

**ANALISIS STRATEGIK BISNIS PADA PT WATERINDEX TIRTA
LESTARI**

(Skripsi)

Oleh :

NI LUH GITA PRITI SARI



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2023**

ABSTRAK

ANALISIS STRATEGIK BISNIS PADA PT WATERINDEX TIRTA LESTARI

Oleh :

Ni Luh Gita Priti Sari

Perkembangan bisnis pada era saat ini berkembang sangat pesat dan mengalami perubahan secara terus menerus. Dampak dari globalisasi di dunia industri ini menghadirkan persaingan ketat dan kompetitif antara perusahaan. Seperti pada perusahaan PT Waterindex Tirta Lestari yang bergerak pada bidang AMDK dengan produknya yang bermerek Grand. Hal ini yang berdampak persaingannya pada strategi bisnis PT Waterindex Tirta Lestari, sehingga perusahaan menyadari bahwa saat ini dalam pemasaran produk sangat ketat juga persaingan antar industri AMDK dalam memperebutkan pasar bisa menjadi ancaman ditambah saat ini banyak bermunculan perusahaan baru serta depot isi ulang. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif yaitu dengan memperoleh data yang berbentuk angka atau data kualitatif yang diangkakan, dengan memanfaatkan analisis strategik seperti IFE, EFE, SWOT, matriks IE, dan QSPM. Hasil penelitiannya menjelaskan bahwa PT Waterindex Tirta Lestari berada pada kuadran II yaitu *grow and built*. Sehingga, strategik yang tepat untuk PT Waterindex Tirta Lestari adalah jenis strategik intensif, khususnya berdasarkan hasil perankingan QSPM yaitu penetrasi pasar. Seperti menjalin kerjasama dengan pelaku bisnis untuk meningkatkan pangsa pasar, mengembangkan desain produknya, memperkuat kualitas produk, meningkatkan layanan konsumen, dan memperkenalkan promosi yang menarik.

**Kata Kunci : Strategik, Matriks IFE, Matriks EFE, Matriks SWOT,
Matriks IE, Matriks QSPM**

ABSTRACT

STRATEGIC BUSINESS ANALYSIS OF PT WATERINDEX TIRTA LESTARI

By:

Ni Luh Gita Priti Sari

Business development in the current era is growing very rapidly and undergoing continuous change. The impact of globalization in the industrial world presents intense and competitive competition between companies. As in the company PT Waterindex Tirta Lestari which is engaged in bottled water with its products branded Grand. This has an impact on the competition in the business strategy of PT Waterindex Tirta Lestari, so that the company realizes that currently the marketing of products is very tight as well as the competition between the AMDK industry in fighting for the market can be a threat plus currently there are many new companies and refill depots. The research method used is quantitative, namely by obtaining data in the form of numbers or quantified qualitative data, by utilizing strategic analysis such as IFE, EFE, SWOT, IE matrix, and QSPM. The research results explain that PT Waterindex Tirta Lestari is in quadrant II, namely grow and build. So, the right strategy for PT Waterindex Tirta Lestari is an intensive type of strategy, especially based on the results of QSPM ranking, namely market penetration. Such as establishing cooperation with business people to increase market share, develop product design, strengthen product quality, improve customer service, and introduce attractive promotions.

Keywords: Strategic, IFE Matrix, EFE Matrix, SWOT Matrix, IE Matrix, QSPM Matrix

ANALISIS STRATEGIK BISNIS PADA PT WATERINDEX TIRTA LESTARI

Oleh :

NI LUH GITA PRITI S.

Skripsi

**Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar
SARJANA MANAJEMEN**

Pada

**Jurusan Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung**



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2023**

Judul Skripsi : **ANALISIS STRATEGIK BISNIS PADA
PT WATERINDEX TIRTA LESTARI**

Nama Mahasiswa : **Ni Luh Gita Priti Sari**


Nomor Pokok Mahasiswa : 1951011017

Jurusan : S1 Manajemen

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

MENYETUJUI

1. Komisi Pembimbing



Dr. Ayl Ahadiat, S.E., M.B.A.
NIP 19650307 199103 1 001

2. Ketua Jurusan Manajemen



Dr. Ribhan, S.E., M.Si.
NIP 19680708 200212 1 003

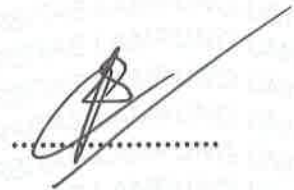
MENGESAHKAN

1. Tim Penguji

Ketua : **Dr. Ayi Ahadiat, S.E., M.B.A.**



Sekretaris : **Aida Sari, S.E., M.Si.**



Penguji Utama : **Dr. Rr Erlina, S.E., M.Si.**



2. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis



Prof. Dr. Nairobi, S.E., M.Si.
NP 19660621 199003 1 003

Tanggal Lulus Ujian Skripsi : **13 Desember 2023**

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Ni Luh Gita Priti S.
NPM : 1951011017

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi saya yang berjudul **“Analisis Strategik Bisnis Pada PT Waterindex Tirta Lestari”** adalah benar hasil karya tulis saya sendiri. Skripsi ini bukan merupakan duplikasi ataupun hasil karya orang lain, kecuali pada bagian rujukan yang disebutkan dalam daftar pustaka. Apabila dikemudian hari terbukti bahwa pernyataan saya ini tidak benar, maka saya siap menerima sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Bandar Lampung, 20 November 2023

Yang Membuat Pernyataan




Ni Luh Gita Priti S.
NPM 1951011017

RIWAYAT HIDUP

Peneliti bernama Ni Luh Gita Priti S. dan dilahirkan di Tulang Bawang pada tanggal 25 Desember 2000. Peneliti merupakan pertama dari Bapak Nengah Suranta dan Ibu Wayan Rahmayanti.

Peneliti menyelesaikan pendidikan Taman Kanak-Kanak (TK) di TK Lentera Harapan Lampung pada tahun 2007. Pendidikan Sekolah Dasar (SD) diselesaikan oleh peneliti pada tahun 2013 di SD Lentera Harapan Tulang Bawang. Sekolah Menengah Pertama (SMP) ditempuh di SMP Lentera Harapan Tulang Bawang dan diselesaikan pada tahun 2016. Kemudian, peneliti melanjutkan pendidikan ke Sekolah menengah Atas (SMA) di SMAN 1 Kotagajah Lampung Tengah lulus pada tahun 2019.

Peneliti melanjutkan pendidikan ke jenjang pendidikan S1 di Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Lampung pada tahun 2019. Selama perkuliahan, peneliti pernah menjadi mahasiswa aktif di Himpunan Mahasiswa Jurusan (HMJ) Manajemen sebagai anggota dan menjadi presidium sebagai *Chief of Public Relation (PR)* di *Economics' English Club (EEC)*. Peneliti juga telah mengikuti Kuliah Kerja Nyata (KKN) pada tahun 2022 selama 40 hari di Kelurahan Perwata, Bandar Lampung.

MOTTO

“I will no longer go full throttle instead, I will walk slowly enjoying every steps of the journey at my own pace, following my own rhythms”
(Mark Lee SuperM)

“Change isn’t always easy and it’s always simple,
But with enough dedication, any habit can be reshaped. So, if you really want it,
becoming the best version of yourself, get up today and start working on it”
(Nwal Hadaki)

PERSEMBAHAN

Puji dan syukur

Skripsi ini kupersembahkan kepada :

Ibu dan Bapak Tersayang,

Yang sudah merawat, membesarkan, memberikanku kasih sayang serta selalu mendoakanku disetiap langkah yang kutempuh. Terima kasih sudah selalu memberikan *support* sedari kecil hingga sampai ketitik ini.

Kakak-kakak dan Adik yang tersayang,

Kakak Ana, Kakak Komang, Kakak Sinta dan Adik Devan yang selalu memberikan dukungan dan dorongan untuk terus melangkah ke tantangan yang akan dihadapi

Keponakanku Tersayang,

Letisha yang telah memberikan semangat dan hiburanku

Terima kasih kepada keluarga besar yang senantiasa mendoakan, memberikan dukungan, saran-saran, masukan, dan kasih sayang yang tidak ada habisnya serta terima kasih untuk semua kebaikannya. Semoga keluarga besarku diberikan kesahatan dan keberkahan Tuhan Yang Maha Esa

SANWACANA

Dengan menyebut nama Tuhan yang maha pengasih lagi maha penyayang yang telah memberikan karunia dan rahmat-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Analisis Strategik Bisnis Pada PT Waterindex Tirta Lestari”**. Skripsi merupakan salah satu syarat untuk mencapai gelar Sarjana Manajemen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Lampung.

Bimbingan dan bantuan dari berbagai pihak yang telah diperoleh peneliti dapat membantu mempermudah proses penyusunan skripsi ini. Oleh karena itu, peneliti ingin mengucapkan rasa hormat dan terima kasih yang tulus kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Nairobi, S.E., M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.
2. Bapak Aripin ahmad S.E., M.Si., selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.
3. Bapak Dr. Ribhan, S.E., M.Si., selaku Sekretaris Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.
4. Bapak Dr. Ayi Ahadiat, S.E., M.B.A., selaku Dosen Pembimbing yang telah banyak memberikan semangat, motivasi, ilmu, pengalaman, pengarahan, saran, kritik, dan semua kebaikan serta kesabarannya dalam membimbing.
5. Ibu Dr. Rr Erlina, S.E., M.Si. selaku Penguji Utama yang telah memberikan kritik dan saran yang membangun selama proses penyusunan skripsi.

6. Ibu Aida Sari, S.E., M.Si. selaku Sekretaris Penguji yang telah memberikan kritik dan saran yang membangun selama proses penyusunan skripsi.
7. Ibu Nuzul Inas Nabila, S.E., M.S.M. selaku Dosen Pembimbing Akademik selama masa perkuliahan yang telah memberikan saran dan nasihat selama perkuliahan.
8. Bapak Subari Ruslan, Bapak Deddy, dan Mbak Nurza selaku staf akademik jurusan Manajemen yang telah memberikan semangat, nasihat, dan bantuannya selama proses penyusunan skripsi
9. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung yang telah memberikan ilmu dan pembelajaran selama masa perkuliahan.
10. Seluruh Staf dan Karyawan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung yang telah memberikan bantuan selama menjalani proses perkuliahan hingga penyusunan skripsi.
11. Keluargaku yang tersayang, Ibu, Bapak, Ibu Agung, Gunggak, Kakak Ana, Kakak Komang, Kakak Sinta, Adik Devan, dan Ponakan tesayang Letisha yang telah memberikan dukungan, semangat , dan menghibur selama ini.
12. Nenek-Nenekku, Om, Tante, dan para sepupuku terkasih yang memberikan dukungan dari awal perkulihan sampai saat ini.
13. Teman baik dunia perkuliahan Moniq, Anes, Embun, Tiwi, Ingrid, dan Reja, terima kasih telah menjadi teman terbaik selama perkuliahan dan terima kasih juga untuk bantuannya, cerita suka, duka, dan kenangannya.
14. Teman-teman Widya Medika, Kak Abe, Kak Eka, Kak Dinda, Uni, Lisa, Novita, Destry, terima kasih sudah memberikan dukungan dan juga bantuannya dalam masa pengerjaan skripsi, kenangan baik suka maupun dukanya.

15. Bisnis *Squad*'19, Presidium EEC 2022, dan Teman seperbimbinganku, terima kasih telah menjadi teman seperjuangan dalam masa perkuliahan yang memberikan banyak kisah dan perjuangan pada masa itu.
16. Terima kasih kepada *K-pop Group* NCT DREAM, Jaemin, Jeno, Mark, Haechan, Renjun, Chenlee, dan Jisung, yang sudah memberikan semangat melalui karya lagunya.
17. Pihak PT Waterindex Tirta Lestari kasih telah memberikan izin penelitian, bantuan dandukungannya selama proses penyusunan skripsi.
18. Terima kasih juga kepada diri sendiri yang sudah mampu melewati masa-masa sulit selama proses pengerjaan skripsi ini. Terima kasih untuk pantang menyerah dan terus berproses seiring dengan berjalannya keadaan yang pernah dilalui hingga skripsi ini selesai.

Peneliti menyadari sepenuhnya bahwa penelitian ini masih jauh dari kata kesempurnaan. Oleh karena itu, saran dan kritik yang membangun senantiasa peneliti harapkan kepada semua pihak demi keempurnaan di masa mendatang. Peneliti berharap semoga skripsi ini bermanfaat bagi perkembangan ilmu pengetahuan khususnya Program Studi Manajemen. Amin.

Bandar Lampung, 20 November 2023

Ni Luh Gita Priti S.

DAFTAR ISI

DAFTAR ISI	iv
DAFTAR TABEL	vi
DAFTAR GAMBAR	vii
DAFTAR LAMPIRAN	viii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah	13
1.3 Tujuan Penelitian.....	13
1.4 Manfaat Penelitian.....	14
BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN	15
2.1 Tinjauan Pustaka	15
2.1.1 Manajemen Strategik	15
2.1.2 Tahapan Strategik.....	17
2.1.3 Strategik Bisnis	19
2.1.4 Faktor Lingkungan Internal.....	20
2.1.5 Faktor Lingkungan Eksternal.....	21
2.1.5 Matrix EFE (<i>External Factor Evaluation</i>) dan IFE (<i>Internal Factor Evaluation</i>).....	24
2.1.6 Matrix SWOT.....	24
2.1.7 Matrix IE (<i>Internal-External</i>)	25
2.1.8 Matrix QSPM (<i>Qualitative Strategikc Planning Matrix</i>).....	25
2.2 Penelitian Terdahulu.....	26
2.3 Kerangka Pemikiran	30
BAB III METODE PENELITIAN	32

3.1	Objek Penelitian.....	32
3.2	Metode Penelitian	32
3.3	Sumber Data	32
3.4	Teknik Pengumpulan Data.....	33
3.5	Analisis data.....	34
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....		38
4.1.	Deskripsi Objek Penelitian.....	38
4.1.1	Profil PT Waterindex Tirta Lestari	38
4.1.2	Struktur Organisasi Perusahaan	38
4.2.	Internal Factor Evaluation (IFE) Matriks	39
4.3.	External Factor Evaluation (<i>EFE</i>) Matriks.....	44
4.4.	<i>Strength, Weakness, Opportunity, Threat (SWOT)</i> Matriks	48
4.5.	Internal-Eksternal (IE) Matriks	51
4.6.	Quantitative Strategy Planning Matrix (QSPM)	53
4.7.	Pembahasan	57
BAB V SIMPULAN DAN SARAN.....		58
5.1.	Simpulan.....	58
5.2.	Saran.....	59
DAFTAR PUSTAKA		62
LAMPIRAN.....		64

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1.1 Daftar Perusahaan AMDK Bandar Lampung	4
1.2 Data Barang Produksi PT Waterindex Tirta Lestari	9
1.3 Data Penjualan PT Waterindex Tirta Lestari 2020	10
1.4 Data Penjualan PT Waterindex Tirta Lestari 2021	10
1.5 Data Penjualan PT Waterindex Tirta Lestari 2022	11
2.1 Penelitian Terdahulu	26
4.1 Matriks Faktor Internal PT Waterindex Tirta Lestari	40
4.2 Matriks Faktor Eksternal PT BPR Citra Dana Mandiri	45
4.3 Matriks SWOT PT Waterindex Tirta Lestari	49
4.4 Quantitative Strategy Planning Matrix (QSPM) PT Wateindex Tirta Lestari	53
4.5 Peringkat alternatif strategi PT Waterindex Tirta Lestari	56

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1.1 Presentasi Pangsa Pasar Perusahaan AMDK Provinsi Lampung	5
1.2 Chandra Departement Store	6
1.3 Chamart	6
1.4 Indomart	7
1.5 Alfamart	7
1.6 Minimarket Surya	8
2.1 Implementation Framework	19
2.2 Model Lima Kekuatan Pesaing	23
2. 3 Kerangka Pemikiran.....	30
3.1 Competitive Profile Matrix	35
3.2 Swot Matrix.....	35
4.1 Struktur Organisasi PT Waterindex Tirta Lestari	39
4.2 Internal-External Matrix PT Waterindex Tirta Lestari	52

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Lembar Pertanyaan Wawancara	65
2. Pembobotan Matriks Faktor Eksternal Oleh Kepala Bagian PT Waterindex Tirta Lestari	70
3. Pembobotan Matriks Faktor Internal Oleh Kepala Bagian PT Waterindex Tirta Lestari	76

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan bisnis pada era saat ini berkembang sangat pesat dan mengalami perubahan secara terus menerus. Setiap pelaku usaha di setiap kategori bisnis dituntut untuk memiliki kepekaan terhadap setiap perubahan yang terjadi dan menempatkan orientasi kepada kepuasan pelanggan sebagai tujuan utama (Kotler, 2005). Dampak dari globalisasi di dunia industri ini menghadirkan persaingan ketat dan kompetitif antara perusahaan. Hal ini membuat manajemen perusahaan untuk lebih berhati-hati untuk mempertimbangkan hal ini saat menentukan strategi mereka. Upaya pengembangan produk yang beragam dapat menjadi suatu strategi yang efektif bagi perusahaan untuk memberikan penawaran produk yang inovatif sehingga kedua belah pihak merasa puas, baik dari pihak pembeli yang membeli produk yang sesuai dengan kebutuhan dan selera maupun dari pihak perusahaan yang ingin mendapatkan keuntungan dari penjualan produk-produknya dan juga untuk menjaga citra perusahaan yang baik di mata konsumen. Persyaratan yang harus dipenuhi perusahaan untuk bersaing, berusaha mencapai tujuan untuk menciptakan dan mempertahankan pelanggannya. Untuk mencapai tujuan tersebut, setiap perusahaan harus berusaha untuk menghasilkan dan menyampaikan produk yang berkualitas dengan barang atau jasa yang diinginkan konsumen.

Menurut Dwi Riyanti (2003), keberhasilan identik dengan perkembangan perusahaan, istilah tersebut diartikan sebagai suatu proses peningkatan kuantitas dari perusahaan. Beberapa indikator dalam menentukan keberhasilan suatu perusahaan, yaitu :

- (1) Peningkatan dalam akumulasi modal
- (2) Jumlah produksi
- (3) Jumlah pelanggan
- (4) Perluasan usaha
- (5) Perluasan daerah pemasaran
- (6) Perbaikan sarana fisik
- (7) Pendapatan usaha.

Kualitas produk merupakan bentuk strategik yang potensial untuk mengalahkan pesaing. Ketika perusahaan dengan kualitas terbaik dan menyesuaikan dengan kebutuhan dan keinginan konsumen dapat tumbuh dengan cepat, dan dalam jangka panjang perusahaan tersebut akan lebih berhasil dari pesaingnya (Kotler, Armstrong, 2008). Dalam mengelola kualitas suatu produk harus sesuai dengan kegunaan yang diinginkan oleh konsumen. Dalam hal ini untuk menjaga konsistensi dari *output* produk pada tingkat kualitas yang diinginkan konsumen.

Masyarakat sekarang mulai berpikir selektif dalam memilih suatu produk yang sesuai dengan manfaat yang mereka cari dari produk tersebut. Masyarakat juga tidak ragu untuk mengeluarkan biaya lebih untuk mendapatkan produk yang berkualitas. Ketatnya persaingan akan memposisikan perusahaan untuk selalu mengembangkan dan merebut *market share*. Ini dikarenakan dalam sebuah konsep, untuk mencapai tujuan perusahaan yaitu dengan mengetahui apa kebutuhan dan keinginan konsumen atau pasar sasaran serta memberikan kepuasan yang diharapkan secara efektif dan efisien dibandingkan pesaing (Kotler, 2005). Salah satunya, masyarakat yang berada di wilayah perkotaan semakin sulit untuk mendapatkan air yang bersih dan bebas kuman, karena kondisi sumber air seperti air bawah tanah dan sungai sudah banyak tercemar, sehingga tidak layak dikonsumsi dan digunakan untuk kebutuhan hidup (Leonardo, 2014).

Persaingan antar perusahaan yang marak saat ini adalah persaingan air minum, dikarenakan air minum merupakan salah satu kebutuhan primer manusia yang apabila tidak terpenuhi akan mengancam kelangsungan hidup manusia yang bersangkutan. Jika Air Minum dikemas dengan cara yang tepat maka hal tersebut dapat menarik para pengusaha untuk mengembangkan bisnis di bidang pengelolaan air minum. Salah satu diantaranya adalah usaha Air Minum Dalam Kemasan atau yang biasa dikenal dengan usaha AMDK. Membuka usaha air minum dalam kemasan memiliki prospek yang menjanjikan, terutama ketika kita berada jauh di daerah kawasan padat penduduk yang kesehariannya disibukkan dengan aktivitas yang berbeda sehingga lebih banyak membeli air minum yang praktis dalam kemasan daripada merebusnya di rumah. Seiring dengan bertambahnya jumlah penduduk, kebutuhan akan air minum.

Seiring dengan bertambahnya jumlah penduduk, kebutuhan akan Air Minum Dalam Kemasan (AMDK) akan meningkat (Widyalestari, 2008). Bisnis AMDK kian menggiurkan karena tingkat konsumsi masyarakat akan air minum terus bertambah. Berdasarkan catatan Asosiasi Perusahaan AMDK Indonesia (Aspadin), saat ini terdapat 700 perusahaan AMDK di Indonesia yang menjadi anggota asosiasi tersebut, dengan 85% diantaranya adalah industri kecil dan menengah (IKM).

Salah satu perusahaan AMDK di Lampung, yaitu PT Waterindex Tirta Lestari yang memasarkan produknya dengan nama Grand. PT Waterindex Tirta Lestari merupakan salah satu perusahaan Air Minum Dalam Kemasan (AMDK) yang beralamatkan di Jl. Tembesu No.1, Campang Raya, Kec. Tj. Karang Timur, Bandar Lampung. Perusahaan ini memiliki luas lahan 19.260 m².

Selain lahan yang luas, PT Waterindex Tirta Lestari memiliki karyawan yang merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi keberhasilan suatu perusahaan. Karyawan yang bekerja di PT Waterindex Tirta Lestari terdiri dari karyawan tetap dan pekerja harian, dengan total \pm 500 karyawan. Target pasar PT Waterindex Tirta Lestari ada di seluruh wilayah Lampung. Pendistribusian Air Minum Dalam Kemasan (AMDK) dilakukan melalui distributor dan retail-retail yang ditunjuk oleh perusahaan guna untuk mencapai visi yang dimiliki perusahaan yaitu untuk mencapai pencapaian perusahaan dalam penyediaan Air Minum Dalam Kemasan (AMDK) dengan produk berkualitas sesuai standar dan permintaan pelanggan. PT Waterindex Tirta Lestari juga bekerja sama dengan sejumlah instalasi pendidikan, kesehatan, perkantoran, kontraktor, dan perumahan masyarakat, sehingga dapat masuk dalam pasar.

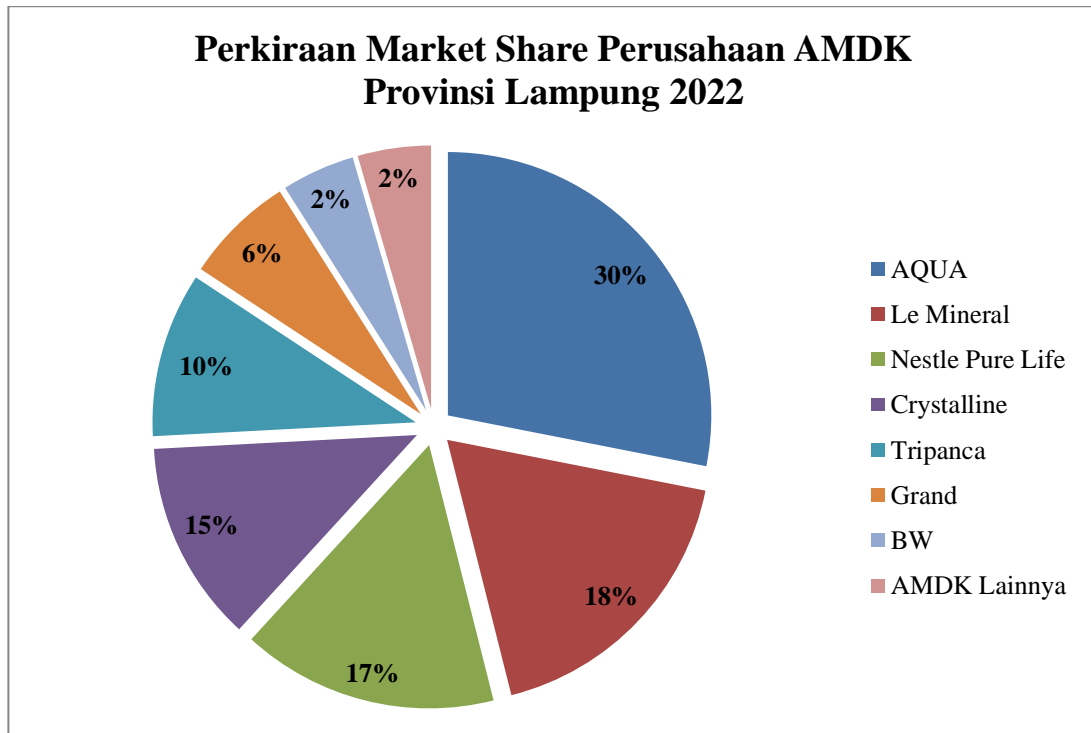
PT Waterindex Tirta Lestari dalam melakukan kegiatan bisnisnya terdapat beberapa pesaing. Berikut adalah data perusahaan Air Minum Dalam Kemasan (AMDK) yang mendominasi Bandar Lampung

Tabel 1.1 Daftar Perusahaan AMDK Bandar Lampung

NAMA PERUSAHAAN	PRODUK
PT Winex Lampung	AQUA
PT Tirta Fresindo Jaya	Le Minerale
PT Akasha Wira Tbk	Nestle Pure Life
OT Group	Crytalline
PT Prabu Tirtajaya Lestari	Tripanca
PT Waterindex Tirta Lestari	Grand
PT Selaras Citra Jaya	BW
AMDK Lainnya	

Sumber : PT Waterindex Tirta Lestasi, 2023

Berdasarkan Tabel 1.1, pesaing AMDK pada wilayah Bandar Lampung, dapat dilihat bahwa banyaknya jumlah pesaing dominan nasional maupun lokal yang masuk berada di Bandar Lampung. Berikut merupakan data pangsa pasar perusahaan Air Minum Dalam Kemasan di Bandar Lampung.



Gambar 1.1 Presentasi Pangsa Pasar Perusahaan AMDK Provinsi Lampung

Sumber : PT Waterindex Tirta Lestasi, 2023

Pada gambar 1.1 menunjukkan bahwa presentasi AMDK merek Aqua dengan nilai 30%, mendominasi Bandar Lampung yang memiliki persentase paling tinggi dibandingkan dengan persentase merek AMDK lainnya, seperti Le Mineral 18%, Nestle Pure Life 17%, Crystalline 15%. Selain itu, merek AMDK lokal seperti Grand menjadi pesaing dibawah Tripanca 10%, dengan jumlah persentase perusahaan 6%, BW 2% dan AMDK lain 2%. Hal ini yang berdampak persaingannya pada strategi bisnis PT Waterindex Tirta Lestari, sehingga perusahaan menyadari bahwa saat ini dalam pemasaran produk sangat ketat juga persangan antar industri AMDK dalam

memperebutkan pasar bisa menjadi ancaman ditambah saat ini banyak bermunculan perusahaan baru serta depot isi ulang. Mengantisipasi persaingan tersebut maka diperlukannya analisis beberapa faktor perusahaan, seperti yang dilakukan peneliti dalam mengunjungi beberapa pasar modern.



Gambar 1.2 Chandra Departement Store
Sumber : Pengamatan Peneliti



Gambar 1.3 Chamart
Sumber : Pengamatan Peneliti



Gambar 1.4 Indomart
Sumber : Pengamatan Peneliti



Gambar 1.5 Alfamart
Sumber : Pengamatan Peneliti



Gambar 1.6 Minimarket Surya
Sumber : Pengamatan Peneliti

Pada gambar diatas seperti gambar 1.2, 1.3, 1.4, 1.5, dan 1.6 dapat dilihat bahwa banyaknya jenis AMDK yang dijual dipasar modern seperti pada toko Chandra departement store, Chamart, Indomart, Alfamart, dan beberapa Swalayan lainnya. Peneliti menemukan bahwa produk AMDK Grand tak jarang ada pada beberapa pasar modern, tetapi AMDK merek Grand masih kalah bersaing dengan produk lokal dan nasional lainnya. Seperti keunggulan yang tertera pada kemasan, harga yang dipersepsikan untuk keinginan konsumen, dan kemasaran pada air minum mencakup ketersediaan merek, sehingga hal ini mempengaruhi keputusan pembelian konsumen. Keputusan pembelian merupakan pembelian merek yang paling disukai, Kotler dan Armstrong (2008). Maka penting bagi perusahaan untuk meningkatkan kualitas produk dengan strategi yang lebih baik lagi, sehingga PT Waterindex Tirta Lestari dapat mencapai tujuan yang lebih baik lagi sebagai perusahaan AMDK lokal. PT Waterindex Tirta Lestari memiliki beberapa data barang dalam bentuknya, seperti pada tabel dibawah ini.

Tabel 1.2 Data Barang Produksi PT Waterindex Tirta Lestari

NAMA BARANG	SATUAN	SATUAN PRODUKSI	JENIS
Grand 150 ml (edisi hari raya)	Dus	20	<i>Cup</i>
Grand 220 ml	Dus	40	<i>Cup</i>
Grand 220 ml	Dus	48	<i>Cup</i>
Grand 600 ml	Dus	24	Botol
Grand 1500 ml	Dus	24	Botol
Galon 19 liter	19 L	1	Galon

Sumber : PT Waterindex Tirta Lestari, 2023

Pada tabel diatas menjelaskan, bahwa beberapa barang produksi dari PT Waterindex Tirta Lestari yang dipasarkan. Kebutuhan air minum saat ini mampu menarik masyarakat Lampung menjadi pelanggan lokal AMDK. Beragam *cup*, botol, dan galon dengan berbagai ukuran memiliki tujuan untuk memudahkan pelanggan mengonsumsi air minum, misalnya dengan menggunakan air galon untuk kebutuhan sehari-hari di rumah, botol dan *cup* digunakan untuk kebutuhan instansi perkantoran, dan lainnya.

AMDK memiliki beberapa keunggulan, antara lain:

- (1) Kualitas air terjamin,
- (2) Kontrol kualitasnya ketat, sehingga kemungkinan terkontaminasi bakteri yang merugikan relatif minim,
- (3) Mudah didapat.

Tetapi ada juga beberapa kelemahan AMDK, antara lain:

- (1) Relatif mahal bagi kalangan masyarakat tertentu,

(2) Dalam kasus tertentu terjadi kontaminasi bakteri merugikan karena proses distribusi yang tidak baik (Widyalestari, 2008).

Air Minum Dalam Kemasan (AMDK) merek Grand mengalami penjualan yang bervariasi setiap bulannya dalam kurun waktu tiga tahun terakhir, seperti yang ditunjukkan pada Tabel 1.3, Tabel 1.4, dan Tabel 1.5

Tabel 1.3 Data Penjualan PT Waterindex Tirta Lestari 2020

No.	BULAN	PENJUALAN	
		DUS	GALON
1.	Januari	35.800 dus	14.100 galon
2.	Februari	36.600 dus	13.600 galon
3.	Maret	35.100 dus	13.200 galon
4.	April	36.800 dus	11.600 galon
5.	Mei	39.300 dus	11.900 galon
6.	Juni	39.900 dus	17.200 galon
7.	Juli	36.800 dus	17.000 galon
8.	Agustus	37.900 dus	15.400 galon
9.	September	36.300 dus	15.900 galon
10.	Oktober	38.100 dus	10.300 galon
11.	November	38.800 dus	11.800 galon
12.	Desember	41.900 dus	14.100 galon

Sumber : PT Waterindex Tirta Lestasi, 2020

Tabel 1.4 Data Penjualan PT Waterindex Tirta Lestari 2021

No.	BULAN	PENJUALAN	
		DUS	GALON
1.	Januari	37.400 dus	14.800 galon
2.	Februari	37.700 dus	11.300 galon

Tabel 1.4 (Lanjutan)

No.	BULAN	PENJUALAN	
		DUS	GALON
3.	Maret	39.800 dus	13.600 galon
4.	April	40.400 dus	14.700 galon
5.	Mei	40.500 dus	13.400 galon
6.	Juni	41.300 dus	11.200 galon
7.	Juli	39.200 dus	17.400 galon
8.	Agustus	38.900 dus	16.800 galon
9.	September	37.800 dus	11.500 galon
10.	Oktober	38.600 dus	11.700 galon
11	November	38.900 dus	10.900 galon
12.	Desember	40.500 dus	13.600 galon

Sumber : PT Waterindex Tirta Lestasi, 2021

Tabel 1.5 Data Penjualan PT Waterindex Tirta Lestari 2022

No.	BULAN	PENJUALAN	
		DUS	GALON
1.	Januari	35.700 dus	10.800 galon
2.	Februari	36.400 dus	11.900 galon
3.	Maret	39.300 dus	12.300 galon
4.	April	40.800 dus	12.900 galon
5.	Mei	39.100 dus	6.900 galon
6.	Juni	37.400 dus	9.700 galon
7.	Juli	39.600 dus	12.400 galon
8	Agustus	40.100 dus	11.800 galon
9.	September	37.500 dus	15.200 galon
10	Oktober	37.800 dus	15.800 galon
11.	November	38.300 dus	14.600 galon
12.	Desember	41.400 dus	10.800 galon

Sumber : PT Waterindex Tirta Lestasi, 2022

Berdasarkan pada Tabel 1.3, 1.4, dan tabel 1.5 diatas merupakan tabel Penjualan Air Minum Dalam Kemasan (AMDK) PT Waterindex Tirta Lestari, dapat dilihat bahwa penjualan dalam kurun waktu tiga tahun terakhir ini mengalami ketidakstabilan dalam penjualannya. Target penjualan yang ditetapkan oleh perusahaan perbulan sebesar 38.000 dus dan 12.000 galon perbulan setiap tahunnya. Pada tabel diatas masih terdapat beberapa bulan yang kurang mencapai target yang ditentukan. Hal ini dapat terjadi karena adanya persaingan harga yang kompetitif dengan kompetitor, sehingga hal tersebut dapat mengidentifikasi bahwa terdapat masalah dalam penerapan strategik bisnis yang dilakukan oleh perusahaan.

PT Waterindex Tirta Lestari harus mempunyai strategik lainnya untuk bersaing dengan para kompetitornya dan membuat kostumer tidak berpindah ke penjual lain. Setiap perusahaan memiliki strategik yang berbeda agar penjualan yang dilakukan oleh perusahaan dapat maksimal. Strategik bisnis yang PT Waterindex Tirta Lestari pada saat ini adalah strategik pengembangan produk dengan menjaga kualitas pelayanannya dengan mengutamakan tingkat spesifikasi barang sesuai dengan permintaan pembelinya.

Strategik yang diterapkan berfokus pada konsumen, yang sebelumnya perusahaan memiliki kebutuhan dan keinginan dari calon konsumennya (Borza, 2014). Keberhasilan perusahaan dalam menanggapi kendala penjualan merupakan salah satu indikator dari beberapa kebijakan dari perusahaan dalam menetapkan harga, penetapan diskon atau potongan harga, pemilihan produk, dan cara pendistribusian produk agar dapat memaksimalkan pelayanan pelanggan. Dalam hal ini, strategik dapat berpengaruh terhadap faktor lingkungan eksternal maupun internal, yang terjadi karena daya saing antar perusahaan.

Menurut Porter (2006) persaingan antar perusahaan sejenis yang sangat tajam, pesaing baru dapat masuk ke industri dengan relatif mudah, serta pemasok dan pelanggan dapat meningkatkan kekuatan tawar-menawar mereka, sehingga perusahaan mengungguli persaingan dengan cara menanggulangi kekuatan lingkungan demi kepentingan perusahaan. Perusahaan yang memiliki strategik yang baik akan mampu menghadapi persaingan. PT Waterindex Tirta Lestari diharapkan mampu mengembangkan suatu strategik bisnis yang tepat untuk menghadapi segala kemungkinan perubahan yang terjadi di lingkungan perusahaan, sehingga dengan adanya strategik bisnis yang tepat perusahaan Air Minum Dalam Kemasan PT Waterindex Tirta Lestari dapat meningkatkan volume penjualan produk dan meraih keuntungan yang maksimal.

Berdasarkan penjelasan diatas, penulis tertarik untuk meneliti **“Analisis Strategik Bisnis Pada PT Waterindex Tirta Lestari”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang diatas, maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana strategik bisnis yang diterapkan pada perusahaan PT Waterindex Tirta Lestari?
2. Apakah strategik bisnis alternatif tepat untuk PT Waterindex Tirta Lestari untuk menghadapi persaingan saat ini?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui strategik bisnis yang diterapkan pada perusahaan PT Waterindex Tirta Lestari.
2. Untuk mengetahui strategik bisnis yang diterapkan dalam upaya meningkatkan penjualan sudah tepat.

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian diatas, maka dapat dirumuskan bahwa manfaat penelitian ini adalah :

1. Bagi Peneliti

Sebagai alat untuk mengimplementasikan ilmu yang diperoleh selama menempuh perkuliahan sehingga penulis dapat menambah pengetahuan secara praktis tentang masalah yang dihadapi oleh perusahaan.

2. Bagi Civitas Akademika

Penelitian ini dapat memberikan tambahan informasi dan bahan kajian serta referensi bagi penelitian yang selanjutnya, serta dapat menambah bacaan ilmiah di Bidang Manajemen Operasi.

3. Bagi Perusahaan

Sebagai masukan bagi PT Waterindex Tirta Lestari dalam mengatur strategiknya, sehingga dapat dimanfaatkan oleh perusahaan dalam pengambilan keputusan, menerapkan tindakan dan mengevaluasi, untuk mencapai tujuan jangka panjang.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN

2.1 Tinjauan Pustaka

2.1.1 Manajemen Strategik

Wheelen dan Hunger (2001), manajemen strategik adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang. Manajemen strategiks meliputi pengamatan lingkungan, perumusan strategik (perencanaan strategiks dan perencanaan jangka panjang), implemetasi strategik, dan evaluasi serta pengendalian. Manajemen strategik menekankan pada pengamatan dan evaluasi peluang dan ancaman lingkungan dengan melihat kekuatan dan kelemahan perusahaan.

Menurut Fred R. David (2009) mengatakan, bagaimana mendapatkan dan mempertahankan keunggulan kompetitif. Biasanya, perusahaan dapat mempertahankan keunggulan kompetitif hanya untuk jangka waktu tertentu karena perusahaan pesaing meniru dan merusak keuntungan itu. sehingga tidak cukup untuk hanya mendapatkan keunggulan kompetitif. Perusahaan harus berusaha untuk mencapai keunggulan kompetitif ditopang oleh (1) terus-menerus beradaptasi dengan perubahan tren eksternal dan kejadian dan kemampuan internal, kompetensi, dan sumber daya; dan (2) secara efektif merumuskan, menerapkan, dan mengevaluasi strategik yang memanfaatkan pada faktor-faktor tersebut.

Hal itu berkaitan dengan Thomas Wheelen (2010) dalam bukunya, manajemen strategik adalah serangkaian keputusan manajerial dan berbagai kegiatan yang

menentukan keberhasilan perusahaan untuk jangka panjang. Kegiatan tersebut termasuk perumusan/ perencanaan strategik, pelaksanaan/ implementasi strategik, dan evaluasi. Robbins & Coulter (2012) menyatakan, manajemen melibatkan koordinasi dan mengawasi kegiatan kerja orang lain sehingga kegiatan mereka selesai dengan cara efisien dan efektif. Beberapa fungsi-fungsi manajemen di atas, dapat dipahami bahwa semua manajemen diawali dengan perencanaan (*planning*) karena perencanaan yang akan menentukan tindakan apa yang harus dilakukan selanjutnya. Setelah perencanaan adalah pengorganisasian (*organizing*).

Hampir semua ahli menempatkan pengorganisasian diposisi kedua setelah perencanaan. Pengorganisasian merupakan pembagian kerja dan sangat berkaitan dengan fungsi perencanaan karena pengorganisasian harus direncanakan. Selanjutnya setelah menerapkan fungsi perencanaan dan pengorganisasian adalah menerapkan fungsi pengarahan yang diartikan dalam kata yang berbeda-beda seperti *actuating, leading, dan commanding*, tetapi mempunyai tujuan yang sama yaitu mengarahkan semua karyawan agar mau bekerjasama dan bekerja efektif untuk mencapai tujuan organisasi. Tetapi juga ada penambahan fungsi pengkoordinasian (*coordinating*) setelah fungsi pengarahan. Fungsi pengkoordinasian untuk mengatur karyawan agar dapat saling bekerjasama sehingga terhindar dari kekacauan, percekocokan dan kekosongan pekerjaan. Selanjutnya fungsi terakhir dalam proses manajemen adalah pengendalian (*controlling*). Dalam hal ini konsep manajemen harus didesain secara strategik untuk mendapatkan tujuan yang akan di capai. Strategik yang dikembangkan perusahaan melalui proses manajemen strategik bertujuan untuk menciptakan keunggulan kompetitif (*competitive advantage*) bagi perusahaan.

Menurut Pearce, J.A. & Robinson, R.B. (2019) mengatakan bahwa analisis SWOT perlu dilakukan untuk mencocokkan antara sumber daya internal dan situasi eksternal suatu perusahaan. Pencocokan yang baik akan memaksimalkan kekuatan dan peluang perusahaan dan meminimumkan kelemahan dan ancamannya. Asumsi

sederhana ini mempunyai implikasi yang kuat untuk design strategik yang sukses. Sejalan dengan Priharto (2019) yang menjelaskan bahwa SWOT adalah singkatan dari *Strengths* (kekuatan), *Weaknessess* (kelemahan), *Opportunities* (kelemahan) dan *Threats* (ancaman). Analisis SWOT merupakan hal eksternal yang mempengaruhi bisnis atau hal-hal yang terjadi diluar perusahaan. Manajemen strategiks berkaitan dengan proses menghasilkan suatu rencana-rencana dan kebijakan strategik melalui SWOT analysis sebagai perwujudan dari strategik terapan yang berfungsi untuk mencapai tujuan perusahaan dalam jangka panjang maupun pendek. Sebagaimana proses perencanaan yang benar yaitu dengan tahap Formulasi, Implementasi dan Evaluasiberkala dapat dijadikan alat improvisasi bagi kinerja, pencapaian dan keunggulan bersaing perusahaan. Berdasarkan penjabaran teori di atas, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen strategiks memang sangat diperlukan dalam meningkatkan penjualan food and bevarege di masa pandemi ini. Dengan adanya manajemen strategik akan menjadikan *role* model untuk perusahaan dalam merencanakan usahanya.

2.1.2 Tahapan Strategik

Untuk menjalankan semua strategik yang telah disusun dengan rapi oleh suatu organisasi, maka terdapat proses yang harus dilakukan agar strategik tersebut dapat dilaksanakan dengan baik. Seperti pemrosesan manajemen strategiks yang diungkapkan menurut David, Fred R, (2012) ;

1. Perumusan strategik

Dalam hal ini perumusan strategik adalah mengembangkan visi dan misi, mengidentifikasi peluang eksternal organisasi dan ancaman, menentukan kekuatan dan kelemahan internal, menetapkan tujuan jangka panjang, menghasilkan strategik alternatif, dan memilih strategik-strategik khusus untuk mengejar. formulasi strategik-isu termasuk memutuskan untuk masuk pada bisnis baru apa, bisnis apa yang layak untuk ditinggalkan, bagaimana cara mengalokasikan sumber daya, apakah perusahaan akan memperluas operasi atau diversifikasi, apakah baik untuk masuk kedalam pasar internasional,

apakah akan melakukan merger atau membentuk *joint venture*, dan bagaimana untuk menghindari permusuhan dalam pengambilalihan.

2. Implementasi strategik

Implementasi strategik mengharuskan perusahaan untuk menetapkan tujuan untuk periode tahunan, menyusun kebijakan, memotivasi karyawan, dan mengalokasikan sumber daya sehingga strategik yang dirumuskan dapat dilaksanakan. Implementasi strategik termasuk mengembangkan budaya strategik-mendukung, menciptakan struktur organisasi yang efektif, mengarahkan usaha pemasaran, menyiapkan anggaran, mengembangkan sistem informasi dengan menggunakan, dan menghubungkan antara kompensasi karyawan dengan kinerja organisasi.

3. Evaluasi strategik

Evaluasi strategik merupakan tahap akhir dalam manajemen strategiks. Pada tahap ini, manajer sangat perlu untuk mengetahui kapan waktunya strategik tertentu tidak berfungsi dengan baik: evaluasi strategik merupakan alat utama untuk memperoleh informasi ini. Semua strategik masa depan tunduk pada modifikasi karena faktor eksternal dan internal selalu berubah. Terdapat tiga dasar kegiatan strategik evaluasi adalah

- a. Meninjau faktor-faktor eksternal dan internal yang merupakan dasar untuk strategik sekarang
- b. Pengukuran kinerja
- c. Mengambil tindakan korektif. Strategik evaluasi diperlukan karena kondisi pada saat ini tidak menjamin keberhasilan dimasa depan. Sukses selalu menciptakan masalah baru dan berbeda: hingga kematian tiba pun harus puas akan pengalaman organisasi.

Terdapat pandangan yang sedikit berbeda mengenai keterkaitan antara perumusan strategik dengan implementasi strategik yang diungkapkan oleh Carpenter, Mason A, Proses perumusan strategik dan implementasi strategik terkait erat. Lima unsur strategik, misalnya, terkait dengan kedua formulasi dan implementasi. Implementasi

yang bagus mengartikan bahwa organisasi mengkoordinasikan sumber daya dan kemampuan dengan menggunakan struktur, sistem, proses, dan kepemimpinan strategiks untuk menerjemahkan strategik yang disengaja menjadi strategik yang disadari dan hasil bottom-line positif.

Dalam penjelasan ini menunjukkan bahwa strategik yang dibuat oleh perusahaan harus dilakukan evaluasi dari hasil pelaksanaan strategik itu sendiri dilapangan.



Gambar 2.1 Implementation Framework

Sumber : Carpenter, Sanders, Strategikc Management (2009)

2.1.3 Strategik Bisnis

Dalam pengertiannya, menurut beberapa ahli menyatakan bahwa strategik bisnis, Kasmir dan Jakfar (2012), adalah usaha yang dijalankan yang tujuan utamanya adalah keuntungan. Menurut Sudaryono (2015), bisnis adalah aktivitas yang dilakukan seseorang atau sekelompok orang perusahaan dalam bentuk jasa atau barang untuk memperoleh laba. Joewono (2012), menyatakan strategik bisnis adalah strategik mencapai tujuan yang sering dianalogikan dengan strategik catur, yang dimana sistematika berfikir, penyusunan rencana, kesigapan melangkah, keberanian mengambil resiko dan gairah untuk memenangkan pertandingan merupakan beberapa karakteristik permainan catur yang relevan dengan praktek pengelolaan bisnis.

Menurut Solihin (2012), strategik bisnis berbeda dengan strategik pada level korporat. Strategik di level bisnis ini lebih menfokuskan untuk meningkatkan posisi bersaing produk atau jasa perusahaan di dalam segmen pasar tertentu. Strategik bisnis disebut juga strategik bersaing, biasanya dikembangkan pada level divisi dan menekankan pada perbaikan posisi persaingan produk berupa barang atau jasa perusahaan dalam industri khusus atau segmen pasar yang dilayani oleh divisi tersebut. Strategik bisnis divisi mungkin menekankan pada peningkatan laba dalam produksi dan penjualan produk dan jasa yang dihasilkan. Strategik bisnis juga sebaiknya mengintegrasikan berbagai aktivitas fungsional untuk mencapai tujuan divisi.

2.1.4 Faktor Lingkungan Internal

Lingkungan internal adalah proses dimana perencana strategik mengkaji pemasaran dan distribusi perusahaan, penelitian dan pengembangan, produksi dan operasi, sumber daya dan karyawan perusahaan, serta faktor keuangan dan akuntansi untuk menentukan dimana kekuatan dan kelemahan perusahaan (Jauch & Glueck, 2003). Menurut David (2012:178) pendekatan fungsi bisnis berupaya mengidentifikasi dan menilai faktor-faktor internal yang mencakup kemampuan perusahaan, dan keterbatasan yang biasanya dikategorikan sebagai berikut:

1. **Manajemen**

Manajemen merupakan suatu tingkatan sistem pengaturan organisasi yang mencakup sistem produksi, pemasaran, pengelolaan sumber daya manusia, dan keuangan. Fungsi manajemen terdiri dari lima aktivitas dasar yaitu perencanaan, pengorganisasian, pemotivasian, penunjukkan staf, dan pengendalian.

2. **Pemasaran**

Pemasaran merupakan proses menetapkan, mengantisipasi, menciptakan dan memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan akan produk dan jasa. Ada tujuh fungsi dasar pemasaran: analisis pelanggan, penjualan produk atau jasa, perencanaan produk dan jasa, penetapan harga, distribusi, riset

pemasaran, dan analisis peluang.

3. Keuangan

Kondisi keuangan sering dijadikan ukuran tunggal terbaik dalam menentukan posisi persaingan. Selain itu, kondisi keuangan perusahaan juga dapat menjadi daya tarik bagi investor. Penetapan kekuatan dan kelemahan finansial sebuah perusahaan sangat penting untuk memformulasikan strategik secara efektif.

4. Produksi dan operasi

Produksi dan operasi dalam suatu perusahaan merupakan seluruh aktivitas yang merubah input menjadi output yang berupa barang dan jasa. Manajemen produksi dan operasi erat kaitannya dengan input, proses dan output.

5. Penelitian dan Pengembangan

Penelitian dan pengembangan biasanya diarahkan pada produk-produk baru sebelum pesaing melakukannya, hal tersebut dilakukan untuk meningkatkan pemasaran serta mendapatkan keunggulan dari biaya melalui efisiensi.

2.1.5 Faktor Lingkungan Eksternal

Lingkungan eksternal adalah suatu proses yang digunakan perencana strategiks untuk memantau sektor lingkungan dalam menentukan peluang atau ancaman terhadap perusahaan (Jauch & Glueck, 2003). Menurut David (2012) Kekuatan eksternal dapat dibagi menjadi lima kategori besar: kekuatan ekonomi, kekuatan sosial, budaya, demografi dan lingkungan, kekuatan politik, hukum, pemerintah, kekuatan teknologi dan persaingan atau kompetitif. Perubahan dalam kekuatan eksternal mengakibatkan perubahan dalam permintaan konsumen untuk barang industri dan konsumsi serta jasa. Kekuatan eksternal mempengaruhi tipe produk yang dikembangkan, karakteristik dari strategik segmentasi pasar dan *positioning*, tipe jasa yang ditawarkan, dan pilihan bisnis yang ingin diakuisi atau dijual. Kekuatan eksternal secara langsung memengaruhi pemasok serta distributor.

1. Ekonomi

Menurut Pearce dan Robinson (2008), ekonomi suatu negara akan mempengaruhi kondisi bisnis-bisnis yang terikat langsung pada negara tersebut. Sebagai contoh ketika suku bunga naik, dana yang dibutuhkan untuk meningkatkan modal menjadi lebih mahal atau tidak tersedia, juga ketika suku bunga naik pendapatan yang seharusnya dibelanjakan untuk konsumsi atau permintaan terhadap barang akan berkurang

2. Sosial Budaya

Faktor sosial yang mempengaruhi perusahaan adalah kepercayaan, nilai, sikap, opini, dan gaya hidup orang-orang disekitar faktor eksternal perusahaan, yang berkembang dari pengaruh kultural ekologi, demografi, agama, pendidikan dan etnik

3. Politik, Pemerintahan, dan Hukum

Pemerintah merupakan regulator, deregulator, pemberi subsidi, pemberi kerja, dan pelanggan dari berbagai organisasi. Faktor kekuatan politik, pemerintah, hukum dapat menjadi peluang ataupun ancaman utama untuk organisasi kecil maupun organisasi besar. Stabilitas politik dan kebijakan pemerintah sangat menentukan kecenderungan dan arah perekonomian nasional. Kondisi lingkungan politik pemerintah tersebut berpengaruh signifikan dan strategis terhadap aktivitas bisnis.

4. Teknologi

Kekuatan teknologi menggambarkan peluang dan ancaman utama yang harus dipertimbangkan dalam formulasi strategik. Kemajuan teknologi dapat mempengaruhi produk, jasa, pasar, pemasok, distributor, pesaing, pelanggan, proses produksi, praktik pemasaran dan posisi kompetitif perusahaan secara dramatis. Kemajuan teknologi dapat menciptakan pasar baru, yang menghasilkan penciptaan produk baru dan produk yang lebih baik perubahan posisi biaya kompetitif dalam suatu industri, dan membuat produk dan jasa saat ini menjadi ketinggalan jaman.

5. Lingkungan Industri

Porter dalam David (2012: 130), hakikat persaingan suatu industri ini dapat dilihat sebagai kombinasi atas lima kekuatan, yaitu:

- a. Kemungkinan masuknya pesiang baru
- b. Persiangan antar perusahaan dalam industri
- c. Potensi pengembangan produk substitusi
- d. Kekuatan tawar menawar pemasok
- e. Kekuatan tawar menawar konsumen



Gambar 2.2 Model Lima Kekuatan Pesaing

Sumber : David Fred R. & David Forest R (2012)

Berdasarkan gambar diatas, dapat disimpulkan bahwa pemahaman mengenai hakikat dan dampak dari kelima hal tersebut sangat penting bagi para pengambil keputusan strategiks dalam perusahaan, bukan hanya agar mereka mampu merumuskan strategik, misi, dan kebijakan yang tepat, akan tetapi mampu memanfaatkan peluang yang timbul di masa yang akan datang.

2.1.5 Matrix EFE (*External Factor Evaluation*) dan IFE (*Internal Factor Evaluation*)

Menurut David (2012), perumusan strategik yang dilakukan oleh perusahaan dapat menggunakan matriks EFE dan IFE yang merupakan matrik faktor-faktor internal dan eksternal perusahaan untuk mengetahui posisi perusahaan dalam suatu industri. Matriks IFE merupakan alat formulasi strategik yang meringkas dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan utama dalam area fungsional bisnis, dan juga menjadi dasar untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi hubungan antara area-area tersebut. Matriks EFE merupakan alat yang memungkinkan perencana strategik di dalam meringkas dan mengevaluasi informasi ekonomi, sosial budaya, lingkungan, politik, pemerintah, hukum, teknologi, dan persaingan. Matriks ini membantu manajer dalam mengorganisir faktor-faktor strategiks eksternal ke dalam kategori-kategori yang diterima secara umum mengenai peluang dan ancaman.

Menurut David (2012), Matriks IFE merupakan alat perumusan strategik yang meringkas dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan utama dalam area-area fungsional bisnis, dan juga menjadi landasan untuk mengidentifikasi serta mengevaluasi hubungan di antara area tersebut.

2.1.6 Matrix SWOT

Menurut David (2012: 327), matriks kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman adalah sebuah alat pencocokan yang penting yang membantu para manajer mengembangkan empat jenis strategik: Strategik SO (*Strengths-Opportunities*), Strategik WO (*Weakness-Opportunities*), Strategik ST (*Strengths-Threats*), dan Strategik WT (*Weakness-Threats*).

Strategik SO memanfaatkan kekuatan internal perusahaan untuk menarik keuntungan dari peluang eksternal. Semua manajer tentunya menginginkan organisasi mereka berada dalam posisi di mana kekuatan internal dapat digunakan untuk mengambil keuntungan dari berbagai *trend* dan kejadian eksternal. Strategik

WO bertujuan untuk memperbaiki kelemahan internal dengan cara mengambil keuntungan dari peluang eksternal. Peluang-peluang besar terkadang muncul, tetapi perusahaan memiliki kelemahan internal yang menghalanginya memanfaatkan peluang tersebut.

Strategik ST menggunakan kekuatan sebuah perusahaan untuk menghindari atau mengurangi dampak ancaman eksternal. Proses ini bukan berarti bahwa suatu organisasi yang kuat harus selalu menghadapi ancaman secara langsung di dalam lingkungan eksternal. Strategik WT merupakan taktik *defensive* yang diarahkan untuk mengurangi kelemahan internal serta menghindari ancaman eksternal. Sebuah organisasi yang menghadapi berbagai ancaman eksternal dan kelemahan internal benar-benar dalam posisi yang membahayakan. Pada kenyataannya, perusahaan semacam itu mungkin harus berjuang untuk bertahan hidup, melakukan merger, penciutan, menyatakan diri bangkrut, atau memilih likuidasi.

2.1.7 Matrix IE (*Internal-External*)

Matriks Internal-Eksternal merupakan matriks yang meringkas hasil evaluasi faktor eksternal dan internal yang menempatkan perusahaan pada salah satu kondisi di dalam sembilan sel, dimana tiap-tiap sel merupakan kondisi langka yang harus ditempuh perusahaan. Matriks IE didasari pada dua dimensi kunci: total rata-rata terimbang IFE pada sumbu x dan total rata-rata tertimbang EFE pada sumbu y (David, 2012)

2.1.8 Matrix QSPM (*Qualitative Strategikc Planning Matrix*)

Menurut David Fred David (2012), matriks QSPM (*Quantitaive Strategikc Planing Matriks*) merupakan suatu teknik analisis dalam litelatur yang dirancang untuk menetapkan daya tarik relatif dari tindakan alternatif yang dapat dijalankan. Secara konseptual, QSPM menentukan daya tarik relatif dari berbagai strategik yang didasarkan sampai seberapa jauh faktor-faktor keberhasilan kritis eksternal dan internal kunci dimanfaatkan atau ditingkatkan. Daya tarik relatif dari masing-masing strategik dihitung dengan menentukan dampak kumulatif dari masing-masing factor

keberhasilan krisis eksternal dan internal. Sifat positif dari QSPM adalah rangkaian strategik ini dapat diperiksa secara berurutan atau bersamaan. Alat ini juga mengharuskan perencanaan strategik memadukan faktor-faktor internal dan eksternal yang terkait ke dalam proses keputusan.

2.2 Penelitian Terdahulu

Pada penelitian ini, penulis menggunakan literatur dari penulis sebelumnya dengan menguraikan secara sistematis mengenai hasil-hasil penelitian yang didapat oleh penulis terdahulu yang berkaitan dengan penelitian yang akan dilaksanakan oleh penulis, sebagai berikut :

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No.	Nama Penulis	Judul Penelitian	Tujuan	Kesimpulan
1.	Christine Namugenyi, Shastri L., and Torsten Reiners; (2017)	Desgin of a SWOT Analysis Model and its Evaluation in Diverse Digital Business Ecosystem Contexts	Merancang dan memandu peganalisaan model SWOT agar optimal.	Dalam ekosistem digital saat ini, kegiatan dan elemen SWOT pada perusahaan menjadi sebuah tantangan. Sehingga, sector public dan swasta mengevaluasi metadata yang terpadu mewakili berbagai pandangan industry, visualisasi dan interpretasinya dalam domain pengetahuan baru.

Tabel 2.1 (Lanjutan)

No.	Nama Penulis	Judul Penelitian	Tujuan	Kesimpulan
2.	Sanela Arsić, Djordje Nikolić, Živan Živković; (2017)	Hybrid SWOT – ANP – FANP Model for Prioritization Strategies of Sustainable Development of Ecotourims in National	Pritas strategi pembangun berkelanjutan pada ekowisata di Taman Nasional Djerdap (NPDJ), Serbia.	Berdasarkan hasil analisis matriks SWOT, ANP, dan FANP, dengan menerapkan strateginya, ada kemungkinan peningkatan berkelanjutan dari kinerja NPDJ yang akan berkontribusi pada keberlanjutan konsep ekowisata yang telah ditetapkan.
3.	Oliver Gottfried, Djan De Clercq, Elena Blair, Xin Weng, Can Wang; (2018)	SOWT – AHP – TOWS Analysis of Private Investment Behavior In The Chinese Biogas Sector	Identifikasi kriteria investasi kepentingan swasta untuk meningkatkan keterlibatan aktifnya dalam biogas di China.	Berdasarkan penerapan analisis SWOT – AHP – TOWS : a. Mempromosikan produk biogas yang disesuaikan dengan keuangan

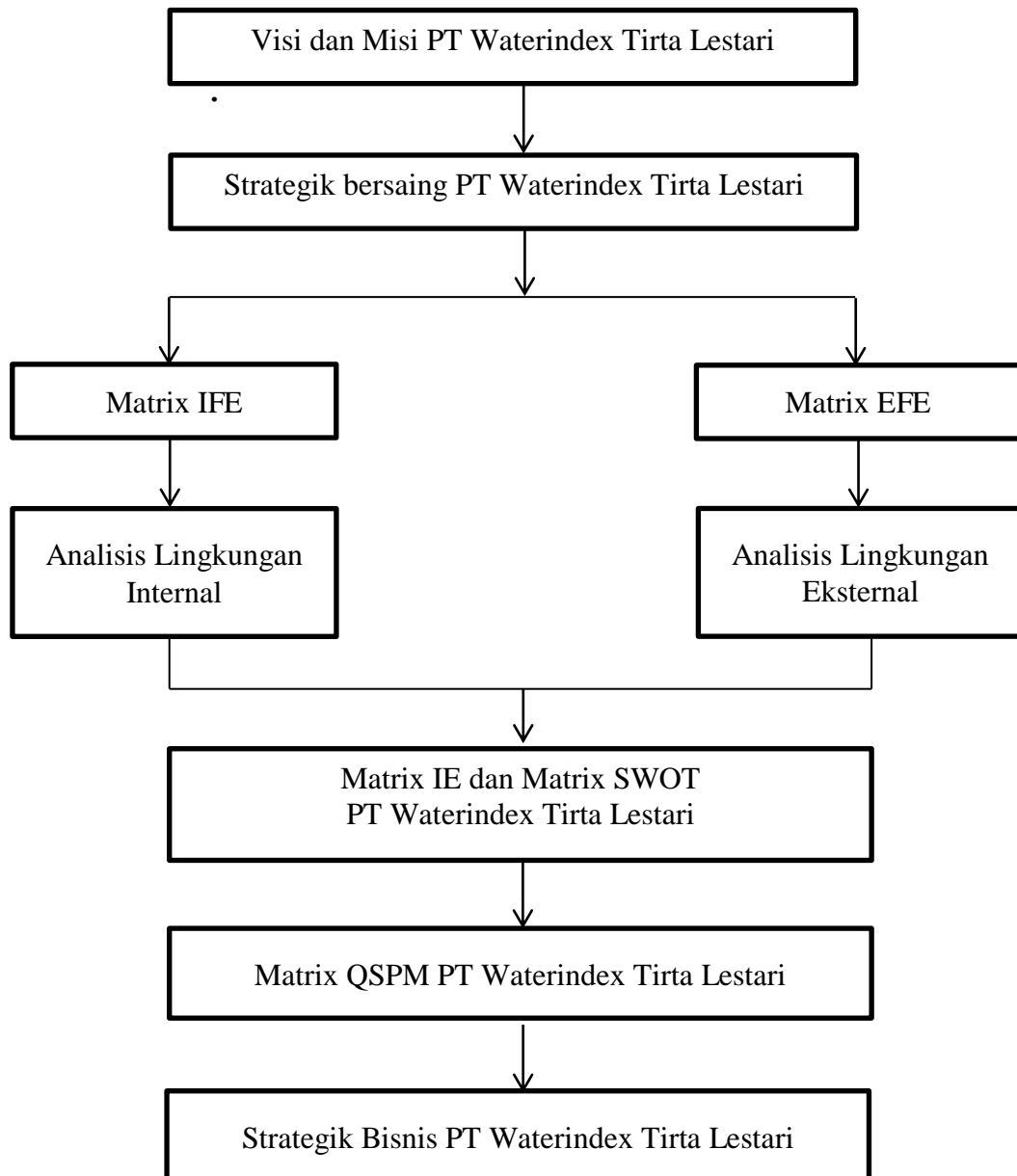
Tabel 2.1 (Lanjutan)

No.	Nama Penulis	Judul Penelitian	Tujuan	Kesimpulan
				<p>b. Mengizinkan perusahaan asuransi dan dana pensiun berinvestasi langsung ke ekuitas biogas</p> <p>c. Mendorong kemitraan public – swasta</p> <p>d. Meningkatkan kerjasama proyek dengan memperkenalkan bimbingan profesional</p>
4.	Hendrik Engelbrecht, Robert W. Lindeman, Simon Hoermann; (2019)	A SWOT Analysis of The Field of Virtual Reality for Firefighter Training	Untuk menjadikan VR sebagai alat pelatihan khususnya di bidang pemadam kebakaran yang menjanjikan di masa depan.	Dengan kerangka kerja SWOT untuk teknologi VR imersif di bidang pelatihan pemadam kebakaran, untuk pelatihan hemat biaya, aman untuk digunakan dan memberikan kemampuan untuk mempersiapkan

Tabel 2.1 (Lanjutan)

No.	Nama Penulis	Judul Penelitian	Tujuan	Kesimpulan
				peserta pelatihan dengan berbagai macam lingkungan pelatihan kesetiaan tinggi, kurangnya spesialisasi aplikasi untuk sektor layanan kebakaran dan masalah dengan penerimaan dan keterbatasan teknologi perlu ditangani.
5.	Dinh Ba Hung Ahn, Nguyen Hoang Tien; (2021)	Strategic Analysis for Nguyen Hoang Group in Vietnam the Approach Using CPM Matrix	Menganalisis kegiatan bisnis pendidikan Nguyen Hoang Group menggunakan CPM	Nguyen Hoang Group membuktikan bahwa negara berkembang seperti Vietnam mampu menjangkau asa depan dengan pendidikan. Nguyen Hoang Group mengembangkan sistem unggul, berkualitas, dan berpengalaman disemua bidang

2.3 Kerangka Pemikiran



Gambar 2.3 Kerangka Pemikiran

Sumber : David Fred R. & David Forest R (2012)

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas dapat disimpulkan bahwa, mengidentifikasi faktor eksternal yang menjadi peluang dan ancaman, serta faktor internal yang menjadi kekuatan dan kelemahan bagi PT Waterindex Tirta Lestari. Faktor eksternal dianalisis dengan menggunakan matriks EFE dan factor internal dianalisis dengan matriks IFE. Kemudian, total dari kedua skor matriks tersebut dipadukan ke dalam matriks IE untuk mengetahui posisi perusahaan. Setelahnya menggunakan analisis SWOT akan memperoleh alternative strategik bersaing bagi PT Waterindex Tirta Lestari, dan dilanjutkan dengan matriks QSPM perusahaan. Berdasarkan dengan hasil faktor dan matriks yang telah diperoleh akan dapat ditentukannya strategik bisnis PT Waterindex Tirta Lestari.

BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Objek Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada perusahaan PT Waterindex Tirta Lestari yang beralamatkan di Jl. Tembesu No.1, Campang Raya, Kec. Tj. Karang Tim., Kota Bandar Lampung. Variable yang diteliti yaitu strategik bisnis pada PT Waterindex Tirta Lestari dalam meningkatkan penjualan.

3.2 Metode Penelitian

Menurut Sugiyono (2009) metode penelitian merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian survei dengan menggunakan metode analisis data. Penelitian kuantitatif, adalah penelitian dengan memperoleh data yang berbentuk angka atau data kualitatif yang diangkakan. Metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dari kegunaan tertentu. Sedangkan menurut Darmadi Hamid (2013), metode penelitian adalah tata cara bagaimana suatu penelitian dilaksanakan. Dalam penelitian dan penyusunan skripsi ini, penulis menggunakan pendekatan Kuantitatif.

Pada penelitian ini, data dan informasi diperoleh langsung dari PT Waterindex Tirta Lestari, Bandar Lampung. Setelah data diperoleh, kemudian hasilnya akan dipaparkan, sehingga pada akhirnya akan dianalisis untuk mengetahui manajemen strategik saat ini.

3.3 Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Menurut Sugiyono (2016), bila dilihat dari sumber datanya, maka

pengumpulan data dapat menggunakan sumber primer dan sekunder. Sumber primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data, dan sumber sekunder merupakan sumber tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data.

1. Data Primer

Sumber Data Primer atau sumber utama dalam penelitian ini adalah data yang diperoleh secara langsung terhadap objek penelitian tentang penerapan manajemen strategiks dalam upaya mengetahui strategik penjualan yang tepat pada PT Waterindex Tirta Lestari dengan cara observasi (*observation*) dan wawancara (*interview*) melalui narasumber yang berkompeten untuk mendapatkan data yang diperlukan dalam penelitian. Narasumber tersebut meliputi ;

Kepala bagian IT : Bapak Hardianto

Kepala bagian Marketing : Bapak Feri

Kepala bagian Operasional : Bapak Handoko

Kepala bagian Keuangan : Ibu Alfian

Kepala bagian Personalia : Ibu Desi

2. Data Sekunder

Data Sekunder adalah sebagai data pendukung data primer. Data sekunder bisa berupa arsip atau catatan perusahaan, seperti laporan penjualan barang, laporan keuangan, dan laporan pemasaran perusahaan.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Teknik Pengumpulan Data pengumpulan data dalam penelitian ini penulis melakukannya dengan cara sebagai berikut:

1. Studi Pustaka

Studi Pustaka merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan membaca buku, literatur, jurnal, referensi yang berkaitan dengan penelitian ini dan dari penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian yang sedang berjalan.

2. Observasi

Observasi adalah pengamatan yang dilakukan dengan sengaja dan sistematis terhadap aktivitas individu atau objek lain yang diselidiki. Observasi yang dilakukan oleh penulis adalah langsung turun ke lapangan dalam mengamati perilaku dan aktivitas individu di lokasi an.

3. Wawancara

Wawancara merupakan suatu cara untuk dapat memperoleh data dan informasi dengan melakukan tanya jawab secara langsung pada orang yang mengetahui tentang objek yang diteliti. Dalam hal ini penulis akan melakukan wawancara dengan karyawan perusahaan PT Waterindex Tirta Lestari .

3.5 Analisis data

Analisis data akan dilakukan dengan menggunakan beberapa alat analisis matriks strategik. Langkah- langkahnya adalah sebagai berikut :

1. Membuat EFE Matrix (External Evaluation Matrix)

Matriks Evaluasi Faktor Eksternal (EFE) adalah alat strategik yang digunakan untuk memeriksa lingkungan eksternal perusahaan dan untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman yang tersedia. (David Fred R & David Forest R, 2012).

2. Membuat IFE Matrix (Internal Evaluatin Matrix)

Matriks Evaluasi Faktor Internal (IFE) adalah alat strategik yang digunakan untuk mengevaluasi lingkungan internal perusahaan dan mengungkapkan kekuatan serta kelemahannya.

3. Membuat CPM Matrix (Competitive Profil Matrix)

Matriks yang membandingkan perusahaan dan para pesaingnya dan mengungkapkan kekuatan dan kelemahan relatif mereka. Matriks ini mengidentifikasi pesaing utama perusahaan dan membandingkannya menggunakan faktor penentu keberhasilan industri.

Analisis ini juga mengungkapkan kekuatan dan kelemahan relatif perusahaan terhadap pesaingnya.

Key Success Factors	Weight	Company A		Competitor 1		Competitor 2	
		Score	Weighted Score	Score	Weighted Score	Score	Weighted Score
Innovation	0.25	4	1.00	4	1.00	3	0.75
Advertising	0.20	2	0.40	3	0.60	4	0.80
Brand Name	0.20	1	0.20	4	0.80	2	0.40
Product Quality	0.15	4	0.60	2	0.30	2	0.30
Customer Service	0.10	3	0.30	2	0.20	1	0.10
Price Competitiveness	0.05	3	0.15	3	0.15	4	0.20
Technological Competence	0.05	3	0.15	1	0.05	2	0.10
Total	1.00		2.80		3.10		2.65

Gambar 3.1 Competitive Profile Matrix

Sumber : David Fred R. & David Forest R, 2012

4. Membuat SWOT Matrix

The Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats (SWOT) adalah alat pencocokan penting yang membantu manajer/pengambil keputusan mengembangkan empat jenis strategik: strategik SO (kekuatan-peluang), strategik WO (kelemahan-peluang), strategik ST (kekuatan-ancaman), strategik dan strategik WT (weaknesses- threats).

Internal	<i>STRENGTH -S</i> Daftarkan 5-10 faktor Kekuatan	<i>WEAKNESS -W</i> Daftarkan 5-10 faktor Kelemahan
Eksternal	<i>STRATEGI S -O</i> Gunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	<i>STRATEGI W -O</i> Atasi kelemahan dengan memanfaatkan peluang
	<i>THREATS -T</i> Daftarkan 5-10 faktor Ancaman	<i>STRATEGI S -T</i> Gunakan kekuatan untuk menghindari ancaman
		<i>STRATEGI W -T</i> Meminimumkan kelemahan dan menghindari ancaman

Gambar 3.2 Swot Matrix

Sumber : David Fred R. & David Forest R (2012)

5. IE Matrix

Internal External matrix

Matrik Internal Eksternal merupakan parameter yang digunakan meliputi parameter kekuatan internal perusahaan dan pengaruh eksternal yang dihadapi perusahaan. Tujuan penggunaan model ini adalah untuk memperoleh strategik bisnis di tingkat korporasi yang lebih detail.

Identifikasi 9 sel strategik perusahaan,) pada prinsipnya kesembilan sel itu dapat dikelompokkan menjadi tiga strategik utama, yaitu:

1. *Growth strategy* : merupakan pertumbuhan perusahaan itu sendiri (sel. Sel 2, dan 5) atau upaya diversifikasi (sel 7 dan 8).
2. *Stability strategy*: yaitu strategik yang diterapkan tanpa mengubah arah strategik yang telah diterapkan.
3. *Retrencment strategy*: yaitu usaha memperkecil atau mengurangi usaha yang dilakukan perusahaan.

6. Membuat QSPM Matrix

QSPM (*Quantitative Strategikc Planning Matrix*) adalah alat yang memungkinkan penyusun strategik untuk mengevaluasi strategik alternatif secara objektif, berdasarkan faktor keberhasilan kunci eksternal dan internal yang diidentifikasi sebelumnya. Matriks Perencanaan Strategiks Kuantitatif (QSPM), yang terdiri dari Tahap 3 dari kerangka analitis perumusan strategik, secara objektif menunjukkan strategik alternatif mana yang terbaik. QSPM menggunakan input dari analisis Tahap 1 dan mencocokkan hasil dari analisis Tahap 2 untuk memutuskan secara objektif di antara alternatif strategik. Artinya, Matriks EFE, Matriks IFE, dan CPM yang terdiri dari Tahap 1, digabungkan dengan Matriks SWOT, Matriks SPACE, Matriks BCG, Matriks IE, dan Matriks Strategik Besar yang terdiri dari Tahap 2, memberikan informasi yang diperlukan untuk menyiapkan QSPM (Tahap 3).

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5. 1. Simpulan

Dari penelitian yang telah penulis lakukan mengenai analisis strategik pada perusahaan PT Waterindex Tirta Lestari, dapat diperoleh kesimpulan sebagai berikut ini :

1. Matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*) yang diperoleh PT Waterindex Tirta Lestari untuk faktor internal adalah 2,95. Faktor internal terbagi menjadi dua, kekuatan dan kelemahan. Salah satu kekuatan yang mempengaruhi perusahaan adalah adanya kemasan produk yang bervariasi dengan skor nilai 0,31. Yang kemudian produk telah melalui berbagai tahapan quality control yang sesuai standar dengan perolehan skor 0,28. Selain itu, yang mempengaruhi PT Waterindex Tirta Lestari lainnya adalah perusahaan juga menerapkan *good corporate governance* dengan skor 0,25. Selanjutnya terdapat kelemahan pada PT Waterindex Tirta Lestari, diantaranya terjadinya pangsa pasar yang tidak mengalami peningkatan dari setiap tahunnya dengan skor nilai 0,08. Selain itu juga hanya terdapat 3 cabang distribusi pemasaran pada PT Waterindex Tirta Lestari dengan skor 0,05.
2. Matriks EFE (*External Factor Evaluation*) pada PT Waterindex Tirta Lestari memperoleh nilai skor faktor eksternalnya adalah 2,79. Faktor eksternal dibagi menjadi dua bagian yaitu peluang dan ancaman. Pada faktor eksternal, peluang yang berpengaruh adalah bekerja sama dengan perusahaan besar seperti Indomart, alfamart, hotel radison Lampung dengan skor nilai 0,52. Selain itu juga adanya faktor eksternal lainnya pada ancaman seperti terdapat banyaknya

depot air minum isi ulang di provinsi Lampung dengan skor 0,13. Sama halnya dengan banyaknya merek pesaing yang lebih dikenal oleh masyarakat dengan skor 0,10.

3. Matriks *Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats* (SWOT), dapat disimpulkan bahwa meningkatkan dan mempertahankan penjualan serta dengan kualitas penjualan merupakan strategi SO. Pada hal lain seperti memberikan potongan harga atau diskon untuk beberapa event atau jumlah pengambilan, merupakan strategi ST. Melakukan pemasaran produk dengan iklan dan promosi sebagai bentuk memanfaatkan media sosial merupakan bentuk dari strategi WO. Dan memperbanyak cabang distribusi di beberapa daerah kabupaten, merupakan bentuk strategi WT.
4. Pada matrik IE, PT Waterindex Tirta Lestari menempati kuadran II. Strategi yang sesuai pada kuadran II adalah teori dari matrik IE, *grow and build strategy*. Strategi *grow and build* yang diterapkan adalah strategi intensif, yang biasanya digunakan pada jenis penetrasi pasar untuk meningkatkan pangsa pasarnya. Strategi tersebut sudah dianalisis dengan alat perankingan *Quantitative Strategy Planning Matrix* (QSPM) dengan skor penetrasi pasar sebesar 3,99.

5.2. Saran

1. PT Waterindex Tirta Lestari memiliki banyak kelemahan yang terlihat pada penelitian yang dilakukan seperti, pada pangsa pasarnya PT Waterindex Tirta Lestari tidak mengalami peningkatan dari tahun sebelumnya. Untuk meningkatkan pangsa pasarnya, maka perusahaan perlu mengembangkan rencana yang menyeluruh dan terstruktur. Beberapa contoh yang dapat meningkatkan strategi pada pangsa pasar, seperti meningkatkan kualitas yang baik dan aman pada AMDK seperti menggunakan kemasan yang ramah lingkungan, juga kualitas pelayanan penjualannya yang efisien, responsif untuk membangun kepercayaan konsumen dan menyediakan layanan pengiriman

cepat dan andal, memberikan harga yang kompetitif, memperluas jaringan distribusi dan efisien untuk memastikan produk tersedia di banyak penjualan (supermarket, minimarket, restoran, perkantoran, toko kecil), melakukan beberapa promosi pemasaran melalui media sosial, iklan, dan promosi di tempat penjualan seperti menawarkan diskon atau promo khusus untuk mendorong pembelian dan meningkatkan kesadaran merek.

Kelemahan dari PT Waterindex Tirta Lestari lainnya adalah memiliki 3 kantor cabang distribusi yang tersebar di wilayah Lampung yaitu Bandar Lampung, Lampung Tengah, dan Tulang Bawang. PT Waterindex Tirta Lestari memerlukan perluasan wilayah distribusi untuk meningkatkan volume penjualannya dan agar lebih dikenal lagi oleh masyarakat mengenai produk perusahaan. Salah satunya dengan membuat kerjasama dengan distributor lokal yang sudah memiliki jaringan dan pengetahuan mengenai wilayah tertentu. Ikut menawarkan layanan pengiriman air minum langsung ke bisnis konsumen di wilayah yang sulit untuk dijangkau agar dapat meningkatkan kenyamanan bagi pelayan. Menggunakan analisis data untuk memahami perilaku konsumen di setiap wilayah, karena dengan adanya pemantauan kinerja yang cermat akan membantu PT Waterindex Tirta Lestari untuk mengidentifikasi tren dan peluang di wilayah tersebut.

Selain daripada kelemahan, terdapat pula yang menjadi ancaman PT Waterindex Tirta Lestari, yaitu banyaknya depot air minum isi ulang di provinsi Lampung. Untuk dapat menghadapi persaingan dengan air minum isi ulang maka perusahaan dapat melakukan beberapa cara, seperti melakukan edukasi publik. Mengedukasikan masyarakat tentang manfaatnya minum air minum yang berkualitas dan aman, dengan cara melakukan kampanye sosial dan penyuluhan mengenai pentingnya konsumsi air yang sehat. Menjalin kemitraan dengan berapakah pihak seperti restoran, kafe atau acara lokal untuk memasarkan produk, karena kemitraan dapat meningkatkan visibilitas dan penerimaan

produk perusahaan. Serta memberikan pelayanan yang unggul seperti menanggapi keluhan dengan cepat dan selalu berusaha untuk memuaskan pelanggan, karena pengalaman positif dari pelanggan dapat memberikan efek positif dalam memperoleh dan mempertahankan pelanggan.

3. Berdasarkan posisi perusahaan yang berada pada kuadran II dan menganalisis melalui alat analisis QSPM, peneliti menyarankan agar strategik pasar yang tepat adalah strategik alternatif yang dapat diimplementasikan perusahaan. Diantaranya yang dapat perusahaan lakukan seperti melakukan kerjasama dan menjalin hubungan yang baik dengan pelaku bisnis untuk menambahkan pangsa pasarnya, melakukan pemasaran produknya kepada komunitas, melakukan pengembangan desain produk, meningkatkan stabilitas kerja, menetapkan strategi harga pasar dalam menghadapi pesaing, mempertahankan dan memelihara kualitas produk dan pelayanan, mengikuti *event* atau bekerjasama dengan komunitas untuk memperluas target pasar, melakukan pemasaran secara langsung terhadap konsumen, melakukan *maintance* rutin terhadap fasilitas PT Waterindex Tirta Lestari, memanfaatkan dan memperluas lokasi jangkauan untuk memikat pelanggan, memperbanyak cabang distribusi, melakukan pemasaran produk dengan iklan dan promosi di berbagai media, menambahkan karyawan yang ahli dalam bidang TI, mengadakan pelatihan pemasaran, memberikan diskon atau promo, dan melakukan evaluasi terkait harga.

DAFTAR PUSTAKA

- Alma, Buchari. (2002). *Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa*. Bandung: Penerbit CV Alfabeta.
- Christine Namugenyi, Shastri L., & Torsten Reiners. (2017). *Design of A SWOT Analysis Model and it's Evaluation ini Diverse Digital Business Ecosystem Contexts*.
- Dinh Ba Hung Anh, Nguyen Hoang Tien. (2021). Strategic analysis for Nguyen Hoang Group in Vietnam the approach using CPM matrix. *International Journal of Multidisciplinary Research and Growth Evaluation*.
- Engelbrecht, H., Lindeman, R. W., & Hoermann, S. (2019). A SWOT Analysis of The Field of Virtual Reality for Firefighter Training. <https://doi.org/10.3389/frobt.2019.00101>.
- Fred R. David & Forest R. David. (2012). *Strategic Management : Concepts and Cases*. Pearson.
- Hendri Dunan, Habiburrahman, & Berka Angest. (2020). Analysis Of Business Strategies In An Effort To Increase Sales At The Love Shop Boutique. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, <http://dx.doi.org/10.36448/jmb.v11i1.1537>.
- Hooley, G., Saunders, J., & Piercy, N. (2012). *Marketing strategy & competitive positioning*. England: Pearson Education Limited
- Jay Heizer, Barry Render. (2011). *Operations Management : Sustainability and Suply Chain Management* . Salemba Empat.
- Kotler, P., & Amstrong Gary. (2010). *Principles of Marketing* (13th Editi). Pearson Education.
- Mason Andrew Carpenter, William Gerard Sanders. (2009). *Strategic Management: A Dynamic Perspective : Concepts and Cases*. Pearson Prentice Hall.
- Monks. Robert A.G. Minow. N. (2003). *Corporate Governance* 3rd Edition. Blackwell Publishing.

Oliver Gottfried, Djan De Clercq, Elena Blair, & Xin Weng Can Wang. (2018). SWOT-AHP-TOWN Analysis of Private Investment Behavior in the Chinese Biogas Sector. *Journal of Cleaner Production*, <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.02.173>.

Sanela Arsic, Djordje Nikolic, Zivan Zivkovic. (2017). Hybrid SWOT – ANP – FANP Model for Prioritization Strategies of Sustainable Development of Ecotourims in National. *Forest Policy and Economics*, <https://doi.org/10.1016/j.forpol.2017.02.003>.

Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*.

Tjiptono, Fandy. (2008). *Strategi Pemasaran*. Edisi Ketiga. Bandung : ANDI