



Analisis Strategi Bertahan dan Bersaing: Kerangka Konsep (Studi Kasus Pada Boss Laptop.It di Telkom)

Indah br Simamora¹, Arry Widodo², Nurafni Rubiyanti³, Anita Silviannita⁴

^{1,2,3,4}Universitas Telkom

Jl. Telekomunikasi 1, Terusan Buahbatu - Bojongsoang, Telkom University, Sukapura,
Kec. Dayeuhkolot, Kabupaten Bandung, Jawa Barat, 40257

Abstract

Received: 3 September 2024
Revised: 18 September 2024
Accepted: 30 September 2024

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengkaji taktik yang digunakan unit bisnis Boss Laptop.it Telkom agar tetap bertahan dan bersaing di pasar yang semakin kompetitif. Penelitian ini berupaya mengembangkan rencana bisnis yang sesuai dengan keadaan perusahaan, baik internal maupun eksternal. Metodologi yang digunakan meliputi analisis SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats), analisis Internal-Eksternal (I-E), dan Matriks Perencanaan Strategi Kuantitatif (Quantitative Strategy Planning Matrix atau QSPM). Berdasarkan hasil penelitian, perusahaan berada dalam tahap pertumbuhan bisnisnya, sehingga rencana yang dikembangkan dipusatkan pada pencegahan penurunan penjualan dan pendapatan. Membangun ikatan yang kuat dengan pelanggan saat ini adalah pendekatan jangka pendek yang diadopsi, menurut studi QSPM, untuk Boss Laptop. Pendekatan ini mungkin bersaing dalam hal biaya, distribusi produk, kualitas, dan pemasaran. Sementara itu, Boss Laptop.it telah menerapkan rencana untuk menurunkan biaya pemeliharaan dan menurunkan kuantitas penjualan merchandise agar dapat berkembang di lingkungan Telkom University. Kesimpulan penelitian ini adalah kemampuan perusahaan untuk bertahan dan berkembang di sektor teknologi yang berkembang pesat bergantung pada kemampuannya menerapkan strategi kompetitif dan defensif yang berfokus pada inovasi, pengalaman pelanggan, dan pemasaran yang efisien.

Keywords: SWOT, I-E (Internal-External), QSPM (Quantitative Strategy Planning Matrix).

(*) Corresponding Author:

indahmoraa@student.telkomuniversity.ac.id,

arrywie@telkomuniversity.ac.id, nrubiyanti@telkomuniversity.ac.id,

anitasilvianita@telkomuniversity.ac.id

How to Cite: Simamora, I., Widodo, A., Rubiyanti, N., & Silviannita, A. (2024). Analisis Strategi Bertahan dan Bersaing: Kerangka Konsep. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 10(24.2), 549-556. Retrieved from <https://jurnal.peneliti.net/index.php/JIWP/article/view/9373>

PENDAHULUAN

Industri laptop di Indonesia mengalami pertumbuhan pesat dalam beberapa tahun terakhir. Meningkatnya penggunaan internet, kebutuhan akan perangkat komputer portabel, dan meningkatnya daya beli konsumen menjadi beberapa alasan yang mendorong hal tersebut. Para pelaku bisnis menghadapi persaingan yang semakin ketat sebagai dampak dari ekspansi industri laptop. Para pelaku usaha harus terus berinovasi dan mengembangkan strategi yang efektif untuk menarik pelanggan dan meningkatkan pangsa pasar (Porter, 1985). Dalam menghadapi persaingan yang ketat ini, setiap pelaku usaha laptop diharuskan memiliki strategi bertahan dan bersaing yang efektif. Pendekatan ini harus didasarkan pada keunggulan kompetitif (*competitive advantage*) perusahaan (David, 2011). Salah satu Perguruan Tinggi Swasta (PTS) terkemuka di Indonesia, Telkom University (Tel-U), menunjukkan pertumbuhan mahasiswa yang membanggakan. Tahun akademik 2023/2024, Tel-U menerima 7.482 mahasiswa baru,

menunjukkan peningkatan jumlah peminat yang tinggi. Mahasiswa baru tersebut sebagian besar berasal dari Jawa Barat, sedangkan dari seluruh Indonesia.



Gambar 1. Infografis Telkom University

Berdasarkan statistik Telkom University, lulusan pada tahun 2024 berjumlah 1428 orang. Selain itu, total alumninya berjumlah 80.069 orang. Saat ini, 34.549 mahasiswa juga terdaftar di Telkom University. Fakultas Teknik Elektro, Informatika, Teknik Industri, Ilmu Terapan, Industri Kreatif, Ekonomi dan Bisnis, serta Komunikasi dan Bisnis merupakan tujuh fakultas yang ada di Telkom University saat ini. dan menawarkan 65 program akademik di bidang bisnis, seni, dan teknologi komputer. Kampus Telkom University sebenarnya terletak di lahan seluas 50 Ha. Selain itu, mempekerjakan 1.215 tenaga pendidik atau dosen berkualifikasi tinggi di beberapa mata kuliah. (Telkom, 2024). Boss Laptop.it adalah salah satu toko laptop terkemuka di Universitas Telkom Bandung. Toko ini telah menjadi pilihan utama bagi mahasiswa dan staf Universitas Telkom Bandung untuk membeli laptop dan produk elektronik lainnya. Persaingan perusahaan saat ini semakin intens dan cepat. Pelaku bisnis harus terus beradaptasi dengan perubahan pasar agar barang mereka dapat memenuhi permintaan konsumen dan tetap bertahan. Persyaratan dan preferensi pelanggan berkembang seiring waktu. Bagi pelaku bisnis, perubahan keinginan dan preferensi pelanggan ini dapat memberikan kemungkinan pesaing baru. (Susanti & Firdyanti, 2021).

Menurut Hunger & Wheelen (2001), Tujuan dari strategi, biasanya disebut sebagai strategi bisnis, adalah untuk meningkatkan penawaran perusahaan sehingga kinerjanya mengungguli pesaing di pasar atau sektor tertentu yang mereka layani. Tujuan dari pendekatan ini adalah untuk mengamankan posisi yang menguntungkan di pasar di mana terdapat persaingan yang nyata. Tujuannya adalah untuk membangun posisi yang menguntungkan dan kuat terhadap faktor-faktor yang menentukan persaingan industri. Oleh karena itu, strategi bersaing merupakan upaya untuk membentuk lingkungan agar sesuai dengan preferensi perusahaan serta reaksi terhadapnya (Porter, 1985). Dalam sebuah jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi, Rahayu & Retnani (2016) menyajikan penelitian berjudul "Penerapan Analisis SWOT dalam Perumusan Strategi Bersaing pada Eddy Jaya Photo" dengan menggunakan metode deskriptif kualitatif. Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa bisnis dapat memanfaatkan strategi diferensiasi dan strategi SO (*Strength-Opportunities*) sebagai alat kompetitif. Sementara itu, Ibrahim & Murni (2022) dalam sebuah jurnal berjudul "Analisis SWOT dalam Meningkatkan Penjualan Produk Revlon di Matahari Manado Town Square" melakukan penelitian deskriptif kualitatif. Dengan menggunakan matriks

IFAS, EFAS, dan SWOT, penelitian ini mencoba mengembangkan rencana pemasaran berdasarkan analisis SWOT untuk mendongkrak penjualan produk Revlon Cosmetics di Matahari Manado Town Square.

TINJAUAN PUSTAKA

Swot

David (2011): menjelaskan bagaimana analisis SWOT dapat digunakan untuk menentukan peluang, ancaman, kelemahan, dan kekuatan organisasi untuk mengembangkan rencana yang akan berhasil. Kotler & Keller, (2016): Menekankan pentingnya analisis SWOT dalam memahami situasi internal dan eksternal organisasi sebelum membuat keputusan strategis. Wheelen & Hunger (2012): Mengklasifikasikan SWOT menjadi analisis internal (kekuatan dan kelemahan) dan eksterior (peluang dan ancaman) untuk mendapatkan gambaran organisasi yang lengkap. Kelebihan dan Kekurangan: Johnson et al. (2008): Menjelaskan manfaat SWOT dalam menyederhanakan analisis strategis dan memfokuskan pada faktor-faktor kunci. Namun, mereka juga mencatat potensi bias dan subjektivitas dalam penilaian faktor. Bryson (2014): Mengkritisi SWOT karena terlalu sederhana dan kurang terstruktur, sehingga berpotensi menghasilkan kesimpulan yang tidak jelas.

Matrix IE

Tabel 1. Model Strategi Korporat Matrik I-E

	Kuat 3,0-4,0	Rata-Rata 2,0-2,99	Lemah 1,0-1,99	
	4,0	3,0	2,0	1,0
Tinggi	I	II	III	
3,0	Pertumbuhan	Pertumbuhan	Penciutan	
	IV	V	VI	
Sedang	Stabilitas	Pertumbuhan/ stabilitas	Penciutan	
2,0				
	VII	VIII	IX	
Rendah	Pertumbuhan	Pertumbuhan	Likuidasi	
1,0				

(Diadopsi dari Umar (2001, hal 235)

Matriks IE dikembangkan oleh David (2011) dalam bukunya "Strategic Management". David menjelaskan bahwa Matriks IE merupakan sebuah metode merumuskan strategi yang mengintegrasikan temuan evaluasi faktor eksternal dan internal (IFE dan EFE) untuk menghasilkan rencana yang sesuai untuk bisnis.

Menurut Wheelen & Hunger (2012), Kesembilan sel yang membentuk matriks IE dipisahkan menjadi tiga kategori utama: tumbuh dan membangun (growth and build), mempertahankan dan memelihara (hold and maintain), serta panen atau divestasi (harvest or divest). Setiap sel menunjukkan strategi yang berbeda-beda.

Grand Strategy Matrix

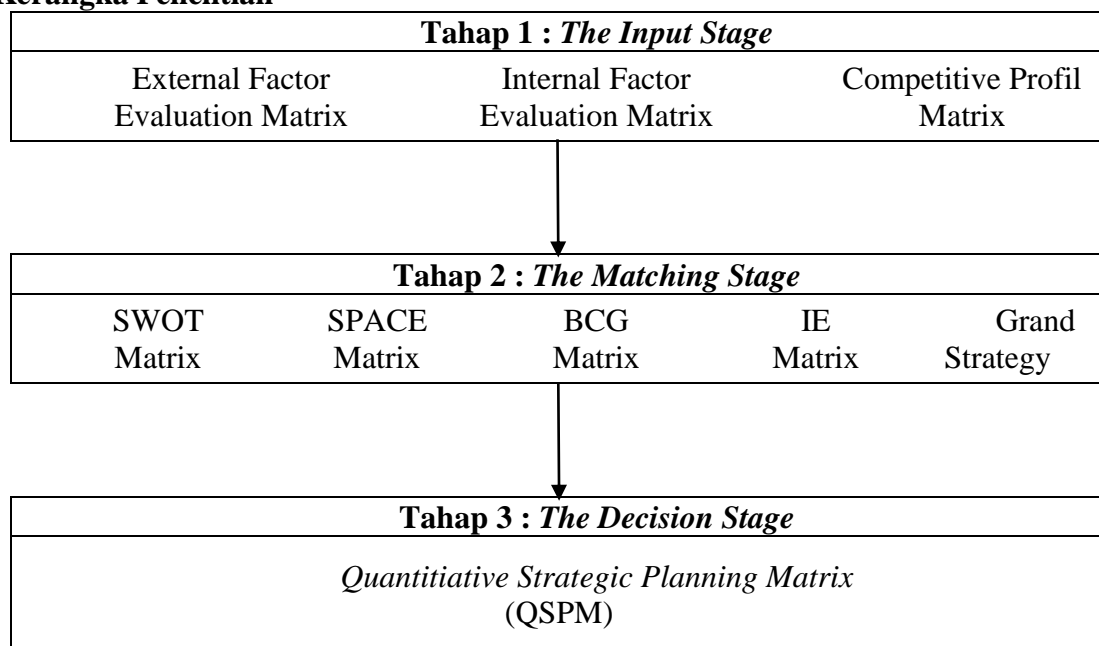
Matriks Strategi Utama dikembangkan oleh Fred R. David dalam bukunya "Strategic Management" (2011). David menjelaskan bahwa matriks ini digunakan untuk merumuskan alternatif strategi dengan mempertimbangkan posisi persaingan perusahaan dan pertumbuhan pasar industri. Wheelen & Hunger (2012) menyatakan bahwa Matriks Strategi Utama memberikan gambaran tentang pilihan strategi yang sesuai dengan kondisi perusahaan, yaitu apakah perusahaan berada dalam kondisi pertumbuhan, penurunan, atau stabilitas.

Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)

Menurut Fred R. David dalam bukunya "Strategic Management": Berdasarkan faktor-faktor penentu keberhasilan internal dan eksternal yang penting yang telah ditetapkan sebelumnya, QSPM adalah metode analisis yang disarankan untuk menganalisis pilihan strategi secara objektif. Untuk memilih tindakan terbaik, QSPM berkonsultasi dengan banyak sumber data analitis selain analisis lingkungan internal dan eksternal.

Menurut Wheelen dan Hunger dalam bukunya "Strategic Management and Business Policy": Dengan QSPM, pendekatan yang berbeda dapat dinilai secara tidak memihak menggunakan variabel keberhasilan internal dan eksternal penting yang telah ditentukan sebelumnya. Faktor-faktor ini dimasukkan ke dalam model keputusan analitis menggunakan QSPM.

Kerangka Penelitian



Gambar 2. Kerangka Kerja Perumusan Strategi
(Diadopsi dari Fred R. David, 2006)

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menganalisis strategi bersaing dan bertahan hidup Boss Laptop.it dengan menggunakan metodologi studi kasus dan analisis kualitatif, toko laptop yang dikelola oleh Telkom. Data primer dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan pemilik dan karyawan Boss Laptop.it, serta observasi langsung terhadap aktivitas operasional toko.

Sementara itu, data sekunder diperoleh dari laporan keuangan, dokumen internal perusahaan, dan sumber-sumber online yang relevan. Kerangka teori Fred R. David digunakan dalam penelitian ini untuk menganalisis data. Bentuk survei pemeringkatan dan pembobotan digunakan untuk menghasilkan dan menggabungkan data dari pengumpulan data internal dan eksternal perusahaan ke dalam Matriks Evaluasi Faktor Eksternal (EFAS) dan Matriks Evaluasi Faktor Internal (IFAS).

Langkah selanjutnya, hasil dari EFAS dan IFAS digunakan strategi alternatif dalam Matriks SWOT dihasilkan dengan menggunakan hasil EFAS dan IFAS sebagai

masukannya untuk mengidentifikasi faktor strategis. Nilai Daya Tarik Strategi (*Attractiveness Score/AS*) masing-masing alternatif strategi dipastikan menggunakan kuesioner Daya Tarik Strategi (*AS*), dan strategi perusahaan dijelaskan dengan mengelompokkannya ke dalam rentang waktu (*time horizon*) tertentu. Menghitung Total Skor Daya Tarik dan Total Skor Daya Tarik terlebih dahulu harus ditentukan nilai rata-rata dari masing-masing komponen *Strategy Attractiveness (AS)*. Selanjutnya, Matriks Perencanaan Strategi Kuantitatif (*QSPM*) menggunakan strategi lain yang dikembangkan dalam jangka waktu tersebut sebagai masukan untuk memilih strategi.

Hasil Penelitian

Analisis SWOT membantu mengidentifikasi peluang pasar baru dan mengembangkan strategi pemasaran yang efektif. (Hitt, Ireland, dan Hoskisson, 2016). Perusahaan yang menggunakan analisis SWOT secara sistematis dalam pengambilan keputusan strategis cenderung lebih sukses dalam mencapai tujuan jangka panjang (Barney & William, 2016). Kaitannya dengan Strategi, mendemonstrasikan cara menciptakan strategi generik Porter kepemimpinan biaya, diferensiasi, fokus, dan kombinasi menggunakan temuan analisis SWOT (Thompson & Strickland, 2004). Analisis SWOT dapat membantu organisasi dalam mengembangkan keunggulan kompetitif dan mencapai keunggulan strategis (Grant, 2016).

Tergantung pada lokasi perusahaan dalam matriks, matriks IE dapat digunakan untuk memeriksa situasi internal dan eksternal bisnis dan mengembangkan strategi yang relevan. Pemeriksaan aspek internal dan eksternal digunakan untuk menentukan strategi yang cocok bagi suatu perusahaan dengan menggunakan Matriks IE, alat untuk pembuatan strategi. Terdiri dari sembilan sel, matriks IE dibagi menjadi tiga bagian utama: budidaya dan konstruksi, pemeliharaan dan pengumpulan, dan pemanenan atau penuaian. Posisi suatu perusahaan di sektor pertanian dapat diperiksa dengan menggunakan matriks IE, yang juga dapat membantu dalam memilih strategi yang paling sesuai dengan kondisi internal dan eksternal perusahaan.

Matriks IE memberikan panduan yang berguna dalam proses perumusan strategi (Ommani, 2011). Matriks IE memberikan gambaran yang jelas tentang strategi yang harus diambil perusahaan berdasarkan kondisi internal dan eksternal yang dihadapi (Aditya & Nugraheni, 2014). Matriks IE memberikan panduan yang jelas tentang strategi yang harus diambil perusahaan, seperti strategi pertumbuhan, stabilitas, atau penciutan, berdasarkan posisi perusahaan.

Grand Strategy Matrix, alat analisis yang efektif untuk mengembangkan beberapa pendekatan perusahaan dengan mempertimbangkan posisi kompetitif perusahaan dan pertumbuhan pasar secara simultan. Matriks ini membagi perusahaan menjadi empat kuadran dengan strategi yang berbeda, seperti strategi pertumbuhan intensif, integrasi horizontal, diversifikasi, atau penciutan. Para ahli menyoroti manfaat *Grand Strategy Matrix* dalam membantu perusahaan mengidentifikasi dan memilih strategi yang sesuai dengan kondisi yang dihadapi.

Grand Strategy Matrix dapat digunakan untuk membuat rencana alternatif yang sesuai dan menilai potensi pengembangan perusahaan di pasar dan posisi kompetitif. Karena perusahaan dalam penelitian ini terletak di kuadran I, disarankan untuk melakukan rencana ekspansi yang intensif (Ardhy & Sutopo, 2017). Merumuskan strategi alternatif bagi perusahaan jasa konstruksi berdasarkan posisi kompetitif dan pertumbuhan pasar yang dihadapi. Penelitian ini menghasilkan rekomendasi strategi yang sesuai dengan kondisi perusahaan. (Indahingwati & Nugroho, 2020).

Grand Strategy Matrix alat analisis dalam manajemen strategis yang digunakan untuk merumuskan strategi alternatif bagi perusahaan. QSPM membantu bisnis dalam memilih strategi yang paling sesuai untuk lingkungan internal dan eksternal mereka. QSPM memberikan kerangka analitis yang sistematis dan objektif dalam proses pengambilan keputusan strategis (Mahfud, 2020), mengevaluasi strategi alternatif secara objektif dan memilih strategi yang paling sesuai untuk diterapkan dalam industri kerajinan tangan Nepal, QSPM membantu dalam mengidentifikasi strategi yang paling menguntungkan berdasarkan faktor-faktor kunci internal dan eksternal, (Shrestha et al., 2011), dengan mempertimbangkan kriteria keberhasilan internal dan eksternal yang penting, nilai dan putuskan rencana alternatif mana yang terbaik untuk perusahaan.

QSPM memberikan kerangka analitis yang sistematis dan objektif dalam proses pengambilan keputusan strategis, sehingga strategi yang dipilih dapat memberikan keunggulan kompetitif bagi perusahaan.

Diskusi

Dalam proses perumusan strategi perusahaan, untuk menentukan strategi bertahan biasanya mencakup analisis faktor-faktor :

1. Kondisi Internal Perusahaan

- Evaluasi kekuatan dan kelemahan perusahaan dalam hal sumber daya (manusia, keuangan, teknologi), kapabilitas, dan kompetensi inti.
- Identifikasi area bisnis atau produk yang masih menguntungkan dan memiliki prospek pertumbuhan.
- Analisis kinerja keuangan, posisi di pasar, dan efisiensi operasional.

2. Kondisi Eksternal Perusahaan

- Analisis peluang dan ancaman di pasar, seperti tren industri, persaingan, perubahan regulasi, dan faktor ekonomi.
- Identifikasi segmen pasar yang masih menguntungkan atau berpotensi untuk dipertahankan.
- Evaluasi kekuatan dan strategi pesaing utama.

3. Strategi Bertahan yang Dapat Dipertimbangkan

- Penetrasi Pasar: Meningkatkan upaya pemasaran dan penjualan untuk mempertahankan atau meningkatkan pangsa pasar pada segmen yang sudah ada.
- Pengembangan Produk: Memodifikasi atau meningkatkan kualitas produk atau layanan yang sudah ada untuk mempertahankan daya saing dan loyalitas pelanggan.
- Rasionalisasi Biaya: Melakukan efisiensi biaya operasional, mengurangi pemborosan, dan meningkatkan produktivitas untuk mempertahankan profitabilitas.
- Divestasi: melepaskan usaha atau barang yang tidak menghasilkan uang atau sejalan dengan tujuan utama perusahaan.
- Fokus pada Segmen Pasar Khusus: Memfokuskan upaya pemasaran dan penjualan pada segmen pasar yang masih menguntungkan dan memiliki prospek pertumbuhan.
- Aliansi Strategis: Menjalin kemitraan atau aliansi dengan perusahaan lain untuk mempertahankan posisi di pasar atau mengakses sumber daya yang dibutuhkan.

4. Evaluasi dan Pemilihan Strategi

- Lakukan analisis risiko, biaya, dan manfaat dari setiap strategi bertahan yang dipertimbangkan.
- Evaluasi kesesuaian strategi dengan tujuan, visi, dan misi perusahaan.
- Pertimbangkan sumber daya yang tersedia dan kapabilitas perusahaan untuk mengimplementasikan strategi dengan efektif.

- Rencana kelangsungan hidup yang optimal akan bergantung pada potensi jangka panjang perusahaan dan keadaan saat ini.

Dalam menentukan strategi bertahan melibatkan berbagai pemangku kepentingan, seperti manajemen puncak, eksekutif bisnis, dan tim ahli strategi. Proses ini membutuhkan analisis yang mendalam, pertimbangan yang matang, dan pemahaman menyeluruh tentang lingkungan bisnis internal dan eksternal untuk menjamin kemanjuran pendekatan yang dipilih dalam mempertahankan kelangsungan bisnis dan menghadapi tantangan pasar.

DAFTAR PUSTAKA

- Aditya, P. Y., & Nugraheni, R. (2014). Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Moderating (Studi Pada PT. Randugarut Plastik Indonesia). *Jurnal Studi Manajemen Organisasi*, 11(2), 153–164.
- Ardhy, & Sutopo. (2017). Analisis Pengaruh Kualitas Layanan dan Store Atmosfer terhadap Kepuasan Pelanggan Untuk Menciptakan Minat Mereferensikan pada Pelanggan Stove Syndicate Coffe & Waffle di Semarang. *Diponegoro Journal of Management*, 6(1), 1–14.
- Arthur A. Thompson, J., & Strickland, A. J. (2004). *Strategic Management* (edisi ke-1). McGraw-Hill.
- Barney, J. B., & William, S. H. (2016). *Strategic Management and Competitive Advantage* (2nd Editio). Pearson Printice Hall.
- Bryson, J. . (2014). *Perencanaan Strategis Bagi Organisasi Sosial*. Pustaka Pelajar.
- David, F. R. (2011). *Strategic Management: Concepts and Cases* (Edisi ke 1). Prentice Hall.
- Grant. (2016). *Contemporary Strategy Analysis: Text and Cases* (Ninth Edit). John Wiley & Sons Ltd.
- Hunger, D., & Wheelen, T. (2001). *Manajemen Strategis*. ANDI.
- Ibrahim, N. S., & Murni, S. (2022). Analisis Swot Dalam Meningkatkan Penjualan Produk Revlon Di Matahari Manado Town Square Swot Analysis in Increasing Revlon Product Sales in the Matahari Manado Town Square. *J. Ogi 267 Jurnal EMBA*, 10(4), 267–274.
- Indahingwati, A., & Nugroho, N. . (2020). *Pengaruh aplikasi biourine sapi terhadap pertumbuhan dan hasil tanaman jagung manis (Zea mays saccharata L.)*. PT. Scopindo Media Pustaka.
- Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R. (2008). *Exploring Corporate Strategy* (8th ed). Erlangga.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management*. Pearson Education. <https://opac.perpusnas.go.id/DetailOpac.aspx?id=967747>
- Mahfud, M. H. (2020). Metode Penentuan Faktor-faktor Keberhasilan Penting dalam Analisis SWOT. *AGRISAINTIKA: Jurnal Ilmu-Ilmu Pertanian*, 3(2), 113. <https://doi.org/10.32585/ags.v3i2.546>
- Ommani, A. R. (2011). *Strengths, weaknesses, opportunities and threats (SWOT) analysis for farming system businesses management: Case of wheat farmers of Shadervan District, Shoushtar Township, Iran*”. Islamic Azad University.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating And Sustaining Superior Performance*. The Free Press.
- Rahayu, D. T., & Retnani, E. D. (2016). Penerapan Analisis Swot Dalam Perumusan

- Strategi Bersaing Pada Eddy Jaya Photo. *Jurnal Ilmu Dan Riset Akuntansi*, 5(2), 1–16.
- Shrestha, S. S., Swerdlow, D. L., Borse, R. H., Prabhu, V. S., Finelli, L., Atkins, C. Y., Owusu-Edusei, K., Bell, B., Mead, P. S., Biggerstaff, M., Brammer, L., Davidson, H., Jernigan, D., Jhung, M. A., Kamimoto, L. A., Merlin, T. L., Nowell, M., Redd, S. C., Reed, C., ... Meltzer, M. I. (2011). Estimating the burden of 2009 pandemic influenza a (H1N1) in the United States (April 2009-April 2010). *Clinical Infectious Diseases*, 52(SUPPL. 1), 75–82. <https://doi.org/10.1093/cid/ciq012>
- Susanti, & Firdayanti. (2021). *Buku Ajar Kimia Klinik. Pekalongan*. Penerbit NEM.
- Telkom. (2024). *Telkom University*. <https://telkomuniversity.ac.id/en/>
- Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2012). *Strategic Management and Business Policy* (thirteenth). Pearson.