

## ANALISIS STRATEGI BERSAING PERUSAHAAN PANEL LISTRIK

Emanuella Vanda Harianto dan Ronny H. Mustamu  
Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra  
Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya  
E-mail: vanda\_10030@yahoo.com; mustamu@peter.petra.ac.id

**Abstrak**—Pertumbuhan ekonomi Indonesia di atas 6% menunjukkan bahwa aktivitas industri semakin baik. Hal ini diikuti meningkatnya pula persaingan di dalam industri. Oleh karena itu perusahaan perlu memiliki strategi bersaing agar bertahan. Strategi bersaing dalam penelitian ini didasarkan pada analisis lingkungan internal dan lingkungan eksternal perusahaan. Tujuan dari penelitian ini adalah merumuskan strategi bersaing menggunakan analisis SWOT. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif deskriptif dengan pendekatan studi kasus. Informan ditetapkan melalui teknik *purposive sampling*. Metode pengumpulan data menggunakan teknik wawancara dan pemeriksaan keabsahan data menggunakan teknik triangulasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi bersaing yang dapat digunakan perusahaan adalah strategi intensif, yaitu strategi pengembangan produk. Strategi ini dilakukan dengan memperbaiki produk yang sudah ada atau mengembangkan produk baru. Strategi ini cocok untuk perusahaan karena ketatnya pesaing di industri peralatan listrik. Perusahaan perlu memiliki produk yang memiliki keunggulan dibandingkan dengan perusahaan pesaing.

**Kata Kunci**—analisis eksternal, analisis internal, persaingan, strategi bersaing

### I. PENDAHULUAN

Perekonomian Indonesia yang diukur berdasarkan besaran Produk Domestik Bruto (PDB) pada triwulan II-2013 mencapai Rp 2.210,1 triliun. Jika melihat dari pertumbuhan ekonomi Indonesia yang diukur berdasarkan kenaikan Produk Domestik Bruto (PDB) pada triwulan II-2013 dibanding triwulan I-2013 mencapai angka 2,61% (q-to-q). Pertumbuhan ekonomi di Indonesia pada triwulan II-2013 dibandingkan dengan triwulan yang sama pada tahun 2012 mengalami pertumbuhan 5,81% (y-on-y). Sedangkan pertumbuhan ekonomi Indonesia pada triwulan I-2013 dibandingkan dengan triwulan I-2012 mengalami pertumbuhan 5,92% (c-to-c) (Badan Pusat Statistik, 2013). Perindustrian Indonesia sendiri masih mengandalkan pulau Jawa sebagai lokasi untuk mendorong pertumbuhan industri dalam jangka menengah maupun panjang.

Pertumbuhan ekonomi di Indonesia menunjukkan bahwa Indonesia menjadi tempat yang baik bagi perindustrian. Perindustrian Indonesia sendiri masih mengandalkan pulau Jawa sebagai lokasi untuk mendorong pertumbuhan industri dalam jangka menengah maupun panjang.

Dominasi Pulau Jawa dalam penyebaran industri adalah sebesar 60%, sedangkan luar Pulau Jawa adalah sebesar 40%. Dominasi pulau Jawa dalam penyebaran industri di Indonesia

masih akan berlanjut dalam jangka panjang. Pulau Jawa dikatakan lebih siap menjadi lokasi pengembangan industri dibandingkan pulau - pulau lainnya apabila dilihat dari sisi sumber daya manusia, infrastruktur, dan sumber daya alam. Pulau Jawa akan tetap menjadi pusat pertumbuhan bagi industri padat karya dan padat modal, seperti tekstil dan produk tekstil (TPT), alas kaki, serta elektronik dan otomotif beserta industri komponen (Kemenperin, 2013).

Pertumbuhan produksi IBS tertinggi pada triwulan II-2013 (q-to-q) adalah industri peralatan listrik, yaitu sebesar naik 10,12%. Kemudian industri makanan naik sebesar 6,42% dan pengolahan lainnya mengalami kenaikan sebesar 6,01% (BPS, 2013).

Perusahaan yang diteliti merupakan perusahaan manufaktur yang bergerak di bidang instalasi listrik. Perusahaan memproduksi panel listrik. Panel listrik merupakan suatu perangkat sebagai pusat dari pendistribusian energi listrik. Panel listrik memiliki fungsi untuk mengatur daya listrik dari PLN sebagai output dan mendistribusikannya ke jaringan listrik bangunan sebagai output atau sebagai pengatur substitusi antara listrik utama yaitu PLN ke sumber listrik dari genset apabila listrik dari PLN padam. Dengan pertumbuhan industri saat ini, maka perusahaan tidak dapat menghindari persaingan. Persaingan merupakan fenomena global yang bertujuan untuk menciptakan dan memastikan daya saing pasar (Hussein, Manap, dan Nor, 2012, p. 163).

Banyaknya pesaing yang juga bergerak di bidang panel listrik membuat perusahaan menghadapi persaingan yang sengit. Perusahaan harus mampu menghasilkan produk yang berkualitas dan tetap mendapatkan posisi di benak konsumen. Dengan adanya persaingan maka perusahaan harus menerapkan strategi bersaing yang tepat agar dapat terus bertahan di dalam industri.

Penelitian ini menarik untuk diteliti karena penulis ingin merumuskan strategi bersaing dilihat dari lingkungan eksternal dan lingkungan internal perusahaan. Sehingga strategi bersaing ini nantinya dapat digunakan dan diterapkan oleh perusahaan dalam menghadapi persaingan. Penelitian ini dianggap penting karena peranan industri peralatan listrik dalam perekonomian Indonesia mengalami peningkatan. Industri peralatan listrik merupakan industri yang cukup maju bagi pertumbuhan ekonomi di Indonesia. Sehingga dengan hal tersebut menunjukkan bahwa industri peralatan listrik merupakan industri yang berkembang dan memiliki banyak pemain. Dengan adanya penelitian ini, dapat dirumuskan strategi apa yang dapat dilakukan untuk menghadapi persaingan dan mendukung pertumbuhan ekonomi di Indonesia.

**Definisi Strategi**

Strategi adalah rumusan perencanaan komprehensif tentang bagaimana perusahaan akan mencapai misi dan tujuannya. Strategi akan memaksimalkan keunggulan kompetitif dan memaksimalkan keterbatasan bersaing (Hunger dan Wheelen, 2001, p. 16). Teori lain mengatakan strategi adalah rencana berskala besar dengan orientasi masa depan, guna berinteraksi dengan kondisi persaingan untuk mencapai tujuan perusahaan. Strategi merupakan rencana permainan perusahaan. Meskipun tidak merinci seluruh pemanfaatan (manusia, keuangan, dan material) di masa depan, rencana tersebut menjadi kerangka bagi keputusan manajerial” (Pearce dan Robinson, 2011, p. 4). Sedangkan teori menurut Hamel dan Prahalad (1995), strategi merupakan tindakan yang bersifat *incremental* (senantiasa meningkat) dan terus-menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan di masa depan. Dengan demikian, strategi hampir selalu dimulai dari apa yang dapat terjadi dan bukan dimulai dari apa yang terjadi (dalam Umar, 2001, p. 31).

Dari definisi di atas, penulis menyimpulkan definisi strategi adalah perencanaan yang berorientasi pada masa depan, yang dilakukan oleh perusahaan untuk mencapai misi dan tujuan dalam menghadapi persaingan.

**Strategi Bersaing**

Esensi dari merumuskan strategi bersaing adalah menghubungkan perusahaan dengan lingkungannya. Walaupun lingkungan yang relevan sangat luas, meliputi kekuatan sosial serta kekuatan ekonomi, aspek kunci dari lingkungan perusahaan adalah industri atau industri-industri dimana perusahaan bersaing (Porter, 1980, p. 3).

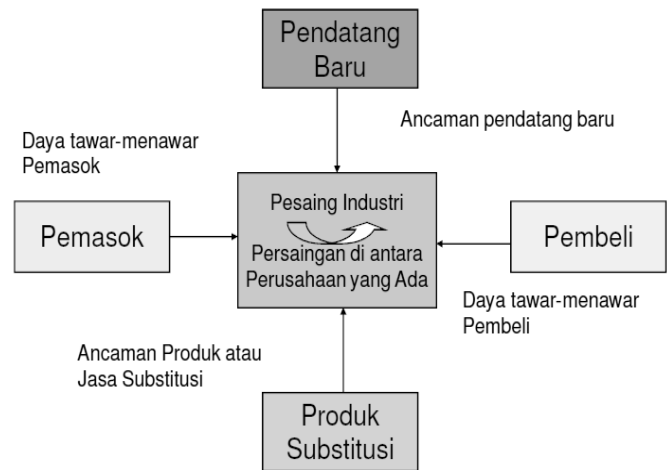
Strategi bersaing yang efektif mengambil tindakan yang ofensif dan defensif dalam rangka menciptakan posisi yang bertahan terhadap lima kekuatan bersaing (Porter, 1980, p. 29).

**Analisis Lingkungan**

Lingkungan bisnis dibagi menjadi dua, yaitu lingkungan eksternal dan lingkungan internal. Lingkungan eksternal dibagi menjadi dua kategori, yaitu lingkungan jauh dan lingkungan industri. Sedangkan lingkungan internal merupakan aspek-aspek yang ada di dalam perusahaan (Umar, 2001, p. 74).

Lingkungan jauh terdiri dari faktor-faktor yang berasal dari luar lingkungan perusahaan. Lingkungan jauh dapat menjadi kesempatan maupun ancaman bagi perusahaan. Faktor-faktor yang terdapat dalam lingkungan jauh adalah PEST, yaitu faktor politik, faktor ekonomi, faktor sosial, dan faktor teknologi (Umar, 2001, p. 76).

Keadaan persaingan dalam suatu industri tergantung pada lima kekuatan persaingan dasar, seperti yang ditunjukkan pada Gambar 1.1. yaitu ancaman pendatang baru, ancaman produk atau jasa pengganti, kekuatan tawar menawar pemasok, kekuatan tawar menawar pembeli, dan persaingan di antara perusahaan yang ada. Gabungan dari kelima kekuatan ini menentukan potensi laba akhir dalam industri, dimana potensi laba diukur dalam bentuk laba atas modal yang ditanamkan (*return on investment capital*) jangka panjang (Porter, 1980, p. 3).



Gambar 1. Model Lima Kekuatan Porter  
Sumber: Porter (1980, p. 4)

Kelima kekuatan ini secara bersama-sama menentukan intensitas persaingan dalam profitabilitas dalam industri dan kekuatan atau kekuatan-kekuatan yang terkuat yang mengatur serta menjadi sangat penting dari sudut pandang rumusan strategi (Porter, 1980, p. 6).

Sedangkan audit internal hampir sejajar dengan proses melakukan audit eksternal. Manajer perwakilan dan karyawan dari seluruh perusahaan harus terlibat dalam menentukan kekuatan dan kelemahan perusahaan. Audit internal membutuhkan pengumpulan dan asimilasi informasi tentang manajemen perusahaan, pemasaran, keuangan/akuntansi, produksi/operasi, penelitian dan pengembangan, dan operasi sistem informasi manajemen (David, 2011, p. 125).

**Matriks SWOT**

Matriks SWOT (*Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats*) adalah alat yang cocok yang dapat membantu manajer dalam mengembangkan empat tipe strategi: Strategi SO (*strengths-opportunities*), Strategi WO (*weaknesses-opportunities*), Strategi ST (*strengths-threats*), dan Strategi WT (*weaknesses-threats*).

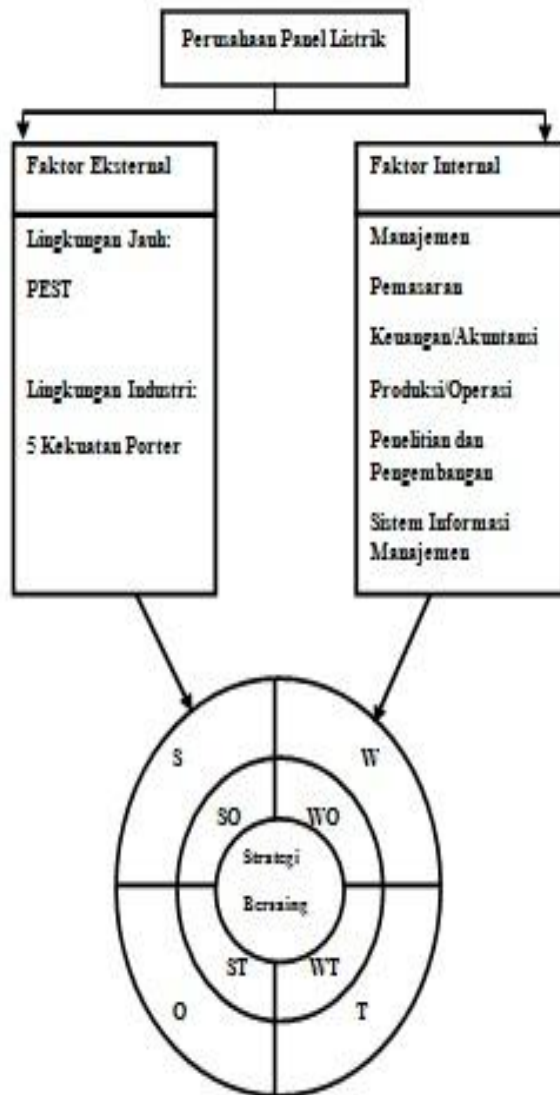
a. Strategi SO menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk mendapatkan manfaat dari peluang eksternal. Semua manajer ingin perusahaan berada pada posisi dimana kekuatan internal dapat digunakan untuk mengambil keuntungan dari gaya eksternal. Ketika perusahaan memiliki kelemahan utama, perusahaan tersebut akan berusaha mengatasinya dan menjadikan hal tersebut sebagai kekuatan. Ketika organisasi menghadapi ancaman utama, organisasi akan menghindarinya untuk berkonsentrasi pada peluang.

b. Strategi WO bertujuan untuk meningkatkan kelemahan internal dengan mengambil keuntungan dari peluang eksternal. Kadang-kadang terdapat peluang eksternal kunci, tetapi perusahaan memiliki kelemahan internal yang mencegah perusahaan untuk memanfaatkan peluang tersebut.

c. Strategi ST menggunakan kekuatan perusahaan untuk menghindari atau mengurangi pengaruh dari ancaman eksternal. Hal ini tidak berarti bahwa organisasi yang kuat harus selalu menemui ancaman lingkungan eksternal.

d. Strategi WT adalah taktik defensif yang mengarahkan perusahaan untuk mengurangi kelemahan internal dan menghindari ancaman eksternal. Sebuah organisasi dihadapkan dengan peluang eksternal dan kelemahan internal mungkin berada pada posisi genting. Pada kenyataannya, perusahaan seperti ini mungkin harus berjuang untuk bertahan hidup, melakukan penggabungan usaha, melakukan penciutan, menyatakan bangkrut, atau memilih likuidasi.

**Kerangka Berpikir**



Gambar 2. Kerangka Berpikir  
 Sumber: Fred R. David, 2011 diolah penulis

**II. METODE PENELITIAN**

**Jenis Penelitian**

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif dipilih karena dapat menggambarkan fenomena yang terjadi secara lebih jelas dan mendalam. Metode kualitatif digambarkan lebih menekankan kata-kata sebagai unit analisis, dibandingkan dengan angka-angka (Daymon dan Holloway, 2008, p. 23). Jenis penelitian yang

digunakan oleh penulis dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif dengan pendekatan studi kasus. Pendekatan studi kasus dipilih karena merupakan upaya yang sistematis dalam memahami fenomena yang terjadi di dalam perusahaan. Penelitian deskriptif adalah penelitian yang dimaksudkan untuk menyelidiki keadaan, kondisi atau hal – hal lain yang sudah disebutkan, yang hasilnya dipaparkan dalam bentuk laporan penelitian (Arikunto, 2010, p. 3). Menurut Bromley (1990), metode studi kasus didefinisikan dan dipahami dalam berbagai cara. Beberapa sumber mendefinisikan metode studi kasus sebagai suatu upaya untuk secara sistematis menyelidiki suatu peristiwa atau serangkaian peristiwa yang terkait dengan tujuan spesifik yang menggambarkan sebuah penjelasan fenomena tersebut (Berg, 2007, p. 283).

**Penentuan Informan**

Dalam penelitian kualitatif tidak menggunakan istilah populasi, karena penelitian kualitatif berangkat dari kasus tertentu yang ada pada situasi sosial tertentu dan hasil kajiannya tidak akan diberlakukan ke populasi, tetapi ditransferkan ke tempat lain pada situasi sosial yang memiliki kesamaan dengan situasi sosial pada kasus yang dipelajari. Sampel dalam penelitian kualitatif bukan dinamakan responden, tetapi sebagai narasumber, atau partisipan, informan, teman, dan guru dalam penelitian. Sampel dalam penelitian kualitatif juga disebut sebagai sampel konstruktif, karena dengan sumber data dari sampel itu dapat dikonstruksikan fenomena yang semula masih belum jelas (Sugiyono, 2009, p. 390-391).

Untuk mendapatkan informan, penulis akan menggunakan teknik *purposive sampling*. *Purposive sampling* dipilih setelah penelitian lapangan pada beberapa kelompok untuk memastikan bahwa beberapa jenis individu menampilkan atribut tertentu yang termasuk dalam studi ini (Berg, 2007, p. 44). Informan dipilih dengan kriteria yaitu anggota perusahaan yang mengerti dan menguasai mengenai perusahaan. Informan yang dipilih adalah owner dan manajer dari perusahaan.

**Jenis Data**

Jenis data penelitian yang akan digunakan oleh penulis adalah data kualitatif. Data kualitatif diungkapkan dalam bentuk kalimat serta uraian – uraian, bahkan dapat berupa cerita pendek (Bungin, 2009, p. 103). Hasil analisis akan berupa uraian – uraian yang berasal dari hasil wawancara.

**Sumber Data**

**Data Primer**

Data primer adalah data yang langsung diperoleh dari sumber pertama di lokasi penelitian atau objek penelitian. Data primer dapat diperoleh dari sumber data primer, yaitu sumber pertama di mana sebuah data dihasilkan (Bungin, 2009, p. 122). Data primer yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah hasil wawancara mengenai analisis lingkungan eksternal dan lingkungan internal perusahaan.

**Data Sekunder**

Data sekunder adalah data yang diperoleh dari sumber kedua atau sumber sekunder dari data yang kita butuhkan. Data sekunder diperoleh dari sumber data sekunder, yaitu sumber data kedua sesudah data primer. (Bungin, 2009, p. 122). Data sekunder yang akan digunakan dalam penelitian ini

adalah dokumen perusahaan berupa foto, data dan profil perusahaan, dan data referensi proyek.

### **Metode Pengumpulan Data**

#### **Wawancara**

Menurut Burns (1997), wawancara adalah pertukaran verbal, seringkali tatap muka, meskipun telepon dapat digunakan, di mana seorang pewawancara mencoba untuk memperoleh informasi, keyakinan atau pendapat dari orang lain (Kumar, 2011, p. 144).

Penulis akan menggunakan wawancara semi terstruktur sebagai metode pengumpulan data. Menurut Arikunto (2010) mengenai wawancara semi terstruktur, mula – mula *interviewer* menanyakan serentetan pertanyaan yang sudah terstruktur, kemudian satu per satu diperdalam dalam mengorek keterangan lebih lanjut. Dengan demikian jawaban diperoleh dengan keterangan yang lengkap dan mendalam. Penulis memilih menggunakan wawancara semi terstruktur karena jenis wawancara ini termasuk dalam kategori *in-depth interview*. Sehingga penulis dapat memberikan pertanyaan spesifik dan terstruktur, kemudian pertanyaan akan dikembangkan dan diperdalam lagi diikuti dengan ide – ide dari informan.

#### **Keabsahan Data**

Dalam melakukan pemeriksaan keabsahan data, penulis menggunakan teknik triangulasi. Teknik triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembandingan terhadap data itu. Menurut Denzin (1978), terdapat empat macam triangulasi sebagai teknik pemeriksaan yang memanfaatkan penggunaan sumber, metode, penyidik, dan teori (Moleong, 2005, p. 330).

Dalam penelitian ini, penulis akan menggunakan teknik triangulasi sumber. Triangulasi dengan sumber berarti membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam penelitian kualitatif (Moleong, 2005, p. 330). Oleh karena itu, teknik triangulasi sumber yang akan dilakukan oleh penulis adalah dengan membandingkan data hasil wawancara dari narasumber 1 dengan narasumber lainnya.

#### **Teknik Analisis Data**

Analisis data kualitatif dilakukan saat pengumpulan data berlangsung dan setelah selesai pengumpulan data. Pada saat wawancara, peneliti sudah melakukan analisis terhadap jawaban yang diwawancarai. Ada beberapa langkah yang dilakukan dalam melakukan analisis data, yaitu:

##### **1.Reduksi Data**

Data yang diperoleh dari lapangan jumlahnya cukup banyak, untuk itu maka perlu dicatat secara teliti dan rinci. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya dan membuang yang tidak perlu (Sugiyono, 2009, p. 431).

##### **1. Penyajian Data**

Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart*, dan sejenisnya. Menurut Miles dan Huberman (1984), yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat

narasi. Dengan mendisplaykan data, maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut (Sugiyono, 2009, p. 431).

##### **2. Penarikan Kesimpulan**

Langkah ketiga dalam analisis data kualitatif menurut Miles dan Huberman adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif yang diharapkan adalah merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu obyek yang sebelumnya masih remang-remang atau gelap sehingga setelah diteliti menjadi jelas, dapat berupa hubungan kausal atau interaktif, hipotesis atau teori (Sugiyono, 2009, p. 438).

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

#### **Analisis Lingkungan Eksternal**

#### **Lingkungan Jauh (Analisis Politik, Ekonomi, Sosial, Teknologi)**

##### **1.Politik**

Perkembangan politik juga mempengaruhi usaha yang dijalankan oleh perusahaan panel listrik. Hal ini karena kebijakan dan peraturan pemerintah menjadi landasan dan acuan bagi perusahaan untuk menjalankan usahanya. Dalam menjalankan usaha, perusahaan panel listrik telah menaati peraturan pemerintah, seperti memiliki izin usaha dan menaati peraturan pembayaran kewajiban pajak yang dibebankan. Perkembangan suatu perusahaan akan dipengaruhi oleh kondisi politik suatu negara. Situasi politik sangat mempengaruhi jalannya perusahaan di dalam suatu industri. Oleh sebab itu, setiap perusahaan harus memiliki arah yang jelas dan memiliki kebijakan yang sesuai dengan peraturan pemerintah. Perusahaan panel listrik sebagai perusahaan manufaktur tentu harus memperhatikan kebijakan tata letak perusahaan agar tidak mengganggu masyarakat sekitar. Oleh karena itu perusahaan memiliki izin gangguan untuk mendirikan usaha tersebut. Hal ini sesuai dengan teori PEST bahwa perusahaan perlu memperhatikan arah, kebijakan, dan stabilitas politik (Umar, 2001, p. 76).

##### **2. Ekonomi**

Pertumbuhan ekonomi mempengaruhi perusahaan panel listrik di dalam menjalankan usaha. Faktor ekonomi yang mempengaruhi adalah kurs mata uang asing. Meningkatnya kurs mata uang asing akan berdampak pada kenaikan harga produk panel listrik. Karena bahan baku yang akan diimpor oleh Perusahaan panel listrik juga akan mengalami kenaikan harga yang disebabkan oleh meningkatnya kurs mata uang asing tersebut. Pertumbuhan ekonomi suatu negara akan mempengaruhi usaha yang dijalankan oleh perusahaan. Keadaan ekonomi yang tidak stabil akan mempengaruhi iklim usaha di negara tersebut. Hal ini sesuai dengan teori yang mengatakan bahwa iklim bisnis suatu perusahaan dapat dipengaruhi oleh kondisi ekonomi (Umar, 2001, p. 76).

##### **3.Sosial**

Faktor sosial berpengaruh pada Perusahaan panel listrik. Hal ini dikarenakan produk yang dijual oleh Perusahaan panel listrik merupakan panel listrik yang langsung dijual kepada *end user*. Oleh sebab itu penting bagi Perusahaan panel listrik dalam memahami dan mengetahui kebutuhan konsumen dan minat konsumen saat ini. Hal itu berguna bagi perusahaan dalam menawarkan produk yang dihasilkan sesuai dan dapat menjawab kebutuhan konsumen. Sehingga perusahaan mendapatkan posisi di hati masyarakat dan dapat menjadi pilihan utama dalam pembelian panel listrik. Faktor sosial meliputi sikap dan gaya hidup masyarakat yang berkembang. Sikap dan gaya hidup masyarakat dapat mempengaruhi minat konsumen. Perubahan sosial tersebut dapat mempengaruhi kondisi perusahaan. Hal ini didukung oleh teori Umar yang mengemukakan bahwa perusahaan perlu mengantisipasi perubahan sosial, seperti sikap dan gaya hidup (Umar, 2001, p. 76).

### 3. Teknologi

Perkembangan teknologi berpengaruh pada Perusahaan panel listrik. Perkembangan teknologi dapat membantu Perusahaan panel listrik dalam meningkatkan kinerja dan memperbaiki kualitas produksi panel listrik. Perusahaan selalu mengikuti perubahan teknologi yang ada. Kecepatan transfer teknologi kepada seluruh karyawan dan anggota perusahaan tergolong cepat. Penggunaan teknologi baru akan selalu diinformasikan kepada seluruh karyawan di dalam perusahaan. Keunggulan teknologi yang digunakan tidak menentu jangka waktu penggunaannya. Perusahaan harus selalu mengikuti perkembangan teknologi agar usaha yang dijalankan dapat berjalan dengan baik. Hal ini dapat mempengaruhi kinerja di dalam perusahaan. Peralatan teknologi yang dipakai adalah Hydraulic Sheet Bending Machine, Hydraulic Hand Forklift, Hydraulic Hole Cutter for Door Panel, Welding Equipment Set, Safety Wearpack, Drill Equipment Set, dan Electrical Tool Set. Komponen-komponen kelistrikan yang dipakai dalam panel listrik Perusahaan panel listrik menggunakan produk-produk ACB dan MCCB. Seperti yang telah dikemukakan oleh Umar, bahwa perusahaan perlu memperhatikan kecepatan transfer teknologi dan keunggulan teknologi agar perusahaan tidak terpuruk (Umar, 2001, p. 76).

#### **Analisis Lingkungan Industri (Analisis Porter)**

##### 1. Ancaman Pendetang Baru

Untuk memasuki industri panel listrik dapat dikatakan sulit. Hal ini dikarenakan adanya kebijakan dan regulasi pemerintah yang harus ditaati oleh pendatang baru yang ingin memasuki industri ini. Dari segi modal, usaha di bidang panel listrik juga membutuhkan modal yang besar. Hal ini dapat dilihat dari pabrik dan peralatan listrik yang dibutuhkan untuk membuat panel listrik. Perusahaan panel listrik membutuhkan modal awal sebesar Rp 2.000.000.000. Tingginya kebutuhan modal dalam menjalankan usaha ini menjadi hambatan yang tidak dapat dihindari oleh pendatang baru yang ingin memasuki industri ini. Namun apabila dilihat dari produk, panel listrik merupakan produk yang tidak terdiferensiasi sehingga dapat dengan mudah ditiru oleh pendatang baru. Apabila pendatang baru memiliki pemasok dengan brand yang sudah terkenal dan memiliki tim engineering yang berpengalaman dengan sertifikasi teretentu, maka mudah bagi pendatang baru untuk

memasuki pasar. Karena produk dari panel listrik yang standart tersebut. Oleh karena itu ancaman pendatang baru bagi Perusahaan panel listrik tergolong sedang. Hal ini sesuai dengan teori yang mengatakan bahwa kebutuhan modal, diferensiasi produk, dan kebijakan pemerintah merupakan sumber utama rintangan dalam memasuki industri (Porter, 1980, p. 7-13).

##### 2. Tingkat Persaingan di Antara Pesaing

Dapat dikatakan bahwa tingkat persaingan di industri panel listrik tinggi. Setiap perusahaan terus melakukan taktik dan cara agar perusahaan yang mereka jalankan dapat bertahan dan memenangkan persaingan yang ada. Banyak cara yang dilakukan oleh perusahaan untuk menghadapi persaingan. Persaingan pada industri panel listrik dikatakan tinggi karena banyaknya perusahaan yang menghasilkan produk serupa dan produk yang dihasilkan merupakan produk yang tidak terdiferensiasi. Apabila dilihat dari segi harga, banyak perusahaan yang memberikan harga serupa namun juga banyak yang memberikan harga lebih murah dari harga yang ditawarkan oleh Perusahaan panel listrik. Hal yang membedakan produk yang dihasilkan dengan produk pesaing adalah kerapihan dari produk. Produk yang relatif sama menjadi acuan bagi perusahaan untuk dapat menghasilkan produk yang memiliki kualitas dan mutu yang terbaik. Dalam menghadapi persaingan, Perusahaan panel listrik terus menjaga kualitas yang dihasilkan agar tidak mengalami penurunan. Perusahaan fokus pada kualitas produk yang terus ditingkatkan untuk memberikan kepuasan kepada pelanggan. Hal ini sesuai dengan teori yang mengatakan bahwa semakin banyak jumlah pesaing serta diferensiasi produk menunjukkan tingkat persaingan yang tinggi (Porter, 1980, p. 18).

##### 3. Tekanan Dari Produk Pengganti

Tekanan dari produk pengganti tergolong kecil. Perusahaan panel listrik tidak mengalami hambatan mengenai produk pengganti, karena panel listrik tidak memiliki produk substitusi yang memiliki fungsi yang sama dengan panel listrik. Produk pengganti merupakan hal yang dapat mengancam produk yang ditawarkan oleh perusahaan. Hal ini sesuai dengan teori yang mengatakan bahwa produk pengganti seringkali dengan cepat ikut berperan jika terjadi perkembangan yang meningkatkan persaingan (Porter, 1980, p. 23-24).

##### 4. Kekuatan Tawar Menawar Pembeli

Kekuatan tawar menawar pembeli Perusahaan panel listrik dikatakan kuat. Hal ini dilihat dari banyaknya perusahaan yang juga menawarkan produk sejenis seperti yang dihasilkan Perusahaan panel listrik. Dengan kesamaan produk yang dihasilkan pembeli memiliki daya tawar yang tinggi, karena produk yang dihasilkan dapat dikatakan sama dengan produk yang dihasilkan oleh perusahaan lain. Pembeli dapat dengan mudah berpindah kepada perusahaan lain, karena banyak perusahaan menawarkan harga yang tidak jauh berbeda untuk panel listrik. Apabila harga yang diminta oleh pembeli tidak cocok dan dianggap tidak menguntungkan bagi pembeli, pembeli dapat mencari produk panel listrik yang memiliki kualitas yang sama tetapi dengan harga yang lebih murah dari yang ditawarkan. Pembeli dapat berpindah dengan cepat kepada perusahaan lain, karena biaya beralih termasuk kecil. Hal ini sesuai dengan teori yang mengatakan bahwa

karakteristik pembeli dikatakan kuat dapat dilihat apabila produk tidak terdiferensiasi, biaya beralih kecil, dan pembeli memiliki informasi lengkap (Porter, 1980, p. 24). Perusahaan panel listrik senantiasa menjaga hubungan dengan pelanggan. Karena dengan persaingan yang sengit yang terjadi di dalam industri, tentu hal ini dapat memberikan peluang bagi perusahaan lain untuk menawarkan produk dengan tawaran yang lebih menarik. Dengan hubungan baik yang terus dijaga maka Perusahaan panel listrik memiliki pembeli setia dan dapat menjaga loyalitas pembeli tersebut.

#### 5. Kekuatan Tawar Menawar Pemasok

Dalam industri panel listrik, kekuatan tawar menawar pemasok kecil. Hal ini dapat dilihat dari banyaknya perusahaan yang menjual produk yang sejenis. Sehingga perusahaan memiliki kemampuan untuk berpindah kepada pemasok lain yang menawarkan produk sejenis. Perusahaan panel listrik melihat pemasok sebagai bagian dari perusahaan. Dimana dalam produksi panel listrik, dibutuhkan komponen-komponen yang diperoleh dari pemasok. Perusahaan panel listrik menjalin kerjasama dengan beberapa pemasok yang memiliki kekuatan *brand* yang tergolong kuat. Untuk mempertahankan pemasok yang ada, Perusahaan panel listrik menjaga hubungan kerjasama yang baik. Hal ini senantiasa dijaga karena telah terdapat kepercayaan dalam menjalin kerjasama dengan pemasok. Hubungan yang baik ini juga dapat membantu proses produksi panel listrik karena dengan adanya kerjasama yang baik dengan pemasok, maka perusahaan tidak memiliki hambatan dalam mendapatkan komponen produk untuk panel listrik. Hal tersebut sesuai dengan teori yang mengatakan bahwa pemasok yang dikatakan kuat adalah pemasok didominasi oleh beberapa perusahaan dan lebih terpusat (Porter, 1980, p. 27).

### Analisis Lingkungan Internal

#### 1. Manajemen

##### a. *Planning*

Perusahaan panel listrik membuat perencanaan-perencanaan yang strategis dalam menghadapi persaingan yang ada di dalam industri. Hal ini dilakukan agar perusahaan dapat mengantisipasi kemungkinan yang akan terjadi. Selain itu melalui perencanaan terlebih dahulu, Perusahaan panel listrik menetapkan sasaran yang akan dituju dan menetapkan tujuan yang akan dicapai oleh perusahaan. Hal ini dapat dilihat dari setiap kegiatan di dalam perusahaan yang dimulai dengan perencanaan, baik perencanaan keuangan, perencanaan penjualan, perencanaan pemasaran dan perencanaan produksi yang matang oleh tim *engineering* yang berpengalaman. Sebagai contoh, perencanaan produksi yang dilakukan mulai proses desain, pemotongan plat, proses *welding*, *treatment*, penggunaan *powder coating*, hingga ke bagian *assembling* dan pemasangan komponen panel listrik. Setiap 3 bulan sekali juga diadakan *meeting* antara owner dan manajer dari masing-masing divisi di dalam perusahaan. Hal ini membantu perusahaan untuk mengevaluasi setiap tindakan dan hasil yang dicapai perusahaan. Sehingga hal tersebut membantu Perusahaan panel listrik dalam mengambil keputusan untuk mencapai tujuan perusahaan. Hal ini membantu Perusahaan panel listrik dalam meningkatkan kinerja perusahaan. Perencanaan dapat membantu perusahaan untuk

mengidentifikasi peluang dan ancaman yang terjadi di dalam industri.

##### b. *Organizing*

Pengorganisasian yang ada pada Perusahaan panel listrik yaitu adanya koordinasi dan kesatuan komando. Pembagian tugas karyawan juga jelas. Sehingga karyawan mengetahui dengan jelas pekerjaannya masing-masing dan mengetahui kepada siapa harus melapor. Perusahaan juga memberikan motivasi kepada karyawan agar karyawan memiliki komitmen dalam mencapai kesuksesan perusahaan. Dapat dikatakan bahwa perusahaan telah menjalankan fungsi *organizing* dengan baik.

##### c. *Motivating*

Untuk menjaga kinerja dari karyawan dalam mencapai kesuksesan perusahaan, Perusahaan panel listrik memberikan motivasi kepada karyawan. Karyawan dan anggota di dalam perusahaan merupakan bagian yang penting bagi perusahaan. Motivasi yang diberikan dapat membantu perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Motivasi yang diberikan berupa insentif seperti *voucher* belanja dan bonus. Hal ini akan menciptakan motivasi bagi masing-masing karyawan perusahaan. Sehingga motivasi kepada karyawan dapat berdampak pada kinerja perusahaan. Hal ini membantu Perusahaan panel listrik dalam mencapai tujuan perusahaan.

##### d. *Staffing*

Perusahaan panel listrik menetapkan syarat bagi calon pekerja dan menetapkan kebijakan yang jelas bagi setiap karyawan. Fungsi kepegawaian yang dilakukan juga didukung dengan adanya jaminan keselamatan bagi setiap karyawan yaitu dengan memberikan tunjangan berupa asuransi kesehatan dan Jamsostek. Selain itu perusahaan juga memberikan tunjangan hari raya dan bonus akhir tahun kepada setiap karyawan serta pemberian gaji yang dilakukan setiap akhir bulan.

##### e. *Controlling*

Perusahaan panel listrik melakukan fungsi pengawasan dengan menetapkan terlebih dahulu standar kinerja bagi setiap karyawan. dengan kinerja yang baik, maka perusahaan dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Karena dengan adanya standar kinerja, maka setiap karyawan memiliki landasan dan dasar dalam melakukan pekerjaan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan perusahaan. Untuk menjaga kinerja yang tetap baik, Perusahaan panel listrik melakukan penilaian terhadap kinerja dari masing-masing karyawan. Agar dapat diketahui apakah karyawan telah melakukan pekerjaan sesuai dengan standar yang berlaku. Hal ini juga dilakukan untuk mengetahui apakah kinerja yang sebenarnya, sudah sesuai dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya. Perusahaan juga melakukan kontrol kualitas dari produk yang dihasilkan. Perusahaan panel listrik telah memiliki sertifikasi Uji Kelistrikan berstandar IEC, SII, LMK dan SPLN. Selain itu juga memiliki sertifikasi untuk proses produksi dan pengujian berupa Sistem Pengawasan Mutu (SPM). Terdapat pengujian dan inspeksi produk sehingga produk yang dipesan sudah sesuai dengan permintaan dan dapat berfungsi dengan baik.

Berdasarkan analisis yang dilakukan, dapat dikatakan bahwa fungsi manajemen telah dilakukan oleh perusahaan dalam meningkatkan kinerja. Hal ini sesuai dengan teori yang

mengatakan bahwa fungsi manajemen dapat dilihat melalui 5 aktivitas. Aktivitas tersebut adalah *planning, organizing, motivating, staffing, dan controlling* (David, 2011, p. 132).

## 2. Pemasaran

Analisis pemasaran pada Perusahaan panel listrik meliputi :

### a. Analisis Pelanggan

Perusahaan panel listrik melihat kebutuhan pelanggan sebagai hal yang penting. Untuk menghadapi persaingan yang sengit, dibutuhkan analisis pelanggan yang tepat. Dimana Perusahaan panel listrik dapat melihat kebutuhan pasar saat ini sehingga dapat memperoleh informasi mengenai kebutuhan pelanggan. Dengan hal tersebut, maka Perusahaan panel listrik dapat menawarkan produk dengan kualitas terbaik yang sesuai dengan kebutuhan pelanggan.

### b. Penjualan Produk/Jasa

Untuk menawarkan produk, Perusahaan panel listrik melakukan kegiatan promosi berupa pemasangan iklan di *yellow pages*. Hal lain yang dilakukan yaitu dengan mengikuti tender-tender yang dilakukan oleh perusahaan yang membutuhkan pemasangan instalasi listrik. Dengan hal tersebut selain memiliki kesempatan untuk memenangkan tender, maka citra dari Perusahaan panel listrik juga diketahui oleh perusahaan-perusahaan lain. Perusahaan telah mengikuti banyak tender oleh perusahaan-perusahaan besar. Hal ini memberikan keuntungan bagi perusahaan, karena Perusahaan panel listrik dapat menjadi pilihan bagi perusahaan yang membutuhkan panel listrik.

### c. Perencanaan Produk dan Jasa

Untuk menjaga kualitas dari panel listrik yang dihasilkan, Perusahaan panel listrik memiliki tim pemasaran yang melakukan uji pasar untuk mengetahui perkembangan panel listrik. Uji pasar dilakukan dengan melakukan *survey* kepada pelanggan. Untuk mengetahui apakah konsumen puas dengan hasil kerja dari Perusahaan panel listrik serta mengetahui kinerja dari panel listrik tersebut. Uji pasar dilakukan setiap 6 bulan sekali. Produk yang dihasilkan pun memiliki fitur yang berkualitas dan aman bagi pelanggan.

### d. Harga

Harga yang ditetapkan oleh setiap perusahaan menjadi acuan bagi pembeli untuk membeli produk panel listrik. Oleh sebab itu dibutuhkan harga yang bersaing yang juga diimbangi dengan kualitas produk yang baik. Panel listrik yang dihasilkan oleh Perusahaan panel listrik memiliki harga yang bersaing dengan pasaran. Meskipun ada perusahaan yang menawarkan harga lebih murah, namun kualitas produk yang dihasilkan Perusahaan panel listrik terjamin dari segi mutu, keamanan, dan kerapian. Perbedaan harga yang terjadi dapat mencapai angka 10%.

### e. Distribusi

Perusahaan panel listrik terletak berdekatan dengan. Saluran distribusi merupakan hal yang penting bagi perusahaan. Apabila saluran distribusi dari perusahaan tidak tepat, maka pelanggan akan mengalami hambatan dan kesulitan untuk menjangkau produk yang kita pasarkan. Jangkauan distribusi dari Perusahaan panel listrik adalah seluruh Indonesia. Pengiriman panel listrik dilakukan dengan menggunakan jasa kurir yang dimiliki perusahaan atau melalui jasa pengiriman.

Armada yang dimiliki oleh perusahaan berupa 1 buah mobil dan 2 motor.

### f. Penelitian Pemasaran

Pemasaran merupakan bagian dari menawarkan produk yang dihasilkan kepada pelanggan. Perusahaan panel listrik melakukan penelitian pemasaran dalam rangka mengetahui apakah tindakan pemasaran yang dilakukan sudah tepat, dan bagaimana upaya untuk mengatasi permasalahan yang terjadi dalam kegiatan pemasaran produk.

### g. Analisis Peluang

Dalam melakukan kegiatan pemasaran, Perusahaan panel listrik mempertimbangkan beberapa aspek seperti manfaat yang akan didapat dengan kegiatan pemasaran yang dilakukan. Selain itu aspek lain yang juga dilihat adalah resiko yang mungkin akan timbul dari kegiatan pemasaran yang dijalankan.

Berdasarkan analisis pemasaran yang dilakukan, dapat dikatakan bahwa perusahaan menggunakan analisis pemasaran dalam membantu perusahaan melihat kekuatan dan kelemahan. Hal ini sesuai dengan teori yang mengatakan bahwa memahami fungsi pemasaran membantu mengidentifikasi dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan pemasaran (David, 2011, p. 135).

### 3. Keuangan/Akuntansi

Perusahaan panel listrik menjalankan fungsi keuangan untuk membantu perusahaan menentukan keputusan investasi, keputusan pembiayaan, dan keputusan deviden. Keputusan yang diambil perusahaan mempertimbangkan resiko dan keuntungan yang didapat oleh Perusahaan panel listrik. Modal awal yang digunakan dalam menjalankan usaha ini diperoleh dari modal pribadi tanpa adanya pinjaman. Kondisi keuangan perusahaan dapat menjadi ukuran yang menentukan posisi bersaing perusahaan. Kondisi keuangan penting dalam merumuskan strategi. Hal ini sesuai dengan teori yang mengatakan bahwa menentukan kekuatan dan kelemahan keuangan yang dimiliki perusahaan adalah penting untuk secara efektif merumuskan strategi (David, 2011, p. 138).

### 4. Produksi/Operasi

Kegiatan produksi/operasi merupakan hal yang penting bagi Perusahaan panel listrik. Produksi panel listrik yang dilakukan oleh Perusahaan panel listrik dilakukan berdasarkan pesanan yang didapat dari pelanggan. Proses produksi dilakukan sesuai dengan desain yang telah disepakati bersama. Proses produksi dari panel listrik dimulai dengan desain, pemotongan plat, proses *welding, treatment*, penggunaan *powder coating*, hingga ke bagian *assembling* dan pemasangan komponen panel listrik. Hal ini sesuai dengan teori yang mengatakan bahwa fungsi dari produksi/operasi meliputi setiap kegiatan yang mengubah input menjadi produk dan jasa (David, 2011, p. 146).

### 5. Penelitian dan Pengembangan

Perusahaan panel listrik melakukan penelitian dan pengembangan melalui peningkatan kualitas yang terus menerus diperbaiki. Namun produk yang dihasilkan tidak mengalami perubahan fitur. Penelitian dan pengembangan penting bagi perusahaan dalam memahami kebutuhan konsumen dan menghadapi persaingan.

### 6. Sistem Informasi Manajemen

Perusahaan panel listrik menggunakan sistem informasi manajemen untuk menginput data, melakukan perhitungan, dan memberikan hasil. Hal ini terlihat dari proses desain panel listrik yang dilakukan oleh tim *engineering* dengan menggunakan program komputer. Dengan menjalankan sistem informasi manajemen, Perusahaan panel listrik menganalisis manfaat dari biaya yang dikeluarkan serta melakukan perhitungan biaya produksi yang dilakukan sebagai dasar pengambilan keputusan. Untuk meningkatkan kinerja dari perusahaan, diperlukan sistem informasi manajemen yang dapat membantu perusahaan dalam mencapai tujuan. Hal ini sesuai dengan teori yang mengatakan bahwa sistem informasi manajemen bertujuan untuk meningkatkan kinerja perusahaan (David, 2011, p. 150).

**Matriks SWOT**

Matriks SWOT (*Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats*) adalah alat yang cocok yang dapat membantu manajer dalam mengembangkan empat tipe strategi : Strategi SO (*Strengths-Opportunities*), Strategi WO (*Weaknesses-Opportunities*), Strategi ST (*Strengths-Threats*), dan Strategi WT (*Weaknesses-Threats*).

*1. Strengths*

S1. Desain produk yang dihasilkan baik. Panel listrik yang dihasilkan memiliki desain yang memiliki kualitas kerapuhan dan keamanan yang terjamin.

S2. Komponen produk dari panel listrik menggunakan merek yang sudah memiliki kekuatan *brand*.

S3. Memiliki tim *engineering* yang berpengalaman dan ahli di bidangnya. Sehingga hasil dari panel listrik memiliki kualitas yang baik.

S4. Teknologi yang digunakan adalah teknologi yang terus diperbarui. Penggunaan teknologi mengikuti perkembangan, sehingga panel listrik yang dihasilkan menggunakan teknologi yang *modern*.

S5. Hubungan yang baik dengan pelanggan membangun kepercayaan dan loyalitas dari pelanggan.

*2. Weaknesses*

W1. Armada pengiriman kurang. Perusahaan lebih memilih menggunakan pihak dari dalam perusahaan untuk pengiriman. Namun terkadang hal ini mengalami hambatan karena armada yang kurang. Sehingga pengiriman juga dilakukan menggunakan jasa pengiriman.

W2. Aktivitas pemasaran yang kurang. Aktivitas pemasaran hanya melalui *yellow pages* saja.

W3. Tidak memiliki *website* yang menjelaskan mengenai perusahaan dan produk yang ditawarkan.

*3. Opportunities*

O1. Meningkatnya pembangunan proyek besar seperti *mall*, perkantoran, hotel, dan pabrik memberi peluang bagi perusahaan untuk mengalami peningkatan permintaan.

O2. Tidak terdapat produk substitusi atau produk pengganti untuk panel listrik. Hal ini menjadi peluang bagi perusahaan, dimana kebutuhan panel listrik tidak dapat digantikan dengan produk lain.

*4. Threats*

T1. Harga pesaing yang lebih rendah menjadi ancaman bagi perusahaan. Terdapat perusahaan yang menawarkan produk

sama dengan harga lebih rendah dapat membuat konsumen untuk lebih memilih produk panel listrik dari perusahaan lain. T2. Tingkat persaingan yang tinggi untuk produk panel listrik menjadi ancaman karena pelanggan memiliki lebih banyak pilihan dalam memilih panel listrik.

Tabel 4.1. Matriks SWOT

<b>FAKTOR EKTERNAL</b>	<b>Strengths</b> S1. Desain dan kualitas produk baik S2. <i>Brand image</i> komponen produk kuat S3. Tim <i>engineering</i> berkualitas S4. Menggunakan teknologi yang canggih dan <i>modern</i> S5. Hubungan baik dengan konsumen	<b>Weaknesses</b> W1. Tidak memiliki armada yang cukup W2. Aktivitas pemasaran yang kurang W3. Tidak memiliki <i>website</i> perusahaan
	<b>FAKTOR INTERNAL</b>	
<b>Opportunities</b> O1. Meningkatnya jumlah pembangunan proyek seperti <i>mall</i> , pabrik, hotel, perkantoran O2. Panel listrik tidak memiliki produk substitusi	Strategi SO Menjaga dan meningkatkan kualitas dan mutu produk yang ditawarkan (S1, S2, S3, O1) Menambah fitur produk dengan mengikuti perkembangan teknologi agar menjadi produk yang unggul (S3, S4, O2)	Strategi WO Meningkatkan kegiatan pemasaran untuk menjawab kebutuhan pasar (W3, W4, O1) Menambah armada melihat meningkatnya kebutuhan alat listrik (W2, O1, O2)
<b>Threats</b> T1. Harga pesaing yang lebih rendah T2. Tingkat persaingan yang tinggi	Strategi ST Meningkatkan kualitas tim <i>engineering</i> agar pelanggan tidak berpindah ke perusahaan lain (S3, S5, T1, T2)	Strategi WT Menentukan strategi harga dan masalah produksi agar mendapat harga yang bersaing (T1, T2)

Sumber : Hasil olahan penulis

**Formulasi Strategi**

Berdasarkan hasil matriks SWOT, formulasi strategi dari Perusahaan panel listrik adalah :

1. Strategi SO
  - a. Menjaga dan meningkatkan kualitas dan mutu produk yang ditawarkan (S1, S2, S3, O1)
  - b. Menambah fitur produk dengan mengikuti perkembangan teknologi agar menjadi produk yang unggul (S3, S4, O2)
2. Strategi WO
  - a. Meningkatkan kegiatan pemasaran untuk menjawab kebutuhan pasar (W3, W4, O1)
  - b. Menambah armada melihat meningkatnya kebutuhan alat listrik (W2, O1, O2)



### 3. Strategi ST

Meningkatkan kualitas tim engineering agar pelanggan tidak berpindah ke perusahaan lain (S3, S5, T1, T2)

### 4. Strategi WT

Menentukan strategi harga dan masalah produksi agar mendapat harga yang bersaing (T1, T2)

Dari hasil analisis Matriks SWOT yang dilakukan dengan kekuatan, kelemahan, ancaman, dan peluang yang dimiliki, ada beberapa strategi yang dapat menjadi pertimbangan Perusahaan panel listrik adalah :

Strategi intensif

- Strategi penetrasi pasar yaitu dengan mencari pangsa pasar yang lebih besar untuk produk atau jasa yang sudah ada di pasar saat ini lewat usaha pemasaran yang lebih baik

- Strategi pengembangan produk dengan mencari kenaikan penjualan dengan memperbaiki produk atau jasa yang ada saat ini atau mengembangkan yang baru

Namun strategi yang dirasa cocok oleh penulis adalah strategi pengembangan produk (*product development*). Strategi pengembangan produk dilakukan dengan memperbaiki produk yang dihasilkan. Produk terus disesuaikan dengan standart yang dipakai agar hasil panel listrik semakin baik. Selain itu perusahaan juga dapat menambah jenis variasi produk dengan penggunaan teknologi yang terus berkembang yang diterapkan dalam proses produksi. Strategi ini tepat karena dengan melihat banyaknya pesaing yang ada saat ini dalam industri yang sama, maka hal tersebut dapat menjadi ancaman bagi perusahaan. Dimana perusahaan yang menawarkan produk sejenis menawarkan harga yang lebih murah dan memiliki keunggulan lain. Dengan melakukan pengembangan produk dari panel listrik yang dihasilkan, Perusahaan panel listrik dapat memiliki keunggulan produk dan dapat menghadapi persaingan.

#### Analisis Menyeluruh

Jika dilihat dari analisis lingkungan eksternal perusahaan, kondisi politik, ekonomi, sosial, dan teknologi berpengaruh terhadap Perusahaan panel listrik. Ancaman pendatang baru rendah karena adanya hambatan masuk yang tinggi didasarkan pada kebutuhan modal yang besar dan kebijakan pemerintah. Tingkat persaingan tinggi dilihat dari banyaknya pesaing dan produk yang tidak terdiferensiasi pada produk panel listrik. Sedangkan tekanan produk pengganti rendah karena panel listrik tidak memiliki produk substitusi. Kekuatan tawar menawar pembeli juga dikatakan rendah karena produk tidak terdiferensiasi, biaya beralih kecil, dan pembeli memiliki informasi yang lengkap. Pemasok memiliki kekuatan yang rendah karena pemasok tidak didominasi oleh perusahaan terpusat.

Apabila dilihat dari lingkungan internal perusahaan, fungsi manajemen sudah dijalankan, seperti *planning, organizing, motivating, staffing, dan controlling*. Pemasaran dilakukan perusahaan dengan menganalisis kebutuhan pelanggan. Kegiatan distribusi yang dijalankan perusahaan dapat dijangkau konsumen. Fungsi keuangan digunakan untuk membantu perusahaan dalam keputusan investasi, keputusan pembiayaan, dan keputusan deviden. Proses produksi dilakukan sesuai dengan desain yang telah disepakati bersama. Proses produksi dari panel listrik dimulai dengan desain,

pemotongan plat, proses *welding, treatment*, penggunaan *powder coating*, hingga ke bagian *assembling* dan pemasangan komponen panel listrik. Penelitian dan pengembangan dilakukan perusahaan melalui peningkatan kualitas yang terus menerus diperbaiki. Sedangkan sistem informasi manajemen digunakan dalam membantu perusahaan mengambil keputusan manajerial.

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, strategi yang dapat digunakan perusahaan adalah strategi intensif, yaitu strategi pengembangan produk (*product development*). Strategi ini dilakukan dengan mencari kenaikan penjualan dengan memperbaiki produk yang ada atau mengembangkan produk baru. Strategi pengembangan produk dilakukan dengan memperbaiki produk yang sudah ada dan mengembangkan produk baru. Hal tersebut dapat dilakukan dengan penambahan model panel listrik yang dihasilkan

## IV. KESIMPULAN/RINGKASAN

Dari hasil analisis yang telah dilakukan, strategi yang dapat dijalankan oleh perusahaan, yaitu strategi intensif dengan pengembangan produk (*product development*). Strategi ini dilakukan dengan mencari kenaikan penjualan dengan memperbaiki produk atau jasa yang ada saat ini atau mengembangkan yang baru. Strategi pengembangan produk dilakukan dengan memperbaiki produk yang sudah ada dan mengembangkan produk baru. Hal tersebut dapat dilakukan dengan penambahan model panel listrik yang dihasilkan. Dengan strategi ini diharapkan Perusahaan panel listrik dapat menghadapi persaingan yang sengit melihat dari produk yang tidak terdiferensiasi. Sehingga dapat menghasilkan produk yang memiliki keunggulan dibandingkan dengan produk panel listrik perusahaan lain.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. (2010). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Badan Pusat Statistik. (2013). *Ekonomi Indonesia Triwulan II/2013 Tumbuh 5,81 Persen*. Retrieved September 26, 2013. From <http://www.bps.go.id/getfile.php?news=1031>
- Badan Pusat Statistik. (2013). *Produksi IBS Triwulan II Tahun 2013 Naik Sebesar 6,57 Persen dibandingkan Triwulan II Tahun Sebelumnya*. Retrieved September 26, 2013. From <http://www.bps.go.id/?news=1028>
- Berg, Bruce L. (2007). *Qualitative Research Methods for The Social Sciences*. New York: Pearson Education.
- Bungin, Burhan. (2009). *Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Prenada Media Group.
- David, Fred R. (2011). *Strategic Management: Concepts and Cases*, 13th edition. England: Pearson Education.
- Daymon, Christine, & Holloway, Immy. (2008). *Metode-metode Riset Kualitatif dalam Public Relations dan Marketing Communications (Cahaya Wiratama, Trans)*. Yogyakarta: Bentang.
- Delik News. (2013). *BPS Catat Ekonomi Jatim Triwulan II Tumbuh 6,67%*. Retrieved September 26, 2013. From <http://www.deliknews.com/2013/08/04/bps-catat-ekonomi-jatim-triwulan-ii-tumbuh-667/>

- Hunger, J. David, & Wheelen, Thomas L. (2001). *Manajemen strategis* (Julianto Agung, Trans). Yogyakarta: ANDI.
- Hussein, S. M., Manap, N. A., & Nor M. (2012). Market Definition And Market Power As Tools For The Assessment Of Competition. *International Journal Of Business And Society*. Vol. 13, No. 2, p. 163-182.
- Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral. (2013). *Pemakaian Listrik Semester 1/2013, Tumbuh Tinggi Di Sektor Produktif Dan Rendah Di Kelompok Konsumtif*. Retrieved September 26, 2013. From <http://www.esdm.go.id/berita/listrik/39-listrik/6373-pemakaian-listrik-semester-12013-tumbuh-tinggi-di-sektor-produktif-dan-rendah-di-kelompok-konsumtif.html>
- Kementerian Perindustrian Republik Indonesia. (2013). *Pemerintah Andalkan Pertumbuhan Industri Pulau Jawa*. Retrieved September 26, 2013. From <http://www.kemenperin.go.id/artikel/2806/Pemerintah-Andalkan-Pertumbuhan-Industri-Pulau-Jawa>
- Kumar, Ranjit. (2011). *Research Methodology: a step-by-step guide for beginners*. London: SAGE Publications Ltd.
- Moleong, Lexy J. (2005). *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Pearce, John A., & Robinson, Richard B. (2011). *Strategic Management: Formulation, Implementation, and Control*, 12th edition. New York: McGraw-Hill.
- Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York: The Free Press.
- Rangkuti, Freddy. (2011). *SWOT Balanced Scorecard: Teknik Menyusun Strategi Korporat yang Efektif plus Cara Mengelola Kinerja dan Resiko*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Sugiyono. (2009). *Metode Penelitian Bisnis: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: CV Alfabeta.
- Umar, Husein. (2011). *Strategic Management in Action*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.