

STRATEGI BISNIS PERUSAHAAN PERDAGANGAN DI INDONESIA: STUDI KASUS PADA PT ROBOTAQUA INDONESIA

BUSINESS STRATEGY OF TRADING COMPANY IN INDONESIA: CASE STUDY IN PT ROBOTAQUA INDONESIA

Priyo Kus Ambodo^{*)1}, Aji Hermawan^{*)}, Kirbrandoko^{*)}, Adhitya Rahmana^{*)}

^{*)} Sekolah Bisnis, IPB University
Jl. Pajajaran, Bogor 16151, Indonesia

Riwayat artikel:

Diterima
28 Desember 2021

Revisi
28 Januari 2022

Disetujui
18 Mei 2022

Tersedia online
31 Mei 2022

*This is an open access
article under the CC BY
license*



Abstract: *Trading companies concentrate heavily on profiting from the way the company operates. PT Robotaqua Indonesia is one of the air purifier traders in Indonesia. Since the last two years, business performance has decreased. The purpose of this research is to evaluate the strengths, weaknesses, opportunities, and threats that exist in the business environment of PT Robotaqua Indonesia, to formulate a business strategy that can be carried out by PT Robotaqua Indonesia, to determine recommendation of strategic priorities based on key criteria made by the company. The research was conducted descriptively with the SWOT analysis method and AHP analysis. The results showed 11 alternative strategies based on the condition of the relationship between strengths, weaknesses, opportunities, and threats. As a strategic priority that must be carried out by the company, there are 5 strategies which include increasing the efficiency and effectiveness of inventory management, continuously updating import licensing, increasing sales incentives, developing market segments, and improving after-sales service.*

Keywords: *SWOT Analysis, competitiveness, trading companies, business strategy, AHP*

Abstrak: Perusahaan dagang sangat berkonsentrasi terhadap keuntungan dari cara perusahaan dapat beroperasi. PT Robotaqua Indonesia adalah salah satu perusahaan pemasar *air purifier* di Indonesia. Sejak dua tahun terakhir, kinerja bisnis mengalami penurunan. Tujuan dari penelitian ini adalah mengevaluasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang ada dalam lingkungan bisnis PT Robotaqua Indonesia, memformulasikan strategi bisnis yang dapat dilakukan PT Robotaqua Indonesia, menentukan prioritas strategi berdasarkan kriteria kunci yang dibuat perusahaan. Penelitian dilakukan secara deskriptif dengan metode analisis SWOT dan Analisis AHP. Hasil penelitian menunjukkan 11 strategi alternatif berdasarkan kondisi keterkaitan antara kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Sebagai prioritas strategi yang harus dilakukan perusahaan terdapat 5 strategi yang meliputi meningkatkan efisiensi dan efektivitas manajemen persediaan, terus melakukan update perizinan impor, meningkatkan insentif penjualan, mengembangkan segmen pasar, dan meningkatkan layanan purna jual.

Kata kunci: analisis SWOT, daya saing, perusahaan trading, strategi bisnis, AHP

¹ Corresponding author:
Email: ambodo.priyo@yahoo.com

PENDAHULUAN

Perusahaan dagang merupakan perusahaan yang memiliki aktivitas kunci dengan melakukan pembelian produk, penyimpanan produk, dan menjualnya kembali produk tersebut. Aktivitas bisnis perusahaan dagang memiliki kemampuan dalam melakukan aktivitas impor dan ekspor dengan negara lain. Perusahaan dagang sangat berkonsentrasi terhadap keuntungan dari cara perusahaan dapat beroperasi. Hal ini karena setiap aktivitas dalam perusahaan dagang merupakan biaya yang harus ditanggung perusahaan ketika melakukan penjualan. Kondisi ini mendorong pelaku bisnis perusahaan dagang untuk memperhatikan strategi bisnisnya pada operasional mereka agar mampu memaksimalkan margin yang diperoleh. Dinamika perubahan lingkungan makro dan mikro perusahaan mengharuskan perusahaan terus mengevaluasi dan menyusun strategi bisnis.

Strategi bisnis merupakan langkah perusahaan untuk mencapai suatu tujuan perusahaan sehingga terciptanya visi dan misi perusahaan yang telah ditetapkan. Menurut David (2003) bahwa proses manajemen strategik dapat digambarkan sebagai pendekatan yang objektif, logis, dan sistematis untuk membuat suatu keputusan besar dalam sebuah organisasi. Penelitian Setyowati (2015) menunjukkan pada IKM, lingkungan eksternal dan lingkungan internal berpengaruh terhadap keunggulan bersaing secara simultan. Selain itu, melalui penelitian analisis lingkungan internal dan lingkungan eksternal dalam aktivitas penjualan menunjukkan harga kompetitif dan armada distribusi berpengaruh terhadap tingkat penjualan, sedangkan keterampilan sumberdaya manusia dan produktivitas sumber data manusia tidak mempengaruhi tingkat penjualan (Hermana, 2013). Analisis dilakukan berdasarkan pendekatan keunggulan kompetitif. Keunggulan kompetitif menurut David (2003) akan diusahakan agar tetap tercipta, serta dapat dipertahankan. Keunggulan ini yang harus dieksplorasi oleh perusahaan dalam mempertahankan bisnis yang telah diperoleh, dan perluasan pasar atau wilayah yang ada disaat yang tepat, sehingga akan memiliki peluang dalam persaingan yang lebih besar. Selain itu, analisis eksternal dapat berpengaruh dari faktor ekonomi, sosial dan politik, hukum, ilmu pengetahuan dan teknologi, serta demografi.

Audinovic (2021) dalam penelitian untuk mendeskripsikan strategi bertahan bisnis menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, analisis data

menggunakan triangulasi waktu menghasilkan temuan bahwa mempertahankan bisnis kue keringnya di masa pandemi bahkan mendulang kenaikan penjualan karena menerapkan elemen komunikasi pemasaran terpadu. Trenggono *et al.* (2018) melakukan penelitian manajemen strategi melalui pendekatan Business Model Canvas dan merumuskan strategis baru dengan menggunakan analisis SWOT. Hasil penelitian ini mengacu bahwa perlunya meningkatkan kapasitas sumber daya manusianya.meningkatkan pelatihan karyawan, insentif yang transparan dan rutin serta merancang strategi peningkatan kapasitas SDM yang dimiliki. Manajemen Strategi dapat dilakukan analisis melalui tiga tahap, yaitu tahap input, pencocokan, dan keputusan. strategi bisnis untuk enterprise berdasarkan matriks QSPM menunjukkan perlunya melakukan strategi Penetrasi Pasar (Astini dan Adhiptasetyo, 2010). Analisis strategi bisnis dapat dilakukan dengan pendekatan Business Model Canvas yang dapat mengembangkan strategi bisnis untuk masa sekarang maupun masa yang akan datang (Tambunan dan Rahayu, 2020)

Penyusunan strategi bisnis suatu perusahaan telah banyak dilakukan ke berbagai perusahaan saat ini. Penyusunan strategi bisnis mampu menunjukkan hasil yang dapat direkomendasikan kepada perusahaan. Penelitian lain oleh Pujiharto dan Andriyani (2021) melalui analisis SWOT menunjukkan hasil penelitiannya menunjukkan strategi bisnis terletak pada kuadran II (*Strength-Threat*) yaitu perubahan dan pengembangan diversifikasi produk. Setiawan *et al.* (2021) merumuskan strategi pengelolaan bisnis pariwisata dengan menggunakan pendekatan *Business Model Canvas* (BMC) dan *Strength-Weakness-Opportunity-Threat* (SWOT). Strategi gabungan *Aggressive* (S-O) dan *Diversification* (S-T) harus diterapkan untuk mengurangi dampak kerusakan, melestarikan sumber daya alam, dan mengatur kunjungan dan kendaraan *selfie/spot* foto untuk meningkatkan aliran pendapatan. Perkembangan pertanian modern di Kota Dazhou memiliki kelebihan dan kekurangan, peluang dan tantangan. Dengan menggunakan metode analisis SWOT, penelitian ini menganalisis kondisi internal dan eksternal yang dihadapi oleh perkembangan pertanian modern di Kota Dazhou, dan mengedepankan pilihan strategis rasional, yang memberikan referensi untuk mewujudkan transformasi dari kota pertanian besar menjadi kota pertanian yang kuat. kota di Kota Dazhou (Yexing *et al.* 2019).

Maretha *et al.* (2018) melakukan penelitian kualitatif berupa analisa (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*) yang disingkat SWOT. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perlunya komitmen pemilik UKM, karena akan menguatkan konsep analisis kebutuhan pemanfaatan teknologi informasi. Harini *et al.* (2017) menggunakan data Penelitian yang terdiri dari primer dan sekunder yang dianalisis menurut metode SWOT dan *Location Quotient* (LQ). Analisis faktor internal menunjukkan bahwa ketersediaan dan kualitas komoditas pangan serta regulasi terkait pasar tradisional masih perlu ditingkatkan. Analisis faktor eksternal membuktikan bahwa produksi lokal dapat ditingkatkan. Berdasarkan hasil LQ menunjukkan bahwa sektor pertanian di Jawa Tengah sangat terspesialisasi dan memiliki sektor basis yang kuat.

Dinamika lingkungan bisnis yang terus berkembang para era VUCA (*Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity*) memaksa seluruh perusahaan mengembangkan strategi bisnisnya. Salah satunya adalah perusahaan perdangan yang menawarkan pemurni udara. PT Robotaqua Indonesia merupakan perusahaan yang bergerak di bidang pemasaran air purifier (mesin pemurni udara). Mesin Robotaqua dapat digunakan untuk mencuci udara dalam ruangan menjadi udara yang lebih segar, mengangkat kotoran Tungau/*Dusmite* dan debu di tempat tidur, serta sebagai vacuum cleaner atau pembersih seluruh ruangan yang ada di dalam rumah. Robotaqua diciptakan untuk membantu mendapatkan udara bersih yang berkualitas melalui prinsip kerja mesin yang mengadopsi cara alam dalam membersihkan udara. Sebagai *air purifier*, mesin ini bekerja sebagai pembersih udara namun tidak mendinginkan seperti *Air Conditioner* (AC). Air purifier bekerja dengan cara menghisap udara kotor dan mengeluarkannya menjadi udara bersih yang bebas polusi. Permintaan *air purifier* dapat meningkat seiring dengan tingginya polusi udara. Secara umum, polusi udara dapat digolongkan menjadi dua, yakni *outdoor air pollution* dan *indoor air pollution*. Berbagai faktor yang memengaruhi pencemaran udara / polusi udara di luar ruangan antara lain tingginya pertumbuhan industri, asap kendaraan bermotor, polusi rumah tangga, dan pembangkit listrik tenaga batu bara.

Berdasarkan laporan Bloomberg (2015) angka kematian akibat polusi udara dunia sudah sangat tinggi dan terus mengalami peningkatan setiap tahunnya. Pada tahun 2010, terdapat 3,3 juta orang di seluruh dunia meninggal

karena menghirup debu-debu kecil yang berterbangan di udara dan diperkirakan jumlah ini akan terus berlipat hingga tahun 2050 (Randall 2015). Budiyo (2010) mengungkapkan bahwa kontribusi pencemaran udara yang cukup besar berasal dari sektor transportasi yang terdiri dari 44% TSP (*Total Suspended Particulate*), 89% hidrokarbon, 100% PB dan 73% NOx.

Randall (2015) juga menyampaikan bahwa 15 negara dengan tingkat polusi udara paling mematikan adalah China, India, Pakistan, Bangladesh, Nigeria, Rusia, Amerika Serikat, Indonesia, Ukraina, Vietnam, Mesir, Jerman, Turki, Iran, dan Jepang. Berdasarkan laporan tersebut Indonesia berada pada urutan ke-8. Menurut Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan (2018), beberapa wilayah di Indonesia yang perlu mendapat perhatian terkait dengan ISPU (Indeks Standard Pencemaran Udara) antara lain Kota Pekanbaru, Kabupaten Bengkalis, Bandung, Surabaya, Karawang, Kabupaten Karang dan Jakarta. Pada tahun 2018, berdasarkan alat pemantauan pencemaran udara yang di pasang pada kompleks kedutaan besar Amerika Serikat di setiap negara memperlihatkan Jakarta berada pada posisi pertama dalam indeks kualitas udara terburuk di dunia. Kedutaan Amerika di Jakarta Pusat dan Jakarta Selatan mencatat hanya ada 29 dan 28 hari udara berkualitas bersih dalam satu tahun (Putri, 2018). Upaya yang dapat dilakukan untuk menghindari polusi udara di luar ruangan (*outdoor air pollution*) adalah dengan meminimalisir aktivitas di luar ruangan dan meningkatkan aktivitas di dalam ruangan. Namun, polusi udara ternyata juga bisa terjadi di dalam ruangan (*indoor air pollution*), yang berasal dari udara luar yang masuk melalui celah/ventilasi ruangan dan sumber-sumber polutan yang ada dalam ruangan itu sendiri.

Berdasarkan kondisi yang telah dipaparkan maka keberadaan mesin Robotaqua memiliki potensi pasar yang besar di Indonesia. Sejak didirikan tahun 2013, progres penjualan mesin Robotaqua mengalami peningkatan yang cukup signifikan. Tahun 2013 penjualan Robotaqua mencapai 240 unit, tahun 2014 mencapai 300 unit, tahun 2015 mencapai 400-unit dan tahun 2016 mencapai 450 unit. Peningkatan penjualan sangat berdampak pada penambahan pendapatan perusahaan hingga 15%. Target konsumen Robotaqua saat ini adalah kelompok rumah tangga, dengan tingkat ekonomi menengah keatas dan berada di area perkotaan. Perusahaan saat ini memiliki market share terbesar dibandingkan dengan para pesaingnya. Penguasaan market share Robotaqua saat ini sebesar 34%, diikuti

oleh dua kompetitor terkuat perusahaan, yakni Hyla 23% dan Rainbow 16%. Gambaran presentase market share Robotaqua dibandingkan kompetitornya terlihat pada Gambar 1. Pada akhir tahun 2016 hingga saat ini, penjualan Robotaqua mengalami penurunan yang cukup signifikan. Akibatnya pendapatan perusahaan juga turut mengalami penurunan yang cukup tajam. Penurunan penjualan ini berawal dari pengiriman Robotaqua dari negara asalnya yang mengalami kesulitan untuk masuk ke Indonesia. Hal ini merupakan dampak dari perubahan kebijakan pemerintah pada kegiatan ekspor-impor. Kebijakan tersebut menyebabkan stok produk kosong dalam waktu yang cukup lama sehingga memicu tersendatnya arus kas perusahaan. Masalah lain yang muncul ketika kegiatan ekspor-impor mulai teratasi adalah tenaga penjualan atau Dealer yang mengalami kesulitan dalam memasarkan mesin. Beberapa masalah lainnya yang muncul adalah kesulitan pengiriman barang, turnover karyawan yang cukup tinggi dan penurunan deviden perusahaan. Pada kondisi yang kurang menguntungkan ini, manajemen Robotaqua harus segera membuat strategi untuk mengatasi permasalahan dan melakukan terobosan/ inovasi dalam rangka meningkatkan performa perusahaan. Hal tersebut dapat dilakukan dengan menemukan semua aspek bisnis internal yang menjadi kekuatan dan kelemahan, serta aspek bisnis eksternal yang menjadi peluang dan ancaman. Keempat aspek tersebut kemudian dievaluasi dan dijadikan bahan untuk membuat rangkaian strategi bisnis yang mampu menjawab semua persoalan yang sedang dihadapi perusahaan.

Tujuan dari penelitian ini adalah mengevaluasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang ada dalam lingkungan bisnis PT Robotaqua Indonesia, memformulasikan strategi bisnis yang dapat dilakukan PT Robotaqua Indonesia, merumuskan prioritas strategi berdasarkan kriteria kunci yang dibuat perusahaan

METODE PENELITIAN

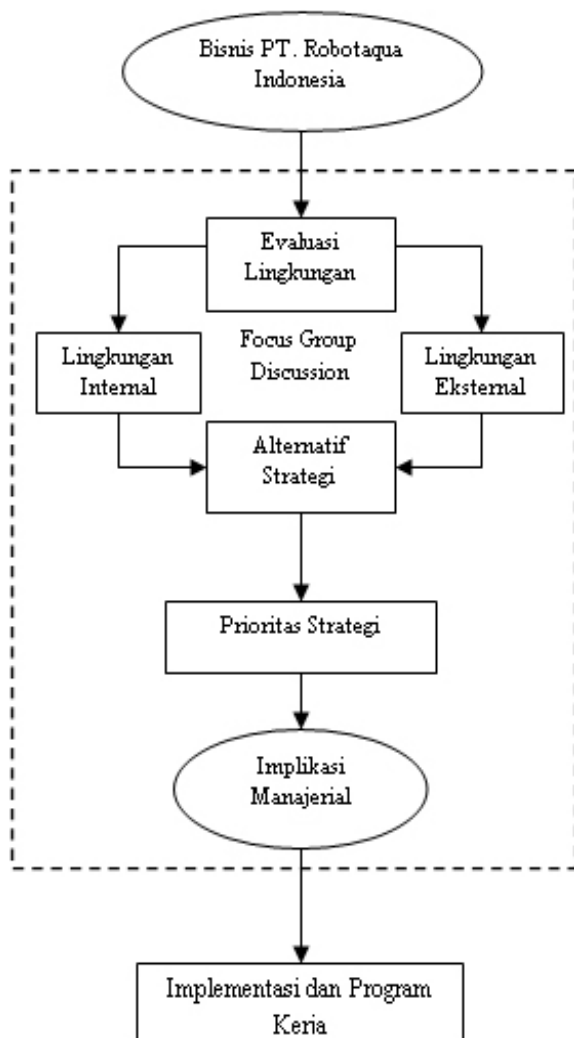
Penelitian dilaksanakan mulai bulan Oktober hingga Desember 2018. Lokasi penelitian di PT Robotaqua, Jakarta. Jenis data yang digunakan berupa data primer dan data sekunder. Data primer yang digunakan merupakan hasil dari pengambilan data melalui survei, wawancara, dan *Focus Group Discussion* (FGD). Adapun responden dari penelitian ini adalah tiga orang direktur dan satu orang asosiasi (*Indonesia House Keeping Association*), baik sebagai responden

wawancara dan juga peserta FGD. Selain itu, data sekunder didapat melalui penelusuran jurnal dan laporan perusahaan. Tahapan pengolahan dan analisis data yang dilakukan meliputi analisis deskriptif dengan melalui pengukuran pemusatan dan penyebaran informasi, kemudian dilakukan penyajian secara terstruktur untuk memberikan informasi inti, evaluasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman lingkungan bisnis PT Robotaqua Indonesia dan merumuskan strategi menggunakan analisis SWOT. Penggunaan analisis SWOT pada perumusan strategi bisnis menjadikan adanya strategi yang dapat mengkaitkan antara hubungan lingkungan internal dan lingkungan eksternal perusahaan. Selain itu, strategi yang telah dirumuskan diperlukan prioritas strategi berdasarkan kriteria kunci yang dibuat dan disepakati oleh manajemen perusahaan melalui *Analytical Hierarchy Process* (AHP).

Kerangka penelitian (Gambar 1) menunjukkan bahwa penelitian ini melalui tahapan proses identifikasi dan menganalisis kondisi lingkungan perusahaan yang terdiri dari lingkungan internal dan lingkungan eksternal. Kemudian, hasil identifikasi ini menjadi bahan untuk merumuskan strategi bisnis. Analisis SWOT digunakan untuk merumuskan alternatif strategi bisnis. Tahapan analisis SWOT dilakukan berdasarkan analisis internal dan analisis eksternal terhadap nilai-nilai manajerial oleh perusahaan secara menyeluruh. Selanjutnya, analisis ini merumuskan langkah-langkah yang dapat diambil untuk mengantisipasi kemungkinan yang akan terjadi melalui matriks SWOT. Langkah matriks SWOT ini dilakukan dengan mencocokkan faktor eksternal dan internal kunci, sehingga menghasilkan strategi. Terdapat empat tipe strategi yang dikembangkan pada matriks SWOT yang terdiri dari strategi agresif melalui keterkaitan kekuatan dan peluang, strategi stabilitas atau rasional melalui keterkaitan kelemahan dan peluang, strategi diversifikasi melalui keterkaitan kekuatan dan ancaman, dan strategi *defensive* melalui keterkaitan antara kelemahan dan ancaman.

Perumusan strategi yang telah diperoleh kemudian dilakukan penentuan prioritas strategi melalui *analytical hierarchy process*. Tahapan analisis ini diawali dengan identifikasi masalah atau menentukan tujuan utama yang akan diwujudkan. Setelah mendefinisikan masalah kemudian masalah tersebut dilakukan dekomposisi melalui penyusunan struktur hierarki melalui kriteria dan alternatifnya, sehingga dapat memecahkan persoalan yang utuh berdasarkan unsur-unsurnya. Berdasarkan unsur-unsur ini dilakukan tahapan penilaian terkait

dengan kepentingan relative antar elemen pada suatu tingkatan tertentu. Penyajian hasil dari tahap penilaian ini dituliskan dalam matriks pairwise comparison judgement matrices, sehingga dapat diketahui derajat kepentingan relative anatar kriteria. Kemudian, hasil ini menjadi bahan untuk sintesis prioritas melalui pencarian *global priority* berdasarkan sintesis dari *local priority* yang terdapat pada matriks-matriks *pairwise comparison*. Tahapan sintesis ini menjadi hasil prioritas strategi bisnis untuk perusahaan. Hasil ini harus divalidasi berdasarkan konsistensi dalam melalui penilaian perbandingan pada elemen kriteria yang telah ditentukan. Validasi ini dilakukan dengan mengukur *Consistency Ratio* (CR). Hasil penilaian yang dapat diterima adalah yang mempunyai CR < 10% (0.1).



Gambar 1. Kerangka pemikiran penelitian

HASIL

Gambaran Umum Perusahaan

PT. Robotaqua Indonesia merupakan distributor tunggal yang memasarkan mesin Robotaqua di Indonesia. Saat ini, Jakarta sebagai kota metropolitan menjadi barometer penjualan mesin robotaqua. Data menunjukkan 70% penjualan mesin Robotaqua dihasilkan dari Jakarta. Dua kota lainnya yang menjadi cabang distribusi adalah Surabaya dan Bandung. Seiring dengan peningkatan polusi udara yang terjadi di kota-kota besar lainnya, maka Robotaqua diarahkan untuk dapat menguasai dan menjadi pemimpin pasar dalam bidang pemasaran air purifier di Indonesia. Hal ini diarahkan melalui pembukaan kantor cabang di berbagai kota. Penelitian Hernama (2013), menunjukkan bahwa harga kompetitif dan armada distribusi berpengaruh terhadap tingkat penjualan, sedangkan ketrampilan sumber daya manusia dan produktivitas sumber daya manusia tidak mempengaruhi tingkat penjualan.

Identifikasi Lingkungan Internal Perusahaan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan internal dapat diketahui beberapa faktor. **Pertama**, Suatu organisasi memerlukan input kedalam proses operasinya seperti sumberdaya manusia, modal, fasilitas fisik, dan berbagai pendukung lainnya yang memungkinkan perusahaan dalam menciptakan nilai (Solihin 2012). Keberadaan sumberdaya manusia menjadi salah satu kunci keberhasilan PT. Robotaqua Indonesia. Hal ini ditengarai dengan peran *sales (dealer)* yang menjadi ujung tombak dalam proses pemasaran produk. Beberapa aspek yang menjadi perhatian pada SDM perusahaan antara lain budaya dan suasana kerja kekeluargaan, loyalitas, skill dan kegigihan dealer, jumlah dan kualitas dealer, jenjang karir, insentif yang diberikan, sistem training, dan *turnover*.

Kedua, Robotaqua memiliki keunggulan kualitas produk dibandingkan dengan pesaingnya. Salah satu teknologi tercanggih yang dimiliki adalah penggunaan nano silver yakni teknologi nano yang fokus pada material berukuran kurang dari 100 nm. Menurut Ismiyati *et al.* (2009), nanosilver dapat menghilangkan 99% bakteri dan 650 jenis partikel berbahaya lainnya seperti virus dan kuman dalam waktu yang singkat. Keunggulan robotaqua lainnya adalah konsumsi listrik yang rendah (300 Watt) sehingga bisa dinyalakan 24 jam. Meskipun demikian, keberadaan teknologi nano

silver menjadikan mesin cukup dinyalakan selama 15-30 menit untuk membersihkan ruangan berukuran 900 feet kubik/menit (27 m³/menit). Badan mesin terbuat dari bahan ABS yang ramah lingkungan. Perusahaan juga memberikan garansi selama 18 tahun serta *aftersale* berupa *service* pengecekan mesin setiap 3 bulan sekali.

Ketiga, pemasaran robotaquia hingga saat ini dilakukan dengan sistem *direct selling*. Cara pemasaran seperti ini dirasakan lebih efektif untuk meyakinkan calon konsumen melalui menunjukkan kinerja (demo) secara langsung. Zuliatin (2016) menyatakan bahwa *personal selling* dan *direct selling* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan konsumen karena adanya komunikasi dan interaksi langsung. Cara marketing ini cukup terbantu dengan keberadaan telemarketing perusahaan yang bertugas untuk menghubungi calon konsumen dan membuat janji kunjungan. Namun, hal ini dirasakan juga memiliki kelemahan karena penjualan hanya dapat dilakukan perorangan dan tidak dapat dilakukan secara massal. Tiga media sosial yang dianggap layak digunakan sebagai media berbisnis *online*, yaitu Facebook, Twitter dan Google+ (Baktiono dan Artaya, 2016).

Keempat, Robotaquia didirikan dengan modal patungan, yakni penggabungan modal pribadi dengan modal satu atau beberapa modal lain. Hal ini berpotensi menjadikan perusahaan mengalami devisa modal karena terbatasnya ketersediaan dana. Manajemen keuangan perusahaan hingga saat ini ditangani oleh Direktur Pengadaan. Belum adanya sistem akunting yang handal dalam manajemen keuangan tersebut menjadikan keuangan perusahaan mudah terkontrol dengan baik dan berpotensi tercampur dengan dana pribadi.

Kelima, teknologi informasi yang digunakan Robotaquia hingga saat ini masih terbatas pada penggunaan sarana komunikasi. Penggunaan *website* sebagai sarana perusahaan mengenalkan perusahaan melalui dunia maya masih belum optimal. Namun demikian, keberadaan media sosial yang dimiliki cukup efektif untuk meyakinkan calon konsumen untuk membeli mesin. Keberadaan foto konsumen yang telah membeli produk merupakan sosok yang cukup *power full* dalam memengaruhi teman sejawat/relasi konsumen tersebut. Menurut Suryani (2014), media sosial saat ini sudah membawa gelombang ekonomi baru sehingga harus mulai dilakukan elaborasi informasi untuk

memenuhi keinginan publik. Keenam, sebagai sebuah organisasi bisnis, peran manajemen sangat diperlukan untuk mengatur dan mengontrol proses yang terjadi pada setiap lini bisnis perusahaan sehingga dapat berjalan seimbang. Dalam hal ini, peranan dan fungsi manajemen Robotaquia dirasakan belum dijalankan secara maksimal. Dampak yang paling dirasakan saat ini adalah terdinya penurunan performa bisnis perusahaan karena tidak adanya persiapan yang matang dalam berbagai aspek manajerial. Menurut Muizu dan Sule (2017), peran manajer diperlukan untuk menunjang keberhasilan perusahaan melalui pelaksanaan tugas dan kewajiban sesuai dengan keahlian dalam proses manajerial.

Identifikasi Lingkungan Eksternal Perusahaan

Lingkungan eksternal juga pengaruh besar dalam perkembangan bisnis kedepan. Aspek lingkungan eksternal yang berpengaruh pada bisnis ini kedepan terdiri dari beberapa aspek. **Pertama**, Menurut Situmorang (2009), stabilitas politik dan ekonomi sangat berpengaruh terhadap keberlangsungan suatu bisnis. Keduanya merupakan entitas yang tidak dapat dipisahkan dalam lingkungan bisnis. Politik dapat berkaitan dengan keamanan dan hukum (*legal-politic*). Stabilitas politik sangat berpengaruh langsung terhadap nilai investasi suatu bisnis. Menurut Zakariya *et al.* (2017), masuknya investor asing sangat dipengaruhi oleh beberapa hal diantaranya adalah kestabilan politik dan payung hukum yang jelas. Politik merupakan variabel yang memengaruhi hukum. Berdasarkan pemaparan ini perusahaan menilai perubahan pemerintahan yang berpengaruh terhadap perubahan regulasi dan hukum impor barang sangat berdampak terhadap stabilitas persediaan barang.

Kedua, Sosial dan budaya masyarakat sangat berkaitan dengan perubahan perilaku masyarakat (Setyowati, 2015). Segmen pasar yang dituju Robotaquia saat ini adalah menengah atas. Menurut Supriyanto (2013), konsumsi kelas menengah Indonesia mencapai 60% pada porsi perumahan dan fasilitas rumah tangga. Berdasarkan data tersebut maka peluang pasar akan semakin meningkat seiring dengan keberadaan mesin generasi terbaru platinum series. Peningkatan taraf hidup dan pendidikan masyarakat juga turut memperbesar peluang perusahaan untuk memasarkan robotaquia karena kesadaran pentingnya kesehatan juga akan semakin meningkat.

Ketiga, Keberadaan mesin vacum saat ini masih didominasi oleh mesin yang menggunakan kantong debu. Teknologi seperti ini memiliki kelemahan karena debu dengan ukuran sangat kecil (nano) dapat keluar melalui pori-pori kantong debu tersebut. Untuk mengatasi hal tersebut saat ini telah berkembang mesin hydrocleaner, yakni mesin yang memanfaatkan air sebagai media penyaring. Keunggulan teknologi ini telah mulai diikuti pesaing Robotacqua. Teknologi nano silver merupakan value produk yang sulit ditiru. Diperlukan penelitian yang panjang untuk memperoleh kinerja mesin yang sebanding dengan Robotacqua. Hal ini dikarenakan berbagai keunggulan lain yang dimiliki seperti kekuatan daya sedot yang diimbangi dengan rendahnya energi listrik yang diperlukan. Mesin robotacqua mampu menyedot tungau/dusmit yang bersembunyi dalam karpet atau sofa rumah tangga. Selain itu, suara yang dihasilkan mesin sangat halus sehingga tidak menimbulkan kebisingan yang mengganggu kenyamanan. Berbagai keunggulan teknologi tersebut menjadi barrier kompetitor dalam menandingi kualitas Robotacqua.

Keempat, Penurunan kualitas udara yang semakin meningkat merupakan peluang besar bagi perusahaan untuk mengenalkan robotacqua sebagai sebuah solusi. Menurut Ismiyati *et al.* (2014), hampir semua produk konvensional dan rancangan motor bakar yang digunakan dalam sektor transportasi menyebabkan sumber emisi pencemaran udara. Beberapa zat pencemar yang dihasilkan antara lain CO, Nox, SOx, debu, hidrokarbon dan timbal. Gas CO dapat menyebabkan karboksihemoglobin (COHb) dalam darah yang menyebabkan fungsi darah membawa oksigen terganggu. Sedangkan kadar timbal yang tinggi dalam udara yang terhirup dapat mengganggu pembentukan sel darah merah dan gangguan fungsi enzim yang menyebabkan anemia, kerusakan ginjal dan lainnya. Disisi lain, pencemaran udara dalam ruangan juga dapat terjadi. Menurut Putra *et al.* (2018) terdapat hubungan yang saling memengaruhi antara suhu ruangan dengan kehidupan mikroorganisme udara terhadap gangguan kesehatan.

Kelima, Keberadaan pesaing yang sangat mengganggu aktivitas bisnis perusahaan adalah *black campaign*. Hal tersebut menyebabkan penurunan tingkat kepercayaan masyarakat terhadap kualitas Robotacqua. Beberapa isu negatif yang disampaikan oleh pesaing antara lain adalah produk berasal dari china dan body mesin menggunakan plastik berkualitas rendah. analisis lingkungan

eksternal yang kedua adalah model tekanan-tekanan kompetisi yang menjelaskan tentang lima ancaman, yaitu persaingan dari pesaing-pesaing yang sudah ada, ancaman pesaing-pesaing baru, ancaman produk-produk atau jasa-jasa substitusi, kekuatan menawar dari pelanggan-pelanggan, dan kekuatan menawar dari pemasok-pemasok (Retnowati, 2010).

Berdasarkan identifikasi lingkungan bisnis pada perusahaan ini dapat diperoleh kekuatan dan kelemahan dari lingkungan internal. Kekuatan terdapat pada bisnis ini terdapat pada *sales loyal*, keterampilan tinggi, tangguh dan gigih, suasana kekeluargaan, kualitas produk tinggi dan harga lebih murah, memiliki telemarketing yang bagus, serta sistem skill session atau sharing antar sales. Kelemahan dari bisnis ini terdiri dari kesulitan dalam merekrut tenaga penjual, modal usaha terbatas, tidak memiliki strategi penjualan yang terstruktur, harus dilakukan demo atau edukasi kepada konsumen, serta sistem akuntansi belum profesional.

Selain itu, untuk lingkungan eksternal didapatkan peluang dimiliki dan ancaman yang dihadapi perusahaan. Peluang yang dimiliki perusahaan ini adalah pangsa pasar masyarakat menengah dan tinggi, peningkatan kesadaran masyarakat tentang pentingnya kesehatan, peningkatan polusi udara semakin tinggi, peningkatan pengguna internet, pertumbuhan hotel terus meningkat. ancaman yang dihadapi perusahaan terdiri pengawasan petugas beacukai yang ketat, perubahan kebijakan impor, kenaikan kurs rupiah terhadap dollar, *black campaign*, peredaran produk sejenis.

Formulasi Strategi

Berdasarkan identifikasi yang dilakukan maka hasil FGD menyimpulkan beberapa kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang berpengaruh terhadap perusahaan seperti terlihat pada Gambar 2. Hasil identifikasi yang diperoleh tersebut kemudian diramu dalam bentuk strategi bisnis untuk meningkatkan performa dan menyelesaikan atau mengurangi dampak negatif yang ditimbulkan. Hasil analisis melalui matriks SWOT ini terdapat 11 alternatif strategi bisnis. Pemanfaat peluang yang dimiliki dengan kekuatan yang ada pada perusahaan memerlukan strategi yang menunjukkan strategi agresif melalui pengembangan pangsa pasar, pembukaan kantor cabang baru, penambahan stock, bekerjasama dengan bank untuk kemudahan pembayaran. Strategi untuk meminimalkan kelemahan dengan memanfaatkan peluang yang

ada, perusahaan ini memerlukan strategi antara lain peningkatan insentif sales, membangun relasi dengan *customer* saat ini, meningkatkan interaksi di media sosial. Selanjutnya, perusahaan memiliki strategi menghindari ancaman dengan kekuatan yang dimiliki melalui Peningkatan efisiensi dan efektifitas manajemen persediaan, meningkatkan akses informasi perizinan impor. Strategi terakhir adalah strategi defensive atau berusaha untuk meminimalkan Kelemahan yang dimiliki serta menghindari berbagai ancaman yang dihadapi meliputi peningkatan layanan purna jual, meningkatkan kerjasama dengan asosiasi utama, yaitu Asosiasi Klining Servis Indonesia (APKLINDO) dan Indonesia Housekeepers Association (IHKA).

Prioritas Strategi

Berbagai alternatif strategi yang dihasilkan dari formulasi strategi kemudian dilakukan pemilihan dan prioritas strategi. Hasil penelitian untuk memilih prioritas strategi bisnis berdasarkan analisis AHP menunjukkan nilai *Consistency Ratio* (CR) < 0.1 atau memiliki konsistensi yang memuaskan. Tabel 1 menunjukkan hasil analisis AHP. Beberapa kriteria kunci yang diberikan manajemen untuk menentukan prioritas strategi adalah 1) dapat mengatasi masalah perizinan, 2) dapat meningkatkan penjualan, dan 3) dapat menambah sumber *revenue* baru bagi perusahaan.

SWOT	<p style="text-align: center;">Kekuatan (S)</p> <p>(S1) Sales loyal, skill tinggi, tangguh dan gigih (S2) Suasana kekeluargaan (S3) Kualitas produk tinggi dan harga lebih murah (S4) Telemarketing bagus (S5) <i>Sistem skill session</i> atau <i>sharing</i> antar sales</p>	<p style="text-align: center;">Kelemahan (W)</p> <p>(W1) Turnover tinggi dan sulit merekrut sales (W2) Modal usaha terbatas (W3) Tidak memiliki strategi penjualan (W4) Harus dilakukan demo produk untuk meyakinkan konsumen (W5) Sistem akuntansi belum professional</p>
<p style="text-align: center;">Peluang (O)</p> <p>(O1) Pangsa pasar masyarakat menengah atas tinggi (O2) Kesadaran pentingnya kesehatan meningkat (O3) Polusi udara semakin tinggi (O4) Masyarakat <i>melek</i> internet semakin banyak (O5) Pertumbuhan hotel terus meningkat</p>	<p>S O</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pengembangan pangsa pasar (S1, S3, S4, O1, O2, O4, O5) • Pembukaan cabang baru (S1, S3, S4, S5, O1, O2, O4, O5) • Penambahan stock barang (S1, S3, O1, O5) • Bekerjasama dengan bank untuk kemudahan pembayaran (S1, S3, O1, O2, O4) 	<p>W O</p> <ul style="list-style-type: none"> • Peningkatan Insentif Sales (W1, W3, O1, O2, O4, O5) • Membangun Relasi dengan Existing Customer (W3, W4, O1, O2, O3, O4, O5) • Interaktif di Medsos (W1, W2, W3, W4, O1, O2, O4, O5)
<p style="text-align: center;">Ancaman (T)</p> <p>(T1) Pengawasan petugas beacukai ketat (T2) Perubahan kebijakan impor beacukai (T3) Kenaikan nilai dolar (T4) <i>Black Campaign</i> kompetitor (T5) Produk sejenis banyak beredar</p>	<p>S-T</p> <ul style="list-style-type: none"> • Peningkatkan Efisiensi dan Efektifitas manajemen persediaan (S3, T1, T2, T3) • Update Perizinan Impor (S3, T1, T2) 	<p>W-T</p> <ul style="list-style-type: none"> • Peningkatan Layanan purna jual (W3, W4, T4, T5) • Meningkatkan kerja sama dengan APKLINDO dan IHKA (W3, W4, T4, T5)

Gambar 2. Formulasi strategi bisnis perusahaan berdasarkan matriks SWOT

Tabel 1. Penilaian prioritas

Kriteria	Nilai Prioritas	Rangking
Meningkatkan akses informasi pembaharuan perijinan secara berkala	0,04949	1
Meningkatkan efisiensi dan efektifitas manajemen persediaan	0,03708	2
Mengembangkan pangsa pasar	0,03604	3
Meningkatkan layanan purna jual	0,02818	4
Meningkatkan insentif <i>sales</i>	0,02813	5

Peningkatan efisiensi dan efektifitas manajemen persediaan dan melakukan update secara berkala perijinan impor menjadi langkah yang paling realistis untuk mengurangi dampak perubahan kebijakan impor dan fluktuasi penjualan. Sedangkan peningkatan insentif *sales*, pengembangan pangsa pasar, dan meningkatkan layanan purna jual adalah strategi yang diharapkan dapat mengakomodir kriteria manajemen untuk meningkatkan dan menambah pendapatan baru diluar dari penjualan mesin.

Implikasi Manajerial

Hasil penelitian menunjukkan terdapat lima strategi terpilih sebagai prioritas yang harus dilakukan. Berdasarkan hasil penelitian ini terdapat implikasi manajerial penelitian ini. **Pertama**, perbaikan manajemen persediaan efisiensi dan efektifitas persediaan dapat ditingkatkan dengan melakukan perbaikan sistem manajemen pengadaan barang. Hal ini dapat dilakukan dengan membuat peramalan fluktuasi permintaan. Waktu permintaan barang tinggi dan waktu permintaan rendah. **Kedua**, pemantauan Kebijakan Perijinan Impor secara Berkala dapat mengontrol perubahan regulasi pemerintah terhadap perijinan impor barang sangat mengganggu persediaan barang. Pemantauan proses aliran barang perlu dipantau setiap tahapannya oleh manajemen. Kemudian, **ketiga**, peningkatan program *employee engagement*, SDM atau tenaga penjualan sebagai ujung tombak perusahaan untuk meningkatkan penjualan dan perluasan barang. *employee engagement* merupakan program yang dapat dilakukan perusahaan untuk meningkatkan loyalitas dan performa perusahaan. Hal ini salah satunya dapat dilakukan dengan peningkatan *reward*.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Kekuatan Robot Aqua terletak pada adalah loyalitas, *skill* dan kegigihan tim *sales*, suasana kekeluargaan, kualitas produk tinggi dan harga lebih murah, telemarketing bagus, memiliki sistem *skill session*. Kelemahan meliputi *turnover* tinggi dan sulit merekrut *sales*, modal usaha terbatas, tidak memiliki strategi penjualan, harus melakukan demo untuk meyakinkan konsumen, dan sistem akuntansi belum profesional. Peluang: pangsa pasar menengah atas tinggi, kesadaran pentingnya kesehatan meningkat, polusi udara semakin tinggi, masyarakat melek internet semakin banyak dan pertumbuhan hotel terus meningkat. Ancaman: pengawasan petugas beacukai ketat, perubahan kebijakan impor beacukai, kenaikan nilai dolar, *Black Campaign* kompetitor dan produk sejenis banyak beredar.

Alternatif strategi yang dihasilkan meliputi kekuatan-peluang melalui pengembangan pangsa pasar, pembukaan cabang baru, menambah stok barang, bekerjasama dengan bank untuk kemudahan pembayaran, kelemahan dan peluang melalui peningkatan insentif, membangun relasi dengan *existing customer*, interaktif di medsos, kekuatan dan ancaman melalui peningkatan efisiensi dan efektifitas persediaan, *update* perijinan impor, serta kelemahan dan ancaman meliputi peningkatan layanan purna jual, kerjasama dengan APKLINDO dan IHKA.

Prioritas strategi bisnis terdapat 5 strategi terpilih untuk tujuan perusahaan dan 3 kriteria kunci. Kriteria kunci tersebut adalah kriteria kunci yang diberikan manajemen untuk menentukan prioritas strategi adalah dapat mengatasi masalah perijinan, dapat meningkatkan penjualan, dan dapat menambah sumber *revenue* baru bagi perusahaan. Selain itu, strategi tersebut meliputi meningkatkan efisiensi dan efektifitas manajemen persediaan, update perijinan secara berkala, peningkatan

insentif *sales*, mengembangkan pangsa pasar dan meningkatkan layanan purna jual. Hasil penelitian juga menunjukkan prioritas strategi bisnis berdasarkan analisis AHP menunjukkan nilai *Consistency Ratio* (CR) < 0,1 atau memiliki konsistensi yang memuaskan.

Saran

Penelitian ini memiliki batasan terhadap perspektif internal perusahaan. Adanya berbagai kepentingan dan keinginan internal perusahaan mampu mengurangi objektivitas penelitian ini. Perlunya perspektif pemangku kepentingan lain akan meningkatkan objektivitas penelitiannya ini melalui pelibatan responden dari akademisi, pelaku bisnis lainnya, pemerintah, dan masyarakat umum atau calon konsumen. Pada penelitian selanjutnya dapat dilakukan penelitian implementasi strategi berdasarkan strategi yang telah dirumuskan. Penelitian lainnya dapat dilakukan pada strategi yang lebih fungsional seperti pemasaran produk untuk mendapatkan strategi pemasaran yang lebih spesifik dan menjadi prioritas perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Astini R, Adhiprasetyo R. 2010. Strategi bisnis pada PT Wirapati Garuda Paksi. *Journal the Winners* 11(1):66 – 80. <https://doi.org/10.21512/tw.v11i1.701>
- Audinovic V. 2021. Strategi bertahan bisnis kue kering di masa pandemi COVID-19 melalui pendekatan komunikasi pemasaran terpadu. *EXPOSE* 4(2):129–140. <https://doi.org/10.33021/exp.v4i2.1592>
- Baktiono AR, Artaya PI. 2016. Memilih media social sebagai sarana bisnis online melalui pendekatan Uji Categorical. *E-Jurnal Manajemen Kinerja* 2(2):2407-7305.
- Budiyono A. 2010. Pencemaran udara: Dampak pencemaran udara pada lingkungan. *Berita Dirgantara* 2(1):21-27.
- David FR. 2003. *Strategic Management: Concept & Cases*. Ed. ke-9. New Jersey: Pearson Education International
- Harini H, Purwaningsih Y, Widiyanti E, Cahyadin M. 2017. Trading system of food commodity. *Economic Journal of Emerging Markets* 9(2):172–180. <https://doi.org/10.20885/ejem.vol9.iss2.art6>
- Hernama. 2013. Pengaruh lingkungan internal terhadap tingkat penjualan usaha batik Banyumas. *PESAT* 5:316-322.
- Ismiyati, Marlita D, Saidah D. 2014. Pencemaran udara akibat emisi gas buang kendaraan bermotor. *Jurnal Manajemen Transportasi dan Logistik* 1(3):241-248.
- Maretha F, Sepriansyah S, Gunawan AA. 2018. Model penerapan informasi pada usaha kecil dan menengah di Kota Palembang. *Eksis: Jurnal Riset Ekonomi dan Bisnis* 13(2):93-100. <https://doi.org/10.26533/eksis.v13i2.173>
- Muizu ZOW, Sule TE. 2017. Manajer dan perangkat manajemen baru. *Pekbis Jurnal* 9(2):151-160.
- Putra I, Ikhtiar M, Emelda A. 2018. Analisis mikroorganisme udara terhadap gangguan kesehatan dalam ruangan administrasi gedung menara UMI Makasar. *Jurnal Kesehatan* 1(2):68-75. <https://doi.org/10.25047/j-kes.v5i2.33>
- Putri SG. 2018. Polusi udara, pembunuh senyap di ibu kota. <https://sains.kompas.com/read/2018/05/22/203100823/polusi-udara-pembunuh-senyap-di-ibu-kota>. [27 Nov 2018].
- Pujiharto P, Andriyani A. 2021. Analisis SWOT bisnis makanan jajanan pada masa pandemi Covid 19 di lingkungan kampus UMP (Universitas Muhammadiyah Purwokerto). *Jurnal Agritech* 23(1):32-36,
- Randall T. 2015. Breathing is deadliest in these 15 countries: The rate of air pollution deaths is headed in the wrong direction. <https://www.bloomberg.com/news/articles/2015-09-16/outdoor-air-pollution-will-kill-6-6-million-people-each-year-by-2050>. [27 Nov 2018].
- Retnowati DN. 2010. Analisis lingkungan internal dan eksternal. Studi kasus: PT Intan Pariwisata Klaten. *Jurnal Buana Informatika* 1(2):91-96. <https://doi.org/10.24002/jbi.v1i2.299>
- Setiawan J, Budiastuti MS, Gravitanian E, Setyono PP. 2021. Business Model Canvas (BMC) approach or tourism management strategy of the top selfie Kragilan, MT. Merbabu National Park. *GeoJournal of Tourism and Geosites* 35(2):297–303. <https://doi.org/10.30892/gtg.35205-651>
- Setyowati WN. 2015. Pengaruh lingkungan eksternal dan internal terhadap keunggulan bersaing pada industri kecil dan menengah Bandung, Jawa Barat. *Jurnal Bisnis dan Manajemen* 5(1):9-26. <https://doi.org/10.15408/ess.v5i1.2330>
- Situmorang RJ. 2009. Beberapa kaitan antara politik dan bisnis. *Jurnal Adiministrasi Bisnis* 5(2): 146-159.

- Solihin I. 2012. *Manajemen Strategik*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Suryani I. 2014. Pemanfaatan media sosial sebagai media pemasaran produk dan potensi Indonesia dalam upaya mendukung ASEAN Community 2015 (Studi social media marketing pada Twitter kemenparekraf RI dan Facebook Disparbud Provinsi Jawa Barat). *Jurnal Komunikasi* 8(2):123-138. <https://doi.org/10.20885/komunikasi.vol8.iss2.art2>
- Tambunan RJ, Rahayu DA. 2020. Analisis strategi bisnis PT Tolu dengan pendekatan BMC menggunakan metode EFAS, IFAS dan SWOT. *Jurnal Sistem Informasi* 9(3):435–443. <https://doi.org/10.32520/stmsi.v9i3.774>
- Trenggono B, Daryanto A, Sanim B. 2018. Model bisnis dan strategi pengembangan usaha pada The Coffee Bean dan Tea Leaf (TCBTL). *Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen (JABM)* 4(3):398–408. <https://doi.org/10.17358/jabm.4.3.398>
- Yexing S, Qianqian M, Haosheng L, Rongying T, Juan W, Huihan Y, Peng W, Zheming Z, Siyi Z. 2019. Development and strategic choice of modern agricultural industry in Dazhou City based on SWOT Analysis. E3S Web Conf.
- Zakariya H, Santosa H, Ganta MDF, Anjani FR. 2017. Pengaruh hukum dan politik terhadap perkembangan investasi asing di Indonesia. *Jurnal Serambi Hukum* 10(2):69-90.
- Zuliatin. 2016. Pengaruh personal selling, direct selling dan hubungan masyarakat terhadap kepuasan nasabah. *Jurnal An-Nisbah* 3(1):87-104.