

# ANALISIS MANAJEMEN STRATEGIS PADA PT SEMERU TEKNIK DI SURABAYA

Lita Sutandar

Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra

Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya

*E-mail:* Litz\_luph@yahoo.com

*Abstrak*— PT. Semeru Teknik adalah perusahaan dagang dan importir mesin. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan kondisi lingkungan internal dan eksternal yang ada di perusahaan Selanjutnya akan dilakukan analisis SWOT dan matriks SWOT yang dapat merumuskan beberapa strategi alternatif bagi perusahaan.

Penelitian menggunakan pendekatan metode kualitatif, menggunakan teknik pengumpulan data primer berupa wawancara kepada beberapa informan perusahaan dan juga data sekunder yang berupa studi dokumen.

Dari hasil penelitian disimpulkan bahwa alternatif strategi yang paling tepat bagi perusahaan adalah strategi pengembangan pasar, yaitu memperkenalkan produk dan jasa yang ada ke pasar yang lebih luas.

*Kata kunci:* Manajemen Strategis, 5 Kekuatan Porter, Analisis SWOT, Matriks SWOT

**Kata Kunci**— Strategi, analisis lingkungan internal, analisis lingkungan eksternal, SWOT, Matriks SWOT

## I. PENDAHULUAN

Pada saat ini persaingan bisnis menjadi semakin ketat seiring dengan berjalannya waktu dan hal ini terjadi hampir di semua sektor-sektor industri dunia. Agar dapat terus bersaing dan tetap bertahan di tengah persaingan yang ketat ini setiap industri harus dapat mempunyai produk yang menjadi pegangan dan keunggulan bagi perusahaan itu sendiri. Di Indonesia sendiri sudah banyak perusahaan yang bergerak di bidang jasa angkutan laut berupa barang dan jasa penumpang. Jasa angkutan laut yang berada di Indonesia sudah mencapai pertumbuhan jumlah yang signifikan.

Salah satu contoh perusahaan yang menyokong kemajuan kemaritiman di Indonesia adalah PT Semeru Teknik. PT Semeru Teknik merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di industri alat angkut kelautan, mesin kapal, dan peralatan untuk kemaritiman, dimana secara khusus PT Semeru Teknik bertindak sebagai importir mesin kapal. PT Semeru Teknik didirikan pada tahun 1979. PT Semeru Teknik berlokasi di jalan Bubutan nomer 31-35 Surabaya, Jawa Timur. Perusahaan ini dapat berkembang pesat dikarenakan pada awal didirikannya kompetitor masih belum banyak yang bermunculan, melihat peluang bisnis yang ada maka PT. Semeru Teknik tidak menyia-nyiakannya. Perusahaan ini terus menjalin hubungan baik dengan pemasok mereka yang berada di China dan terus melebarkan sayapnya di Indonesia.

Namun saat ini, di tengah peningkatan persaingan yang terjadi pada sektor industri alat angkut kelautan, mesin

kapal, dan peralatan untuk kemaritiman, PT Semeru Teknik merasakan tantangan dalam menjalankan usahanya. Peningkatan pada sektor industri alat angkut, mesin, dan peralatannya membuat munculnya kompetitor bagi PT. Semeru Teknik dan hal itu menjadi tantangan tersendiri bagi perusahaan. Melalui wawancara singkat dengan direktur pemasaran PT. Semeru Teknik, dapat diketahui bahwa munculnya kompetitor membuat Perusahaan harus melakukan upaya lebih untuk membuat konsumen melakukan pembelian. Di samping itu, ada hal lain yang berpengaruh terhadap ketidakstabilan bahwa kebijakan pemerintahan yang berubah-ubah dan lesunya ekonomi di Indonesia turut menjadi tantangan tersendiri yang membuat nilai penjualan PT Semeru Teknik menjadi fluktuatif.

Guna memenangkan persaingan dengan kompetitor dan mengatasi tantangan dalam usaha yang dijalankan, PT. Semeru Teknik perlu merumuskan sebuah manajemen strategis yang sesuai. Proses manajemen strategis terdiri dari tiga tahapan yaitu memformulasikan strategi, mengimplementasikan strategi, dan mengevaluasi strategi (David, 2011). Menurut David (2011) Tahap memformulasikan strategi antara lain menetapkan visi dan misi, mengidentifikasi peluang dan tantangan yang dihadapi organisasi dari sudut pandang eksternal, menetapkan kelemahan dan kekuatan yang dimiliki organisasi dari sudut pandang internal, menyusun rencana jangka panjang, membuat alternatif strategi dan memilih strategi yang akan dicapai.

Menurut Purwono (2015, p. 62), untuk membantu perusahaan dalam bersaing, mengembangkan bisnis, dan mempertahankan eksistensi, maka perusahaan membutuhkan langkah-langkah strategis yang tepat. Menurut Pranata (2014, p. 184), pemasaran memiliki peranan yang penting dalam perusahaan untuk menciptakan nilai bagi konsumen serta membangun hubungan yang kuat dengan konsumen, sebab dengan semakin tingginya tingkat persaingan dengan kompetitor, hal tersebut menyebabkan konsumen menghadapi lebih banyak pilihan alternatif untuk produk, harga, dan kualitas yang bervariasi, sehingga konsumen akan selalu mencari nilai yang dianggap paling tinggi dari beberapa produk. Saat ini PT. Semeru Teknik sedang menerapkan strategi intensif, dimana saat ini perusahaan dalam fase growing. Hal ini dapat dilihat dari proses perusahaan yang melakukan beberapa cara untuk menangkap peluang yang ada seperti menambah variasi prodak yang diperlukan oleh konsumen, melakukan QC secara rutin agar kualitas produk yang dijual baik dan maksimal, dan selalu mengamati daerah-daerah baru yang memiliki peluang bisnis dengan cara mengirimkan sales mereka untuk melakukan survey pasar. Dari proses yang dilakukan PT. Semeru Teknik ini perusahaan

dapat melebarkan sayapnya dengan membuka cabang-cabang di berbagai provinsi yang ada di Indonesia seperti Banjarmasin, Samarinda, Makassar, Manado, Ternate, Sorong, Ambon, Gorontalo, dan Kendari. PT. Semeru Teknik harus memperhatikan beberapa faktor pendukung yang terkait dengan proses strategi intensif diantaranya seperti kondisi pasar yang mendukung atau tidak yang merupakan salah satu faktor eksternal perusahaan, lalu ketersediaan modal, sumber daya manusia dan produksi yang merupakan faktor internal dari perusahaan.

Dari fenomena tersebut maka peneliti memutuskan untuk menganalisis faktor internal dan eksternal perusahaan untuk mendapatkan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Kemudian dari keempat faktor tersebut akan dilakukan analisis untuk memperoleh alternatif manajemen strategis dari PT. Semeru Teknik.

Berdasarkan pada latar belakang di atas maka penulis mengangkat judul Analisis Manajemen Strategis Pada PT Semeru Teknik di Surabaya.

### Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dipaparkan, maka permasalahan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- Bagaimana lingkungan internal pada PT. Semeru Teknik?
- Bagaimana lingkungan eksternal pada PT. Semeru Teknik?
- Bagaimana alternatif manajemen strategis yang dapat diterapkan pada PT. Semeru Teknik?

### Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah disampaikan, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- Untuk mengetahui lingkungan internal pada PT. Semeru Teknik
- Untuk mengetahui lingkungan eksternal pada PT. Semeru Teknik.
- Untuk mengetahui alternatif manajemen strategis yang dapat diterapkan pada PT. Semeru Teknik.

### Manfaat Penelitian Bagi Perusahaan

Sebagai masukan untuk mengelola dan mengembangkan usahanya secara efektif, serta dapat menjadi bahan pertimbangan dalam mengidentifikasi lingkungan internal dan eksternal yang terdapat dalam PT. Semeru Teknik.

### Bagi Penulis

Menambah wawasanakan sistem kerja dan juga strategi PT. Semeru Teknik sehingga penulis tidak hanya belajar secara teori melainkan turut melihat keadaan yang sebenarnya di lingkungan eksternal.

### Bagi Akademik

Penelitian ini dapat menambah informasi mengenai bagaimana perkembangan industri dagang import dan retail yang ada di Indonesia.

## II. METODE PENELITIAN

### Jenis penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk memperoleh hasil penelitian yang dibutuhkan. Menurut Sugiyono (2015, p.205) pendekatan kualitatif memiliki permasalahan yang masih bersifat sementara, tentatif, dan akan berkembang atau berganti setelah peneliti berada di lapangan. Pendekatan kualitatif akan mengarahkan penelitian pada jenis penelitian deskriptif, di mana hal tersebut dapat membuat peneliti mendapatkan informasi secara lengkap dan mendalam mengenai permasalahan yang terjadi dari para informan dan hal itu dapat digunakan untuk mengetahui kondisi lingkungan internal dan eksternal pada PT. Semeru Teknik dan mengetahui alternatif manajemen strategis yang dapat diterapkan pada PT. Semeru Teknik.

### Sumber data

Berdasarkan cara perolehannya, jenis dibedakan menjadi dua yaitu data primer dan data sekunder (Supriyanto, 2009, p.133).

#### A. Data Primer

Metode wawancara mendalam atau *in-depth interview* dipergunakan untuk memperoleh data dengan metode wawancara dengan narasumber yang akan diwawancarai. Wawancara akan dilakukan peneliti adalah wawancara dengan pedoman wawancara. Wawancara dengan penggunaan pedoman (*interview guide*) dimaksudkan untuk wawancara yang lebih mendalam dengan memfokuskan pada persoalan – persoalan yang akan diteliti. Pedoman wawancara biasanya tak berisi pertanyaan – pertanyaan yang mendetail, tetapi sekedar garis besar tentang data atau informasi apa yang ingin didapatkan dari narasumber yang nanti dapat disumbangkan dengan memperhatikan perkembangan konteks dan situasi wawancara.

#### b. Data Sekunder

Data ini diperoleh dengan menggunakan studi literatur yang dilakukan terhadap banyak buku dan diperoleh berdasarkan catatan – catatan yang berhubungan dengan penelitian, selain itu peneliti menggunakan data yang diperoleh dari internet.

### Metode pengumpulan data

Menurut Sugiyono (2013) teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data.

- Teknik Wawancara, Menurut Esterberg dalam Sugiyono (2013) wawancara merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu.
- Teknik Dokumentasi, Menurut Sugiyono (2013) dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seorang. Dokumen yang berbentuk tulisan misalnya catatan harian, sejarah kehidupan (*life histories*), cerita, biografi, peraturan, kebijakan. Dokumen yang berbentuk gambar misalnya foto, gambar hidup, sketsa dan lain-lain. Dokumen yang berbentuk karya misalnya karya seni, yang dapat berupa gambar, patung, film dan lain-lain. Studi dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan

metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif.

### Teknik pengambilan subjek penelitian

Penelitian ini menggunakan triangulasi sumber untuk menguji kredibilitas data. Menurut Sugiyono (2011, p. 274) triangulasi sumber merupakan jenis triangulasi yang digunakan untuk menguji validitas data melalui pengecekan data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. Data-data yang diperoleh dari informan berupa hasil wawancara, dimana hasil wawancara tersebut akan diperbandingkan persamaan dan perbedaannya. Persamaan hasil wawancara dapat menunjukkan kredibilitas data, sedangkan perbedaan hasil wawancara dapat digunakan untuk memberikan pandangan-pandangan lain yang berguna untuk memperkuat hasil penelitian.

Data-data yang telah diuji kredibilitasnya dengan teknik triangulasi sumber, kemudian dianalisis secara deskriptif dengan menggunakan bantuan model analisis data yang dikembangkan oleh Miles dan Huberman (2015, p. 246):

- Reduksi data (*data reduction*). Reduksi data dilakukan untuk menyeleksi data-data yang telah dihimpun dari lapangan sesuai dengan kebutuhan ataupun kategori-kategori yang telah ditentukan. Tujuan dari reduksi data adalah untuk memperoleh informasi yang lebih terfokus dan memang dibutuhkan.
- Penyajian data (*data display*). Setelah data direduksi, makalangkah selanjutnya adalah menyajikan data. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data dapat dilakukan dalam bentuk uraian singkat.

Penarikan kesimpulan. Data yang telah disajikan, kemudian dideskripsikan untuk dapat ditarik sebuah kesimpulan dari data tersebut. Kesimpulan yang diperoleh dapat berupa kesimpulan tetap ataupun kesimpulan akhir, bergantung pada situasi apakah pada tahap awal, data-data yang dipaparkan sudah valid dan konsisten atau tidak.

### Uji Validitas Data

Penelitian ini menggunakan triangulasi sumber untuk menguji keabsahan data. Sugiyono (2011, p. 274) menjelaskan bahwa triangulasi sumber merupakan jenis triangulasi yang digunakan untuk menguji validitas data melalui pengecekan data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. Pada penelitian ini, triangulasi sumber diperoleh dari beberapa informan, yang terdiri dari: direktur atau pemilik PT. Semeru Teknik, manajer pemasaran PT. Semeru Teknik, manajer keuangan PT. Semeru Teknik, manajer produksi PT. Semeru Teknik, dan konsumen PT. Semeru Teknik.

## III. HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN

### a. Gambaran Umum Perusahaan

PT Semeru Teknik berdiri pada tahun 1978. Perusahaan ini berlokasi di Jalan Bubutan noer 31-35, Surabaya, Jawa Timur.

### Visi Misi Perusahaan

PT. Semeru Teknik memiliki visi dan misi yang jelas. Visi dari perusahaan adalah menjadi perusahaan yang paling

terpercaya dan dekat dengan pelanggan di seluruh Indonesia. Misi dari perusahaan adalah meningkatkan produktivitas dengan menyediakan alat-alat teknologi yang spesifik.

### Profil Narasumber

Untuk mendapatkan informasi yang dibutuhkan, maka peneliti melakukan penelitian melalui wawancara dengan memilih lima narasumber dari pihak internal perusahaan yang dianggap paling mengerti informasi perusahaan. Kelima informasi tersebut adalah:

- Komisaris II dan Presdir yaitu Hendri Slamet.
- Direktur Pemasaran yaitu David Cung.
- Direktur Import yaitu Hengki Wirawan.
- Direktur HRD yaitu Melda Junianty.
- Direktur keuangan yaitu Selvy Junianty.

### Analisis Lingkungan Internal

#### Sumber Daya Manusia

PT. Semeru Teknik melakukan perencanaan sumber daya manusia sesuai dengan visi, misi, dan standar perekrutan perusahaan. PT. Semeru Teknik mengadakan proses rekrutmen secara seksama agar dapat memperoleh sumber daya manusia yang handal dan kompeten. Proses rekrutmen untuk posisi direksi dan manajer melibatkan dan ditentukan oleh jasa konsultan yang dimiliki oleh perusahaan ini sendiri. Proses rekrutmen tersebut tidak sekedar melihat hubungan keluarga melainkan juga standar yang telah ditetapkan oleh konsultan dan kebutuhan perusahaan. Berbeda dengan proses rekrutmen untuk posisi direksi dan manajer, proses rekrutmen untuk sumber daya manusia di posisi lainnya melibatkan *job fair* dan *website* lowongan kerja.

Setelah melakukan perekrutan, ada tahap penyeleksian sumber daya manusia di PT. Semeru Teknik yang disesuaikan dengan standar yang telah ditetapkan. Di samping itu, untuk melalui seleksi, sumber daya manusia yang tersedia juga harus diuji IQ, EQ, dan psikologinya. PT. Semeru Teknik juga mempertimbangkan pengalaman karyawan dalam proses seleksi tersebut. Setelah tahap seleksi, para karyawan yang terpilih akan diberikan program pelatihan dan pengembangan. PT. Semeru Teknik secara berkala melakukan pelatihan dan pengembangan serta akan semakin intensif pada saat ada kebijakan baru, perlu ada pemahaman mengenai peralatan baru, dan ketika karyawan hendak ditempatkan di cabang yang ada di daerah lain. Namun, menurut Pak Hendri, saat ini PT Semeru Teknik sedang kekurangan sumber daya manusia yang handal khususnya di bidang sales marketing. Hal tersebut dikarenakan sumber daya manusia yang handal sebagian besar telah pensiun dan masih belum banyak sumber daya manusia yang melamar kerja di perusahaan ini.

Perusahaan ini juga melakukan penilaian kerja karyawan berdasarkan kontribusi karyawan terhadap PT. Semeru Teknik yang diharapkan dapat menjadi penilaian yang adil bagi karyawan. Para karyawan yang bekerja di PT Semeru Teknik akan diberikan gaji sesuai dengan kebijakan pemerintah yang berlaku (kebijakan UMR).

#### Pemasaran

Dalam fungsi manajemen menjelaskan bahwa pemasaran memiliki 7 fungsi, yaitu : Analisis konsumen,

Penjualan produk / jasa, Perencanaan produk / jasa, Penetapan harga, Distribusi, Riset pemasaran, Analisis peluang.

- Analisis Pelanggan : PT. Semeru Teknik telah melakukan survey kepada pelanggan secara langsung melalui orderan dan inquiry yang diminta oleh para pelanggan sehingga dari pihak pembelian dapat mengetahui barang apa yang harus disediakan. Hal tersebut dilakukan oleh perusahaan agar terus dapat meng *update* data-data dan juga informasi-informasi dari para konsumen, sehingga perusahaan dapat terus memenuhi kebutuhan para konsumen sesuai dengan yang diharapkan. cenderung memilih untuk menawarkan produknya secara langsung kepada konsumen.

- Penjualan Produk : Proses pemasaran yang dilakukan oleh perusahaan adalah secara *retail* dan partai, PT Semeru Teknik menyediakan counter untuk melayani pembelian secara langsung. Parakaryawan di bagian pemasaran rutin melakukan kunjungan ke daerah-daerah untuk menjangkau konsumen. Di samping itu, pembukaan cabang PT Semeru Teknik di berbagai daerah juga bertujuan untuk menjangkau dan melakukan penawaran kepada konsumen secara langsung serta mendekatkan diri kepada konsumen PT Semeru Teknik ini telah membuka cabang di lebih dari 5 provinsi di Indonesia yaitu :Manado, Sulawesi Utara (1994 & 2017) dan Banjarmasin, Kalimantan Selatan (1997) ; Ternate, Maluku Utara dan Samarinda, Kalimantan Timur (2004) ; Makassar, Sulawesi Selatan (2007) ; Sorong, Papua Barat (2009) ; Ambon, Maluku Utara (2013) ; Gorontalo, Sulawesi Utara (2017).

- Perencanaan produk/Jasa : Strategi yang diterapkan oleh PT Semeru Teknik dalam perencanaan produk dan jasanya adalah berupaya untuk menjual produk yang mutakhir dan yang dibutuhkan oleh konsumen, perusahaan juga memberikan pelayanan maksimal dan tepat waktu karena PT. Semeru Teknik sangat mengutamakan kepuasan pelanggan. Serta PT. Semeru Teknik juga memiliki pemasok yang bersertifikat ISO (International Standart Operation) untuk kualitas produk yang baik.

- Harga : Penentuan harga produk sangat tergantung dari biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan dalam proses import, kurs mata uang, produk yang akan dikirim dalam skala besar atau kecil, dan harga pasar juga turut berperan penting dalam penetapan harga agar dapat menciptakan harga bersaing dalam pasar. Berdasarkan hal-hal tersebut, PT. Semeru Teknik dapat menentukan margin yang diinginkan dan sesuai kebutuhan.

- Distribusi : Sistem distribusi yang diterapkan PT. Semeru Teknik adalah distribusi langsung dan tidak langsung. Barang konsumen biasanya dikirim menggunakan ekspedisi atau barang diambil sendiri oleh konsumen di gudang PT Semeru Teknik. Para konsumen dapat memilih sendiri sesuai dengan keinginan mereka.

- Promosi : Sistem promosi yang diterapkan PT Semeru Teknik dengan cara membagikan katalog kepada para pengunjung, memasang iklan di media cetak, dan menyelenggarakan pameran-pameran yang diadakan di dalam negeri maupun luar negeri (China), dan *gathering party*, cara ini dinilai sangat efektif karena banyak orang yang mengenal PT Semeru Teknik dari pameran-pameran dan *gathering* yang dilaksanakan oleh PT Semeru Teknik.

## Keuangan

Terkait dengan keputusan investasi yang dilakukan PT. Semeru Teknik dalam mendukung visi dan misi perusahaan, ada sejumlah keputusan investasi yang telah dilakukan PT. Semeru Teknik. Beberapa keputusan investasi yang sudah dilakukan, misalnya: pembukaan cabang-cabang di berbagai daerah, penambahan peralatan, serta penambahan varian produk. Semua keputusan investasi tersebut selain untuk mendukung pencapaian visi dan misi perusahaan juga digunakan untuk meningkatkan keuntungan yang diperoleh PT. Semeru Teknik di masa mendatang.

Terkait dengan keputusan pembiayaan yang dilakukan PT. Semeru Teknik ada dua sumber dana utama untuk pembiayaan. Sumber dana untuk pembiayaan yang pertama adalah dari perputaran keuntungan yang diperoleh oleh PT. Semeru Teknik. Sementara sumber dana pembiayaan yang kedua adalah dari pinjaman bank. Keputusan pembiayaan yang demikian diperlukan karena mengingat besarnya kebutuhan dan cakupan usaha dari PT. Semeru Teknik.

## Produksi (Import)

Selama ini PT. Semeru Teknik memiliki SOP yang diberlakukan pada setiap divisi yang ada. Hal tersebut dilakukan agar proses kegiatan operasional dapat berjalan dengan lancar dan sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Dan perusahaan ini memiliki standar kualitas melalui TQM (Total Quality Management), kualitas harus mencerminkan keinginan dan kebutuhan dengan mengutamakan ketepatan, efektifitas dan efisiensi.

Sejauh ini perusahaan sudah banyak melakukan inovasi produk, inovasi tersebut akan terus disesuaikan dengan kebutuhan konsumen dan perkembangan teknologi. Hal tersebut diperlukan agar produk dapat diterima dengan baik oleh konsumen dan tidak tertinggal dari segi teknologi dengan produk lainnya. Perusahaan ini pernah memperoleh reward sebagai bukti komitmen kualitas produknya, diantaranya yaitu : China Top 10 Independent Innovation Brand, Customer Satisfaction Products, China Top 500 Brands, Influential Chinese Engine Enterprise Brands lebih dari 1 dekade.

Terkait dengan garansi produk yang berlaku di PT. Semeru Teknik, tidak semua produk yang ditawarkan oleh PT. Semeru Teknik dilengkapi dengan garansi produk. Produk yang mendapatkan garansi dibedakan menurut waktu pakai produk dan jenis produknya (contohnya: ada produk yang digaransi selama 1.000 jam pemakaian, ada juga produk yang digaransi selama 2.000 jam pemakaian). Di samping itu, untuk produk yang tidak digaransi adalah produk yang harganya murah. Namun menurut Pak Hengki dan Pak David perlu adanya koordinasi yang intensif dari bagian pengadaan dan pemasaran untuk terus menjaga kestabilan dalam persediaan stock.

## Sistem Informasi Manajemen

Sistem informasi manajemen yang ada di PT. Semeru Teknik sudah baik dan dapat membantu fungsi-fungsi manajemen yang ada di PT. Semeru Teknik. Melalui hasil wawancara dapat diketahui bahwa sistem informasi manajemen di PT. Semeru Teknik sudah bersifat *online* dan

sudah *compatible* dengan sistem operasi Android. Hal tersebut memudahkan dan mempercepat akses terhadap data-data yang dibutuhkan oleh perusahaan. Sistem informasi manajemen yang ada di PT. Semeru Teknik juga dianggap mampu mendukung pengontrolan terhadap cabang-cabang yang dimiliki PT Semeru Teknik seperti mengontrol Informasi mengenai *omzet*, stok barang, keuangan, hingga KPI dapat diakses dengan program yang tersedia.

Seluruh informan pada penelitian ini juga menjelaskan bahwa sistem informasi manajemen yang ada di PT. Semeru Teknik sangat membantu tiap bagian yang ada di PT. Semeru Teknik dalam merumuskan strategi-strategi manajemen (misalnya: untuk bagian keuangan, sistem informasi manajemen bisa menyediakan informasi mengenai waktu penagihan dan melalui informasi tersebut bagian keuangan dapat menentukan waktu penagihan dan dapat segera melakukan penagihan kepada konsumen).

### **Analisis Lingkungan Eksternal**

#### **PEST**

##### **a. Faktor Ekonomi**

Faktor ekonomi mempengaruhi perusahaan ini karena merupakan perusahaan importir, 90% barang yang diadakan adalah import dari China. Karena import tersebut maka transaksi perusahaan dilakukan dengan menggunakan mata uang asing seperti US dollar. Bank Indonesia (2017) Saat ini inflasi di Indonesia mengalami peningkatan dari tahun 2016, pada tahun 2016 Inflasi tercatat sebesar 3,02%, sedangkan saat ini tingkat inflasi berada di 3.49%. Inflasi sangat berdampak bagi PT. Semeru Teknik karena ketika inflasi terjadi maka nilai tukar kurs mata uang Indonesia akan melemah, sehingga dapat membuat modal yang dibutuhkan semakin tinggi, namun harga jual tetap sama / bahkan lebih rendah. Hal ini dapat menjadi suatu ancaman bagi PT Semeru Teknik.

Bank Indonesia mencatat bahwa pada tahun 2017 tingkat suku bunga lebih rendah dari tingkat suku bunga di tahun 2016, saat ini tingkat suku bunga sebesar 12,03%, sedangkan tahun 2016 sebesar 12,83%. Hal ini dapat menjadi sebuah keuntungan bagi PT. Semeru Teknik karena jika tingkat suku bunga rendah maka bunga bank yang harus dibayar oleh perusahaan menjadi lebih kecil karena salah satu modal dan dana dari PT Semeru Teknik berasal dari bank.

##### **b. Faktor Sosial, Budaya, Demografis, dan Lingkungan**

Indonesia adalah negara kepulauan, sehingga memiliki tingkat permintaan transportasi laut tinggi. Kompas (2014/05/04) 60% perdagangan di Indonesia melalui jalur perairan Indonesia melalui Selat Malaka, Selat Sunda, Selat Lombok dan Selat Makassar. Karena 60% perdagangan melalui jalur perairan, maka permintaan akan mesin kapal dan peralatannya akan terus memiliki peluang bisnis yang besar dan hal ini dapat menjadi suatu peluang bagi PT. Semeru Teknik karena perusahaan ini merupakan perusahaan import mesin kapal di Indonesia. Selain itu untuk mempermudah hubungan antara perusahaan dengan konsumen sekitar maka PT Semeru Teknik melakukan penempatan warga lokal sebagai karyawan di cabang-cabang PT. Semeru Teknik yang ada di berbagai daerah dan untuk menyesuaikan dengan

kebiasaan masyarakat yang ada di daerah tersebut, serta dapat mempercepat proses pembelajaran terhadap kebiasaan dan lingkungan masyarakat.

##### **c. Faktor Politik, Pemerintahan, dan Hukum**

Faktor politik yang mempengaruhi perusahaan adalah UMR (Upah Minimum Regional), menurut keputusan Gubernur Jawa Timur nomor 121 tahun 2017 tentang penetapan Upah Minimum Regional menyatakan upah minimum untuk provinsi Jawa Timur khususnya di Surabaya sebesar 3.200.000 sedangkan Tahun 2016 sebesar 3.045.000. Naiknya UMR tentu saja menjadi suatu kesulitan tersendiri bagi perusahaan dikarenakan naiknya upah buruh namun produktivitas dari buruh itu tidak meningkat / tetap.

Kebijakan pemerintah mempengaruhi kemampuan atau eksistensi perusahaan maupun industri tersebut. Seperti contoh kebijakan yang ada baru-baru ini yaitu kebijakan proyek pembuatan tol laut (kompas, 2017/02/19), dimana hal ini akan mengurangi pelayaran antar daerah yang akan berdampak pada penggunaan mesin kapal dan hal ini akan menjadi suatu ancaman bagi perusahaan, karena permintaan pasar akan berkurang dengan adanya pembangunan tersebut.

Terkait dengan hukum, PT. Semeru Teknik ini selalu melengkapi legalitas hukum yang diperlukan agar tidak mempengaruhi proses operasional yang ada.

##### **d. Kekuatan Teknologi**

Saat ini Teknologi semakin canggih, dengan adanya kemajuan teknologi ini PT Semeru Teknik dapat dengan mudah berkomunikasi dengan para pemasok. Kalau dulu masih menggunakan fax/ mesin ketik untuk berkomunikasi, sekarang dapat menggunakan telpon dan email, serta wechat. Kemampuan teknologi saat ini sangat mempengaruhi dan memiliki peran yang signifikan terhadap fungsi manajemen di PT. Semeru Teknik. Teknologi mampu memberikan kemudahan pada fungsi manajemen dan membuat sistem manajemen lebih baik, teratur, dan terpantau. Teknologi membuat koordinasi antar karyawan di bagian pemasaran menjadi lebih mudah. Selain itu teknologi juga mempermudah hubungan antara PT Semeru Teknik dengan konsumen dan dapat membantu proses pemasaran yang ada di perusahaan ini seperti lewat media sosial instagram, facebook, tokopedia dan sebagainya.

### **Porter five force model**

#### **a. Ancaman Pesaing**

Dalam industri ini ada beberapa perusahaan yang bergerak di bidang yang sama, namun bagi PT Semeru Teknik ada satu perusahaan yang menjadi saingan terberat bagi perusahaan yaitu PT Samudera Teknik. Namun sejauh ini belum ada ancaman karena kondisi perusahaan PT Semeru Teknik masih stabil. Persaingan yang dihadapi oleh PT. Semeru Teknik memang tengah meningkat, hal tersebut disebabkan memang adanya permintaan dari konsumen dan hal itu memicu adanya perusahaan-perusahaan lain yang sejenis dengan PT. Semeru Teknik.

#### **b. Pemain Baru**

Pemain baru tentu saja merupakan suatu ancaman bagi PT. Semeru Teknik. Ancaman yang dihadirkan pemain baru berupa tawaran produk dengan harga yang lebih murah

daripada yang ditawarkan oleh PT. Semeru Teknik. Hal tersebut tentu saja dapat membuat konsumen beralih kepada perusahaan lain, khususnya konsumen yang sangat peka terhadap perubahan harga dan hal tersebut dapat mengganggu penjualan dari PT. Semeru Teknik.

Dalam menghadapi ancaman yang ditimbulkan oleh pemain baru, ada beberapa upaya yang coba dilakukan oleh PT. Semeru Teknik, yaitu dengan mempertahankan standar kualitas produk, memberikan layanan yang maksimal kepada konsumen, serta harus mampu menjaga komunikasi dan hubungan yang baik dengan konsumen.

#### c. Produk Substitusi

Karena kemajuan teknologi yang ada dan era yang semakin modern masyarakat lebih mudah dalam menjangkau segala sesuatunya. Dengan tersedianya media internet saat ini, masyarakat mampu mendapatkan barang yang diinginkan melalui media online. Salah satunya adalah website alibaba yang menjual produk secara online dimana mereka menyediakan produk dengan fasilitas gratis pengiriman sehingga konsumen lebih tertarik membeli di website tersebut. Namun disisi lain, pembeli tidak bisa melihat barang fisik secara langsung, sehingga hal tersebut menjadi kelemahan bagi penjual yang ada di website alibaba dalam menawarkan produknya karena konsumen tidak bisa melihat barang secara langsung. Dan hal tersebut tidak menjadi ancaman bagi perusahaan PT Semeru Teknik.

#### d. Pemasok

PT. Semeru Teknik selama ini selalu berusaha menjaga hubungan baik dengan pemasok. Tujuan dari adanya hubungan baik tersebut adalah untuk membuat pasokan tetap berjalan lancar dan aman serta sebagai bagian untuk menjaga kualitas produk. Pasokan yang terjamin dari pemasok tentunya dapat membuat ketersediaan produk terjamin dan juga dapat menjaga kepercayaan konsumen terhadap kualitas produk dari PT. Semeru Teknik.

Hasil wawancara dengan informan 1 dan informan 3 memperlihatkan bahwa untuk meminimalkan ancaman pemasok terdapat beberapa upaya yang ditempuh oleh PT. Semeru Teknik. Upaya yang dimaksud, misalnya: kebijakan untuk tidak mengandalkan satu pemasok, memberikan insentif lebih apabila sampai harus tergantung pada satu pemasok saja (misalnya dengan melakukan pembayaran *on-time* atau lebih awal supaya membuat pemasok merasa aman), serta dengan terus memantau *purchase history* akan PT. Semeru Teknik dapat mengawasi keputusan pemasok mengenai harga dan kualitas yang diberikan kepada PT. Semeru Teknik.

#### e. Konsumen

Menurut Pak Hendri dan Pak Edwin menjelaskan bahwa konsumen yang dimiliki PT. Semeru Teknik tidak dengan mudah beralih ke produk lain. Hal tersebut disebabkan karena selain PT Semeru Teknik menyediakan produk lebih dari 28.000 item sehingga dapat menjadi *one stop shopping store*, PT Semeru Teknik memiliki kualitas produk dan pelayanan yang maksimal hal ini dapat dibuktikan dengan adanya layanan HALO SEMERU 24 jam.

Dalam memudahkan konsumen untuk memperoleh informasi seputar produk dari PT. Semeru Teknik, maka karyawan, khususnya karyawan di bagian pemasaran dituntut

untuk menawarkan produk secara langsung (dimana pada saat menawarkan tersebut, karyawan dapat menyampaikan informasi seputar produk PT. Semeru Teknik). PT. Semeru juga bergerak secara *online* agar konsumen dapat mengakses informasi mengenai produk dan layanan PT. Semeru Teknik dengan lebih mudah. Di samping itu, hubungan dengan konsumen juga terus dijaga agar ada kemudahan untuk menyampaikan informasi seputar produk PT. Semeru Teknik kepada konsumen secara langsung.

### Analisis SWOT

#### Kekuatan (*Strength*)

Kekuatan merupakan faktor internal perusahaan yang sepenuhnya dimiliki oleh perusahaan. PT. Semeru Teknik memiliki faktor-faktor kekuatan internal tersebut di dalam usahanya. Berikut ini akan dipaparkan faktor-faktor kekuatan internal yang dimiliki oleh PT. Semeru Teknik:

- a. PT. Semeru Teknik memiliki cabang di 5 provinsi yang ada di Indonesia.

Melalui kekuatan ini, PT. Semeru Teknik memiliki cakupan pasar yang lebih luas sehingga memudahkan konsumen dalam mencari produk yang mereka butuhkan, secara tidak langsung kekuatan ini adalah proses dari visi dan misi perusahaan.

- b. Kualitas produk yang baik dan pelayanan yang maksimal. PT Semeru Teknik memiliki pemasok yang bersertifikat ISO (International Standart Operation) dan perusahaan ini selalu mengutamakan kepuasan pelanggan, oleh karena itu PT Semeru Teknik senantiasa memberikan pelayanan yang terbaik bagi konsumennya dengan penanganan konsumen sesegera mungkin (layanan HALO SEMERU 24 jam).

- c. Memiliki lebih dari 28.000 jenis produk

Selain merupakan salah satu perusahaan penyedia kebutuhan perkapalan terlengkap yang ada di Indonesia, PT Semeru Teknik ini juga pernah mencapai berbagai peringkat seperti China Top 500 Brands, Customer Satisfaction Products, Influential Chinese Engine Enterprise Brands lebih dari 1 dekade, sehingga konsumen menjadikan perusahaan ini sebagai *one stop shopping store*.

#### Kelemahan (*Weakness*)

Kelemahan adalah faktor internal dari perusahaan yang dimiliki oleh perusahaan itu. Kelemahan dalam perusahaan yang tidak diminimalkan secara terus-menerus akan memberikan dampak negatif dan tentunya dapat merugikan perusahaan. PT. Semeru Teknik memiliki kelemahan internal dalam usahanya yaitu:

- a. Kurangnya tenaga sales yang handal

Kurangnya tenaga kerja yang handal khususnya di bidang sales membuat perusahaan ini menjadi kurang maksimal dalam menjalankan proses sales marketing perusahaan sehingga penjualan akan menurun.

- b. Banyaknya *Deadstock*

Banyaknya *miss communication* antara departemen pembelian dan penjualan yang terjadi dalam rencana pembelian dan pemasaran sehingga membuat *overstock* yang susah untuk dijual lagi.

c. Departement *Warehouse* kekurangan tempat penyimpanan.

Banyaknya *deadstock* membuat ruang tempat penyimpanan menjadi semakin berkurang.

**Peluang (*Opportunities*)**

Peluang merupakan faktor eksternal yang dapat dimanfaatkan oleh perusahaan. PT. Semeru Teknik memiliki faktor-faktor peluang eksternal yaitu :

a. Pasar yang luas karena Indonesia adalah negara maritim.

Kondisi Indonesia merupakan negara maritim, hal tersebut membuat permintaan terhadap produk-produk yang ditawarkan oleh PT. Semeru Teknik tinggi dan terus ada.

b. Kebijakan dan rencana pemerintah yang bertujuan memajukan kemaritiman di Indonesia.

Karena adanya kebijakan pemerintah tentang penyejahteraan para nelayan dan petani membuat pasar tender pemerintah maupun swasta terus bergulir sehingga secara otomatis memberikan nafas segar bagi perusahaan.

c. Memiliki jumlah pelanggan tetap yang tinggi  
PT Semeru Teknik memiliki pelanggan tetap yang melakukan repeat order secara rutin dalam jumlah yang besar.

**Ancaman (*Threat*)**

Ancaman merupakan faktor eksternal yang sulit dikendalikan dan dapat membahayakan posisi perusahaan. PT. Semeru Teknik memiliki faktor-faktor ancaman eksternal. Berikut ini adalah pemaparan mengenai faktor-faktor ancaman eksternal yang dimiliki oleh PT. Semeru Teknik:

a. Pemain baru yang menawarkan produk dengan harga yang lebih murah.

Keberadaan pemain baru yang menawarkan produk dengan harga murah dapat membuat PT. Semeru Teknik kesulitan untuk melakukan penjualan kepada calon konsumen baru, khususnya yang peka terhadap perbedaan harga.

b. Adanya perdagangan bebas.

Keberadaan perdagangan bebas antar negara membuat jumlah pesaing semakin banyak. Tidak hanya dari dalam negeri, pesaing juga dapat berasal dari luar negeri.

**Analisis menggunakan matriks SWOT**

Berdasarkan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang diperoleh melalui analisis lingkungan internal dan lingkungan eksternal, diformulasikan alternatif strategi yang dapat diambil. Perumusan strategi ini dilakukan dengan menggunakan matriks SWOT yang dapat dilihat pada Tabel 4.1

<p><b>Internal</b></p> <p><b>Eksternal</b></p>	<p><b>Kekuatan (<i>Strength</i>)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- PT. Semeru Teknik memiliki cabang di 5provinsi yang ada di Indonesia. (S1).</li> <li>- Kualitas produk yang baik dan pelayanan maksimal (S2).</li> <li>- Memiliki lebih dari 28.000 jenis produk(S3).</li> </ul>	<p><b>Kelemahan (<i>Weakness</i>)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kurangnya tenaga sales yang handal (W1).</li> <li>- Banyaknya <i>Deathstock</i> (W2).</li> <li>- Departement <i>warehouse</i> kekurangan tempat penyimpanan (W3).</li> </ul>
<p><b>Peluang (<i>Opportunities</i>)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pasar yang luas karena Indonesia adalah negara maritim (O1).</li> <li>- Kebijakan dan rencana pemerintah yang bertujuan memajukan kemaritiman di Indonesia (O2).</li> <li>- Jumlah pelanggan tetap yang tinggi (O3).</li> </ul>	<p><b>Strategi SO:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- S1-S3-O1-O2: Melakukan pengembangan pasar melalui membuka cabang-cabang baru di berbagai provinsi yang lain.</li> <li>- S2-S3-O3: Melakukan penetrasi pasar melalui mencari pangsa pasar yang lebih besar untuk dijadikan pelanggan tetap</li> </ul>	<p><b>Strategi WO:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- W1-W2-O1: Mencari tenaga kerja sales yang sudah profesional di bidang marketing</li> <li>- W3-O2: Membuka <i>warehouse</i> di dekat cabang yang ada .</li> </ul>
<p><b>Ancaman (<i>Threats</i>)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pemain baru yang menawarkan produk dengan harga yang lebih murah (T1).</li> <li>- Adanya perdagangan bebas(T2).</li> </ul>	<p><b>Strategi ST:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- S2-T1: Memberikan garansi produk yang dibeli oleh konsumen.</li> <li>- S3-T1: Mencari pemasok lain yang memiliki harga lebih murah.</li> <li>- S2-T2: Terus mempertahankan kualitas produk yang baik dan pelayanan maksimal.</li> </ul>	<p><b>Strategi WT:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- W2-T1-T2: Mengadakan promosi / potongan harga untuk <i>deadstock</i> .</li> <li>- W2-T1: Menekan harga lebih rendah lagi dengan penggunaan teknologi canggih .</li> </ul>

Berdasarkan Matriks SWOT di atas maka berikut ini adalah penjelasan mengenai strategi-strategi alternatif tersebut:

a. Strategi SO, adalah strategi yang dijalankan oleh PT. Semeru Teknik untuk mengembangkan usaha dengan memanfaatkan kekuatan internal yang dimiliki untuk menarik keuntungan dari peluang eksternal yang dimiliki. Strategi SO dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Melakukan pengembangan pasar melalui membuka cabang-cabang baru di berbagai provinsi yang lain untuk semakin mendekatkan diri dengan konsumen( S1-S3-O1). Melalui upaya untuk membuka cabang-cabang baru di berbagai provinsi yang lain, PT. Semeru Teknik dapat mendekatkan diri dan memperbesar peluang untuk melakukan penjualan produk dan memenuhi kebutuhan konsumen di berbagai daerah terhadap produk-produk kemaritiman seperti yang ditawarkan PT. Semeru Teknik.
- 2) Melakukan penetrasi pasar yang baru untuk dijadikan pelanggan tetap (S2-S3-O3). PT Semeru Teknik memiliki kualitas produk yang baik, pelayanan yang maksimal dan memiliki jenis produk yang banyak sehingga PT Semeru Teknik harus mencari pangsa pasar yang baru untuk dijadikan pelanggan tetap.

b. Strategi WO, adalah strategi yang dijalankan oleh PT. Semeru Teknik untuk mengembangkan usaha dengan memperbaiki kelemahan internal dan menarik keuntungan dari peluang eksternal yang dimiliki. Strategi WO dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Mencari tenaga kerja sales yang sudah profesional di bidang marketing (W1-W2-O1)

Dengan adanya sales yang sudah profesional, ahli dalam bidang marketing dan kebijakan pemerintah yang bertujuan memajukan kemaritiman di Indonesia maka peluang untuk meminimalkan *deadstock* akan semakin meningkat.

- 2) Membuka *warehouse* di dekat cabang yang ada (W3-O2)

Karena kemajuan yang pesat dalam industri kemaritiman maka potensi pasar semakin meningkat sehingga memerlukan stock yang lebih banyak, karena itu PT Semeru Teknik perlu membuka *warehouse* di daerah yang memiliki cabang.

- c. Strategi ST, adalah strategi yang dijalankan oleh PT. Semeru Teknik untuk mengembangkan usaha dengan menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk menghindari ataupun meminimalkan dampak dari ancaman eksternal perusahaan. Strategi ST dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Memberikan garansi produk yang dibeli oleh konsumen (S2-T1)

Dengan adanya garansi produk dan fasilitas pelayanan yang baik dan maksimal maka PT Semeru Teknik dapat bersaing dengan pemain baru yang bermunculan dengan harga yang lebih murah karena PT Semeru Teknik memberikan kualitas layanan yang baik dan maksimal.

- 2) Mencari pemasok lain yang memiliki harga lebih murah (S3-T1)

PT Semeru Teknik memiliki banyak varian produk, dan mengambil supply dalam jumlah yang besar ke pemasok mereka, hal ini dapat dimanfaatkan untuk menekan harga supply ke pemasok sehingga dapat bersaing dengan kompetitor yang baru. Dengan supply yang murah PT Semeru Teknik dapat menjual harga sama atau bahkan lebih murah dari pemain baru.

- 3) Terus mempertahankan kualitas produk yang baik dan kualitas yang maksimal (S2-T2)

Dengan adanya kualitas produk yang baik dari perusahaan, maka konsumen tidak akan memilih membeli produk dari pedagang bebas yang tidak tahu baik atau buruk kualitasnya.

- d. Strategi WT, adalah strategi yang dijalankan oleh PT. Semeru Teknik untuk mengembangkan usaha dengan jalan meminimalkan atau memperbaiki kelemahan internal perusahaan serta menghindari ancaman eksternal bagi perusahaan yang dapat merugikan. Strategi WT dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Mengadakan promosi/ potongan harga untuk *deadstock* (W2-T1-T2)

Dengan mengadakan promosi / potongan harga untuk *deathstock* maka para konsumen akan

mendapatkan harga yang lebih murah dan PT Semeru Teknik juga akan mengurangi *deadstock* yang menumpuk.

- 2) Menekan harga lebih rendah lagi dengan penggunaan teknologi media sosial. (W2-T1). Karena banyaknya kompetitor baru yang menawarkan harga jauh lebih murah dan PT Semeru Teknik memiliki banyak *deathstock* maka perusahaan harus memanfaatkan teknologi media sosial seperti instagram, web, dll yang dapat mengurangi ongkos tenaga kerja dan barang *deadstock* sehingga perusahaan dapat bersaing dengan harga murah.

### Analisis Strategi

PT Semeru Teknik adalah perusahaan yang bergerak di bidang industri alat angkut kelautan, mesin kapal, dan peralatan untuk kemaritiman yang dimana secara khusus bertindak sebagai importir mesin kapal. PT Semeru Teknik memiliki visi dan misi yang jelas dalam perusahaan, visinya adalah menjadi perusahaan yang terpercaya dan dekat dengan pelanggan di seluruh Indonesia, sedangkan misinya adalah meningkatkan produktivitas dengan menyediakan alat-alat teknologi yang spesifik.

Saat ini PT Semeru Teknik sedang dalam fase *growing*, perusahaan sangat mengutamakan kualitas produk dan kualitas pelayanan yang maksimal. Dilihat dari variasi produk yang dimiliki oleh perusahaan ini, variasinya cukup banyak seperti 28.000 sehingga konsumen lebih memilih untuk menjadikan perusahaan ini *one stop shopping store*. PT Semeru Teknik juga memperhatikan konsumen dengan memberikan layanan yang baik dan memuaskan seperti layanan HALO SEMERU 24 jam sehingga jika konsumen memiliki kepentingan dengan perusahaan diluar jam kerja, mereka masih tetap bisa *contact* dan PT Semeru Teknik juga tetap akan bisa melayani dengan baik.

Dalam menghadapi persaingan yang terjadi, ada beberapa upaya yang dilakukan PT. Semeru Teknik misalnya dengan: mempertahankan standar kualitas produk yang ditawarkan kepada konsumen, terus menjalin hubungan dan komunikasi yang baik dengan konsumen setia, melengkapi varian produk yang ditawarkan kepada konsumen, meningkatkan penawaran langsung kepada calon konsumen untuk meningkatkan potensi mendapatkan konsumen-konsumen baru, serta tetap berusaha menyesuaikan harga jual produk agar lebih terjangkau bagi konsumen.

Dalam menghadapi ancaman yang ditimbulkan oleh pemain baru, ada beberapa upaya yang coba dilakukan oleh PT. Semeru Teknik, yaitu dengan mempertahankan standar kualitas produk, memberikan layanan yang maksimal kepada konsumen, serta harus mampu menjaga komunikasi dan hubungan yang baik dengan konsumen.

Berdasarkan analisis yang dilakukan pada lingkungan internal dan eksternal PT Semeru Teknik, maka dapat ditelusuri perusahaan memiliki kekuatan dan kelemahan. Kekuatan dari PT Semeru Teknik antara lain perusahaan memiliki cabang di 5 provinsi di Indonesia, Kualitas produk yang baik dan pelayanan yang maksimal, Memiliki lebih dari 28.000 jenis produk. Namun terdapat juga kelemahan



perusahaan yaitu kurangnya tenaga sales yang handal, banyaknya *deadstock*, departemen *warehouse* kekurangan tempat penyimpanan.

Pada lingkungan external PT. Semeru Teknik terdapat peluang dan ancaman. Peluang yang dimiliki perusahaan yaitu pasar yang luas karena Indonesia adalah negara maritim, kebijakan pemerintah yang bertujuan memajukan kemaritiman di Indonesia, jumlah pelanggan tetap yang tinggi. Ancaman PT Semeru Teknik yaitu adanya pemain baru yang menawarkan produk dengan harga yang lebih murah, adanya perdagangan bebas, dan politik dan keamanan negara yang belum terkendali.

Melalui analisis strategi bisnis dengan menggunakan analisis SWOT maka dapat diterapkan strategi penetrasi pasar dan strategi pengembangan pasar. Strategi penetrasi pasar dengan cara mencari pangsa pasar yang lebih besar untuk dijadikan pelanggan tetap, dan strategi pengembangan pasar melalui membuka cabang-cabang baru di berbagai provinsi yang lain.

### Kesimpulan

Berdasarkan data hasil analisis dan pembahasan yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan beberapa hal berikut ini:

- a. Penelitian pada lingkungan internal PT. Semeru Teknik meliputi Sumber daya manusia, pemasaran, keuangan, produksi dan sistem informasi manajemen. Di dalam lingkungan internal PT Semeru Teknik terdapat kekuatan dan kekurangan. Kekuatan dari perusahaan memiliki cabang di 5 provinsi di Indonesia, Kualitas produk yang baik dan pelayanan yang maksimal, Memiliki lebih dari 28.000 jenis produk. Namun terdapat juga kelemahan perusahaan yaitu kurangnya tenaga sales yang handal, banyaknya *deadstock*, departemen *warehouse* kekurangan tempat penyimpanan.
- b. Penelitian pada lingkungan external PT. Semeru Teknik dibagi menjadi dua yaitu PEST dan Lima Kekuatan Porter. Dalam lingkungan external perusahaan terdapat peluang dan ancaman. Peluang yang dimiliki perusahaan yaitu pasar yang luas karena Indonesia adalah negara maritim, kebijakan pemerintah yang bertujuan memajukan kemaritiman di Indonesia, jumlah pelanggan tetap yang tinggi. Ancaman PT Semeru Teknik yaitu adanya pemain baru yang menawarkan produk dengan harga yang lebih murah, adanya perdagangan bebas, dan politik dan keamanan negara yang belum terkendali.
- c. Perusahaan dapat melakukan strategi pengembangan pasar untuk memperkenalkan produk dan jasa yang ada ke wilayah pasar baru di berbagai provinsi seperti NTT, Bali dan sekitarnya. Perusahaan juga dapat melakukan strategi penetrasi pasar dimana perusahaan berfokus kepada penjualan produk yang ada di pasar sebelumnya untuk mengurangi *deadstock* yang ada. Dengan melakukan kedua hal tersebut maka akan dapat mewujudkan visi perusahaan yaitu Menjadi perusahaan yang terpercaya dan dekat dengan pelanggan di seluruh Indonesia.

Alternatif strategi yang diperoleh adalah :

- Melakukan pengembangan pasar melalui membuka cabang-cabang baru di berbagai provinsi yang lain.
- Melakukan penetrasi pasar melalui Mencari pangsa pasar yang baru untuk dijadikan pelanggan tetap.
- Memberikan garansi produk yang dibeli oleh konsumen.
- Mencari pemasok lain yang memiliki harga lebih murah.
- Terus mempertahankan kualitas produk yang baik dan kualitas yang maksimal.
- Mencari tenaga kerja sales yang sudah profesional di bidang marketing.
- Membuka *warehouse* / gudang di dekat cabang yang ada.
- Mengadakan promosi / potongan harga untuk *deadstock*.
- Menekan harga lebih rendah lagi dengan penggunaan teknologi lebih canggih.

### Saran

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan, maka peneliti ingin memberikan beberapa saran berikut :

- a. Membuka cabang-cabang di berbagai provinsi yang lain yang memiliki potensi peluang bisnis di bidang kemaritiman, seperti di Bali, Nusa Tenggara Timur, dll.
- b. Mencari pangsa pasar yang baru untuk dijadikan pelanggan tetap.
- c. Mencari tenaga kerja sales yang sudah ahli dan profesional di bidang marketing hal ini dapat dilakukan jika perusahaan bekerjasama dengan konsultan untuk merekrut orang-orang penting.
- d. Membuka *warehouse* di dekat cabang yang ada agar tidak kekurangan tempat penyimpanan dan dapat mengirit ongkos ekspedisi.
- e. Memberikan garansi produk 1000 jam sampai 2000 jam pelayanan yang tepat dan fast respond terhadap para konsumen agar mereka merasa puas dan loyal.
- f. Mencari pemasok lain yang memiliki harga lebih murah / rendah seperti melakukan kunjungan ke pabrik-pabrik yang ada di China untuk melakukan survey.
- g. Mengadakan promosi / potongan harga untuk *deadstock* dengan menggunakan metode LIFO agar tidak terjadi penumpukan barang.
- h. Menekan harga lebih rendah lagi dengan penggunaan teknologi canggih seperti membuat iklan di media sosial seperti instagram, website, blog dan sebagainya.