

## ANALISA STRATEGI BERSAING DI PT KALLISTA PUTRA GARMINDO SURAKARTA

Rudy Cahyadi dan Ratih Indriyani  
Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra  
Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya  
E-mail: [rudy\\_10266@yahoo.com](mailto:rudy_10266@yahoo.com), [ranytaa@peter.petra.ac.id](mailto:ranytaa@peter.petra.ac.id)

**Abstrak**—Persaingan di industri garmen ketat, tetapi potensi dalam pengembangan industri ini masih bagus, dengan permintaan pasar yang semakin meningkat. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi apakah yang paling tepat digunakan untuk PT Kallista Putra Garmindo dalam persaingan industri garmen. Penelitian ini dilakukan di PT Kallista Putra Garmindo, dengan sumber informan pemilik perusahaan, manajer sumber daya manusia, manajer produksi dan operasional. Data dianalisis dengan kualitatif deskriptif. Dengan menganalisa internal dan eksternal perusahaan dan mencocokkannya pada matrik SWOT, mendapat hasil analisa strategi bersaing yang cocok digunakan untuk perusahaan, yaitu strategi integrasi ke depan, strategi yang dilakukan perusahaan yaitu dengan mendirikan saluran distribusinya sendiri yang bertujuan untuk menurunkan kekuatan tawar menawar pembeli dan meningkatkan nilai jual produk perusahaan.

**Kata Kunci**—strategi, industry garmen, internal, eksternal, analisa SWOT.

### I. PENDAHULUAN

Persaingan dunia bisnis dari hari ke hari semakin ketat, banyak metode bisnis digunakan untuk mendapatkan solusi yang terbaik. Dalam hal ini manajemen strategi suatu perusahaan sangat penting untuk dianalisis. Menurut David (2013), manfaat dari manajemen strategi adalah membantu organisasi untuk merumuskan strategi yang lebih baik melalui pendekatan yang lebih logis, sistematis, rasional dalam pemilihan strategi perusahaan. Meskipun demikian masih banyak perusahaan yang tidak menggunakan manajemen strategi pada perusahaannya. Menurut David (2013), alasan perusahaan tidak menggunakan manajemen strategi pada perusahaannya adalah perusahaan yang kurang berpengalaman dalam perencanaan strategis, kurang bisa menghargai kesuksesan anggota timnya, menghabiskan waktu, terlalu mahal, takut akan kegagalan, dan mengalami pengalaman buruk.

Berdasarkan sumber kompas, menurut Suryowati (2013), pada tahun 2013, banyak perusahaan di sektor manufaktur hijrah ke kota Solo, dikarenakan upah minimum regional jakarta naik sekitar 40%, menurut mustain (2013), di Solo, pabrik garmen adalah yang paling banyak bermunculan. Hal ini dapat mengakibatkan naiknya tingkat persaingan di industri garmen kota Solo.

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui kondisi perusahaan, sehingga saat perusahaan berada dalam posisi lemah, perusahaan dapat mengantisipasi keadaan ini dan mempersiapkan strategi yang lebih baik untuk menghadapi ancaman pesaing dan perusahaan terhindar dari pengambilan keputusan yang salah. Melakukan pengambilan keputusan yang benar dalam menghadapi masalah yang terjadi adalah tindakan yang sangat penting. Sebelum menghadapi pesaing, perusahaan perlu mengetahui siapa saja sebenarnya pesaing perusahaan, agar perusahaan dapat menggunakan strategi yang tepat dalam menghadapi pesaing. Dalam persaingan di dunia bisnis, terdapat berbagai cara penanganan yang berbeda-beda, harus menggunakan analisis yang tepat untuk menghasilkan keputusan alternatif strategi yang diambil. PT Kallista Putra Garmindo bergerak dalam bidang garmen, dengan adanya produk impor garmen murah menuntut perusahaan untuk melakukan manajemen strategi yang baik agar dapat bertahan dan terus berkembang dalam dunia persaingan. Menurut Wheelan dan Hunger (2008), tahapan dalam manajemen strategi adalah mengidentifikasi lingkungan, strategi formulasi, implementasi strategi, pengendalian strategi dan evaluasi, maka dengan adanya manajemen strategi yang baik pada PT Kallista Putra Garmindo akan memberikan keuntungan perusahaan berupa informasi keadaan internal, eksternal perusahaan, penetapan strategi alternatif mana yang paling tepat digunakan berdasarkan hasil analisis dari teknik-teknik manajemen strategi. Menurut David (2013), intirasi dari manajemen strategi adalah sebuah rencana permainan perusahaan, sama halnya seperti sebuah tim sepakbola yang memerlukan rencana permainan yang bagus agar mempunyai kesempatan menjadi sukses, sama halnya pada penerapan manajemen strategi pada PT Kallista Putra Garmindo, agar PT Kallista Putra Garmindo dapat sukses dalam menghadapi persaingan.

#### Manajemen Strategi

Menurut David (2013), manajemen strategi didefinisikan sebagai, seni pengetahuan perumusan, implementasi, dan evaluasi keputusan fungsional yang memungkinkan sebuah organisasi untuk mencapai tujuan. Manajemen Strategi berfokus pada integrasi manajemen, pemasaran, keuangan / akuntansi, produksi / operasi, penelitian dan pengembangan, dan sistem informasi yang untuk mencapai kesuksesan perusahaan. Tujuan dari manajemen strategi adalah untuk memanfaatkan, menciptakan hal yang baru, peluang yang berada untuk esok.

Menurut Wheelan dan Hunger (2008), manajemen strategi adalah kumpulan keputusan manajerial dan aksi yang menentukan prestasi perusahaan jauh ke depan. Hal ini

termasuk peninjauan lingkungan (eksternal maupun internal), perumusan strategi (strategi atau perencanaan jangka panjang), implementasi strategi, dan evaluasi dan kontrol. Pembelajaran manajemen strategi menekankan pada mengawasi, mengevaluasi kesempatan dan ancaman eksternal dalam terang sebuah kekuatan dan kelemahan perusahaan.

#### Konsep Manajemen

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

#### Perencanaan

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

Menurut Koontz dan Donnell (1964), perencanaan meliputi memilih tujuan dan kebijakan, program, dan prosedur untuk mencapainya. Perencanaan tentunya merupakan alat pengambilan keputusan sejak keterlibatannya memilih pilihan terhadap banyak pilihan yang ada.

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

#### Pengorganisasian

Menurut David (2013), tujuan dari pengorganisasian adalah untuk mencapai usaha terkoordinasi dengan menetapkan tugas dan kewenangan hubungan. Pengorganisasian berarti menentukan siapa yang melakukan apa dan siapa yang bertugas melaporkan tugas.

#### Penggerakan

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

#### Pengendalian

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

Fungsi pengendalian management khususnya penting untuk efektif strategi evaluasi.

#### Fungsi - Fungsi Bisnis

##### Fungsi Pemasaran

Menurut Kotler (2003), manajemen pemasaran merupakan seni dan ilmu dalam memilih target pasar, meraih, menjaga, dan mengembangkan konsumen melalui pengkreasian, pengkomunikasian dan pengantaran nilai konsumen yang tinggi.

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

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

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

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

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

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

Riset pemasaran, merupakan proses pengumpulan, pencatatan, dan penganalisisan data yang sistematis mengenai berbagai persoalan yang terkait dengan pemasaran barang dan jasa.

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

##### Fungsi Sumber Daya Manusia

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

Rekrutmen menurut Samsudin (2006), rekrutmen adalah proses mencari, menemukan, mengajak, dan menetapkan sejumlah orang, baik dalam maupun dari luar perusahaan

sebagai calon tenaga kerja dengan karakteristik tertentu seperti yang telah ditetapkan dalam perencanaan SDM.

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

Pelatihan menurut Mangkunegara (2009), pelatihan adalah istilah pelatihan untuk karyawan pelaksana (teknis) dan pengawas.

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

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

Fungsi Produksi dan Operasi

Menurut David (2009), produksi terkait dengan semua aktivitas perusahaan untuk mengubah input menjadi barang atau jasa.

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

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

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

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

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

Porter Five Forces Model

Persaingan antar perusahaan

Menurut Porter (1987), persaingan sengit terkait dengan adanya beberapa faktor misalnya jumlah kompetitor, rata-rata pertumbuhan industri, karakteristik produk atau jasa, jumlah biaya tetap, kapasitas, halangan untuk keluar, keragaman produk pesaing.

Potensi masuk pesaing baru

Menurut Wheelan dan Hunger (2008), ancaman dari pesaing baru khususnya membawa pada kapasitas baru, keinginan mendapat pangsa pasar dan sumberdaya yang besar. Menurut David (2013), saat suatu perusahaan dapat masuk dengan mudah di industri tertentu, intensitas kompetitif terhadap perusahaan akan meningkat. Tetapi dengan adanya halangan masuk seperti kurangnya pengalaman, pelanggan

yang sudah loyal, pengaruh merek, butuh banyak modal, kurangnya saluran distribusi barang, kebijakan pemerintah, kurangnya akses pada bahan baku akan membatasi perusahaan yang masuk dalam industri tertentu.

Meskipun dengan adanya banyak halangan masuk, perusahaan baru biasanya masuk dengan produk berkualitas tinggi, harga murah, pemasaran yang besar. Oleh karena itu adalah tugas para penyusun strategi untuk menyerang balik jika diperlukan. Saat ancaman masuk pesaing baru begitu kuat, perusahaan berkewajiban untuk menghalangi dan membentengi posisi mereka.

Ancaman barang pengganti

Menurut Wheelan dan Hunger (2008), sebuah barang pengganti adalah produk yang muncul berbeda tetapi dapat memenuhi kebutuhan yang sama terhadap produk lain. Menurut David (2013), di banyak industri, perusahaan dalam persaingan tertutup dengan produsen barang pengganti di industri lain. Sebagai contoh perusahaan penghasil kantong plastik bersaing dengan perusahaan penghasil kaca, karton, dan aluminium. Kekuatan persaingan barang pengganti yang terbaik diukur dengan penjabolan ke pangsa pasar yang produk itu dapatkan.

Kekuatan Tawar Menawar Pemasok

Menurut Porter (1987), pemasok dapat menggunakan kekuatan tawar menawar terhadap para peserta industri dengan mengancam akan menaikkan harga atau menurunkan mutu produk atau jasa yang dibeli, pemasok yang kuat karenanya dapat menekan kemampuan industri yang tidak mampu mengimbangi kenaikan harganya. Menurut David (2013), kekuatan Tawar Menawar Pemasok mempengaruhi intensitas persaingan dalam suatu industri, khususnya saat terdapat banyak pemasok, saat disana hanya ada sedikit bahan baku pengganti yang bagus, atau saat biaya mengganti bahan baku khususnya tinggi. Ketertarikan yang sering terjadi adalah baik produsen dan pemasok saling membantu satu sama lain dengan harga yang masuk akal, meningkatkan kualitas, pengembangan pelayanan baru, dan pengiriman yang cepat.

Kekuatan Tawar Menawar Pembeli

Menurut Wheelan dan Hunger (2008), pembeli dapat berpengaruh pada industri melalui keahlian mereka untuk menekan harga produk, menawar untuk kualitas yang lebih bagus atau layanan yang lebih, dan mempermainkan pesaing satu sama lain. Menurut David (2013), saat pembeli berfokus untuk membeli banyak barang sekaligus, kekuatan tawar menawar mereka merupakan kekuatan utama yang mempengaruhi intensitas persaingan dalam suatu industri. Perusahaan pesaing mungkin menawarkan perpanjangan jaminan, pelayanan special untuk mendapatkan kesetiaan pelanggan kapanpun kekuatan tawar menawar pembeli besar.

Matriks SWOT

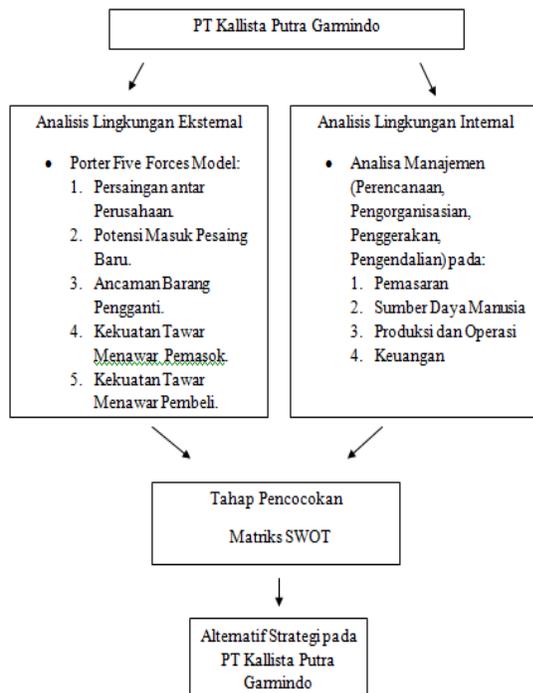
Menurut David (2013), Matriks SWOT adalah alat pencocokan penting yang membantu manager mengembangkan empat tipe strategi: Strategi SO (Kekuatan-Peluang), Strategi WO (kelemahan-peluang), Strategi ST (kekuatan-ancaman), dan Strategi WT (kelemahan-ancaman). Mencocokkan faktor-faktor eksternal dan internal utama merupakan bagian tersulit dalam mengembangkan matriks SWOT dan membutuhkan penilaian yang baik dan tidak ada satu carapan panduan yang paling benar.

Gambar 1 merupakan matriks SWOT

	<i>Strength (S)</i>	<i>Weakness (W)</i>
	Tentukan faktor-faktor kekuatan internal	Tentukan faktor-faktor kelemahan internal
<i>Opportunity (O)</i>	Strategi SO	Strategi WO
Tentukan peluang-peluang Eksternal	Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan Peluang	Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan Peluang
<i>Threat (T)</i>	Strategi ST	Strategi WT
Tentukan Faktor-faktor ancaman eksternal	Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi Ancaman	Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari Ancaman

Sumber: David (2013)

Gambar 2 menunjukkan kerangka berpikir dari penelitian ini.



Sumber : David (2013), Richard L.Daft (2008), Wheelen dan Hunger (2008), Pearce Robindson (2005), Porter (1987).

Penelitian ini bertujuan untuk melakukan analisa lingkungan internal di PT Kallista Putra Garmindo, melakukan analisa lingkungan eksternal di PT Kallista Putra Garmindo, merumuskan strategi bersaing yang paling tepat digunakan oleh PT Kallista Putra Garmindo saat ini.

## II.METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang dilakukan oleh penulis adalah metode kualitatif deskriptif, yaitu “penelitian yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendiskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi” (Sugiyono, 2008). Dengan menggunakan jenis penelitian ini, penulis ingin membahas tentang Analisa Strategi bersaing di PT Kallista Putra Garmindo.

Teknik penentuan sampel yang digunakan pada penelitian analisa strategi bersaing perusahaan pada PT Kallista Putra Garmindo adalah snowball sampling. Menurut Noor (2011), *snowball sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang pada mulanya jumlahnya kecil tetapi makin lama makin banyak berhenti sampai informasi yang didapatkan dinilai telah cukup.

Sumber informan untuk mengetahui analisa strategi bersaing pemilik perusahaan PT Kallista Putra Garmindo adalah unsur internal perusahaan. Dalam hal ini, unsur internal adalah orang yang mengetahui informasi operasional perusahaan.

Liem Thoan Hong, sebagai pemilik perusahaan PT Kallista Putra Garmindo. Penulis memilih Liem Thoan Hong sebagai informan karena pemilik merupakan seseorang yang paling bertanggung jawab terhadap berhasil tidaknya sebuah strategi, pemilik yang memutuskan langkah apa yang akan diambil menghadapi suatu masalah.

Joni sebagai manajer produksi dan operasi, karena pengetahuannya yang luas mengenai proses produksi barang.

Bambang sebagai manajer sumber daya manusia, karena pengetahuannya yang luas mengenai pengaturan Sumber daya manusia.

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

Menurut Saragih (1994), data sekunder adalah semua data yang diperoleh secara tidak langsung dari obyek yang diteliti. Data yang diperoleh dalam bentuk yang sudah diolah seperti: dokumen, buku, literatur. Dalam hal ini penulis menggunakan profile perusahaan sebagai sumber data.

Menurut Jogyanto (2010), Wawancara (interview) adalah komunikasi dua arah untuk mendapatkan data dari responden. Wawancara (interview) dapat berupa wawancara personal (personal interview), wawancara intersep (intercept interview) dan wawancara telepon (telephone interview).

Interview adalah usaha mengumpulkan informasi dengan mengajukan sejumlah pertanyaan secara lisan untuk-dijawab secara lisan pula. Ciri utama dari interview adalah kontak langsung dengan tatap muka (face to face relation ship) antara si pencari informasi (interviewer atau informan hunter) dengan sumber informasi (interview) (Sutopo 2006: 74).

Dalam pelaksanaannya, penulis merasa metode pengumpulan data dengan wawancara yang akan dilakukan di PT Kallista Putra Garmindo cocok untuk dilakukan, karena hasil wawancara langsung dari pemilik perusahaan sangat penting.

Menurut Noor (2011:140), teknik pengamatan menuntut adanya pengamatan dari peneliti baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap objek penelitian. Instrumen yang dapat digunakan yaitu lembar pengamatan dan panduan pengamatan. Beberapa informasi yang diperoleh dari hasil pengamatan antara lain: tempat, pelaku, kegiatan, objek, perbuatan, kejadian atau peristiwa, waktu, dan perasaan.

Teknik Analisis Data

Menurut Moleong (2011), proses analisa data dimulai dengan menelaah seluruh data dari berbagai sumber, pada

tahap ini seluruh data yang diperoleh dari wawancara, pengamatan dari pencatatan yang ada di lapangan, dokumen-dokumen perusahaan atau data perusahaan dibaca, dipelajari dan ditelaah keterkaitannya satu sama lain.

Reduksi data adalah satu upaya untuk membantu abstraksi. Abstraksi adalah usaha membuat rangkuman yang inti, proses dan pernyataannya tetap sesuai dengan tujuan penelitian. Setelah dilakukan reduksi data-data tersebut disusun dalam satuan-satuan.

Kategorisasi, adalah langkah lanjutan dengan memberikan coding pada gejala atau hasil dari seluruh proses penelitian. Kategori disusun atas dasar pemikiran, intuisi, pendapat atau kriteria tertentu.

Pemeriksaan keabsahan data, dalam sebuah penelitian kualitatif untuk memastikan bahwa penelitiannya benar-benar alamiah perlu diupayakan untuk meningkatkan derajat kepercayaan data atau keabsahan data.

Penafsiran data, untuk menjawab masalah pertama dilakukan dengan deskripsi analitik, yaitu rancangan yang dikembangkan dari kategori-kategori yang telah ditemukan dan mencari hubungan yang disarankan atau yang muncul dari data.

#### Uji Keabsahan Data

Menurut Sugiyono (2010), “triangulasi dalam pengujian kredibilitas diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dan berbagai waktu”. Cara menguji keabsahan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan triangulasi sumber yaitu membandingkan data hasil pengamatan dengan hasil wawancara, membandingkan hasil wawancara dengan dokumen yang dimiliki PT Kallista Putra Garmino.

### III.HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### Analisa Lingkungan Internal

##### Fungsi Pemasaran

PT Kallista Putra Garmino sebagaimana dikatakan oleh pemilik perusahaan, tidak melakukan aktivitas pemasaran, usaha yang dilakukan pemilik perusahaan untuk mendapatkan pembeli dengan mendatangi distributor garmen dan menjalin hubungan kerja, menurut manajer sumber daya manusia, tidak ada aktivitas pemasaran produk yang dilakukan perusahaan, menurut manajer produksi, tidak ada pemasaran. Perusahaan berperan untuk menjadi supplier dari perusahaan yang mempunyai saluran distribusi besar, dan hanya menunggu pesanan dari distributor. Cakupan wilayah pendistribusian produk PT Kallista Putra Garmino, menurut pemilik perusahaan, bermainnya di pasar Solo, menurut manajer sumber daya manusia, pasarnya di solo, banyak melakukan distribusi di pasar klewer, menurut manajer produksi, Solo, karena dirasa masih prospek pasarnya. Target pasar PT Kallista Putra Garmino, menurut pemilik perusahaan, menarget untuk usia 15-30 tahun, karena banyak permintaan produksi garmen dari distro muda, menurut manajer sumber daya manusia, lebih kepada anak muda umur 15-30 tahun, karena banyaknya permintaan pasar pada produk untuk anak seumuran itu, menurut manajer produksi, menarget anak muda umur 15-30 tahun. Target penjualan perusahaan per bulan, menurut pemilik perusahaan, mencapai 2.250 lusin produk, Angka ini didapat dari tingkat produksi rata-rata untuk satu

bulan, menurut manajer sumber daya manusia, besarnya sama seperti target produksi perusahaan, menurut manajer produksi, dilihat dari produksi yang dihasilkan perusahaan, itu yang dijual.

##### Fungsi Sumber Daya Manusia.

Dalam perekrutannya, PT Kallista Putra Garmino melakukan perencanaannya terlebih dahulu, cara perusahaan merencanakan kebutuhan sumber daya manusia dalam perusahaan, menurut pemilik perusahaan, hal itu dilakukan oleh manajer sumber daya manusia dan meminta tanda tangannya sebagai bukti persetujuan, menurut manajer sumber daya manusia, dengan membuat laporan mengenai kebutuhan karyawan, lalu laporan tersebut disetujui pemilik dengan bukti tanda tangan, menurut manajer produksi, membuat laporan kebutuhan pekerja. Setelah mendapat persetujuan dari pemilik perusahaan berupa tanda tangan, maka dilakukan aktivitas perekrutan karyawan yang dibutuhkan perusahaan. Media yang digunakan perusahaan dalam mencari calon tenaga kerja baru, menurut pemilik perusahaan, menggunakan media cetak, rekomendasi dari teman kerja, menurut manajer sumber daya manusia, menggunakan koran dan rekomendasi teman kerja, menurut manajer produksi, koran dan rekomendasi teman kerja.

Sumber daya manusia yang melamar kerja di PT Kallista Putra Garmino direkrut, proses rekrutmen yang dilakukan oleh perusahaan, menurut pemilik perusahaan ada sesi wawancara, bila ada yang melamar kerja, disuruh datang ke perusahaan, dilakukan proses wawancara, dan hasilnya ditunggu hari berikutnya, menurut manajer sumber daya manusia, pelamar kerja datang ke perusahaan dan dilakukan sesi wawancara, menurut manajer produksi, melalui tahap wawancara saja. Wawancara yang dilakukan perusahaan, tidak ada teknik khusus, hanya ditanya santai, menurut manajer sumber daya manusia, para pelamar kerja yang ingin bekerja di perusahaan disuruh datang ke perusahaan dan dilakukanlah sesi wawancara, pertanyaan yang diberikan saat sesi wawancara misalnya asal bekerja, alasan kenapa pindah kerja, gaji nya minta berapa, apakah ada pengalaman kerja, lulusan apa, menurut manajer produksi, hanya ditanyakan pertanyaan umum saja seputar pengalaman kerja.

##### Fungsi Keuangan

Perencanaan dalam bidang keuangan penting dilakukan perusahaan untuk keberlangsungan operasional perusahaan, perencanaan yang dilakukan perusahaan dalam bidang keuangan, menurut pemilik perusahaan, mendata jumlah stok di gudang setiap 3 bulan sekali, menurut manajer sumber daya manusia, hanya pemilik yang tahu, menurut manajer produksi, tidak tahu mengenai perencanaan keuangan. Pihak yang menjalankan fungsi keuangan dalam perusahaan, menurut pemilik perusahaan, dia sendiri dibantu istrinya, menurut manajer sumber daya manusia, pemilik perusahaan, menurut manajer produksi, pemilik perusahaan. Cara perusahaan melakukan evaluasi bagian keuangan, menurut pemilik perusahaan, mengecek arus kas, melihat laporan keuangan perusahaan, melihat data penerimaan dan pengeluaran, menurut manajer sumber daya manusia, mengecek laporan laba rugi, menurut manajer produksi, mengecek aliran arus kas perusahaan.

### Fungsi Produksi dan Operasi

Dalam proses produksi, PT Kallista Putra Garmino terlebih dahulu melakukan perencanaan berupa perencanaan mesin produksi yang dilakukan perusahaan, menurut pemilik perusahaan, perencanaan dilakukan oleh manajer produksi, setelah itu minta tanda tangannya sebagai bukti persetujuan, setelah itu dilaksanakan, menurut manajer sumber daya manusia, membuat laporan dan diserahkan pada pemilik perusahaan untuk disetujui, menurut manajer produksi, pembuatan laporan mengenai kebutuhan mesin produksi apa saja yang dibutuhkan perusahaan, setelah laporan selesai dibuat maka diserahkan pada pemilik perusahaan untuk disetujui. Dalam hal perencanaan proses produksi harus jelas mesin yang dibutuhkan digunakan untuk memproduksi barang jenis apa saja.

Proses produksi dalam perusahaan perlu direncanakan dengan baik untuk memperoleh hasil yang maksimal, pengerjaan proses produksi dalam perusahaan, menurut pemilik perusahaan, pembuatan produknya dilakukan per bagian, jadi setiap bagian dapat fokus dikerjakan oleh masing-masing kelompok karyawan, menurut manajer sumber daya manusia, dibuat per bagian, setelah itu ada proses penyatuan di bagian lain, cara tersebut dilakukan untuk mempercepat proses produksi, pengerjaan proses produksi di dalam perusahaan dilakukan per bagian, ada kelompok yang khusus menjahit bagian lengan, ada yang khusus menjahit bagian badan, setelah itu ada kelompok yang khusus melengkapi bagian-bagian yang lain. Dengan dilakukan proses produksi seperti ini, dapat mempercepat proses produksi perusahaan, karena karyawan lebih dapat fokus pada bagian itu-itu saja, menurut manajer produksi, pengerjaannya dilakukan per bagian, dimulai dari pemotongan bahan baku, dan juga terdapat proses sablon. Pemilihan teknologi yang dilakukan perusahaan, menurut pemilik perusahaan, pembelian mesin-mesin baru, agar awet, menurut manajer sumber daya manusia, perusahaan memilih mesin-mesin yang baru, agar awet, menurut manajer produksi, Dalam pemilihan teknologi perusahaan, PT Kallista Putra Garmino memilih untuk membeli mesin-mesin yang baru, alasannya adalah karena mesin yang baru lebih awet dalam penggunaannya, mesin bekas dinilai kurang awet dan dikawatirkan dapat menghambat proses produksi.

### Analisa Lingkungan Eksternal

#### Persaingan antar Perusahaan

Persaingan dalam suatu perusahaan adalah hal yang umum wajar, setiap perusahaan berkompetisi dengan perusahaan pesaingnya untuk mendapatkan penjualan produk, banyaknya kompetitor menandakan suatu industri tersebut banyak dimasuki oleh pengusaha karena berpotensi dalam pengembangannya, jumlah kompetitor perusahaan saat ini, menurut pemilik perusahaan, perusahaan di bidang garmen banyak, buktinya di pasaran terdapat berbagai macam merek garmen, menurut manajer sumber daya manusia, banyak terdapat toko distribusi garmen dimana-mana, menurut manajer produksi, banyak variasi produk, menandakan banyaknya perusahaan yang masuk dalam bidang yang sama. Hal ini menyatakan bahwa pelaku bisnis dalam industri garmen banyak, sehingga disimpulkan persaingan antar perusahaan tinggi, perusahaan berusaha untuk meningkatkan kualitas produknya dan menjual dengan harga bersaing dengan harapan produk yang dihasilkan laku dipasaran.

Berdasarkan sumber okezone, menurut Krisnamurthi (2014), pedagang besar dan ritel sudah menggenjot pasokannya hingga 30%, untuk mempersiapkan permintaan pasar, dengan adanya event-event besar, permintaan produk di pasaran meningkat dan mengurangi tingkat persaingan antar perusahaan. Tingkat permintaan produk garmen di pasaran, menurut pemilik perusahaan, permintaan pasar masih bagus, masih ada peluang untuk terus mengembangkan produksi garmen, menurut manajer sumber daya manusia, masih banyak permintaan pasar, permintaannya beragam, menurut manajer produksi bagus, di event tertentu permintaan bisa lebih banyak lagi. Dengan permintaan produk yang besar, perusahaan akan sibuk memenuhi permintaan pembelinya masing-masing dan persaingan antar perusahaan dapat disimpulkan berada di posisi rendah. Mengenai potensi dalam pengembangan industri garmen saat ini, menurut pemilik perusahaan, masih bagus, pasarnya masih luas, dengan permintaan produk yang semakin meningkat. menurut manajer sumber daya manusia, masih berpotensi, karena terdapat banyak order yang belum dapat dipenuhi perusahaan, menurut manajer produksi, besar, karena banyak permintaan produk yang belum dapat disanggupi perusahaan. Dengan hal ini, permintaan pasar yang tinggi menyebabkan turunnya tingkat persaingan antar perusahaan. Dari semua pembahasan yang ada di atas, dapat disimpulkan bahwa persaingan antar perusahaan berada pada posisi sedang.

#### Potensi Masuk Pesaing Baru

Modal menjadi kendala bagi sebagian orang yang ingin memasuki suatu industri, untuk masuk ke dalam industri garmen seperti perusahaan PT Kallista Putra Garmino memerlukan modal yang besar, modal yang dibutuhkan untuk mendirikan usaha garmen, menurut pemilik perusahaan, butuh 500 juta rupiah untuk memulai dalam skala besar, modal ini hanya mencakup pembelian mesin produksi dan bahan bakunya, menurut manajer sumber daya manusia, paling tidak memiliki modal 300 juta rupiah, menurut manajer produksi, untuk membeli mesin-mesin produksi yang digunakan dalam PT Kallista Putra Garmino, setidaknya memerlukan modal 400 juta rupiah. Dalam hal ini, untuk mendirikan perusahaan seperti PT Kallista Putra Garmino yang memerlukan banyak mesin produksi dan bermain di skala besar, membutuhkan modal yang besar dan hal ini dapat membuat pendatang baru enggan untuk masuk dan memulai bersaing dengan perusahaan sekelas PT Kallista Putra Garmino. Dengan hal ini, potensi masuk pesaing baru rendah.

Ada beberapa alasan bagi sebagian orang yang kesulitan masuk ke dalam industri garmen, hal ini merupakan halangan masuk dalam industri garmen, halangan masuk dalam industri garmen, menurut pemilik perusahaan, kendala modal, keahlian, kesulitan mendapat saluran distribusi, menurut manajer sumber daya manusia, modal tentunya, pencarian saluran distribusi, menurut manajer produksi, seseorang sulit untuk memulai bisnis ini karena tidak punya keahlian, kesulitan mencari saluran distribusi. Dengan adanya halangan masuk membuat pendatang baru enggan untuk masuk dalam industri ini dan mengurangi tingkat pendatang baru.

Sistem penjualan yang dilakukan perusahaan penting untuk diatur untuk mendapatkan laba yang maksimal, dalam hal ini sistem penjualan produk yang dilakukan perusahaan, menurut pemilik perusahaan menggunakan sistem grosir,

menurut manajer sumber daya manusia dengan grosir, targetnya langsung penjualan secara besar, menurut manajer produksi, penjualan dilakukan secara grosir. Sistem penjualan produk dalam PT Kallista Putra Garmino adalah secara grosir, targetnya menjual barang secara besar sekaligus. Dengan hal ini, pendatang baru yang ingin mencoba masuk dan menjadi pesaing baru PT Kallista Putra Garmino harus bermain di skala besar untuk menyamai kedudukan, atau bermain di skala kecil dan merugi. Dengan adanya skala ekonomis, membuat pendatang baru enggan untuk memasuki pasar garmen ini. Berdasarkan semua pembahasan yang ada diatas, dapat disimpulkan potensi masuk pesaing baru berada pada posisi sedang.

#### Ancaman Barang Pengganti

Produk garmen yang dihasilkan oleh PT Kallista Putra Garmino bermacam-macam jenisnya, jenis produk yang dihasilkan perusahaan misalnya jaket, hem, polo shirt, celana pendek. Barang produksi yang dihasilkan perusahaan merupakan kebutuhan primer yang dibutuhkan oleh manusia, produk pengganti yang dapat menggantikan fungsi garmen, menurut pemilik perusahaan, garmen itu luas, produk pengganti garmen tidak ada, menurut manajer sumber daya manusia, semua orang butuh produk garmen, barang penggantinya tidak ada, menurut manajer produksi, barang pengganti produk garmen tidak ada, karena mewakili fungsi pakaian, semua orang membutuhkan pakaian yang dipakai sehari hari untuk bekerja, untuk sekedar bersantai. Hal ini dibuktikan dengan permintaan akan produk garmen sendiri yang terus meningkat seiring dengan berjalannya waktu. Berdasarkan pembahasan diatas, maka ancaman barang pengganti produk garmen rendah.

#### Kekuatan Tawar menawar pemasok

Untuk menjamin keberlangsungan proses produksi, mempunyai beberapa pemasok lebih dianjurkan, karena pemasok yang kehabisan stok bahan baku dapat digantikan dengan pemasok bahan baku lainnya. jumlah pemasok bahan baku perusahaan, menurut pemilik perusahaan, pemasok barang ada beberapa, supaya nanti salah satu pemasok kehabisan stok, bisa mencari bahan baku pada pemasok yang lain, menurut manajer sumber daya manusia, ada beberapa pemasok di perusahaan, hal ini dimaksudkan untuk mencari bahan baku di pemasok lain jika salah satu pemasok kehabisan stok bahan baku yang dipesan perusahaan, menurut manajer produksi, ada beberapa pemasok, hal ini agar perusahaan punya opsi untuk memilih barang dari pemasok yang mempunyai harga yang paling bersaing. Dengan mempunyai beberapa jumlah pemasok sekaligus, menjadi keuntungan sendiri bagi pihak perusahaan, yaitu dapat memilih barang dengan harga yang paling bersaing. Hal ini menyatakan bahwa posisi tawar menawar pemasok pada posisi yang rendah.

Memiliki anak cabang perusahaan sebagai pemasok perusahaan utama menjadi keuntungan sendiri bagi perusahaan, kepemilikan anak cabang perusahaan yang khusus memasok bahan baku di perusahaan, menurut pemilik perusahaan, tidak punya, menurut manajer sumber daya manusia, tidak punya, menurut manajer produksi, tidak ada. Dengan tidak mempunyai pemasok sendiri, pemasok dapat menekan kemampuan perusahaan, Dalam hal ini kekuatan tawar menawar pemasok tinggi.

Hubungan yang baik dengan pemasok perlu dijaga perusahaan agar keberlangsungan hubungan tetap terjamin, hubungan perusahaan dengan pemasok, menurut pemilik perusahaan, hubungannya sebatas rekan kerja, menurut manajer sumber daya manusia, rekan kerja saja, menurut manajer produksi, hanya hubungan kerja saja. Mempunyai hubungan yang dekat pada pemasok akan mendapatkan keuntungan berupa harga khusus, potongan harga, penundaan pembayaran. Sedangkan hubungan PT Kallista Putra Garmino dengan para pemasoknya hanya sebatas rekan kerja. Hal ini menyatakan kekuatan tawar menawar pemasok berada pada posisi tinggi. Berdasarkan pembahasan yang ada di atas, maka dapat disimpulkan kekuatan tawar menawar pemasok berada pada posisi sedang.

#### Kekuatan Tawar Menawar Pembeli

Dalam pembelian jumlah besar kekuatan pembeli meningkat dan pembeli mulai menuntut sesuatu yang lebih kepada pihak produsen, prioritas yang dilakukan perusahaan untuk pembeli yang membeli dalam jumlah besar, menurut pemilik perusahaan, dengan minimal order 100 lusin, akan mendapat potongan harga 3%, menurut manajer sumber daya manusia, prioritas yang diberikan, berupa potongan harga sebesar 3% jika pesanan pembeli mencapai 100 lusin, menurut manajer produksi, potongan harga yang diberikan sebesar 3% dengan minimal order 100 lusin. Dari hal ini, PT Kallista Putra Garmino memberikan keuntungan lebih pada pembeli yang membeli dalam jumlah besar, dan pembeli yang membeli dalam jumlah besar mempunyai kekuatan tawar menawar pembeli yang berada di posisi tinggi.

Wajar bagi seorang pembeli memperhatikan kualitas produknya, jika terdapat persoalan pembeli terhadap kualitas produk, menurut pemilik perusahaan, masalah seperti jahitan baju, warnanya luntur bisa menjadi masalah, biasanya pembeli melakukan pengembalian barang, menurut manajer sumber daya manusia, melakukan komplain ke perusahaan, menurut manajer produksi, pembeli melakukan pengembalian barang. Jika hal ini terjadi, akan merugikan perusahaan, dalam penjualannya, perusahaan tetap harus menjaga kualitas produksi perusahaan, dan karena PT Kallista Putra Garmino tidak mempunyai saluran distribusinya sendiri dan hanya berperan sebagai pemasok produk garmen untuk perusahaan yang mempunyai saluran distribusi besar, maka tekanan kekuatan tawar menawar pembeli berada posisi tinggi.

Pembeli yang mengetahui banyak informasi mengenai produk mempunyai kekuatan tawar menawar lebih kuat, akses pembeli yang dapat dengan mudah mendapatkan informasi mengenai produk yang dijual perusahaan, menurut pemilik perusahaan karena banyak produk garmen yang menjual produk sama, hal ini akan memudahkan konsumen mendapatkan informasi produk, menurut manajer sumber daya manusia, cukup mudah, menurut manajer produksi, mudah, karena perkembangan internet. Pembeli yang mempunyai informasi lengkap mengenai harga pasar aktual, biaya pemasok, mempunyai kekuatan tawar menawar pembeli yang lebih kuat. Dalam hal ini para pembeli dapat dengan mudah mendapatkan informasi mengenai seputar produk. Hal ini menyatakan bahwa kekuatan tawar menawar pembeli berada di posisi yang tinggi. Dari semua pembahasan di atas, maka dapat disimpulkan tekanan kekuatan tawar menawar pembeli berada pada posisi tinggi.

Matriks SWOT

Tabel 1 merupakan kesimpulan analisis SWOT yang dilakukan pada PT Kallista Putra Garmindo Surakarta.

Faktor Internal	<b>Strength:</b> 1. Melakukan quality kontrol. 2. Menjual barang dengan harga kompetitif.	<b>Weakness:</b> 1. Tidak mempunyai saluran distribusi sendiri. 2. Masalah kedisiplinan karyawan. 3. Keterbatasan Produksi. 4. Lingkup usaha kecil.
Faktor Eksternal		
<b>Opportunity:</b> 1. Permintaan pasar tinggi. 2. Produk garmen merupakan kebutuhan primer. 3. Adanya event-event khusus. 4. Terdapat halangan masuk bagi pendatang baru.	<b>Strategi SO:</b> 1. Pada saat lebaran, menjual busana muslimah, pada saat natal, menjual baju natal, dengan kualitas yang bagus. (S1,Q2,Q3).	<b>Strategi WO:</b> 1. Mendirikan saluran distribusi sendiri. (W1,Q1,Q2). 2. Melakukan upaya pemasaran untuk memperbesar lingkup usaha dan meningkatkan penjualan. (W4,Q1).

Sumber : Data diolah penulis.

Tabel 2 merupakan kesimpulan analisis SWOT yang dilakukan pada PT Kallista Putra Garmindo Surakarta (sambungan).

Faktor Internal	<b>Strength:</b> 1. Melakukan quality kontrol. 2. Menjual barang dengan harga kompetitif.	<b>Weakness:</b> 1. Tidak mempunyai saluran distribusi sendiri. 2. Masalah kedisiplinan karyawan. 3. Keterbatasan Produksi. 4. Lingkup usaha kecil
Faktor Eksternal		
<b>Opportunity:</b> 1. Permintaan pasar tinggi. 2. Produk garmen merupakan kebutuhan primer. 3. Adanya event-event khusus. 4. Terdapat halangan masuk bagi pendatang baru	<b>Strategi SO:</b> 2. Dengan harga produk bersaing sebagai upaya pemasaran, berusaha untuk memperbesar pangsa pasar. (S2,Q1,Q3). 3. Mengenalkan produk pada wilayah geografis yang lebih luas dengan harga yang kompetitif. (S2,Q1).	

Sumber : Data diolah penulis.

Tabel 3 merupakan kesimpulan analisis SWOT yang dilakukan pada PT Kallista Putra Garmindo Surakarta (sambungan).

Faktor Internal	<b>Strength:</b> 1. Melakukan quality kontrol. 2. Menjual barang dengan harga kompetitif.	<b>Weakness:</b> 1. Tidak mempunyai saluran distribusi sendiri. 2. Masalah kedisiplinan karyawan 3. Keterbatasan Produksi. 4. Lingkup usaha kecil
Faktor Eksternal		
<b>Threat:</b> 1. Pendatang baru besar. 2. Banyak perusahaan yang menjual produk sama. 3. Harga bahan baku tidak stabil.	<b>Strategi ST:</b> 1. Dengan peningkatan kualitas dan melakukan modifikasi produk, membuat perusahaan lebih unggul dibanding perusahaan yang menjual produk yang sama. (S1, T2).	<b>Strategi WT:</b> 1. Melakukan upaya pemasaran untuk memenangkan persaingan perusahaan. (W4, T2).

Sumber : Data diolah penulis.

Pilihan Strategi yang digunakan perusahaan

Setelah mengidentifikasi faktor-faktor internal dan eksternal sebuah perusahaan, maka terdapat berbagai pilihan strategi yang dapat diterapkan oleh perusahaan untuk mengembangkan usaha untuk ke depannya. Berikut adalah strategi pilihan yang dapat diterapkan oleh perusahaan:

**Strategi SO:**

**Pengembangan produk**

Pada saat lebaran, menjual busana muslimah, pada saat natal, menjual baju natal, dengan kualitas yang bagus, strategi ini berasal dari kekuatan perusahaan yang melakukan quality kontrol dan peluang perusahaan mengenai adanya event-event khusus, dengan melakukan strategi ini, PT Kallista Putra Garmindo akan menangkap peluang penjualan produk dengan event-event yang mendukung tingkat penjualan produk.

**Penetrasi Pasar**

Dengan harga produk bersaing sebagai upaya pemasaran, berusaha untuk memperbesar pangsa pasar. Strategi ini berasal dari kekuatan perusahaan yang menjual produk dengan harga kompetitif dan peluang perusahaan mengenai permintaan pasar yang tinggi dan adanya event-event khusus. Mempromosikan produk yang dijual dengan harga murah dapat menarik perhatian pembeli dan dengan memanfaatkan waktu yang tepat, seperti saat lebaran, tingkat penjualan produk akan berlipat.

**Pengembangan Pasar**

Mengenalkan produk pada wilayah geografis yang lebih luas dengan harga yang kompetitif. Strategi ini berasal dari kekuatan perusahaan yang menjual barang dengan harga kompetitif dan peluang perusahaan terkait permintaan pasar yang tinggi. Strategi ini tepat bila dilakukan saat pasar sedang tidak jenuh, dengan adanya permintaan pasar yang tinggi di pasaran, membuktikan bahwa kondisi pasar saat ini masih bagus.

#### Strategi WO:

##### Integrasi ke depan

Mendirikan saluran distribusi sendiri, strategi ini berasal dari kelemahan perusahaan yang tidak memiliki saluran distribusinya sendiri dan peluang perusahaan mengenai jumlah permintaan pasar yang tinggi, produk garmen merupakan kebutuhan primer. Dengan mendirikan saluran distribusi sendiri, PT Kallista Putra Garmino akan memperoleh kendali yang besar atas distributor, keuntungan lain yang akan diperoleh perusahaan adalah turunnya kekuatan tawar menawar pembeli.

##### Penetrasi Pasar

Melakukan upaya pemasaran untuk memperbesar lingkup usaha dan meningkatkan penjualan. Strategi ini berasal dari kelemahan perusahaan terkait lingkup usaha kecil, dan peluang perusahaan mengenai permintaan produk yang tinggi di pasaran. Upaya pemasaran penting untuk meningkatkan tingkat penjualan perusahaan. Upaya pemasaran yang dapat dilakukan perusahaan adalah melakukan promosi produk, mencari tenaga penjualan.

#### Strategi ST:

##### Pengembangan Produk

Dengan peningkatan kualitas dan melakukan modifikasi produk, membuat perusahaan lebih unggul dibanding perusahaan yang menjual produk yang sama. Strategi ini berasal dari kekuatan perusahaan yang melakukan quality kontrol dan ancaman perusahaan terkait banyak perusahaan yang menjual produk sama. Dengan melakukan pengembangan produk, produk yang dihasilkan perusahaan akan mempunyai daya saing yang lebih tinggi dan tingkat penjualan produk akan meningkat.

#### Strategi WT:

##### Penetrasi Pasar

Melakukan upaya pemasaran untuk memenangkan persaingan perusahaan. Strategi ini berasal dari kelemahan perusahaan terkait lingkup usaha kecil dan ancaman perusahaan mengenai banyaknya perusahaan yang menjual produk sama, dengan meningkatkan upaya pemasaran, misalnya melakukan iklan, akan meningkatkan penjualan perusahaan.

#### Penerapan Strategi pada PT Kallista Putra Garmino

Dari semua strategi pilihan yang telah dibahas, maka dari peneliti memberikan strategi rekomendasi yang sekiranya paling cocok untuk diterapkan pada PT Kallista Putra Garmino. Strategi yang direkomendasikan adalah strategi integrasi dengan menggunakan strategi integrasi ke depan, sebagaimana PT Kallista Putra Garmino dianalisa menggunakan analisa persaingan porter five forces, kekuatan tawar menawar pembeli berada dalam posisi tinggi sedangkan indikator lainnya hanya berada pada pada posisi sedang dan rendah, hal ini berarti kekuatan tawar menawar pembeli yang paling diwaspadai perusahaan, karena dengan posisi tawar menawar pembeli yang tinggi, pembeli dapat dengan mudah menawar harga barang yang dijual oleh perusahaan. Strategi integrasi ke depan yang dapat dilakukan oleh PT Kallista Putra Garmino adalah dengan mendirikan saluran distribusinya sendiri, dengan mendirikan saluran distribusinya sendiri akan berpengaruh terhadap turunnya kekuatan tawar menawar pembeli, dan meningkatkan nilai jual produk perusahaan.

## IV.KESIMPULAN/RINGKASAN

### 1. Analisa Lingkungan Internal

PT Kallista Putra Garmino melakukan quality kontrol untuk menjaga kualitas produksi perusahaan, menjual barang dengan harga kompetitif, tidak melakukan aktivitas pemasaran, tidak mempunyai saluran distribusi sendiri, mengalami keterbatasan produksi.

### 2. Analisa Lingkungan Eksternal

Persaingan antar perusahaan berada di posisi sedang, potensi masuk pesaing baru berada di posisi sedang, ancaman barang pengganti berada di posisi rendah, kekuatan tawar menawar pemasok berada di posisi sedang, kekuatan tawar menawar pembeli berada di posisi tinggi.

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

Strategi bersaing yang paling tepat digunakan perusahaan saat ini adalah menggunakan strategi integrasi ke depan, dengan menggunakan strategi integrasi ke depan, akan menurunkan kekuatan tawar menawar pembeli dan meningkatkan nilai jual produk.

#### Saran

Untuk mengatasi kekuatan tawar menawar pembeli yang berada di posisi tinggi, PT Kallista Putra Garmino disarankan melakukan strategi integrasi ke depan, yaitu mendirikan saluran distribusinya sendiri, hal ini akan berpengaruh pada turunnya kekuatan tawar menawar pembeli dan meningkatkan nilai jual produk, PT Kallista Putra Garmino mendapatkan laba penjualan produk yang lebih baik dari pada hanya berperan sebagai pemasok perusahaan yang mempunyai saluran distribusi besar. Dikarenakan perusahaan yang berperan sebagai produsen, sekarang menjual produknya langsung pada konsumen.

PT Kallista Putra Garmino dapat mendirikan saluran distribusinya sendiri di tempat yang ramai demi mencapai kesuksesan yang lebih baik, dalam lingkup kota Solo, PT Kallista Putra Garmino mendirikan saluran distribusinya di pasar Klewer, karena pasar klewer adalah pusat penjualan produk garmen, tempat lainnya seperti Pusat Grosir Solo, dengan mendirikan saluran distribusi di tempat ramai, meningkatkan kesempatan penjualan produk perusahaan, karena saluran distribusi akan dikunjungi lebih banyak pembeli.

Sebaiknya PT Kallista Putra Garmino memanfaatkan kemajuan teknologi, misalnya membuat toko online. Dengan membuat toko online yang bisa diakses kapan saja oleh pembeli, akan meningkatkan penjualan produk perusahaan, disamping itu pendirian toko online tidak memerlukan banyak biaya dan tidak membutuhkan karyawan dalam pengoperasiannya.

## DAFTAR REFERENSI

- Afrillita, N. (2013, Februari). *Analisis SWOT dalam Menentukan Strategi Pemasaran Sepeda Motor pada PT. Samekarindo Indah di Samarinda.*, Retrived March 7, 2014 from <http://ejournal.adbisnis.fisip.unmul.ac.id/site/wpcontent/uploads/2013/03/jurnal%20lita%20pdf%20%2803-19-13-03-27-28%29.pdf>.

- Agus, S. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Badan Penerbit IPWI.
- Amarullah, A. (2010). *Kenaikan TDL Beratkan Industri Tekstil Solo*, Retrived March 12, 2014 from <http://bisnis.news.viva.co.id>.
- Arisandy, D. (2010). *Industri Kreatif Mampu Menahan Gempuran Produk China*., Retrived March 12, 2014 from <http://www.infobanknews.com>.
- Bramantyo. (2014). *Jelang Puasa, Kemendag akan Pantau Pasar*., Retrived March 12, 2014 from <http://economy.okezone.com>.
- Brigham., Eugene, F., Houston, J. F. (2010) *Dasar-Dasar Manajemen Keuangan*. Jakarta: Salemba Empat.
- Bungin, B. (2009). *Metodeologi Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: Kencana Prenada Media.
- Daft, R. L. (2008). *Managemen*. Jakarta: Salemba Empat.
- David, F. R. (2009). *Manajemen Strategis*. Jakarta: Salemba Empat.
- David, F. R. (2013). *Strategic Management*: PEARSON.
- Hasibuan, M. S. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Herujito., Yayat, M. (2001) *Dasar-dasar Manajemen*. Jakarta: PT. Grasindo.
- Jogiyanto, H. M. (2008). *Metodeologi Penelitian Bisnis*. Yogyakarta: BPFE.
- Jogiyanto., Hartono. (2010). *Analisis dan Desain Sistem Informasi* (3th 3d.). Yogyakarta: ANDI.
- Karina, S.(2011). *Kuartal I, Impor Garmen Naik 45%*., Retrived March 12, 2014 from <http://economy.okezone.com>.
- Klulaku. (2011). *Bisnis Konveksi Pasar Besar Penuh Tantangan*, Retrived March ,12, 2014 from <http://konveksi.web.id>.
- Kotler, P. (2003). *Marketing Insight from A to Z. USA*: John Wiley and Sons.
- Koontz, H., Donnell, C.O. (1964). *Principle of Management : An Analysis of Managerial Function*: McGraw-Hill.
- Kusnardi, M., Saragih, B. R. (1994). *Ilmu Negara*. Jakarta: Gaya Media Pratama.
- Lubis, A. (2010). *Indonesia Surga Industri Garmen*., Retrived March 12, 2014, from <http://waspada.co.id>.
- Mangkunegara, A. P. (2009). *Evaluasi Kinerja*. Bandung : Refika Aditama.
- Moleong, L. J. (2007). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Moleong, L. J. (2011). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Noor, J. (2011). *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Kencana.
- Pearce.,Robinson. (2005). *Strategic Management*: McGraw-Hill.
- Porter, M. E. (1987). *Strategi Bersaing, Teknik Menganalisis Industri dan Pesaing*. Jakarta: Erlangga.
- Porter, M. E. (1992). *Menciptakan dan Mempertahankan Kinerja Unggul. Diterjemahkan oleh Agus Dharmadkk*. Jakarta: Erlangga.
- Redaksi Kompas . (2014). *Produk China Mengancam Industri Lokal Selamatkan Produsen Garmen*., Retrived March 12, 2014 from <http://www.kompas.co.id>.
- Rosa, H . (2010, October). *Analisis Manajemen Strategi Pd. Kecap Zebra Dalam menghadapi persaingan yang semakin kompetitif*. Retrived March 7, 2014 from [http://www.google.co.id/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0CBwQFjAA&url=http%3A%2F%2Fjurnal.stiekesatuan.ac.id%2Findex.php%2Fjir%2Farticle%2Fdownload%2F6%2F15&ei=UvnDU6qcCsql8AXr8YKICQ&usq=AFQjCNHA0alTIXhRf13Z4\\_upsDy-DIbbMQ&bvm=bv.70810081,d.dGc](http://www.google.co.id/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0CBwQFjAA&url=http%3A%2F%2Fjurnal.stiekesatuan.ac.id%2Findex.php%2Fjir%2Farticle%2Fdownload%2F6%2F15&ei=UvnDU6qcCsql8AXr8YKICQ&usq=AFQjCNHA0alTIXhRf13Z4_upsDy-DIbbMQ&bvm=bv.70810081,d.dGc).
- Samsudin, S. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Sangadji, E.M., Sopiah. (2010). *Metodeologi penelitian – pendekatan praktis dalam penelitian*. Yogyakarta: Andi.
- Simamora, H. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (3th ed.).Yogyakarta: STIE YKPN.
- Sugiyono. (2008). *Metode Penelitian kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*. Bandung: ALFABETA.
- Sugiyono. (2010). *Metode penelitian kuantitatif kualitatif dan R&D*. Yogyakarta: Alfabeta.
- Sujana., Nurwandi, M. (2009, March). *Analisis Strategi Pemasaran dalam memasarkan produk jasa*. Retrived March 7, 2014 from <http://jurnal.stiekesatuan.ac.id/index.php/jir/article/view/32>.
- Suryoawati, E. (2013). *Banyak Perusahaan, Karyawan jadi "Kutu Loncat" di Kota ini*., Retrived March 12, 2014 from <http://bisniskeuangan.kompas.com>.
- Sutopo, H. B. (2006). *Metode Penelitian Kualitatif*. Surakarta: UNS Press.
- Terry, G. R. (1986). *Asas-Asas Manajemen*. Bandung: ALUMNI.
- Umar, H. (2000). *Riset Pemasaran Dan Perilaku Konsume*. Jakarta : PT Gramedia Pustaka.
- Wheelen, T.S.,Hunger, J.D. (2008). *Strategic Management and Business Policy*: PEARSON.