PENGELOLAAN DAN PENGEMBANGAN USAHA AKSESORIS INTERIOR PADA PT. CAHYA SUKSES DECORINDO DI SIDOARJO

Claudia Mariana dan Drs. Eddy Madiono, M.Sc.
Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra
Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya
E-mail: Claudia.mariana1403@gmail.com ; esutanto@peter.petra.ac.id

***Abstract*-Pertumbuhan industri desain dan aksesoris interior membuat persaingan di industri ini semakin ketat. Penelitian ini mendeskripsikan pengelolaan usaha, potensi internal, dan potensi eksternal, dan pengembangan usaha aksesoris interior di PT. Cahya Sukses Decorindo Sidoarjo. Jenis penelitian adalah kualitatif deskriptif. Dalam mengumpulkan data menggunakan metode wawancara serta metode pengujian data menggunakan teknik triangulasi. Hasil penelitian menjelaskan bahwa pelaksanaan fungsi manajemen PT. Cahya Sukses Decorindo masih sederhana. Analisis lingkungan eksternal menghasilkan posisi produk perusahaan berada dalam posisi yang kuat dari kekuatan persaingan dan ancaman pendatang baru. Melihat pangsa pasar aksesoris interior yang semakin besar dan diiringi persaingan yang semakin ketat, maka strategi yang digunakan perusahaan adalah strategi kepemimpinan harga-nilai terbaik dimana perusahaan menurunkan harga produk jauh lebih rendah dari pesaing dan memberikan nilai terbaik kepada para agen dengan memberikan produk berkualitas dan pelayanan terbaik melalui pelatihan dan edukasi.**

***Kata Kunci*:Aksesoris Interior, Strategi Kepemimpinan Harg Nilai terbaik, Pengelolaan Usaha, Pengembangan Usaha**

I. PENDAHULUAN

Di era globalisasi ini, jumlah perusahaan semakin bertambah banyak dan beragam. Menghadapi jumlah persaingan yang cukup ketat membuat para pengusaha untuk terus menggali dan membaca produk apa yang saat ini banyak dibutuhkan dan diminati pasar. Salah satu contohnya dapat terlihat dari industri properti yang saat ini sedang mengalami perkembangan yang cukup signifikan.

Melihat fakta tersebut para pengusaha menangkap adanya peluang usaha dari perkembangan industri properti. Semakin berkembangnya industri properti, maka kebutuhan akan desain interior ruangan juga semakin meningkat

Perkembangan desain interior banyak dipengaruhi oleh kecenderungan gaya hidup masyarakat. Pilihan desain yang beragam ini membuat konsumen selalu tertarik untuk

Mengganti interior ruangan mereka dengan model yang sedang *trend* saat itu.

Selain desain interior, aksesoris interior juga sangat penting dalam memberikan fungsi dan estetika pada furniture dan ruangan. Aksesori interior dapat dibedakan menjadi beberapa bagian antara lain (1) Aksesoris yang melekat pada *furniture*, seperti handle,engsel, kunci, edging pintu, dan lampu (2) Aksesoris yang menambah nilai estetika pada interior, seperti hiasan ornamen, vas bunga, lampu, dan wallpaper, (3) Aksesoris yang melengkapi fungsi *furniture*, seperti rak piring kitchen set, gantungan, sink, dan kran.

Suksesnya suatu perusahaan terlebih perusahaan desain dan aksesoris interior tidak terlepas dari pengelolaan usaha yang baik. Salah satu contoh dari pengelolaan dan pengembangan usaha dengan melakukan *import* barang dari luar negeri dan kemudian barang tersebut dipasarkan ke dalam negeri.

PT. Cahya Sukses Decorindo merupakan salah satu perusahaan desain dan aksesoris interior yang berdiri pada November 2010. PT. Cahya Sukses Decorindo menyediakan jasa pembuatan desain ruangan dan menyediakan peralatan aksesoris interior. PT. Cahya Sukses Decorindo lebih memfokuskan bisnisnya pada penjualan aksesoris interior karena hingga pertengahan tahun 2012 ini penjualan semakin meningkat drastis melebihi target penjualan yang diprediksikan selama ini.

Alasan penelitian ini dilakukan di PT. Cahya Sukses Decorindo yang terletak di Sidoarjo, adalah karena peneliti tertarik untuk melihat sejauh mana aksesoris interior berkembang hingga saat ini, mengingat semakin berkembangnya industri properti yang ada di Indonesia dan untuk menggali kiat-kiat sukses PT. Cahya Sukses Decorindo dapat berkembang pesat meski tergolong perusahaan baru.

Tantangan utama yang dihadapi PT. Cahya Sukses Decorindo saat ini lebih pada proses pengadaan barang-barang yang dibeli secara impor. Pembelian barang secara impor membuat PT. Cahya Sukses Decorindo tidak bisa secara penuh melakukan pengecekan barang yang telah dibeli, karena kadangkala barang yang diterima tidak sesuai dengan barang yang dipesan

Berdasarkan latar belakang yang ada, maka rumusan masalah yang dapat ditemukan adalah:

1. Bagaimana pengelolaan usaha PT. Cahya Sukses Decorindo?
2. Bagaimana potensi internal pada PT. Cahya Sukses Decorindo dilihat dari pengelolaan usahanya?
3. Bagaimana potensi eksternal pada PT. Cahya Sukses Decorindo dilihat dari pengelolaan usahanya?
4. Bagaimana strategi pengembangan pada PT. Cahya Sukses Decorindo?

Tujuan yang mau dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Mendeskripsikan pengelolaan usaha PT.Cahya Sukses Decorindo.
2. Mendeskripsikan potensi internal pada PT.Cahya Sukses Decorindo dilihat dari pengelolaan usahanya.
3. Mendeskripsikan potensi eksternal pada PT.Cahya Sukses Decorindo dilihat dari pengelolaan usahanya.

4. Menyusun strategi pengembangan pada PT.Cahya Sukses Decorindo.

Kajian terotik yang dipakai dalam penelitian ini adalah analisis lingkungan internal kemudian lingkungan eksternal. Dari Analisis Lingkungan Internal dan Analisis Lingkungan Eksternal digabung menjadi analisis SWOT untuk menentukan salah satu atau lebih dari empat strategi yang dihasilkan. Strategi-strategi yang dipilih tersebut digunakan sebagai informasi untuk melakukan reformulasi strategi dalam pengembangan bisnis.

Analisis lingkungan Internal terdiri dari dari komponen-komponen atau variabel lingkungan yang berasal di dalam organisasi/perusahaan sendiri.

Menurut David (2010) Lingkungan Internal berkaitan dengan Fungsi Bisnis yang meliputi divisi –divisi dalam perusahaan seperti Pemasaran (di bagi menjadi 7 fungsi yaitu: Analisis Konsumen, Penjualan produk atau jasa, Perencanaan produk dan jasa, Penetapan harga, Distribusi, Riset pemasaran), Keuangan (Keputusan Investasi, Keputusan Pembiayaan dan Keputusan Deviden), Produksi atau Operasi, serta Sumber Daya Manusia dengan proses manajemen meliputi berbagai tahap, yaitu perencanaan SDM, rekrutmen, seleksi, pelatihan dan pengembangan karyawan (Kumalaningrum, Kusumawati, dan Hardani, 2 011). Proses rekrutmen, perusahaan dapat menggunakan dua sumber, yaitu sumber internal dan sumber eksternal. Empat faktor yang menyebabkan perlunya pelatihan dan pengembangan yaitu karena semakin intensitasnya kompetisi, Inovasi teknologi berubah cepat. Permintaan yang tetap atas kualitas yang lebih tinggi dan nilai yang lebih baik, Tumbuhnya masalah ekologi (Wibowo, 2011, p.418)..

Menurut Daft (2008) empat fungsi manajemen yang harus dimiliki dalam suatu perusahaan, yaitu: perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*actuating*), dan pengendalian (*controlling).*

Perencanaan (*planning*) yang dilakukan oleh perusahaan (Madura, 2007, p. 392), yaitu: Perencanaan strategis, Operasional dan Kontijensi.

Pengorganisasian (*organizing*) menurut Sumarni dan Soeprihanto (2005, p.147), terdapat hubungan informal dan formal

Pengarahan(actuating) ini menyangkut masalah pemberian motivasi kepada para anggota organisasi, kepemimpinan, serta pengembangan komunikasi (Sumarni dan Soeprihanto, 2005, p.150).

Proses pengendalian terdiri dari empat aktivitas (Solihin, 2009, p.193), yaitu: Penetapan tujuan, Pengukuran, Membandingkan dan Tindakan manajerial

Menurut David (2010, p.144-148), Analisis Lingkungan Eksternal menngunakan Model Lima Kekuatan Porter tentang analisis kompetitif yang merupakan pendekatan untuk mengembangkan strategi oleh banyak industri. Lima kekuatan tersebut terdiri dari Persaingan antar perusahaan saingan, Potensi masuknya pesaing baru, Potensi pengembangan produk-produk pengganti, Daya tawar pemasok, Daya tawar konsumen.

Menurut David (2010, p.327-331) Matrik Kekuatan-Kelemahan-Peluang-Ancaman(*Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats*—SWOT) adalah alat pencocokan yang penting yang membantu para manajer mengembangkan empat jenis strategi yaitu Strategi SO (memanfaatkan kekuatan internal perusahaan untuk menarik keuntungan dari peluang eksternal), . Strategi WO (WO Strategies) bertujuan untuk memperbaiki kelemahan internal dengan cara mengambil keuntungan dari peluang eksternal, Strategi ST (ST Strategies)menggunakan kekuatan sebuah perusahaan untuk menghindari atau mengurangi dampak ancaman eksternal, Strategi WT (WT Strategies) untuk mengurangi kelemahan internal serta menghindari ancaman eksternal

	STRENGHT (S) Tentukan 5-10 kekuatan	*WEAKNESS* (W) Tentukan 5-10 kelemahan
OPPORTUNITIES (O) Tentukan 5-10 peluang	Strategi SO Semua kekuatan yang dimiliki untuk memanfaatkan peluang yang ada.	Strategi WO Mengatasi semua kelemahan dengan memanfaatkan semua peluang yang ada.
THREATS (T) Tentukan 5-10 ancaman	Strategi ST Semua kekuatan untuk menghindar dari semua ancaman.	Strategi WT Semua kelemahan dan cegah semua ancaman.

Gambar 1. Matriks Analisa SWOT

Porter menyatakan terdapat tiga strategi generik yaitu strategi diferensiasi, kepemimpinan harga dan strategi fokus.

Menurut David (2010, p. 277) strategi kepemimpinan harga akan sangat efektif dalam kondisi: persaingan harga antar penjual pesaing sangat ketat, produk penjual pesaing pada pokoknya sama dan pasokan tersedia dari semua penjual, ada beberapa cara untuk mencapai diferensiasi produk, sebagian besar pembeli menggunakan produk dengan cara yang sama, pembeli hanya mengeluarkan sedikit biaya untuk berpindah, pembeli begitu besar dan memiliki daya tawar yang signifikan, pendatang industri baru menggunakan harga perkenalan yang rendah

Menurut David (2010, p.279) strategi diferensiasi sangat efektif dalam kondisi: banyak cara untuk mendiferensiasi produk atau jasa, kebutuhan dan penggunaan pembeli beragam, tidak banyak perusahaan pesaing yang mengikuti pendekatan diferensiasi serupa, perubahan teknologi berlangsung cepat.

Strategi fokus menarik di dalam kondisi sebagai berikut (David, 2010, p.279) seperti : Ketika ceruk pasar target besar, industri memiliki banyak ceruk dan segmen yang berbeda, tidak banyak pesaing berusaha berspesialisasi di segmen target yang sama.

Gambar 2. Lima Strategi Generik Porter
Tipe 1 :Kepemimpinan harga-Biaya Rendah
Tipe 2 :Kepemimpinan harga-Nilai Terbaik
Tipe 3 :Diferensiasi
Tipe 4 :Fokus-Biaya Rendah
Tipe 5 :Fokus-Nilai Terbaik

Model pengembangan usaha secara umum memiliki hubungan dengan tiga fase perubahan terencana (Wijayanto, 2012, p.213) yaitu: menetapkan hubungan kerja dengan anggota dalam sistem dari klien, menetapkan sasaran perubahan, melaksanakan perubahan, evaluasi untuk melihat efektivitas perubahan

II. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif deskriptif, yaitu penelitian yang bertujuan untuk memberikan penjelasan mengenai fenomena yang terjadi pada masa sekarang (Umar, 2005, p.33-34).

Sumber data dibagi menjadi dua yaitu data primer dan sekunder. Data primer diperoleh dari sumber pertama melalui prosedur dan teknik pengambilan data (Azwar, 2005, p.36), sedangkan Data sekunder diperoleh dari sumber tidak langsung yang biasanya berupa data dokumentasi dan arsip-arsip resmi (Azwar, 2005, p. 26)

Metode penentuan informan yang di gunakan dalam penelitian ini adalah *purposive sampling*. Nara sumber yang memiliki pengetahuan atas informasi yang dibutuhkan yaitu

1. Informan A selaku komisaris
2. Informan B selaku Direktur,
3. Informan C selaku kepala bagian pemasaran perusahaan
4. Informan D selaku kepala bagian keuangan perusahaan
5. Informan E selaku kepala bagian operasional perusahaan
6. Informan F selaku kepala bagian sumber daya manusia

Langkah-langkah analisis data secara kualitatif (prastowo, 2012, p. 238-239) adalah proses pengolahan yang terdiri dari Editing, Klasifikasi dan Memberi kode. Langkah selanjutnya Penafsiran untuk pemaparan gambar tentang situasi dan gejala dalam bentuk pemaparan naratif.

Dalam menganalisis data-data yang ada digunakan teknik triangulasi sumber.

III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Analisa internal perusahaan berdasarkan oleh fungsi bisnis dalam perusahaan, yaitu:

- **Keuangan dan Akuntansi**
  - *Planning*
    Perencanaan keuangan yang dibuat oleh perusahaan ini dapat di jadikan pedoman untuk mengambil keputusan dalam mengalokasikan dana yang dimiliki perusahaan tepat pada sasaran. Tugas bagian keuangan menyusun rencana keuangan dari beberapa divisi dalam perusahaan yang akan digunakan dalam pelaksanaan anggaran perusahaan
  - *Organizing*
    Bagian keuangan terdiri dari beberapa staff yang memiliki tugas berbeda-beda. Staff bagian keuangan bekerja sesuai dengan instruksi kepala bagian keuangan dan mempertanggung jawabkan pekerjaannya kepada bagian keuangan
  - *Actuating*
    Pengarahan yang dilakukan dengan penggunaan sistem yang baik untuk memberikan laporan yang jelas mengenai pengeluaran perusahaan yang digunakan untuk seluruh kegiatan operasional perusahaan. Laporan keuangan yang dibuat setiap bulan digunakan perusahaan untuk melakukan efisiensi biaya di bulan-bulan berikutnya
  - *Controlling*
    Keuangan perusahaan secara langsung di control dan dipantau oleh seluruh pimpinan perusahaan baik yang terlibat langsung maupun yang hanya menyetorkan modal. Proses *Controling* pada perusahaan digunakan untuk mengevaluasi seberapa besar keuntungan perusahaan dari operasional perusahaan secara keseluruhan
- **Sumber Daya Manusia *(HRD)***
  - *Planning*
    Sebelum melakukan perekrutan tenaga kerja perusahaan harus menentukan kriteria apa saja yang dibutuhkan perusahaan, pada divisi apa saja akan merekrut tenaga kerja baru. Harapan perusahaan kedepannya ingin memiliki tenaga kerja yang setia terhadap perusahaan, tenaga kerja yang merasa nyaman bekerja dalam perusahaan
  - *Organizing*
    Koordinasi antar karyawan dan pembagian tugas dapat terlihat dari struktur organisasi perusahaan. Pembagian tugas pada tenaga kerja berdasarkan jabatan dan bagian dalam perusahaan.
    Kompensasi terhadap tenaga kerja dibedakan di setiap jabatan. Kepala masing-masing divisi dalam perusahaan memiliki kompensasi yang lebih tinggi dari pada staff di bawahnya. Selain itu kompensasi juga dibedakan dari lama kerja tenaga kerja dan kinerja yang dihasilkan untuk memajukan perusahaan
  - *Actuating*
    Pengarahan yang dilakukan perusahaan terhadap tenaga kerja yang sudah lama bergabung maupun yang baru bergabung ditujukan agar tenaga kerja dapat menjalankan setiap pekerjaan sesuai dengan

standard yang ditetapkan perusahaan. Pengarahan melalui pelatihan bagi tenaga kerja yang baru saja bergabung merupakan hal yang penting untuk mengarahkan karyawan bekerja sesuai aturan perusahaan. Pengarahan dengan pelatihan kerja dilakukan selama 1 bulan kemudian bagian ketenagakerjaan akan menilai apakah tenaga kerja baru ini siap dipekerjakan sebagai tenaga kerja tetap perusahaan.

- *Controlling*

  Perusahaan melakukan pengontrolan dengan mengevaluasi kinerja tenaga kerja sebanyak 1 kali perbulan. Evaluasi tersebut tidak untuk menghakimi para katenaga kerja namun untuk koreksi kesalahan agar kesalahan tidak terulang lagi. Apabila terjadi kesalahan yang dilakukan oleh tenaga kerja akan dibahas dalam rapat evaluasi perusahaan. Pengontrolan terhadap tenaga kerja tidak hanya dilakukan oleh kepala ketenagakerjaan saja namun pimpinan perusahaan juga melakukan pengontrolan karyawan.

- **Pemasaran (*Marketing)***
  - *Planning*

    Perencanaan perusahaan kedepannya adalah menambah jumlah agen-agen yang ada di seluruh wilayah Indonesia, membeli gudang baru yang lebih besar untuk menyimpan stock barang. Perusahaan memiliki cara yang baik dalam memasarkan produknya. Salah satu contohnya dengan mendatangi secara langsung agen-agen yang memiliki potensi besar untuk memasarkan produk perusahaan. Strategi yang digunakan perusahaan dalam meningkatkan kualitas perusahaan dengan menentukan siapa target market perusahaan. Target market perusahaan ini adalah kontraktor
  - *Organizing*

    Perusahaan mengatur pemasaran perusahaan agar dapat berjalan berjalan rapi sesuai dengan perencanaan perusahaan. Hal yang paling utama dalam pemasaran produk dengan menentukan siapa target yang akan dituju, dalam hal ini perlu dilakukan survey terlebih dahulu untuk menentukan siapa saja yang memenuhi syarat menjadi agen perusahaan. Bagian pemasaran memiliki wewenang untuk memperhentikan kerja sama dengan agen yang tidak sesuai dengan persyaratan dan merugikan bagi perusahaan seperti sukar dalam melakukan pembayaran atas persetujuan Direktur utama dengan melihat permasalahan yang terjadi.
  - *Actuating*

    Perusahaan memberikan pengarahan kepada staff agar memberikan produk terbaik kepada agen. Produk-produk yang dikirim ke agen harus diperiksa dengan teliti agar agen tidak menerima barang yang cacat produksi. Perusahaan melakukan pengarahan kepada bagian pemasaran dengan memberikan pengetahuan mengenai n produk yang akan ditawarkan sehingga agen-agen lebih yakin memilih perusahaan sebagai pemasok utama. Pengarahan ini dilakukan agar perusahaan memiliki nama yang baik di mata agen-agen yang tersebur di seluruh wilayah Indonesia.
  - Controlling

    Perusahaan memiliki target penjualan yang memuaskan namun perusahan belum merasa puas dengan target penjualan yang dicapai hingga saat ini. Untuk mengontrol agar target penjualan tidak meleset dari yang telah diprediksikan maka bagian pemasaran harus memiliki semangat dalam mencari agen-agen baru.

- **Produksi dan Operasi**
  - *Planning*

    Perusahaan memiliki perencanaan mendatangkan produk-produk yang berbeda dan di butuhkan oleh pasar dalam negeri, selain itu juga memenuhi pangsa pasar yang ada dengan menambah stock barang sehingga permintaan agen dapat terpenuhi semua. perusahaan juga merencanakan untuk mendatangkan produk-produk baru yang memiliki keunggulan lebih dari produk terdahulu, sehingga produk-produk yang ditawarkan perusahaan merupakan produk yang selalu baru mengikuti perkembangan saat ini.
  - *Organizing*

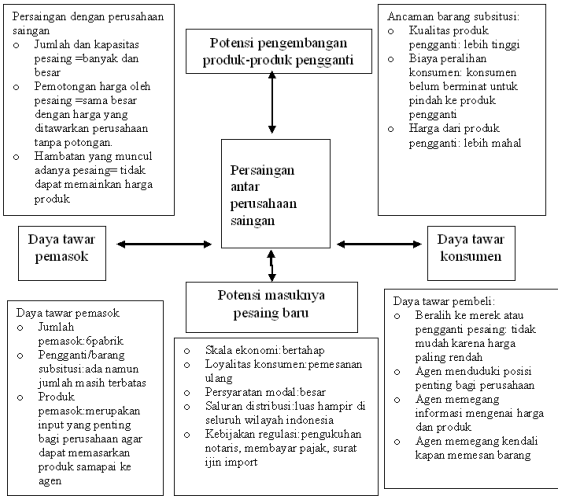
    Pembagian tugas pada bagian operasional terdiri dari logistic import: yang merupakan bagian dari perusahaan yang mengurus pemesanan barang ke importir, pembayaran kepada importir dan melakukan pengecekan barang dan Logistic daerah: bagian dari perusahaan yang mengurus pemesanan barang oleh agen, melakukan pengiriman serta penagihan terhadap agen-agen perusahaan. Kualitas barang dari pemasok merupakan tanggung jawab bagian operasional, sehingga bagian operasional harus memilih dan teliti dalam melakukan pemesanan barang dari pemasok sesuai dengan standard yang diharapkan oleh perusahaan dan agen-agennya.
  - *Actuating*

    Pengarahan diberikan mengenai penanganan dengan cepat menanggapi kritik dari agen mengenai barang yang sampai ke agen tidak sesuai dengan barang yang pernah ditawarkan perusahaan. Pengarahan ini bertujuan agar setiap transaksi yang dilakukan oleh perusahaan baik itu transaksi keluar ataupun transaksi masuk sesuai dengan standard yang seharusnya sehingga akan memperkecil masalah maupun kerugian yang akan dialami perusahaan.
  - *Controlling*

    Pengontrolan sudah pasti dilakukan untuk melakukan pengendalian pada bagian operasional". Pengontrolan di bagian operasional

seperti memastikan produk perusahaan merupakan produk yang sesuai dengan standart nasional Indonesia dan produk dengan harga yang tetap dapat bersaing. Berjalannya operasional perusahaan dengan baik sangat menentukan kualitas dari perusahaan. Berjalannya operasional perusahaan dengan baik tidak terlepas dari pengontrolan kualitas produk sebelum dipasarkan. Proses pengontrolan yang dilakukan perusahaan ini adalah dengan menilai kualitas barang yang dimiliki pemasok apakah sudah sesuai dengan standart yang dimiliki.

Gambar 3. Analisa Lingkungan Eksternal PT.Cahya Sukses decorindo



Analisa eksternal perusahaan yang digunakan pada penelitian ini dengan menggunkan *Porter's Five Forces Analysis* dengan penjelasan sebagai berikut:

- Persaingan antar perusahaan saingan

  Beberapa perusahaan pesaing yang sudah cukup dikenal dalam industri desain dan aksesoris interior adalah Olympic Group, Informa Innovative Furnishings (Index Furnishings), Sianto, TACO, Himmel. Dalam bidang bisnis aksesoris interior, Olympic Group yang berada di bawah naungan PT. Putra Bintang Timur Lestari sudah menjadi salah satu produsen terbesar di Indonesia, dalam menghadapi persaingan bisnis di bidang furniture, PT. Putra Bintang Timur membagi produknya menjadi tiga brand, yaitu Albatros, Olympic dan Solid . Kompetitor lain adalah Index Furnishings, merupakan perusahaan perabotan ritel yang terbesar dan paling lengkap di Indonesia. Kompetitor lain adalah Sianto. Diawali dengan berdirinya PT Nathania Furniture pada tahun 1999, yang memfokuskan dirinya sebagai perusahaan metal furniture.

  - Jumlah dan kapasitas pesaing

    Hingga tahun 2015 industri ini di prediksikan akan naik sebesar 60%. Melihat dari penyataan ini maka dapat di prediksikan pula jumlah perusahaan yang akan bergerak dalam industri aksesoris interior juga akan bertambah jumlahnya. Dampak dari jumlah pesaing yang bertambah banyak dan menjual produk yang sama maka perusahaan tidak dapat menguasai harga dipasaran dan keuntungan pun menurun. Untuk mengembalikan perusahaan dengan keadaan semula, perusahaan lebih bermain ke peningkatan jumlah kuantitas barang yang dipasarkan bukan keuntungan yang tinggi saja
  - Pemotongan harga yang dilakukan pesaing

    Perusahaan tidak melakukan pemotongan harga terhadap setiap pemesanan barang dalam jumlah besar". Alasan kuat tidak dilakukannya pemotongan harga ini adalah akan merusak harga produk itu sendiri, oleh karenanya perusahaan lebih memilih untuk menggunakan sistem bonus dengan pemberian point-point kepada para agen yang memiliki angka penjualan melebihi target
  - Hambatan yang muncul dari adanya persaingan

    Semakin bertambahnya pesaing yang masuk ke dalam industri ini maka semakin sempit perusahaan dapat memainkan harga produk
- Ancaman masuknya pendatang baru
  - Skala ekonomi

    Pencapaian peningkatan jumlah barang untuk dipasarkan membutuhkan waktu yang cukup lama karena tidak semua orang mengenal industri ini secara lebih dekat. Peluang untuk masuk ke dalam bisnis ini dapat dikatakan cukup sulit
  - Loyalitas konsumen yang kuat

    Produk yang dimiliki perusahaan merupakan produk berkualitas dan dibutuhkan oleh konsumen saat ini sehingga konsumen akan loyal terhadap produk ini.

    Loyalitas konsumen ini juga ditunjukkan dengan adanya pemesanan ulang produk yang dilakukan oleh agen serta rekomendasi yang dilakukan oleh salah satu agen kepada agen lain yang tersebar di seluruh wilayah Indonesia
  - Persyaratan modal yang besar

    Dalam mendistribusikan barangnya perusahaan membutuhkan modal yang cukup besar. Dapat disimpulkan bahwa kebutuhan modal usaha ini cukup besar. Persyaratan modal yang cukup besar ini memberikan keuntungan bagi perusahaan dikarenakan masuknya pesaing baru ke industri ini akan jauh lebih sulit
  - Saluran distribusi yang memadai

    Dalam mendistribusikan produk, perusahaan memiliki saluran distribusi yang luas. Dapat disimpulkan bahwa dibutuhkan saluran distribusi yang memadai untuk menawarkan produk perusahaan secara luas, tanpa adanya saluran distribusi yang cukup maka produk tidak dapat di pasarkan secara menyeluruh.
  - Kebijakan regulasi pemerintah

Perusahaan dapat menjalankan operasional terutama mengimport produk dari China setelah sah menjadi perseroan terbatas di notaries.

- Ancaman barang subsitusi
  - Kualitas produk pengganti
    Proses produksi dari produk pengganti lebih banyak menggunakan mesin dari pada tenaga kerja manusia sehingga hasilnya pun menjadi lebih maksimal
  - Biaya peralihan konsumen ke produk pengganti
    Dari sisi pembeli sendiri masih belum memiliki keinginan untuk berpindah ke produk subsitusi. Hal yang menjadi pertimbangan pembeli untuk tidak berpindah ke produk subsitusi adalah harga produk subsitusi yang cukup tinggi.
  - Harga dari produk pengganti
    Produk pengganti jauh diatas produk yang dimiliki perusahaan, namun kegunaan serta fitur produk subsitusi lebih praktis. Tingginya harga barang subsitusi ini menguntungkan perusahaaan dikarenakan pembeli belum tertarik untuk beralih ke produk pengganti.
- Daya Tawar Pemasok
  - Jumlah pemasok (didominasi oleh beberapa pabrik saja)
    pemasok perusahaan berasal dari 6 pabrik yang berada di China. Karena perusahaan tidak sembarangan dalam memilih pemasok. pemasok tersebut merupakan perusahaan besar yang memiliki kapasitas produksi yang cukup untuk memenuhi kebutuhan perusahaan, kualitas produk yang dimiliki pemasok merupakan kualitas yang baik
  - Sedikit pengganti barang subsitusi
    Produk yang dimiliki perusahaan saat ini memiliki barang pengganti yang juga di produksi oleh pemasok yang sama. Namun barang pengganti yang disediakan oleh pemasok saat ini masih sangat terbatas jumlahnya dan belum mampu mencukupi kapasitas
  - Produk pemasok merupakan input yang penting
    Pemasok memegang peranan yang penting dalam proses operasional perusahaan. Karena kualitas produk yang dimiliki perusahaan di tentukan oleh lancarnya proses produksi pemasok.

- Daya tawar pembeli
  - Tidak mudah dan murah beralih ke merek atau pengganti pesaing
    Untuk pindah merek lain atau pindah ke pesaing lain bukan sesuatu yang mudah karena menurut para agen, perusahaan menyediakan pelayanan yang baik dalam pemenuhan pesanan dan juga cepat dalam menindaklanjuti kritikan dari pelanggan
  - Pembeli menduduki tempat yang paling penting bagi penjual
    Agen merupakan hal yang menentukan kesuksesan suatu perusahaan. Tanpa adanya agen-agen berbagai wilayah maka pemasaran produk perusahaan tidak akan berjalan.
  - Pembeli memegang informasi tentang produk dan harga
    Informasi mengenai produk dapat dengan mudah didapatkan oleh pembeli melalui kunjungan secara langsung ke agen. Agen tidak perlu bersusah payah untuk mencari perusahaan karena staff perusahaan akan mendatangi langsung ke tempat agen untuk menerangkan produk-produk perusahaan.
  - Pembeli memegang kendali mengenai apa dan kapan mereka membeli produk
    Ketika produk yang dimiliki perusahaan tidak sesuai dengan permintaan konsumen akhir maka agen mencari perusahaan pesaing lain untuk memenuhi kebutuhannya

Analisis SWOT pada PT. Cahya Sukses Decorindo menghasilkan strategi alternatif sebagai berikut:

- **Strategi SO**
  - Dengan kualitas produk yang baik dan modal yang besar, perusahaan dapat menambah agen-agen sehingga cakupan pasar perusahaan akan semakin luas (O1, S1, S2)
    Kualitas produk yang baik sesuai dengan yang diharapkan membawa kepuasan tersendiri bagi para agen. Agen yang merasa puas akan produk perusahaan akan merekomendasikan perusahaan ke agen-agen lain di wilayah yang berbeda sehingga permintaan terhadap produk perusahaan juga akan bertambah
  - Dengan jumlah agen yang banyak dan harga jual produk yang kompetitif, perusahaan dapat dengan mudah memenuhi permintaan pasar akan produk aksesoris interior (S3, S4, O1)
    Jumlah agen yang banyak dapat memudahkan perusahaan dalam memasarkan produk. Kecepatan dalam pendistribusian produk sebagai bentuk upaya perusahaan dalam memenuhi permintaan pasar yang semakin besar
- **Strategi WO**
  - Sistem operasional yang efektif sehingga permintaan pasar akan aksesoris interior dapat lebih dimaksimalkan perusahaan (W2, O1)
    Efektifnya sistem operasional perusahaan membuat kualitas produk terjaga dan ketersediaan produk di agen-agen juga terjaga, sehingga perusahaan dapat memaksimalkan permintaan pasar melalui agen-agennya.
  - Melakukan pelatihan secara rutin bagi karyawan agar dapat memiliki pengetahuan dan wawasan produk perusahaan, sehingga dapat meyakinkan pasar akan produk tersebut dan permintaan pasar akan produk akan meningkat. (W1, O1)
    Penguasaan yang detail pada produk perusahaan ini diperlukan pelatihan secara rutin kepada

karyawan. Keyakinan agen terhadap produk yang ditawarkan oleh perusahaan ini akan meningkatkan permintaan pasar akan produk perusahaan.

- Strategi ST
  - Dengan adanya kualitas produk perusahaan yang baik, pelanggan akan tetap memilih produk yang dimiliki perusahaan saat ini dengan harga yang lebih kompetitif dibandingkan dengan produk kompetitor. (S2, T1, T2)

    Perusahaan yang memiliki produk dengan kualitas dan harga yang baik akan akan memberikan dampak terhadap loyalitas pelanggan terhadap produk tersebut, meskipun di luar sana terdapat produk subsitusi
  - Kepemilikan modal yang besar, perusahaan dapat meminimalkan terjadinya produk cacat dengan cara mengelola stok barang, sehingga permintaan dan kepuasan pasar dapat terjaga (S1, T3)

    Dengan modal yang memadai, perusahaan dapat lebih mudah mengelola persediaan barang di gudang, sehingga peluang permintaan pasar yang besar dapat dimaksimalkan, tanpa harus beresiko kehilangan pelanggan karena stok barang habis.
- Strategi WT
  - Memperbaiki sistem operasional perusahaan sehingga dapat mengurangi resiko penerimaan produk yang cacat atau tidak sesuai pesanan (W2, T3).

    Dengan memiliki sistem operasional yang efektif, kualitas produk dan persediaan produk menjadi lebih stabil, sehingga dapat menjaga kepercayaan agen meskipun banyak pesaing yang bermunculan yang menawarkan produk sejenis.
  - Meningkatkan kompetensi karyawan agar dapat memenangkan persaingan (W1, T2)

    Karyawan yang terlatih dapat menjadi modal utama perusahaan dalam memasarkan produknya, sehingga menjadi nilai tambah perusahaan dalam memenangkan persaingan di industri aksesoris interior.

INTERNAL / EKSTERNAL	*STRENGTH* (S)	*WEAKNESS* (W)
	1. Perusahaan memiliki modal yang besar. 2. Perusahaan memiliki kualitas produk yang baik. 3. Jumlah agen banyak 4. Harga produk yang kompetitif	1. Terdapat karyawan yang kurang dapat menguasai kelebihan produk yang ditawarkan perusahaan 2. Sistem operasional perusahaan masih belum efektif
OPPORTUNITY (O) 1. Permintaan pasar yang terus mengalami peningkatan. 2. Pertumbuhan ekonomi Indonesia yang meningkat, membuat industri properti juga mengalami peningkatan, tidak terpengaruh krisis global.	STRATEGI SO 1. Dengan kualitas produk yang baik dan modal yang besar, perusahaan dapat menambah agen-agen sehingga cakupan pasar perusahaan akan semakin luas (O1, S1, S2). 2. Dengan jumlah agen yang banyak dan harga jual produk yang kompetitif, perusahaan dapat dengan mudah memenuhi permintaan pasar akan produk aksesoris interior (S3, S4, O1). 3. Pertumbuhan industri properti yang semakin berkembang dan modal perusahaan yang besar, membuat perusahaan memiliki keunggulan dibandingkan kompetitor	STRATEGI WO 1. Membangun sistem operasional yang efektif sehingga permintaan pasar akan aksesoris interior dapat lebih dimaksimalkan perusahaan (W2, O1) 2. Melakukan pelatihan secara rutin bagi karyawan agar dapat memiliki pengetahuan dan wawasan produk perusahaan,sehingga dapat meyakinkan pasar akan produk tersebut dan permintaan pasar akan produk akan meningkat. (W1, O1)
THREATHS (T) 1. Adanya produk subtitusi yang akan menggantikan produk perusahaan 2. Bertambahnya jumlah pesaing yang masuk dalam industri ini. 3. Adanya pengiriman produk impor yang cacat atau tidak sesuai dengan pesanan perusahaan.	STRATEGI ST 1. Dengan adanya kualitas produk perusahaan yang baik, pelanggan akan tetap memilih produk yang dimiliki perusahaan saat ini dengan harga yang lebih kompetitif dibandingkan dengan produk kompetitor. (S2, T1, T2) 2. Dengan kepemilikan modal yang besar, perusahaan dapat meminimalkan terjadinya produk cacat dengan cara mengelola stok barang, sehingga permintaan dan kepuasan pasar dapat terjaga (S1, T3)	STRATEGI WT 1. Memperbaiki sistem operasional perusahaan sehingga dapat mengurangi resiko penerimaan produk yang cacat atau tidak sesuai pesanan (W2, T3). 2. Meningkatkan kompetensi karyawan agar dapat memenangkan persaingan (W1, T2)

Gambar 4. Analisis SWOT PT.Cahya Sukses Decorindo

Strategi yang tepat untuk digunakan oleh perusahaan ini adalah strategi kepemimpinan harga-Nilai terbaik sesuai dengan ciri-ciri yang dimiliki oleh PT.Cahya Sukses Decorindo sesuai dengan kriteria berikut:

- Ketika persaingan harga antar penjual pesaing sangat ketat.

  Untuk dapat tetap bertahan perusahaan tetap menjaga harga yang dimiliki perusahaan agar tetap stabil berada di bawah harga pesaing lain.
- Ketika produk penjual pesaing pada pokoknya sama dan pasokan tersedia dari semua penjual.

  Dengan produk yang sama dan dari pemasok yang sama dengan pesaing, perusahaan mematok harga produk yang ditawarkan berada lebih rendah dari pesaing.
- Ketika ada beberapa cara untuk mencapai diferensiasi produk yang memiliki nilai bagi pembeli.

  Adanya diferensiasi produk yang bernilai bagi pembeli, maka perusahaan menggunakan strategi ini untuk meyakinkan kepada pembeli bahwa produk milik perusahaan tetep memiliki nilai lebih dari segi kualitas di bandingkan produk sejenis milik pesaing
- Ketika sebagian besar pembeli menggunakan produk dengan cara yang sama.

  Hal yang membedakan produk perusahaan dan pesaing adalah kualitas yang dimiliki perusahaan lebih unggul.

- Ketika pembeli hanya mengeluarkan sedikit biaya untuk berpindah membeli dari satu penjual ke penjual yang lain.
  Dengan adanya pelayanan yang baik agen akan merasa diperhatikan dan peluang untuk perpindah ke perusahaan lain pun menjadi kecil.
- Ketika pembeli begitu besar dan memiliki daya tawar yang signifikan untuk meminta penurunan harga.
  Penambahan stock barang dengan jumlah yang besar menyebabkan pemberian harga yang berbeda dari pemasok sehingga dapat menurunkan harga produk.
- Ketika pendatang industri baru menggunakan harga perkenalan yang rendah untuk menarik pembeli dan membangun basis konsumen.
  Untuk dapat tetap mempertahankan citra perusahaan dihadapan pembeli maka perusahaan juga harus melakukan inovasi produk sesuai dengan kebutuhan dan permintaan pasar, agar tidak kalah saing dengan pendatang baru. Perusahaan tetap menawarkan harga produk di bawah harga produk pendatang baru.

Rencana Pengembangan usaha di masing-masing divisi adalah sebagai berikut

- Tujuan divisi pemasaran: Memperkenalkan produk perusahaan secara lebih luas
  Kebijakan yang mendukung:
  - Melakukan kunjungan ke agen-agen. Kunjungan ke agen-agen ini untuk memantau sejauh mana pendistribusian barang yang dilakukan oleh agen. Kebijakan ini bertujuan agar terjalin komunikasi dan hubungan yang baik antara perusahaan dengan agen
  - Membuat website mengenai produk. Pengenalan produk dapat di liat melalui website yang di buat oleh perusahaan. Kebijakan ini dibuat agar produk perusahaan dapat tersebar luas guna menambah jumlah agen yang berminat untuk menjalin kerja sama dengan perusahaan.
- Tujuan divisi keuangan: Mengontrol arus kas perusahaan.
  Kebijakan yang mendukung:
  - Pengecekan laporan keuangan secara rutin satu bulan sekali oleh Direktur, Direksi maupun Komisaris. Kebijakan ini bertujuan agar setiap transaksi yang ada di perusahaan terpaparkan dengan jelas.
- Tujuan divisi Operasional: Mengontrol proses distribusi barang
  Kebijakan yang mendukung:
  - Melakukan pengecekan barang yang datang dari importir. Kebijakan ini bertujuan agar perusahaan tidak menanggung kerugian atas kesalahan pengiriman ataupun ada barang cacat produksi yang disebabkan oleh importir.
  - Memastikan bahwa barang tidak cacat sebelum dikirim ke agen. Kebijakan ini bertujuan agar setiap barang yang dikirim ke agen merupakan barang yang berkualitas baik dan bukan barang yang cacat, sehingga menumbuhkan kepuasan tersendiri
- Tujuan divisi sumber daya manusia:Meningkatkan kinerja karyawan dengan menggali potensi karyawan sesuai dengan bidangnya
  Kebijakan yang mendukung:.
  - Melakukan seleksi karyawan dengan melakukan wawancara kemudian penempatan jabatan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki. Kebijakan ini bertujuan agar para calon karyawan mampu dan menguasai apa yang menjadi pekerjaanya, maka ia akan lebih merasa nyaman untuk bekerja
  - Pembagian instruksi kerja, ketika karyawan baru diterima sebagai pegawai perusahaan lewat proses wawancara dan seleksi maka karyawan tersebut akan diberi pengarahan mengenai cara kerja dan sistem kerja. Kebijakan ini membuat karyawan menjadi mengerti bagaimana cara kerja yang diberlakukan perusahaan serta aturan yang ada dalam perusahaan sehingga masing-masing karyawan memiliki tanggung jawab untuk tidak melakukan kesalahan.
  - Memberikan penjelasan serta pelatihan mengenai keunggulan produk dan pemasaran produk oleh staff senior. Dengan adanya kebijakan ini, akan membuat perusahaan meminimalkan pengeluarannya dalam memberikan pelatihan dari orang luar perusahaan serta karyawan baru akan lebih jelas apabila yang memberi pengarahan adalah orang yang terlibat langsung dalam kegiatan sehari-hari perusahaan.

IV. KESIMPULAN/RINGKASAN

Dari pembahasan yang dikemukakan mengenai perusahaan PT. Cahya Sukses Decorindo, maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Perusahaan ini dikelola dengan menggunakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan control yang baik pada masing-masing divisi yang ada di perusahaan.Fungsi manajemen tersebut diterapkan di masing-masing fungsi bisnis yang ada di dalam perusahaan yaitu pada pemasaran, keuangan, operasional dan ketenagakerjaan. Masing-masing dari fungsi bisnis telah menjalankan fungsinya dengan baik untuk mendukung perkembangan perusahaan. Namun

ada pula kendala yang tidak dapat diprediksikan yang terjadi didalam perusahaan, yaitu: pada bidang operasional perusahaan yaitu terdapat produk yang cacat/tidak sesuai pesanan yang diterima perusahaan dari importir dari Cina.

2. Analisa Eksternal

- Persaingan antar perusahaan saingan

  Persaingan antara perusahaan sejenis cukup besar karena industri pada perusahaan ini sedang mengalami perkembangan sehingga banyak pesaing yang memasuki industri ini dengan menawarkan produk yang memiliki kegunaan sama dengan produk perusahaan.

- Ancaman masuknya pendatang baru

  Dalam bisnis ini pendatang baru dengan produk baru tidak dapat di hindari dan akan terus bertambah jumlahnya. Bertambahnya jumlah pendatang baru yang masuk ke dalam industry dapat menjadi ancaman bagi perusahaan. Namun perusahaan memiliki beberapa cara dalam menghadapi ancaman adanya pendatang baru, antara lain dengan mempertahankan kualitas perusahaan dengan baik dengan memberikan kepada agen suatu nilai lebih yang tidak diberikan oleh pesaing

- Ancaman barang subsitusi

  Perusahaan memiliki ancaman dari produk pengganti, karena produk pengganti memiliki beberapa keunggulan di banding produk perusahaan saat ini. Namun untuk saat ini konsumen belum membutuhkan produk pengganti tersebut karena produk perusahaan yang dimiliki saat ini sudah dapat memenuhi kebutuhan konsumen. Di samping itu jumlah barang subsitusi tersebut masih terbatas jumlahnya.

- Daya tawar pembeli

  Posisi pembeli memiliki kekuatan yang cukup besar. Ketika pembeli membeli barang dengan kuantitas besar maka pembeli akan melakukan tawar menawar dengan perusahaan. Dalam perusahaan tidak diberlakukan pemotongan harga tetapi berupa point-point untuk ditukarkan dengan liburan gratis ke luar negeri.

- Daya tawar pemasok

  Pemasok dari perusahaan ini adalah importir aksesoris Interior yang berasal dari Cina. Tanpa adanya pemasok perusahaan tidak dapat memasarkan produknya hingga sampai ke agen.

3. Pengembangan Usaha pada PT.Cahya Sukses Decorindo menggunakan strategi kepemimpinan harga-nilai terbaik yaitu dengan menyediakan produk kualitas terbaik dengan harga terbaik(rendah) dibandingkan pesaingnya. Selain itu perusahaan memberikan nilai terbaik kepada para agen dengan memberikan produk yang memiliki kualitas baik dan tidak ada yang cacat produksi. Nilai terbaik juga dengan memberikan pelayanan terbaik kepada para agen dengan penguasaan pengetahuan akan setiap produk yang dimiliki oleh perusahaan sehingga agen dapat mendapatkan informasi mengenai produk sejelas mungkin.

Saran

1. PT. Cahya Sukses Decorindo memperluas pangsa pasar yang saat ini dimiliki dengan melakukan promosi mengenai produk perusahaan secara lebih luas lagi. Saat pangsa pasar yang dikuasai perusahaan bertambah besar maka pendapatan yang dimiliki oleh perusahaan juga akan meningkatkan.
2. PT. Cahya Sukses Decorindo melakukan seleksi calon karyawaan sesuai dengan bidang yang di kuasai sehingga dapat memperkecil ketidakpahaman/ kesalahan yang mungkin akan terjadi. Selain itu dengan adanya seleksi karyawan menurut bidangnya akan memaksimalkan potensi karyawan melalui kinerja yang dapat mendukung perkembangan perusahaan
3. PT. Cahya Sukses Decorindo sebaiknya melakukan pengecheckan dengan teliti setiap barang yang dapat dari importir sehingga sebelum sampai ditangan agen dapat dipastikan bahwa setiap produk perusahaan berkualitas baik sesuai dengan contoh produk yang diberikan perusahaan. Selain itu diperlukan penanganan yang cepat ketika terdapat complain dari pelanggan berkaitan dengan produk yang tidak sesuai pesanan
4. PT. Cahya Sukses Decorindo sebaiknya menerapkan strategi kepemimpinan harga-nilai terbaik. Kepemimpinan harga berupa penentuan harga produk yang kompetitif dibandingkan kompetitor, sedangkan pemberian nilai terbaik diwujudkan dengan pemberian pelayanan yang sempurna. Pelayanan dapat di wujudkan dengan kecepatan pengiriman produk, ketepatan produk yang dikirim dengan yang dipesan, jaminan garansi apabila produk yang diterima cacat, serta empati/ perhatian dari perusahaan berupa pelatihan tentang penguasaan pengetahuan produk.

DAFTAR PUSTAKA

Azwar, S. (2005). *Metode Penelitian*.Yogyakarta: Pustaka Pelajar

Daft, R. L. (2008). *Manajemen* (6th ed., Vol. 1). (*Edward* Tanujaya dan Shirly Tiolina, Trans.). Jakarta: Salemba Empat.

David, F.R. (2010). *Manajemen Strategis Konsep* (12th ed., Vol 1) Jakarta: Salemba Empat.

Kumalaningrum, M.P.,Kusumawati,H., dan Hardani, R.P. (2011). *Manajemen Operasi*. Yogyakarta:Unit Penerbitan dan Percetakan STIM YKPN.Madura, J. (2007). *Pengantar Bisnis* (4th ed., Vol. 1). (Ali Akbar Yulianto dan Krista, Trans.). Jakarta: Salemba Empat.

Prastowo, A. (2012). *Memahami Metode-Metode Penelitian: Suatu Tinjauan Teoritis dan Praktis.* Yogyakarta: Ar-Ruzz Media Group.

Solihin, I. (2009). *Pengantar Manajemen*. (Novieta I Sallama Eds). Jakarta: Erlangga.

Sumarni,M.&John,S.(2005). *Pengantar Bisnis: Dasar-Dasar Ekonomi Perusahaan*. Yogyakarta: Liberty.

Umar, H, (2005). *Evaluasi kinerja*, Jakarta : Gramedia Pustaka Utama.

Wibowo, S. (2007). *Pedoman Mengelola Perusahaan Kecil*. Depok: Penebar Swadaya