

STRATEGI PENGEMBANGAN PRODUK DENGAN ANALISIS SWOT DAN MATRIK BCG DI PT CHINA INTERNASIONAL RAYA LEGOK

Oleh

RetnoPutri Nanda (e-mail : retnotujuhbelas@gmail.com)

Pembimbing :

TitinEkowati, S.E.,M.Sc (e-mail : atieshaufa@yahoo.com)

Wijayanti, S.E.,M.Sc (e-mail : wijyantiaq2@yahoo.co.id)

Abstrak

PT China Internasional Raya merupakan perusahaan elektronik yang memproduksi alat-alat rumah tangga yang didirikan pada tanggal 23 November tahun 1998. Persaingan bisnis produksi rumah tangga di daerah Legok Tangerang semakin ketat serta masih ada beberapa masalah internal di perusahaan PT China Internasional Raya Legok Tangerang seperti sulit bersaing dengan produk lain yang lebih murah, keterlambatan barang dari supplier, disiplin karyawan produksi, kurangnya strategi pemasaran. Tujuan penelitian ini untuk menganalisis pengembangan produk yang dilakukan PT China Internasional Raya.

Analisis SWOT dilakukan dengan menganalisis yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman PT China Internasional Raya Legok Tangerang. Matrik BCG dilakukan berdasarkan laporan penjualan PT China Internasional Raya pada tahun 2013 dan 2014 untuk mengetahui tingkat pertumbuhan pasar. Hasil penelitian dari analisis SWOT diketahui strategi yang dapat digunakan untuk perusahaan adalah mengembangkan dan menyempurnakan produk elektronik dengan desain baru, mempersiapkan mutu produk dalam menghadapi persaingan bebas, meningkatkan kualitas hubungan yang baik dengan perusahaan yang bekerjasama dengan perusahaan PT China Internasional Raya. Matrik BCG diketahui tingkat pertumbuhan pasar PT China Internasional Raya 57 %, sehingga berada dalam kuadran star, strategi pengembangan menerima investasi, melakukan integrasi baik kedepan maupun kebelakang, penetrasi pasar, pengembangan pasar, produk dan join venture.

Kata kunci : PT China Internasional Raya Legok, Pengembangan produk, Analisis SWOT, Matrik BCG

A. Pendahuluan

Dengan semakin berkembangnya ilmu pengetahuan dan teknologi yang sangat pesat dan modern, memberikan dampak yang positif bagi perusahaan yang bergerak dibidang industri, penjualan maupun jasa. Perusahaan berlomba-lomba memberikan produk yang berkualitas dan terbaik kepada konsumen. Perusahaan juga menggunakan teknologi-teknologi yang canggih dengan sistem otomatis untuk menghasilkan produk yang berkualitas. Perusahaan tidak hanya memberikan atau memproduksi barang dan jasa yang berkualitas tetapi juga harus memperhatikan faktor pemasaran.

Dengan pengelolaan pemasaran yang baik dapat menjaga keberadaan pelanggan yang dapat berimbas kepada penjualan dan memberikan keuntungan kepada perusahaan. Pengelolaan pemasaran ini dapat dilakukan dengan mengembangkan barang atau jasa dalam perusahaan agar konsumen tidak jenuh dengan produk yang lama. Hal tersebut dapat dilakukan dengan strategi-strategi yang dapat menguntungkan perusahaan seperti strategi pengembangan produk dengan analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threats*) dan Matrik BCG (*Boston Consulting Group*) (Suardi 2012). Pengembangan produk merupakan usaha untuk meningkatkan penjualan dengan cara mengembangkan produk yang lebih baik untuk pasar yang dikuasai sekarang melalui usaha-usaha yaitu mengembangkan penampilan isi atau produk melalui usaha merubah, memperbesar, memperkecil, mengganti, menyusun kembali penampilan yang telah ada, membuat produk dengan kualitas yang beraneka ragam, mengembangkan model tambahan dan ukuran lain, termasuk didalamnya pengembangan kualitas (Kotler, 2000). Strategi adalah alat yang sangat penting untuk mencapai keunggulan bersaing (Porter, 2000).

Melihat kondisi tersebut diperlukan adanya suatu tindakan atau perencanaan baik secara internal maupun eksternal untuk meningkatkan volume penjualan di industri elektronik PT China Internasional Raya Legok, maka PT China Internasional Raya Legok harus mempunyai strategi pengembangan produk dalam persaingan bisnis yang tepat dan akurat untuk menjaga supaya tetap bertahan industrinya dalam ketatnya persaingan bisnis.

B. Rumusan Masalah

1. Strategi pengembangan produk yang bagaimana yang diterapkan ?
2. Bagaimana mengidentifikasi / merumuskan strategi pengembangan pada perusahaan tersebut berdasarkan analisa lingkungan internal dan eksternal melalui analisis ancaman, peluang, kekuatan dan kelemahan ?
3. Bagaimana mengidentifikasi pertumbuhan pasar perusahaan dan strategi pengembangan produk berdasarkan matrik BCG?

C. Kajian Teori, dan Tinjauan Pustaka

Strategi

Andrewes(1965) mengemukakan strategi merupakan alat untuk menciptakan keunggulan bersaing. Dengan demikian salah satu fokus strategi adalah memutuskan apakah bisnis tersebut harus ada atau tidak. Sedangkan menurut Porter (2000) strategi adalah penerapan suatu cara agar perusahaan dapat terus berkembang dan dapat meningkatkan laba serta dapat terus bersaing di kancah perekonomian.

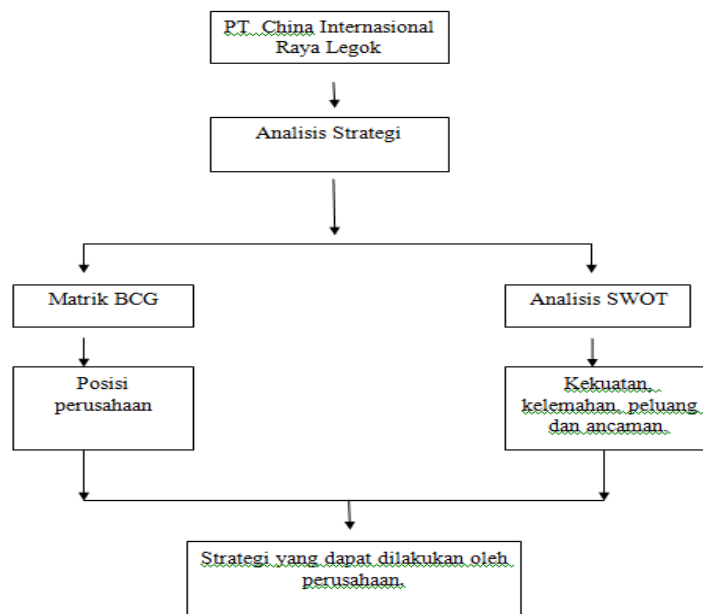
Produk

Kotler (2005) mendefinisikan produk segala sesuatu yang dapat ditawarkan kedalam pasar untuk diperhatikan, dimiliki, digunakan atau dikonsumsi sehingga dapat memuaskan keinginan atau kebutuhan.

Pengembangan Produk

Kotler (2002) mendefinisikan pengembangan produk salah satu cara lain untuk mengatasi keadaan apabila suatu produk tidak mewujudkan kecenderungan meningkatkan hasil penjualan. Tahap pengembangan produk meliputi tiga bagian, yaitu : bagian produksi (tahap penyaringan ide, tahap perkembangan dan pengujian, tahap pengembangan produk), bagian biaya, bagian pemasaran (tahap pengembangan strategi pemasaran, tahap pengujian pasar, tahap komersialisasi). Bentuk-bentuk dari pengembangan produk, yaitu : *intial development, product improvement, new use and application*.

D. Kerangka Pemikiran



E. Metode Penelitian

Objek Penelitian

Objek penelitian ini adalah orang-orang yang bertanggung jawab menangani pengembangan produk di lingkungan PT China Internasional Raya Legok. PT China Internasional Raya Legok adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang manufacturing / pembuat alat-alat rumah tangga seperti dispenser, blender, kipas angin, stecker dan switch yang beralamat di Jl. Sanian, Kampung Dukuh Pinang Rt 01/ 02, Bojong Nangka, Kelapa Dua, Tangerang-Banten.

Data Penelitian

Dalam penelitian ini penulis mendapatkan data berupa :

1. Data Primer

Data primer yang dibutuhkan data wawancara atau interview yang secara langsung kepada pihak yang bersangkutan dalam pengembangan produk dan jumlah produksi lama maupun baru dari hasil penjualan (Umar, 2003).

2. Data Sekunder

Data sekunder dalam penelitian ini berdasarkan dokumen tertulis yang diperoleh dari pihak perusahaan PT China Internasional Raya. Data sekunder ini bersifat internal (struktur organisasi, visi, misi, sejarah perusahaan, dan karyawan perusahaan) dan data eksternal (Lingkungan bisnis, hambatan, dan tantangan dalam upaya pengembangan produk) (Sugiyono, 2005).

Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang dilakukan, yaitu dengan study lapangan yang dilakukan untuk mendapatkan data akurat dengan melakukan :

1. Observasi

Peneliti melakukan pengamatan langsung ke objek penelitian.

2. Interview

Peneliti melakukan interview dengan pihak PT China Internasional Raya, yaitu dengan bapak Hadi Permadi yang menjabat sebagai G.A Departemen Manajer & HRD, ibu Nia sebagai Departemen PPC PT China Internasional Raya Legok. Interview dilakukan secara terstruktur (terbuka), artinya peneliti sudah terlebih dahulu membuat konsep pertanyaan yang dapat dijawab secara bebas oleh interview (pemberi informasi dan data).

Alat Analisis

Sebagai alat analisis yang digunakan adalah analisis SWOT dan Matrik Boston Consulting Group (BCG).

1. Analisis SWOT (*Strenghts, Weakness, Opportunities, Threats*)

Analisis SWOT digunakan untuk merumuskan strategi pengembangan produk berdasarkan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman PT China Internasional Raya Legok. Tahap analisis ini dilakukan dengan membuat matrik IFAS (*Internal Strategy Factors Analysis Summary*) dan matrik EFAS (*Eksternal Strategy Factors Analysis Summary*).

Setelah diketahui nilai dan matrik IFAS dan matrik EFAS, maka tahap selanjutnya adalah melihat posisi perusahaan berdasarkan nilai matrik IFAS dan matrik EFAS pada

matrik IE (*Internal Eksternal*) yang digunakan untuk menentukan strategi pengembangan produk yang dapat digunakan oleh perusahaan.

2. Matrik BCG (*Boston Consulting Group*)

Matrik BCG digunakan untuk mengetahui posisi PT China Internasional Raya dari pertumbuhan pasar. Jika sudah diketahui posisinya, maka akan dapat ditentukan strategi pengembangan apa yang dapat dilakukan perusahaan.

Tahap analisis dilakukan dengan mengumpulkan data, yaitu data penjualan tahunan produk yang digunakan untuk mengetahui posisi PT China Internasional Raya dari pertumbuhan pasar. Secara sederhana, tingkat pertumbuhan pasar (*market growth rate*) bisa dihitung dengan formula sebagai berikut (Purwanto, 2008) :

$$\text{Tingkat Penjualan Pasar Tahun N} = \frac{\text{Volume Penjualan Industri Tahun N} - \text{Volume Penjualan Industri Tahun N-1}}{\text{Volume Penjualan Industri Tahun N-1}} \times 100\%$$

Jika sudah di dapat nilai dari tingkat pertumbuhan pasar, maka dapat dilihat nilai tersebut masuk pada kuadran apa pada matrik BCG yang digunakan untuk menentukan strategi pengembangan yang dapat digunakan perusahaan.

F. Pembahasan

1. Strategi pengembangan yang diterapkan oleh PT China Internasional Raya

a) Strategi kualitas / Mutu produk

PT China Internasional Raya selalu memberikan pelayanan yang bermutu dan selalu berupaya untuk menjamin mutu produk sehingga senantiasa dapat memuaskan pelanggannya.

b) Strategi manajemen perusahaan

Pada saat ini, 400 tenaga profesional mencurahkan kemampuan dan mengacu prestasi mereka agar produk yang dihasilkan dapat memenuhi standar industri.

c) Strategi Produksi

Proses produksi juga diperlukan persyaratan-persyaratan agar memenuhi kesesuaian persyaratan produk dan kepuasan pelanggan, antara lain : tenaga kerja yang berkualifikasi dan memadai secara kuantitas dan kualitas, mesin dan peralatan yang siap pakai memadai serta sesuai termasuk peralatan ukur yang terkalibrasi dan tidak kadaluarsa, standar / acuan produksi (petunjuk kerja), record.

d) Strategi pemasaran

PT China Internasional Raya memasarkan produksinya ke daerah Medan, Jakarta, Lampung. Proses utama dalam pemasaran / penjualan dengan cara mengunjungi agen-agen distributor yang diperkirakan bisa memberi order, pendekatan kepada *customer* / pelanggan yang telah memberi order dengan memperkenalkan catalog produk.

e) Strategi lingkungan

PT China Internasional juga memberikan fasilitas tempat kepada karyawan sehat, bersih dan nyaman.

2. Analisis SWOT

Disusun berdasarkan analisis internal (kekuatan dan kelemahan) dan eksternal (peluang dan ancaman) PT China Internasional Raya. Analisis internal dilakukan dengan membuat matrik IFAS (*Internal Factors Analysis Summary*) dan matrik EFAS (*Eksternal Factors Analysis Summary*). Setelah diketahui nilai dari matrik IFAS dan matrik EFAS, maka dapat dilihat posisi perusahaan berdasarkan nilai matrik IFAS dan matrik EFAS pada matrik IE (*internal Eksternal*) yang digunakan untuk menentukan strategi pengembangan yang dapat digunakan oleh perusahaan.

a) Analisis Internal

Disusun untuk merumuskan faktor-faktor strategi internal perusahaan dalam kerangka *strengths and weakness* perusahaan dapat dijelaskan sebagai berikut :

Faktor kekuatan (*Strengths*) :

1. Bahan baku yang digunakan berkelas tinggi diberi bobot (0,15), rating (4), dan skornya (0,6).
2. Kerja sama yang baik antara tim kerja diberi bobot (0,10), rating (3), dan skornya (0,3).
3. Hubungan yang baik dengan supplier diberi bobot (0,10), rating (3), dan skornya (0,3).
4. Karyawan yang kompeten dalam bidangnya diberi bobot (0,10), rating (3), dan skornya (0,3).
5. Produk yang dihasilkan sangat bermutu dan berkualitas diberi bobot (0,10), ratingnya (3), dan skornya (0,3).
6. Pelayanan ramah dan cepat kepada customer diberi bobot (0,10), rating (3), dan skornya (0,3).
7. Ketepatan waktu pengiriman diberi bobot (0,10), rating (3), dan skornya (0,3)

Faktor kelemahan (*Weakness*):

1. Sulit bersaing dengan produk lain yang lebih murah diberi bobot (0,05), rating (3), dan skornya (0,15).
2. Keterlambatan barang dari supplier diberi bobot (0,05), rating (3), dan skornya (0,15).
3. Disiplin karyawan produksi diberi bobot (0,05), rating (2), dan skornya (0,1).
4. Kurangnya strategi pemasaran diberi bobot (0,05), rating (3), dan skornya (0,15).
5. Keterlambatan sperpart import diberi bobot (0,05), rating (3), dan skornya (0,15).

Berdasarkan analisis, total nilai matrik IFAS PT China Internasional Raya adalah sebesar 2,8 masuk dalam kategori rata-rata dalam kekuatan dan kelemahan.

b) Analisis Eksternal

Disusun untuk merumuskan peluang dan ancaman yang ada, sehingga dapat mengoptimalkan peluang (*opportunities*) yang ada dan menghindari ancaman (*threats*) yang ada. Dapat dijelaskan sebagai berikut:

Faktor peluang (*Opportunities*) :

1. Perusahaan bisa lebih meningkatkan kualitas produk diberi bobot (0,15), rating (4), dan skornya (0,6).
2. Melakukan pengembangan dan penyempurnaan produk diberi bobot (0,10), rating (3), dan skornya (0,3).
3. Membuat konsumen tertarik untuk membeli kembali diberi bobot (0,15), rating (3), dan skornya (0,45).
4. Adanya kerjasama dengan perusahaan-perusahaan lain diberi bobot (0,10), rating (3), dan skornya (0,3).
5. Menciptakan varian model diberi bobot (0,15), rating (3), dan skornya (0,45).

Faktor Ancaman (*Threats*) :

1. Persaingan yang ketat antara bisnis yang sejenis diberi bobot (0,10), rating (3), dan skornya (0,3).
2. Tidak bisa bersaing dengan produk yang lebih murah diberi bobot (0,10), rating (3), dan skornya (0,3).
3. Harga bahan baku mengikuti naik turunnya dolar diberi bobot (0,05), rating (3), dan skornya (0,15).
4. Semakin banyaknya produk yang sama di perusahaan lain diberi bobot (0,10), rating (3), dan skornya (0,3).

Berdasarkan analisis, total nilai matrik EFAS PT China Internasional Raya Legok adalah sebesar 2,61 menunjukkan posisi perusahaan cukup baik dalam menghadapi lingkungan eksternalnya. Perusahaan memanfaatkan peluang dan menghindari ancaman yang ada.

c) Matrik IE (Internal Eksternal)

Analisis Internal PT China Internasional Raya mempunyai total nilai 2,8 dan analisis eksternalnya mempunyai nilai 2,61. PT China Internasional Raya berada pada sel 5 yang berarti PT China Internasional Raya berada dalam strategi pertumbuhan. Strategi pengembangan yang dapat digunakan dalam strategi pertumbuhan yang sesuai dengan kondisi perusahaan dan daya tarik menengah, alternative strategi dari pengembangan tersebut adalah strategi penetrasi pasar (*market penetration*) dan strategi pengembangan produk (*product development*). Ada beberapa alternative strategi yang dapat dilakukan oleh PT China Internasional Raya adalah :

Strategi SO (*Strenghts Opportunities*)

1. Mengembangkan dan menyempurnakan produk elektronik dengan desain baru.
2. Mempersiapkan mutu produk dalam menghadapi persaingan bebas.
3. Meningkatkan kualitas hubungan yang baik dengan perusahaan yang bekerjasama dengan perusahaan PT ChinaInternasional Raya.

Strategi ST (*Strenghts Threats*)

1. Menjaga kualitas pelayanan demi kemajuan perusahaan.
2. Menjalin kerjasama dengan perusahaan-perusahaan lain.

Strategi WO (*Weaknesses Opportunities*)

1. Memperluas pasar dengan survey lapangan, serta pengenalan kualitas dan mutu produk elektronik.
2. Membuat suatu perubahan terhadap produk elektronik agar tidak mengecewakan konsumen.

Strategi WT (*Weakness Threats*)

1. Pengontrolan kualitas yang teratur, agar selalu lebih unggul dalam bersaing.
2. Mencari alternatif bahan baku lokal.
3. Membuat suatu produk yang lebih menarik agar konsumen lebih menyukainya

4. Matrik BCG

Matrik BCG digunakan untuk mengetahui posisi PT China Internasional Raya dari pertumbuhan pasar. Jika sudah diketahui posisinya, maka akan dapat ditentukan strategi pengembangan apa yang dapat dilakukan oleh perusahaan.

$$\begin{aligned}
 &= \frac{\text{Total penjualan tahun 2014} - \text{Total penjualan tahun 2013}}{\text{Total penjualan tahun 2013}} \times 100\% \\
 &= \frac{525.097.740 - 334.118.720}{334.118.720} \times 100\% \\
 &= \frac{192.979.020}{334.118.720} \times 100\% \\
 &= 0,5775761981 = 57\%
 \end{aligned}$$

PT China Internasional Raya memiliki tingkat pertumbuhan pasar sebesar 57%, dalam matrik BCG itu berarti PT China Internasional Raya memiliki pertumbuhan pasar yang tinggi. PT China Internasional Raya berada dalam posisi star dalam matrik BCG yang berarti PT Cina Internasional Raya memiliki pertumbuhan pasar yang cepat. Strategi pengembangan yang dapat digunakan adalah dengan menerima investasi yang besar untuk mempertahankan atau memperkuat posisi dominan yang ada.

G. Penutup

Kesimpulan

1. Berdasarkan analisis strategi bisnis perusahaan dalam matrik Internal Eksternal didapat hasil bahwa PT China Internasional Raya Legok Tangerang berada pada sel V, kondisi saat ini menunjukkan bahwa perusahaan berada pada strategi pengembangan rata-rata dengan kondisi internal dan eksternal perusahaan pada level rata-rata. Strategi yang sesuai untuk pengembangan strategi tersebut adalah pertumbuhan dengan alternatif strategi penetrasi pasar (*Market Penetration*) dan pengembangan produk (*Product Development*).

2. Dari analisis matrik BCG, PT China Internasional Raya berada dalam kuadran star, strateginya perusahaan bersedia menerima investasi yang besar untuk mempertahankan atau memperkuat posisi dominan yang ada.

Implikasi

1. Implikasi Teoritis

Hasil penelitian menunjukkan bahwa perusahaan dalam matrik internal eksternal berada pada sel V, menunjukkan perusahaan pada strategi pengembangan rata-rata. Sedangkan matrik BCG menunjukan pada posisi star. Strategi yang sesuai untuk pengembangan yaitu strategi penetrasi pasar, pengembangan produk, dan join venture dilihat dari kekuatan dan peluang perusahaan yang sangat besar.

2. Impikasi Praktis bagi perusahaan

- a) strategi yang dapat digunakan perusahaan mengembangkan dan menyempurnakan produk elektronik dengan desain baru.
- b) memperluas pasar dengan survei lapangan, serta pengenalan kualitas dan mutu produk elektronik.
- c) perusahaan bersedia menerima investasi yang besar untuk mempertahankan atau memperkuat posisi dominan yang ada.

H. Daftar Pustaka

- Andrews. (1985). *Konsep Strategi Perusahaan*. Jakarta : Erlangga
- Kotler, P. (2000). *Manajemen Pemasaran*. Bandung : ALFABETA.
- Kotler, P. (2005). *Manajemen Pemasaran*. Jakarta : PT. Indeks Gramedia.
- Porter. (2000). *Strategi Bersaing*. Jakarta : Erlangga.
- Puwanto.(2008). *Manajemen Strategi*. Bandung : Yramawidya.
- Suardi. (2012). *Analisis Strategi Pengembangan Produk Untuk Meningkatkan Penjualan Kendaraan Motor di CV Turangga Mas Motor*. Jakarta Universitas Gunadarma.
- Sugiyono. (2004). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung : CV. Alfabeta.
- Umar, H. (2003). *Metode Riset Komunikasi Organisasi*. Jakarta : PT. Gramedia Pustaka.