

ANALISIS SWOT DALAM PERENCANAAN STRATEGI DI PERUSAHAAN EKSPEDISI PT HE

Eliza Shinta Maharani¹, MY. Dwi Hayu Agustini²

^{1,2}Universitas Katolik Soegijapranata Semarang

E-mail : elizashinta@gmail.com¹, hayu@unika.ac.id²

ABSTRACT

It is impossible for a company to be separated from a strategy to maintain the continuity of the company's business. Company strategy is very necessary to maintain a company amidst increasingly fierce competition. The aim of this research is to analyze SWOT in strategic planning at PT HE. The object of this research is the strategic planning process at the PT HE company in the city of Semarang. Primary data is obtained directly from sources from interviews. The data analysis technique was carried out using a qualitative descriptive method. From the results obtained, PT HE's internal environmental analysis focuses on service and external environmental analysis, namely the presence of existing competitors. Meanwhile, for strategic planning for PT HE, the first is fleet rejuvenation and the second is the implementation of home service.

Keywords: Strategy, Environmental Analysis, SWOT Matrix.

ABSTRAK

Sebuah perusahaan tidak mungkin dapat lepas dari strategi untuk mempertahankan kelangsungan bisnis perusahaan. Strategi perusahaan sangat diperlukan untuk mempertahankan sebuah perusahaan di tengah banyak persaingan yang semakin ketat. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisa SWOT dalam perencanaan strategi di PT HE. Objek penelitian ini adalah proses perencanaan strategi pada perusahaan PT HE di kota Semarang. Data primer yaitu didapatkan langsung dari narasumber yang berasal dari wawancara. Teknik analisis data dilakukan dengan metode deskriptif kualitatif. Dari hasil yang didapat, analisis lingkungan internal dari PT HE yaitu berfokus pada pelayanan dan analisis lingkungan eksternal yaitu adanya kompetitor yang ada. Sedangkan untuk perencanaan strategi untuk PT HE yang pertama yaitu adanya peremajaan armada dan yang kedua yaitu penerapan home service.

Kata Kunci: Strategi, Analisis Lingkungan, Matriks SWOT.

PENDAHULUAN

Sebuah perusahaan tidak mungkin dapat lepas dari strategi untuk mempertahankan kelangsungan bisnis perusahaan (Kho, 2014). Menurut David (2009), strategi merupakan sarana bersama

dengan tujuan jangka panjang yang akan dicapai. Strategi juga digunakan untuk memaksimalkan keunggulan kompetitifnya dan meminimalkan keterbatasan bersaing (Wheelen & Hunger, 2008).

Menurut Gumennikova (2015), perencanaan strategi adalah proses yang dilakukan suatu organisasi untuk menentukan strategi serta mengambil keputusan untuk mengalokasikan sumber dayanya untuk mencapai tujuan dari organisasi tersebut. Tujuan dari perencanaan strategi untuk memastikan bahwa karyawan dan pemangku kepentingan lainnya bekerja menuju tujuan bersama dan menetapkan kesepakatan tentang hasil yang diinginkan, serta menyesuaikan arah organisasi saat terjadi perubahan (Ioana, 2015).

Perencanaan strategi dilakukan untuk semua perusahaan. Salah satunya jasa ekspedisi di Semarang yaitu PT HE. PT HE merupakan penyedia jasa di bidang transportasi darat dengan tujuan memenuhi semua kebutuhan dalam bidang pengiriman barang, terutama barang dengan dimensi besar dan memiliki jumlah yang cukup banyak dengan menggunakan transportasi darat di Pulau Jawa dan Bali. Dalam perkembangannya, PT HE berusaha untuk memberikan solusi pengiriman barang guna meningkatkan efektifitas, efisiensi, dan produktifitas yang baik dalam suatu organisasi perusahaan. Selain itu bisnis PT HE berkembang juga pada bisnis jasa pengangkutan dan menyediakan sewa kendaraan tertentu seperti carter truk engkel box dan tronton box; pengiriman paket retail dan pengiriman kendaraan roda dua.

Berdasarkan data yang diperoleh dari PT HE, PT HE mempunyai pendapatan yang terus meningkat setiap tahunnya. Berdasarkan wawancara dengan pengelola PT HE, adanya penurunan pendapatan dikarenakan adanya covid-19 yang berlangsung di tahun 2020-2021. Penurunan pendapatan ini, PT HE tidak melakukan

pengurangan karyawan dan tidak mengurangi gaji karyawan, hal ini dikarenakan mempertimbangkan dampak dari pemutusan hubungan kerja pada karyawan sendiri dan keluarganya.

Analisis SWOT (*Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats*) sudah sangat umum dikenal dan mudah untuk dilakukan. Proses manajemen strategis adalah sebuah proses yang mencakup perencanaan strategis, pelaksanaan atau penerapan dan evaluasi (Zia, Semiarty and Lita, 2018). Analisis SWOT adalah suatu kegiatan untuk memahami seluruh informasi yang terdapat pada suatu kasus, mengetahui isu apa yang sedang terjadi, dan memutuskan tindakan apa yang harus segera dilakukan untuk memecahkan masalah. Berdasarkan latar belakang di atas, maka penelitian ini mengambil judul Analisis SWOT pada perencanaan strategi di perusahaan ekspedisi PT HE.

METODE PENELITIAN

Objek penelitian ini adalah proses perencanaan strategi pada perusahaan PT HE di kota Semarang. Jenis data pada penelitian ini adalah data primer. Data primer yaitu didapatkan langsung dari narasumber yang berasal dari wawancara. Kriterianya adalah yang memiliki tanggung jawab langsung pada segala aktivitas di PT HE. Oleh karena itu narasumber yang memenuhi kriteria adalah direktur dan seluruh jajaran manajer yaitu manajer operasional, pemasaran, keuangan dan SDM). Metode analisis data yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dengan menggunakan analisis SWOT. Analisis SWOT dilakukan dengan cara mengidentifikasi berbagai lingkungan, baik lingkungan internal yang berupa kekuatan

dan kelemahan proses perencanaan strategi maupun lingkungan eksternal yang berupa peluang dan ancaman. Pembuatan Matriks SWOT dilakukan dengan masing-masing faktor yaitu peluang dan ancaman dari lingkungan eksternal serta kekuatan dan kelemahan dari lingkungan internal, dicocokkan satu sama lain sehingga terbentuk empat jenis strategi yaitu strategi SO (kekuatan-peluang), WO (kelemahan-peluang), ST (kekuatan-ancaman), dan WT (kelemahan-ancaman).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Profil Perusahaan

PT HE didirikan dengan adanya latar belakang faktor internal dan eksternal. Faktor internalnya yaitu perusahaan didirikan pada tahun 1971 dengan nama PT. PE yang bergerak di bidang pengangkutan penumpang (bus malam) dan pengiriman barang (paket retail). Pada tahun 1999 dilakukan perubahan PT. PE berubah untuk mengembangkan perusahaan agar lebih profesional, baik dalam mutu pelayanan dan kinerja. Perkembangan pertumbuhan dunia usaha yang semakin pesat dan keinginan untuk dapat memenuhi tuntutan pasar yang kian meningkat, maka konsentrasi perusahaan difokuskan pada bidang pengiriman barang. Sebagai perusahaan yang bekerja di bidang jasa transportasi darat, PT HE berfilosofi dasar bahwa kepuasan pelanggan merupakan kunci utama pelayanan dari PT HE. Komitmen dari PT HE untuk selalu dapat mengetahui kebutuhan pelanggan dan menyediakan solusi adalah merupakan tantangan yang bersifat *continuous improvement*, khususnya untuk upaya peningkatan kualitas pelayanan.

4.2. Hasil Analisa Lingkungan

4.2.1. Hasil Analisa Lingkungan Eksternal

Dalam menjalankan bisnisnya, tentu banyak peluang yang bisa diperoleh PT HE. Salah satu peluangnya adalah kelayakan customer dari PT HE sendiri. Selain itu, dengan meningkatnya belanja online masyarakat yang membuat permintaan layanan ekspedisi juga meningkat. Meskipun begitu, para pelaku industri ekspedisi juga dihadapkan dengan persaingan yang semakin ketat, sehingga inovasi dan pengembangan produk menjadi hal yang penting untuk memenangkan persaingan. PT HE juga tentunya memiliki banyak pesaing yakni perusahaan-perusahaan lain yang juga bergerak dalam bidang ekspedisi, khususnya barang yang berukuran besar seperti dus, karung, dll. Beberapa ekspedisi lain seperti JNE, JNT sudah mulai merambah ke paket kargo dengan harga yang kompetitif, memiliki kualitas pelayanan yang cukup baik, dan serba digital.

4.2.2. Hasil Analisa Lingkungan Internal

Pada Analisa Internal, kekuatan pertama yang dimiliki oleh PT HE adalah memiliki tim yang berpengalaman dan berdedikasi. Tim di PT HE sudah mengabdikan bertahun-tahun sehingga mereka sudah sangat berpengalaman di bidang logistik. Kekuatan kedua yaitu PT HE berfokus pada *Customer Centric Approach*. Kekuatan ini dimiliki oleh PT HE karena menurut mereka penting jika membangun hubungan yang baik antara perusahaan atau organisasi dengan pelanggan. Kekuatan ketiga di PT HE, yakni memiliki harga yang bersaing. Dalam menjalankan operasional perusahaan, PT HE tidak menawarkan promo-promo seperti yang dilakukan oleh ekspedisi lainnya dan PT HE juga memiliki keunggulan dari

para pesaing lainnya, yakni free pick-up service untuk konsumen. Kekuatan berikutnya yakni pengiriman paket yang tepat waktu merupakan hal yang utama bagi pelanggan karena dapat memberikan kepercayaan dan kepuasan pelanggan. Ketepatan waktu pengiriman juga sangat penting untuk menjaga reputasi perusahaan.

4.2.3. Matriks SWOT

Setelah dilakukan analisis mengenai faktor eksternal dan internal di PT HE, maka berikutnya akan dibuat matriks SWOT dalam perencanaan strategi di PT HE.

Tabel 1. Matriks SWOT

	<p>Kekuatan (Strength - S)</p> <p>1. Tim yang berpengalaman</p> <p>2. Pelayanan yang ramah</p> <p>3. Penekanan customer centric</p> <p>4. Penggunaan teknologi digital</p>	<p>Kelemahan (Weakness - W)</p> <p>1. Armada kurang peremajaan</p> <p>2. SDM kurang inovasi</p> <p>3. Kurangnya promo</p>
<p>Peluang (Opportunity - O)</p> <p>1. Mencari kemitraan</p> <p>2. Bisnis online yang semakin meningkat sehingga adanya penambahan penggunaan jasa ekspedisi</p> <p>3. Loyalitas pelanggan yang semakin meningkat</p>	<p>Strategi SO (Strength - Opportunity) - bagaimana menggunakan kekuatan yang dimiliki untuk memanfaatkan peluang</p> <p>Penerapan Home service - free pick up service, dikemas di tempat tersebut, dan untuk pembayaran bisa dilakukan di rumah konsumen (S2, S3, O3)</p>	<p>Strategi WO (Weakness - Opportunity)</p> <p>Peremajaan armada, dengan mengganti armada ke armada yang baru untuk meningkatkan loyalitas pelanggan (O3, W1)</p>
<p>Ancaman (Threat - T)</p> <p>1. Banyaknya competitor</p>	<p>Strategi ST (Strength - Threat)</p> <p>Peningkatan kualitas layanan (S2, T1)</p>	<p>Strategi WT (Weakness - Threat)</p> <p>Pemberian promosi penjualan kepada pelanggan untuk mengatasi persaingan yang ketat karena banyaknya competitor (T1, W3)</p>

Dari hasil wawancara mengenai matriks SWOT diatas, maka penulis mendapatkan beberapa kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman untuk merumuskan perencanaan strategi dengan uraian sebagai berikut:

1. Strategi SO (kekuatan-peluang), yang memanfaatkan kekuatan internal perusahaan untuk mendapatkan keuntungan dari peluang eksternal.

S2, S3, O3: *Home service*, ketika pelayan karyawan bertemu dengan konsumen dengan *free pick up service*, dikemas di tempat tersebut, dan untuk pembayaran bisa dilakukan di rumah konsumen. Dengan kekuatan yang dimiliki oleh PT HE yakni harga yang bersaing dan dengan adanya *free pick up service*, untuk strategi kedepannya bisa dilakukan *home service*, ketika karyawan dari PT HE bertemu dengan konsumen dengan *free pick up service*, barang yang akan dikirimkan bisa dikemas di tempat tersebut, pembayaran juga bisa dilakukan di rumah konsumen, hal ini akan meningkatkan loyalitas konsumen dan akan menambah pangsa pasar PT HE. Konsumen yang merasa dihargai dan dilayani dengan baik cenderung lebih setia terhadap merek atau bisnis tersebut. Hal ini dapat meningkatkan kepuasan konsumen terhadap penggunaan jasa PT HE.

2. Strategi WO (kelemahan-peluang), yang digunakan untuk memperbaiki kelemahan internal berdasarkan peluang eksternal yang ada.

W3, O1: Peremajaan armada, dengan mengganti armada ke armada yang baru untuk meningkatkan loyalitas pelanggan. Peremajaan armada atau penggantian armada yang sudah tua dengan yang baru dapat berkontribusi pada peningkatan loyalitas pelanggan. Hal ini dikarenakan armada yang baru biasanya lebih nyaman, lebih aman, dan lebih efisien daripada armada yang sudah tua. Pelanggan akan merasa lebih puas dan nyaman saat menggunakan armada yang baru, dan hal ini dapat membuat mereka lebih cenderung untuk kembali menggunakan layanan PT HE.

3. Strategi ST (kekuatan-ancaman). Dalam hal ini yaitu mengatasi persaingan dengan peningkatan kualitas layanan. Persaingan yang ketat terjadi ketika banyak bisnis yang beroperasi di pasar yang sama dan bersaing untuk menarik konsumen. PT HE mempunyai kekuatan yakni pelayanan ramah kepada pelanggan dan memiliki harga yang bersaing dengan ekspedisi lain, hal ini harus ditingkatkan untuk menghadapi persaingan dengan ekspedisi lain, misalnya dengan:

S2, T1: Memiliki sistem manajemen operasional yang efisien dan terstruktur dengan baik, sehingga dapat mengoptimalkan waktu dan sumber daya perusahaan. Kemudian memiliki staf yang terlatih dan berpengalaman untuk memberikan pelayanan yang cepat, ramah, dan profesional kepada pelanggan dan selain itu memperhatikan kebutuhan pelanggan secara individual dan memberikan solusi yang tepat waktu.

4. Strategi WT (kelemahan-ancaman), yang dimana perusahaan akan melakukan strategi bertahan untuk mengurangi kelemahan internal dan menghindari ancaman eksternal.

W3, T1: memberikan promosi penjualan kepada pelanggan untuk mengatasi persaingan yang ketat. Memberikan promosi penjualan kepada pelanggan dapat menjadi strategi yang efektif dalam mengatasi persaingan yang ketat. Beberapa jenis promosi yang dapat diberikan kepada pelanggan antara lain:

- Diskon harga dengan memberikan potongan harga untuk pengiriman paket
- Voucher hadiah: Memberikan voucher atau hadiah bagi pelanggan yang memenuhi syarat tertentu, seperti menggunakan layanan pengiriman paket dalam jumlah tertentu.

4.3. Tahap Perencanaan Strategi

4.3.1. Perumusan Visi Misi

Di PT HE proses perumusan visi misi ini dilakukan satu kali pada saat PT HE dibentuk. Proses perumusan ini dilakukan pada tahun 2000 oleh direktur dan beberapa manager yaitu manager operasional, manager keuangan dan manager HRD. Pada saat ini perumusan visi misi dilakukan selama 3-5 kali pertemuan dan perumusan ini berdasarkan dengan bidang jasa yang PT HE terapkan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan jajaran manajer, hingga saat ini PT HE belum melakukan pembaharuan visi dan misi karena menurut Direktur bahwa belum perlu dilakukan pembaharuan visi dan misi. Selain itu menurut manajer operasional bahwa belum dilakukan karena menurut manajemen pembaharuan visi misi itu dilakukan jika ada perubahan atau penambahan layanan sedangkan hingga saat ini dari PT HE belum ada.

Hasil di atas menunjukkan bahwa PT HE sudah berjalan sesuai dengan visi misi yang ada. Visi misi belum dilakukan pembaharuan karena PT HE tidak melakukan perubahan layanan. Fokus PT HE adalah pengiriman barang.

4.3.2. Analisis Lingkungan Strategi

Analisis lingkungan ini bertujuan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan strategi yang penting bagi perumusan strategi perusahaan. Analisis lingkungan strategi ini dibagi menjadi dua yaitu analisis lingkungan internal dan analisis lingkungan eksternal. Menurut semua manajer yang diwawancarai dalam proses analisis lingkungan internal dan eksternal ini tidak ada proses pengamatan dan tidak menggunakan metode khusus

4.2.3. Perumusan Tujuan Jangka Panjang

Perumusan tujuan jangka panjang merupakan hasil yang ingin dicapai oleh suatu perusahaan dalam periode tertentu yang umumnya tiga hingga lebih dari lima tahun kedepan. Dalam hasil wawancara mengenai perumusan jangka panjang, menurut direktur dari PT HE bahwa di PT HE tidak ada pertemuan yang rutin dan khusus untuk membahas tentang perumusan tujuan jangka panjang.

Pembahasan mengenai perencanaan jangka panjang tersebut dilakukan pada bulan Maret tahun 2023 saat pertemuan para manajer. Pertemuan pembahasan perencanaan jangka panjang tersebut juga dilakukan saat pertemuan bulanan membahas operasional. Perencanaan jangka panjang tersebut akan dimonitoring progressnya selama dua bulan sekali oleh Direktur dan yang bertanggung jawab dalam proses tersebut adalah semua manajer di PT HE. Selain itu

menurut manajer operasional mengatakan jika saat ini fokus dari manajemen adalah untuk menambah pool di kota-kota lainnya agar pelayanan di PT HE ini dapat berjalan dengan maksimal dan dapat memberikan pelayanan yang terbaik bagi pelanggan PT HE dan adanya penggantian unit armada yang baru.

4.2.4. Penetapan Strategi

Penetapan strategi ini merupakan tahap akhir dari perencanaan strategi. Semua jajaran manajer mengatakan bahwa tidak ada proses atau pertemuan khusus untuk menetapkan strategi.

KESIMPULAN

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan dalam penelitian “Analisis SWOT Pada Perencanaan Strategi di Perusahaan Ekspedisi PT HE”, berikut ini adalah kesimpulan dari hasil penelitian yang bertujuan untuk menjawab rumusan masalah dan tujuan penelitian pada Bab I, maka perencanaan strategi untuk PT HE yang akan dilakukan utama yaitu penggantian unit armada baru. Perencanaan strategi ini akan dilakukan terlebih dahulu karena PT HE merasa bahwa hal tersebut penting supaya tidak mengganggu jalannya operasional dan dapat mengembangkan pelayanan lebih baik lagi.

Perencanaan strategi yang akan dilakukan oleh PT HE berikutnya adalah adanya penerapan *home service*. *Home service* ini dilakukan agar PT HE memiliki keunggulan dibandingkan dengan kompetitor yang lain. Selain itu dapat mengembangkan pelayanan di PT HE lebih baik lagi.

DAFTAR PUSTAKA

- David, Fred R. 2009. *Manajemen Strategis Konsep*, Edisi 12. Jakarta: Salemba Empat
<https://onesearch.id/Record/IOS3774.JAKPU000000000111375>
- Gumennikova, R. T. (2015). Training of Prospective Managers by Educational Institutions for Strategic Planning at the Stage of Studying for a Master's Degree. *Journal of Danubian Studies and Research*, Vol 5 No 2, 245.
<https://journals.univ-danubius.ro/index.php/research/article/view/2930/0>
- Ioana, M. A. (2015). Human Resources and Human Resources Strategy. *Academica Brancusi Publisher*, 218.
https://www.utgjiu.ro/revista/ec/pdf/2015-01.Volumul%202/35_Munteanu%20Anca.pdf
- Kho, M. C. (2014). Perumusan Blue Ocean Strategy sebagai Strategi Bersaing pada Perusahaan keluarga CV. Gama Abadi. *AGORA*, Vol. 2 No. 1, 1-9.
<https://www.neliti.com/publications/36109/perumusan-blue-ocean-strategy-sebagai-strategi-bersaing-pada-perusahaan-keluarga>
- Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2008). *Strategic Management and Business Policy (18th ed)*. New Jersey: Pearson Education, Inc.
https://students.aiu.edu/submissions/profiles/resources/onlineBook/M6Z2W9_Strategic_Management_and_Business_Policy_Globalization-Innovation_and_Sustainability%20use.pdf