

# PERUMUSAN STRATEGI BISNIS PADA MY GREEN LAUNDRY MALANG

**Hendry Khoeswandy Kho**

*Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya Malang*

[hendrykhoeswandyk@gmail.com](mailto:hendrykhoeswandyk@gmail.com)

**Dosen Pembimbing:**

Ainur Rofiq SKom., SE., MM., Ph.D.

*Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya Malang* [rofiq@ub.ac.id](mailto:rofiq@ub.ac.id)

**Abstract:** *The objective of this study is to determine the application of business strategy formulation at My Green Laundry. This study describes the internal and external environment of the research object, from which the role of Porter's five forces strategy, EFE & IFE and SWOT matrix, IE Matrix, and QSPM Matrix that are used to analyze company are identified.*

*The results show the threat of replacement products that poses a major threat to laundry business people. Therefore, anticipative strategies are required. The bargaining power of suppliers has a little effect on the business, while bargaining power of consumers holds an important force, requiring the company to improve its service quality. The internal strength of Green Laundry is that the company prioritizes quality, washes according to customer's request, does not charge delivery cost, opens earlier, and closes later. The weaknesses of this company are that the company charges too high, does not do sufficient promotional activities, does not have any website, and makes its employees to have multiple task so that they cannot focus on one job. A viable strategy for the Laundry, based on the QSPM matrix, is market penetration.*

**Keywords:** Porter's five force strategy , EFE and IFE analysis, SWOT analysis, IE matrix, QSPM matrix

**Abstrak:** Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui penerapan Perumusan Strategi Bisnis pada My Green Laundry. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif (deskriptif).

Pada penelitian ini digambarkan keadaan lingkungan internal dan eksternal, Data-data yang terkumpul dianalisis untuk mengetahui peranan five force strategy Porter, analisis EFE dan IFE dan analisis SWOT, matriks IE, dan matriks QSPM pada perusahaan tersebut. Hasil penelitian menunjukkan adanya ancaman dari produk pengganti, ancaman besar bagi para bisnis bidang usaha laundry sehingga perlu strategi dalam mengantisipasinya. Kekuatan tawar menawar pemasok tidak begitu berpengaruh pada usaha laundry. Adanya kekuatan tawar menawar konsumen memegang kekuatan penting agar perusahaan meningkatkan kualitas pelayanannya. Faktor kekuatan internal perusahaan My Green Laundry adalah mengutamakan kualitas, mencuci sesuai dengan permintaan konsumen, Pelayanan antar gratis dan jam buka yang lebih pagi dan tutup paling malam. Sedangkan kelemahan internal pada perusahaan ini adalah harga lebih mahal, kegiatan promosi kurang maksimal, tidak memiliki website dan karyawan masih rangkap tugas sehingga kurang fokus dalam satu pekerjaan. Alternatif strategi yang layak dilakukan berdasarkan matriks QSPM adalah penetrasi pasar.

**Kata kunci:** Five force strategy porter, Perumusan Strategi, Matriks IFE, Matriks EFE, Matriks SWOT, Matriks IE, Matriks QSPM.

## 1. PENDAHULUAN

Dunia bisnis saat ini sedang mengalami transformasi yang cepat, dan beroperasi dalam lingkungan yang sangat bergolak dan dinamis

yang mengharuskan sebuah bisnis perlu merencanakan dan mengantisipasi masa depan yang tidak pasti dengan menyusun strategi respons yang sesuai dan berkelanjutan. Namun,

daya tarik respons strategi tertentu sebagian merupakan fungsi dari jumlah resiko yang dikandungnya (Wheelen dan Hunger, 2008) karena sikap terhadap risiko memberi pengaruh besar pada respons strategis. Di Kenya, kebanyakan perusahaan bisnis telah mengadopsi strategi penanggulangan sebagai respons terhadap tantangan lingkungan dan manajerial yang mereka hadapi (Mathooko, 2013; Mathooko dan Ogutu, 2013), diantaranya strategi bersaing Porter yang disebut dengan strategi generik. Analisis lima kekuatan Porter (1985) yang didasarkan pada mikroekonomi berhasil diadopsi oleh perusahaan bisnis yang paling banyak digunakan pada saat ini (Pringle dan Huisman, 2011). Keberhasilan strategi bersaing sebuah organisasi bergantung pada posisi organisasi di lingkungannya, khususnya industrinya, dan kemampuannya untuk mempertahankan diri melawan kekuatan kompetitif, atau memengaruhi mereka untuk mendukungnya (Hua, 2011). Nilai kerangka kerja Porter berakar pada kekuatan persaingan yang masuk di dalam dinamika ekonomi tradisional (King, 2009).

Pada dunia bisnis laundry seperti sekarang ini, khususnya di kota Malang sendiri banyak menjamur perusahaan jasa laundry yang menawarkan jasanya untuk konsumen yang ingin mencuci pakaian, kota Malang sendiri sebagai salah satu kota pelajar di Indonesia tentunya beberapa pelajar yang berasal dari berbagai daerah untuk menuntut ilmu di kota tersebut. Jaman modern seperti sekarang ini tentunya banyak sejumlah masyarakat yang tidak mempunyai banyak waktu untuk mencuci pakaiannya karena aktifitas seharian di kantor maupun mahasiswa yang memiliki aktifitas kuliah yang seharian. Saat ini, dikenal dengan adanya suatu hubungan sederhana antara suatu perusahaan dengan perusahaan lainnya.

Hubungan ini memiliki peran yang penting dalam mencari peluang dan memberikan tantangan baru bagi satu perusahaan untuk berkembang. Sebagai contoh hubungan antara My Green Laundry dengan konsumen. Dalam hal ini konsumen mempunyai peranan penting bagi sebuah perusahaan untuk berkembang dengan memberikan pelayanan yang memuaskan, dalam hal ini pelayanan yang diberikan

perusahaan harus diberikan dengan maksimal agar konsumen dapat terus memakai jasa yang diberikan oleh perusahaan. Konsumen tertarik dengan pelayanan yang memuaskan dan juga harga yang diberikan kepada konsumen relatif murah. Pada perusahaan yang sejenis yang menawarkan jasa serupa juga menempatkan aspek pembeli dalam hal ini konsumen sebagai salah satu yang utama karena bila pelayanan dan harga yang diberikan tidak sesuai dengan apa yang ditawarkan oleh perusahaan maka konsumen dengan mudah berpindah ke perusahaan pesaing. My Green Laundry perlu mencari pemasok yang menawarkan barang relatif murah sehingga dapat meningkatkan daya saing dan juga dapat memberikan harga yang terjangkau bagi konsumen agar dapat bersaing dengan kompetitornya untuk mencapai keunggulan bersaing.

Faktor-faktor five force strategy menurut Porter yaitu: Faktor pertama (persaingan antar perusahaan dalam industri): kawasan seperti bidang perdagangan dan industri lainnya sangat penting untuk menilai persaingan di pasar yang dituju. Faktor kedua (ancaman masuknya pesaing baru): kemudahan masuk ke industri oleh pendatang baru, ini dianggap sebagai ancaman serius bagi pemilik bisnis saat ini dan dapat berdampak negatif terhadap kinerja bisnis mereka di berbagai sektor. Faktor ketiga (ancaman produk atau jasa pengganti): faktor kuantitatif dan kualitatif dalam menentukan daya saing e-commerce sangat efektif. Faktor keempat (daya tawar pemasok): meningkatkan ancaman serius bagi bisnis apapun. Faktor kelima (daya tawar pembeli): tidak ada lagi daya beli dalam menentukan harga dan kondisi produsen inisiatif akan mengurangi proses penjualan (Azadi dan Rahimzadeh, 2012). Pada jurnal ini juga diketahui bahwa Siamak Azadi dan Elham Rahimzadeh memberikan pandangan dengan mengkombinasikan five force dengan marketing mix model yang dapat diuraikan sebagai berikut: komponen produk (pada elemen ini dalam pengembangan strategi pemasaran e-commerce akan menentukan fokus bisnisnya pada produk atau jasa. Pada tipe elemen ini memiliki besar keberagaman produk dalam menetapkan strategi dan menetapkan prioritas dalam hal ini), komponen harga (pada

elemen ini penentuan karakteristik model, metode, kebijakan dan kebijakan harga produk e-business yang terkait dengan produk promosi, termasuk hasil elemen dalam perumusan strategi pemasaran di bidang perdagangan elektronik), komponen tempat (pada elemen bisnis e-commerce ini, dan bagaimana mengangkut produk ke pelanggan dengan cara mendefinisikannya. Dengan menggunakan strategi yang tepat mengenai distribusi produk dan dukungan kebijakan yang tepat dalam hal ini, peran strategi pemasaran sangat penting), komponen promosi (cara mempromosikan strategi yang tepat untuk pengenalan produk dan adopsi e-commerce adalah hasil dari elemen. Berbagai macam strategi yang mungkin untuk promosi e-commerce, kebutuhan untuk memperhatikan elemen strategi yang tepat di bidang perdagangan elektronik, lebih dari cekungan lainnya perlu dilepaskan). ada jurnal yang dipaparkan oleh Reginald Masocha yang berjudul “ Interaction of Technological Marketing and Porter’s Five Competitive Forces on SME Competitiveness in South Africa” memberikan pandangannya tentang five force porter’s bahwa dalam sebuah perusahaan perlu menggunakan teori five forces sebagai bahan dalam sebuah perumusan strategi untuk peningkatan daya saing antar pesaing bisnis yang serupa.

Penelitian ini juga memaparkan ketertarikannya untuk menyelidiki apakah UKM DI Buffalo City Kota Metropolitan (BCMM) secara signifikan penelitiannya membuktikan bahwa ada hubungan linier antara adopsi teknologi baru dan maju ( kemampuan pemasaran teknologi) dan daya saing UKM yang berarti sebuah perusahaan yang mengadopsi teknologi pemasaran di kota metropolitan Buffalo City dapat secara positif mempengaruhi pertumbuhan penjualannya, profitabilitas dan kinerja umum dan juga dan dalam jurnal ini juga menganalisis dampak dari beberapa perusahaan yang adopsi dan pengembangan berbagai teknologi pemasaran oleh UKM hanya akan meningkatkan kinerja mereka, tanpa peningkatan daya saing mereka terhadap perusahaan lain di pasar.

Terdapat perusahaan menggunakan strategi non-teknologi untuk bersaing satu sama

lain, hakikatnya adopsi dan pengembangan berbagai teknologi pemasaran oleh UKM hanya akan meningkatkan kinerja mereka tanpa ada peningkatan daya saing mereka terhadap perusahaan lain di pasar.

Pada jurnal yang ditulis oleh Henk de Swaan Arons dan Philip Waalewijn menguraikan sebagai berikut: Pada Tahapan analisis sangat penting untuk hasil dari keseluruhan proses perencanaan. Bagian utama dari tahap analisis adalah diagnosis lingkungan eksternal. Beberapa alat dan teknik telah dikembangkan untuk Membantu para perencana strategi dalam mengevaluasi lingkungan eksternal yang menarik adalah penilaian keuntungan di industri ini. Model kekuatan bersaing Michael Porter (biasa disebut sebagai model lima kekuatan Porter) sejauh ini kerangka kerja yang paling banyak digunakan untuk menilai potensi keuntungan di industri ini. Kekuatan kolektif dari apa yang disebut lima kekuatan berbeda dari industri yang satu dengan industri yang lainnya. Masing-masing kelima kekuatan tersebut didasarkan pada ciri-ciri struktural (dimensi) yang secara kolektif memengaruhi keuntungan. Kelima kekuatan tersebut secara bersamaan sama menentukan intensitas persaingan industri dan profitabilitas.

Kekuatan terkuat menjadi penting dari sudut pandang perumusan strategi. Dalam penelitian yang dilakukan lebih menitik beratkan pada dimensi terpenting dari masing-masing kekuatan tersebut, karena keduanya akan digabungkan dalam basis pengetahuan (misalnya dalam bentuk peraturan bisnis) dari sistem pakar yang diusulkan. Sejumlah karakteristik ekonomi dan teknis sangat penting bagi kekuatan dari masing-masing kekuatan persaingan, dalam penelitian ini membahas five forces strategy Porter, yang pertama yaitu hambatan masuk, pada komponen ini adalah sebuah komponen struktural yang penting bagi industri untuk membatasi atau melarang masuknya pesaing baru. Komponen yang utama adalah ekonomi (keuntungan dari pengalaman, pembelajaran, dan volume), diferensiasi (citra merek dan loyalitas), kebutuhan modal (pendatang baru akan menghadapi premi resiko), biaya switching yang terlibat oleh pelanggan, akses ke

jalur distribusi dan kerugian biaya (hak paten, lokasi, dan subsidi).

Kedua, persaingan di antara kompetitor yang ada, di kebanyakan industri terutama bila hanya ada pesaing utama, persaingan akan sangat sesuai dengan penawaran orang lain. Agresivitas akan bergantung terutama pada faktor-faktor seperti jumlah pesaing, pertumbuhan industri, biaya tetap tinggi kurangnya diferensiasi peningkatan kapasitas secara bertahap, keragaman jenis pesaing dan kepentingan strategis untuk bisnis.

Ketiga, produk pengganti. Ini adalah produk atau solusi yang pada dasarnya melakukan fungsi yang sama namun sering didasarkan pada teknologi yang berbeda. Bergantung pada tingkat abstraksi hampir semuanya bisa menjadi substitusi. Secara umum satu-satunya faktor yang sangat penting adalah pergeseran teknologi.

Keempat, kekuatan pembeli. Melalui pembeli daya tawar mereka dapat memaksa pesaing untuk menurunkan harga mereka atau kekuatan kualitas yang lebih tinggi atau layanan yang lebih baik. Faktor utama yang menentukan daya tawar menawar adalah volume (relatif terhadap penjualan penjual), apakah produk tersebut merupakan pecahan utama dari biaya atau pembelian pembeli, diferensiasi atau produk standar, biaya switching, profitabilitas pembeli (dengan demikian kepekaan harga mereka), ancaman integrasi terbelakang, penting bagi kualitas dari produk akhir dan tingkat pengetahuan dan informasi pembeli permintaan industri, harga pasar aktual dan biaya pemasok. Kelima, kekuatan pemasok. Pemasok dapat memberikan daya tawar mereka kepada peserta dengan mengancam untuk menaikkan harga atau mengurangi kualitasnya.

Berdasarkan paparan di atas maka menjadi menarik untuk diteliti proses perumusan strategi bisnis yang dilakukan My

Green Laundry dalam menghadapi perkembangan lingkungan eksternal dan internal dengan judul **“Perumusan Strategi Bisnis pada My Green Laundry Malang”**.

## **2. LANDASAN TEORI PENGERTIAN MANAJEMEN**

Istilah manajemen berasal dari kata kerja *to manage* yang berarti *control*. Dalam

bahasa Indonesia dapat diartikan sebagai mengendalikan, menangani, atau mengelola.

Wiryoputro (2008:1) Pengertian Manajemen menurut beberapa ahli. Manajemen dapat didefinisikan sebagai kemampuan untuk mendapatkan hasil-hasil yang diinginkan melalui penggunaan yang efektif dari sumber daya yang ada pada organisasi (Dale Carnegie dan Associates, 1978:13). “Manajemen adalah pencapaian tujuan yang sudah ditentukan, dengan mempergunakan bantuan orang lain” (Terry, 2005).

Maka dari itu Wiryoputro (2008:2) menyimpulkan bahwa “Manajemen” adalah ilmu dan seni dari suatu proses usaha perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian, dan pengendalian kegiatan penggunaan sumber daya manusia serta benda dalam suatu organisasi agar tercapai tujuan organisasi yang efektif dan efisien. Dalam uraian tersebut manajemen dikategorikan sebagai ilmu, yang berarti manajemen dapat dipelajari dan diajarkan kepada orang lain. Sedangkan manajemen sebagai seni berarti bahwa manajemen terdapat unsur-unsur bakat atau pembawaan atau talenta seseorang.

### **DEFINISI STRATEGI**

Kata strategi berasal dari kata benda dan kata kerja dalam bahasa Yunani, sebagai kata benda, *strategos*, merupakan gabungan kata *stratos* (pasukan) dan *ago* (memimpin), sebagai kata kerja, *stratego*, berarti merencanakan (*to plan*). Secara umum strategi mempunyai Pengertian suatu garis-garis besar haluan untuk bertindak dalam usaha mencapai sasaran yang telah ditentukan. Tujuan dari strategi bisnis maupun militer adalah untuk memperoleh keunggulan kompetitif (David 2011:06). Pengertian menurut beberapa ahli diantaranya:

1. Menurut Pearce dan Robinson dalam Ma'ruf (2013:5), menyatakan bahwa strategi diartikan oleh para manajer sebagai rencana mereka yang berskala besar dan berorientasi ke masa depan untuk berinteraksi dengan lingkungan persaingan guna mencapai sasaransasaran perusahaan.

2. Menurut David (2011:06), mendefinisikan strategi sebagai cara untuk mencapai tujuan jangka panjang. Strategi bisnis bisa berupa perluasan geografis,

pengembangan produk, penetrasi pasar, rasionalisasi karyawan, divestasi, likuidasi dan *joint venture*.

4. Menurut Wheelen dan Hunger (2013:16), strategi perusahaan merupakan rumusan perencanaan yang komprehensif yang menyatakan tentang bagaimana akan mencapai misi dan tujuannya.

Tujuan strategi adalah kekuatankekuatan sumber daya, kapabilitas, dan kompetensi inti internal untuk mencapai tujuan perusahaan dalam lingkungan persaingan. Berkaitan dengan usaha untuk memenangkan medan tempur peperangan dan mendapatkan kepemimpinan global, tujuan strategi secara tidak langsung berarti bertentangan dengan sumber daya, kapabilitas, dan kompetensi inti organisasi. Ketika dibangun dengan efektif, tujuan strategis dapat membuat orang melakukan hal-hal dengan cara-cara sebelumnya dianggap tidak mungkin. Tujuan strategi ada ketika semua pegawai dan tingkatan perubahan berkomitmen untuk mencapai kriteria kinerja spesifik dan signifikan. Tujuan strategi telah terbentuk ketika orang percaya dengan semangat yang menyala-nyala terhadap produk dan industri mereka dan ketika mereka memusatkan perhatian sepenuhnya pada kemampuan perusahaan untuk mengatasi pesaingnya. (Hitt, 2011:26).

Strategi menurut Glueck dan Jauch (2001) adalah sarana yang digunakan untuk mencapai tujuan akhir atau Sasaran. Strategi merupakan rencana yang disatukan, luas dan terintegrasi yang menghubungkan keunggulan strategis perusahaan dengan tantangan lingkungan dan dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama dari perusahaan dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh organisasi. Menurut David (2006), menyatakan strategi merepresentasikan tindakan yang akan diambil untuk mencapai tujuan jangka panjang. Dalam perusahaan besar, pada dasarnya ada empat tingkatan strategi yaitu korporasi, divisional, fungsional, dan operasional. Tetapi dalam perusahaan kecil ada tiga tingkatan strategi yaitu perusahaan, fungsional dan operasional. Sejalan dengan teori diatas, usaha kecil juga memerlukan suatu rencana strategis terutama dalam pengembangan usahanya.

Keberadaan usaha kecil merupakan konsekuensi logis upaya transformasi sosial, ekonomi, dan politik dari sistem perekonomian yang mengandalkan pada sektor pertanian menuju pada basis ekonomi non pertanian. Rencana strategis bagi pengembangan usaha kecil sangat dibutuhkan mengingat usaha kecil harus mampu merespon berbagai perubahan pada lingkungannya yang seringkali tidak dapat diperkirakan. (Sjaifudian, Haryadi, dan Maspiyati, 1995).

## **MODEL MANAJEMEN STRATEGIS**

Model manajemen strategis dibentuk untuk memberikan suatu kerangka pikir yang mudah di dalam memahami bagaimana manajemen strategis itu bekerja. Melalui model manajemen strategis, dapat diketahui alur dari aktivitas yang perlu dilakukan untuk mendapatkan strategis yang cocok dengan kondisi perusahaan. Menurut Sjaifudian, Haryadi, dan Maspiyati (1995), kerangka analisis perumusan strategi dan agenda pengembangan usaha kecil dapat dikembangkan dari model manajemen strategis.

Menurut David (2011:06) manajemen strategis dapat didefinisikan sebagai ilmu untuk memformulasi, mengimplementasikan dan mengevaluasi keputusan lintas fungsi yang memungkinkan suatu organisasi mencapai tujuannya. Tujuan manajemen strategis adalah memanfaatkan dan menciptakan peluangpeluang yang baru dan berbeda di masa yang akan datang. Kegiatan tersebut dapat diimplementasikan dengan melalui tahap-tahap berikut:

1. Perumusan misi perusahaan, dimana misi ini akan menggambarkan produk perusahaan serta sasaran konsumen.
2. Analisis strategi eksternal yang meliputi lingkungan eksternal jauh, lingkungan industri, lingkungan eksternal dekat yang bertujuan untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman.
3. Analisis sumber daya perusahaan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan yang ada pada perusahaan.
4. Perumusan tujuan jangka panjang yang menunjukkan apa yang ingin dicapai perusahaan di masa yang akan datang.

5. Mengidentifikasi beberapa alternatif strategi yang akan dijalankan perusahaan.
6. Menganalisis dan memilih alternatif strategi.
7. Mengimplementasikan strategi.
8. Mengendalikan implementasi strategi. Dari beberapa proses manajemen strategis diatas, maka dapat diketahui bahwa manajemen strategis adalah suatu proses yang saling terkait. Berikut gambar model manajemen strategi yang dijabarkan oleh David (2011:21) yang menunjukkan tahapan kegiatan manajemen strategi.

### **PENETAPAN VISI, MISI, DAN TUJUAN**

Menurut Fred R. David (2009:88) visi merupakan suatu keadaan masa depan yang diinginkan dan mungkin diraih oleh perusahaan yang mencakup tujuan-tujuan spesifik. Visi dapat digunakan sebagai penyatuan tujuan, arah, sasaran perusahaan, dan dasar untuk pemanfaatan dan alokasi sumber daya serta pengendaliannya. Menurut Wheelen (2003:13) pernyataan misi mendefinisikan tujuan mendasar dan unik yang membedakan suatu perusahaan dengan perusahaan lain. Menurut Fred R. David (2009:18) tujuan dapat didefinisikan sebagai hasil-hasil spesifik yang ingin diraih oleh suatu organisasi terkait dengan misi dasarnya. Menentukan tujuan sangat penting bagi keberhasilan organisasi, karena menyatakan arah organisasi, membantu proses evaluasi, menciptakan sinergi, menentukan prioritas, dan menjadi landasan bagi aktivitas manajemen.

### **ANALISIS LINGKUNGAN EKSTERNAL ANALISIS LINGKUNGAN MAKRO (LINGKUNGAN UMUM)**

Menurut Umar (2001:76) lingkungan makro (umum) merupakan lingkungan jauh perusahaan terdiri dari faktor-faktor yang pada dasarnya diluar dan terlepas dari perusahaan. Faktor-faktor utama yang biasa diperhatikan adalah faktor, Politik, Teknologi, Ekonomi, Pemerintah, Sosial & Budaya. Sedangkan menurut Saladin (2001:41) lingkungan makro adalah, kekuatan yang timbul dan berada diluar jangkauan serta biasanya terlepas dari situasi operasional perusahaan.

Analisis lingkungan eksternal (lingkungan makro & lingkungan mikro) bertujuan untuk mengidentifikasi berbagai peluang (opportunities) dan ancaman (threats) yang timbul sebagai akibat adanya perubahan dan perkembangan didalam lingkungan eksternal. Dalam konteks ini, peluang didefinisikan sebagai peristiwa atau kecenderungan eksternal yang pengaruh positif pada organisasi. Sedangkan ancaman didefinisikan sebagai peristiwa atau kecenderungan eksternal yang dapat menghambat atau merugikan perkembangan organisasi.

Lingkungan makro (umum). Menurut Husein Umar (2001:76) faktor-faktor utama penjelasannya adalah sebagai berikut : a. Politik Arah, kebijakan dan stabilitas politik pemerintah menjadi faktor penting bagi para pengusaha untuk berusaha. Situasi politik yang tidak kondusif akan berdampak negatif bagi dunia usaha, begitu pula sebaliknya.

Beberapa hal yang perlu diperhatikan dari faktor politik agar dapat berkembang dengan baik, adalah :

1. Undang-undang tentang Lingkungan dan perburuhan
  2. Peraturan tentang perdagangan luar negeri
  3. Stabilitas Pemerintah
  4. Peraturan tentang keamanan dan kesehatan kerja
  5. Sistem perpajakan
- b. Teknologi  
c. Ekonomi

Beberapa faktor kunci yang perlu diperhatikan dalam menganalisis ekonomi suatu daerah atau negara adalah:

1. Tingkat pertumbuhan ekonomi, definisi, resesi, suku bunga, produktivitas, kebangkitan (recovery) dan kemakmuran (prosperity)
2. Gejala inflasi dan deflasi dalam harga barang dan jasa
3. Perkembangan dibidang moneter serta fluktuasi nilai tukar mata uang rupiah terhadap mata uang Dollar AS d. Pemerintah
- e. Faktor Sosial Budaya

### **LINGKUNGAN MIKRO**

Aspek lingkungan industri akan lebih mengarah pada aspek persaingan dimana bisnis perusahaan berada. Akibatnya, faktor-faktor

yang mempengaruhi persaingan, seperti ancaman-ancaman dan kekuatan-kekuatan yang dimiliki perusahaan termasuk kondisi persaingan itu sendiri menjadi perlu dianalisis, Menurut Porter mengemukakan konsep *competitive strategy* yang menganalisis persaingan bisnis berdasarkan lima aspek kekuatan, yaitu persaingan di antara perusahaan yang ada, ancaman masuknya pesaing baru, ancaman dari produk pengganti, kekuatan tawar menawar pemasok dan kekuatan tawar menawar pembeli/konsumen. Kelima kekuatan ini adalah ancaman pendatang baru, kekuatan pembeli, kekuatan pemasok, ancaman pengganti, dan persaingan di antara perusahaan yang sudah mapan. Intensitas kekuatan ini sangat menentukan tingkat profitabilitas rata-rata yang diharapkan dalam sebuah industri dan pemahaman menyeluruh mereka, baik secara individu maupun kombinasi, bermanfaat dalam menentukan industri apa yang akan masuk, dan dalam menilai bagaimana perusahaan dapat memperbaiki posisi kompetitifnya (McGahan, AN, 1997). Kekuatan masing-masing dari kelima gaya tersebut berbanding terbalik dengan harga dan keuntungan sehingga kekuatan persaingan yang lemah dapat menjadi peluang, sementara yang kuat, dapat menjadi ancaman (Hill & Jones, 2007).

## ANALISIS LINGKUNGAN INTERNAL

Analisis lingkungan internal diajukan untuk mengevaluasi faktor-faktor didalam perusahaan, yang sepenuhnya dapat dikendalikan oleh organisasi yang bersangkutan. Faktor-faktor yang dimaksud mencakup semua proses serta sumber daya yang dimiliki oleh organisasi, baik yang bersifat fisik maupun sumber daya lain yang bersifat non fisik, seperti reputasi, pengetahuan, pengalaman, keahlian serta keterampilan.

Analisis lingkungan internal mempunyai tujuan yang spesifik yaitu, menentukan kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*) organisasi. Kekuatan adalah semua faktor internal yang dapat didaya gunakan untuk mendukung pertumbuhan organisasi, sedangkan kelemahan meliputi faktor-faktor internal yang merugikan terhadap proses pencapaian tujuan organisasi.

Untuk membuat kegiatan diagnosis kekuatan dan kelemahan di berbagai fungsi dapat diajukan beberapa pertanyaan. Menurut Umar (2001 : 84). Meliputi fungsi, sumber daya manusia, pemasaran, operasi, keuangan, manajemen & struktur organisasi.

## KLASIFIKASI STRATEGI

Menurut Fred R. David (2009:249) strategi-strategi alternatif yang dapat dijalankan sebuah perusahaan dikategorikan menjadi 11 tindakan yang dikelompokkan menjadi 4 jenis strategi, diantaranya:

### 1. Strategi Integrasi

Strategi integrasi dibagi menjadi tiga, yaitu integrasi ke depan, integrasi ke belakang, dan integrasi horizontal. Strategi integrasi memungkinkan perusahaan mendapatkan kontrol atas distributor, pemasok, dan pesaing.

#### a) Integrasi ke Depan

Memperoleh kepemilikan atau kendali yang lebih besar atas distributor atau peritel.

#### b) Integrasi ke Belakang

Mengupayakan kepemilikan atau kendali yang lebih besar atas pemasok perusahaan.

#### c) Integrasi Horizontal

Mengupayakan kepemilikan atau kendali yang lebih besar atas pesaing.

### 2. Strategi Intensif

Strategi intensif mengharuskan upaya-upaya intensif untuk meningkatkan posisi persaingan perusahaan melalui produk yang ada.

#### a) Penetrasi Pasar

Mencari pangsa pasar yang lebih besar untuk produk atau jasa saat ini di pasar yang ada sekarang melalui upaya-upaya pemasaran yang lebih baik.

#### b) Pengembangan Pasar

Memperkenalkan produk atau jasa saat ini ke wilayah geografis baru.

c) Pengembangan Produk Mengupayakan peningkatan penjualan melalui perbaikan produk atau jasa saat ini atau pengembangan produk atau jasa baru.

### 3. Strategi Diversifikasi

Strategi ini dimaksudkan untuk menambah produk-produk baru yang masih berkaitan maupun yang tidak berkaitan.

#### a) Diversifikasi Terkait

Menambah produk atau jasa yang baru namun masih berkaitan.

b) Diversifikasi Tak Terkait Menambah produk atau jasa yang baru namun tidak berkaitan. 4. Strategi Bertahan

Strategi ini dilakukan untuk menyelamatkan perusahaan agar terlepas dari kerugian yang lebih besar.

a) Penciutan

Pengelompokan ulang (*regrouping*) melalui pengurangan biaya dan aset untuk membalik penjualan dan laba menurun. b) Divestasi

Penjualan suatu divisi atau bagian dari sebuah organisasi.

c) Likuidasi

Penjualan seluruh aset perusahaan, secara terpisah-pisah untuk kekayaan berwujudnya.

## PENETAPAN STRATEGI

Setelah mengidentifikasi faktor-faktor dalam formulasi strategi, seperti mengembangkan pernyataan visi dan misi, melakukan analisis lingkungan eksternal dan internal, serta menetapkan tujuan-tujuan jangka panjang, selanjutnya adalah menentukan alat analisis yang dapat mendukung pencapaian tujuan. Menurut Fred R. David (2009:323) teknik-teknik perumusan strategi yang penting dapat diintegrasikan ke dalam kerangka pengambilan keputusan tiga tahap, yaitu tahap input, tahap pencocokan, dan tahap keputusan.

## TAHAP MASUKAN

Tahap masukan berisi informasi dasar yang dibutuhkan untuk merumuskan strategi. Tahap masukan terdiri atas matriks Evaluasi Faktor Eksternal (*External Factor Evaluation* - EFE), matriks Evaluasi Faktor Internal (*Internal Factor Evaluation* - IFE), dan matriks profil kompetitif (*Competitive Profile Matrix*-CPM). Informasi yang diperoleh dari matriks EFE dan matriks IFE akan menjadi informasi masukan dasar untuk matriks-matriks tahap pencocokan dan keputusan. Alat-alat input mendorong para penyusun strategi untuk mengukur subjektivitas selama tahap awal proses perumusan strategi. Dibutuhkan penilaian

intuitif yang baik dalam menentukan bobot dan peringkat yang tepat.

## ANALISIS TERHADAP MATRIKS EFE (*External Factor Evaluation*)

Matriks EFE digunakan untuk mengevaluasi faktor-faktor eksternal perusahaan. Data eksternal dikumpulkan untuk menganalisis hal-hal menyangkut persoalan ekonomi, sosial, budaya, demografi, lingkungan, pemerintahan, teknologi, persaingan dipasar industri dimana perusahaan berada. Hal ini penting karena faktor eksternal berpengaruh secara langsung maupun tidak langsung terhadap perusahaan.

Adapun tahapan penggunaan matriks EFE ini menurut Husein Umar (2001: 220), sebagai berikut :

a. Buat daftar *critical success faktor* (faktor-faktor utama yang mempunyai dampak penting pada kesuksesan atau kegagalan usaha untuk aspek eksternal yang mencakup prihal *Opportunities* (peluang) dan *Threats* (ancaman) bagi perusahaan.

b. Tentukan bobot dan *critical success factors* tadi dengan skala yang lebih tinggi yang berprestasi tinggi dan begitu pula sebaliknya. Jumlah seluruh bobot harus sebesar 1,0. Nilai bobot dicari dan dihitung berdasarkan rata-rata industrinya.

Nilai bobot ditentukan sebagai berikut :

0,20 = Sangat Kuat

0,15 = Diatas rata-rata

0,10 = Rata-rata

0,05 = Dibawah rata-rata

c. Tentukan Rating setiap *critical success factor* antara 1 sampai 4, dimana.

1 = Di bawah rata-rata

2 = Rata-rata

3 = Diatas rata-rata

4 = Sangat bagus

Rating ditentukan berdasarkan efektifitas strategi perusahaan. Dengan demikian, nilainya berdasarkan pada kondisi perusahaan.

d. Kalikan nilai bobot, dengan nilai ratingnya untuk mendapatkan skor semua *critical success factors*.

e. Jumlahkan semua faktor untuk mendapatkan skor total bagi perusahaan



yang bernilai. Skor total 4,0 mengidentifikasi bahwa perusahaan merespons dengan cara yang luar biasa terhadap peluang-peluang yang ada dan menghindari ancaman-ancaman dipasar industrinya. Sementara itu, skor total sebesar 1,0 menunjukkan bahwa perusahaan tidak memanfaatkan peluang-peluang yang ada atau tidak menghindari ancaman-ancaman eksternal.

### **ANALISIS TERHADAP MATRIKS IFE(*Internal Factor Evaluation*)**

Matriks IFE digunakan untuk mengetahui faktor-faktor internal perusahaan berkaitan dengan kekuatan dan kelemahan yang dianggap penting.

Adapun tahap pengerjaan matriks IFE ini. Pada prinsipnya sama dengan matriks EFE, hanya pada pemberian rating juga tidak berbeda. Data dan informasi aspek internal perusahaan dapat digali dari beberapa fungsional perusahaan, misalnya dari aspek manajemen, keuangan, SDM, pemasaran, sistem informasi dan produksi/operasi.

Maka langkah-langkah membuat matriks IFE menurut Husein Umar

(2001:221) adalah sebagai berikut :

a. Buat daftar critical success factor (faktor-faktor utama yang mempunyai dampak penting pada kesuksesan atau kegagalan usaha untuk aspek eksternal yang mencakup perihal kekuatan (Strength) dan kelemahan (Weakness) bagi perusahaan.

b. Tentukan bobot dari critical success factors tadi dengan skala yang lebih tinggi bagi yang berprestasi tinggi dan begitu pula sebaliknya. Jumlah seluruh bobot harus sebesar 1,0. Nilai bobot dicari dan dihitung berdasarkan rata-rata industrinya. Nilai bobot ditentukan sebagai berikut :

- 0,20 = Sangat Kuat
- 0,15 = Diatas rata-rata
- 0,10 = Rata-rata
- 0,05 = Dibawah rata-rata

c. Tentukan Rating setiap critical success factor antara 1 sampai 4, dimana.

- 1 = Di bawah rata-rata
- 2 = Rata-rata
- 3 = Diatas rata-rata

4 = Sangat bagus

Rating ditentukan berdasarkan efektifitas strategi perusahaan, dengan demikian, nilainya didasarkan pada kondisi perusahaan.

d. Kalikan nilai bobot, dengan nilai ratingnya untuk mendapatkan skor semua *critical success factors*.

e. Jumlahkan semua skor untuk mendapatkan skor total bagi perusahaan yang bernilai. Nilai rata-rata adalah 2,5. Jika nilainya dibawah 2,5 menandakan bahwa secara internal perusahaan adalah lemah, sedangkan nilai yang berada di atas 2,5 menunjukkan posisi internal yang kuat. Seperti halnya pada matrik EFE, matriks IFE, terdiri dari cukup banyak faktor. Jumlah bobot karena ia selalu berjumlah 1,0.

### **TAHAP PENCOCOKAN**

Tahap pencocokan berfokus pada penciptaan strategi alternatif yang tepat dengan memperhatikan faktor-faktor eksternal dan internal utama. Teknik yang digunakan pada tahap pencocokan terdiri atas lima teknik, yaitu matriks SWOT atau *Strengths-Weaknesses-OpportunitiesThreats*, matriks SPACE atau *Strategic Position and Action Evaluation*, matriks Boston Consulting Group (BCG), matriks IE atau Internal-External, dan matriks strategi besar (*grand strategy matrix*). Alat- alat ini bergantung pada informasi yang diperoleh dari tahap masukan untuk memadukan peluang dan ancaman eksternal dengan kekuatan dan kelemahan internal. Mencocokkan faktor keberhasilan penting eksternal dan internal merupakan kunci untuk menciptakan strategi yang masuk akal. Tahap pencocokan dari kerangka perumusan strategi pada penelitian ini menggunakan teknik matriks SWOT, matriks strategi besar, dan matriks IE.

### **ANALISIS TERHADAP MATRIKS INTERNAL-EKSTERNAL**

IE Matrix bermanfaat untuk memposisikan suatu SBU perusahaan kedalam matrix yang terdiri atas 9 sel. Skor total pembobotan dari faktor strategis lingkungan internal & eksternal perusahaan diolah dalam. Matriks IFE dan matriks EFE diposisikan pada sel-sel yang terdapat pada matriks Internal-Ekternal. Skor total dari

matriks IFE diposisikan pada sumbu X dan skor total dari matriks EFE diposisikan pada sumbu Y dari matriks Internal-Eksternal.

Menurut Husein Umar (2001:235). Matriks Internal-Eksternal memiliki tiga implikasi strategi yang berbeda, yaitu :

1. SBU Untuk divisi-divisi yang berbeda pada sel I, II atau IV dapat digambarkan sebagai “Grow” dan “Build”. Strategistrategi yang cocok bagi SBU ini adalah Strategi Insentif seperti *Market Penetration*.

*Market Development* dan *Product development* atau Strategi Terintegrasi seperti *Beckward Integration*, *Forward Integration* dan *Horizontal Integrations*.

2. SBU yang berada pada sel-sel III, V, VII paling baik dikendalikan dengan strategistrategi “Hold” dan “Maintain”. Strategistrategi yang umum dipakai yaitu *Strategy*

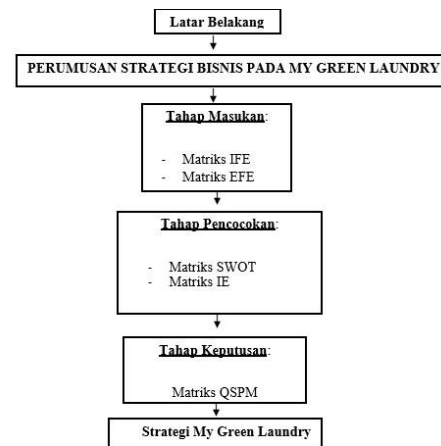
*Market Penetration* dan produk *Development*

3. SBU untuk divisi-divisi yang berada pada sel-sel VI, VII atau IX dapat menggunakan “Harvest” atau “Divesture”.

### TAHAP KEPUTUSAN

Pada tahap keputusan melibatkan satu teknik saja, yaitu matriks QSPM atau *Quantitative Strategic Planning Matrix*. Matriks QSPM menggunakan informasi input dari Tahap 1 untuk secara objektif mengevaluasi strategi-strategi alternatif yang diidentifikasi dalam Tahap 2. Matriks QSPM menunjukkan daya tarik relatif berbagai strategi alternatif sehingga dapat memberikan landasan objektif bagi pemilihan strategi alternatif.

### KERANGKA PEMIKIRAN



Sumber : Data Diolah (2018)

### 3. METODE PENELITIAN

Sesuai dengan perumusan masalah dan tujuan penelitian, jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif. Penelitian ini dilakukan di My Green Laundry yang berlokasi di Jalan Candi Mendut No. 40 Malang. Informan penelitian ini adalah orang internal dari My Green Laundry. Jenis data yang digunakan meliputi data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan data diantaranya melalui studi pustaka, wawancara, kuesioner dan observasi. Teknik analisis data diantaranya:

1. Tahap Masukan Menggunakan matriks IFE dan matriks EFE
2. Tahap Pencocokan Menggunakan matriks SWOT, dan matriks Internal Eksternal.
3. Tahap Keputusan Menggunakan matriks QSPM.

### 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

My Green Laundry adalah sebuah perusahaan jasa bidang laundry dengan format satuan/pcs & kilo, yang didirikan oleh bapak Lesmana Tarno. Perusahaan didirikan perseorangan yang bergerak dalam bidang jasa laundry. My Green Laundry berdiri sejak 6 tahun lalu tepatnya bulan Pebruari 2012. Pada awal berdirinya adalah merupakan franchise easy clean dari Jakarta. Kemudian pada 2015 sampai sekarang sudah diambil alih dan berubah nama menjadi My Green Laundry. Perkembangan bisnis di bidang laundry prospeknya relatif sangat

baik. Menangkap peluang pasar yang ada sekaligus dalam rangka membantu pemerintah membuka lapangan kerja.

## VISI DAN MISI MY GREEN LAUNDRY

### A. Visi

Menjadi pemimpin dalam layanan laundry dan dry cleaning yang berkualitas dan ramah lingkungan

### B. Misi

1. Memberikan pelayanan laundry terbaik bagi pelanggan untuk mencapai kepuasannya
2. Membangkitkan dan mengembangkan potensi perusahaan maupun mitra bisnis untuk mencapai cita-cita bersama
3. Mengembangkan potensi sumber daya manusia dan meningkatkan kesejahteraan bersama
4. Membangkitkan semangat *entrepreneurship* dan membuka lapangan pekerjaan bagi masyarakat
5. Meminimalkan akibat buruk terhadap bumi dan turut memberikan kontribusi bagi kelestarian alam

## KONDISI LINGKUNGAN INTERNAL MY GREEN LAUNDRY

### A. Kekuatan

- Mengutamakan kualitas
- Mencuci sesuai dengan permintaan konsumen
- Pelayanan *pick up delivery* gratis
- Jam buka lebih pagi dan tutup lebih malam dari pesaing
- Hasil cuci lebih rapi
- Lokasi yang dekat dengan konsumen
- Memiliki banyak cabang
- Adanya potongan harga

### B. Kelemahan

- Harga lebih mahal
- Karyawan banyak rangkap tugas
- Kegiatan promosi kurang maksimal
- Kurangnya inovasi teknologi
- Bau pakaian kurang wangi
- Tidak memiliki web

Faktor Internal	Bobot	Peringkat	Skor Bobot Kekuatan
<b>Kekuatan</b>			
1 Mengutamakan kualitas	0.0505	2	0.101
2 Mencuci sesuai dengan permintaan konsumen	0.0495	2	0.099
3 Pelayanan <i>pick up delivery</i> gratis	0.069	2	0.138
4 Jam buka lebih pagi dan tutup lebih malam dari pesaing	0.0725	2	0.145
5 Hasil cuci bersih dan rapi	0.049	2	0.098
6 Lokasi yang dekat dengan konsumen	0.056	1	0.056
<b>Faktor Internal</b>			
<b>Kekuatan</b>			
7 Memiliki banyak cabang	0.0595	1	0.0595
8 Adanya potongan harga	0.07	1	0.07
Jumlah Kekuatan	0.9305		0.7665
<b>Kelemahan</b>			
1 Harga lebih mahal	0.09	2	0.18
2 Karyawan banyak rangkap tugas	0.0655	1	0.0655
3 Kegiatan promosi kurang maksimal	0.0715	1	0.0715
4 Kurangnya inovasi teknologi	0.075	1	0.075
5 Bau pakaian kurang wangi	0.0885	1	0.0885
6 Tidak memiliki situs web	0.077	1	0.077
Jumlah Kelemahan	0.4675		0.5575
Total			1,324

Sumber: Data Diolah, 2018

Berdasarkan hasil analisis matriks IFE, maka diperoleh skor total sebesar 1,324. Skor total tersebut mengindikasikan bahwa My Green Laundry berada pada posisi internal yang belum optimal dalam menjalankan strateginya. Dengan kata lain, My Green Laundry sedang dalam posisi lemah, dan dalam posisi ini rentan terhadap ancaman persaingan dengan tempat laundry lainnya. My Green Laundry harus lebih memanfaatkan peluang yang ada seperti dalam hasil analisis nilai yang tertinggi ialah buka lebih pagi dan tutup lebih malam dan *pelayanan pick up delivery*, agar dapat lebih unggul dari tempat laundry yang lain.

## KONDISI LINGKUNGAN EKSTERNAL MY GREEN LAUNDRY

### A. Peluang

- Luasnya pasar
- Bahan baku mudah di dapat
- Merek bahan baku yang sudah dikenal oleh masyarakat
- Daya beli masyarakat meningkat
- Meningkatnya populasi penduduk
- Loyalitas dari pemasok bahan baku
- Banyaknya pesaing baru

### B. Ancaman

- Harga lebih mahal dari pesaing
- Jumlah pesaing meningkat
- Harga bahan baku mahal
- Layanan pesaing tinggi
- Teknologi pesaing lebih maju

<b>Internal</b>          <b>Eksternal</b>	<b>Kekuatan atau strength(S)</b> - Mengutamakan kualitas - Mencuci sesuai dengan permintaan konsumen - Pelayanan pick up delivery gratis - Jam buka lebih pagi pada pukul 06.00 dan tutup lebih malam pada pukul 20.30 dari pesaing - Lokasi yang dekat dengan konsumen - Memiliki banyak cabang - Adanya potongan harga	<b>Kelemahan atau Weaknes (W)</b> - Harga lebih mahal - Karyawan banyak rangkap tugas - Kegiatan promosi kurang maksimal - Kurangnya inovasi teknologi - Baju pakaian kurang wangi - Tidak memiliki situs web	
	<b>Peluang atau opportunity</b> - Luasnya pasar - Bahan baku mudah di dapat - Merek bahan baku yang sudah dikenal oleh masyarakat - Daya beli masyarakat meningkat - Meningkatnya populasi penduduk - Banyaknya pesaing baru	<b>Strategi (SO)</b> • Memperluas pasar dengan cara meningkatkan kerjasama melalui berbagai bidang (O1.) • Meningkatkan kualitas layanan (S3,O3) • Memanfaatkan event-event	<b>Strategi (WO)</b> • Memperbaiki manajemen promosi (W3,O1) • Meningkatkan Promosi (W2,O3) • Membuat blog/web resmi
	<b>Ancaman atau Threat (T)</b> - Harga lebih mahal dari pesaing - Jumlah pesaing meningkat - Harga bahan baku mahal - Produksi pesaing lebih tinggi - Teknologi pesaing lebih maju	<b>Strategi</b> • Menetapkan harga layanan sesuai pasar (S1,T1) • Memperbanyak varian layanan (S4,T1) • Memanfaatkan teknologi terkini	<b>Strategi (WT)</b> • Menurunkan harga (W1,T1) • Meningkatkan pelayanan dan kualitas • Meningkatkan kualitas SDM (W3,T2)

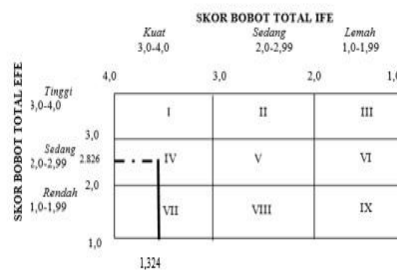
Sumber: Data Diolah (2018)

Faktor Eksternal	Bobot	Peringkat	Skor
<b>Peluang</b>			
1 Luasnya pasar	0.0834	3	0.2502
2 Bahan baku mudah di dapat	0.0962	3	0.2886
3 Merek Bahan baku yang sudah dikenal oleh masyarakat	0.07265	3	0.21795
4 Daya beli masyarakat meningkat	0.07265	3	0.21795
5 Meningkatnya populasi penduduk	0.0905	2	0.181
6 Loyalitas dari pemasok bahan baku	0.0758	2	0.1516
7 Banyaknya pesaing baru	0.07265	2	0.1453
Jumlah Peluang	0.56385		1.4526
<b>Ancaman</b>			
1 Harga lebih mahal dari pesaing	0.09245	2	0.1849
2 Jumlah pesaing meningkat	0.07965	3	0.23895
3 Harga bahan baku mahal	0.10885	3	0.32655
4 Layanan pesaing lebih tinggi	0.08155	4	0.3262
5 Teknologi pesaing lebih maju	0.07425	4	0.297
Jumlah Ancaman	0.43675		1.3736
Total			2.8262

Sumber: Data Diolah (2018)

Berdasarkan hasil analisis matriks EFE, maka diperoleh skor total My Green Laundry sebesar 2.8262. Skor total tersebut mengindikasikan bahwa strategi My Green Laundry secara efektif mampu menarik keuntungan dari peluang yang ada dan meminimalkan pengaruh negatif dari ancaman eksternal karena memiliki skor diatas rata-rata atau sebesar 2,5. Peluang yang memiliki pengaruh positif cukup besar adalah bahan baku yang mudah didapat, dan luasnya jangkauan pasar. Sedangkan ancaman yang paling signifikan adalah layanan pesaing lebih tinggi.

(IE)



Sumber: Data Diolah (2018)

## MATRIKS SWOT

Berdasarkan hasil dari matriks IFE, My Green Laundry memiliki posisi internal yang kuat dengan skor total sebesar 1,324. Nilai pembobotan kekuatan sebesar 0,9305 dan kelemahan sebesar 0,4675. Hal ini menandakan bahwa posisi kekuatan yang dimiliki lebih besar daripada kelemahan. Sedangkan dari matriks EFE, My Green Laundry mampu menarik keuntungan dari peluang yang ada dan

meminimalkan pengaruh negatif dari ancaman eksternal karena memiliki skor sebesar 2,8262. Nilai pembobotan peluang sebesar 0,56385 dan ancaman sebesar 0,43675. Sehingga My Green Laundry memiliki peluang yang cukup besar dibanding dengan ancaman.

Berdasarkan matriks SWOT, terdapat berbagai macam pilihan strategi yang dapat digunakan oleh My Green Laundry. Namun melihat kondisi rumah sakit yang memiliki posisi internal yang kuat dan mampu memanfaatkan peluang, maka sebaiknya rumah sakit melakukan strategi SO (*Strength-Opportunities*) dengan menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang yang ada melalui memperluas pasar dengan cara meningkatkan kerjasama melalui berbagai bidang, meningkatkan kualitas layanan.

## **MATRIKS INTERNAL-EKSTERNAL**

Dari hasil analisis di atas, My Green Laundry mempunyai posisi pada kuadran IV, bisnis-bisnis kuadran IV memiliki posisi kompetitif yang kuat namun berada dalam industri yang pertumbuhannya lambat. Perusahaan-perusahaan ini mempunyai kekuatan untuk mengadakan program diversifikasi ke bidang-bidang pertumbuhan baru yang lebih menjanjikan: karakteristik perusahaan-perusahaan kuadran IV adalah memiliki tingkat arus kas yang tinggi serta kebutuhan pertumbuhan internal yang terbatas dan seringkali dapat menjalankan

strategi diversifikasi terkait atau tak terkait dengan berhasil.

Berikut merupakan alternatif strategi yang dapat dilakukan oleh My Green Laundry :

- 1.Strategi Pengembangan Produk Strategi pengembangan produk merupakan strategi yang mengupayakan peningkatan penjualan dengan cara memperbaiki atau memodifikasi produk/jasa yang dimiliki My Green Laundry melalui penambahan produk yang tidak dimiliki pesaing dan menambah jumlah pegawai.
- 2.Strategi Pengembangan Pasar Strategi pengembangan pasar merupakan upaya memperkenalkan produk/jasa yang dimiliki My Green Laundry, ke wilayahwilayah geografis yang baru. Strategi pengembangan pasar dapat dilakukan dengan memperluas wilayah pemasaran pada daerah yang strategis contohnya daerah di sekitar kampus agar produk/jasa yang dimiliki dapat lebih dikenal oleh masyarakat.
- 3.Strategi Penetrasi Pasar Strategi penetrasi pasar merupakan strategi yang mengusahakan peningkatan pangsa pasar untuk produk/jasa yang telah dimiliki My Green Laundry, melalui upaya-upaya pemasaran yang lebih gencar. Strategi penetrasi pasar dapat dilakukan dengan cara meningkatkan kerja sama dengan perusahaan, meningkatkan kerjasama dengan konsumen yang loyal, serta peningkatan kegiatan promosi.

## **MATRIKS QSPM**

Secara garis besar, alternatif strategi yang dihasilkan dari matriks IFE, EFE, SWOT, dan IE yang sesuai dengan kondisi internal dan eksternal yang dimiliki oleh My Green Laundry adalah strategi intensif atau strategi integrasi vertikal. Adapun alternatif strategi yang digunakan yaitu strategi intensif yang dapat dilakukan secara langsung, diantaranya dengan strategi pengembangan produk (*product development*), strategi pengembangan pasar (*market development*), dan strategi penetrasi pasar (*penetration strategy*). Ketiga alternatif strategi tersebut akan dianalisis dengan matriks QSPM.

Faktor Strategis	Bobot	Pengembangan Produk		Pengembangan Pasar		Penetrasi Pasar	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
<b>Kekuatan</b>							
Menutamakan kualitas	0.0505	4	0,2	4	0,2	4	0,2
Mencuci sesuai dengan permintaan konsumen	0.0495	4	0,2	4	0,2	4	0,2
Pelayanan pick up delivery gratis	0.069	4	0,24	4	0,24	4	0,24
Jam buka lebih pagi dan tutup lebih malam dari pesaing	0.0725	4	0,28	3	0,21	4	0,28
Hasil cuci bersih dan rapi	0.049	4	0,2	4	0,2	4	0,2
Lokasi yang dekat dengan konsumen	0.056	4	0,24	4	0,24	4	0,24
Memiliki banyak cabang	0.0595	3	0,18	3	0,18	4	0,24
Adanya potongan harga	0.07	2	0,14	2	0,14	2	0,14
<b>Kelemahan</b>							
Harga lebih mahal	0.09	2	0,18	2	0,18	2	0,18
Karyawan banyak tanggung tugas	0.0655	3	0,21	4	0,28	3	0,21
Kegiatan promosi kurang maksimal	0.0715	2	0,14	2	0,14	2	0,14
Kurangnya inovasi teknologi	0.075	3	0,24	3	0,24	3	0,24
Bias pakaian kurang wangi	0.0885	3	0,27	3	0,27	3	0,27
Tidak memelihara situs web	0.077	2	0,16	1	0,08	1	0,08
<b>Peluang</b>							
Luasnya pasar	0.0834	1	0,08	2	0,16	1	0,08
Bahan baku mudah di dapat	0.0962	4	0,4	4	0,4	4	0,4
Merak Bahan baku yang sudah dikenal oleh masyarakat	0.07265	3	0,21	3	0,21	4	0,28
Daya beli masyarakat meningkat	0.07265	2	0,14	2	0,14	2	0,14
Meningkatnya populasi penduduk	0.0905	4	0,36	4	0,36	4	0,36
Loyalitas dari pemasok bahan baku	0.0758	4	0,32	4	0,32	4	0,32
Banyaknya pesaing baru	0.07265	3	0,21	3	0,21	3	0,21

Sumber: Data Diolah, 2018

Dari hasil analisis dengan menggunakan matriks QSPM, dapat diketahui bahwa Total Attractiveness Score (TAS) dari strategi pengembangan produk sebesar 6,24, strategi pengembangan pasar sebesar 6,32, dan strategi penetrasi pasar sebesar 6,39. Berdasarkan nilai Total Attractiveness Score (TAS) dapat diketahui bahwa strategi penetrasi pasar memiliki nilai yang tertinggi yaitu sebesar 6,39. Sehingga, strategi utama yang paling tepat untuk diterapkan oleh My Green Laundry adalah strategi penetrasi pasar.

Strategi penetrasi pasar merupakan upaya peningkatan pangsa pasar atau market share untuk produk/jasa melalui kegiatan pemasaran yang lebih besar. Strategi penetrasi pasar yang dapat dilakukan oleh My Green Laundry diantaranya:

- a. Meningkatkan kerja sama dengan konsumen yang loyalis dengan cara memberikan diskon tertentu kepada pelanggan lama.
- b. Meningkatkan promosi dengan cara penyebaran pamflet, pemasangan iklan pada koran atau majalah, serta memanfaatkan media online seperti website dan sosial media.

## 5. KESIMPULAN DAN SARAN

### KESIMPULAN

Penelitian ini memberikan informasi tentang penerapan teori five forces strategy pada perusahaan My Green Laundry dengan menggunakan pendekatan deskriptif yaitu

dengan memaparkan fenomena yang ada. Dalam penelitian ini didapatkan beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Penerapan teori *five forces strategy* pada perusahaan My Green Laundry adalah adanya faktor pertama yaitu persaingan di antara perusahaan yang ada (threat of new entrants). Persaingan dalam usaha bidang usaha laundry saat ini sangat ketat terutama pada daerah sekitar kos-kosan dengan pangsa pasar mahasiswa. Hal ini menyebabkan banyak dari laundry yang menggunakan kebijakan penurunan harga, hal ini menjadikan persaingan antar laundry menjadi sangat ketat yang berakibat pada penurunan kualitas layanan. Faktor kedua dalam five force strategy adalah adanya pesaing baru yang dapat merubah kondisi lingkungan usaha perusahaan. Hal ini akan berpengaruh pada profitabilitas perusahaan yang semakin menurun. Banyak atau sedikitnya pendaatang baru yang ikut masuk dalam usaha lingkungan yang sama bergantung kepada besar kecilnya hambatan untuk masuk dalam usaha laundry. Faktor ketiga adalah adanya ancaman dari produk pengganti. Adanya pelayanan prima antar jemput, laundry kiloan yang murah dan laundry yang menyediakan mesin cuci langsung bisa dipakai pelanggan menjadi ancaman besar bagi para pembisnis bidang usaha laundry sehingga perlu adanya perhatian khusus dalam menjalankan bisnis bidang usaha laundry. Faktor ke empat adalah kekuatan tawar menawar pemasok. Pada faktor ini pada bidang laundry tidak begitu berpengaruh pada usaha laundry. Karena dari management memiliki banyak pemasok dan dapat memperoleh bahan sendiri baik di supermarket maupun di minimarket yang ada di seluruh kota Malang. Faktor kelima adalah adanya kekuatan tawar menawar konsumen. Pelanggan memegang kekuatan penting agar perusahaan meningkatkan kualitas baik produk maupun jasa. Konsumen akan semakin mementingkan kualitas dan layanan laundry-laundry bagi konsumen dengan adanya keterbukaan, sehingga konsumen akan semakin terbuka dalam menyampaikan pendapat dan keinginannya.
2. Faktor

kekuatan internal My Green Laundry adalah mengutamakan kualitas, mencuci sesuai dengan permintaan konsumen, Pelayanan antar gratis dan jam buka yang lebih pagi dan tutup sampai malam. Sedangkan kelemahan internal pada perusahaan ini adalah harga lebih mahal, kegiatan promosi kurang maksimal, tidak memiliki website dan karyawan masih rangkap tugas sehingga kurang fokus dalam satu pekerjaan.

3. Faktor eksternal adalah pangsa pasar yang semakin luas, bahan yang mudah didapat. Sedangkan faktor ancaman eksternal adalah layanan pesaing yang lebih berkualitas dan pesaing menggunakan teknologi yang lebih canggih.

4. Berdasarkan hasil analisis pada tahap pencocokan, maka strategi yang ditawarkan pada matriks SWOT berupa strategi SO. Berdasarkan matriks IE, My Green Laundry berada pada posisi kuadran IV dengan alternatif strategi grow and build melalui pengembangan produk, pengembangan pasar, dan penetrasi pasar. Sedangkan hasil analisis pada tahap keputusan dengan menggunakan matriks QSPM, strategi yang tepat untuk diterapkan pada My Green Laundry adalah strategi penetrasi pasar berdasarkan TAS (Total Attractiveness Score) dengan nilai sebesar 6,39.

## SARAN

Saran yang dapat peneliti berikan pada penelitian ini adalah:

1. Menambah karyawan agar tidak ada lagi rangkap tugas. Penambahan karyawan disesuaikan dengan kemampuan dan potensi penambahan pelanggan di masing-masing cabang My Green Laundry.

2. Dalam menghadapi peluang yang begitu besar maka untuk mempertahankan dan mengikat pelanggan agar My Green Laundry menjaga dan meningkatkan kualitas pelayanan

3. Bagi para peneliti yang ingin melanjutkan penelitian sejenis disarankan untuk lebih banyak faktor yang dibahas

dan melibatkan konsumen dalam hal penilaian penerapan teori five forces strategy pada perusahaan My Green Laundry.

## DAFTAR PUSTAKA

Bungin, Burhan. 2010. *Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik dan Ilmu Sosial Lainnya*. Kencana, Jakarta.

David Fred R., 2006. *Manajemen Strategis: Konsep-konsep*, Edisi Kesembilan, Penerjemah Kresno Saroso, 2004, Penerbit PT Indeks, Jakarta.

David, Fred R. 2009. *Strategic Management; Manajemen Strategis Konsep*. Salemba Empat, Jakarta.

David, Fred R. 2011. *Manajemen Strategis Konsep*. Salemba Empat. Jakarta.

De Swaan Arons, H., & Waalewijn, P. (1999). *A knowledge base representing Porter's five forces model*.

Dirgantoro, C. 2010. *Manajemen Strategik*, Cetakan 1, Grasindo, Jakarta.

Djaslim Saladin, 2001, "Manajemen Pemasaran, Analisis, Perencanaan, Pelaksanaan dan Pengendalian". Penerbit :Lindakarya, Bandung.

Francis Mathooko Martin Ogutu, 2015, "Porter's five competitive forces framework and other factors that influence the choice of response strategies adopted by public universities in Kenya", International Journal of Educational Management.

Freddy Ranguti, 2002. *Measuring Customer Satisfaction*. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.

- Gordana Dobrivojević, 2013, *Analysis of the Competitive Environment Tourist Destination Aiming at Attracting FDI by Applying Porter's Five Force Model*.
- Guyana, Jesslyn & Ronny A. 2013. 'Perumusan Strategi Bersaing Perusahaana Yang Bergerak Dalam Industri Pelayaran'. *Agora*, Vol.1 No.3, pp1115-1026
- Hitt, Michael A. R. Duane Ireland & Robert E Hokkison 2011, *Strategic Management: Competitiveness and Globalization* Penerbit West Publishing Company.
- Hove, P., & Masocha, R. (2014). *Interaction of technological marketing and Porter's five competitive forces on SME competitiveness in South Africa*. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 5(4), 254.
- Hua, L.T. 2011, "Sustainable competitive advantage for market leadership amongst the private higher education institutes in Malaysia", *Journal of Global Management*, Vol. 2 No. 1, pp. 227-251.
- Hunger, J. David & Thomas L. Wheelen. 2011. *Manajemen Strategis*. Edisi Bahasa Indonesia. Penerjemah Julianto Agung. Cetakan kedua. Andi. Yogyakarta.
- Iman Ma'ruf, 2013, Strategi Pengembangan Wirausaha Baru Berbasis Pengembangan di UKM Konveksi Busana Muslim pada Kabupaten Jombang, Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya Malang.
- Indriantoro, Nur dan Bambang Supomo. 2009. *Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi dan Manajemen*, BPFE, Yogyakarta.
- J, Supranto M.A. 2001, *Pengukuran Tingkat Kepuasan Pelanggan untuk Menaikan Pangsa Pasar*. Jakarta: PT Renika Cipta.
- Jauch, Lawrence R & William F. Glueck, 2011. *Manajemen Strategik dan Kebijakan Perusahaan*, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Jean Paolo G Lacap RMP, A. F. B. E. (2014). *Competitiveness and Sustainability of the Hotel Industry: The Case of Hotels in Pampanga*. *Business Management and Strategy*, 5(1), 115
- King, M.A. 2009, "A strategic assessment of the higher education industry: applying the Porter's five forces for industry analysis". Paper presented at the Southeastern Decision Sciences Institute Annual Conference, Available at [http://www.sedsi.org\\_Conference/proc/proc/p080930002.pdf](http://www.sedsi.org_Conference/proc/proc/p080930002.pdf), accessed on 11th December 2013.
- Kotler, Philip, 1996, "Manajemen Pemasaran : Marketing Management 9e", Jakarta, PT. Prenhallido.
- Kumala, M., Oktaviani, R., & Maulana, A. (2017). STRATEGI BISNIS PT. PARIWARA ADVERTISING DI INDUSTRI MEDIA LUAR RUANG DKI JAKARTA. *Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen (JABM)*, 3(1), 35.
- Lupiyoadi, Rambat. 2014. *Manajemen Pemasaran Jasa*. Edisi 3. Jakarta: Salemba Empat.
- Majumdar, S., & Bhattacharya, P. P. (2014). *Porter Five Forces Analysis of the Leading Mobile Cellular Telephony Service Provider in India*.
- Pringle, J. and Huisman, J. 2011, "Understanding universities in Ontario, Canada: an industry analysis using Porter's Five Forces Framework", *Canadian Journal of Higher Education*, Vol. 41 No. 3, pp. 34-47.



Sekaran, Uma. 2006. *Metodologi Penelitian Untuk Bisnis*, Edisi Keempat. Salemba Empat, Jakarta.

Siamak Azadi and Elham Rahimzadeh.2012. *Developing Marketing Strategy for Electronic Business by Using McCarthy's Four Marketing Mix Model and Porter's Five Competitive Forces*. Iran:Emerging Markets Journal. Vol.2.

Sugiyono, 2012, *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*, Alfabeta, Bandung.

Tjiptono Fandy. 1997. *Manajemen Jasa*. Yogyakarta: Andi.

Tjiptono Fandy. 2000. *Prinsip-Prinsip Total Quality Service*. Yogyakarta: Andi.

Umar, Husein. 2001. "*Strategic Management In Action*", PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.

Wheelan, T.L. and Hunger, J.D. 2008, "*Strategic management and business policy*", 11th Ed., Prentice Hall, London