

EVALUASI STRATEGI PRODUKSI PERCETAKAN PT SURYA SENTRA SARANA MALANG DENGAN PENDEKATAN SWOT ANALYSIS MANAJEMEN BISNIS

Yonathan Williem Wijaya

Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra

Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya

E-mail: m31411254@jhon.petra.ac.id

Abstrak- Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi strategi yang diterapkan PT Surya Sentra Sarana. Penelitian ini menarik karena banyaknya perusahaan yang semakin banyak sehingga permintaan percetakan dan packaging. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif dengan pengumpulan data melalui wawancara semi terstruktur dan observasi. Penentuan informan wawancara menggunakan teknik *purposive sampling*. Keabsahan data diuji dengan menggunakan triangulasi sumber. Evaluasi strategi pengembangan bisnis menggunakan *Supply chain Management*, *Porter Five Force* dan *SWOT analysis*.

Kata Kunci- *SWOT analysis*, *Porter Five Force Strategy*, *Supply Chain Management* dan evaluasi strategi

I. PENDAHULUAN

Banyaknya perusahaan yang semakin berkembang ini berpengaruh terhadap persaingan tiap perusahaan untuk mendapatkan pangsa pasar, dan berlomba – lomba melakukan pemasaran yang menarik agar dapat memikat minat para konsumen. Sering dijumpai banyak iklan di media massa sekarang yang saling menyerang secara tidak langsung. Hal ini dapat dijumpai, misalnya pada persaingan design telekomunikasi pada perusahaan Samsung dan Apple. Sangat ketatnya persaingan itu sehingga ke-dua perusahaan itu saling berlomba-lomba untuk memproduksi *gadget* hampir bersamaan dan model yang hampir sama juga.

Ketatnya persaingan bisnis memicu perusahaan untuk meningkatkan pemasaran lebih gencar. Pemasaran salah satu cara perusahaan mengenalkan produk– produknya ke konsumen. Untuk mengkomunikasikan produk, perusahaan mengkomunikasikan melalui media cetak salah satunya. Media cetak memiliki keunggulan dalam hal biayanya yang relatif lebih murah dibanding media promosi lainnya. Alasan lainnya media cetak dapat menentukan isi dan desain sesuai target yang dituju agar tepat sasaran (“Dari pada media online ternyata majalah dan koran lebih menguntungkan”, 2015).

Tidak bisa dipungkiri pada kenyataannya hampir semua bisnis pada tingkatan manapun selalu memerlukan cetakan untuk melakukan komunikasi pemasaran. Direktur PT Wahana Kemalaniaga (Wakeni) Reni Sumardi mengatakan berdasarkan hasil riset lembaga pemasaran dunia, industri grafika pada tahun 2011 meningkat 5,3% dibandingkan dengan tahun 2010. Presiden Persatuan Grafika Indonesia (PPGI) Jimmy Juniato mengatakan besarnya pertumbuhan industri grafika tak lepas dari tingginya konsumsi kertas di dalam negeri. Berdasarkan data Asosiasi Pulp dan kertas Indonesia (Apki), kapasitas industri kertas mencapai 12,5 juta ton per tahun dengan rerata konsumsi domestik mencapai 60%-65% per tahun. Hal ini menunjukkan bahwa industri

percetakan menjanjikan untuk kedepannya.(Industri Grafika Tumbuh 5,3%, 2015, Juli).

PT Surya Sentra Sarana merupakan perusahaan yang bergerak dibidang usaha percetakan dan sudah ada sejak tahun 2005. PT Surya Sentra Sarana adalah perusahaan percetakan buku, majalah, brosur, kartu undangan dll yang berada di Jalan Mondokoro 8, Malang, Jawa Timur. Perusahaan dapat mencetak tiap mesinnya dalam satu hari sebanyak 8500 lembar dengan presisi dalam kecepatan yang tinggi.

PT Surya Sentra Sarana ini selalu menerima apapun pesanan yang diminta oleh konsumennya. Namun demikian, banyaknya permintaan konsumen baik konsumen baru maupun konsumen yang lama ini membutuhkan waktu yang lama sebelum melakukan produksi. Berdasarkan wawancara pendahuluan yang penulis lakukan, waktu yang diperlukan untuk memulai proses produksi tergantung dari pemilihan bahan baku, pencocokan pita warna dan desain yang diinginkan oleh konsumen. Pemilihan bahan baku ini dilakukan dan disesuaikan dengan media yang diinginkan. Media yang dipilih dapat pada kertas karton, flyer (bahan untuk brosur), x-baner. Bahan kertas yang menjadi bahan dasar media pemilihan pita warna juga menentukan agar warna pada media yang digunakan warna dapat maksimal, artinya warna yang dihasilkan sesuai dengan keinginan konsumen. Setelah semua bahan baku dan pita warna sesuai, desain juga menentukan lamanya waktu proses produksi. Desain ini juga menjadi kendala lamanya proses produksi. Selain itu lamanya persetujuan dari konsumen yang diberikan perusahaan untuk hasil contoh yang dihasilkan.

Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang diuraikan sebelumnya, masalah penelitian yang ini dijawab adalah:

1. Bagaimana evaluasi strategi produksi PT Surya Sentra Sarana dalam menghadapi persaingan di bisnis percetakan?
2. Alternatif strategi produksi apakah yang dapat dijalankan oleh PT Surya Sentra Sarana untuk meningkatkan kinerjanya?

Menurut David (2013), evaluasi strategi adalah proses memeriksa dasar yang mendasari strategi perusahaan, membandingkan hasil yang diharapkan dengan hasil aktual, mengambil tindakan korektif untuk memastikan kinerja yang sesuai dengan rencana.

Menurut David (2013), evaluasi strategi harus memiliki beberapa persyaratan dasar untuk menjadi efektif, yaitu:

1. Evaluasi strategi harus ekonomis: terlalu banyak informasi bisa menjadi sama buruknya dengan sedikit informasi, dan terlalu banyak control dapat berbahaya
2. Evaluasi strategi harus bermakna: harus ada relasi dengan sasaran perusahaan
3. Evaluasi strategi harus memberikan informasi yang tepat waktu karena informasi dibutuhkan setiap hari terutama dalam R&D
4. Evaluasi strategi harus didesain untuk memberikan gambaran yang benar tentang apa yang terjadi
5. Proses evaluasi strategi sebaiknya tidak mendominasi keputusan, harus mendorong saling pengertian, kepercayaan dan akal sehat. Sistem evaluasi strategi yang efektif itu berguna, bukan kompleksitasnya.

Dengan melihat fakta di atas yaitu adanya kesempatan untuk mengembangkan usaha, maka pemilik hendaknya melakukan langkah-langkah yang harus dilakukan untuk dapat mengelola dan mengembangkan usahanya sehingga dapat mengalahkan kompetitor dalam persaingan. Oleh karena itu penulis ingin tertarik untuk menganalisa lingkungan internal dan eksternal dari PT Surya Sentra Sarana upaya dalam pengembangan usaha yang dapat dilakukan.

Analisa lingkungan internal dalam penelitian ini melihat pada *supply chain management*.

Menurut Nugroho (2011) *Supply Chain Management* (SCM) adalah kegiatan yang melibatkan koordinasi pengelolaan bahan baku/material, informasi bisnis dan arus keuangan dalam hubungan bisnis antar organisasi/perusahaan yang berpartisipasi. Koordinasi pengelolaan bahan baku/material melibatkan arus produk fisik dari penyedia barang/jasa sampai konsumen melalui rantai, demikian pula dengan arus balik dari pengembalian produk, layanan purna jual, daur ulang dan pembuangan. Arus informasi bisnis meliputi ramalan permintaan, pengiriman pesanan dan laporan status pesanan. Arus ini berjalan dua arah antara konsumen akhir dan penyedia bahan baku. Arus keuangan meliputi informasi pembayaran, mekanisme, persyaratan, dan jadwal pembayaran untuk menetapkan kepemilikan dan pengiriman barang/jasa yang dipesan oleh konsumen

Nugroho (2011) juga menyebutkan terdapat tiga komponen utama yang mendukung berjalannya proses bisnis, yaitu:

a. *Upstream Supply Chain*

Bagian *upstream supply chain* merupakan keseluruhan kegiatan perusahaan manufaktur dengan pendistribusiannya (manufaktur, assembler, atau kedua-duanya) dan hubungan antara manufaktur, assembler, atau kedua-duanya dengan distributor (second-trier). Kegiatan utama dalam *upstream supply chain* adalah pengadaan barang.

b. *Internal Supply Chain Management*

Bagian *internal supply chain management* merupakan keseluruhan proses pengiriman barang ke gudang penyimpanan yang kemudian akan digunakan untuk transformasi proses bisnis masukan bahan baku dari para distributor ke dalam hasil keluaran perusahaan tersebut. Kegiatan utama dalam *internal supply chain management* adalah manajemen produksi, pabrikasi, dan pengendalian persediaan.

c. *Downstream Supply Chain*

Segment sebagian *downstream supply chain* merupakan segment keseluruhan kegiatan yang melibatkan pengiriman produk kepada konsumen akhir. Kegiatan utama dalam *downstream supply chain* segment adalah distribusi, pergudangan, transportasi, dan layanan purna jual.

Analisa lingkungan eksternal dilakukan dengan menggunakan *Porter Five Force*.

1. Ancaman Pendatang Baru

Pendatang baru pada suatu industri membawa kapasitas baru, keinginan untuk mendapat pangsa pasar, serta sering kali juga sumber daya utama. Akibatnya, harga dapat menjadi turun atau biaya yang membengkak sehingga mengurangi profitabilitas. Ancaman masuknya pendatang baru ke dalam industri tergantung pada rintangan masuk yang ada, digabung dengan reaksi dari para pesaing yang sudah ada yang dapat diperkirakan oleh si pendatang baru. Jika rintangan atau hambatan ini besar dan atau pendatang baru memperkirakan akan ada perlawanan yang keras dari pemain lama, maka ancaman dari pendatang baru akan rendah.

2. Ancaman Dari Produk Pengganti

Produk pengganti membatasi laba potensial dari industri dengan menetapkan harga minimum yang dapat diberikan perusahaan dalam suatu industri. Makin menarik alternatif harga yang ditawarkan oleh produk pengganti, makin ketat pembatasan laba industri. Produk pengganti didefinisikan sebagai produk lain yang dapat menjalankan fungsi yang sama seperti produk dalam industri. Produk pengganti yang perlu mendapat perhatian besar adalah produk-produk yang mempunyai kecenderungan untuk memiliki harga atau prestasi yang lebih baik daripada produk industri atau yang dihasilkan oleh industri yang berlaba tinggi (Porter, 1998).

3. Kekuatan Tawar-Menawar Pemasok

Pemasok dapat menggunakan kekuatan tawar terhadap para peserta industri dengan mengancam akan menaikkan harga atau menurunkan kualitas produk atau jasa yang dibeli. Pemasok yang kuat dapat menekan keuntungan sebuah industri yang tidak dapat memulihkan kenaikan biaya dari harga mereka sendiri. (Porter, 1998)

4. Kekuatan Tawar Menawar Pembeli

Pembeli bersaing dengan industri dengan cara memaksa harga turun, tawar-menawar terhadap mutu yang lebih tinggi dan pelayanan yang lebih baik, serta berperan sebagai pesaing. Semuanya dilakukan oleh pembeli dengan mengorbankan profitabilitas industri. Kekuatan masing-masing industri bagi kelompok pembeli penting tergantung pada sejumlah karakteristik situasi dari pasar dan kepentingan relatif dari pembelian pada industri dibanding dengan keseluruhan bisnis (Porter, 1998).

5. Intensitas Persaingan Antara Para Pesaing yang Ada

Persaingan di kalangan pesaing yang ada berupa perlombaan untuk memperoleh posisi dengan menggunakan taktik-taktik seperti persaingan harga, perang iklan, pengenalan produk, dan meningkatkan pelayanan atau jaminan (garansi) kepada pelanggan. Persaingan terjadi karena satu atau lebih pesaing merasakan adanya tekanan atau melihat peluang untuk memperbaiki posisi. Pada kebanyakan industri, gerakan persaingan oleh suatu perusahaan mempunyai pengaruh yang

besar terhadap pesaingnya, dengan demikian dapat mendorong perlawanan atau upaya untuk menandingi gerakan tersebut, artinya perusahaan-perusahaan saling tergantung satu sama lain. Pola aksi dan reaksi ini mungkin, dan mungkin juga tidak membuat perusahaan pemrakarsa serta industri secara keseluruhan menjadi lebih baik. Jika gerakan dan reaksi gerakan meningkat, seluruh perusahaan dalam industri akan menderita dan menjadi lebih buruk daripada sebelumnya.

Setelah mengetahui lingkungan internal dan eksternal perusahaan, maka tahap selanjutnya yang perlu dilakukan adalah analisa SWOT. Analisa ini bertujuan untuk mengetahui apa saja kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dimiliki perusahaan.

Tahap selanjutnya adalah menyusun *matrix* SWOT. Hasil SWOT merupakan alternatif strategi yang dapat dilakukan dengan mengembangkan keempat strategi yang terdiri dari (David, 2013):

- a. Strategi SO merupakan kekuatan internal perusahaan untuk menarik keuntungan dari peluang eksternal. Semua manager tentunya menginginkan organisasi mereka berada dalam posisi di mana kekuatan internal dapat digunakan untuk mengambil keuntungan dari berbagai trend an kejadian eksternal.
- b. Strategi WO bertujuan untuk memperbaiki kelemahan internal dengan cara mengambil keuntungan dari peluang eksternal. Terkadang, peluang-peluang besar muncul, tetapi perusahaan memiliki kelemahan internal yang menghalangi memanfaatkan peluang tersebut. Salah satu strategi WO yang bisa ditempuh adalah dengan mengakuisisi teknologi ini dengan usaha patungan (*joint venture*) dengan perusahaan lain. Alternatif lainnya dengan cara merekrut dan melatih orang agar memiliki kapabilitas yang diperlukan.
- c. Strategi ST yaitu menggunakan kekuatan perusahaan untuk untuk menghindari atau mengurangi pengaruh dari ancaman eksternal. Hal ini bukan berarti bahwa suatu organisasi yang kuat untuk harus selalu menghadapi ancaman secara langsung di dalam lingkungan eksternal. Perusahaan pesaing yang meniru gagasan, inovasi, dan produk yang telah ditetapkan merupakan ancaman yang besar dibanyak industri
- d. Strategi WT yaitu merupakan taktik defensif yang diarahkan untuk mengurangi kelemahan internal serta menghindari ancaman eksternal. Sebuah organisasi yang menghadapi ancaman eksternal dan kelemahan internal benar-benar dalam posisi yang membahayakan. Dalam kenyataan, perusahaan seperti itu mungkin harus berjuang untuk bertahan hidup, melakukan merger, mengurangi ukuran, menyatakan kebangkrutan, atau memilih likuidasi.

II METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan untuk meneliti di PT Surya Senra Sarana oleh penulis adalah jenis penelitian diskriptif kualitatif. Menurut moleong (2012) mengatakan bahwa penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian secara holistik dan dengan cara diskripsi dalam

bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode ilmiah

Obyek penelitian ini adalah mendiskripsikan evaluasi proses produksi PT Surya Sentra Sarana, menganalisis situasi dan kondisi lingkungan internal dan eksternal yang kemudian dianalisis menggunakan SWOT. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini dengan wawancara semi terstruktur dan observasi

Narasumber yang akan diwawancarai adalah direktur, kepala produksi, dan bagian keuangan dari PT Surya Sentra Sarana. Dalam penelitian ini, teknik penentuan nara sumber yang digunakan yaitu *purposive sampling*. Penulis menggunakan triangulasi untuk uji keabsahan data. Menurut Moleong (2013) triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain. Diluar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu. Jenis triangulasi yang digunakan adalah triangulasi data atau sumber. Triangulasi data atau sumber berarti membandingkan dan mengecek balik kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda. Dimana data yang diperoleh dari hasil wawancara dengan nara sumber peneliti akan mencocokkan setiap hasil wawancara yang ada dan jika hasil wawancara yang dihasilkan sesuai maka data dianggap bisa digunakan

III HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

PT Surya Sentra Sarana sebenarnya sudah ada sejak tahun 1998 dan nama perusahaannya dahulu adalah perusahaan Perfektas, namun karena ada suatu masalah yang akhirnya perusahaan ini bangkrut. Pada tahun 2005 perusahaan ini diambil alih dan berubah kepemilikan serta berubah nama menjadi perusahaannya Surya Sentra Sarana. PT Surya Sentra Sarana ini bergerak dibidang industri percetakan yang berada di Jl. Mondoroko 8, Singosari, Malang Jawa Timur, yang memiliki hasil cetak berupa buku, kuitansi, kertas tulis (kertas isi binder), buku kantor, label celana jeans. Dari tahun 2005 sampai sekarang perusahaan ini terus berkembang, yang ditandai oleh bertambahnya jumlah karyawan, bertambahnya jumlah mesin, serta jumlah konsumen yang semakin banyak hingga sampai saat ini. Model usaha yang dijalankan oleh perusahaan adalah B2B (*business to business*) karena konsumennya adalah dari perusahaan atau industri yang membeli produk untuk dijual kembali.

Analisa Lingkungan Internal

No	Aspek Yang Diamati	Penilaian Penulis
1	Kegiatan <i>Upstream Supply Chain</i>	
	a. Mengamati proses pengambilan bahan baku	Cepat
	b. Mengamati proses pemindahan bahan baku	Cepat dan Aman
	c. Mengamati perusahaan dalam menyetok bahan baku	Cepat
	d. Mengamati cara penyimpanan bahan baku	Sistematis
	e. Mengamati cara agar bahan baku tidak rusak di gudang	Menjaga agar selalu dalam keadaan kering
	f. Mengamati proses pencocokan pita warna pada mesin cetak	Sistematis
g. Mengamati proses hasil desain	Sistematis dengan	

		standard
	h. Mengamati dalam pemilihan pemasok bahan baku	Berdasarkan harga dan kemampuan untuk menyediakan
	i. Kriteria dalam pemilihan pemasok.	Berdasarkan harga dan kemampuan menyediakan
	j. Mengamati banyaknya pemasok yang ada	Memiliki cukup banyak pemasok
2	Kegiatan Internal Supply Chain	
	a. Mengamati proses produksi perusahaan	Tertata dan teratur
	b. Mengamati pengiriman hasil cetak ke konsumen	Menggunakan transport yang prima
	c. Mengamati pengaturan dan penanganan produksi	Cepat
	d. Mengamati pengambilan keputusan jika ada masalah	Cepat
	e. Mengamati proses retur jika ada hal yang rusak dari konsumen ke perusahaan	Taktis
3	Kegiatan Down Stream Supply Chain	
	a. Mengamati proses penyaluran ke konsumen	Cepat
	b. Mengamati pemindahan hasil produksi ke transportasi yang digunakan	Cepat dan Aman
	c. Mengamati transportasi yang digunakan	Dalam kondisi yang prima dan box selalu dalam keadaan kering
	d. Mengamati dalam pendistribusian barang	Sesuai jadwal dan cepat
	e. Mengamati transportasi yang digunakan menggunakan kerja sama atau milik perusahaan.	Milik sendiri

Sumber: Olahan Penulis

Dari hasil observasi yang sudah dilakukan penulis PT Surya Sentra Sarana sudah memiliki kegiatan *supply chain management* yang tersusun dengan baik, hal itu penulis dapat menilai karena tiap proses yang dilakukan oleh perusahaan sudah memiliki standard acuan agar apa yang dilakukan dan barang yang digunakan agar selalu terjaga dengan baik selalu dalam kondisi yang prima. Hasil yang sudah diamati oleh penulis dapat berguna dan membantu untuk menyimpulkan untuk lingkungan internal yang terjadi di PT Surya Sentra Sarana

Analisa Lingkungan Eksternal

No	Lingkup	Intensitas
1	Ancaman pendatang baru	
	Skala Ekonomi	Hambatan Kecil
	Diferensiasi produk	Hambatan kecil
	Kebutuhan modal	Pendatang baru yang kuat modal
	Biaya beralih ke pemasok	Hambatan kecil
	Akses saluran distribusi	Hambatan kecil
	Biaya tidak menguntungkan	Hambatan kecil

2	Ancaman produk pengganti	
	Kinerja produk pengganti	Berpengaruh
	Biaya beralih ke produk pengganti	Berpengaruh
	Kecenderungan pembeli menggunakan produk pengganti	Berpengaruh
3	Kekuatan tawar menawar pemasok	
	Dominasi Pemasok	Resiko kecil
	Produk pengganti	Dapat berpengaruh
	Keunikan pemasok	Resiko kecil
	Kepentingan pemasok	Resiko kecil
4	Tawar Menawar Pembeli	
	Volume Pembelian	Daya tawar menawar kuat
	Jenis produk	Daya tawar menawar kuat
	Biaya beralih pembeli	Daya tawar menawar kuat
	Informasi produk	Kurang kuat
	Kualitas produk	Daya tawar menawar kuat
5	Intensitas pesaing	
	Jumlah pesaing	Pengaruh tinggi
	Pertumbuhan industri	Pengaruh tinggi
	Biaya tetap	Pengaruh rendah
	Diferensiasi & biaya beralih	Pengaruh tinggi
	Penambahan kapasitas	Pengaruh tinggi
	Pesaing yang beragam	Pengaruh rendah
	Hambatan pengunduran diri	Pengaruh rendah

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa posisi PT Surya Sentra Sarana termasuk aman dari para pendatang baru. Sedangkan untuk ancaman produk pengganti, PT Surya Sentra Sarana memiliki ancaman berupa kemajuan teknologi. Walaupun kemajuan teknologi ini berpengaruh kecil, tetapi sebaiknya PT Surya Sentra Sarana harus menyiapkan dan mencari solusi untuk kemajuan teknologi ini.

Selanjutnya dalam hal kekuatan tawar menawar pemasok PT Surya Sentra Sarana tidak menghadapi kendala persaingan yang berarti, karena PT Surya Sentra Sarana tidak memiliki kontra khusus dan sudah memiliki banyak langganan tiap bahan baku yang dibutuhkan. Sedangkan dari tawar menawar pembeli, daya tawar sangat kuat. Dalam aspek ini PT Surya Sentra Sarana sudah mengerti dan menyiasatinya dengan cara membuat para konsumen nyaman dan loyal. Untuk aspek pertumbuhan industri PT Surya Sentra Sarana berada dalam sebuah industri yang pertumbuhannya tinggi sehingga PT Surya Sentra Sarana harus berusaha menaikan kualitas hasil produksinya.

Analisa SWOT

	<p>Kelebihan:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Produk perusahaan telah dikenal di dalam Jawa Timur terutama Malang 2. Perusahaan memiliki konsumen dengan loyalitas yang kuat 3. Sistem packaging yang rapi dan estetis 4. Pengiriman produk perusahaan sudah baik 5. Perusahaan telah memiliki standar operasional prosedur yang jelas dalam kegiatan produksi 6. Area PT Surya Sentra Sarana yang luas 7. Memiliki jumlah mesin yang memadai 8. Memiliki armada yang baik dan terawat 9. Sumber daya yang baik dan memadai untuk membantu kegiatan 10. Perusahaan mau bertanggung jawab dan berani rugi 11. Pengambilan keputusan yang cepat 	<p>Kelemahan:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mesin cetak mesotak yang digunakan perusahaan masih cenderung lama dan ketinggalan teknologi. Mesin ini mesotak masih menggunakan tinta, sedangkan yang teknologi baru sudah menggunakan laser 2. Komputer yang mulai tertinggal 3. Kurang terbibayakaryawan dilokasi kerja 4. Karyawan yang masih melakukan kesalahan
<p>Opportunitas:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Konsentrasi PT Surya Sentra Sarana yang berasal dari berbagai kalangan industri 2. Konsentrasi yang memakai jasa PT Surya Sentra Sarana kebanyakan adalah perusahaan yang digunakan untuk bisnis kemahasiswaan 3. Harapanya permintaan dari masyarakat 	<p>Strategi SO:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mempertahankan dan meningkatkan kualitas produk dengan cara quality control selalu mengcek barang sesuai standar yang perusahaan berikan (S3, S4, S5, S7, O1, O2) - Meningkatkan kapasitas produksi perusahaan (S7, S8, S9, O3) 	<p>Strategi WO:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mengganti kualitas mesin secara perlahan sesuai ke mesin yang menggunakan laser kebutuhan konsumen yang banyak (W1, O1, O2) - Mengganti komputer dengan program terbaru dan kapasitas ram yang besar yang sudah mulai tertinggal (W2, O3) - Mengkomunikasikan tata tertib lebih baik dan memberikan sanksi yang melanggar (W3, O3) - Melakukan pelatihan kerja yang rutin dalam proses produksi (W4, O1, O2, O3)
<p>Tantangan:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Persaingan yang semakin ketat 2. Kemudahan pesaing baru untuk memasuki industri 3. Harga bahan baku (fluktuatif) 	<p>Strategi ST:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Meningkatkan hubungan baik dengan pemasok dan pembeli (S1, T1) - Membuat kenyamanan lebih pada konsumen dengan cara selalu jaga hubungan agar mesin diperbaiki (S2, T2) - Pembayaran yang lebih flexibel dan selalu memberikan info harga duplex (S1, O3, S1, T2) 	<p>Strategi WT:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Melakukan pengembangan mesin yang menggunakan laser (W1, T2) - Memberikan pelatihan untuk meningkatkan kualitas tenaga kerja lama (W4, T1)

Berikut ini adalah penjelasan dari hasil matriks SWOT yang dapat dijelaskan dibawah ini:

1. Strategi SO:

- Mempertahankan dan meningkatkan kualitas produk
Hal ini dilakukan dengan tujuan agar pembeli semakin loyal pada produk perusahaan dan mampu bersaing dengan perusahaan sejenis. Strategi ini juga dapat dilakukan perusahaan berdasarkan kekuatan yang dimiliki seperti sistem *packaging* dan pengiriman produk yang baik, memiliki pembeli tetap, dan fasilitas produksi yang baik. Selain itu, adanya persaingan dengan perusahaan sejenis dapat menjadi ancaman bagi perusahaan yang harus dihindari atau dikurangi dengan meningkatkan kapasitas produksi. (S3, S4, S5, S7, O1, O2)
- Meningkatkan kapasitas produksi perusahaan
Peningkatan kapasitas produksi diperlukan karena kebutuhan konsumen yang semakin banyak (S7, S8, S9, O3)

2. Strategi WO:

- Mulai mengganti kualitas mesin secara perlahan ke mesin yang sudah menggunakan teknologi laser. Mengganti kualitas mesin yang cenderung ketinggalan teknologi berguna untuk meningkatkan hasil cetak yang baik agar para pembeli tetap loyal. (W1, O1, O2)
- Mengganti komputer yang sudah lama usianya dengan teknologi terbaru dan kapasitas ram yang besar, agar dalam bekerja dapat efektif dan efisien (W2, O3)

- Mengomunikasikan tata tertib kepada karyawan dan memberi sanksi yang melanggar (W3, O3)
- Menyusun pelatihan pada karyawan agar mengurangi terjadinya kesalahan agar perusahaan tidak harus melakukan kerugian walau sedikit
Program pengembangan pelatihan untuk mendukung peningkatan kualitas produksi dan aktivitas yang dijalankan oleh PT Surya Sentra Sarana. Selain itu agar mengurangi masalah kesalahan yang terjadi pada sumber daya manusia. (W4, O1, O2, O3)

3. Strategi ST:

- Meningkatkan hubungan baik dengan pemasok dan pembeli
Meningkatkan hubungan baik dengan pemasok diperlukan agar pasokan bahan baku ke perusahaan dapat lancar, karena selama ini bahan baku kertas yang didapatkan dari pemasok berkualitas. Sedangkan hubungan baik dengan konsumen diperlukan karena selama ini perusahaan sudah memiliki konsumen tetap dan loyal, sehingga menjalin hubungan baik dengan pembeli untuk mencegah agar konsumen tidak beralih ke pesaing. (S1, T1)
- Membuat kenyamanan pada konsumen agar konsumen tetap loyal dan tidak pindah ke perusahaan lain (S2, T2)
- Sistem pembayaran yang lebih flexibel dan selalu memberikan info harga duplex, agar konsumen mengerti dan bisa mengambil dengan harga sesuai dengan kemampuan (S10, S11, T3)

4. Strategi WT:

- Memberikan pelatihan untuk meningkatkan kualitas tenaga kerja lama.
Sebagai upaya perusahaan dalam meningkatkan hasil cetak maka perusahaan dapat memberikan pelatihan untuk meningkatkan kualitas tenaga kerja lama agar lebih fokus dalam melakukan kegiatan produksi dan mengurangi kesalahan dalam melakukan produksi (W4, T1)
- Melakukan pengembangan mesin
Sebagai upaya perusahaan dalam bersaing maka kualitas mesin PT Surya Sentra Sarana harus mulai diregenerasi agar dapat bersaing dan memiliki hasil cetak yang lebih baik lagi (W1, T2)

IV KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan yang dikemukakan berdasarkan analisis dan pembahasan pada bab sebelumnya yang sudah dikemukakan penulis sebagai berikut :

- Hasil *supply chain management* dapat diketahui PT Surya Sentra Sarana dalam menghadapi persaingan di industri percetakan hasil cetak sudah dikenal di Jawa Timur terutama di Malang. Pelayanan yang baik, proses pendistribusian bahan baku dan barang jadi yang baik, dan memiliki standar operasional PT Surya Sentra Sarana jelas dalam proses produksi menjadi nilai kekuatan untuk

bersaing. Tetapi PT Surya Sentra Sarana memiliki kelemahan dalam usia mesin yang sudah tertinggal teknologi dan mau mengambil resiko untuk rugi demi kepuasan para konsumen.

2. Berdasarkan analisis lingkungan eksternal *Porter Five Force* dapat diketahui bahwa peluang untuk masuk di industri cetak sangat ketat, tetapi PT Surya Sentra Sarana sudah termasuk perusahaan yang besar karena PT Surya Sentra Sarana sudah memiliki konsumen yang loyalitasnya kuat, memiliki pemasok yang dapat memberikan semua kebutuhan yang PT Surya Sentra Sarana butuhkan sehingga kemungkinan kehabisan bahan baku dan permainan harga dari pemasok kecil. Sedangkan ancaman dari PT Surya Sentra Sarana banyaknya para pesaing yang setra dengan PT Surya Sentra Sarana, pertumbuhan industri cetak yang cukup tinggi yang dikarenakan industri cetak ini masih menjanjikan untuk kedepannya, dan permintaan akan percetakan yang semakin tinggi.
3. Selanjutnya untuk analisis SWOT PT Surya Sentra Sarana memiliki kelebihan yang dapat membantu untuk PT Surya Sentra Sarana untuk bersaing. Hal ini menjadi keuntungan bagi PT Surya Sentra Sarana. Kelebihan yang tersebut dapat dimanfaatkan untuk memicu kinerja PT Surya Sentra Sarana agar menjadi perusahaan percetakan yang baik.

Saran

Setelah penulis melakukan penelitian maka penulis memiliki beberapa saran untuk PT Surya Sentra Sarana sebagai berikut:

1. PT Surya Sentra Sarana harus memulai regenerasi mesinnya yang sudah tua tertinggal dengan teknologi laser. Mesin adalah hal yang penting dalam industri

percetakan karena semakin teknologi yang digunakan canggih maka hasil yang didapat akan pasti lebih baik.

2. Mengadakan pelatihan kerja untuk karyawan yang berguna agar karyawan mengerti secara benar teknik-teknik untuk proses produksi sehingga mengurangi resiko hasil cetak yang tidak memuaskan sehingga kemungkinan barang retur sangat amat kecil dan PT Surya Sentra Sarana tidak perlu untuk mengganti dan mencetak ulang.
3. Mengkomunikasikan tata tertib kepada seluruh karyawan agar karyawan mengerti dan tidak melanggar tata tertib yang ada.

DAFTAR PUSTAKA

- David, F. R. (2013). *Strategic management: concept and cases* (14th ed.). US: Pearson Education, Inc.
- Harian Aceh (2015). Daripada media online ternyata majalah dan koran lebih menguntungkan. Retrif 7 Febuari 2015 from <http://harianaceh.co.id/2015/02/07/daripada-media-online-ternyata-majalah-dan-koran-lebih-menguntungkan/>
- Kemenperin. (2011). Industri grafika tumbuh 5,3%. 18 November 2011 from <http://kemenperin.go.id/artikel/759/Industri-Grafika-Tumbuh-5,3>
- Nugroho, Budi. (2011). Supply chain management. Retrif 7 Febuari 2015 From:<http://pdii.lipi.go.id/wp-content/uploads/2011/08/budinugroho-scm-di-pdiilipi.pdf>
- Porter, M. E. (1998). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and competitors*. New York: Free Press