

PERANCANGAN STRATEGI BISNIS DAN FUNGSIONAL DI UD. TRITUNGGAL DIESEL, TANA PASER, KALIMANTAN TIMUR

Christian Samuel, Benny Lianto, Markus Hartono
Jurusan Teknik Industri, Universitas Surabaya
Raya Kalirungkut, Surabaya 60293, Indonesia
netherdrake_41@yahoo.co.id

Abstrak

UD. Tritunggal Diesel adalah sebuah usaha dagang yang menjual suku cadang dan berbagai jenis mesin, seperti mesin gergaji (kayu), mesin potong rumput, mesin ketinting (bensin dan solar), pompa air, genset (bensin dan solar), dan lain-lain, yang dapat membantu pekerjaan petani, nelayan, tukang kayu, tukang kebun, dan pekerja lainnya. Saat ini, banyak pesaing dengan strategi mereka yang kompetitif yang juga menjual suku cadang dan mesin seperti UD. Tritunggal Diesel. Jadi, tujuan dari tugas akhir ini adalah untuk merancang strategi bisnis dan fungsional bagi UD. Diesel Tritunggal agar dapat bertahan dan bersaing terhadap pesaing-pesaing yang ada. Adapun pokok materi yang digunakan dalam tesis ini, yaitu analisis kompetitif: lima kekuatan Porter, analisis SWOT, analisis formulasi strategi, analisis kuadran, dan strategi fungsional. Sebagai hasil dari tesis atau penelitian ini, ada banyak strategi bisnis dan fungsional yang dapat digunakan dan diterapkan UD. Tritunggal Diesel sebagai strategi kompetitif untuk bisa mendominasi dan bersaing dengan pesaing-pesaingnya. Kesimpulan dari penelitian ini adalah UD. Tritunggal Diesel telah menerapkan beberapa strategi bisnis dan fungsional, dan diharapkan dengan diterapkannya strategi-strategi tersebut, maka dapat memberikan dampak positif bagi UD. Tritunggal Diesel.

Kata kunci: Strategi Bisnis, Strategi Fungsional, Analisis Kuadran

Abstract

UD. Tritunggal Diesel is a trading business that sells spare parts and various types of machinery, such as chain saw, brush cutter, gasoline and diesel engine, water pump, gasoline and diesel generator, and etc, which can help the work of farmers, fishermen, carpenters, gardeners, and other workers. Nowadays, many competitors with their competitive strategies who also sell spare parts and machines like UD. Tritunggal Diesel. So, the purpose of this thesis is to design business and functional strategy for UD. Tritunggal Diesel in order to survive and compete against them. This thesis used competitive analysis: five forces of Porter, SWOT analysis, strategy formulation analysis, quadrant analysis, and functional strategy. As a result from this thesis or research, there are many business and functional strategies that UD. Tritunggal Diesel can used and applied as a competitive strategies to dominate and compete against competitors. The conclusion from this thesis is UD. Tritunggal Diesel has applied some of those business and functional strategies and expected that UD. Tritunggal Diesel will have a positive impact for applied those strategies.

Keywords: Business Strategy, Functional Strategy, Quadrant Analysis

PENDAHULUAN

Tana Paser, Kalimantan Timur merupakan kawasan berkembang yang di mana permintaan akan alat-alat dan mesin perkebunan serta mesin *diesel* sangat tinggi. Hal ini dijadikan peluang bagi UD. Tritunggal Diesel untuk mencari keuntungan dengan menjual alat dan mesin yang dapat membantu pekerjaan petani, penebang kayu, nelayan, tukang material, pengusaha, dan pekerja kasar lainnya. Adapun mesin yang dijual seperti mesin *diesel*, ketinting, genset, *chain saw*, potong rumput, pompa air, dan lain sebagainya. Saat ini semakin banyak pesaing yang menjual *spare parts* dan mesin seperti UD. Tritunggal Diesel. Banyaknya pesaing yang bermunculan membuat UD. Tritunggal Diesel terancam. Hal ini menuntut manajemen UD. Tritunggal Diesel untuk lebih cermat dalam menentukan strategi bersaingnya, agar dapat bertahan dan mendominasi pesaing-pesaing yang ada. Tujuan dari penelitian ini adalah merancang strategi bisnis dan fungsional yang tepat untuk menarik konsumen dan UD. Tritunggal Diesel dapat bertahan dalam menghadapi pesaing sejenis.

METODE PENELITIAN

Langkah pertama yang dilakukan adalah dengan melakukan pengamatan atau observasi langsung ke UD. Tritunggal Diesel. Selain itu, dilakukan wawancara kepada pihak UD. Tritunggal Diesel dengan tujuan mendapatkan informasi terkait dengan sejarah usaha, kendala yang sedang dihadapi, keunggulan yang dimiliki dibandingkan dengan pesaing lainnya, serta apa yang diinginkan oleh UD. Tritunggal Diesel ke depannya. Dengan demikian, penulis mengetahui permasalahan yang terjadi sebelum dirancangnya strategi bisnis dan fungsional. Dari pengamatan awal yang telah dilakukan, selanjutnya dilakukan perumusan masalah dari apa yang terjadi dari kondisi saat ini, adalah “bagaimana perancangan strategi bisnis dan fungsional untuk bertahan menghadapi pesaing sejenis dari UD. Tritunggal Diesel, Tana Paser, Kalimantan Timur?.”

Tujuan penelitian ini adalah merancang strategi bisnis dan fungsional yang tepat untuk menarik konsumen agar mau membeli di UD. Tritunggal Diesel dan dapat diterapkan oleh UD. Tritunggal Diesel untuk bisa bertahan dalam menghadapi pesaing sejenis.

Pengumpulan data dilakukan dengan melakukan wawancara intensif dengan pemilik UD. Tritunggal Diesel, terkait dengan kekurangan dan kelebihan potensial yang dimiliki oleh UD. Tritunggal Diesel. Selain itu, dilakukan juga wawancara kepada sejumlah konsumen untuk mengetahui *Critical Success Factor* (CSF) yang menurut konsumen perlu dan dibutuhkan dalam suatu usaha dagang *spare parts* dan mesin *diesel*. Selain itu, juga bertujuan untuk mencari informasi terkait dengan perilaku dan pendapat para konsumen saat melakukan transaksi di UD. Tritunggal Diesel.

Langkah-langkah yang dilakukan pada tahap pengolahan data dan analisis hasil adalah membuat analisis kompetitif (model lima kekuatan Porter), menyusun analisis SWOT, membuat analisis formulasi strategi, membuat analisis kuadran, dan merancang strategi fungsional pada UD. Tritunggal Diesel.

Setelah dilakukannya pengolahan data dan menganalisis hasil data yang diperoleh, akan ditarik kesimpulan dari penelitian yang dilakukan untuk memberikan rancangan strategi bisnis dan fungsional yang tepat bagi UD. Tritunggal Diesel agar bisa bertahan dalam menghadapi pesaing sejenis ke depannya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Analisis Kompetitif : Model Lima Kekuatan Porter

Berikut ini adalah hasil dari analisis yang telah dilakukan di UD. Tritunggal Diesel terkait dengan 5 kekuatan persaingan pokok, yaitu:

Tabel 1. Model Lima Kekuatan Porter di UD. Tritunggal Diesel

Lima Kekuatan Porter	Hasil Analisis
Persaingan antar perusahaan sejenis	<ul style="list-style-type: none"> • Kondisi persaingan antar pesaing sejenis sangat ketat dan sering merusak harga jual. • Pesaing menata produk yang dijual persis seperti tatanan produk UD. Tritunggal Diesel. • Pesaing mengaku mereka adalah anak cabang UD. Tritunggal Diesel. • Pesaing sering melakukan pengecekan harga UD. Tritunggal Diesel.
Ancaman produk substitusi	<ul style="list-style-type: none"> • Genset & panel surya: PLN • Pompa air (<i>water pump</i>): PDAM • <i>Chain saw</i>: gergaji manual • <i>Brush cutter</i> (mesin potong rumput): gunting rumput
Ancaman Pemandang Baru	Dapat dikategorikan sedang karena dibutuhkan modal usaha yang cukup besar atau banyak dan sulitnya mencari kepercayaan pemasok.
Kekuatan tawar menawar pemasok	<ul style="list-style-type: none"> • Kekuatan tawar menawar tergolong rendah.

	<ul style="list-style-type: none"> • 85% pemasok memberikan promo diskon dan sistem poin. • Jangka waktu pembayaran \pm 1 bulan.
Kekuatan tawar menawar pembeli	<ul style="list-style-type: none"> • Kekuatan tawar menawar tergolong tinggi. • Kurang lebih sekitar 70% dari konsumen pasti melakukan tawar menawar harga terhadap produk yang akan dibelinya.

B. Analisis SWOT

Berikut ini adalah hasil analisis SWOT dari UD. Tritunggal Diesel, yaitu:

Tabel 2. Analisis SWOT di UD. Tritunggal Diesel

Faktor Utama	Hasil Analisis
<i>Strength</i> (kekuatan)	<ul style="list-style-type: none"> • UD. Tritunggal Diesel merupakan <i>pioneer</i> dalam usaha dagang mesin <i>diesel</i> dan <i>spare parts</i>, serta mesin-mesin lainnya. • Lokasi yang strategis, yaitu berada di pusat kota Tana Paser, Kalimantan Timur. • Barang yang ditawarkan lengkap dan bervariasi. • Harga yang ditawarkan terjangkau. • Ada servis purna jual dari UD. Tritunggal Diesel • Melayani pembelian partai. • Proses pembayaran dapat dilakukan secara tunai dan non-tunai.
<i>Weakness</i> (kelemahan)	<ul style="list-style-type: none"> • Keandalan dan keterampilan karyawan UD. Tritunggal Diesel yang masih kurang. • Tidak menggunakan sistem komputerisasi atau pembukuan yang masih manual. • Tidak ada pengawasan dengan kamera CCTV. • Sistem pemasaran yang kurang berkembang. • Tidak adanya seragam pada karyawan, sehingga terkadang membuat pembeli kesulitan untuk membedakan antara penjual dan pembeli.
<i>Opportunity</i> (peluang)	<ul style="list-style-type: none"> • PLN di kawasan Kalimantan kurang stabil, sehingga sering terjadinya pemadaman listrik. • Sebagian besar masyarakat di kawasan tersebut bermata pencaharian sebagai tukang kayu, tukang kebun, nelayan, petani, pegawai kehutanan, dan sebagainya yang membutuhkan berbagai macam mesin. • PDAM yang tidak merata, dan air bersih untuk kebutuhan sehari-hari susah untuk didapatkan di sekitar kawasan Tana Paser, Kalimantan Timur.
<i>Threat</i> (ancaman)	<ul style="list-style-type: none"> • Letak pemasok yang jauh, sehingga untuk mendatangkan barang diperlukan waktu dan biaya yang lebih. • Mulai bermunculan pesaing-pesaing baru yang tepat berada di samping UD. Tritunggal Diesel. • Kerap kali pesaing memberikan harga yang tipis dari harga modal. • Kenaikan dolar yang mempengaruhi harga jual dan keuntungan UD. Tritunggal Diesel. • Daya tawar manawar konsumen yang sangat tinggi.

C. Analisis Formulasi Strategi

1. Tahap Input

➤ EFE (*External Factors Evaluation*) Matrix

Tabel 3. EFE Matrix UD. Tritunggal Diesel

Faktor Eksternal Utama	Bobot	Rangking	Skor Tertimbang
Threat (ancaman)			
Letak pemasok yang jauh, sehingga untuk mendatangkan barang diperlukan waktu dan	0,04	4	0,16

biaya yang lebih.			
Mulai bermunculan pesaing-pesaing baru yang tepat berada di samping UD. Tritunggal Diesel.	0,135	4	0,54
Kerap kali pesaing memberikan harga yang tipis dari harga modal.	0,15	3	0,45
Kenaikan dolar yang mempengaruhi harga jual dan keuntungan UD. Tritunggal Diesel.	0,06	2	0,12
Daya tawar manawar konsumen yang sangat tinggi.	0,115	4	0,46
Opportunity (peluang)			
PLN di kawasan Kalimantan kurang stabil, sehingga sering terjadinya pemadaman listrik.	0,175	4	0,7
Sebagian besar masyarakat di kawasan tersebut bermata pencaharian sebagai tukang kayu, tukang kebun, nelayan, petani, pegawai kehutanan, dan sebagainya yang membutuhkan berbagai macam mesin.	0,225	4	0,9
PDAM yang tidak merata, dan air bersih untuk kebutuhan sehari-hari susah untuk didapatkan di sekitar kawasan Tana Paser, Kalimantan Timur.	0,1	4	0,4
Total	1		3,73

Didapatkan total skor tertimbang sebesar **3,73**, yang menunjukkan bahwa respon UD. Tritunggal Diesel terhadap kondisi eksternalnya baik dan juga mampu untuk memahami serta menggunakan peluang-peluang yang ada dalam menghadapi ancaman dari luar.

➤ IFE (*Internal Factors Evaluation*) Matrix

Tabel 4. IFE Matrix UD. Tritunggal Diesel

Faktor Internal Utama	Bobot	Rangking	Skor Tertimbang
Strength (kekuatan)			
UD. Tritunggal Diesel merupakan <i>pioneer</i> dalam usaha dagang mesin <i>diesel</i> dan <i>spare parts</i> , serta mesin-mesin lainnya.	0,07	4	0,28
Lokasi yang strategis, yaitu berada di pusat kota Tana Paser, Kalimantan Timur.	0,1	4	0,4
Barang yang ditawarkan lengkap dan bervariasi.	0,11	4	0,44
Harga yang ditawarkan terjangkau.	0,15	4	0,6
Ada servis purna jual dari UD. Tritunggal Diesel	0,025	3	0,075
Melayani pembelian partai.	0,035	3	0,105
Proses pembayaran dapat dilakukan secara tunai dan non-tunai.	0,01	3	0,03
Weakness (kelemahan)			
Kehandalan dan keterampilan karyawan UD. Tritunggal Diesel yang masih kurang.	0,11	1	0,11
Tidak menggunakan sistem komputerisasi atau pembukuan yang masih manual.	0,15	1	0,15
Tidak ada pengawasan dengan kamera CCTV.	0,075	2	0,15
Sistem pemasaran yang kurang berkembang.	0,14	2	0,28
Tidak adanya seragam pada karyawan,	0,025	2	0,05

sehingga terkadang membuat pembeli kesulitan untuk membedakan antara penjual dan pembeli.			
Total	1		2,67

Didapatkan total skor tertimbang sebesar **2,67**, yang menunjukkan bahwa respon UD. Tritunggal Diesel terhadap kondisi internalnya baik dan juga mampu untuk mengatasi kelemahan yang ada melalui kekuatan yang dimiliki.

➤ *Competitive Profile Matrix (CPM)*

Tabel 5. *Competitive Profile Matrix (CPM) UD. Tritunggal Diesel*

Faktor Kunci Sukses	Bobot	UD. Tritunggal Diesel		Ikun Mesin		Toko Dua-Dua	
		Rangking	Skor bobot	Rangking	Skor bobot	Rangking	Skor bobot
Keterjangkauan harga	0,222	4	0,888	3	0,666	3	0,666
Kelengkapan dan ketersediaan produk	0,181	4	0,724	3	0,543	2	0,362
Kualitas produk	0,167	3	0,501	2	0,334	1	0,167
Ketersediaan merek	0,153	4	0,612	3	0,459	3	0,459
Layanan purna jual	0,139	3	0,417	1	0,139	1	0,139
Pelayanan yang baik	0,139	3	0,417	3	0,417	3	0,417
Total	1		3,559		2,558		2,21

UD. Tritunggal Diesel perlu meningkatkan pelayanannya melalui peningkatan kualitas dari sumber daya manusia agar dapat menghasilkan kualitas karyawan yang baik, karena hasil yang didapatkan adalah sama.

2. Tahap Penyesuaian

➤ *IE Matrix*

Tabel 6. *IE Matrix UD. Tritunggal Diesel*

IFE TW Score EFE TW Score	IFE Strong 3.0 - 4.0	IFE Average 2.0 - 2.99	IFE Weak 1.0 - 1.99
EFE Strong 3.0 - 4.0	I <i>Grow and build</i>	II <i>Grow and build</i>	III <i>Hold and maintain</i>
EFE Strong 2.0 - 2.99	IV <i>Grow and build</i>	V <i>Hold and maintain</i>	VI <i>Harvest or divest</i>
EFE Weak 1.0 - 1.99	VII <i>Hold and maintain</i>	VII <i>Harvest or divest</i>	IX <i>Harvest or divest</i>

Pada tabel di atas tampak bahwa nilai tertimbang EFE termasuk tinggi (*strong*), yaitu **3,73**, sedangkan nilai tertimbang IFE tergolong rata-rata (*average*) dengan nilai **2,67**. Sehingga, UD. Tritunggal Diesel terletak pada daerah II.

➤ *Grand Strategy Matrix*



Gambar 1. *Grand Strategy Matrix* UD. Tritunggal Diesel

UD. Tritunggal Diesel berada di kuadran I, karena adanya perkembangan pertumbuhan penduduk dan ekonomi yang meningkat dari tahun ke tahun dan hal ini menunjukkan pertumbuhan pasar yang cepat. Kemudian, dari hasil wawancara yang dilakukan kepada pemilik UD. Tritunggal Diesel, didapatkan bahwa saat ini UD. Tritunggal Diesel berada pada posisi persaingan yang kuat.

➤ *TOWS Matrix*

Tabel 7. *TOWS Matrix* UD. Tritunggal Diesel

	Strength-S	Weakness-W
	<p>S-1 UD. Tritunggal Diesel merupakan <i>pioneer</i> dalam usaha dagang mesin <i>diesel</i> dan <i>spare parts</i>, serta mesin-mesin lainnya.</p> <p>S-2 Lokasi yang strategis, yaitu berada di pusat kota Tana Paser, Kalimantan Timur.</p> <p>S-3 Barang yang ditawarkan lengkap dan bervariasi.</p> <p>S-4 Harga yang ditawarkan terjangkau.</p> <p>S-5 Ada servis purna jual dari UD. Tritunggal Diesel.</p> <p>S-6 Melayani pembelian partai.</p> <p>S-7 Proses pembayaran dapat dilakukan secara tunai dan non-tunai.</p>	<p>W-1 Kehandalan dan keterampilan karyawan UD. Tritunggal Diesel yang masih kurang.</p> <p>W-2 Tidak menggunakan sistem komputerisasi atau pembukuan yang masih manual.</p> <p>W-3 Tidak ada pengawasan dengan kamera CCTV.</p> <p>W-4 Sistem pemasaran yang kurang berkembang.</p> <p>W-5 Tidak adanya seragam pada karyawan, sehingga terkadang membuat konsumen kesulitan untuk membedakan antara penjual dan konsumen.</p>
Opportunity-O	SO Strategies MAXI-MAXI	WO Strategies MINI-MAXI
<p>O-1 PLN di kawasan Kalimantan kurang stabil, sehingga sering terjadinya pemadaman listrik.</p> <p>O-2 Sebagian besar masyarakat di kawasan tersebut bermata pencaharian sebagai tukang</p>	<p>S1-O1&O3 Memaksimalkan penjualan saat performa PLN dan PDAM tidak stabil/maksimal → penetrasi pasar.</p> <p>S1&S3-O2 Memberikan layanan yang intensif bagi masyarakat</p>	<p>W1-O1,O2,&O3 Mengadakan pelatihan karyawan UD. Tritunggal Diesel mengenai <i>spare parts</i> dan mesin-mesin yang dibutuhkan masyarakat → penetrasi pasar.</p>

<p>kayu, tukang kebun, nelayan, petani, pegawai kehutanan, dan sebagainya yang membutuhkan berbagai macam mesin.</p> <p>O-3 PDAM yang tidak merata, dan air bersih untuk kebutuhan sehari-hari menjadi susah untuk didapatkan di sekitar kawasan Tana Paser, Kalimantan Timur.</p>	<p>yang memiliki tingkat pendidikan rendah atau minim → penetrasi pasar.</p> <p>S1&S2-O2 Memanfaatkan nama besar Tritunggal Diesel untuk membuka cabang baru → pengembangan pasar.</p> <p>S3&O2 Melengkapi stok produk yang sering dibeli konsumen → penetrasi pasar.</p> <p>S4&S6-O2 Memberikan potongan harga pada pembelian partai → penetrasi pasar.</p> <p>S5-O2 Memberikan layanan servis berkala pada musim tertentu → penetrasi pasar.</p> <p>S7-O2 Meningkatkan kerja sama dengan pihak bank untuk mengadakan promosi penjualan pada musim tertentu → penetrasi pasar.</p>	<p>W2&W3-O2 Mengubah sistem yang masih manual (komputerisasi dan CCTV) → penetrasi pasar.</p> <p>W4-O2 Melakukan pemasaran pada lokasi kerja masyarakat (<i>canvassing</i>) → pengembangan produk.</p> <p>W5-O2 Membuat seragam bagi karyawan UD. Tritunggal Diesel untuk menjadi pembeda antara karyawan dan konsumen → penetrasi pasar.</p>
<p>Threat-T</p> <p>T-1 Letak pemasok yang jauh, sehingga untuk mendatangkan barang diperlukan waktu dan biaya yang lebih.</p> <p>T-2 Mulai bermunculan pesaing-pesaing baru yang tepat berada di samping UD. Tritunggal Diesel.</p> <p>T-3 Kerap kali pesaing memberikan harga yang tipis dari harga modal.</p> <p>T-4 Kenaikan dolar yang mempengaruhi harga jual dan keuntungan UD. Tritunggal Diesel.</p> <p>T-5 Daya tawar manawar konsumen yang sangat tinggi.</p>	<p>ST Strategies MAXI-MINI</p> <p>S1-T2 Membuka usaha servis mesin → diversifikasi konsentrik.</p> <p>S1,S2,S3&S4-T1&T4 Memaksimalkan stok barang yang laku pada satu kali pemesanan → penetrasi pasar.</p> <p>S5,S6&S7-T3 Memberikan layanan lain yang tidak diberikan oleh pesaing → penetrasi pasar.</p> <p>S4&S6-T5 Memberikan <i>bundle pricing</i> pada konsumen → penetrasi pasar.</p>	<p>WT Strategies MINI-MINI</p> <p>W1-T2 Meningkatkan mutu atau kualitas sumber daya manusia untuk dapat bersaing dengan pesaing sejenis → penetrasi pasar.</p> <p>W2-T1 Menggunakan sistem komputerisasi untuk dapat mengetahui sisa stok barang dengan cepat, sehingga proses pemesanan barang menjadi lancar → penetrasi pasar.</p> <p>W4-T2 Melakukan sistem pemasaran baru untuk mengalahkan pesaing (memberikan hadiah/bonus) → penetrasi pasar.</p>

Rekapitulasi kategori strategi:

- Penetrasi pasar = 15
- Pengembangan produk = 1
- Diversifikasi konsentrik = 1
- Pengembangan pasar = 1

Tiga alternatif strategi yang akan digunakan pada tahap keputusan dengan menggunakan QSPM adalah **strategi penetrasi pasar, strategi pengembangan produk, dan strategi pengembangan pasar.**

3. Tahap Keputusan

➤ Matrik Perencanaan Strategi Kuantitatif (QSPM)

Tabel 8. QSPM UD. Tritunggal Diesel

Faktor Kunci Eksternal	Bobot	Pengembangan Pasar		Pengembangan Produk		Penetrasi Pasar	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Opportunities							
PLN di kawasan Kalimantan kurang stabil, sehingga sering terjadinya pemadaman listrik	0,175	2	0,35	3	0,525	4	0,7

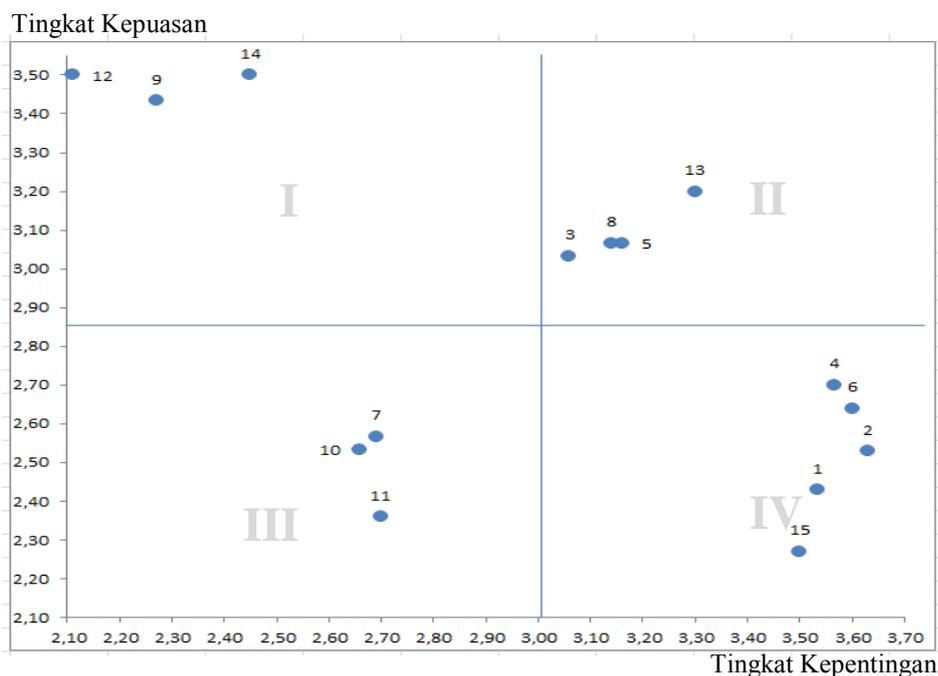
Sebagian besar masyarakat di kawasan tersebut bermata pencaharian sebagai tukang kayu, tukang kebun, nelayan, petani, pegawai kehutanan, dan sebagainya yang membutuhkan berbagai macam mesin	0,225	1	0,225	2	0,45	3	0,675
PDAM yang tidak merata, dan air bersih untuk kebutuhan sehari-hari menjadi susah untuk didapatkan di sekitar kawasan Tana Paser, Kalimantan Timur	0,1	2	0,2	3	0,3	4	0,4
Threats							
Letak pemasok yang jauh, sehingga untuk mendatangkan barang diperlukan waktu dan biaya yang lebih	0,04	1	0,04	2	0,08	3	0,12
Mulai bermunculan pesaing-pesaing baru yang tepat berada di samping UD. Tritunggal Diesel	0,135	1	0,135	4	0,54	3	0,405
Kerap kali pesaing memberikan harga yang tipis dari harga modal	0,15	1	0,15	2	0,3	3	0,45
Kenaikan dolar yang mempengaruhi harga jual dan keuntungan UD. Tritunggal Diesel	0,06	1	0,06	2	0,12	4	0,24
Daya tawar manawar konsumen yang sangat tinggi	0,115	2	0,23	1	0,115	3	0,345
Faktor Kunci Internal							
Strengths							
UD. Tritunggal Diesel merupakan <i>pioneer</i> dalam usaha dagang mesin <i>diesel</i> dan <i>spare parts</i> , serta mesin-mesin lainnya	0,07	3	0,21	2	0,14	1	0,07
Lokasi yang strategis, yaitu berada di pusat kota Tana Paser, Kalimantan Timur	0,1	3	0,3	2	0,2	1	0,1
Barang yang ditawarkan lengkap dan bervariasi	0,11	3	0,33	4	0,44	2	0,22
Harga yang ditawarkan terjangkau	0,15	1	0,15	2	0,3	3	0,45
Ada servis purna jual dari UD. Tritunggal Diesel	0,025	2	0,05	3	0,075	4	0,1
Melayani pembelian partai	0,035	1	0,035	2	0,07	3	0,105
Proses pembayaran dapat dilakukan secara tunai dan non-tunai	0,01	1	0,01	2	0,02	3	0,03
Weaknesses							
Kehandalan dan keterampilan karyawan UD. Tritunggal Diesel yang masih kurang	0,11	2	0,22	3	0,33	4	0,44
Tidak menggunakan sistem komputerisasi atau pembukuan yang masih manual	0,15	1	0,15	2	0,30	3	0,45
Tidak ada pengawasan dengan kamera CCTV	0,075	1	0,075	2	0,15	3	0,225
Sistem pemasaran yang kurang berkembang	0,14	3	0,42	2	0,28	4	0,56
Tidak adanya seragam pada karyawan, sehingga terkadang membuat pembeli kesulitan untuk	0,025	1	0,025	2	0,05	3	0,075

membedakan antara penjual dan pembeli						
TOTAL	1		3,365		4,785	6.16

Dari tabel di atas, dapat disimpulkan bahwa strategi yang paling tepat bagi UD. Tritunggal Diesel adalah **strategi penetrasi pasar** (memiliki skor TAS tertinggi).

D. Analisis Kuadran

Analisis kuadran terdiri dari 4 kuadran yang didasarkan pada pertemuan antara rata-rata dari tingkat kepentingan dan tingkat kepuasan.



Gambar 2. Grafik Analisis Kuadran

Melalui gambar tersebut, maka letak atau posisi tiap strategi yang tersebar diantara kuadran I hingga kuadran IV dapat disimpulkan pada tabel 9.

Tabel 9. Deskriptif Tingkat Kepentingan dan Tingkat Kepuasan Dalam Kuadran

No.	Variabel (Strategi Penetrasi Pasar)	Tingkat Kepentingan	Tingkat Kepuasan	KW
1	Mengubah sistem yang masih manual (komputerisasi dan CCTV).	3,53	2,43	IV
2	Mengadakan pelatihan karyawan UD. Tritunggal Diesel mengenai <i>spare parts</i> dan mesin-mesin yang dibutuhkan masyarakat.	3,63	2,53	IV
3	Memberikan <i>bundle pricing</i> pada konsumen.	3,06	3,03	II
4	Melakukan sistem pemasaran baru untuk mengalahkan pesaing (memberikan hadiah/bonus).	3,57	2,70	IV
5	Memaksimalkan penjualan saat performa PLN dan PDAM tidak stabil/maksimal.	3,16	3,07	II
6	Meningkatkan mutu atau kualitas sumber daya manusia untuk dapat bersaing dengan pesaing sejenis.	3,60	2,64	IV
7	Membuat seragam bagi karyawan UD. Tritunggal Diesel untuk menjadi pembeda antara karyawan dan konsumen.	2,69	2,57	III

8	Memberikan layanan lain yang tidak diberikan oleh pesaing.	3,14	3,07	II
9	Memaksimalkan stok barang yang laku pada satu kali pemesanan.	2,27	3,43	I
10	Meningkatkan kerja sama dengan pihak bank untuk mengadakan promosi penjualan pada musim tertentu.	2,66	2,53	III
11	Memberikan layanan servis berkala pada musim tertentu.	2,70	2,36	III
12	Memberikan potongan harga pada pembelian partai.	2,11	3,50	I
13	Melengkapi stok produk yang sering dibeli konsumen.	3,30	3,20	II
14	Memberikan layanan yang intensif bagi masyarakat yang memiliki tingkat pendidikan rendah atau minim.	2,45	3,50	I
15	Menggunakan sistem komputerisasi untuk dapat mengetahui sisa stok barang dengan cepat, sehingga proses pemesanan barang menjadi lancar.	3,50	2,27	IV
Rata-rata (<i>grand mean</i>)		3,02	2,86	

Dari hasil tersebut, akan diberikan beberapa solusi bagi kuadran IV, yaitu:

Tabel 10. Solusi Kuadran IV

Strategi	Solusi	Strategi Fungsional	Urutan Prioritas
Menggunakan sistem komputerisasi untuk mengetahui stok barang dengan cepat, dan pemesanan barang menjadi lancar.	Penggunaan sistem komputerisasi memudahkan pemantauan arus keluar masuk barang, dan pengecekan stok barang. Selain itu, penggunaan CCTV sebagai pemantau lokasi usaha dan gudang.	Operasi	1
Mengubah sistem yang masih manual.		Operasi	2
Mengadakan pelatihan karyawan mengenai <i>spare parts</i> dan mesin	Pelatihan-pelatihan penting dilakukan sebagai upaya untuk meningkatkan <i>soft skill</i> dan <i>hard skill</i> bagi karyawannya.	SDM	3
Meningkatkan kualitas sumber daya manusia untuk dapat bersaing dengan pesaing.		SDM	4
Melakukan sistem pemasaran baru untuk mengalahkan pesaing	Pemberian <i>merchandise</i> (bonus) kepada konsumen.	Pemasaran	5

Kemudian, solusi yang dapat diberikan bagi strategi kuadran III, yaitu:

Tabel 11. Solusi Kuadran III

Strategi	Solusi	Strategi Fungsional	Urutan Prioritas
Memberikan layanan servis berkala pada musim tertentu.	Misalnya, pada musim hujan saat aliran air lancar, konsumen petani dan pekerja kebun tidak membutuhkan mesin pompa air untuk menyalurkan air, sehingga mesin pompa tersebut akan disimpan.	Pemasaran	1
Meningkatkan kerja sama dengan pihak bank untuk mengadakan promosi.	UD. Tritunggal Diesel perlu melakukan peningkatan kerjasama terhadap bank, yaitu tawaran promosi kepada para konsumen dengan pembayaran pada kartu bank tertentu, misalnya potongan diskon 10% jika konsumen melakukan pembayaran dengan kartu bank tersebut.	Pemasaran	2
Membuat seragam bagi karyawan UD. Tritunggal Diesel.	Seringkali konsumen susah membedakan antara karyawan dengan konsumen lainnya, sehingga membuat mereka segan untuk bertanya. Untuk itu diperlukan seragam yang menjadi pembeda antara konsumen dengan karyawan UD. Tritunggal Diesel.	Pemasaran	3

Urutan dalam memprioritaskan strategi untuk dilakukan perbaikan terlebih dahulu, didasarkan pada tingkat kepuasan konsumen (terendah ke tertinggi).

E. Strategi Fungsional

➤ Strategi Fungsi Pemasaran

Berikut ini adalah model 8P manajemen jasa terpadu yang menyoroti delapan variabel keputusan bagi UD. Tritunggal Diesel:

1. Elemen produk (*product*)

Terdapat 5 tingkatan atau level dari produk, diantaranya:

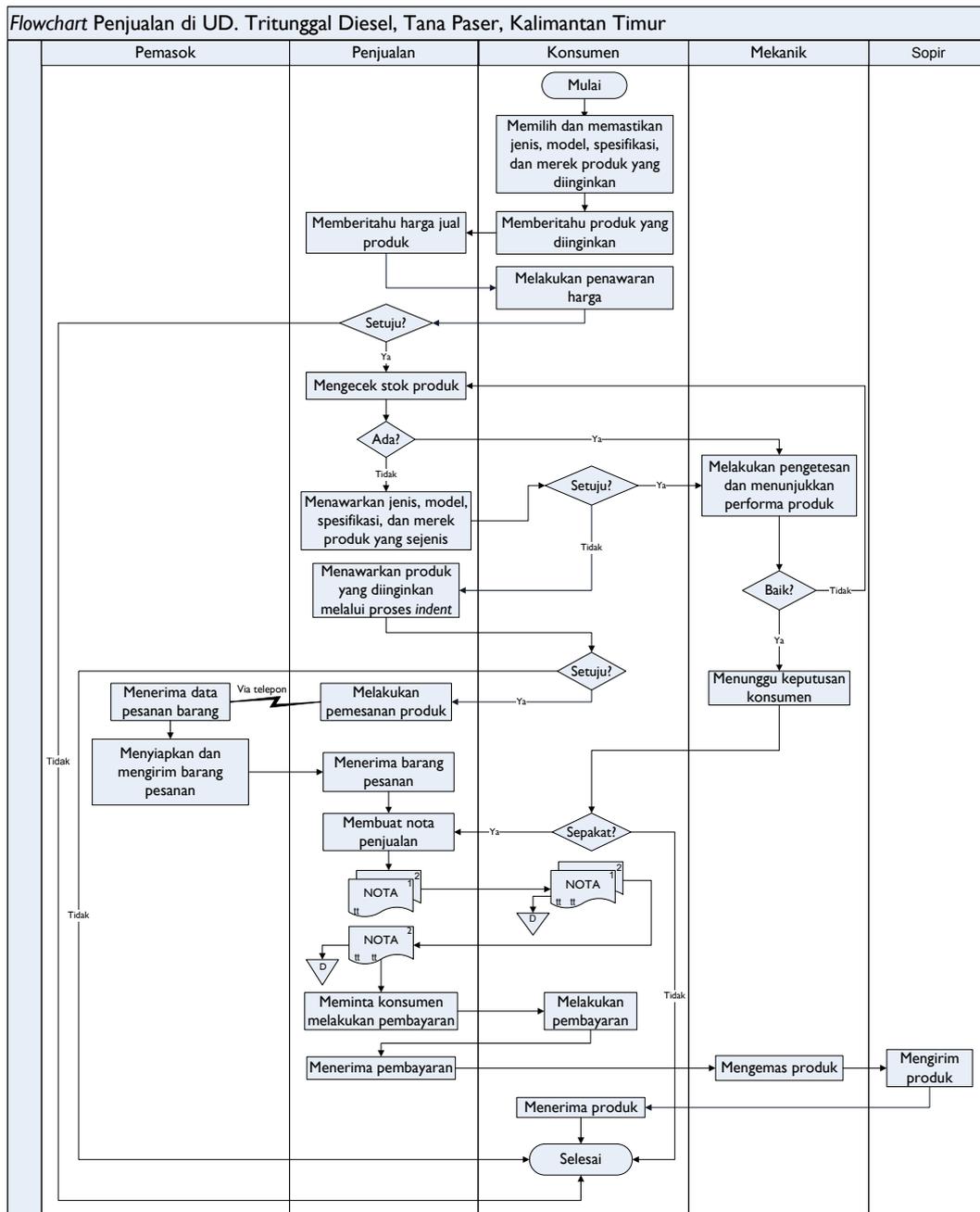
- *Core benefit*: spare parts dan mesin *diesel*
- *Basic product*: genset, panel surya, pompa air (listrik dan mesin), *chain saw*, *brush cutter*, *sprayer* (listrik dan mesin), *gasoline* dan *diesel engine*.
- *Expected product*: produk *spare parts* atau mesin yang dapat memudahkan pekerjaan manusia.
- *Augmented product*: menawarkan jasa pemasangan (instalasi), layanan antar produk pesanan, dan juga layanan purna jual.
- *Potential product*: memberikan promo bagi konsumen.

2. Tempat dan waktu (*place and time*)

Berlokasi di jalan Mulawarman no. 8-9, Tana Paser, Kalimantan Timur. UD. Tritunggal Diesel melayani penjualan pada hari Senin-Sabtu (09.00-18.00 WITA).

3. Proses (*process*)

Ketidajelasan alur proses sering membuat kesalahpahaman diantara pihak konsumen, penjualan, mekanik, sopir hingga pemasok. Kesalahpahaman dapat menghambat atau memperpanjang proses penjualan. Untuk itu, akan diberikan usulan *flowchart* proses penjualan bagi UD. Tritunggal Diesel.



Gambar 3. Flowchart Proses Penjualan di UD. Tritunggal Diesel

4. Produktivitas dan kualitas (*productivity and quality*)

Agar UD. Tritunggal Diesel dapat bersaing dengan pesaing sejenis, maka diperlukan pelatihan *soft skill* dan *hard skill* bagi karyawan, menerapkan sistem *reward & punishment*, dan menerapkan sistem poin bagi karyawan.

5. Orang (*people*)

Saat ini, UD. Tritunggal Diesel memiliki 17 orang karyawan. UD. Tritunggal Diesel merekrut karyawan melalui wawancara secara langsung kepada pemilik UD. Tritunggal Diesel.

6. Promosi dan edukasi (*promotion and education*)

Strategi promosi yang akan diterapkan pada produk menggunakan berbagai media promosi, seperti media ATL dengan memasang iklan pada majalah atau koran lokal dan media BTL dengan menggunakan brosur, kartu nama, dan pemberian *merchandise* kepada konsumen.

7. Bukti fisik (*physical evidence*)

UD. Tritunggal Diesel telah memiliki izin legal dari pemerintah Kabupaten Paser melalui SIUP (Surat Izin Usaha Perdagangan). Selain itu, berikut ini merupakan contoh beberapa bukti fisik dari kartu garansi resmi terhadap produk-produk yang dijual oleh UD. Tritunggal Diesel, diantaranya adalah:



Gambar 4. Kartu Garansi Produk

8. Harga dan biaya jasa lainnya (*price and other user outlays*)

- o *Skimming pricing strategy*: harga awal produk ditetapkan dengan harga tinggi dan secara perlahan harga produk akan diturunkan sesuai dengan kondisi pasar.
- o *Promotional pricing strategy*: menawarkan jasa pemasangan (instalasi), layanan antar produk pesanan, dan juga memberikan layanan purna jual.

➤ **Strategi Fungsi Sumber Daya Manusia (SDM)**

Strategi fungsi SDM yang dapat diterapkan UD. Tritunggal Diesel, yaitu:

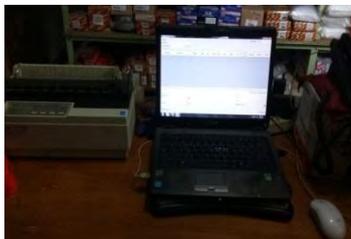
1. Memberikan kesempatan kepada karyawan untuk menyumbangkan ide
2. Pemberian *reward and punishment*
3. Mengupayakan berbagai pelatihan
4. Menerapkan sistem poin bagi karyawan

➤ **Strategi Fungsi Operasi**

Strategi fungsi operasi yang dapat diterapkan UD. Tritunggal Diesel, yaitu:

1. Penggunaan sistem komputerisasi dan CCTV

Pada proses pelaksanaannya, penggunaan *software* dan *barcode* belum dapat dijalankan atau diterapkan secara maksimal. Saat ini UD. Tritunggal Diesel menggunakan 1 unit laptop untuk melakukan proses penginputan data produk dan juga sebagai masa *training* untuk bagian *sales* (penjualan) terlebih dahulu.



Gambar 5. Penggunaan Sistem Komputerisasi

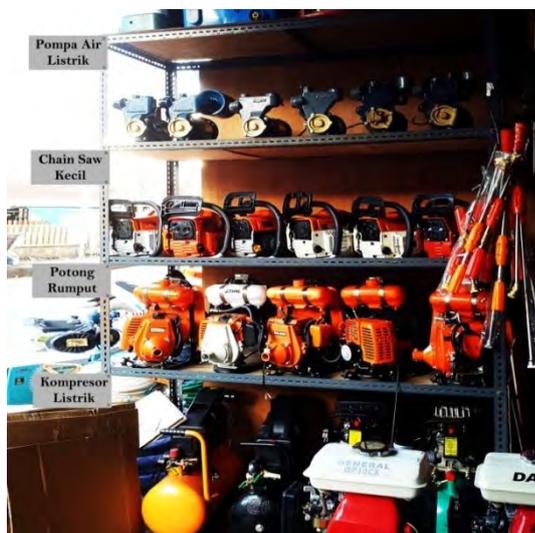
Proses pemantauan CCTV di UD. Tritunggal Diesel dilakukan secara *online*, sehingga pada saat pemilik tidak berada di lokasi toko, maka dapat dengan mudah dilakukan proses pemantauan kondisi toko dan gudang dengan memanfaatkan jaringan internet.



Gambar 6. Penggunaan CCTV di Toko dan di Gudang

2. Pemberian label jenis mesin

UD. Tritunggal Diesel juga dapat mengembangkan strategi fungsi operasi lainnya, yaitu dengan memberikan label jenis mesin pada rak *display* dalam 1 jenis mesin yang sama.



Gambar 7. Label Jenis Mesin pada Rak *Display*

➤ **Strategi Fungsi Keuangan**

Strategi bidang keuangan yang dapat diterapkan pada UD. Tritunggal Diesel adalah:

- Menetapkan struktur keuangan entitas akan dana untuk sekarang (modal kerja jangka pendek) dan masa depan (keperluan investasi jangka panjang), serta menetapkan sumber dana yang dapat menutup kebutuhan-kebutuhan itu secara sehat.
- Mengalokasikan dana sedemikian rupa agar dapat memperoleh tingkat efisiensi atau profitabilitas yang optimal.
- Mengendalikan keuangan perusahaan dengan mengadakan sistem dan prosedur yang dapat mencegah terjadinya penyimpangan dan mengambil langkah perbaikan, jika terjadi penyimpangan di dalam pelaksanaan usaha dan mempengaruhi struktur keuangan serta alokasi dana.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil dari pengolahan data dan analisis yang telah berhasil dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

Tabel 12. Kesimpulan

Pokok Bahasan	Kesimpulan
Analisis Kompetitif: Model Lima Kekuatan Porter	Kelima kekuatan di UD. Tritunggal Diesel cukup kuat dan baik.
Analisis SWOT	Didapatkan faktor utama internal (kekuatan dan kelemahan) dan eksternal (peluang dan ancaman) di UD. Tritunggal Diesel.
Analisis Formulasi Strategi	1. Tahap input <ul style="list-style-type: none"> • <i>EFE Matrix</i> UD. Tritunggal Diesel mampu memahami dan menggunakan peluang-peluang yang ada dalam menghadapi ancaman dari luar. • <i>IFE Matrix</i> UD. Tritunggal Diesel mampu mengatasi kelemahan yang ada melalui kekuatan yang dimiliki oleh UD. Tritunggal Diesel. • <i>Competitive Profile Matrix</i> UD. Tritunggal Diesel lebih unggul dibandingkan pesaing sejenisnya. 2. Tahap penyesuaian <ul style="list-style-type: none"> • <i>Grand Strategy Matrix</i> UD. Tritunggal Diesel berada di kuadran I. Strategi yang dapat digunakan, yaitu penetrasi pasar, pengembangan pasar, pengembangan produk, integrasi vertikal, integrasi horizontal, dan diversifikasi konsentrik. • <i>IE Matrix</i> UD. Tritunggal Diesel berada di daerah II, yaitu <i>grow and build</i>. Strategi yang dapat digunakan, yaitu penetrasi pasar, pengembangan pasar, pengembangan produk, integrasi vertikal, dan integrasi

	<p>horizontal.</p> <ul style="list-style-type: none"> • TOWS <i>Matrix</i> <p>Didapatkan tiga alternatif strategi, yaitu penetrasi pasar, pengembangan produk, dan pengembangan pasar.</p> <p>3. Tahap keputusan</p> <p>QSPM → Terpilih strategi penetrasi pasar sebagai strategi bisnis yang terbaik dan tepat bagi UD. Tritunggal Diesel.</p>
Analisis Kuadran	<ul style="list-style-type: none"> • Solusi bagi kuadran III (<i>low priority</i>), yaitu pembuatan seragam karyawan, melakukan kerjasama dengan pihak bank, memberikan layanan servis berkala. • Solusi bagi kuadran IV (<i>main priority</i>), yaitu menggunakan sistem komputerisasi dan CCTV, mengadakan pelatihan, melakukan sistem pemasaran yang kreatif.
Strategi Fungsional	<ul style="list-style-type: none"> • Strategi Fungsi Pemasaran → Model 8P • Strategi Fungsi Sumber Daya Manusia → Memberikan kesempatan kepada karyawan menyumbangkan ide, <i>reward and punishment</i>, mengupayakan berbagai pelatihan, dan menerapkan sistem poin. • Strategi Fungsi Operasi → Penggunaan sistem komputerisasi dan CCTV, serta pemberian label jenis mesin. • Strategi Fungsi Keuangan → Menetapkan modal jangka pendek dan modal jangka panjang, menetapkan dan mengalokasikan sumber dana, dan mengendalikan keuangan perusahaan.

Beberapa saran yang dapat diberikan bagi UD. Tritunggal Diesel ke depannya dalam menjalani usaha dagang *spare parts* dan mesin, yaitu:

- UD. Tritunggal Diesel dapat menggunakan serta menerapkan strategi bisnis dan fungsional yang telah dirancang dan diusulkan, agar mampu bertahan dan bersaing dalam menghadapi pesaing sejenis.
- UD. Tritunggal Diesel dapat lebih peka dan merespon terhadap variabel-variabel kelemahan yang dimiliki. Secara bertahap, diharapkan UD. Tritunggal Diesel mampu untuk membenahi serta mengatasi variabel-variabel kelemahan tersebut dengan memanfaatkan serta menggunakan variabel-variabel kekuatan yang dimiliki, sehingga ke depannya UD. Tritunggal Diesel akan mampu untuk bertahan dan bersaing dalam menghadapi pesaing-pesaingnya.

DAFTAR PUSTAKA

Buku:

- Amir, M. T. (2012). *Manajemen Strategik: Konsep dan Aplikasi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Amirullah. (2015). *Manajemen Strategi Teori-Konsep-Kinerja*. Jakarta: Mitra Wacana Media.

- David, F. R. (1997). *Concept of Strategic Management (Sixth Edition)*. New Jersey: A Simon & Schuster Company.
- David, F. R. (2006). *Strategic Management: Manajemen Strategis Konsep Edisi 10*. Jakarta: Salemba Empat.
- Lovelock, C.H. dan Wright, L.K. (2005). Alih bahasa: Agus, Widyantoro. *Manajemen Pemasaran Jasa*. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Nilasari, S. (2014). *Manajemen Strategi itu Gampang*. Jakarta: Dunia Cerdas.
- Rangkuti, F. (2000). *Teknik Membuat Perencanaan Bisnis dan Analisis Kasus*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.

Internet:

- Hakim, M. B. (2008, 2 Juni). *Penyelarasan Teknologi Informasi dengan Strategi Bisnis*. Sumber: <https://bisigi.wordpress.com/2008/06/02/penyelarasan-teknologi-informasi-dengan-strategi-bisnis/>. Diakses: 8 Oktober 2015.
- Mahira, R. (2013, 23 Januari). *Strategi Fungsional dan Pilihan Strategis*. Sumber: <http://riskymahira.blogspot.co.id/2013/01/strategi-fungsional-dan-pilihan.html>. Diakses: 8 Oktober 2015.