

# PENENTUAN POSISI DAN STRATEGI PEMASARAN PADA PERUSAHAAN FIRMA SIDODADI [Studi Kasus Di Kawasan Industri Logam Klaten]

**Suranto**

Laboratorium Statistika Industri Jurusan Teknik Industri UMS

**Agus Yulianto**

Jurusan Teknik Mesin UMS

## ABSTRAK

*Penelitian dikawasan industri pengecoran logam Klaten ini, memberikan masukan bagi posisi perusahaan Firma Sidodadi (FS) menghadapi persaingan, dalam menghasilkan produk logam, sehingga manajemen Firma Sidodadi dapat mempersiapkan strategi yang aktif bagi kelangsungan hidup perusahaan. Perusahaan Firma Sidodadi mempunyai pesaing terdekat, yaitu Bonjor Jaya (BJ), Inti Baja (IB) dan Solo Casting (SC). Berdasarkan analisis matrik Boston Consulting Group, perusahaan Firma Sidodadi berada pada posisi Dogs, dimana pangsa pasar produk rendah dan pertumbuhan pasar rendah. CV Bonjor Jaya pada posisi Stars, pertumbuhan dan pangsa pasar tinggi dengan pesaing cukup tinggi. CV Inti Baja dan CV Solo Casting berada pada posisi Question Mark, dimana pertumbuhan pasar relatif tinggi dan posisi persaingan relatif rendah sehingga perusahaan dapat menciptakan kiat untuk menjadi market leader. Berdasarkan hasil analisis matrik SWOT dan diagram hubungan, perusahaan Firma Sidodadi sedini mungkin, harus mempersiapkan kemampuan yang dimiliki, baik faktor internal dan faktor eksternal, berupa : peningkatan kegiatan promosi dan segmentasi pasar, peningkatan kerjasama dengan para kolega, pengembangan keanekaragaman produk, penciptaan kualitas produksi, pelayanan yang optimal pada pelanggan, dan peningkatan kerjasama dengan pesaing.*

**Kata kunci :** Persaingan, Diagram Hubungan, Boston Consulting Group, Matrik SWOT

## PENDAHULUAN

Di kawasan pengecoran logam klaten, terdapat pengrajin dan pengusaha logam yang cukup banyak, sekitar 173 perusahaan besar, menengah dan kecil. (Team LPPU, 1995), dimana produk yang dihasilkan hampir sejenis dan seragam sesuai dengan pesanan. Salah satu diantara perusahaan pengecoran logam tersebut adalah Firma Sidodadi. Firma Sidodadi (FS) berdiri sejak tahun 1960 dan bergerak cukup eksis, bekerja

dalam lingkungan kerja yang kondusif, berusaha meraih peluang pasar yang optimal dan memberikan pelayanan yang baik pada pelanggan, hal ini dilaksanakan sebagai orientasi penguasaan skala ekonomi.

Banyak cara untuk memenangkan persaingan dipasar, yang dapat dilakukan, oleh berbagai perusahaan, diantaranya berpikir praktis untuk bersaing, mengantisipasi perubahan, memberikan kepuasan konsumen,

interaksi  
persaingan  
survive,  
segala  
mencipta  
peran bra  
dengan  
bijak, be  
memanfa  
horizonta  
proses  
produk  
1998).

Per

mempun  
signifika  
cukup  
sebagai  
dukunga  
perusaha  
di teliti  
keluar)  
mengha  
penghas  
manajem  
memper  
kelangsu

Un

cukup  
perusaha  
selalu t  
tidak  
terdekat  
mended  
dalam b  
kreator  
lingkun  
untuk m  
yang pa  
mempu  
pelayan  
yang b  
dengan

interaksi kumulatif dalam situasi persaingan, berubah untuk selalu survive, continuous improvement dalam segala hal, memanusiaikan manusia, menciptakan jiwa inovator dan kreator, peran brand dan kualitas harga, bermitra dengan pengecer, berpromosi secara bijak, berpikir positif dalam persaingan, memanfaatkan bahasa dunia, horisontalisasi untuk melancarkan proses serta mengendalikan kualitas produk yang dihasilkan (Kartajaya, 1998).

Penelitian yang dilakukan ini, mempunyai pertimbangan yang cukup signifikan, diantaranya ; penelitian ini cukup mendesak untuk dilaksanakan sebagai masukan bagi Firma Sidodadi, dukungan yang cukup besar dari perusahaan, permasalahan belum pernah di teliti, memberikan solusi (jalan keluar) bagi perusahaan dalam menghadapi persaingan sesama penghasil produk logam, sehingga manajemen Firma Sidodadi (FS) dapat mempersiapkan strategi yang aktif bagi kelangsungan hidup perusahaannya.

Untuk menghadapi persaingan yang cukup ketat dengan para pesaing, perusahaan Firma Sidodadi (FS) harus selalu berubah secara pro aktif agar tidak tertinggal dengan pesaing terdekatnya. Sebagai perusahaan yang mengedepankan model team working dalam bekerja, menuntut jiwa inovator, kreator dengan menciptakan kondisi lingkungan kerja yang kondusif, dituntut untuk membuktikan menjadi perusahaan yang paling baik di mata pelanggan, dan mempunyai integritas yang tinggi, pelayanan yang baik, kualitas produk yang bagus serta mampu bersosialisasi dengan siapa saja, berusaha untuk

mengevaluasi posisi perusahaannya terhadap pesaing-pesaing terdekatnya.

Dengan demikian, strategi dan persiapan apa yang harus diterapkan oleh manajemen Firma Sidodadi menghadapi pesaingnya (Bonjor Jaya, Inti Baja dan Solo Casting). Pada posisi dan dalam kondisi yang bagaimana perusahaan Firma Sidodadi pada saat ini, berdasarkan matrik Boston Consulting Group. Maka penerapan matrik SWOT dan diagram hubungan, serta matrik Boston Consulting Group dianggap cukup relevan merespon permasalahan ini.

### LANDASAN TEORI

Kombinasi dari produk, struktur harga, kegiatan promosi dan sistem distribusi disebut sebagai marketing mix (Swastha & Irawan. 1990, Tjiptono. 1995, Bennet. 1998). Penetrasi pasar, pengembangan pasar, pengembangan produk, diversifikasi, pengukuran peramalan permintaan, segmentasi pasar, market targetting dan market positioning, merupakan hal yang harus diketahui oleh pihak manajemen agar perusahaan mampu bersaing dipasar. Maka penerapan analisis SWOT cukup relevan untuk mengantisipasi dan menentukan strategi perusahaan agar dapat berkembang untuk masa yang akan datang.

Dalam permasalahan ini, analisis SWOT dan diagram hubungan digunakan sebagai identifikasi, faktor secara sistematis dan merumuskan strategi perusahaan, yang didasarkan pada maksimalnya kekuatan (Strength), peluang (Opportunity), kelemahan (Weakness) dan ancaman (Threat) (Rangkuti, 2001, Syakur . 2002).

Didalam pendekatan analisis korporat matrik Boston Consulting Group (BCG) bertujuan, mengembangkan strategi pangsa pasar berdasarkan karakteristik cash flow, dan pengembangan portofolio produk perusahaan bagi kekuatan - kelemahan serta memutuskan dilaksanakan atau tidaknya sebuah investasi (Rangkuti. 2001, Kottler. 1995).

**ANALISIS**

Analisis dilakukan dengan langkah sebagai berikut:

- a. Tingkat Pertumbuhan Pasar, dihitung dengan rumus:

$$\frac{S_n - S_{n-1}}{S_n} \times 100\% \quad \dots (1)$$

Dimana  $S_n$  = volume penjualan tahun ke-n.

- b. Pangsa pasar relatif, dihitung dengan rumus:

$$\frac{\text{Volume Penjualan}}{\text{Total Vol. Penjln Pesaing Terdekat}} \quad \dots (2)$$

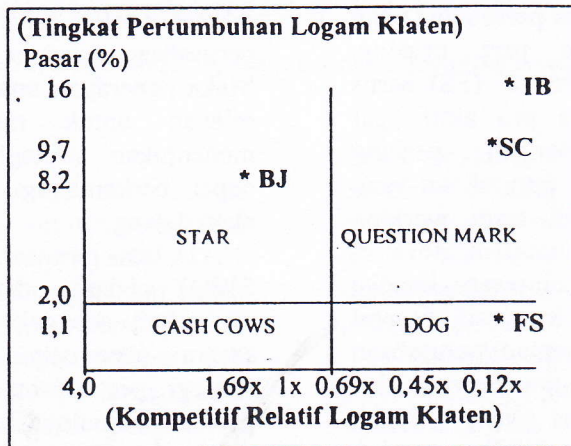
- c. Tingkat kompetisi relatif, dihitung dengan rumus:

$$\frac{\text{Pangsa Pasar Perusahaan}}{\text{Pangsa Pasar Pesaing Terbesar}} \quad \dots (3)$$

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

Berdasarkan hasil analisis matrik BCG, Gambar-1 menunjukkan posisi empat perusahaan yang bersaing.

Pada Gambar-1, Perusahaan Firma Sidodadi berada pada posisi dogs, dimana pangsa pasar produk rendah dan pertumbuhan pasar rendah. CV Bonjor Jaya pada posisi stars, artinya pangsa pasar dan pertumbuhan pasar sama-sama tinggi. CV Inti Baja dan CV Solo Casting berada pada posisi question mark dimana pertumbuhan pasar relatif tinggi dan persaingan relatif rendah.



Gambar-1. Matrik BCG

Berda  
perusaha  
kualifikasi  
(strength),  
peluang  
(traits), se  
1. Kekua  
a. Da  
dal  
b. Be  
pro  
c. Pel  
ya  
d. Ma  
e. Str  
f. Me  
be  
g. Ha  
2. Kelem  
a. Fo  
pr  
b. M  
be  
c. Bi  
d. Bi  
3. Pelua  
a. Pe  
m  
b. M  
c. Pa  
d. Pe  
cu  
e. Pe  
ba  
f. B  
h  
g. A  
p  
h. F  
p  
i. P  
j. l

Berdasarkan evaluasi SWOT, perusahaan Firma Sidodadi mempunyai kualifikasi berdasarkan : kekuatan (*strength*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunity*) dan ancaman (*treats*), sebagai berikut :

#### 1. Kekuatan

- a. Dapat berubah secara cepat dalam persaingan
- b. Berorientasi pada kualitas produk
- c. Pelayanan dan waktu pengiriman yang tepat
- d. Manajemen yang terkoordinasi
- e. Struktur organisasi yang baik
- f. Memiliki SDM cukup berpengalaman
- g. Harga produk bersaing.

#### 2. Kelemahan

- a. Fokus unggulan pada satu jenis produk
- b. Modal operasional yang cukup besar
- c. Biaya produksi cukup tinggi
- d. Biaya inovasi cukup tinggi

#### 3. Peluang

- a. Pengguna produk logam yang meningkat
- b. Majunya teknologi dan informasi
- c. Pasar yang cukup luas
- d. Peluang aliansi dan akuisisi cukup besar
- e. Pengembalian investasi yang baik
- f. Berada dalam kawasan industri homogen
- g. Adanya KUD dalam melayani pesanan
- h. Fokus pada persaingan ditiap pasar
- i. Produk terstandarisasi dari Firma
- j. Jaringan pemasaran yang cukup luas

- k. Resiko politik yang kecil
- l. Hubungan yang baik dengan departemen terkait

#### 4. Ancaman

- a. Pesaing produk yang sejenis
- b. Biaya operasional yang cukup besar
- c. Sulitnya promosi
- d. Kurang adanya pengembangan keanekaragaman produk
- e. Kurang kerjasama dengan pesaing

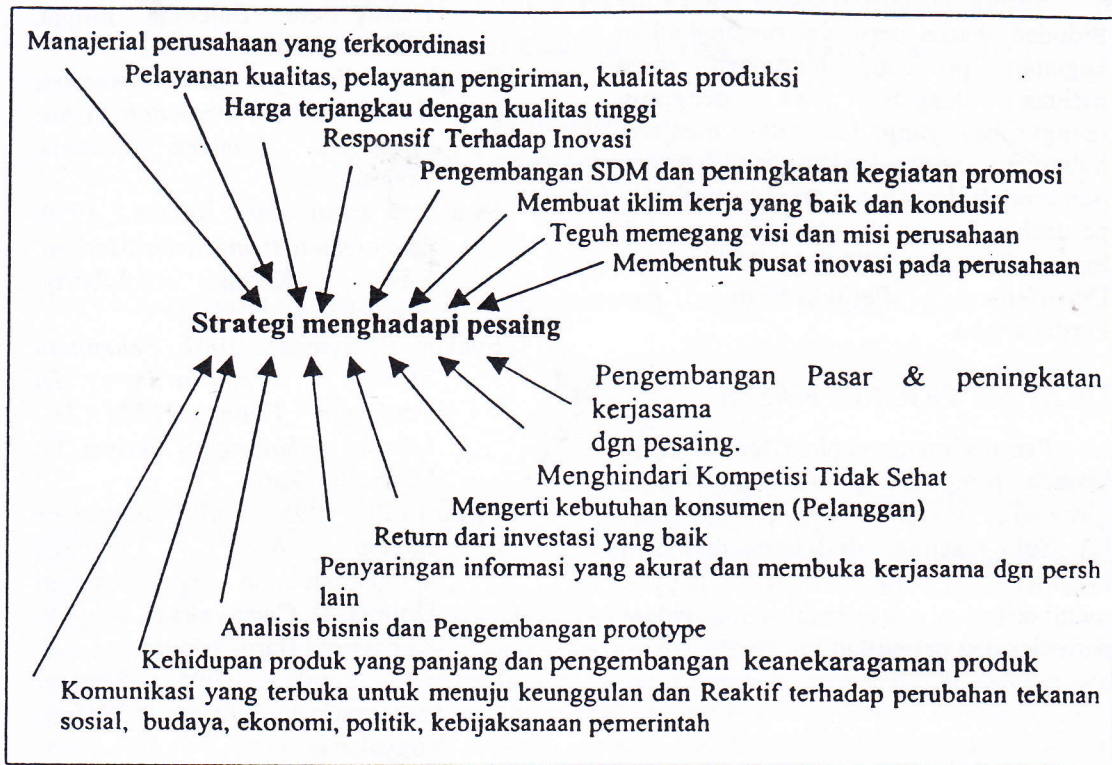
Berdasarkan Tabel 1, tentang analisis matrik SWOT, Firma Sidodadi dapat melakukan **langkah persiapan** dan kebijakan agar tetap eksis :

1. Menggunakan kemampuan untuk ekspansi dan kerja sama dengan perusahaan lain.
2. Melakukan pengembangan pasar yang luas.
3. Melakukan kerjasama dengan berbagai usaha baik lokal maupun asing.
4. Kerjasama dengan perusahaan lain dengan keuntungan bersama.
5. Mengembangkan usaha inovasi dalam tingkat bisnis multi domestik serta bisnis internasional.
6. Menjalin hubungan yang baik dengan pemerintah daerah dan departemen terkait.
7. Selalu *responsif* dan sensitif dengan pandangan kultural, hukum, lingkungan.
8. Memberikan layanan yang baik pada pelanggan.
9. Bisa melakukan aliansi dan akuisisi dengan perusahaan yang ada (pesaing lokal maupun pesaing luar).
10. Meminimalkan berbagai bentuk biaya.

11. Meningkatkan kualitas produk dengan biaya yang murah.
12. Meningkatkan pelayanan dengan waktu dan biaya yang sedikit.
13. Pendistribusian yang efektif dan efisien.
14. Toko dan agen yang terkoordinasi.
15. Evaluasi kinerja dan menghilangkan aktifitas yang tidak perlu.
16. Mempertahankan kemampuan menguasai pasar dengan peningkatan kegiatan promosi, serta pengembangan keanekaragaman produk, dan penciptaan kualitas produksi.

TABEL – 1. ANALISIS MATRIK SWOT

<i>Internal Factor Analysis Summary (IFAS)</i>	<b>Kekuatan (S)</b> 1. Berubah secara cepat alam persaingan 2. Orientasi pada kualitas produk 3. Pelayanan, waktu pengiriman dan yang tepat 4. Manajemen yang terkoordinasi 5. Struktur organisasi yang baik 6. SDM yang cukup berpengalaman 7. Harga produk bersaing	<b>Kelemahan (W)</b> 1. Fokus unggulan pada satu jenis produk 2. Modal operasional yang cukup besar 3. Biaya produksi cukup tinggi 4. Biaya inovasi cukup tinggi
<i>External Factor Analysis Summary (EFAS)</i>	<b>Kekuatan - Peluang (SO)</b> 1. Peningkatan promosi 2. Melakukan pengembangan pasar yang luas 3. Melakukan kerjasama dengan berbagai usaha baik lokal maupun asing 4. Kerjasama dengan perusahaan lain dengan keuntungan bersama 5. Mengembangkan usaha inovasi dan tingkat bisnis multi domestik serta bisnis internasional 6. Hubungan dengan pemerintah daerah	<b>Kelemahan - Peluang (WO)</b> 1. Pendistribusian yang tidak efektif efisien 2. Belum ada agen yang terkoordinasi 3. Produksi berdasarkan pesanan
<b>Peluang (O)</b> 1. Pengguna produk logam meningkat 2. Majunya teknologi dan informasi 3. Pasar yang cukup luas 4. Peluang aliansi dan akuisisi cukup besar 5. Pengembalian investasi yang baik 6. Berada dalam kawasan industri homogen 7. Adanya KUD dalam melayani pesanan 8. Fokus persaingan di tiap pasar dan Produk terstandarisasi 9. Jaringan pemasaran yang cukup luas 10. Resiko politik yang kecil dan hubungan yang baik dengan departemen terkait	<b>Kekuatan - Ancaman (ST)</b> 1. Bisa melakukan aliansi dan akuisisi dengan perusahaan (lokal maupun pesaing) 2. Meminimalkan berbagai bentuk biaya	<b>Kelemahan - Ancaman (WT)</b> 1. Evaluasi kinerja dan menghilangkan aktifitas yang tidak perlu 2. Inovasi yang tidak bersaing perlu dihilangkan 3. Mempertahankan kemampuan menguasai pasar
<b>Ancaman (T)</b> 1. Pesaing produk yang sejenis dan kuat 2. Biaya operasional cukup besar 3. Tidak adanya benchmarking 4. Monopoli perusahaan pesaing		



Gambar 2. Diagram Hubungan

Dari berbagai masukan tersebut, perusahaan Firma Sidodadi secara cepat harus mempersiapkan diri agar perusahaan dapat berkembang menjalankan kelangsungan hidupnya.

Pada Gambar 2, dapat ditunjukkan faktor-faktor yang harus dipersiapkan oleh manajemen Firma Sidodadi agar dapat bersaing, berdasarkan diagram hubungan (relation diagram).

## KESIMPULAN

Berdasarkan analisis matrik BCG, Perusahaan Firma Sidodadi pada posisi cash cows, maka perusahaan harus

secara cepat mencari solusi terbaik agar pertumbuhan pasar meningkat dan mampu memenangkan persaingan.

Berdasarkan analisis matrik SWOT dan diagram hubungan, perusahaan Firma Sidodadi perlu mempersiapkan diri, baik faktor internal dan faktor eksternal yang dimiliki perusahaan, diantaranya menghindari kompetisi tidak sehat, peningkatan kegiatan promosi, pengembangan keanekaragaman produk, penciptaan kualitas produksi, pelayanan yang optimal pada pelanggan, dan peningkatan kerjasama dengan pesaing, dan lain sebagainya.

## SARAN

Secara spesifik perusahaan Firma Sidodadi harus berusaha meningkatkan kegiatan promosi, hubungan yang meluas dengan para pengrajin (pengusaha) yang lain, dan menjalin hubungan serta kerja sama dengan pemerintah daerah maupun perusahaan-perusahaan yang membutuhkan produk logam, diantaranya PDAM, PT KAI dan Departemen Perindustrian dan Perdagangan.

## UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada pimpinan perusahaan "Firma Sidodadi, CV Bonjor Jaya, CV Inti Baja, CV Solo Casting" di Klaten dan para karyawan, yang telah banyak memberikan kontribusi dalam penyelesaian penelitian ini

## DAFTAR PUSTAKA

- Bennet. 1998. *Marketing*, International Edition, New York, Mc Graw Hill.
- Karno, Bennedictus. 2000. *Manajemen Strategis*. UPT Unika. Soegijopranoto, Semarang.
- Kartajaya. Hermawan. 1998. *Marketing Plus 2000. "Siasat Memenangkan Persaingan Global"* [penyunting, Taufik & A. Hartono]. PT Gramedia Pustaka Utama, Mark Plus Profesional Service, Harian Bisnis Indonesia. Jakarta.
- Kotler, Philip. 1995. *Manajemen Pemasaran : Analisis,*

*Perencanaan, Implementasi dan Pengendalian*, Edisi Indonesia, Buku Satu, Salemba Empat, Jakarta.

- Rangkuti. Freddy. 2001. *Analisis SWOT Teknik Membedah Bisnis*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Swastha. Basu dan Irawan. 1990. *Manajemen Pemasaran Modern*. Edisi Kedua. Liberty. Yogyakarta.
- Syakur. El Syamah. 2002. *Penentuan Strategi Pemasaran Di Pengrajin Tenun ATBM UD Uspana Pekalongan*. Skripsi TI. UMS. Surakarta.
- Team LPPU. 1995. *Profil Industri Cor Logam Batur*. Lembaga pengkajian dan Pengembangan Ummat. Jl. Cisanggiri II. Kav 69. Kebayoran Baru. Jakarta.
- Tjiptono, Fandy. 1995. *Strategi Pemasaran*. Andi Offset, Yogyakarta.

berlangsung  
-Kane yang  
proses se  
sebesar  
pembuat  
masih be  
baik aka  
lebih ba  
dapat di  
Sehingga  
pembuat

Kata K

PENDA

akhir  
industri  
penyun  
untuk  
dengan  
muncul  
Indone  
mulai  
industr