
Strategi Daya Saing dengan Pendekatan Metode SWOT-AHP (Studi Kasus: PT XYZ)

Enggal Sriwardiningsih*Universitas Bina Nusantara
enggal@binus.ac.id***Kadek Ray Mahaputra***Universitas Bina Nusantara
kadek@binus.ac.id***Kurniawan Aji***Universitas Bina Nusantara
kurniawan.aji@binus.ac.id***Steven Setiawan***Universitas Bina Nusantara
steven.setiawan@binus.ac.id***Abstract**

PT. XYZ is a company that offers a wide range of electronic care products and services. This study aims to analyze and determine the right strategy for PT. XYZ in improving the competitiveness of enterprises. The research method used is qualitative method and data collection is done by interview to the officials in PT. XYZ. The method of analysis in this study uses IFE-EFE matrix to analyze PT.XYZ environment. SWOT matrix used to generate alternative strategies and AHP methods used to determine the best strategy for PT. XYZ.

Keywords: *Competitiveness strategy, SWOT, AHP*

Abstrak

PT. XYZ merupakan perusahaan yang menawarkan berbagai macam produk dan jasa dibidang elektronik. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa dan mentukan strategi yang tepat untuk PT. XYZ dalam meningkatkan daya saing perusahaan. Metode penelitian yang digunakan yaitu metode kualitatif dan pengumpulan data dilakukan dengan wawancara kepada petinggi di PT. XYZ. Metode analisis pada penelitian ini menggunakan matriks IFE-EFE untuk menganalisis lingkungan PT.XYZ. Matriks SWOT digunakan untuk menghasilkn alternatif strategi dan metode AHP digunakan untuk menentukan strategi terbaik untuk PT. XYZ

Kata Kunci: *Daya Saing, SWOT, AHP*

1. Pendahuluan

Pengeluaran konsumsi rumah tangga tahun 2016 mencapai nilai Rp. 7.009,5 Triliun (Badan Pusat Statistik, 2017), Besaran kontribusi pada PDB menunjukkan bahwa konsumsi perlengkapan rumah tangga menjadi pengeluaran terbesar ketiga setelah makanan-minuman dan transportasi-komunikasi seperti pada Tabel 1.1. (Badan Pusat Statistik, 2017).

Industri elektronik diuntungkan dengan adanya peningkatan pengeluaran konsumsi rumah tangga khususnya pada kebutuhan perumahan. Industri elektronik mengalami peningkatan pada beberapa tahun terakhir. Kontribusi komputer, barang elektronik dan optik pada tahun 2016 mencapai nilai Rp. 241,7 Triliun atau sebesar 1,95% dari total PDB nasional. Nilai ini mengalami kenaikan dari tahun 2015 yang sebesar Rp. 226,6 Triliun (Badan Pusat Statistik, 2017).

Pelaku usaha memiliki peluang lebih besar untuk menawarkan produk dan jasa dari industri elektronik ke konsumen akhir. Salah satu perusahaan yang bergerak dibidang perdagangan elektronik ini adalah PT. XYZ. Perusahaan ini menjual barang elektronik, menyediakan jasa perawatan serta perbaikan produk elektronik khususnya air conditioner (AC). Perusahaan berdiri sejak Tahun 1998 dan memiliki 2 cabang yang berpusat di daerah

Pondok Cabe, Tangerang Selatan. Konsumen dari PT. XYZ adalah rumah tangga hingga perkantoran.

Table 1.2 menunjukkan pada Tahun 2014 turun sebesar 5,5% (Rp. 555.849.235) dari tahun sebelumnya menjadi sebesar Rp. 9.523.877.699. Tahun 2015 adanya peningkatan penjualan sebesar 3,4% (Rp. 9.861.827.034). Tahun 2016, kembali terjadi penurunan hingga sebesar 6% (Rp. 593.497.463) dari tahun sebelumnya (Rp. 9.268.329.571). Gambar 1.1 menunjukkan adanya tren penurunan pada penjualan dari tahun 2013 hingga tahun 2016, kondisi ini tidak sesuai dengan target yang telah ditetapkan oleh PT. XYZ yaitu peningkatan penjualan sebesar 8% dari target yang sudah ditentukan.

Tren penurunan penjualan salah satunya dipengaruhi oleh meningkatnya jumlah kompetitor PT XYZ di daerah Pondok Cabe dan sekitarnya. Hingga awal tahun 2017 sendiri, telah berdiri setidaknya 17 kompetitornya dengan empat diantaranya telah berdiri tiga tahun terakhir. Bermunculannya kompetitor baru salah satunya disebabkan oleh rendahnya *barrier to entry*.

Rendahny hambatan masuk ke pasar ini karena sumber daya yang dibutuhkan industri retail tidak terlalu sulit. Sumber modal yang dibutuhkan tidak terlalu besar dan tidak sulit. Penyewaan tempat usaha di daerah pamulang hanya membutuhkan biaya sekitar 78-100 Juta / ta-

Tabel 1. Pengeluaran Konsumsi Rumah Tangga Berdasarkan Jenis Pengeluaran Tahun 2016 (Milyar Rupiah)

No	Jenis Pengeluaran	2016
1	Makanan dan minuman, selain restoran	2.750.381,7
2	Transportasi dan komunikasi	1.595.515,4
3	Perumahan dan perlengkapan rumah tangga	900.082,4

Sumber : Badan Pusat Statistik (2017)

hun. Hal ini dipermudah dengan banyaknya perusahaan *leasing* yang menyediakan pinjaman modal usaha dengan murah seperti BRI Finance, Home Credit Spektra, dan lainnya. Sumber daya manusia sebagai teknisi mudah didapatkan dengan adanya teknisi *freelance* yang cukup besar dan adanya perusahaan subkontraktng teknik Saeniki di daerah Pondok Cabe Pamulang. Produk import yang berasal dari supplier yang sama, sehingga antar retailer tidak memiliki *product differentiation*. Seperti halnya kompetitor terdekat PT. XYZ yaitu PT. Niaga Jaya juga menawarkan produk elektronik seperti AC, kulkas, televisi, mesin cuci dan produk elektronik lainnya yang berasal dari berbagai merek ternama seperti Daikin, Samsung, Polytron, Gree dan Sharp.

Adanya tren penurunan pada penjualan PT. XYZ menyebabkan target penjualan ditentukan tidak dapat tercapai. Perusahaan tidak dapat mencapai visinya, yaitu “Menjadi perusahaan penyedia produk dan jasa *home Appliances* yang tangguh dan menjadi pilihan utama pelanggan”. Oleh karena itu, perusahaan ini menganggap perlu adanya evaluasi strategi bisnisnya dengan pendekatan metode SWOT-AHP. Matriks SWOT digunakan untuk menganalisa faktor-faktor lingkungan internal dan eksternal dan perumusan alternatif strategi yang sesuai untuk perusahaan. Metode AHP digunakan dalam pemilihan alternatif strategi yang tepat untuk perusahaan dengan membuat struktur hirarki dan penentuan prioritas setiap alternatif strategi. Pendekatan metode SWOT-AHP, digunakan untuk menilai praktek manajemen saat ini dan mengurutkan strategi alternatif terbaik untuk perusahaan (Fiagbomeh & Bürger-Arndt, 2015). Metode ini menyediakan model keputusan yang objektif dan efektif untuk memilih strategi yang paling sesuai untuk dikembangkan sehingga dapat membantu dalam proses pengambilan keputusan yang rumit dan menyediakan hasil yang dapat diterima dan dipertanggung jawabkan untuk digunakan pada pihak yang berkepentingan (Erdil & Erbiyik, 2015).

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan di atas, maka diperoleh rumusan masalah sebagai berikut:

- 1) Bagaimana kondisi lingkungan internal dan eksternal yang sedang dihadapi PT. XYZ saat ini?

- 2) Bagaimana analisa alternatif strategi dengan menggunakan pendekatan SWOT pada PT. XYZ ?
- 3) Bagaimana pemilihan alternative strategi dengan menggunakan metode AHP?
- 4) Apa strategi bisnis yang tepat untuk PT. XYZ dalam meningkatkan daya saing?

2. Tinjauan Literatur Manajemen Strategi

Hill dan Jones (2010), menjelaskan bahwa manajemen strategi dapat diartikan sebagai “...a set of related actions that managers take to increase their company’s performance”. Robbins dan Coulter (2016), menjelaskan bahwa manajemen strategi merupakan “what managers do to develop the organization’s strategies”. Mereka juga menjelaskan strategi sebagai “...the plans for how the organization will do what it’s in business to do, how it will compete successfully, and how it will attract and satisfy its customers in order to achieve its goals”. David (2016), menjelaskan bahwa manajemen strategi dapat didefinisikan sebagai “...the art and science of formulating, implementing, and evaluating cross-functional decisions that enable an organization to achieve its objectives”. Boddy dan Paton (2011), mengemukakan bahwa pengertian dari manajemen strategi adalah “...about how people decide to organise major resources to enhance the performance of an enterprise”. Beberapa pengertian yang telah dijelaskan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen strategi merupakan kumpulan aktifitas berupa mengformulasikan, mengimplementasikan dan mengevaluasi keputusan rencana strategi dengan tujuan untuk meningkatkan performa perusahaan

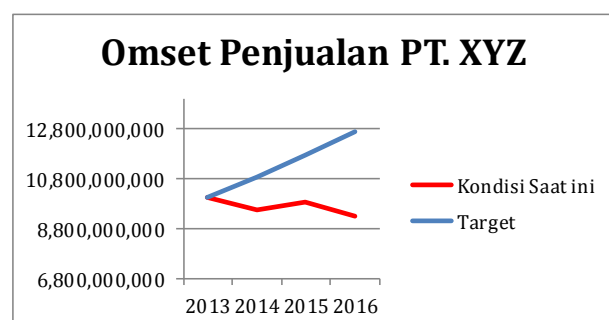
David (2016), mengemukakan bahwa terdapat tiga tahapan dari proes manajemen strategi yakni : *strategy formulation, strategy implementation, and strategy evaluation*. Strategi pun dapat dibedakan menjadi beberapa jenis yaitu:

1. Strategi Integrasi ke Depan: Integrasi kedepan melibatkan pengambilan kepemilikan atau peningkatan kontrol dari distribusi atau retailer.
2. Strategi Integrasi ke Belakang: Integrasi ke be-

Tabel 2. Data Penjualan PT. XYZ pada tahun 2013-2016

Tahun	Omset Penjualan	Transaksi
2013	Rp. 10.079.726.934	1707
2014	Rp. 9.523.877.699	1593
2015	Rp. 9.861.827.034	1656
2016	Rp. 9.268.329.571	1417

Sumber: PT. XYZ (2017)



Gambar 1. Omset Penjualan PT. XYZ

Sumber: PT. XYZ (2017)

lakang merupakan strategi perusahaan dengan mengambil kepemilikan dan meningkatkan kontrol dari supliernya.

3. Strategi Integrasi horizontal: Pada strategi ini melibatkan pengambilan kepemilikan atau pengendalian dari kompetitor yang dimiliki perusahaan. Tujuan dari strategi horizontal diantaranya adalah untuk meningkatkan *economies of scale* dan menambah pertukaran sumber daya dan kompetensi kepada perusahaan.
4. Strategi Penetrasi Pasar: Penetrasi pasar merupakan strategi untuk meningkatkan pangsa pasar dari produk atau jasa yang dimiliki melalui kegiatan pemasaran yang cukup besar.
5. Strategi Pengembangan Pasar: Pengembangan pasar melibatkan pengenalan produk atau jasa yang telah dimiliki kepada lingkungan geografi yang baru.
6. Strategi pengembangan produk
Pengembangan produk merupakan strategi bertujuan untuk meningkatkan penjualan dengan meningkatkan atau memodifikasi produk atau jasa yang telah dimiliki. Pengembangan produk biasanya membutuhkan pengeluaran dalam penelitian dan pengembangan yang besar.
7. Strategi diversifikasi terkait
Strategi diversifikasi melibatkan pertukaran kemampuan antara bisnis satu dengan yang lainnya, menggabungkan beberapa aktifitas menjadi satu aktifitas untuk mengurangi biaya atau berkolaborasi antar bisnis untuk membuat sumber daya dan kemampuan yang kuat dan bernilai.
8. Diversifikasi Tidak Terkait
Diversifikasi tidak terkait merupakan strategi dengan pengembangan bisnis baru yang tidak berhubungan dengan proses rantai nilai dari bisnis yang telah ada.
9. Strategi penghematan
Strategi penghematan dilakukan dengan pengurangan biaya dan aset untuk membalikan penurunan penjualan dan keuntungan.
10. Strategi pembuangan
Pembuangan merupakan strategi yang digunakan dengan menjual divisi atau bagian dari perusahaan. Strategi pembuangan dapat merupakan bagian dari strategi penghematan untuk melepas bisnis yang tidak menguntungkan atau tidak sesuai dengan aktifitas lain yang dimiliki perusahaan.
11. Strategi likuidasi: Likuidasi merupakan strategi yang digunakan ketika perusahaan menjual seluruh atau sebagian aset perusahaan.

3. Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode Deskriptif. Jenis data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah kuantitatif, kualitatif yang diperoleh menggunakan teknik pengumpulan data wawancara, dan kuesioner dengan Time horizon Cross Sectional pada unit analisis PT. XYZ. Penelitian dilakukan untuk mengumpulkan informasi mengenai visi misi perusahaan, Tujuan perusahaan, kondisi lingkungan internal, dan eksternal yang meliputi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman perusahaan. Penelitian ini dilakukan

dengan mengevaluasi, merumuskan alternatif strategi, dan memilih faktor strategi terbaik berdasarkan prioritas strategi bisnis yang terdiri dari .

1. Tahap Analisis lingkungan
 - a. Matriks IFE (Analisa lingkungan Internal)
 - b. Matriks EFE (Analisa lingkungan Eksternal)
 - c. Five Potters Force (Analisa Lingkungan Eksternal)
2. Tahap perumusan alternatif strategi Binis PT. XYZ
 - a. Matriks SWOT
 - b. Matriks SPACE
3. Tahap keputusan alternatif strategi bisnis PT. XYZ dengan menentukan prioritas alternatif strategi dengan menggunakan metode Analytic Hierarcy Process (AHP).

4. Analisis dan Pembahasan

Bedasarkan hasil wawancara dan analisa lingkungan internal external PT. XYZ terdapat 9 kekuatan, dan 10 kelemahan internal. Berdasarkan lingkungan eksternal PT. XYZ memiliki 4 peluang, dan 4 ancaman perusahaan.

Tahap Analisis Lingkungan

Dalam tahap analisis lingkungan internal, eksternal perusahaan diketahui bahwa Faktor Kelemahan, dan kekuatan merupakan faktor terbesar, sehingga perlu dirumuskan strategi untuk memperbaiki kelemahan perusahaan agar dapat memanfaatkan strategi perusahaan.

Tahap Perumusan Alternatif Strategi

Analisa Matriks SPACE pada PT. XYZ berdasarkan pada *Financial position* (FP), *Industrial Position* (IP), *Stability Position* (SP), dan *Competitive Position* (CP).

Hasil perhitungan Matriks SPACE dengan melakukan penilaian pada posisi finansial, industri, stabilitas dan kompetitif PT. XYZ menghasilkan koordinat sumbu-X : -1,65 dan sumbu-Y : +2,1 . Letak koordinat tersebut menunjukkan bahwa PT. XYZ berada pada kuadran *Conservative* yang berarti perusahaan harus tetap dekat dengan kompetensi dasarnya dan tidak mengambil risiko berlebih.

Alternatif Strategi pada kuadran *Conservative* meliputi :

1. Penetrasi Pasar
2. Pengembangan Pasar
3. Pengembangan Produk
4. Diversifikasi Terkait

Bedasarkan hasil Analisis Matriks SPACE dan SWOT, peneliti merumuskan 5 alternatif startegi bisnis PT. XYZ, yang diprioritaskan menggunakan metode *Analytic Hierarcy Process* (AHP).

Tabel 3. Hasil Matriks IFE

	Faktor – Faktor Lingkungan Internal	Bobot	Peringkat	Skor Bobot
Kekuatan				
1	Ahli teknisi instalasi dan <i>troubleshooting</i> yang ditraining oleh PT. Daikin Indonesia, namun mampu menginstalasi merek lainnya.	0,049	4	0,196
2	Berdiri di lokasi yang strategis yaitu dijalan utama Jl. Pondok Cabe Raya, dan bedekatan perumahan-perumahan di daerah Pamulang, Depok, Jakarta Selatan dan Bogor.	0,053	3	0,159
3	Memiliki perlengkapan instalasi AC yang lebih lengkap dibanding kompetitor perusahaan, sehingga mampu menangani Installasi dan troubelshooting jenis AC tipe <i>Single Split, Duct Type, Floor standing, Cassete</i> dan <i>Multi</i> .	0,034	4	0,136
4	Memiliki Key Partner dan jaringan tenaga ahli professional yang dapat membantu kerja perusahaan seperti Sub-contactor Pipa air dan ducting.	0,047	4	0,188
5	Sistem stock, penjualan, pembelian, dan data telah terintegrasi dengan Komputer, sehingga tingkat kesalahan stok, penjualan dapat terminimalisir.	0,071	3	0,213
6	Memiliki lisensi dari PT Daikin Indonesia dalam instalasi dan pembelian AC skala besar.	0,02	4	0,08
7	Telah menjadi dealer resmi merk ternama seperti daikin, Sharp, Polytron, Samsung, Haier, Gree, Toshiba dan Changhong. Sehingga konsumen merasa yakin karena berhubungan langsung dengan custommer service dari produsen elektornik.	0,035	4	0,14
8	Memiliki kerjasama dengan perusahaan leasing ternama yaitu Spektra dan Aeon Home Credit.	0,012	3	0,036
9	Bekerjasama dengan Bank BCA, dan BNI untuk cicilan 0%.	0,01	3	0,03
Sub total		0,330		1,178
Kelemahan				
1	Website (www.multielektronik-shop.com) belum dimanfaat secara maksimal karena tidak memiliki tenaga IT yang kompeten.	0,051	2	0,102
2	Website tidak diupdate sebagai <i>E-Marketing</i> .	0,055	2	0,11
3	Perusahaan kurang melakukan promosi melalui brosur, pameran dan spanduk.	0,05	1	0,05
4	Jarang Promo diskon yang menarik perhatian konsumen untuk membeli produk.	0,062	2	0,124
5	Turn-over karyawan cukup tinggi, dimana banyak karyawan pada PT. XYZ yang sering kali berhenti.	0,079	2	0,158
6	Adanya kesenjangan waktu antara karyawan keluar dngan kayawan baru. Sehingga kesulitan dalam pembagian kerja di kayawannya.	0,064	2	0,128
7	Harga produk, pada beberapa merk ternama yang ditawarkan oleh PT. XYZ masih kalah dengan competitor	0,063	2	0,126
8	Manajemen perusahaan belum dilaksanakan secara maksimal, sistem operasional dinilai belum efektif, seperti sering kali masih adanya kehilangan material kerja, alokasi operasional pekerja dan lain sebagainya.	0,107	2	0,214
9	Pengetahuan produk oleh sales perusahaan masih cukup rendah sehingga tidak dapat menjelaskan keunggulan masing-masing produk secara detail.	0,103	2	0,206
10	Tidak memiliki tenaga ahli dibidang elektronik selain AC.	0,037	1	0,037
Sub total		0,670		1,255
Total		1.0		2,433

Sumber: Peneliti (2017)

Tabel 4. Hasil Matriks EFE

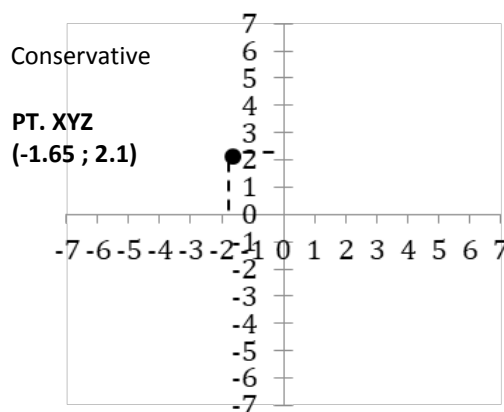
Faktor – Faktor Lingkungan Eksternal		Bobot	Peringkat	Skor Bobot
Peluang				
1	Meningkatnya jumlah perumahan didaerah <i>Showroom</i> PT. XYZ provinsi banten, dengan peningkatan populasi pada 3 tahun terakhir mencapai 6.6%, yang dapat mendorong permintaan produk elektronik rumah tangga. (www.bps.go.id)	0,270	2	0,54
2	Perusahaan produsen elektronik terus meningkatkan promosinya terutama pada media online untuk memperkenalkan fitur-fitur produknya, serta mencantumkan perusahaan dealer yang menjual produk mereka seperti web site PT. Daikin Indonesia (www.daikin.co.id) sehingga menarik konsumen untuk membeli produk, pada perusahaan yang terdaftar seperti PT. XYZ	0,055	2	0,11
3	Meningkatnya jumlah perkantoran pada jabodetabek sebesar 30% pada 3 tahun terakhir(www.kompas.com), berpotensi mendorong permintaan Instalasi AC skala besar dan penyediaan produk rumah tangga.	0,195	3	0,585
4	Meningkatnya jumlah situs jual beli <i>online</i> yang (<i>Marketplace</i>), seperti Tokopedia.com, Bukalapak.com, dan lainnya, yang dapat mempermudah perusahaan untuk memasarkan dan menjual produk secara gratis dan online	0,145	2	0,29
Sub total		0,664		1,523
Ancaman				
1	Meningkatnya jumlah kompetitor disekitar lingkungan PT. XYZ, yang menawarkan jasa dan produk yang berasal dari produsen elektronik yang sama	0,077	2	0,154
2	Meningkatnya tingkat perang harga antar kompetitor, karena kemudahan informasi harga produk antar kompetitor melalui media online, yang berpotensi untuk menurunkan keuntungan perusahaan pada masa depan.	0,090	1	0,090
3	Meningkatnya media informasi online seperti Google, Instagram, Facebook, Kaskus, dan Twitter yang memudahkan konsumen untuk mencari informasi mengenai perusahaan kompetitor	0,075	2	0,150
4	Meningkatnya perusahaan retailer modern seperti elektronik city, informa, Carefour, Elektronik solution	0,096	2	0,192
Sub total		0,337		0,585
Total		1.0		2,108

Sumber: Peneliti (2017)

Tabel 5. Analisa Matriks SPACE PT. XYZ

Financial Position (FP)	Score
Liquidity	+5
Working Capital	+5
Cash Flow	+4
Return On assets	+4
Sub Total	+18
Industrial Position (IP)	
<i>Growth potential</i>	+2
Financial stability	+3
Ketidakstabilan ekonomi	+4
Resource avability	+2
Sub Total	+11
Competitive Postion (CP)	
Customer loyalty	-6
Quality of service	-3
Techonological know-how	-4
Return on assets	-4
Control over suppliers and distributors	-5
Sub Total	-22
Stability position (SP)	
Technological change	-2
Demand elasticity	-3
Competitor price range	-3
Price elasticity of demand	-2
Inflation	-2
Sub Total	-12
Conclusion :	
<i>FP Average</i>	+18 : 4 = +4.5
<i>IP Average</i>	+11 : 4 = +2.75
<i>CP Average</i>	-22 : 5 = - 4.4
<i>SP Average</i>	-12 : 5 = - 2.4
Directoral vector coordinates :	
X axis = $-4.4 + (+2.75) = -1.65$	
Y axis = $-2.4 + (+4.5) = +2.1$	
<i>Coordinate (-1.65, +2.1)</i>	
Conclusion : Vector Point in Conservative Quadrant	

Sumber: Peneliti (2017)



Sumber: Peneliti (2017)

Tabel 7. Perumusan Matriks SWOT (1)

	STRENGTHS	WEAKNESSES
SWOT	<ol style="list-style-type: none"> Ahli teknisi instalasi dan <i>troubleshooting</i> yang ditraining oleh PT Daikin Indonesia mampu menginstalasi merek lainnya. Lokasi yang strategis yaitu dijalan utama Jl. Pondok Cabe raya, dan berdekatan perumahan-perumahan di daerah Pamulang, Depok, Jakarta Selatan dan Bogor. Memiliki Perlengkapan instalasi AC yang lebih lengkap dibanding kompetitor Perusahaan, sehingga mampu menangani Instalasi dan <i>troubleshooting</i> jenis AC tipe <i>Single Split, Duct Type, Floor standing, Cassete</i> dan <i>Multi</i>. Memiliki key partner dan jaringan tenaga ahli professional yang dapat membantu kerja perusahaan seperti sub-contactor pipa air dan ducting. Sistem stock, penjualan, pembelian, dan data telah terintegrasi dengan komputer, sehingga tingkat kesalahan stok, penjualan dapat terminimalisir. Memiliki lisensi dari PT Daikin Indonesia dalam instalasi dan pembelian AC skala besar. Telah menjadi dealer resmi merk ternama seperti daikin, Sharp, Polytron, Samsung, Haier, Gree, Toshiba dan Changhong Memiliki kerjasama dengan perusahaan leasing ternama yaitu Spektra dan Aeon Home Credit. Bekerjasama dengan Bank BCA, dan BNI untuk cicilan 0%. 	<ol style="list-style-type: none"> Website (www.multielektronik-shop.com) belum dimanfaatkan secara maksimal karena tidak memiliki tenaga IT yang kompeten. Website tidak diupdate sebagai <i>E-Marketing</i>. Perusahaan kurang melakukan promosi melalui brosur, pameran dan spanduk. Jarang promo diskon yang menarik perhatian konsumen untuk membeli produk. Turn-over karyawan cukup tinggi, dimana banyak karyawan pada PT. XYZ yang sering kali berhenti. Adanya kesenjangan waktu antara karyawan keluar dngan kayawan baru. Sehingga kesulitan dalam pembagian kerja di kayawannya. Harga produk, pada beberapa merk ternama yang ditawarkan oleh PT. XYZ masih kalah dengan kompetitor Manajemen perusahaan belum dilaksanakan secara maksimal, sistem operasional dinilai belum efektif, seperti sering kali masih adanya kehilangan material kerja, alokasi operasional pekerja dan lain sebagainya. Pengetahuan produk oleh sales perusahaan masih cukup rendah sehingga tidak dapat menjelaskan keunggulan masing-masing produk secara detail. Tidak memiliki tenaga ahli dibidang elektronik selain AC.
	OPPORTUNITIES	SO STRATEGIES
<ol style="list-style-type: none"> Meningkatnya jumlah perumahan dan populasi pada 3 tahun terakhir mencapai 6.6%, di Banten yang mendorong permintaan produk elektronik rumah tangga. Perusahaan produsen elektronik terus meningkatkan promosinya terutama pada media online untuk memperkenalkan fitur-fitur produknya, serta mencantumkan perusahaan dealer yang menjual produk mereka seperti web site PT. Daikin Indonesia (www.daikin.co.id) sehingga menarik konsumen untuk membeli produk, pada perusahaan yang terdaftar seperti PT. XYZ Meningkatnya jumlah perkantoran pada jabodetabek sebesar 30% pada 3 tahun terakhir(www.kompas.com), berpotensi mendorong permintaan Instalasi AC skala besar dan penyediaan produk rumah tangga. Meningkatnya jumlah situs jual beli online yang (Marketplace), seperti Tokopedia.com,Bukalapak.com, dan lainnya, yang dapat mempermudah perusahaan untuk memasarkan dan menjual produk secara gratis dan online 	<ol style="list-style-type: none"> Membuat program promosi cicilan yang menarik dengan menggunakan brosur, spanduk, dan stand pameran, untuk menarik perhatian konsumen (S2, S8, S9, O1,O2) Mempeluas kerjasama perusahaan dengan developer dan kontraktor bangunan dalam instalasi pemasangan AC skala besar. (S1,S3,S4,S6,S7,O3) Menciptakan website yang terintegrasi dengan sistem stok dan promo yang dimiliki perusahaan. (S5,S8,S9,O4) 	<ol style="list-style-type: none"> Mentraining tenaga sales PT XYZ agar dapat menguasai detail produk, dan mengembangkan website PT. XYZ. (W1,W2,W9 O1.O2,O4) Melakukan kerjasama dengan isntitusi dan perusahaan pembiayaan untuk menyalurkan barang-barang melalui sistem kredit yang ringan dan murah. (W3,W4,W7,O1.O2,O4) Memperbaiki sistem perekrutan karyawan dengan cara membuat kontrak kerja yang lebih jelas dan untuk jangka waktu tertentu. (W5,W6,O1,O2,O3) Bekerjasama dengan perusahaan elektronik yang memiliki kualitas <i>service center</i> yang baik terpercaya. (W10,O1,O2) Melakukan sistem kontrol material dan alat-alat kerja dengan lebih baik dengan melakukan opname material secara berkala. (W8,O1,O2,O3)

Sumber: Peneliti (2017)

Tabel 8. Perumusan Matriks SWOT (2)

<i>THREATS</i>		<i>ST STRATEGIES</i>		<i>WT STRATEGIES</i>	
1.	Meningkatnya jumlah kompetitor disekitar lingkungan PT. XYZ, yang menawarkan jasa dan produk yang berasal dari produsen elektronik yang sama	1.	Bekerjasama dengan instansi keuangan untuk mendirikan stand, dan pameran serta promosi yang menarik perhatian konsumen melalui kemudahan cara pembayaran (S2,S5,S6,S7,S8,S9,T1,T3,T4)	1.	Melakukan promosi secara lebih intensif melalui media <i>online</i> maupun <i>offline</i> . (W1,W2,W3,W4,W7,T1,T3.T4)
2.	Meningkatnya tingkat perang harga antar kompetitor, karena kemudahan informasi harga produk antar kompetitor melalui media online, yang berpotensi untuk menurunkan keuntungan perusahaan pada masa depan.	2.	Menawarkan kontrak kerja dengan konsumen skala besar seperti perusahaan swasta dan pemerintah, dalam penyediaan barang elektronik. (S1,S3,S4,S6,S7T1,T2)	2.	Merekrut sales yang berpengalaman dan memberikan insentif agar dapat memaksimalkan penjualan. (W5,W6,W8,W9,W10,T1,T2, T4)
3.	Meningkatnya media informasi online seperti Google, Instagram, Facebook, Kaskus, dan Twitter yang memudahkan konsumen untuk mencari informasi mengenai perusahaan kompetitor				
4.	Meningkatnya perusahaan retailer modern seperti elektronik city, informa, Carefour, Elektronik solution				

Sumber: Peneliti (2017)

Tahap Keputusan Alternatif Strategi

Tabel 9. Tahap Penjumlahan Bobot Pengambil Keputusan

Alternatif Strategi	A1	A2	A3	A4	A5
A1	1,00	7,00	3,00	3,00	2,00
A2	0,14	1,00	1,00	0,50	0,33
A3	0,33	1,00	1,00	2,00	2,00
A4	0,33	2,00	0,50	1,00	0,33
A5	0,50	3,00	0,50	3,00	1,00
Total	2,31	14,00	6,00	9,50	5,67

Tabel 10. Tahap Normalisasi

Alternatif Strategi	A1	A2	A3	A4	A5
A1	1,00/ 2,31	7,00/14,00	3,00/6,00	3,00/9,50	2,00/5,67
A2	0,14/2,31	1,00/14,00	1,00/6,00	0,50/9,50	0,33/5,67
A3	0,33/2,31	1,00/14,00	1,00/6,00	2,00/9,50	2,00/5,67
A4	0,33/2,31	2,00/14,00	0,50/6,00	1,00/9,50	0,33/5,67
A5	0,50/2,31	3,00/14,00	0,50/6,00	3,00/9,50	1,00/5,67
Total	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00

Tabel 11. Perhitungan *Priority Vector* Direktur Utama

Alternatif Strategi	A1	A2	A3	A4	A5	Priority Vector (W)
A1	0,433	0,500	0,500	0,316	0,353	0,420
A2	0,062	0,071	0,167	0,053	0,059	0,082
A3	0,144	0,071	0,167	0,211	0,353	0,189
A4	0,144	0,143	0,083	0,105	0,059	0,107
A5	0,216	0,214	0,083	0,316	0,176	0,201

Tabel 12. Perhitungan Berdasarkan Bobot Masing-masing Pengambil Keputusan

Alternatif Strategi	A1	A2	A3	A4	A5	Priority Vector (W)	Adjusted For Power (0,4)
A1	1,00	7,00	3,00	3,00	2,00	0,420	0,168
A2	0,14	1,00	1,00	0,50	0,33	0,082	0,033
A3	0,33	1,00	1,00	2,00	2,00	0,189	0,076
A4	0,33	2,00	0,50	1,00	0,33	0,107	0,043
A5	0,50	3,00	0,50	3,00	1,00	0,201	0,081

Bedasarkan hasil metode AHP, strategi A1 merupakan strategi dengan prioritas terbaik

5. Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan

Bedasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti, maka terdapat beberapa kesimpulan yang dapat diperoleh yaitu :

1. Hasil analisis lingkungan internal dan external PT. XYZ sebagai berikut :
 - a. PT. XYZ memiliki 9 kekuatan internal, dengan kekuatan internal terbesar yaitu PT. XYZ memiliki sistem stock, penjualan, pembelian, dan data yang telah terintegrasi dengan Komputer, sehingga tingkat kesalahan stok, dan penjualan dapat terminimalisir. Sementara PT. XYZ memiliki 10 kelemahan internal, dengan kelemahan internal terbesar yaitu manajemen perusahaan PT. XYZ belum dilaksanakan secara maksimal, dimana sistem operasional dinilai belum efektif oleh direktur perusahaan, seperti sering terjadi kehilangan material kerja, dan alokasi operasional pekerja yang belum secara efektif.
 - b. PT. XYZ memiliki 4 peluang eksternal, dengan peluang eksternal terbaik yang dimiliki oleh PT XYZ yaitu adanya peningkatan permintaan Instalasi AC skala besar pada perusahaan. Sementara PT XYZ memiliki 4 ancaman eksternal, dengan ancaman terbesar yaitu adanya peningkatan perusahaan retailer elektronik modern seperti Elektronik city, Informa, Carefour, dan Elektronik solution.
2. Berdasarkan hasil analisa alternatif strategi dengan pendekatan SWOT kondisi lingkungan internal PT. XYZ dengan didominasi oleh faktor kelemahan dan lingkungan external perusahaan yang didominasi oleh faktor peluang, sehingga PT XYZ perlu menerapkan strategi WO, yaitu memperbaiki kelemahan faktor kelemahan agar dapat memaksimalkan peluang.
3. Berdasarkan pemilihan alternatif strategi dengan metode AHP, didapatkan nilai prioritas alternatif strategi WO terbesar adalah strategi A1 yaitu PT. XYZ perlu mentraining tenaga salesnya agar dapat menguasai detail produk dan mengembangkan website PT. XYZ.

Strategi bisnis yang tepat untuk PT. XYZ dalam meningkatkan daya saing adalah strategi penetrasi pasar yaitu dengan mentraining tenaga sales PT. XYZ agar dapat menguasai detail produk, mengembangkan websites, dan media sosial sehingga pasar PT. XYZ berkembang

Saran

Bedasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka penulis dapat memberikan saran kepada PT. XYZ yang mungkin bermanfaat bagi PT. XYZ, yaitu :

- PT XYZ perlu mentraining tenaga sales secara berkala dan membuat sistem komisi yang dapat meningkatkan kinerja dan loyalitas para tenaga sales.
- PT. XYZ perlu meningkatkan promosi dengan memanfaatkan media sosial seperti Instagram, Facebook, Twitter dan situs jual beli online (tokopedia, bukalapak, olx) sebagai media pemasaran

untuk dapat meningkatkan jangkauan perusahaan dalam memasarkan produk dan jasanya.

- PT. XYZ perlu membuat suatu program yang dapat meningkatkan loyalitas pelanggan dengan memberikan diskon atau bonus kepada pelanggan yang ingin melakukan pembelian kembali dan mengadakan program promosi yang menarik seperti *bundling* untuk menarik perhatian calon kostumer.
- PT. XYZ perlu bekerjasama dengan perusahaan koperasi dan leasing untuk memperoleh calon kostumer terutama dari segmen kelas menengah kebawah.
- PT. XYZ perlu membangun divisi yang secara khusus dapat menangani instalasi, perbaikan dan perawatan AC skala besar yang mengurus pameran elektronik dan melakukan kerjasama dengan kontraktor bangunan.

Daftar Referensi

- Boddy, D., & Paton, S. (2011). *Management : An Introduction, 5th edition*. England: Pearson Education Limited.
- David, F. R., & David, F. R. (2016). *Strategic Management : A Competitive Advantage Approach*. England: Pearson Education Limited.
- Erdil, A., & Erbiyik, H. (2015). Selection Strategy via Analytic Hierarchy Process: An Application for a Small Enterprise in Milk Sector. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 2618 – 2628.
- Fiagbomeh, R. F., & Bürger-Arndt, R. (2015). Prioritization of strategies for protected area management with local people using. *Management Science Letters*, 457-470.
- Hill, C. W., & Jones, G. R. (2010). *Strategic Management Theory: An Integrated Approach, Ninth Edition*. Mason: South-Western Cengage Learning.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2016). *Management, 13th Edition*. England: Pearson Education Limited.
- Badan Pusat Statistik (2017). www.bps.go.id
- Daikin (2017) www.daikin.co.id
- Kompas (2017) www.kompas.com