

## ANALISIS STRATEGI BISNIS PADA PT. OMEGA INTERNUSA SIDOARJO

Cinthy Erika Putri Gunawan

Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra

Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya

E-mail: Cinthya.elika@yahoo.com

**Abstrak**— Strategi bisnis bertujuan untuk mencapai tujuan jangka panjang yang ingin dicapai dan menemukan posisi perusahaan dalam industri sehingga perusahaan dapat melindungi dirinya terhadap tekanan persaingan. Penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan strategi usaha yang sudah dimiliki oleh perusahaan sehingga perusahaan dapat bertahan dari tekanan persaingan yang semakin ketat di pasar. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan metode wawancara semi terstruktur dengan menggunakan *purposive sampling* dalam memilih narasumber. Dalam menguji validitas data penulis menggunakan triangulasi sumber. Penelitian ini dilakukan dengan menganalisa lingkungan eksternal menggunakan analisa PEST dan lima kekuatan Porter serta menggunakan lingkungan internal melalui fungsi bisnis. Kemudian melakukan analisis SWOT dan di matrikskan sehingga dapat menghasilkan beberapa alternatif dalam mengembangkan strategi bisnis untuk PT. Omega Internusa. Strategi yang tepat bagi perusahaan dalam hasil penelitian ini yaitu strategi intensif. Dengan strategi alternatif tersebut perusahaan dapat mencapai tujuan yang diinginkan serta dapat bertahan dalam menghadapi tekanan persaingan yang ada.

**Kata Kunci**— Strategi bersaing, Analisis Lingkungan Internal, Analisis Lingkungan Eksternal.

### I. PENDAHULUAN

Perkembangan dunia bisnis belakangan ini sangat mendukung perkembangan industri bagi para *retailer* yang berada di pasar, terutama para *retailer* besar. Meningkatnya tingkat konsumsi dan hasrat berbelanja masyarakat membuat industri ini semakin dilirik oleh para pelaku bisnis. *Retail* adalah suatu penjualan dari sejumlah kecil komoditas kepada konsumen. *Retail* berasal dari Bahasa Perancis diambil dari kata *retailer* yang berarti “memotong menjadi kecil-kecil” (Risch,1991:2).

Dalam dunia globalisasi, bisnis dikatakan berhasil apabila bisnis tersebut berhasil secara lokal dan internasional atau menyeluruh. Pada awalnya *retail* adalah bisnis lokal, dimana toko dimiliki dan di jalankan oleh orang-orang yang tinggal dalam suatu komunitas dan memiliki pelanggan yang berasal dari lingkungan terbatas tersebut. Tetapi saat ini, konsep retail yang berhasil disebuah negara atau lingkungan tertentu telah berkembang secara global. Pasar industri *ritel* di Indonesia pada tahun 2015 diperkirakan mencapai US\$ 326 miliar atau senilai Rp 4.306 triliun, menurut data lembaga riset AT Kearney. Tingginya nilai pasar industri *ritel* di Indonesia ditopang pertumbuhan konsumen kelas menengah, meski perekonomian nasional sedang mengalami perlambatan. Dalam Indeks

Pembangunan Ritel Global (GRDI) 2015 yang dirilis AT Kearney, pertumbuhan industri *ritel* di Indonesia berada di peringkat 12 dunia. Ini adalah tingkat pertumbuhan *ritel* tertinggi yang pernah dicapai Indonesia dalam indeks sejak 2001.

Sejalan dengan munculnya industri *retail* baru, saat ini konsumen dapat membeli barang yang sama dari sejumlah *retail* yang berbeda. Contohnya Hypermarket yang menekan keberadaan supermarket dalam industri *retail* barang dagangan. Meningkatnya konsentrasi industri, saat jumlah industri *retail* meningkat, jumlah pesaing dalam tiap industri akan cenderung meningkat. Hal ini terjadi akibat banyaknya *retail* yang harus keluar dari industri tersebut sebagai dampak dari adanya persaingan.

Dengan demikian, perusahaan-perusahaan diseluruh dunia ditantang untuk menjadi lebih bersaing secara strategis dalam pasar domestik mereka. Ada dua model penting yang ditujukan untuk menggambarkan input penting bagi langkah strategis suatu perusahaan, salah satunya adalah model berbasis sumber daya. Model berbasis sumber daya mengansumsikan perusahaan dalam suatu industri mengendalikan sumber daya yang berbeda dan sumber-sumber daya ini secara tidak sempurna berpindah antar perusahaan. Melalui pilihan dan langkah tepat, sumber daya dan kemampuan dapat secara sistematis di kembangkan dalam kompetensi inti. Dalam model ini, kompetisi inti merupakan dasar dalam memilih strategi, mencapai daya saing strategis, dan memperoleh laba di atas rata-rata. Pengembangan dan aplikasi kompetensi inti berhubungan erat dengan daya saing strategis bagi perusahaan global (Hitt, 1997).

Di dalam industri retail terdapat perantara yang di butuhkan untuk mendapatkan barang yang di inginkan dalam bisnis mereka. Perantara tersebut yaitu distributor dan agen. Dalam industri *retail*, distributor memegang peranan penting bagi proses saluran distribusi, karena hal ini berkaitan dengan tanggung jawabnya dalam penyaluran produk barang atau jasa dari pihak produsen menuju ke konsumen. Tanpa ada distributor, produsen akan kesulitan untuk memasarkan produknya dan konsumen pun akan bersusah payah mengejar produsen untuk dapat menikmati produknya. Artinya, dengan adanya saluran distribusi yang baik, maka hal ini dapat menjamin ketersediaan produk barang dan jasa yang dibutuhkan oleh masyarakat. Sedangkan agen sendiri berperan sebagai perantara yang mewakili penjual atau pembeli dalam transaksi dan dalam hal ini hubungan kerja dengan kliennya. Keagenan itu sendiri erat kaitannya dengan distribusi. Dalam

sebuah perusahaan agen sangat berperan penting dalam kegiatan bisnis karena dengan adanya agen barang-barang hasil produksi bisa disalurkan kewilayah-wilayah tertentu dengan kata lain agen sangat menguntungkan untuk sebuah perusahaan distribusi.

PT Omega berdiri pada tahun 2006 dan berada di daerah Waru-Sidoarjo yang bergerak dalam industri retail yaitu *trading* barang-barang *consumer goods*. Meskipun PT Omega Internusa termasuk pemain lama dalam industri ini yaitu dengan masuknya PT Omega Internusa pada tahun 2006, namun pemilik PT Omega Internusa selalu melakukan strategi-strategi yang membuat perusahaannya tetap berjalan sesuai dengan tujuannya. Selain itu PT Omega Internusa juga memiliki masalah dalam mengatasi persaingan bisnisnya untuk menghadapi para kompetitor baik pendatang baru atau pemain lama. Masalah yang dihadapi oleh PT Omega Internusa yaitu persaingan harga yang sangat kompetitif, sehingga PT Omega Internusa harus mempunyai strategi lain untuk mampu bersaing dengan para kompetitornya dan membuat customer tidak mudah berpindah ke penjual lain. Strategi bisnis yang digunakan PT Omega Internusa sekarang yaitu dengan tetap menjaga kualitas pelayanannya dan mengutamakan tingkat spesifikasi barang yang sesuai dengan permintaan pembelinya, tetapi juga didukung dengan harga yang kompetitif. Menurut hasil wawancara dengan pemilik PT Omega Internusa, pesaing yang cukup mencolok adalah PT Kreasi Cahaya Sukses yang berada di Rungkut Industri Surabaya karena perusahaan PT Kreasi Cahaya Sukses bergerak di bidang yang sama dengan PT Omega Internusa yaitu agen distribusi serta menjual barang-barang yang sama.

Melihat apa yang dicetuskan oleh David (2010) jenis strategi yang digunakan oleh PT Omega Internusa yaitu strategi intesif pengembangan produk. Selama ini PT Omega Internusa telah menerapkan strategi bisnis dengan tetap menjaga kualitas pelayanannya dengan mengutamakan tingkat spesifikasi barang sesuai dengan permintaan pembelinya.

### Definisi Strategi

Menurut David (2010), Strategi adalah sarana bersama dengan tujuan jangka panjang hendak dicapai, aksi potensial yang membutuhkan keputusan manajemen puncak dan sumber daya perusahaan dalam jumlah yang besar. Selain itu, strategi mempengaruhi perkembangan jangka panjang perusahaan, biasanya untuk lima tahun kedepan, dan karenanya berorientasi ke masa yang akan datang. Strategi mempunyai konsekuensi multifungsional atau multidivisional serta perlu mempertimbangkan, baik faktor eksternal maupun internal yang dihadapi perusahaan.

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).

### Strategi Bisnis

Strategi bisnis hampir selalu dimulai dari apa yang dapat terjadi dan bukan dimulai dari apa yang terjadi. Terjadinya kecepatan inovasi pasar yang baru dan perubahan pola konsumen memerlukan kompetensi inti (*core competence*). Perubahan perlu mencari kompetensi mencari kompetensi inti di dalam bisnis yang dilakukan. (Umar, 2003).

Menurut David (2011), strategi bisnis adalah alat untuk mencapai tujuan jangka panjang. Sebuah perusahaan harus berjuang mencapai keuntungan kompetitif secara berkelanjutan, berupa (1) terus beradaptasi untuk berubah dalam eksternal trend dan kapasitas internal, kemampuan dan sumberdaya; dan (2) perencanaan efektif, implementasi dan evaluasi strategi yang berperan besar (David, 2011).

### Analisis Lingkungan

Analisis lingkungan dapat dibagi atas dua lingkungan, yaitu lingkungan eksternal dan lingkungan internal. Analisis lingkungan eksternal. Menurut David (2010), faktor-faktor yang ada dalam lingkungan eksternal, yaitu: persaingan antara perusahaan sejenis, potensi masuknya pesaing baru, potensi pengembangan produk pengganti, kekuatan tawar menawar dari pemasok, dan kekuatan tawar menawar dari konsumen.

Analisis lingkungan internal menurut David (2010, p.178-225), audit internal membutuhkan pengumpulan dan pepaduan informasi mengenai manajemen pemasaran, keuangan/akuntansi, produksi/operasi, sumber daya manusia, serta operasi sistem informasi manajemen perusahaan.

### Analisis SWOT

Analisa SWOT merupakan teknik historis yang terkenal di mana para manajer menciptakan gambaran umum secara cepat mengenai situasi strategis perusahaan. Analisis ini didasarkan pada asumsi bahwa strategi yang efektif diturunkan dari "kesesuaian" yang baik antara sumber daya internal perusahaan (kekuatan dan kelemahan) dengan situasi eksternalnya (peluang dan ancaman). (Pearce dan Robinson, 2013, p. 156).

### Matriks SWOT

Matriks Kekuatan-Kelemahan-Peluang-Ancaman (Strength-Weaknesses-Opportunities-Threats-SWOT) adalah sebuah alat pencocokan yang penting yang membantu para manajer mengembangkan empat jenis strategi: Strategi SO (kekuatan-peluang), Strategi WO (kelemahan-peluang), Strategi ST (kekuatan-ancaman) dan Strategi WT (kelemahan-ancaman). Mencocokkan faktor-faktor eksternal dan internal utama merupakan bagian tersulit dalam mengembangkan matriks SWOT dan membutuhkan penilaian yang baik (David, 2010, p.327).

## II. METODE PENELITIAN

### Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif deskriptif. Penelitian kualitatif ditujukan untuk mengetahui sebab seperti

bagaimana dan mengapa suatu masalah terjadi dalam penelitian. Penelitian kualitatif sendiri mencakup teknik interpretasi yang mendalami suatu permasalahan, sehingga peneliti dapat mendeskripsikan, mengartikan data, sehingga mencapai suatu kesimpulan. (Cooper, 2008, p. 162). Jenis penelitian yang digunakan oleh peneliti dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif yaitu mencatat secara teliti segala gejala (fenomena) yang dilihat dan didengar serta dibacanya (via wawancara atau bukan, catatan lapangan, foto video tape, dokumen pribadi, catatan atau memo, dokumen resmi atau bukan, dan lain-lain), dan peneliti harus membanding-bandingkan, mengkombinasikan, mengabstraksikan, dan menarik kesimpulan (Bungin, 2001).

### **Teknik Pengumpulan Data**

Dalam penelitian ini peneliti akan menggunakan wawancara semiterstruktur yaitu dimana pelaksanaannya lebih bebas bila dibandingkan dengan wawancara terstruktur. Tujuan dari wawancara jenis ini adalah untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka, di mana pihak yang diajak wawancara diminta pendapat, dan ide-idenya. Dalam melakukan wawancara, peneliti perlu mendengarkan secara teliti dan mencatat apa yang dikemukakan oleh informan. Alat-alat yang digunakan dalam wawancara yaitu pedoman wawancara dan *recorder* yang berguna untuk merekam semua percakapan atau pembicaraan (Cooper, 2008).

### **Pemilihan Informan**

Pada penelitian ini penulis menggunakan teknik *purposive sampling*. Teknik tersebut adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu, yakni partisipan memiliki keunikan maupun karakteristik pada pengalaman, perilaku, persepsi, baik secara konseptual maupun teoritis yang dapat dikembangkan selama proses wawancara (Cooper, 2008, p. 169). Teknik *purposive sampling* cocok untuk digunakan karena penulis ingin mendapatkan informasi yang akurat dari narasumber yang memahami pembahasan penelitian, sehingga penulis dapat menyajikan data yang kredibel.

### **Teknik Analisis Data**

Menurut Sugiyono (2013, p. 430), proses analisis data berdasarkan model Miles dan Huberman adalah:

1. Pemilahan Data
2. Penyajian data
3. Penarikan kesimpulan dan verifikasi

### **Uji Keabsahan Data**

Menurut Bungin (2007), salah satu cara paling penting dan mudah dalam uji keabsahan hasil penelitian adalah dengan melakukan triangulasi peneliti, metode, teori, dan sumber data (Bungin, 2007, p. 256).

Dalam penelitian ini jenis triangulasi yang digunakan oleh peneliti adalah triangulasi sumber. Melalui triangulasi sumber diharapkan dapat memperlancar penelitian dengan data yang diperoleh dari sumber yang berbeda, tetapi memiliki informasi

yang terkait dengan membandingkan hasil wawancara yang berasal dari narasumber PT Omega Internusa.

## **III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

### **Analisis Lingkungan Eksternal**

#### **Five's Forces Analysis Model**

##### **a. Persaingan Antar Perusahaan Sejenis**

Di dalam industri retail ini banyak sekali perusahaan yang bergerak di bidang yang sama dengan PT. Omega Internusa. Sehingga perusahaan ini memiliki pesaing retail yang relatif banyak baik di sesama Surabaya maupun di luar kota. Perusahaan lain yang cukup menjadi pesaing berat dengan PT. Omega Internusa ini adalah Perusahaan PT Kreasi Cahaya Sukses karena menjual barang-barang yang sama baik produk ataupun *brand*. Pertumbuhan industri retail sekarang ini cukup lambat karena melihat situasi pertumbuhan ekonomi sekarang ini. Sedangkan tingkat persaingan sendiri cukup ketat dan banyak. Sehingga PT Omega Internusa memiliki kesulitan dalam menghadapi persaingan yaitu terutama masalah harga yang lebih murah dari pesaing dan *supply* barang, bila barang sedang habis dari *supplier* maka akan kesulitan mendapatkan barang untuk dijual, sehingga bisa saja konsumen beralih kepada agen yang lainnya. Sistem penjualan yang dilakukan oleh PT. Omega Internusa adalah secara bebas dalam arti menggunakan sistem jual-beli, sehingga tidak diberlakukan sistem retur barang dikarenakan PT Omega Internusa adalah agen. Cukup banyaknya pesaing di industri retail ini akan menjadikan ancaman bagi perusahaan sehingga untuk itu PT. Omega Internusa harus memberikan harga yang lebih murah dari pesaing lainnya agar tetap berpeluang mendapatkan banyak pembeli.

##### **b. Potensi Masuknya Pesaing Baru**

Yang menjadi hambatan PT. Omega Internusa karena adanya pesaing baru yaitu harga, karena apabila menjual barang yang sama dan dengan *brand* serta merek yang sama pastinya akan bersaing dalam hal harga. Namun PT Omega Internusa memiliki cara dalam menghadapi kompetitor yaitu dengan berusaha semaksimal mungkin untuk mendapatkan harga yang terbaik dari *supplier* agar dapat bersaing dengan pesaing baru. Potensi dalam mengembangkan industri ini agar tidak kalah dengan pesaing baru salah satunya bisa dengan mencari lahan baru, *customer* baru, mengcover area yang belum tercover bahkan sampai diluar pulau. Bagi perusahaan baru yang ingin masuk ke industri retail ini bisa di bilang cukup mudah karena dengan adanya modal dan biaya yang memadai maka tidak menutup kemungkinan untuk bisa mendirikan perusahaan retail. Dengan cukup mudahnya perusahaan baru masuk ke industri retail ini akan menjadikan ancaman bagi perusahaan. Namun disisi lain meskipun cukup mudah masuk ke industri retail ini perusahaan baru akan mengalami kesulitan dalam mencari *customer* dan mencari pemasok yang menjual harga murah sehingga PT. Omega

Internusa atau pemain lama memiliki peluang untuk mendapatkan banyak *customer*.

### c. Potensi Pengembangan Produk Pengganti

PT Omega Internusa bukan pabrik produsen sehingga tidak ada produk pengganti namun mungkin ada produk sejenis dari pabrik lain contohnya apabila Indomie penggantinya Mie Sedap. Produk pengganti tersebut bisa saja mempengaruhi penjualan perusahaan, karena apabila permintaan banyak maka tentu saja omset yang di peroleh perusahaan juga besar. Meskipun tidak ada produk pengganti, disaat ini telah ada pengganti toko yaitu toko online atau *e-commerce* yang sedang ramai dan banyak diminati orang-orang karena memberikan kemudahan dalam melakukan pembelian. Dengan adanya toko online tentunya akan memberikan ancaman bagi toko non-online karena konsumen bisa lebih mudah membeli barang dimana saja dengan hanya menunggu di rumah tanpa harus menuju ke toko non-online.

### d. Daya Tawar Pemasok

Jumlah tingkat pemasok dalam PT Omega Internusa termasuk tinggi. Namun PT Omega Internusa tidak memiliki anak cabang perusahaan yang khusus memasok bahan baku. PT Omega Internusa memiliki hubungan yang baik dengan para pemasok dan tidak mengalami kesulitan dalam mencari pemasok. Namun tidak semua barang yang diminta perusahaan selalu tersedia di pemasok. Harga yang ditawarkan oleh pemasok kepada PT Omega Internusa tentunya memiliki *price list* tersendiri dan ada diskon-diskon khusus yang ditawarkan. Dengan membeli banyak barang maka tentunya akan semakin besar diskon yang diberikan oleh pemasok kepada perusahaan. Dengan adanya hubungan yang baik dengan pemasok maka memberikan peluang kepada perusahaan sehingga pemasok sudah percaya dengan perusahaan dan selalu memberikan harga yang murah. Ancaman yang ada yaitu apabila barang yang diminta oleh perusahaan tidak dimiliki oleh pemasok atau barang tersebut habis.

### e. Daya Tawar Konsumen

Permintaan dari konsumen pada produk-produk yang dijual oleh PT Omega Internusa pastinya selalu ada. Terlebih lagi PT Omega Internusa menjual barang-barang yang *fast moving* dan yang cepat laku. Barang tersebut yaitu barang yang tidak cepat kadaluarsa dan barang yang sering digunakan oleh konsumen. Daya tawar konsumen di PT Omega Internusa cukup besar sehingga perusahaan sendiri memiliki prioritas bagi para pembeli yang membeli dalam jumlah yang besar dengan memberikan harga yang lebih murah di bandingkan dengan pembeli yang membeli secara retail. Selain itu PT Omega Internusa juga memiliki strategi lain agar konsumen lebih memilih untuk membeli pada perusahaannya yaitu dengan menjual harga yang lebih murah dari perusahaan yang lain, lalu memberikan batas waktu pembayaran setelah barang diterima sehingga tidak harus langsung membayar pada saat

barang di terima dan juga tentunya mengutamakan pengiriman yang cepat. Peluang yang dimiliki perusahaan dengan memberikan harga yang murah serta pelayanan yang memuaskan bagi konsumen akan membuat konsumen menjadi loyal terhadap perusahaan. Sedangkan ancamannya apabila perusahaan tidak memiliki barang yang diinginkan konsumen makan konsumen akan lari ke pesaing lain.

## Analisis Lingkungan Internal

### 1. Pemasaran

Perusahaan memiliki cara dalam memasarkan produknya yaitu dengan selalu menghubungi *customer-customer* melalui telepon serta memberikan harga-harga yang lebih murah kepada *customer*. Target pasar yang di lakukan oleh PT Omega Internusa tertuju pada pasar-pasar tradisional daripada pasar-pasar modern, yaitu pasar tradisioal yang berada di desa karena di daerah kota kecil atau desa masih banyak yang membutuhkan agen untuk mensuply barang. Namun tentunya target pasar tidak selalu sesuai dengan harapan karena juga terkadang naik turun, apabila keadaan pasar sepi maka akan turun, namun bila keadaan pasar ramai maka akan naik. Lokasi perusahaan pun kurang strategis karena berada dijalan yang kecil sehingga terkadang membuat *customer* sedikit kesusahahan mencari lokasi perusahaan. Tidak banyak hal yang dilakukan oleh perusahaan dalam memasarkan produknya hanya menggunakan *by phone* saja untuk menawarkan barang kepada para pembeli. Namun dalam memasarkan produknya PT Omega Internusa juga melihat kondisi yang sedang ramai pada saat-saat tertentu. Contohnya pada saat musim lebaran maka akan lebih banyak menjual seperti kue-kue dan sirup maka akan dicarikan barang-barang sesuai permintaan *customer*. Layanan pelanggan yang dilakukan oleh PT Omega Internusa hanya menggunakan *by phone* saja. Apa yang konsumen minta, langsung diberikan dan dikirim tepat waktu. Lalu apabila *customer* sudah menerima barang maka akan memberikan informasi kepada PT Omega Internusa atau perusahaan yang akan menghubungi *customer* dan menanyakan apakah barang sudah sampai atau tidak sehingga semuanya berjalan dengan lancar tanpa ada kendala. PT Omega Internusa memiliki cara dalam menetapkan harga kepada *customer* yaitu dengan menggunakan harga yang lebih murah dari para pesaingnya terlebih lagi apabila *customer* membeli dengan jumlah yang banyak akan diberikan potongan harga. Selain itu juga apabila produk ada promo maka akan menjualnya dengan lebih murah juga. Strategi pemasaran yang dilakukan oleh PT Omega Internusa sejauh ini dengan cara menelpon satu-satu *customer* dan menawarkan produk-produk yang dimiliki. Dalam proses pendistribusian barang kepada konsumen PT Omega Internusa memiliki armada sendiri untuk mengirim atau mengambil barang. Armada yang dimiliki cukup banyak sekitar 10 hingga 20 armada, mobil yang digunakan yaitu mobil *pickup*. Jangkauan distribusi hingga di luar kota seperti Sidoarjo, Surabaya, Malang, Mojokerto. Dari keseluruhan kegiatan pemasaran yang dilakukan oleh PT Omega Internusa hingga sekarang masih bisa berjalan dengan baik dan selalu profit.

**2. Keuangan**

Dalam PT Omega Internusa tidak ada perusahaan lain yang menanamkan modal. Modal yang dibutuhkan dalam mendirikan perusahaan retail ini cukup besar dan biaya modal berasal dari pemilik pertama tanpa meminjam uang dari bank atau orang lain. Fungsi keuangan dijalankan oleh bagian divisi keuangan sendiri. Perusahaan memiliki cara dalam mengevaluasi kinerja bagian keuangan dengan cara audit yaitu melihat apakah ada selisih dalam saldo. Selain itu juga ada laporan keuangan setiap bulan dan harus memenuhi *deadline* yang ditentukan. Setiap tahun perusahaan selalu profit tidak pernah ada kendala yang membuat perusahaan rugi, hanya saja penjualan perusahaan sempat turun dari tahun 2014 ke tahun 2015.

**3. Fungsi Operasional**

Tidak ada proses produksi dalam PT Omega Internusa karena perusahaan ini adalah agen, namun proses operasionalnya biasanya apabila ada kegiatan jual barang, marketing menjual barang lalu diserahkan bagian gudang dari gudang kemudian membuat tagihan dan di *handle* oleh bagian keuangan, lalu barang dikirimkan kepada *customer* atau *customer* mengambil barang dan terakhir *customer* membayar tagihan. Teknologi yang digunakan oleh perusahaan hanya menggunakan telepon dan komputer saja. Telepon digunakan untuk menghubungi customer, dan komputer digunakan untuk melihat stok barang, piutang dengan menggunakan program. Untuk kapasitas gudang tergantung dari barang yang masuk banyak atau tidak, sehingga masuknya barang disesuaikan dengan kapasitas gudang. Barang-barang yang dijual yaitu barang *consumer goods* seperti nestle, milo, Indofood, Unilever. Rencana pengembangan bagian operasional PT Omega Internusa ingin lebih efisien dalam menjualkan produk-produk yang dimiliki. Target dalam operasional PT Omega Internusa yaitu bisa menunjang kenaikan omset dalam penjualannya. Cara yang digunakan PT Omega Internusa dalam menjaga kualitas produk yaitu dengan sistem *first in first out*, barang yang sudah hampir *expired* harus keluar terlebih dahulu.

**4. Fungsi Sumber Daya Manusia**

Proses rekrutmen yang dilakukan oleh PT Omega Internusa adalah dengan melakukan wawancara terhadap para karyawan baru. Dalam mencari karyawan baru biasanya owner PT Omega Internusa membuat iklan di koran dan melihat referensi. Kriteria yang dicari oleh PT Omega Internusa yaitu dengan melihat skill dan pengalaman kerja yang dimiliki oleh setiap individu masing-masing. Apabila orang tersebut memiliki skill dalam pemasaran maka akan di tempatkan pada divisi pemasaran, begitupun divisi yang lainnya. Setiap divisi yang memiliki supervisornya sendiri untuk bertanggung jawab atas kinerja karyawan. Standar kerja dalam PT Omega Internusa mengikuti

aturan-aturan yang ada sesuai dengan BPJS, Jamsostek. Dalam kinerja di PT Omega Internusa selalu ada evaluasi kinerja periodik dalam periode tertentu. Tidak adanya pelatihan khusus terhadap karyawan menjadikan kelemahan bagi perusahaan karena dengan adanya pelatihan khusus akan meningkatkan kinerja karyawan. Namun dengan mencari karyawan yang sudah memiliki pengalaman menjadikan kelebihan bagi perusahaan dalam kinerja perusahaan.

**Analisis SWOT**

<p>Internal</p> <p>Eketernal</p>	<p><b><u>Kekuatan</u></b> <b><u>(Strength)</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memberikan harga yang lebih murah.</li> <li>2. Selalu menjaga kualitas.</li> <li>3. Pelayanan yang memuaskan.</li> <li>4. Memiliki armada sendiri untuk mengirim barang.</li> <li>5. Memiliki hubungan yang baik dengan pemasok dan konsumen.</li> </ol>	<p><b><u>Kelemahan</u></b> <b><u>(Weakness)</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Lokasi kurang strategis.</li> <li>2. Pemasok tidak banyak.</li> <li>3. Tidak ada pelatihan khusus yang diberikan kepada karyawan.</li> <li>4. Produk yang dijual tidak pernah diiklankan.</li> </ol>
<p><b><u>Peluang</u></b> <b><u>(Opportunity)</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Masih banyak toko tradisional yang membutuhkan agen/distributor/pemasok.</li> <li>2. Banyak tempat-tempat yang belum tercover.</li> </ol>	<p>Strategi SO</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Melakukan pengembangan pasar ke wilayah-wilayah geografis yang baru. (S2, S3, S4, S5, O1, O2)</li> </ol>	<p>Strategi WO</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mencari tempat baru atau pindah tempat yang mudah dicari orang. (W1, O1, O2)</li> <li>2. Meningkatkan promosi penjualan dengan mengiklankan di berbagai media. (W4, O1, O3)</li> <li>3. Memberikan pelatihan khusus kepada karyawan untuk meningkatkan kinerja. (W3, O2)</li> </ol>

<u>Ancaman</u> ( <i>Threats</i> )	Strategi ST	Strategi WT
1. Banyaknya pesaing di industri <i>retail</i> ( <i>modern market</i> atau sesama agen). 2. Mudahnnya bagi pendatang baru untuk masuk di industri ini.	1. Melakukan peningkatan pangsa pasar untuk produk atau jasa yang ada di pasar saat ini melalui upaya-upaya pemasaran yang lebih besar. (S1, S2, S3, S4, S5, T1, T2)	1. Memperluas jangkauan pasar di dalam kota. (W1, T1, T2) 2. Mencari pemasok baru dengan harga yang juga murah. (W2, T1, T2)

### Formulasi Strategi

Strategi yang digunakan oleh PT. Omega selama ini yaitu dengan tetap menjaga kualitas pelayanannya dan mengutamakan tingkat spesifikasi barang yang sesuai dengan permintaan pembelinya, tetapi juga di dukung dengan harga yang kompetitif. Namun dengan hanya menggunakan strategi tersebut tidak akan dapat membuat penjualan PT. Omega Internusa menjadi meningkat terus menerus karena pasti akan membuat penjualan menurun sehingga perlu di dukung oleh strategi-strategi lain yang dapat meningkatkan penjualan.

Berdasarkan matriks SWOT, maka strategi alternatif yang bisa dihasilkan adalah sebagai berikut:

#### 1. Strategi SO (*Strength-Opportunity*)

Merupakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang. Strategi yang bisa diterapkan pada PT. Omega Internusa untuk meningkatkan kekuatan bersaing perusahaan dalam menanggapi peluang-peluang yang ada yaitu melakukan pengembangan pasar dengan memperluas pasar dengan membuka cabang baru baik di dalam maupun diluar kota, dikarenakan perusahaan dianggap mampu untuk membuka tempat baru, baik itu untuk gudang ataupun kantor. Perusahaan dapat menggunakan kekuatan perusahaan seperti memberikan harga yang lebih murah dibandingkan dengan pesaing lainnya, memberikan kualitas yang baik, pelayanan yang memuaskan serta adanya armada sendiri untuk mengirim barang kepada konsumen dan memiliki hubungan yang baik dengan pemasok dan konsumen sehingga akan memudahkan perusahaan mengambil peluang dengan memperluas jangkauan pasar.

#### 2. Strategi WO (*Weakness-Opportunity*)

Merupakan strategi yang mengatasi kelemahan dengan memanfaatkan peluang. Dengan strategi ini maka perusahaan dapat memperbaiki kelemahan yang ada dengan memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang bisa diterapkan oleh perusahaan, sebagai berikut:

- a. Perusahaan harus mencari tempat yang baru atau pindah di tempat yang strategis dan mudah dicari orang sehingga akan memudahkan pembeli yang datang untuk mengambil barang yang dibeli dari PT. Omega Internusa. Dan akan lebih baik apabila berada di tempat yang dekat dengan pemasok atau konsumen, selain akan menghemat biaya pengiriman juga bisa mudah dicari oleh orang.
- b. Kurangnya media teknologi menjadi kelemahan perusahaan dalam memasarkan produknya. Sehingga untuk mengatasinya PT. Omega Internusa harus meningkatkan promosi penjualan dengan mengiklankan di berbagai media. Karena dilihat dari hasil analisis perusahaan yang hanya menggunakan telepon untuk mempromosikan dan menjual produknya. Dengan adanya promosi iklan maka akan semakin banyak pembeli yang mengetahui dan memudahkan para pembeli produk.
- c. Memberikan pelatihan khusus kepada karyawan agar dapat menguasai bidangnya masing-masing dan juga untuk meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri dan tentunya menguntungkan bagi perusahaan karena dapat berjalan dengan lebih baik lagi dan kinerja perusahaan lebih maksimal.

#### 3. Strategi ST (*Strength-Threats*)

Merupakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman. Ancaman yang dimiliki oleh perusahaan yaitu banyaknya pesaing (*modern market* atau sesama agen) serta adanya cukup banyak pendatang baru di industri yang sama. Strategi yang bisa digunakan untuk mengatasi ancaman perusahaan yaitu melakukan peningkatan pangsa pasar untuk produk atau jasa yang ada di pasar saat ini melalui upaya-upaya pemasaran yang lebih besar. memberikan harga yang kompetitif dan harus selalu menjaga kualitas produk yang dijual serta selalu memberikan pelayanan yang memuaskan kepada *customer*, agar *customer* tidak mudah beralih ke pesaing lainnya. Dan juga menjaga hubungan baik dengan pemasok serta konsumen. Dengan kekuatan yang dimiliki perusahaan tersebut maka perusahaan dapat mengatasi ancaman yang ada dan menjaga loyalitas pelanggan terhadap perusahaan.

#### 4. Strategi WT (*Weakness-Threats*)

Merupakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk menghindari ancaman. Strategi yang bisa diterapkan oleh perusahaan, sebagai berikut:

- a. Memperluas jangkauan pasar di dalam kota. Dalam meminimalkan kelemahan maka perusahaan harus membuka cabang di dalam kota atau juga bisa dengan memperluas wilayah jangkauan pasar untuk menghindari persaingan yang cukup ketat dengan perusahaan lainnya dan semakin banyak dikenal di berbagai wilayah.

Perusahaan akan memiliki nama yang cukup terkenal dan pelanggan tidak akan ragu karena memiliki kepercayaan untuk membeli di PT. Omega Internusa.

- b. Mencari pemasok baru dengan harga yang juga murah. Dalam meminimalkan kelemahan perusahaan seperti susah mencari barang yang diinginkan apabila barang di pemasok habis maka perusahaan dapat mengatasinya dengan cara mencari banyak pemasok baru dan dengan harga yang juga lebih murah. Serta perusahaan dapat mencari pemasok yang mensuplai produk yang sama dengan merek yang berbeda.

### Implikasi Manajerial

Melihat persaingan bisnis di industri ini cukup ketat membuat setiap perusahaan harus memiliki strategi-strategi khusus dalam menghadapi persaingan yang ada. PT. Omega Internusa tentunya memiliki visi dan misi dalam meningkatkan mutu dan kinerja perusahaan. Selain itu juga memiliki tujuan jangka panjang untuk perusahaan. Tujuan jangka panjang yang ingin dicapai oleh perusahaan yaitu dalam menjalankan perusahaan PT. Omega Internusa ingin lebih efisien dan efektif didalam hal operasional, penjualan produk yang dimiliki serta bisa menunjang kenaikan omset dalam penjualan setiap tahunnya agar dapat segera bisa membuka tempat yang baru. Selain visi dan misi dan tujuan jangka panjang, PT. Omega Internusa juga memiliki strategi yang sudah digunakan selama ini yaitu dengan memberikan harga yang lebih murah dari perusahaan lainnya.

Berdasarkan hasil analisis, perusahaan termasuk dalam perusahaan yang sedang berada di tahap pertumbuhan. Perusahaan dikatakan berada dalam tahap ini karena sampai saat ini industri retail memiliki tingkat persaingan yang cukup tinggi. Karena perusahaan termasuk berada di tahap pertumbuhan maka strategi yang sesuai adalah strategi intensif. Strategi yang digunakan oleh perusahaan dinilai masih kurang karena terjadinya penurunan penghasilan perusahaan, untuk itu diperlukan strategi yang baru dan cocok untuk menghindari terjadinya penurunan. Jenis strategi yang bisa dilakukan perusahaan strategi intensif, yaitu:

#### 1. Strategi Penetrasi Pasar

- Harus selalu menjaga kualitas produk dan meningkatkan pelayanan terhadap pembeli agar tidak mudah beralih ke pesaing lainnya.
- Melakukan promosi penjualan melalui koran, internet atau media lainnya dengan menarik agar konsumen tertarik untuk membeli.
- Membuat program khusus atau promo-promo yang menarik dengan memberikan harga khusus kepada konsumen ketika membeli produk dalam jumlah besar

#### 2. Strategi Pengembangan Pasar

- Dengan melakukan perluasan wilayah distribusi penjualan dan membuka cabang-cabang baru di tempat yang belum tercover.

### IV. KESIMPULAN DAN SARAN

#### Kesimpulan

Kondisi lingkungan eksternal yang mempengaruhi PT. Omega Internusa adalah persaingan antar perusahaan sejenis dan potensi masuknya pesaing baru karena cukup banyak berdiri perusahaan sejenis dan bisa di bilang cukup tinggi pesaing di industri ini terutama pesaing dari pemain lama. Namun tidak menutup kemungkinan juga apabila para pendatang baru bisa menjadi ancaman untuk perusahaan. Dalam potensi pengembangan produk pengganti tidak menjadi sebuah ancaman besar bagi PT. Omega Internusa karena perusahaan ini tidak memproduksi barangnya sendiri, sehingga hanya produk yang sama dengan merek yang berbeda saja yang akan menjadi pengganti suatu barang, dan tentunya tergantung dari pembeli sendiri menginginkan merek yang mana sehingga dari sana akan terlihat minat konsumen banyak di merek apa. Daya tawar pemasok tidak terlalu berpengaruh karena perusahaan diberikan harga yang cukup murah oleh pemasok dan pemasok memberikan *price list* khusus kepada PT. Omega Internusa. Untuk daya tawar konsumen cukup tinggi karena banyak konsumen menginginkan barang dengan harga yang lebih murah, sedangkan cukup banyak pesaing yang juga menjual barang serupa dengan harga yang lebih murah juga.

Kondisi lingkungan internal dalam melakukan pemasaran, strategi yang digunakan oleh perusahaan dinilai masih kurang, karena PT. Omega Internusa hanya menggunakan *by phone* saja dalam menawarkan dan memasarkan produknya. Wilayah pendistribusian juga masih kurang luas karena perusahaan hanya membuka satu tempat saja tidak memiliki anak cabang lain untuk memperluas wilayah penjualan. Pengelolaan keuangan di perusahaan ini sangat baik karena setiap bulan harus ada evaluasi laporan keuangan dan harus memenuhi *deadline* yang telah ditentukan dan di control langsung oleh divisi keuangan sendiri. Dalam sistem operasional perusahaan sangat baik karena menggunakan sistem *first in first out*, sehingga barang yang masuk terlebih dahulu akan dijual pertama. Dalam perekrutan karyawan PT. Omega Internusa biasanya mengiklakan di koran atau mencari referensi. Karyawan yang dicari tentunya harus memiliki skill dan pengalaman kerja yang sesuai dengan setiap masing-masing orang. Penempatan divisi akan disesuaikan dengan skill yang mereka miliki. Standar kerja dalam PT Omega Internusa mengikuti aturan-aturan yang ada sesuai dengan BPJS, Jamsostek.

#### Saran

Berdasarkan kesimpulan yang dijelaskan, maka saran yang akan diberikan oleh peneliti kepada perusahaan adalah:

1. PT. Omega Internusa dapat mencari tempat-tempat yang belum tercover untuk membuka cabang.
2. PT. Omega Internusa dapat mempertimbangkan untuk menambah pemasok baru yang memiliki harga lebih murah.

3. PT. Omega Internusa harus meningkatkan promosi penjualan dengan mengiklankan produknya di internet, koran, atau media lainnya.
4. PT. Omega Internusa harus memberikan pelatihan khusus kepada karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan dan perusahaan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- A.T.Kearney - Global Retail Development Index 2015
- Awwad, Abdulkareem. et al. (2013). Competitive Priorities and Competitive Advantage in Jordanian Manufacturing, *Journal of Service Science and Management*. Volume 6. p. 67-79.
- Budzynska, Agata. (2013). Developing Competitive Advantage on the Example of Internationalized SMEs in the Food Sector of Greater Poland Region. *Oeconomica copernicana*. No.4, p. 45-47.
- Bangun, Wilson, 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Erlangga, Bandung.
- Bungin, Burhan, (Ed) 2001, *Metode Penelitian Kualitatif (Aktualisasi metodologis kearah ragam varian kontemporer)*
- Bungin, Burhan. 2007, *Penelitian Kualitatif*, Jakarta: Kencana
- Cooper (2008), *Business Research Methods*, Singapore: McGraw Hill.
- Craig, A. James, M. & Grant, Robert, 1996. *Manajemen Strategi Sumber-Sumber Daya Perencanaan*. (Terjemahan : Sularno Tjiptowardjoyo) Jakarta: PT. Elex Media Kaputindo
- David, Fred R. , 2010. *Strategic Manajemen, Manajemen Strategis Konsep Buku 1*, Edisi 12 – Jakarta: Salemba Empat
- David, Fred R , 2011 *Strategic Manajemen Strategis Konsep*, Edisi 12, Salemba Empat, Jakarta.
- David, Fred R. 2013, *Strategic Management Concepts and cases : a competitive advantage approach 14<sup>th</sup> ed.* global ed. Boston: Education Limited.
- Gao, Ziyi & Yoshida, Shigeru. 2013 “Analysis on Industrial Structure and Competitive strategies in Liner Shipping Industry”. *Journal of Management and Strategy* Vol. 4, No. 44.
- Hitt, Michael A. (1997). *Manajemen strategis : menyongsong era persaingan dan globalisasi* cet. 1
- Jaradath, S , S. Almomani, dan M. Batanineh. 2013. “The Impact of Porter Model’s Five Competence Powers on Selecting Business Strategy”, *Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business*, Vol. 5, No. 3, July 2013
- Leung, B.Y.P, Hui, E.C.M, tan, J., Chen, L., Xu, W. (2011). SWOT dimensional analysis for strategic planning-The case of overseas real estate developers in Guangzhou, China. *International Journal of Strategic Property Management* Vol. 15(2) ; 105-122.
- Pearce II, John A. & Robinson, Richard B. Jr , 2003. *Strategic Management, Formulation, Implementation, and Control*. Eight edition, International Edition
- Pearce II, John A. & Robinson, Richard B. Jr, 2013, *Manajemen Strategis, Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian*, Edisi 12 buku 1
- Pulaj, Enida, Kume, Vasilika. (2013). How the Albanian external environment affect the Construction industry. *Annales Universitatis Apulensis Series Oeconomica*, 15(1), 2013, 295-309.
- Risch, Ernest H. 1991, *Retail Merchanding 2<sup>nd</sup> edition*. New York: Macmillan Publishing Company
- Sugiyono, 2013, *Metode Penelitian Pendidikan : Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R and D*, Bandung : Alfabeta
- Wheelen, Thomas L. & Hungeer, David J. 2011 *Manajemen Strategis*. Yogyakarta
- Yuksel, Ihsan (2012). An Integrated Approach with Group Decision-Making for Strategy Selection on SWOT Analysis. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*. Volume 2. No. 11. <https://www.atkearney.com/consumer-products-retail/global-retail-development-index/2015>