik dari pada produk industri, atau (2) dihasilkan oleh industri yang berlabanya tinggi. Dalam hal yang terakhir, produk pengganti seringkali dengan cepat ikut berperan jika terjadi perkembangan tertentu yang meningkatkan persaingan dalam industrinya sendiri dan menyebabkan penurunan harga atau peningkatan kinerja (Porter, 2008).

#### Kekuatan Tawar Menawar Pembeli

Pembeli bersaing dengan industri dengan cara memaksa harga turun, tawar menawar terhadap mutu yang lebih tinggi dan pelayanan yang lebih baik, serta berperan sebagai pesaing – semuanya dengan mengorbankan profitabilitas industri. (Porter, 2008).

#### Kekuatan Tawar Penawar Pemasok

Pemasok dapat menggunakan kekuatan tawar-menawar terhadap para peserta industri dengan mengancam akan

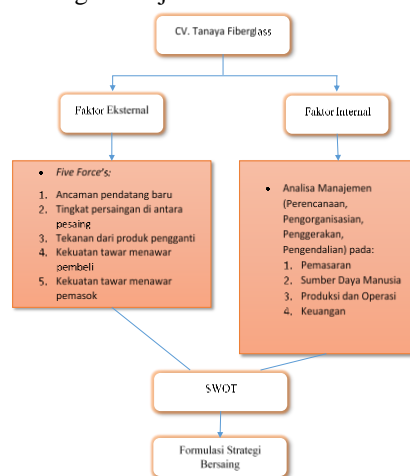
menaikkan harga atau menurunkan kualitas produk atau jasa yang dibeli. Pemasok yang kuat karenanya dapat menekan profitabilitas industri yang tidak mampu mengimbangi kenaikan harganya.

(Porter, 2008). Ketertarikan yang sering terjadi adalah baik produsen dan pemasok saling membantu satu sama lain dengan harga yang masuk akal, meningkatkan kualitas, pengembangan pelayanan baru, dan pengiriman yang cepat.

#### Matriks SWOT

Menurut Fred R. David (2013). Matriks SWOT adalah alat untuk mencocokkan yang penting yang membantu manajer, digunakan untuk mengembangkan empat tipe strategi, yaitu : Strategi SO (*Strenght-Opportunity*), Strategi WO (*Weakness-Opportunity*), Strategi ST (*Strenght-Threats*), dan Strategi WT (*Weakness-Threats*).

#### Kerangka Kerja Penelitian



Gambar 1. Kerangka Kerja Penelitian  
Sumber Olahan Penulis

Penelitian ini bertujuan melakukan analisa lingkungan internal CV. Tanaya Fiberglass, melakukan analisa internal CV. Tanaya berglass, menyusun strategi yang tepat pada CV. Tanaya Fiberglass.

## II. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif, yaitu penelitian yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi (Sugiono, 2010). Penulis menggunakan jenis penelitian ini karena penulis ingin membahas dan memaparkan tentang strategi bersaing yang dilakukan oleh CV. Tanaya Fiberglass dalam menghadapi persaingan bisnis yang semakin ketat ini di akibatkan oleh munculnya pesaing-pesaing yang ada. Dengan menggunakan studi kasus untuk mendapatkan informasi dan gambaran yang berhubungan dengan kasus yang ada dan mencari hubungan variabel-variabel yang ada didalamnya.

Teknik penentuan sampel yang digunakan pada penelitian ini adalah snowball sampling. Menurut Noor (2011), snowball sampling adalah teknik pengambilan sampel yang pada mulanya jumlahnya kecil tetapi makin lama makin banyak

berhenti sampai informasi yang didapatkan dinilai telah cukup.

Sumber informasi untuk mengetahui bagaimana penerapan strategi bersaing pada perusahaan keluarga adalah unsur internal perusahaan. Unsur internal perusahaan yang dimaksud adalah unsure perusahaan yang memiliki peran dalam menjalankan strategi yang ada di perusahaan. Berikut ini adalah informan yang dipilih:

Glen hadden merupakan pemilik dari CV. Tanaya Fiberglass. Beliau sebagai informan pertama karena pengetahuan beliau atas perusahaan yang dimilikinya baik.

Manajer sumber daya manusia di CV. Tanaya Fiberglass. Iwan adalah orang yang mengetahui sumber daya manusia yang ada.

Manajer produksi di CV. Tanaya Fiberglass. Agus adalah orang yang mengetahui bagaimana cara memproduksi dengan baik.

Manajer pemasaran di CV. Tanaya Fiberglass. Siswanto adalah sebagai informan yang digunakan untuk mengetahui cara pemasaran produk ini.

Sumber data primer merupakan sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli. Data primer dapat berupa opini subyek secara individu atau kelompok, hasil observasi terhadap suatu benda, kejadian atau kegiatan dan hasil pengujian (Sangadji, Sopiah, 2010).

Sumber data sekunder merupakan sumber data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara. Data sekunder umumnya berupa bukti, catatan atau laporan historis yang telah tersusun dalam arsip yang dipublikasikan maupun tidak dipublikasikan

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah dengan wawancara dan observasi. Dalam penelitian ini akan dilakukan wawancara dengan pemilik, manajer sumber daya manusia, manajer produksi, manajer pemasaran. Kemudian observasi yang digunakan observasi partisipatif yaitu peneliti terlibat dengan kegiatan sehari-hari orang yang sedang diamati atau yang digunakan sebagai sumber data penelitian.

Triangulasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah triangulasi sumber yaitu peneliti menggunakan pengumpulan data untuk menguji keabsahan data yang diperoleh yaitu dengan melakukan wawancara dengan pemimpin perusahaan, di CV. Tanaya Fiberglass dan observasi untuk mengetahui kegiatan sehari-hari yang dilakukan.

## III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Analisa Lingkungan Internal:

#### Fungsi Pemasaran

Dengan adanya perencanaan produk dan jasa, menurut pemilik, pengembangan produk yang akan dilakukan diantaranya meningkatkan kualitas produk agar konsumen lebih puas lagi. Menurut Manajer sumber daya manusia, yang dilakukan dengan mengembangkan produk dari kualitasnya dulu dan meningkatkan layanan yang sudah ada. Menurut manajer pemasaran perusahaan akan memberikan kualitas yang bagus dan layanan yang memuaskan kepada konsumen, menurut manajer produksi rencana perusahaan dengan meningkatkan kualitas produk yang lebih baik lagi untuk meningkatkan kepuasan konsumen.

Target pasar CV.Tanaya Fiberglass menurut pemilik, perusahaan ini menargetkan perusahaan – perusahaan besar karena dengan dapat masuk ke perusahaan besar nanti bisa mendapat proyek besar. Menurut manajer sumber daya manusia, menargetkan pada perusahaan – perusahaan yang besar, untuk nantinya agar bisa mendapat proyek – proyek besar. Menurut manajer pemasaran, lebih kepada perusahaan – perusahaan besara agar nantinya mendapat proyek yang besar juga. Menurut manajer produksi, perusahaan menargetkan kepada perusahaan – perusahaan yang besar agar nanti bisa mendapat proyek – proyek yang besar.

Target penjualan perusahaan dalam 1 bulan, menurut pemilik, bisa mencapai 4 proyek dalam satu bulannya. Menurut manajer sumber daya manusia, besarnya sekitar 3-4 proyek. Menurut manajer pemasaran, target yang ditetapkan 3 – 4 proyek dalam 1 bulan. Menurut manajer produksi, sesuai dengan proyek yang di kerjakannya biasanya 3 – 4 proyek dalam 1 bulan. Jadi target penjualan yang ada di perusahaan dalam 1 bulan ada 3 – 4 proyek yang diinginkan perusahaan.

#### Fungsi Produksi dan Operasional

Pengerjaan proses produksi, menurut pemilik pembuatan produknya dilakukan per bagian, ada yang dibagian yang membuat cetakan, ada di bagian proses pembuatan, ada proses penghalusan.jadi nanti setiap bagian dapat focus dikerjakan oleh masing – masing karyawannya. Menurut manajer sumber daya manusia prosesnya dilakukan per bagian, berdasarkan keahlian yang dimilikinya Menurut manajer pemasaran, proses produksi yang ada dibagi setiap bagian dan membutuhkan peralatan diantaranya harus ada amplas, obeng, cetakan, cat fiber, dari proses pencampuran bahan baku sampai dengan proses pemasangan. Menurut manajer produksi prosesnya dibagi perbagian sesuai keahliannya, setelah itu ada proses penyatuan dibagian lain, ada kelompok bagian pencetakan, ada bagian penghalusan, dan ada bagian khusus pemasangan, dengan dilakukan proses produksi seperti itu dapat mempercepat proses produksi dan pemasangan, karena karyawan dapat focus pada bagiannya sendiri – sendiri.

Penggunaan teknologi, menurut pemilik, diperusahaan ini menggunakan teknologi yang sederhana dalam proses produksinya dan prosesnya masih dengan manual sesuai dengan kemampuan masing – masing karyawannya dan menggunakan peralatan bengkel seperti palu,obeng, amplas, rol tembok,dll. Menurut manajer sumber daya manusia, perusahaan menggunakan tekologi yang sederhana dan pengerjaanya masih manual dan memaksimalkan keahlian yang dimiliki karyawannya. Menurut manajer pemasaran disini proses produksinya masih manual dan mengutamakan keahlian yang dimiliki karyawannya. Menurut manajer produksi, dalam proses prduksinya perusahaan ini masih belum menggunakan teknologi yang modern dan masih mennggunakan teknik manual yang berdasarkan kemampuan karyawannya. CV. Tanaya Fiberglass masih menggunakan teknik manual karena proses produksi ini lebih baik dikerjakan dengan manual dan menggunakan keahlian para karyawannya.

#### Fungsi Sumber Daya Manusia

Media untuk mendapat karyawan. Hal – hal yang dikatakan Pemilik, untuk mencari karyawan biasanya menggunakan media Koran di bagian lowongan kerja. Manajer sumber daya manusia, menggunakan media Koran pada lowongan kerja .manajer pemasaran dengan

mengunakan Koran. Menurut manajer produksi, pemasangan lowongan di Koran. Jadi analisisnya perusahaan menggunakan media massa berupa Koran yang digunakan untuk mencari karyawan.

Proses rekrutmen yang dilakukan perusahaan menurut pemilik, proses rekrutmen diambil dari referensi atau rekomendasi dari teman kerja yang sudah senior. Menurut Manajer sumber daya manusia, rekrutmen yang dilakukan diambil dari rekomendasi karyawan yang sudah lama bekerja disini. Menurut Manajer pemasaran, rekrutmen pegawai yang ada dapat diambil dari teman pegawai yang sudah lama bekerja disini. Menurut Manajer produksi, perekrutan yang ada berdasarkan teman dari karyawan yang sudah senior.

Proses seleksi karyawan. Menurut Pemilik, dengan melakukan wawancara saja paling ditanyai darimana kamu tahu pekerjaan ini terus mempunyai keahlian apa. Manajer sumber daya manusia, disini melakukannya dengan wawancara dan yang ditanyai mengenai tahu pekerjaan ini darimana, kenapa pilih kerja disini, lulusan apa, mempunyai keahlian apa. Menurut Manajer pemasaran, disini adanya wawancara yang ditanyakan itu kamu tahu pekerjaan ini dari mana, apa keahlian ada, asalanya darimana. Menurut Manajer produksi, disini adanya cuma wawancara paling ditanyai darimana kamu tahu pekerjaan ini, asal darimana, punya keahlian apa.

#### Fungsi Keuangan

Perencanaan perusahaan di keuangannya. Menurut Pemilik, untuk perencanaan kedepan masih belum tahu. Menurut Manajer sumber daya manusia , perencanaan kedepan tentang keuangan masih belum tahu ya. Menurut Manajer pemasaran, perencanaan kedepan tentang keuang perusahaan masih belum ada.

Siapa yang menjalankan fungsi keuangannya. Menurut Pemilik, yang menjalankan dan mengelolanya masih dipegangnya. Menurut Manajer sumber daya manusia, yang menjalankan dan mengelolanya masih dipegang oleh pemilik. Menurut Manajer pemasaran, yang mengelola dan menjalankan keuangan masih dipegang oleh pemilik. Mengkoordinasikan tentang kerja keuangan menurut pemilik, untuk yang mengkoordinasikan tentang keuangan masih dipegang sendiri. Menurut Manajer sumber daya manusia, untuk yang mengkoordinasi masih di kendalikan pemilik. Menurut Manajer pemasaran, untuk yang mengkoordinasi keuangannya masih di kendalikan pemilik.

Pengarahan tentang keuangan. Menurut Pemilik, pengarahan yang ada hanya memberikan cara akses keuangannya saja. Menurut Manajer sumber daya manusia, pengarahan dipegang pemilik dan hanya diberi tahu cara mengaksesnya saja. Menurut manajer pemasaran, pengarahan hanya sedikit dilakukan oleh pemilik kepada manajernya. evaluasi tentang keuangan perusahaan menurut pemilik selama ini tidak ada evaluasi keungan perusahaan. Menurut manajer sumber daya manusia, selama ini tidak pernah ada evaluasi mengenai keuangan perusahaan. Menurut manajer pemasaran, untuk selama ini belum pernah ada evaluasi mengenai keungan perusahaan. Jadai analisisnya keuangan perusahaan semuanya masih dikelola oleh pemilik.

#### Ancaman Pendetang Baru

Persaingan yang ada di bisnis fiberglass ini cukup menyakinkan sehingga menciptakan peluang untuk masuknya

pengusaha baru dibidang fiberglass ini. Ancaman pendatang baru yang ada dibisnis ini dapat dilihat dari beberapa faktor. Kebutuhan modal diperlukan dalam jumlah yang cukup besar untuk mengembangkan bisnis atau usaha yang ingin masuk kebisnis ini. Menurut Pemilik, kebutuhan modal untuk membuat bisnis fiberglass ini tidak sedikit karena membutuhkan lahan untuk produksi, mesin – mesin produksi dan persediaan bahan baku yang besar kira – kira sebesar 250 juta rupiah. Menurut Manajer sumber daya manusia modal yang dibutuhkan cukup besar diantaranya untuk pembelian lahan usaha dan teknologi untuk mengolah bahan baku. Menurut Manajer pemasaran kebutuhan modal yang dibutuhkan cukup banyak untuk menyediakan lahan dan bahan baku. dengan hasil analisis yang ada bahwa kebutuhan modal dalam bisnis fiberglass ini cukup banyak diantaranya untuk pembelian lahan, pembelian mesin-mesin produksi dan bahan baku.

Menurut pemilik, untuk saluran distribusi ke pelanggan langsung cukup sulit bagi pengusaha baru karena harus mempunyai referensi terlebih dahulu kalau untuk ekspedisi pengiriman itu sih mudah. Menurut manajer sumber daya manusia, pendistribusian barang kepada konsumen dengan ekspedisi itu mudah bagi pengusaha yang baru tetapi untuk pendistribusian langsung ke pelanggan bagi pengusaha baru sulit. Menurut manajer pemasaran, pendistribusian produk langsung kepelanggan itu sulit bagi pengusaha yang baru, untuk pembuatan langsung di tempat bagi perusahaan baru juga sulit. Menurut manajer produksi, pendistribusian untuk pembuatan ditempat bagi perusahaan yang baru itu akan sulit, karena harus ada izin dari perusahaan dan juga referensi dari orang dalam. Jadi analisis nya saluran pendistribusian bagi pengusaha baru yang masuk ke bisnis ini cukup sulit.

Menurut pemilik, biaya peralihan dari pemasok dapat mempengaruhi biaya yang kita keluarkan karena kualitas dari satu pemasok dengan pemasok lain biasanya berbeda dan membuat biaya kita bertambah. Menurut manajer sumber daya manusia, biaya yang kita keluarkan dari pembelian bahan baku dari pemasok yang baru dapat mengakibatkan perubahan harga. Menurut manajer pemasaran, biaya beralih dari produk CV. Tanaya Fiberglass ke perusahaan lain dapat menambah biaya produk dan kualitasnya belum tentu sama. Menurut manajer produksi, peralihan produk ke perusahaan lain belum tentu mendapatkan keuntungan terkadang malah rugi karena produk yang ditawarkan tidak sama dengan produk sebelumnya.

#### Tingkat Persaingan diantara Pesaing

Pesaingan usaha dibisnis fiberglass ini cukup banyak sehingga menyebabkan terjadinya persaingan dalam bisnis fiberglass ini. Tingkat persaingan diantara pesaing yang ada dibisnis ini dapat dilihat dari beberapa faktor. Mengenai jumlah pesaing yang banyak atau seimbang. Menurut Pemilik persaingan dibisnis ini tidak terlalu banyak dan pesaing yang paling besar berasal dari Jakarta yaitu PT.Fiberindo Sukses Makmur Jadi persaingan yang ada tidak terlalu berat. Menurut Manajer sumber daya manusia pesaing yang ada dibisnis fiberglass ini tidak banyak dan membuat perusahaan dapat lebih mengembangkannya. Menurut Manajer pemasaran tidak terlalu banyak pemain dibisnis fiberglass ini jadi pesaingnya sedikit. Menurut Manajer produksi jumlah pesaing yang ada dibisnis ini tidak terlalu banyak. Jadi dari analisis yang ada

bahwa jumlah pesaing yang ada dibisnis fiberglass ini tidak terlalu banyak sehingga CV. Tanaya Fiberglass bersaing dengan baik.

Pertumbuhan industry saat ini, menurut pemilik pertumbuhannya stabil, permintaan produk naik secara stabil, menurut manajer sumber daya manusia pertumbuhan yang ada stabil. Menurut manajer pemasaran permintaan produk naik secara stabil sesuai kebutuhan konsumen, menurut manajer produksi pertumbuhan stabil, tiap tahu ada kenaikan omzet penjualan yang ada, jadi analisis dari pertumbuhan industry yang ada dibisnis fiberglass ini masih stabil dan permintaan terhadap produk ini masih naik secara stabil.

Tingkat persaingan produk fiberglass saat ini, menurut pemilik tingkat persaingan sedang saja, dan permintaan di pasar masih banyak, menurut manajer sumber daya manusia tingkat persaingan yang ada tidak terlalu berat, peminatnya masih banyak, menurut manajer pemasaran pesaingnya belum terlalu banyak masih ada peluang untuk mengembangkannya. Menurut Manajer produksi masih banyak peminat di pasaran, masih ada peluang dibisnis ini. Jadi analisis yang ada kita dapat mengatakan bahwa bisnis ini masih mempunyai peluang yang bagus dan pesaing yang ada tidak terlalu banyak.

#### Tekanan dari Produk Pengganti

Mengenai produk pengganti yang dapat menggantikan fungsi fiberglass. Dikatakan oleh pemilik, bahwa ada produk pengganti fiberglass dimasyarakat dengan produk yang berbahan plastic dan polikarbonat, tetapi masyarakat masih lebih meminati produk fiberglass yang ada. Menurut Manajer sumber daya manusia, dimasyarakat mulai ada produk pengganti yang berbahan plastic dan polikarbonat, tetapi produk fiberglass masih lebih diminati oleh masyarakat daripada produk lainnya. Manajer pemasaran dan produksi mengatakan, ada produk pengganti fiberglass dimasyarakat yaitu dengan produk yang berbahan plastic dan polikarbonat, tetapi selama ini masyarakat masih lebih meminati produk fiberglass dibandingkan dengan produk yang berbahan plastic atau polikarbonat. Jadi dari analisis yang ada untuk produk yang dapat menggantikan produk fiberglass dimasyarakat ada tetapi produk pengganti yang berbahan plastic dengan kelebihan memiliki harga yang lebih murah tetapi juga memiliki kelemahan yaitu kurang tahan lama terhadap cuaca dan polikarbonat memiliki kelebihan yaitu produknya efisien dan harganya juga lebih murah tetapi juga memiliki kelemahan kurang tahan lama maka minatnya tidak besar.

Mengenai Produk pengganti yang kecenderungan memiliki harga yang lebih murah. Menurut Pemilik, ada produk pengganti yang mempunyai harga murah tetapi produk tersebut mempunyai kualitas tidak terlalu bagus dan daya tahan yang tidak terlalu kuat. Menurut Manajer sumber daya manusia, ada produk pengganti dipasaran yang harganya lebih murah tetapi produk yang ada daya tahannya tidak terlalu kuat. Menurut Manajer pemasaran dan produksi, dipasaran mulai ada produk pengganti yang masuk dengan harga yang lebih murah tetapi daya tahan dan kualitas yang ada tidak terlalu bagus. Dengan adanya kriteria tersebut kita dapat menganalisis bahwa mulai ada produk pengganti yang masuk dengan harga yang lebih murah tetapi kualitas dan daya tahan yang ditawarkan tidak terlalu bagus dan kuat sehingga perusahaan harus dapat mengembangkan produknya lagi.

Kekuatan Tawar Menawar Pembeli

Perusahaan yang pernah menggunakan produk atau proyek dari CV. Tanaya Fiberglass. Menurut pemilik, perusahaan yang pernah menggunakan produk dan proyek kami di beberapa perusahaan besar di antaranya PT.UBS dan PT.Samsung. Menurut manajer sumber daya manusia dan pemasaran, perusahaan – perusahaan besar yang pernah menggunakan proyek kami antara lain PT.Samsung. Jadi hasil analisisnya CV. Tanaya Fiberglass akan memberikan prioritas kepada pelanggan yang menggunakan proyek berskala besar dan perusahaan besar yang pernah menggunakannya seperti PT.UBS dan PT.Samsung.

Pembeli mempunyai informasi produk. Menurut Pemilik, pembeli dapat mengetahui informasi produk ini dari internet yang dapat memberikan informasi kepada konsumen terus dapat dilihat melalui pemasok yang ada. Menurut manajer sumber daya manusia, pembeli mempunyai informasi yang lengkap dan mendapat informasi dari para pemasok yang ada dengan menggunakan internet untuk mengetahui tentang produk fiberglass ini. Manajer pemasaran mengatakan bahwa, pembeli mendapatkan informasi yang jelas dari media internet dan dapat mendapatkannya dari perusahaan fiberglass yang ada. Menurut manajer produksi, pembeli mempunyai informasi produk yang bagus dikarenakan dapat diakses melalui internet dan melihat pemasok – pemasok yang ada. Jadi analisis yang ada di perusahaan informasi mengenai produk fiberglass ini jelas, dapat mudah diakses melalui media internet dan pemasok yang ada. dengan adanya informasi yang jelas dan kemudahan dalam mengaksesnya membuat konsumen dapat menekan harga.

#### Kekuatan Tawar Menawar Pemasok

Dalam menjalankan bisnis fiberglass terdapat beberapa kriteria yang tepat untuk menjadi pemasok yang berkualitas dan mempunyai kapasitas besar. Jumlah pemasok bahan baku tidak banyak. Menurut pemilik, pemasok bahan yang ada tidak banyak, kemudian pemasok bahan baku resin yang berbentuk biji, kemudian bahan baku resin yang berbentuk cairan kimia ini berasal dari UD.Perdana Kimia/Fiberglass dan PT.Prima Makmur Chemical. Menurut Manajer sumber daya manusia, ada beberapa pemasok yaitu UD.Perdana Kimia/Fiberglass hal ini kita pilih untuk dapat membandingkan harga yang satu dengan yang lainnya. Menurut Manajer pemasaran dan produksi, ada beberapa pemasok di perusahaan ini diantaranya ada UD.Perdana Kimia/Fiberglass dan PT.Prima Makmur Chemical, agar stock tidak kehabisan dan dapat membandingkan harga dan kualitas bahan baku yang ada. Jadi hasil analisis pemasok yang ada, di perusahaan ini mempunyai beberapa pemasok yang ada diantaranya UD.Perdana Kimia/Fiberglass dan PT.Prima makmur Chemical dengan adanya beberapa pemasok, dan perusahaan tidak akan kekurangan bahan baku dan dapat membandingkan harga yang ada di satu perusahaan dengan perusahaan lainnya terus perusahaan mempunyai kelebihan yaitu pembayaran CV. Tanaya Fiberglass dapat dilakukan dalam jangka waktu 1 bulan sehingga uang yang digunakan untuk membayar bahan baku dapat kita gunakan untuk keperluan operasional terlebih dahulu.

Harga bahan baku yang ditawarkan pemasok tidak stabil. Menurut Pemilik, harga bahan baku yang ditawarkan oleh pemasok tergantung dengan kurs dollar jadi terkadang tidak stabil jadi kita harus dapat lebih jeli dalam membeli bahan

baku, menurut manajer sumber daya manusia dan produksi, harga yang ditawarkan pemasok tidak stabil apalagi pada saat dollar tinggi – tinginya. Menurut Manajer pemasaran, harga bahan baku terkadang tinggi dan terkadang dapat rendah. Jadi analisis perusahaan terhadap kekuatan tawar menawar pemasok yaitu pemasok yang ada tidak mempunyai harga yang stabil dikarenakan harga bahan baku tergantung kepada harga dollar yang saat ini sedang tinggi jadi CV. Tanaya Fiberglass harus lebih teliti dalam menentukan pemasok.

#### Hasil Matriks SWOT

##### Strategi SO:

Memperluas pangsa pasar ke Jawa dan Indonesia dipilih karena meningkatkan kualitas yang tinggi dan jumlah peminat masih banyak, bertujuan memperbesar pangsa pasar perusahaan di wilayah Jawa dan Indonesia.

Mempertahankan kualitas dipilih karena mementingkan kualitas yang tinggi dan terdapat halangan bagi pendatang baru, bertujuan meningkatkan penjualan CV. Tanaya Fiberglass.

Meningkatkan kualitas pemasok dipilih karena produk tahan lama dan pemasok yang baik, bertujuan agar pengawasan terhadap bahan baku lebih dimaksimalkan untuk mendapat bahan baku berkualitas.

##### Strategi ST:

Menjual produk terjangkau dipasaran dipilih karena mementingkan kualitas yang tinggi dan produk berbahan plastic dan polikarbonat yang mulai diminati, bertujuan untuk meningkatkan pangsa pasar dan menambah jumlah penjualan dengan pemasaran yang diperbanyak.

Mencari pemasok yang besar dan stabil dipilih karena menerima sesuai pesanan pelanggan dan harga bahan baku yang tidak stabil, bertujuan untuk meminimalkan kualitas yang jelek dan mempertahankan persediaan bahan baku.

##### Strategi WO:

Seleksi karyawan diperketat dipilih karena masalah karyawan yang tidak disiplin dan terdapat halangan bagi pendatang baru, bertujuan untuk mendapatkan karyawan yang berkualitas dan produktif.

Mencari banyak pemasok yang berkualitas bagus dipilih karena Pemasok sedikit dan jumlah peminat yang masih banyak, bertujuan untuk mendapatkan bahan baku yang berkualitas sehingga produk yang dihasilkan juga berkualitas.

##### Strategi WT:

Membeli teknologi yang canggih dipilih karena tidak menggunakan teknologi dan pesaing menawarkan harga dibawah pasar. Bertujuan untuk memperbaiki produk dan jasa yang sudah ada atau mengembangkan produk yang baru.

Efektifitas karyawan dipilih dari masalah karyawan yang tidak disiplin dan pesaing menawarkan harga dibawah pasar. Bertujuan untuk mendapatkan karyawan yang berkualitas.

Memperbaiki saluran distribusi perusahaan dipilih karena distribusi yang ada belum bisa diandalkan dan pesaing menawarkan harga dibawah pasar. Bertujuan untuk mengelola saluran distribusi.

#### Pilihan Strategi Yang Digunakan

Dalam menghadapi persaingan bisnis Fiberglass yang semakin ketat ini, CV. Tanaya Fiberglass seharusnya mempunyai rencana yang jelas, sebagaimana perusahaan dianalisis menggunakan porter five force yang sudah dilakukan, kekuatan tawar menawar pemasok berada diposisi

tinggi, jika posisi tawar menawar pemasok berada pada posisi tinggi. Pemasok dapat memainkan harga dan kualitas yang dijual tidak stabil, hal yang terjadi akan berakibat pada harga bahan baku yang terus meningkat dan dapat mengurangi keuntungan perusahaan, jika hal tersebut terus terjadi dan pemasok memainkan harga dengan seenaknya, CV. Tanaya Fiberglass akan kesulitan untuk berkembang dan bersaing dengan perusahaan lainnya.

Dipilih strategi integrasi kebelakang berkaitan dengan usaha untuk memperoleh pemasok yang kualitasnya tinggi dan harganya stabil dan pemasok yang ada ini sedikit sehingga perusahaan kesulitan untuk mendapat pemasok. Dengan strategi integrasi kebelakang maka perusahaan lebih baik mencari pemasok yang baru dengan kualitas yang lebih bagus dan harga yang lebih stabil dibanding pemasok sebelumnya yang perusahaan pernah pakai.

Peneliti merekomendasikan strategi penetrasi pasar disebabkan dengan sejalanannya rencana perusahaan adalah dengan pemasaran produk yang lebih gencar kepada konsumen yang menggunakan produk fiberglass dan peminat produk atau jasa ini masih banyak dan terus bertambah, setelah pemasaran yang gencar dan promosi yang besar – besaran sudah dilakukan maka CV. Tanaya Fiberglass akan lebih efektif menggunakan strategi penetrasi pasar

Strategi penetrasi pasar diterapkan untuk mengatasi masalah CV. Tanaya Fiberglass, yaitu dengan meningkatkan iklan – iklan mengenai produk fiberglass menggunakan media internet berupa blog atau media online lainnya yang dapat membuat produknya nanti dikenal banyak orang dan bisa sampai diseluruh wilayah Indonesia. CV. Tanaya Fiberglass dapat bekerja sama dengan perusahaan lain seperti kontraktor perumahan atau apartemen yang dalam pembuatannya juga membutuhkan produk dari fiberglass.

Dengan melakukan strategi penetrasi pasar maka perusahaan akan mempunyai pangsa pasar yang lebih luas dikarenakan adanya penambahan tenaga penjualan. dengan adanya pangsa pasar yang luas, peluang perusahaan untuk mendapatkan pendapatan yang lebih banyak.

#### IV. KESIMPULAN/RINGKASAN

Hasil kesimpulan

##### 1. Analisa Lingkungan Internal

CV Tanaya Fiberglass fungsi pemasaran yang ada diperusahaan, target pasar ke perusahaan – perusahaan besar, proses produksinya menggunakan teknologi yang sederhana, melakukan proses seleksi karyawan, mengendalikan sistem keuangan perusahaan.

##### 2. Analisa Lingkungan Eksternal

Persaingan antar pesaing berada pada posisi sedang, ancaman pendatang baru pada posisi rendah, tekanan dari produk pengganti berada pada posisi sedang, kekuatan tawar menawar pembeli pada posisi sedang, kekuatan tawar menawar pemasok pada posisi tinggi.

##### 3. Hasil pencocokan SWOT

Strength yang ada diperusahaan, mementingkan kualitas yang tinggi, produk yang dibuat tahan lama dan kuat, dapat menerima sesuai pesanan pelanggan. Weakness yang ada diperusahaan, tidak menggunakan teknologi dalam proses pembuatannya, masalah karyawan yang tidak disiplin, saluran

distribusi yang ada masih belum bisa diandalkan, pemasok sedikit dan tidak berkualitas. Opportunity bagi perusahaan, jumlah pesaing tidak banyak, jumlah peminat masih banyak, terdapat halangan bagi pendatang baru dengan modal awal yang cukup besar, tingkat persaingan tidak ketat. Threat bagi perusahaan, pesaing menawarkan harga dibawah harga pasar, produk berbahan plastic dan polikarbonat mulai diminati, harga bahan baku yang tidak stabil.

##### 4. Strategi bersaing yang paling tepat digunakan perusahaan saat ini

Strategi yang tepat untuk diterapkan di CV. Tanaya Fiberglass adalah strategi integrasi kebelakang dan penetrasi pasar. Strategi yang integrasi kebelakang ini perusahaan bisa melakukan dengan mencari pemasok yang kualitasnya selalu terjamin dan harganya yang stabil serta dapat memenuhi kebutuhan perusahaan, kemudian untuk yang strategi penetrasi pasar merupakan strategi mencari pangsa pasar yang lebih besar untuk produk atau jasa di pasar melalui upaya – upaya pemasaran yang lebih baik.

Saran yang diberikan peneliti yaitu menggunakan integrasi kebelakang dengan cara mencari pemasok yang lebih handal dalam memenuhi kebutuhan bahan baku CV. Tanaya Fiberglass, mempunyai kriteria – kriteria bagi pemasok, mungkin juga bisa ambil bahan baku dari pemasok yang ada diluar daerah Surabaya. Mempunyai pemasok yang professional dalam pengadaan produknya sehingga produk yang digunakan sebagai bahan baku perusahaan mempunyai mutu yang selalu terjamin. Dengan pemasok yang banyak dan berkualitas perusahaan dapat menghasilkan produk yang berkualitas bagus.

Peneliti memberikan saran perusahaan dapat menggunakan penetrasi pasar yaitu dengan cara meningkatkan kualitas tenaga pemasaran dengan melakukan pelatihan yang dilakukan oleh orang yang professional agar tenaga pemasaran yang sudah dilatih dapat mencari pangsa pasar yang lebih luas dan memenuhi kebutuhan konsumen untuk kedepannya, misal meningkatkan promosi dengan membagikan brosur dengan kapasitas yang lebih banyak. Melakukan pelatihan pada tenaga pemasaran agar dalam jangka waktu kedepan tenaga pemasaran yang dapat lebih siap untuk menghadapi pesaing yang semakin banyak.

#### DAFTAR REFERENSI

- Akhmad Subekti, *Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)*, Prestasi Pustaka, Jakarta, 2012
- Brigham F. Eugene dan Houston, Joel. (2010). *Dasar-Dasar Manajemen Keuangan: Assentials Of Financial Management*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat
- Astria, Riendy. (2013). *Produksi serat fiber*. Retrived 11 September from, <<http://industri.bisnis.com/read/20130911/257/162314/pr-oduksi-serat-sin-tetiis-sulit-capai-target>>
- David, F.R. (2013). *Strategic management concept and cases (14<sup>th</sup>ed)*. New York: Pearson Education.
- G.R Terry, (1986). *Manajemen Dasar*. Jakarta
- Hasibuan, S.P., Melayu. (2003). *Manajemen Dasar, Dan Masalah*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Hunger, J.D., & Wheelen, T.L. (2001). *Manajemen strategis (Edisi Kelima, Terjemahan)*. Yogyakarta: Andi.



- Irawan, Andhy. (2013). *Pentingnya manajemen strategic bagi perusahaan*. Retrieved 19 April from, <<http://andhy-brenjenk.blogspot.com/2011/11/pentingnya-manajemen-strategik-bagi.html>>
- Mahadi, Tendi. (2013). *Target pertumbuhan serat sintesis*. Retrieved 01 Februari from, <<http://industri.kontan.co.id/news/target-pertumbuhan-serat-sintesis-rendah>>
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung:Rosda.
- Mildawati, Dra. Titik, M.Si., Ak. (2006). *Pemberdayaan Koperasi Melalui Value Chain Untuk Menciptakan Keunggulan Bersaing*. Ekuitas vol.10 no 4 Desember 2006
- Noor, J. (2011). *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Kencana.
- Pearce, J. A, Robinson, R.B. (2008). *Manajemen strategic* jilid 1. Tangerang: Karisma.
- Porter, M. (2008). *Strategi bersaing – teknik menganalisa industry dan pesaing*. (Agus Maulana, Trans). Jakarta: Erlangga.
- Porter, Michael E. (1992). *Keunggulan bersaing: menciptakan dan mempertahankan kinerja unggul*. Diterjemahkan oleh Agus Dharma. Jakarta: Erlangga.
- Resmi, Ni Nyoman. (2011). *Strategi Meningkatkan Kualitas Produk Untuk Menang Dalam Kompetisi*. WIDYATECH Jurnal Sains dan Teknologi Vol. 10
- Samsudin, sadili. (2006), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, cetakan ke -1 Bandung : Pustaka Setia
- Sangadji, E.M., Sopiha. (2010). *Metodologi penelitian – pendekatan praktis dalam penelitian*. Yogyakarta: Andi.
- Simamora Henry (2004), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, STIE, Yogyakarta.
- Simbolon. (2013). *Fiberglass rambah pasar perumahan dan sekolah TK*. Retrieved September 30 from, <[http://medanbisnisdaily.com/news/read/2013/09/30/53688/fiberglass\\_rambah\\_pasar\\_perumahan\\_dan\\_sekolah\\_tk/#.UyJ7\\_YUy3ZU](http://medanbisnisdaily.com/news/read/2013/09/30/53688/fiberglass_rambah_pasar_perumahan_dan_sekolah_tk/#.UyJ7_YUy3ZU)>
- Stewart, C. J & Cash, W.B, 2000. *Interviewing: Principles and practices*. USA: McGraw Hill Company.
- Sugiono. (2012). *Permintaan Replika Galon Berbahan Fiberglass Tinggi*. Retri-eved 06 November from, <[http://www.medanbisnisdaily.com/m/news/arsip/read/2012/11/06/96506/permintaan\\_replika\\_galon\\_berbahan\\_fiberglass\\_tinggi/](http://www.medanbisnisdaily.com/m/news/arsip/read/2012/11/06/96506/permintaan_replika_galon_berbahan_fiberglass_tinggi/)>
- Sugiyono, Dr. (2010). *Metode penelitian kuantitatif kualitatif dan R&D*. Penerbit: Alfabeta.
- Sugiyono. (2008). *Metode penelitian kuantitatif kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2011). *Metode penelitian kuantitatif dan kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Suhartini. (2012). *Analisa SWOT Dalam Menentukan Strategi Pemasaran Pada Perusahaan*. Jurnal Matrik Teknik Industri, Volume XII, Nomor 2, 2012
- T, NurAfrillita. (2013). *Analisis SWOT Dalam Menentukan Strategi Pemasaran Sepeda Motor Pada PT. Samekarindo Indah Di Samarinda*. eJournal Administrasi Bisnis, Volume 1, Nomor 1, 2013
- Yahya, Ricky.(2011). *Fungsi Pentingnya Manajemen Dalam Sebuah Perusahaan*. Retrieved 30 September from, <<http://yayaingakak.blogspot.com/2011/09/fungsi-pentingnya-manajemen-dalam.html>>