

PENGEMBANGAN STRATEGI BISNIS PIPA BAJA (Studi Pada Perusahaan Pipa Pancang Baja PT.XYZ)

Mohammad Bagus Firdiansyah

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya

Malang

Email : falovebugs@gmail.com

Dosen Pembimbing :

Dr. Rofiaty, SE., MM., CRP.

Abstrak

Penelitian ini membahas mengenai pengembangan strategi bisnis dalam menghadapi persaingan dan mencapai keunggulan kompetitif pada penjualan pipa baja PT. XYZ. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis strategi perusahaan yang selama ini diterapkan oleh PT. XYZ dalam memasarkan usahanya, menganalisis dan mengidentifikasi faktor *internal* dan *eksternal* perusahaan PT. XYZ, mengembangkan dan menetapkan alternatif strategi yang sesuai yang akan diterapkan oleh PT. XYZ dalam mengembangkan usahanya, dan merumuskan strategi bersaing untuk mengetahui strategi tepat yang akan dilakukan. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian dekriptif kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Dalam teknik pengumpulan data menggunakan wawancara, dokumentasi, dan observasi. Analisis strategi melalui tiga tahap yaitu tahap input, pencocokan dan keputusan. Matriks yang digunakan dalam analisis data ini adalah matriks External Factor Evaluation (EFE), Internal Factor Evaluation (IFE), Competitive Profile Matrix (CPM), Internal- External (IE), Strategic Positioning and Action Evaluation (SPACE), dan Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa alternatif strategi yang paling tepat untuk digunakan oleh PT. XYZ adalah strategi penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk.

Kata Kunci : Pengembangan Strategi, Matriks IFE, Matriks EFE, CPM, Matriks IE, Matriks SPACE, QSPM

Abstract

This study discusses the development of business strategies in dealing with competition and achieving a competitive advantage in the sales of PT. XYZ. The purpose of this study is to analyze the company's strategy that has been implemented by PT. XYZ in marketing its business, analyzing and identifying internal and external factors of the PT. XYZ company, develops and determines appropriate alternative strategies to be implemented by PT. XYZ in developing its business, and formulating competitive strategies to find out the right strategy to be carried out. This research uses descriptive qualitative research with a case study approach. In data collection techniques using interviews, documentation, and observation. Strategy analysis through three stages, namely the input, matching, and decision stages. The matrices used in this data analysis are the External Factor Evaluation (EFE), Internal Factor Evaluation (IFE), Competitive Profile Matrix

(CPM), Internal-External (IE), Strategic Positioning and Action Evaluation (SPACE), and Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM). The results showed that the most appropriate alternative strategy to be used by PT. XYZ is a market penetration strategy, market development, and product development.

Keywords: Strategy Development, IFE Matrix, EFE Matrix, CPM, IE Matrix, SPACE Matrix, QSPM

1. PENDAHULUAN

Keberhasilan suatu perusahaan pada umumnya bergantung pada lingkungan perusahaan. Lingkungan perusahaan yang teridentifikasi dengan baik akan mempermudah manajer untuk mengatur strategi mengatasi lingkungan yang ada. Namun seiring waktu yang terus berjalan lingkungan perusahaan pun lama kelamaan akan berubah. Perubahan ini tentunya sangat berpengaruh terhadap strategi yang akan di implementasikan oleh manajer perusahaan. Menurut David (2017 : 9) lingkungan eksternal tersebut terdiri dari, ekonomi, sosial, kultur, demografis, lingkungan, politik, teknologi dan tren kompetitif.

Aktivitas politik membuat dampak yang relevan pada dua fungsi pemerintah. Dua fungsi pemerintah ini terdiri dari fungsi pemasok dan fungsi pelanggan. Dalam fungsi pelanggan, permintaan dari

pemerintah untuk jasa dan produk dapat menciptakan, mempertahankan, meningkatkan, atau meniadakan banyak peluang pasar. Di Indonesia baru-baru ini pemerintah mengeluarkan sebuah permintaan, permintaan ini bisa mendatangkan keuntungan untuk perusahaan manufaktur salah satunya bergerak pada perusahaan manufaktur pipa baja..

Kebijakan Pemerintah yang berisikan tentang pembangunan tol laut mengharuskan pemerintah membangun banyak pelabuhan di berbagai pelosok Indonesia, terutama di Indonesia bagian timur yang infrastrukturnya masih terbatas. Pembangunan pelabuhan-pelabuhan ini memiliki bahan baku salah satunya adalah pipa baja, yang digunakan untuk menopang pelabuhan berdiri kokoh di tepi laut.

Menurut badan pusat statistik, pertumbuhan ekonomi Indonesia pada posisi diatas 5 persen (BPS, 2019), sementara menurut situs web InvestmentMine (InvestmentMine, 2019) harga minyak dunia terus naik per barel. Kedua hal ini telah memacu kegiatan eksplorasi di industri minyak dan gas. Hal ini membuka peluang pasar untuk pipa penyalur migas.

Keputusan politik dalam bidang otonomi daerah telah memacu industri air minum yang dikerjakan oleh BUMD. Hal itu membuka peluang bagi pasar pipa air. Kebijakan-kebijakan pemerintah tersebut telah mengubah lingkungan bisnis secara umum dan khususnya bagi industri manufaktur pipa baja nasional. Perubahan lingkungan bisnis ini harus ditanggapi dengan menyesuaikan strategi bisnis.

Pada penelitian kali ini, Penulis memilih salah satu perusahaan, yaitu PT. XYZ dikarenakan beberapa kondisi dari perusahaan tersebut. PT. XYZ. PT. XYZ, adalah perseroan terbatas di Indonesia yang bergerak di bidang manufaktur pipa baja.

Dengan adanya perubahan lingkungan tersebut, maka PT XYZ

harus mengerahkan strategi yang tepat untuk bersaing. Oleh karena itu di dalam menghadapi perubahan lingkungan bisnis tersebut, PT XYZ harus mengembangkan manajemen strategi bisnisnya agar mampu bersaing merebut pangsa pasar yang tersedia. Dalam kajian ini akan dilakukan dengan meninjau kebijakan strategi bisnis yang dilakukan di PT XYZ dengan menggunakan alat analisis yaitu tahap input matriks IFE, EFE, CPM, tahap keputusan matriks IE, SPACE hingga ke tahap terakhir tahap keputusan menggunakan matriks QSPM.

2. LANDASAN TEORI

Proses Manajemen Strategi Menurut Fred R. David (2017):

1. Formulasi Strategi
2. Implementasi Strategi
3. Evaluasi Strategi

Jenis-jenis strategi menurut Fred R. David (2017):

1. Strategi Integrasi
2. Strategi Intensif
3. Strategi Diversifikasi
4. Strategi Defensif

Analisis Lingkungan Perusahaan

1. Analisis Lingkungan Eksternal

Menurut Fred R. David Menurut Fred R. David (2017) analisis lingkungan eksternal berfokus mengidentifikasi dan mengevaluasi tren dan kejadian di luar kendali suatu perusahaan tunggal.

2. Analisis Lingkungan Internal Menurut David (2017) pengukuran internal berfokus untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan perusahaan dalam fungsi-fungsi perusahaan, termasuk manajemen, pemasaran, keuangan dan akuntansi, produksi dan operasi, penelitian dan pengembangan, dan sistem informasi manajemen.

3. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang dilakukan merupakan penelitian yang berjenis kualitatif dengan pendekatan deskriptif.. Menurut Bogdan dan Biklen dalam Moleong (2011:9), karakteristik penelitian kualitatif adalah peneliti bertindak sebagai human instrument, dimana kualitas dari human instrument ditentukan oleh seberapa dalam peneliti memahami metode penelitian yang digunakan serta kemampuan dalam menggali informasi dan teori yang

berkaitan dengan objek yang akan diteliti.

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan deskriptif. Menurut Sugiyono (2011) penelitian deskriptif adalah sebuah penelitian yang bertujuan untuk memberikan atau menjabarkan suatu keadaan atau fenomena yang terjadi saat ini dengan menggunakan prosedur ilmiah untuk menjawab masalah secara aktual.

Penelitian ini dilakukan di PT. XYZ yang berlokasi di Desa Manyar Sukomulyo, Manyar – Gresik, Jawa Timur. Waktu penelitian dilaksanakan pada tahun 2019.

Alat Analisis

1. Matriks EFE dan IFE
2. Matriks CPM
3. Matriks IE
4. Matriks SPACE
5. QSPM

4. HASIL PENELITIAN

Tahap Input

Matriks EFE

No	Faktor	Bobot	Peringkat	Skor Bobot
Peluang				
1	Tren harga minyak dunia yang membaik	10%	4	0.40

2	Pertumbuhan ekonomi di atas 5%, kategori baik	10%	4	0.40
3	Iklm investasi khususnya minyak dan gas kemudian air minum, membaik dengan penyederhanaan perijinan	10%	3	0.30
4	Kebijakan pemerintah pusat terkait dengan tol laut, insentif migas, dan peningkatan tingkat komponen dalam negeri (TKDN)	7.0%	4	0.28
5	Desentralisasi pemerintahan sehingga pemerintah daerah dapat memilih prioritas pembangunan di daerahnya sendiri	7.0%	3	0.21
Ancaman				
1	Stabilitas politik dalam negeri sangat berpengaruh terhadap kelangsungan pembangunan (proyek, program)	8,0%	3	0.24
2	Globalisasi pasar cenderung sebagai ancaman yaitu masuknya barang impor disbanding peluang untuk ekspor	8,0%	2	0.16
3	Perubahan teknologi terutama pada pipa dan <i>Internet of Things</i> , dapat mengubah perilaku konsumen dalam membeli barang	6,0%	3	0.18
4	Fluktuasi harga baja dunia cenderung naik	8,0%	2	0.16
5	Tekanan WTO untuk penghapusan bea masuk	10,0 %	2	0.20
6	Substitusi produk pengganti pipa air dengan pipa HDPE, <i>fiberglass</i> , dan kemungkinan perubahan teknologi untuk pipa	9,0%	2	0.18
7	Pendatang baru dan pesaing industri sejenis	7.0%	1	0.07
Total weighted score EFE				2.78

Sumber : Data diolah, 2019

Matriks IFE

No	Faktor	Bobot	Pe Ringkat	Skor Bobot
Kekuatan				

1	Kekuatan finansial diperoleh dari akumulasi laba tahun sebelumnya	10.0%	3	0.30
2	Sistem operasi dan teknologi produksi berkualitas dan pengalaman pengoperasian	12.0%	4	0.48
3	Sistem dan prosedur sudah terbangun dengan baik mengikuti ISO 9001, API Spec. Q1, ISO 14001, dan OHSAS 18001	7.0%	2	0.14
4	SDM yang telah berpengalaman puluhan tahun dan memiliki sertifikasi dan kompetensi yang tinggi	10.0%	3	0.30
5	Komitmen manajemen yang tinggi untuk melakukan perbaikan mutu dan pengembangan strategi	11.0%	3	0.33
6	Strategi pemasaran berupa mendatangi calon pelanggan dan melakukan pameran bisnis	15.0%	3	0.45
7	Riset dan Pengembangan yang dilakukan untuk pengembangan produk dan sistem produksi	12,0%	3	0.36
Kelemahan				
1	Belum memiliki jaringan pemasaran regional dan global, sementara banyak proyek luar negeri baik di Asia, Australia, Melanesia, dan lainnya, yang seharusnya bisa menjadi pasar PT. XYZ jika memiliki jaringan pemasaran global.	4,0%	2	0.08
2	Akses kelembaga pendanaan masih perlu diperkuat	4,0%	2	0.08
3	Sikap dan perilaku manajemen mempunyai kekurangan untuk mendukung perbaikan performa kinerja karyawan	4,0%	2	0.08
4	<i>Procurement/sourcing</i>	4,0%	2	0.08
5	Pengembangan sumber daya manusia	4,0%	2	0.08
6	Belum menjadi perusahaan publik, dengan menjadi perusahaan publik bisa memiliki dana dari pasar modal	3,0%	1	0.03
Total Weighted Score IFE		100%		2.79

Sumber : Data diolah, 2019

Analisis Competitive Profile Matrix

Faktor Penentu Keberhasilan	Bobot	XYZ		Spindo		KHI		BPI	
		P	Nilai	P	Nilai	P	Nilai	P	Nilai
1. Pangsa pasar	0,15	4	0,6	3	0,45	4	0,6	4	0,6
2. Sistem persediaan	0,08	3	0,24	4	0,32	3	0,24	3	0,24
3. Posisi keuangan	0,11	4	0,4	4	0,4	2	0,2	4	0,40
4. Kualitas produk	0,08	4	0,32	3	0,24	4	0,32	4	0,32
5. Loyalitas konsumen	0,02	3	0,06	3	0,06	3	0,06	3	0,06
6. Distribusi penjualan	0,11	3	0,3	4	0,4	3	0,3	3	0,30
7. Ekspansi global	0,05	1	0,05	2	0,1	1	0,05	1	0,05
8. Struktur organisasi	0,05	4	0,2	4	0,2	4	0,2	4	0,20
9. Kapasitas produksi	0,11	4	0,4	3	0,3	3	0,3	3	0,30
10. E-commerce	0,11	2	0,2	3	0,3	2	0,2	2	0,20
11. Pelayanan pelanggan	0,08	4	0,32	3	0,24	2	0,16	2	0,16
12. Harga yang bersaing	0,06	3	0,18	3	0,18	3	0,18	3	0,18
13. Pengalaman manajemen	0,03	4	0,12	3	0,09	3	0,09	4	0,12
TOTAL	1	3,39		3,28		2,9		3,13	

Sumber : Data diolah, 2019

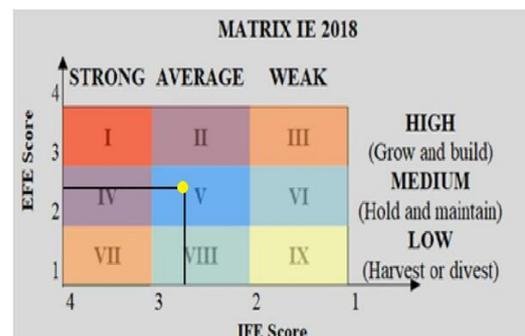
Dari tabel yang telah disajikan dan di analisa memberikan sebuah hasil tentang dimana perusahaan berada pada pasar persaingan penghasil pipa

baja untuk pasar migas. PT. XYZ memiliki nilai tertinggi dibandingkan dengan tiga perusahaan lainnya. Dengan nilai 3,39 berarti PT XYZ memiliki kekuatan bersaing utama di pasar pipa baja untuk migas.

Tahap Pencocokan

Analisis Matriks IE

Analisis Matriks Internal- Eksternal digunakan untuk menjelaskan analisis yang telah dilakukan pada Matriks EFE dan IFE. Matriks IE memetakan skor matriks EFE dan IFE sehingga PT. XYZ dapat mengetahui posisi perusahaan saat ini



Sumber: Data diolah, 2019

Dengan titik koordinat berada pada posisi (2,79;2,78), hasil dari matriks IE di atas menunjukkan posisi strategi yang tepat berada pada sel V (lima) yang menunjukkan strategi menjaga dan mempertahankan. Strategi yang disarankan untuk PT.

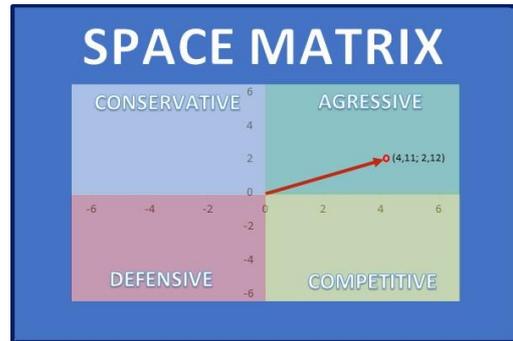
XYZ adalah penetrasi pasar dan pengembangan produk.

Analisis Matriks SPACE

		Posisi Strategi Internal		Posisi Strategi Eksternal		
		Competitive Advantage (CA)		Industry Strength (IS)		
		(-6 terburuk, -1 terbaik)		(+1 terburuk, +6 terbaik)		
Axis X	-1	Kualitas produk	5	Hambatan masuk		
	-1	Market share	6	Potensi pertumbuhan industri		
	-2	Produk dan citra	4	Akses pendanaan		
	-1	Product life cycle	6	Teknologi		
	-1	Inovasi				
	-1	Niche market				
	-1	Loyalitas pelanggan				
	-1.14			5.25		
	Total axis X score:			4.11		
			Financial Strength (FS)		Environmental Stability (ES)	
		(+1 terburuk, +6 terbaik)		(-6 terburuk, -1 terbaik)		
Axis Y	4	Return on asset	-1	Inflasi		
	4	Return on investment	-3	Kondisi ekonomi		
	5	Turnover	-3	Kekuatan penawaran pemasok		
	4	Likuiditas	-2	Kekuatan penawaran pelanggan		
	5	Arus kas	-3	Elastisitas permintaan		
	4	Working capital	-1	Perpajakan		
				-3	Persaingan industri	
				-3	Produk substitusi	
	4,5			-		
	Total axis Y score:			2.12		

Sumber: Data diolah, 2019

Setelah nilai dan bobot terhitung di akumulasi, maka terdapat kesimpulan bahwa skor dari axis x adalah 4,11 dan axis y adalah 2,12.



Sumber : Data diolah, 2019

Dengan adanya kesimpulan bahwa perusahaan menggunakan strategi agresif dengan melalui alat analisa matriks SPACE, maka penjelasannya adalah perusahaan berada pada posisi baik. Melakukan Penetrasi pasar lebih gencar melakukan pemasaran dengan kunjungan dan pendekatan yang baik terhadap pelanggan potensial. Disamping itu juga menambah karyawan pada bagian pemasaran. PT. XYZ juga haru melakukan pengembangan produk dengan pengembangan pipa baja yang memungkinkan seperti pipa baja pada sektor lepas pantai yang dibutuhkan oleh pasar.

Tahap Keputusan

Analisis Matriks QSPM

Data yang digunakan dalam matriks QSPM menggunakan analisis

input dari tahap 1 dan hasil pencocokan dari analisis tahap 2 untuk secara objektif menentukan strategi yang akan dijalankan antara strategi-strategi alternatif.

Dalam analisis Matriks IE di atas, pilihan strategi alternative yang dianjurkan adalah strategi Penetrasi Pasar dan Pengembangan Produk sedangkan hasil dari analisis Matriks SPACE menunjukan alternatif strategi terbaik yaitu strategi agresif. Strategi agresif memiliki pilihan strategi yakni integrasi ke dapan, integrasi ke belakang, integrasi horizontal, penetrasi pasar, pengembangan pasar, pengembangan produk, diversifikasi (terkait/tidak terkait).

Faktor	Alternatif 1 - <i>hold and maintain</i>			Alternatif 2 - <i>aggressive</i>		
	Bo bot	A S	T AS	Bo bot	A S	TA S
Peluang						
Tren harga minyak dunia membaik	15,0 %	3	0,4 5	0,15	2	0,3 0
Pertumbuhan ekonomi yang stabil	12,0 %	3	0,3 6	0,12	2	0,2 4
Perbaikan iklim investasi Iklm investasi khususnya minyak dan gas kemudian air minum, dengan penyederhanaan perijinan	14,0 %	3	0,4 2	0,14	4	0,5 6
Kebijakan pemerintah pusat yang membuka peluang pasar pipa penyalur	12,0 %	3	0,3 6	0,12	2	0,2 4

migas dan pipa pancang baja						
Desentralisasi pemerintahan yang membuka peluang pasar pipa penyalur air	8,0%	3	0,2 4	0,08	4	0,3 2
Ancaman						
Stabilitas politik	5,0%	4	0,2 0	0,05	3	0,1 5
Globalisasi pasar yang cenderung melemahkan persaingan	5,0%	2	0,1 0	0,05	2	0,1 0
Perubahan teknologi yang mengubah perilaku pembelian	4,0%	1	0,0 4	0,04	1	0,0 4
Harga baja dunia yang cenderung naik	3,0%	1	0,0 3	0,03	1	0,0 3
Tekanan dunia untuk penghapusan bea masuk menimbulkan ancaman masuknya pipa import	10,0 %	2	0,2 0	0,1	2	0,2 0
Barang pengganti (pipa plastik) yang mengancam pasar pipa penyalur air	10,0 %	2	0,2 0	0,1	1	0,1 0
Pendatang baru yang masuk ke industri pipa baja	2,0%	2	0,0 4	0,02	4	0,0 8
Total Bobot	100, 0%			100 %		
Kekuatan						
Akumulasi keuntungan 3 tahun berjalan memperbaiki kondisi finansial perusahaan	10,0 %	2	0,2 0	10,0 %	4	0,4 0
Penguasaan manajemen Operasi dan Teknologi Produksi dari pengalaman yang panjang	12,0 %	4	0,4 8	12,0 %	4	0,4 8
Implementasi sistem dan prosedur berdasarkan sistem manajemen internasional	7,0%	3	0,2 1	7,0 %	3	0,2 1
Tersedianya SDM yang kompeten dan berkualifikasi	10,0 %	3	0,3 0	10,0 %	4	0,4 0
Manajemen yang terbuka dan proaktif terhadap perubahan pasar	11,0 %	3	0,3 3	11,0 %	3	0,3 3

Pemasaran dengan menerapkan pendekatan pendekatan terintegrasi 4P	15,0 %	3	0,4 5	15,0 %	4	0,6 0
Kegiatan Riset dan Pengembangan untuk meningkatkan efisiensi produksi dan perubahan pasar	12,0 %	3	0,3 6	12,0 %	3	0,3 6
Kelemahan						
Jaringan pemasaran global dan regional yang belum dimiliki	4,0%	2	0,0 8	4,0 %	3	0,1 2
Akses kelembaga pendanaan internasional belum punya	4,0%	1	0,0 4	4,0 %	2	0,0 8
Sikap dan perilaku beberapa anggota manajemen yang kurang produktif	4,0%	2	0,0 8	4,0 %	3	0,1 2
Procurement/so urcing bahan baku dan bahan penunjang masih perlu ditingkatkan	4,0%	2	0,0 8	4,0 %	3	0,1 2
Pengembangan SDM dalam perekrutan tenaga muda untuk regenerasi kurang lancar.	4,0%	2	0,0 8	4,0 %	4	0,1 6
Belum menjadi perusahaan publik, yang bisa membuka pasar modal	3,0%	2	0,0 6	3,0 %	4	0,1 2
Total Bobot	100 %			100 %		
Sum Total Attractiveness Score			5,3 9			<u>5,8 6</u>

Sumber : Data diolah, 2019

Berdasarkan hasil analisis QSPM yang telah dilakukan, diketahui bahwa alternatif strategi pertama yang dilakukan PT XYZ adalah strategi *hold and maintain* dari hasil matriks IE dengan *Total Attractiveness Score* 5,39. Strategi

alternatif kedua adalah strategi agresif dari hasil matriks SPACE engan *Total Attractiveness Score* 5,86. Maka strategi terpilih yaitu pada strategi agresif dikarenakan total yang lebih tinggi daripada alternatif strategi lainnya yaitu pada angka 5,86.

Upaya yang harus dilakukan dari hasil strategi yang telah terpilih adalah dengan melakukan penetrasi pasar dan pengembangan produk. Berikut ini adalah penjelasan dari setiap strategi terpilih:

1. Melakukan penetrasi pasar dengan cara perusahaan harus lebih giat dalam melakukan pemasaran. Produk pipa baja tidak bisa melakukan pemasaran dengan iklan, namun perusahaan bisa melakukan kunjungan dan pendekatan yang baik terhadap pelanggan yang terlihat potensial, baik di industri konstruksi maupun migas.
2. Melakukan pengembangan produk dengan cara mengembangkan pipa baja pada sector lepas pantai.

Produk yang dibutuhkan untuk sector lepas pantai mempunyai persyaratan material yang lebih tinggi kekuatannya, lebih sulit proses pembuatannya dan juga metode inspeksi yang lebih canggih. Hal ini lebih sulit dikarenakan pemasangan pipa dilakukan di bawah laut sehingga harus lebih spesifik terkait dengan kuatnya gelombang air laut. Sementara pipa yang dipasang di daratan lebih mudah pada bagian spesifikasi.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. Hasil analisis lingkungan eksternal dengan matriks EFE menunjukkan bahwa respon PT.XYZ bisa mengambil keuntungan dalam jumlah besar, namun masih memiliki beberapa ancaman yang kuat untuk perusahaan. Dapat dilihat dengan bobot dan nilai yang sepadan.
2. Hasil analisis lingkungan internal dengan matriks IFE menunjukkan bahwa PT. XYZ memiliki kekuatan internal yang baik dan memiliki beberapa kelemahan yang memiliki respon yang lemah dari perusahaan. Dapat diartiksn bahwa PT. XYZ kuat dalam posisi internal.
3. Hasil dari analisis persaingan menggunakan Matriks Profil kompetitif (CPM) menunjukkan bahwa PT. XYZ unggul dalam persaingan industri pipa minyak dan gas. Namun, PT. XYZ masih memiliki kelemahan pada faktor ekspansi global dan *e-commerce*.
4. Hasil dari matrik Internal Eksternal (IE), PT. XYZ berada di sel V (lima) yang mengidentifikasi bahwa PT. XYZ lebih disarankan untuk menggunakan strategi penetrasi pasar dan pengembangan produk.
5. Hasil dari matriks *Strategic Position and Action Evaluation* (SPACE) menghasilkan bahwa PT.

XYZ menggunakan strategi agresif. Beberapa hal yang bisa dilakukan PT. XYZ yaitu melakukan penetrasi pasar dan pengembangan produk

6. Dari hasil analisis QSPM yang mengevaluasi strategi dari PT. XYZ, diketahui bahwa strategi terbaik untuk PT.XYZ adalah strategi *aggressive*:

- a. Penetrasi pasar dengan lebih giat melakukan pemasaran.
- b. Pengembangan produk dengan dengan perusahaan melakukan pengembangan produk pipa baja pada sektor lepas pantai.

Saran

Saran yang diberikan oleh penulis pada PT. XYZ guna mendukung pelaksanaan strategi tersebut yaitu:

1. PT. XYZ diharapkan dapat mengatasi masalah kemampuan *procurement* atau *sourcing* yang menjadi

kelemahan utama pada perusahaan, dengan cara menguasai sumber pemasok yang baik sehingga mampu menguasai bahan baku sumber alat produksi. Hal ini juga berpengaruh terhadap profitabilitas.

2. Kurangnya pengembangan sumber daya manusia dan manajerial yang dapat dikatakan buruk, diharapkan perusahaan dapat melakukan pengembangan pada sumber daya manusia dengan cara melakukan pelatihan sehingga kemampuan dari sumber daya manusia dapat bertambah dan juga meminimalisir adanya perseteruan dari manajer kepada staf nya.

3. Dengan memilih strategi *aggressive* sebagai alternatif pilihan terakhir yang diterapkan pada PT. XYZ dengan cara melakukan penetrasi pasar pada bagian pemasaran, pengembangan produk pipa untuk lepas pantai, diharapkan dapat

meningkatkan penjualan dari produk pipa baja.

DAFTAR PUSTAKA

Badan Pusat Statistik. 2018. *Ekonomi Indonesia Kuartal I*. Jakarta: Badan Pusat Statistik.

Badan Pusat Statistik. 2018. *Ekonomi Indonesia Kuartal II*. Jakarta: Badan Pusat Statistik.

Badan Pusat Statistik. 2018. *Ekonomi Indonesia Kuartal III*. Jakarta: Badan Pusat Statistik.

Bambang, Hariadi. 2003. *Strategi Manajemen*. Bayumedia Publishing, Jakarta.

CNBC Indonesia. Ekonomi Vietnam Terbaik Di Asean 6 RI Nomor Berapa. Diakses 2 Desember 2019. <https://www.cnbcindonesia.com/news/20190819144937-4-93010/ekonomi-vietnam-terbaik-di-asean-6-ri-nomor-berapa>

CNBC Indonesia. Top Pak Jokowi! Inflasi 2019 2,72%, Rekor Terendah Sejak 1999. Diakses 26 Januari 2020. <https://www.cnbcindonesia.com/news/20200102105452-4-127039/top-pak-jokowi->

[inflasi-2019-272-rekor-terendah-sejak-1999](#)

CNBC Indonesia. Perusahaan Air Minum Aqua Cs Wajib Gandeng BUMN Atau BUMD. Diakses 13 Februari 2020.

<https://www.cnbcindonesia.com/news/20180725111307-4-25241/perusahaan-air-minum-aqua-cs-wajib-gandeng-bumn-atau-bumd>

CNN Indonesia. Jokowi: Infrastruktur Bangun Budaya Baru di Indonesia. Diakses 2 Desember 2019. <https://www.cnnindonesia.com/nasional/20180624190717-20-308664/jokowi-infrastruktur-bangun-budaya-baru-di-indonesia>

David, Fred, R. 2017. *Strategic Management Manajemen Strategi Konsep*, Edisi 15. Jakarta: Salemba Empat.

Kementerian Energi Dan Sumber Daya Mineral. Dampak Kebijakan Kemudahan Investasi Migas Makin Terlihat. Diakses 14 Februari 2020.

<https://www.esdm.go.id/id/media-center/arsip-berita/dampak-kebijakan-kemudahan-investasi-migas-makin-terlihat>

- Grewal & Levy. 2008. *Marketing*. New York: Mc.Graw Hill
- Hendro dan Chandra W. Widhianto. 2006. *Be a Smart and Good Entrepreneur*. CLA, Bekasi.
- Hunger, David K. dan Thomas L. Wheelen. 2010. *Manajemen Strategis*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Investasi Kontan, Manfaat Dan Keuntungan Perusahaan Go Public Menurut BEI. Diakses 2 Desember 2019. <https://investasi.kontan.co.id/news/ini-manfaat-dan-keuntungan-perusahaan-go-public-menurut-bei>
- InvestmentMine. *5 Year Crude Oil and Price Charts*. Diakses 18 Januari 2020. <http://www.infomine.com/investment/metal-prices/crude-oil/5-year/>
- Jatmiko, RD, 2004, *Manajemen Strategik, Edisi Pertama*. Malang: UMM Press.
- Kriyantono, Rachmat. 2009. *Teknik Praktis Riset Komunikasi*. Malang: Prenada Media Group.
- Moleong, L.J. 2011. *Metodologi Penelitian Kualitatif Edisi Revisi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Pearce & Robinson. 2013. *Manajemen strategis: formulasi, implementasi, dan pengendalian*. Jakarta. Salemba empat.
- PT Steel Pipe Industry Of Indonesia. Profil. Diakses 15 Desember 2019. <http://www.spindo.com/in/profile/#brief>
- PT KHI Pipe Industries. Company Profile. Diakses 15 Desember 2019. <https://www.khipipe.com/company-profile/khi-at-a-glance/>
- Pujileksono, Sugeng. 2015: *Metode Penelitian Komunikasi Kualitatif*. Jakarta: Kelompok Intrans Publishing
- Rangkuti, Freddy. 2017. *Analisis SWOT: Teknik membedah kasus bisnis*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Uma Sekaran, 2006, *Metodologi Penelitian untuk Bisnis*, Edisi 4, Buku 2, Jakarta: Salemba Empat.
- Wheelen, T.L. & Hunger, J.D. 2010. *Strategic Management and Business Policy: Achieving Sustainability*, 12th Edition.

New Jersey: Pearson
International Edition.

Peraturan Perundang-Undangan:

Instruksi Presiden Republik
Indonesia Nomor 2 Tahun
2009 Tentang Penggunaan
Produk Dalam Negeri Dalam
Pengadaan Barang/Jasa
Pemerintah.

Peraturan Pemerintah Republik
Indonesia Nomor 27 Tahun
2017 Tentang Perubahan Atas
Peraturan Pemerintah Nomor
79 Tahun 2010 Tentang Biaya
Operasi Yang Dapat

Dikembalikan Dan Perlakuan
Pajak Penghasilan Bidang
Usaha Hulu Minyak Dan Gas
Bumi.

Peraturan Pemerintah Republik
Indonesia Nomor 53 Tahun
2017 Tentang Perlakuan
Perpajakan Pada Kegiatan
Usaha Hulu Minyak dan Gas
Bumi Dengan Kontrak Bagi
Hasil Gross Split.

Peraturan Pemerintah Republik
Indonesia Nomor 29 Tahun
2018 Tentang Pemberdayaan
Industri

