

STRATEGI MENINGKATKAN JASA DISTRIBUSI PRODUK ROBERT BOSCH INDONESIA KE RETAILER

Subandi¹

Deslida Saidah²

Rr. Endang Wahyuni³

Euis Saribanon⁴

subandigue@gmail.com¹, adibahalfi@gmail.com², wahyuniendang@yahoo.com³,
nengnonon04gmail.com⁴

Institut Transportasi dan Logistik Trisakti, Jakarta, Indonesia^{1,2,3,4}

ABSTRAK

Saluran distribusi dalam perusahaan yaitu dapat mendorong peningkatan penjualan yang diharap. PT Cipta Krida Bahari merupakan badan usaha pendukung layanan logistik dan transportasi yang berkomitmen untuk memberikan kemudahan kepada para pelaku usaha di Indonesia dalam mengirimkan barang dan jasa mereka ke tempat yang dibutuhkan. Pengguna jasa perusahaan PT Cipta Krida Bahari dalam proses distribusi produk ke konsumen yaitu Robert Bosch Indonesia. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui strategi meningkatkan penjualan distribusi produk Robert Bosch Indonesia pada PT Cipta Krida Bahari. Metode penelitian ini adalah metode kualitatif. Teknik pengumpulan data dalam penelitian dilakukan dengan wawancara kemudian dianalisis dengan SWOT. Jenis data terdiri dari data primer dan skunder. Hasil penelitian dengan metode SWOT menunjukkan dari hasil analisa selisih nilai tertimbang kekuatannya sebesar 3,66 dan kelemahannya sebesar 3,45 jadi selisih dari kekuatan dan kelemahan sebesar 0,21 dan selisih nilai tertimbang peluangnya sebesar 3,54 dan ancamannya sebesar 2,38 jadi selisih dari peluang dan ancaman sebesar 1,16 dan berada pada kuadran I yaitu strategi pertumbuhan (*Growth*). Total bobot IFE sebesar 2,64 dan EFE sebesar 3,08 sehingga perusahaan berada di sel II yaitu grow and build dengan demikian strategi yang harus digunakan adalah pertumbuhan yang agresif (*Growth Oriented Strategy*).

Kata kunci : strategi, distribusi produk, retailer

ABSTRACT

Distribution channels within the company that can encourage the expected increase in sales. PT Cipta Krida Bahari is a business entity that supports logistics and transportation services that is committed to providing convenience to business actors in Indonesia in sending their goods and services to where they are needed. The service user of the company PT Cipta Krida Bahari in the process of distributing products to consumers, namely Robert Bosch Indonesia. The purpose of this study was to determine the strategy to increase sales of product distribution of Robert Bosch Indonesia at PT Cipta Krida Bahari. This research method is a qualitative method. Data collection techniques in the study were conducted by interview and then analyzed by SWOT. The type of data consists of primary and secondary data. The results of the research using the SWOT method show that from the analysis of the

difference in the value of the weighted strength of 3.66 and the weakness of 3.45 so the difference between the strengths and weaknesses is 0.21 and the difference in the weighted opportunity value is 3.54 and the threat is 2.38 so the difference between the opportunities and threats is 1.16 and is at quadrant I is the growth strategy (Growth). The total weight of IFE is 2.64 and EFE is 3.08 so that the company is in cell II, namely grow and build, thus the strategy that must be used is aggressive growth (Growth Oriented Strategy).

Keywords: *strategy, product distribution, retailer*

PENDAHULUAN

Perkembangan perusahaan logistik semakin pesat seiring dengan adanya kebutuhan perusahaan-perusahaan untuk mengalihdayakan (*Outsourcing*) aktivitas logistik ke perusahaan penyedia jasa logistik. Perusahaan penyedia jasa logistik berperan memberi solusi pengelolaan logistik dan jasa logistik disetiap perusahaan tentunya tidak dapat dipisahkan dari kegiatan proses distribusi barang jadi dari gudang pabrik ke penyalur dan selanjutnya ke konsumen. Distribusi adalah saluran pemasaran yang dipakai oleh pembuat produk untuk mengirimkan produknya ke industri atau konsumen.

Saluran distribusi yang tepat yaitu saluran distribusi harus sesuai dengan kriteria barang yang kita produksi dan keadaan pasar. Pentingnya saluran distribusi dalam perusahaan yaitu dapat mendorong peningkatan penjualan yang diharap, jika kita memilih strategi saluran distribusi yang baik maka barang akan dapat ditemui oleh konsumen dan penyebaran produk yang kita di distribusikan merata ke seluruh lapisan konsumen di suatu wilayah.

PT Cipta Krida Bahari (CKB Logistics Group) didirikan sebagai badan usaha pendukung layanan logistik dan transportasi terintegrasi PT ABM Investama Tbk yang berkomitmen untuk memberikan kemudahan kepada para pelaku usaha di Indonesia dalam mengirimkan barang dan jasa mereka ke tempat yang dibutuhkan. Dengan system logistik yang efektif dan efisien PT Cipta Krida Bahari dapat melakukan proses pelayanan terhadap konsumennya serta melakukan pendistribusian yang tepat sesuai waktu pengirimannya. Pengguna jasa perusahaan PT Cipta Krida Bahari dalam proses distribusi produk ke konsumen atau *retailer* mereka diantaranya PT Robert Bosch Indonesia yang merupakan perusahaan yang menyediakan berbagai macam produk dan solusi teknologi termasuk komponen, alat diagnostik dan peralatan untuk otomotif. Selain itu, PT Robert Bosch Indonesia menggunakan jasa *warehousing* PT Yusen Logistics Indonesia, yang bertanggung jawab dalam penerimaan barang, penyimpanan barang, menyortir, mengepak, dan melakukan penyerahan barang kepada pihak yang bertanggung jawab mendistribusikan.

Menurut Asosiasi Logistik dan Forwarder Indonesia (ALFI) memprediksi pertumbuhan bisnis logistik di Tanah Air dan Industri pengiriman barang tumbuh positif tiap tahunnya seiring perkembangan *e-commerce* yang tercatat 30% pada tahun 2020. Meskipun pengiriman barang Robert Bosch Indonesia ke *retailer* di PT Cipta Krida Bahari cenderung meningkat sebesar 10% dibandingkan dengan pertumbuhan pengiriman barang yang tumbuh dengan positif, pengiriman barang Robert Bosch Indonesia ke *retailer* masih kurang untuk memenuhi angka tersebut.

Permasalahan yang timbul seperti (1) kurangnya kedisiplinan penerapan standar operasional prosedur (SOP) pada sumber daya manusia atau karyawan dalam proses *checker* di gudang penyimpanan (Gudang PT Yusen Logistics Indonesia) sebelum di kirim ke gudang operasional (PT Cipta Krida Bahari) sehingga menyebabkan kekurangan barang dan (2) kesalahan dalam *handling* produk yang menyebabkan kerusakan barang (3) kurangnya komunikasi karyawan gudang yusen ke karyawan cipta krida bahari. Hal itu membuat *customer* dari Robert Bosch Indonesia komplain dengan keadaan barang maupun jumlah kuantitas yang tidak sesuai.

Untuk tetap menjaga kepercayaan PT Robert Bosch Indonesia, PT Cipta Krida Bahari harus mempunyai strategi meningkatkan jasa distribusi produk ke *retailer* yang tepat dan sesuai dengan kebutuhan PT. Robert Bosch Indonesia. Tujuan Penelitian ini untuk bagaimana PT Cipta Krida Bahari meningkatkan jasa distribusi produk Robert Bosch Indonesia ke *retailer* dengan cara menggunakan analisis SWOT (*Strength- Weakness- Oppurtunity- Threath*). Melalui tahap pengambilan data dengan Teknik wawancara terhadap karyawan operasional dan distribusi mengenai lingkungan eksternal maka akan dapat diketahui apa yang menjadi ancaman (*Threath*) dan apa yang akan menjadi peluang (*Oppurtunity*) bagi perusahaan. Lingkungan eksternal telah didapat, maka analisis lingkungan internal perlu dilakukan guna mengetahui apa yang menjadi kekuatan (*Strenght*) dan apa pula yang menjadi kelemahan (*Weakness*) dari perusahaan. Berdasarkan analisis tersebut PT Cipta Krida Bahari dapat menentukan strategi yang dapat mereka lakukan agar tujuan usaha tersebut dapat tercapai. Tujuan Penelitian adalah untuk mengetahui strategi PT Cipta Krida Bahari dalam meningkatkan jasa distribusi produk Robert Bosch Indonesia ke *retailer*.

Pada dasarnya produk adalah sesuatu yang ditawarkan oleh produsen pada konsumen untuk memenuhi kebutuhan dan keinginannya (*need and wants*). Produk bisa berbentuk barang (sesuatu yang berujud atau *tangible*), yaitu sesuatu yang berbentuk fisik

yang dihasilkan dari proses produksi pada suatu organisasi atau perusahaan. Disamping itu, produk juga bisa berupa jasa (sitanya non-fisik atau intangible) (Imam Heryanto, 2015).

Distribusi merupakan sekumpulan organisasi yang membuat sebuah proses kegiatan penyaluran suatu barang atau jasa siap untuk dipakai atau konsumsi oleh para konsumen (pembeli). Distribusi atau place adalah proses menyalurkan barang dan jasa dari produsen kepada target konsumen. Dari saluran distribusi untuk consumer product market, perantara yang langsung berhubungan dengan konsumen adalah retailer atau pengecer (Cionander, n.d.). Distribusi yang efektif akan memperlancar arus atau akses barang sehingga konsumen dapat diperoleh kemudahan untuk memperoleh produknya. Disamping itu konsumen juga akan dapat memperoleh produk yang diinginkan sesuai dengan waktu yang diperlukan (Dwi rosadi, 2018). (Dwi, 2018) Distribusi adalah suatu proses penyampaian barang atau jasa dari produsen ke konsumen dan para pemakai, sewaktu dan dimana barang atau jasa tersebut diperlukan. Proses distribusi tersebut pada dasarnya menciptakan faedah (utility) waktu dan tempat (Karundeng, Mandey, & Sumarauw, 2018).

Terkait dengan aktivitas yang dijalankan, maka ritel menunjukkan upaya untuk memecah barang atau produk yang dihasilkan dan didistribusikan oleh manufaktur atau perusahaan dalam jumlah besar dan massal untuk dapat dikonsumsi oleh konsumen akhir dalam jumlah kecil sesuai dengan kebutuhannya (JAYA, FADILLAH, & BAWONO, 2018).

METODOLOGI PENELITIAN

Sumber data yang digunakan oleh peneliti ini ada dua yaitu sumber data sekunder dan sumber data primer. Data Primer diperoleh yaitu peluang dan ancaman, kekuatan dan kelemahan pada PT Cipta Krida Bahari sedangkan data sekunder yang diperoleh seperti data *company profile* dan data *administrative* perusahaan sebagai pemicu untuk memahami persoalan yang terjadi dalam perusahaan dan yang akan digunakan untuk masalah dalam penelitian. Sampel Penelitian yaitu data kuantitatif dan data kualitatif. Teknik Pengumpulan Data meliputi : Riset Lapangan (*Field Research*) terdiri dari pengamatan secara langsung (*observation*), wawancara (*interview*), kuesioner, penelitian kepustakaan. Untuk memeriksa keabsahan data ini, penelitian ini menggunakan menggunakan teknik triangulasi. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan Teknik analisis SWOT dengan pendekatan kualitatif, yang terdiri dari *Strenghts*, *Weakness*, *Oppurtunities*, dan *Threats*. Analisis SWOT bertujuan untuk memaksimalkan kekuatan (*Strenghts*) dan

peluang (*Oppurtunities*), namun dapat meminimalkan kelemahan (*Weakness*) dan ancaman (*Threats*). Analisis SWOT menggunakan matriks *internal factor evaluation* (IFE) dan matriks *eksternal factor evaluation* (EFE), dimana IFE yang meliputi kekuatan dan kelemahan dan EFE meliputi peluang dan tantangan. Selanjutnya, diikuti dengan membuat perumusan strategi dengan menentukan posisi perusahaan pada Matriks IE, Matriks SWOT-4K, lalu menentukan posisi matriks SWOT atau TOWS dan juga strategi alternatif.

HASIL PENELITIAN

Analisis SWOT untuk mencari strategi yang tepat untuk meningkatkan jasa distribusi produk Robert Bosch Indonesia ke *retailer* pada PT Cipta Krida Bahari. Dimulai dari menetapkan faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan faktor eksternal (peluang dan ancaman) bagi perusahaan. Kemudian dilanjutkan dengan membuat perumusan strategi dengan menentukan posisi perusahaan dengan membuat matriks IE dan diagram SWOT 4-K lalu, menentukan SWOT matriks dan pada akhirnya menentukan atau menerapkan alternatif strategi yang dapat diterapkan untuk perusahaan pada akhirnya.

Adapun langkah dalam menganalisis SWOT ini, yaitu dengan menentukan analisis internal perusahaan dan menentukan analisis eksternal perusahaan. Analisis Faktor Internal (*Strengths & Weakness*) pada PT Cipta Krida Bahari, yaitu: a. Kekuatan (*Strengths*). Kekuatan yang dimiliki oleh PT Cipta Krida Bahari dalam meningkatkan penjualan jasa distribusi produk yaitu : Menyediakan Layanan Pengiriman ke Seluruh Indonesia dengan Transportasi Darat, Laut, dan Udara. Saat ini, PT Cipta Krida Bahari terbagi dalam Area Sumatera, Area Kalimantan, Jawa, dan Area Indonesia Timur. Dalam penelitian ini maka bobot sebesar 0,11 dan rating sebesar 4 sehingga skor yang diperoleh $0,11 \times 4 = 0,44$. Kekuatan terdiri dari : 1) Memiliki Armada Truk Sendiri. Untuk memenuhi kebutuhan pengiriman via darat, asset kendaraan yang dimiliki oleh perusahaan PT Cipta Krida Bahari saat ini memiliki lebih dari 140 armada truk dengan berbagai kapasitas di seluruh lokasi cabangnya. Maka bobotnya sebesar 0,11 dan rating sebesar 4 sehingga skor yang diperoleh $0,11 \times 4 = 0,44$.; 2) Menyediakan Layanan PPJK (*Custom Clearance*) merupakan layanan PT Cipta Krida Bahari yang mengakomodir kebutuhan pelanggannya untuk proses kepabeanan dalam rangka ekspor dan impor. Berdasarkan menyediakan layanan PPJK (*Custom Clearance*), maka bobotnya sebesar 0,10 dan rating sebesar 3 sehingga skor yang diperoleh $0,10 \times 3 = 0,30$.; 3) Menyediakan International Express adalah layanan PT Cipta Krida Bahari yang menjadi bagian dari

layanan *Integrated Logistics Services* yang mengakomodir kebutuhan pelanggan yang bisa disesuaikan dengan efektivitas dan efisiensi biaya dan waktu untuk pengiriman dari/ke luar negeri. Bobotnya sebesar 0,10 dan rating sebesar 3 sehingga skor yang diperoleh $0,10 \times 3 = 0,30$.; 4) Hubungan baik antara karyawan dan pimpinan. Distribusi akan sesuai dengan standar dan tepat waktu dalam pengiriman. Maka didapat bobot sebesar 0,10 dan rating sebesar 4 sehingga skor yang diperoleh $0,10 \times 4 = 0,40$. ; b) Kelemahan yang dimiliki PT Cipta Krida Bahari, yaitu : 1) Keterbatasan moda transportasi yang dimiliki. PT Cipta Krida Bahari menggunakan penyedia moda transportasi dari luar atau *vendor*. Bobotnya yaitu sebesar 0,10 dan rating sebesar 2 sehingga skor yang diperoleh $0,10 \times 2 = 0,20$.; 2) Kurangnya kedisiplinan penerapan standar operasional prosedur (SOP) pada sumber daya manusia dalam proses *checker* di gudang. Dikarenakan karyawan kurang menerapkan Standar Operasional Prosedur (SOP) mengakibatkan kekurangan dan kerusakan pada barang kiriman, maka bobotnya sebesar 0,10 dan rating sebesar 2 sehingga skor yang diperoleh $0,10 \times 2 = 0,20$.; 3) Handling yang dilakukan tidak sesuai dengan standar juga diakibatkan oleh stuffing kargo saat di gudang maupun di dalam transportasi yang dilakukan oleh petugas gudang. Akibatnya bukan hanya *packaging* yang rusak tetapi juga kargo didalamnya menjadi rusak. Maka bobot sebesar 0,09 dan rating sebesar 2 sehingga skor yang diperoleh $0,09 \times 2 = 0,18$.; 4) Terbatasnya kapasitas gudang. Luas gudang yang sebesar 363 m^2 tidak sebanding dengan banyaknya kargo RBI yang mengakibatkan kargo diletakkan di sembarang tempat dan ditumpuk tidak sesuai aturan. Hal tersebut menyebabkan barang sering hilang dan rusak. Terbatasnya kapasitas gudang, bobotnya adalah sebesar 0,08 dan rating sebesar 1 sehingga skor yang diperoleh $0,08 \times 1 = 0,08$.; 5) Keterlambatan update POD (*Process On Delivery*) menyebabkan *system tracking* tidak *real time*. Sistem tracking digunakan oleh PT Cipta Krida Bahari sering kali mengalami gangguan teknis sehingga menyebabkan update POD (*Process On Delivery*) menjadi terlambat. Bobotnya sebesar 0,10 dan rating sebesar 1 sehingga skor yang diperoleh $0,10 \times 1 = 0,10$.

Analisis Faktor Eksternal (*Oppurtunities & Threats*) pada PT Cipta Krida Bahari, yaitu : a) Analisis Peluang (*Oppurtunities*) yang dimiliki oleh PT Cipta Krida Bahari adalah sebagai berikut : 1) Kebijakan pemerintah terhadap insentif perpajakan. bobot yaitu sebesar 0,10 dan rating sebesar 3 sehingga skor yang diperoleh $0,10 \times 3 = 0,30$.; 2) Teknologi transportasi semakin berkembang. Diberikan bobot sebesar 0,10 dan rating sebesar 4 sehingga skor yang diperoleh $0,10 \times 4 = 0,40$.; 3) Kebijakan pemerintah dalam

perkembangan dunia logistik. Bobot sebesar 0,11 dan rating sebesar 3 sehingga skor yang diperoleh $0,11 \times 3 = 0,33$.; 4) Perkembangan *e-commerce* di Indonesia. Menurut Lembaga Riset asal Inggris, Merchant Machine, merilis daftar sepuluh negara dengan pertumbuhan *e-commerce* tercepat di dunia, Indonesia memimpin jajaran negara-negara tersebut dengan pertumbuhan 78% pada 2018 dan menurut katadata.co.id, jual beli *e-commerce* di tingkat global mengalami peningkatan yang pesat. Hal tersebut dilihat dari nilai transaksi *e-commerce* atau toko online yang diprediksi akan melebihi 230% di tahun 2021 menjadi US\$ 4,48 triliun atau setara dengan Rp. 60.467 triliun. perkembangan *e-commerce* di Indonesia, Bobot sebesar 0,09 dan rating sebesar 4 sehingga skor yang diperoleh $0,09 \times 4 = 0,36$.; 5) Pertumbuhan dunia logistik meningkat, didapat bobot sebesar 0,11 dan rating sebesar 4 sehingga skor yang diperoleh $0,11 \times 4 = 0,44$.; b. Ancaman (*Threats*) yang dimiliki oleh PT Cipta Krida Bahari adalah: 1) Munculnya perusahaan lain di bidang yang sejenis. Bobotnya adalah sebesar 0,09 dan rating sebesar 2 sehingga skor yang diperoleh $0,09 \times 2 = 0,18$.; 2) Perekonomian global yang tidak stabil maka bobot sebesar 0,10 dan rating sebesar 3 sehingga skor yang diperoleh $0,10 \times 3 = 0,30$.; 3) Kurs mata uang asing yang tidak stabil bobot didapat sebesar 0,09 dan rating sebesar 3 sehingga skor yang diperoleh $0,09 \times 3 = 0,27$.; 4) Naiknya upah tenaga kerja. Menteri Ketenagakerjaan Ida Fauziyah kenaikan Upah Minimum Provinsi (UMP) 2020 sebesar 8,51%. Keputusan naiknya upah tenaga kerja, maka bobot sebesar 0,10 dan rating sebesar 3 sehingga skor yang diperoleh $0,10 \times 3 = 0,30$.; 4) Pembatasan jam operasional angkutan barang, bobotnya sebesar 0,10 dan rating sebesar 2 sehingga skor yang diperoleh $0,10 \times 2 = 0,20$

Analisis alternatif strategi yang sesuai bagi perusahaan PT Cipta Krida Bahari, yaitu: Berdasarkan penelitian ini strategi yang dihasilkan adalah S-O, karena strategi tersebut paling cocok untuk diterapkan dan dipergunakan oleh PT Cipta Krida Bahari. Penentuan kemungkinan strategi yang dihasilkan berdasarkan atas perhitungan analisis SWOT menurut diagram penentu posisi perusahaan berada di kuadran I dan kemungkinan strategi yang paling cocok adalah strategi S-O. Strategi S-O merupakan strategi yang dibuat berdasarkan pemikiran perusahaan, yaitu memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang yang besar.

Tabel 8 Matriks SWOT PT Cipta Krida Bahari

IFAS	STRENGTHS (S)	WEAKNESS (W)
------	---------------	--------------

<p>EFAS</p>	<ol style="list-style-type: none"> Menyediakan layanan pengiriman ke seluruh Indonesia dengan transportasi darat, laut, dan udara. Memiliki armada truck sendiri. Menyediakan layanan PPJK (Customs Clearance) Menyediakan International Express. Hubungan baik antara karyawan dan pimpinan. 	<ol style="list-style-type: none"> Keterbatasan moda transportasi yang dimiliki. Kurangnya kedisiplinan penerapan standar operasional prosedur (SOP) pada sumber daya manusia dalam proses checker di gudang Handling yang dilakukan tidak sesuai dengan standar Terbatasnya kapasitas gudang. Keterlambatan update POD menyebabkan system tracking tidak real time.
<p><i>OPPORTUNITIES (O)</i></p> <ol style="list-style-type: none"> Kebijakan pemerintah terhadap insentif perpajakan. Teknologi transportasi semakin berkembang. Kebijakan pemerintah dalam perkembangan dunia logistik. Perkembangan e-commerce di Indonesia Pertumbuhan dunia logistik meningkat 	<p>STRATEGI SO</p> <ol style="list-style-type: none"> Mengoptimalkan pelayanan dan kebijakan pemerintah yang maksimal demi mendapatkan kepercayaan customer. Memanfaatkan armada dan mengoptimalkan teknologi GPS untuk memudahkan melacak keberadaan armada. Memanfaatkan kebijakan pemerintah dalam pelayanan PPJK (customs clearance). Dengan adanya perkembangan e-commerce saat ini dapat meningkatkan layanan internasional express. Menjaga hubungan baik antara pimpinan dan karyawan agar dapat bersinergi dalam menghadapi pertumbuhan dunia logistik 	<p>STRATEGI WO</p> <ol style="list-style-type: none"> Mengoptimalkan masa berlaku armada (KIR) dalam mensupport kebijakan pemerintah. Memberikan Pelatihan terhadap karyawan agar dapat mencapai Standar Operasional Prosedur (SOP) yang diharapkan perusahaan. Memanfaatkan kapasitas gudang yang ada untuk menghadapi pertumbuhan e-commerce.
<p><i>THREATS (T)</i></p> <ol style="list-style-type: none"> Munculnya perusahaan lain di bidang yang sejenis. Perekonomian global yang tidak stabil. Kurs mata uang asing yang tidak stabil Naiknya upah tenaga kerja. Pembatasan jam operasional angkutan barang 	<p>STRATEGI ST</p> <ol style="list-style-type: none"> Memberikan pelayanan yang maksimal untuk mendapatkan kepercayaan dari pelanggan. Dengan armada truck sendiri dapat mengurangi biaya operasional dan menjadi peluang kekuatan bagi perusahaan. Mengoptimalkan fungsi informasi terhadap kebijakan pemerintah terkini serta melakukan penyesuaian. 	<p>STRATEGI WT</p> <ol style="list-style-type: none"> Dengan keterbatasan moda transportasi yang dimiliki lebih mengoptimalkan terhadap pelayanan agar perusahaan dapat bersaing. Mengoptimalkan peralatan handling agar dapat melayani dan bersaing dengan perusahaan lain. Mengoptimalkan update pod system secara real time agar tidak menjadi biaya over time dan menjadi beban perusahaan.

Pembahasan

- Faktor-faktor internal (Kekuatan dan Kelemahan) PT Cipta Krida Bahari dalam meningkatkan jasa distribusi produk Robert Bosch Indonesia ke *retailer*

Tabel 9 Evaluasi Faktor Internal PT Cipta Krida Bahari

Internal Factor Evaluation (IFE)

No	Faktor Internal Utama	Bobot	Peringkat	Skor Bobot
Kekuatan				
1	Menyediakan layanan pengiriman ke seluruh Indonesia dengan transportasi darat, laut, dan udara	0,11	4	0,44
2	Memiliki armada truck sendiri	0,11	4	0,44
3	Menyediakan layanan PPJK (Customs Clearance)	0,10	3	0,30
4	Menyediakan Internasional Express	0,10	4	0,40
5	Hubungan baik antara karyawan dan pimpinan	0,10	3	0,30
	Sub Total	0,52		1,88
Kelemahan				

1	Keterbatasan moda transportasi yang dimiliki	0,10	2	0,20
2	Kurangnya kedisiplinan penerapan standar operasional prosedur (SOP) pada sumber daya manusia dalam proses checker di gudang	0,10	2	0,20
3	Handling yang dilakukan tidak sesuai dengan standar	0,09	2	0,18
4	Terbatasnya kapasitas gudang	0,08	1	0,08
5	Keterlambatan update POD menyebabkan system tracking tidak real time	0,10	1	0,10
Sub Total		0,48		0,76
Total		1,00		2,64

Sumber : (Fred R.David, 2003)

Dari matriks evaluasi faktor internal di atas dapat ditentukan bahwa hasil faktor internal dari total skor faktor internal yaitu sebesar (2,64), dimana hasil yang diperoleh berasal dari akumulasi antara faktor kekuatan (1,88) dengan faktor kelemahan (0,76) yang ada di dalam perusahaan. Total bobot skor internal tersebut (2,64) mengidentifikasi bahwa PT Cipta Krida Bahari merupakan perusahaan yang kuat secara internal.

2. Faktor-faktor eksternal (Peluang dan Ancaman) PT Cipta Krida Bahari dalam meningkatkan jasa distribusi produk Robert Bosch Indonesia pada ke *retailer*.

Tabel 10 Evaluasi Faktor Eksternal PT Cipta Krida Bahari

External Factor Evaluation (EFE)

No	Faktor Eksternal Utama	Bobot	Peringkat	Skor Bobot
Peluang				
1	Kebijakan pemerintah terhadap insentif Perpajakan	0,10	3	0,30
2	Teknologi transportasi semakin berkembang	0,10	4	0,40
3	Kebijakan pemerintah dalam perkembangan dunia logistik	0,11	3	0,33
4	Perkembangan e-commerce di Indonesia	0,09	4	0,36
5	Pertumbuhan dunia logistik meningkat	0,11	4	0,44
Sub Total		0,51		1,83
Ancaman				
1	Munculnya perusahaan lain di bidang yang sejenis	0,09	2	0,18
2	Perekonomian global yang tidak stabil	0,10	3	0,30
3	Kurs mata uang asing yang tidak stabil	0,09	3	0,27
4	Naiknya upah tenaga kerja	0,10	3	0,30
5	Pembatasan jam operasional angkutan barang	0,10	2	0,20

Sub Total	0,49	1,25
Total	1,00	3,08

Sumber : (Fred R.David, 2003)

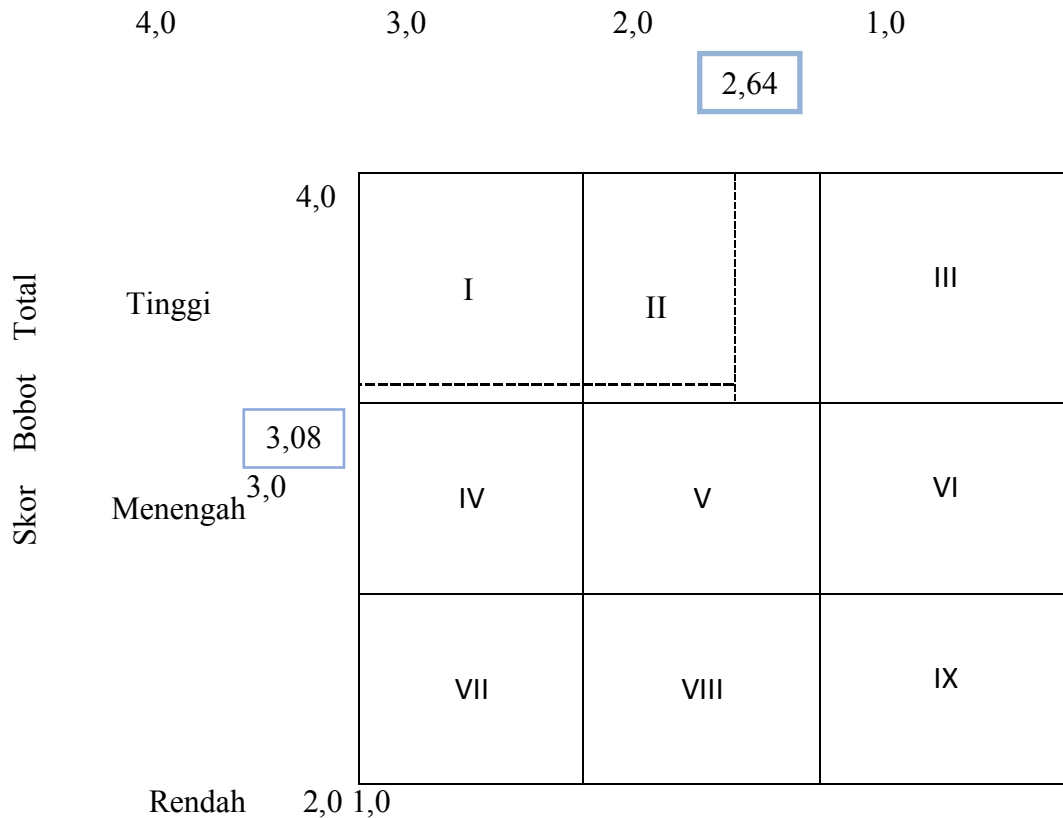
Dari matriks faktor eksternal perusahaan diatas, dapat ditentukan bahwa hasil faktor eksternal dari total skor yang diperoleh yaitu sebesar (3,08). Hasil tersebut diperoleh dari akumulasi faktor peluang (1,83) dengan faktor ancaman (1,25). Total skor bobot sebesar (3,08) tersebut mengidentifikasi perusahaan cukup berhasil dalam menanggapi peluang serta ancaman yang berada di bidang bisnis yang dijalani PT Cipta Krida Bahari.

Alternatif strategi yang diterapkan untuk meningkatkan jasa distribusi produk Robert Bosch Indonesia ke *retailer* pada PT Cipta Krida Bahari Berdasarkan analisis posisi PT Cipta Krida Bahari pada Matriks IE, Diagram SWOT-4K, Matriks Kualitatif, dan Matriks TOWS atau SWOT: a. Strategi Menurut Matriks Internal Eksternal. Matriks Internal – Eksternal memposisikan berbagai divisi suatu organisasi dalam tampilan Sembilan sel, Matriks IE didasarkan pada dua dimensi kunci, yaitu : Skor bobot IFE total pada sumbu (x) dan skor bobot EFE total pada sumbu (y). Matriks IE dibagi menjadi tiga bagian besar yang mempunyai implikasi strategi berbeda – beda yaitu: 1) Tumbuh dan Membangun (*grow and build*) berada pada sel I, II, IV: Integrasi ke Belakang, Integrasi ke Depan, atau Integrasi Horizontal, Penetrasi Pasar, Pengembangan Pasar, dan Pengembangan Produk.; 2) Menjaga dan Mempertahankan (*hold and maintain*) berada pada sel III, V, VII: Penetrasi Pasar dan Pengembangan Produk.; 3) Panen atau Divestasi (*harvest or divest*) berada pada sel VI, VIII, IX: Penciutan dan Divestasi

Untuk memperoleh penjelasan secara lebih rinci mengenai kesembilan strategi yang terdapat pada Sembilan sel matriks IE seperti yang dijelaskan diatas berikut dapat dilihat gambar matriks internal eksternal PT Cipta Krida Bahari.

Skor Bobot Total IFE

Kuat Rata-rata Lemah



Sumber : (Fred R.David, 2003), yang diolah oleh penulis dengan pihak PT.Cipta Krida Bahari.

Gambar 4.10 Matriks IE (Internal-Eksternal) PT.Cipta Krida Bahari

Berdasarkan matriks IE (Internal-Eksternal) di atas, dapat disimpulkan bahwa perusahaan berada pada sel II (tumbuh dan membangun) dengan total skor faktor strategi eksternal 3.08 dan total skor internal sebesar 2,64. Oleh karena itu, strategi yang diterapkan oleh PT Cipta Krida Bahari adalah strategi Penetrasi Pasar, integrase ke depan, dan integrase horizontal) atau strategi integratif (integrase ke depan, integrase ke belakang, dan integrase horizontal).

a. Analisis SWOT 4K Menurut Diagram

Tabel 11 Matriks SWOT 4K PT Cipta Krida Bahari

No	Kategori Variabel Internal dan Eksternal	Bobot	Nilai	Nilai Tertimbang
Kekuatan Perusahaan (Strength)				
1	Menyediakan layanan pengiriman ke seluruh Indonesia dengan transportasi darat, laut, dan udara	0,22	4	0,88
2	Memiliki armada truck sendiri	0,21	4	0,84
3	Menyediakan layanan PPJK (Customs Clearance)	0,19	3	0,57
4	Perkembangan e-commerce di Indonesia	0,20	4	0,80
5	Hubungan baik antara karyawan dan pimpinan	0,19	3	0,57
Sub Total Kekuatan Perusahaan		1,00		3,66
Kelemahan Perusahaan (Weakness)				
1	Keterbatasan moda transportasi yang dimiliki	0,22	3	0,66
2	Kurangnya kedisiplinan penerapan standar operasional prosedur (SOP) pada sumber daya manusia dalam proses checker di gudang	0,20	3	0,66
3	Handling yang dilakukan tidak sesuai dengan standar	0,19	3	0,57
4	Terbatasnya kapasitas gudang	0,17	4	0,68
5	Keterlambatan update POD menyebabkan system tracking tidak real time	0,22	4	0,88
Sub Total Kelemahan Perusahaan		1,00		3,45
Total Keseluruhan Faktor Internal				
Peluang Perusahaan (Opportunities)				
1	Kebijakan pemerintah terhadap insentif perpajakan	0,20	3	0,60
2	Teknologi transportasi semakin berkembang	0,19	4	0,76
3	Kebijakan pemerintah dalam perkembangan dunia logistik	0,22	3	0,66
4	Perkembangan e-commerce di Indonesia	0,17	4	0,68
5	Pertumbuhan dunia logistik meningkat	0,21	4	0,84
Sub Total Peluang Perusahaan		1,00		3,54
Ancaman Perusahaan (Threats)				
1	Munculnya perusahaan lain di bidang yang sejenis	0,19	3	0,57
2	Perekonomian global yang tidak stabil	0,20	2	0,40
3	Kurs mata uang asing yang tidak stabil	0,18	2	0,36
4	Naiknya upah tenaga kerja	0,21	2	0,42
5	Pembatasan jam operasional angkutan barang	0,21	3	0,63
Sub Total Ancaman Perusahaan		1,00		2,38

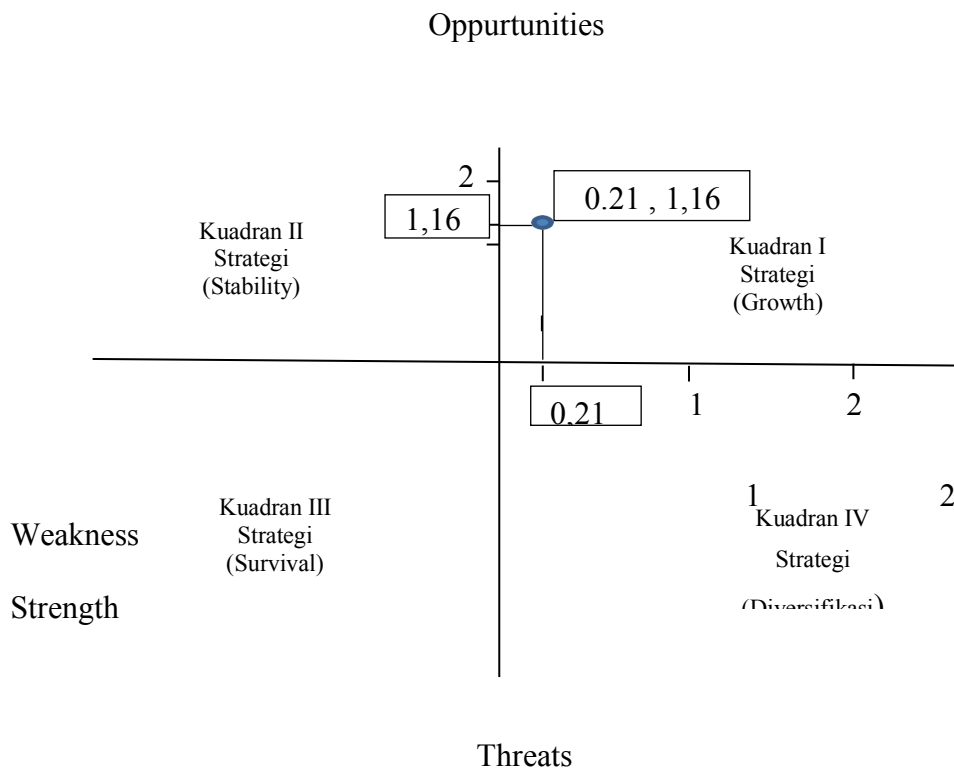
Sumber : (Suwarsono, 2008), data diolah oleh penulis

Dalam Penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja perusahaan dapat ditentukan oleh kombinasi faktor internal dan eksternal. Karena kedua faktor tersebut harus dipertimbangkan dalam analisis SWOT. Analisis SWOT membandingkan antara faktor internal kekuatan dan kelemahan dengan faktor eksternal peluang dan ancaman. Analisis ini diaplikasikan dalam sebuah diagram yang terbagi dalam empat kuadran. Tujuannya adalah untuk mengetahui posisi perusahaan dan perkembangannya, dengan cara menjumlahkan

faktor kekuatan dan peluang yang memiliki nilai positif (+), sedangkan faktor kelemahan dan ancaman memiliki nilai negatif (-). Nilai koordinat pada sumbu X adalah : Sumbu horizontal (X) = sub total kekuatan – sub total kelemahan adalah $3,66 - 3,45 = 0,21$ dan nilai koordinat pada sumbu Y adalah : Sumbu vertikal (Y) = sub total peluang – sub total ancaman yaitu $3,54 - 2,38 = 1,16$

Berdasarkan hasil tersebut diketahui sumbu horizontal (X) sebesar (0,21) dan sumbu vertikal (Y) sebesar (1,16). Sehingga posisi perusahaan bila digambarkan pada sebuah diagram berada pada koordinat (0,21).

Analisis SWOT 4K PT.Cipta Krida Bahari



Sumber : Data yang diolah penulis

Gambar 4.11 Matriks SWOT 4K

Berdasarkan analisis SWOT 4K di atas, terlihat bahwa PT Cipta Krida Bahari berada pada kuadran I. Posisi ini di peroleh ketika nilai tertimbang kekuatan lebih besar dibanding nilai tertimbang kelemahan perusahaan dan di saat yang sama nilai tertimbang peluang lebih besar dari pada nilai tertimbang ancaman dari luar perusahaan. Posisi kuadran I dibentuk oleh dua nilai positif yaitu internal dan eksternal positif.

Perusahaan yang berada di posisi kuadran I dianjurkan untuk menerapkan strategi tersebut meliputi pengembangan pasar, penetrasi pasar, pengembangan produk, integrasi kedepan, integrasi ke belakang atau integrasi horizontal.

Berdasarkan matriks IE (Internal-External) dan diagram SWOT strategi yang tepat digunakan oleh PTCipta Krida Bahari yaitu strategi yang berada di kuadran I yaitu terdiri dari : 1) Penetrasi Pasar : mempertahankan dan membina hubungan baik terhadap mitra bisnis dan pelanggan dengan kualitas pengiriman yang baik sehingga tetap setia menggunakan jasa perusahaan. Meningkatkan pangsa pasar dengan cara melakukan promosi melalui media yang berbasis teknologi informasi modern.; 2) Strategi Pengembangan Jasa terdiri dari a) Mengembangkan jasa baru seperti menyediakan rute yang lebih luas ke titik-titik efektif yang dinilai memiliki pangsa pasar yang baik.; b) Menambah armada truck sendiri untuk membantu penyaluran distribusi.; c) Kelengkapan peralatan alat bongkar muat yang disesuaikan kebutuhan.; d) Meningkatkan atau memperbaiki sistem yang ada di perusahaan atau gudang untuk memudahkan dan mempercepat proses pelaksanaan kerja.; e) Mengadakan program pengembangan sumber daya manusia atau pelatihan terhadap karyawan dalam proses Standar Operasional Prosedur (SOP) *checker* di gudang sebelum barang dikirim.; f) Tambahan sarana seperti penataan *layout* gudang serta fasilitas pendukung lainnya.; 3) Strategi Pengembangan Pasar : Perusahaan mengembangkan jasa baru seperti menyediakan rute yang lebih luas ke titik-titik efektif yang dinilai memiliki pangsa pasar yang baik yaitu 1) Integrasi ke Depan : Perusahaan memperkenalkan jasa saat ini ke wilayah geografis yang baru dengan harga yang dapat bersaing dan memudahkan saham pada sektor transportasi khususnya untuk vendor yang digunakan.; 2) Integrasi Horizontal : perusahaan dapat mengakuisisi perusahaan yang lain karena hal ini dapat menjadi strategi yang baik karena kekuatan atau kelebihan dari masing-masing perusahaan dapat disatukan untuk menjadi suatu kekuatan yang menguntungkan bagi kedua perusahaan.; 3) customer mendapatkan barang yang diinginkan dengan membuka cabang atau *crossdock* di daerah-daerah pelosok timur Indonesia.; 4) Integrasi ke Belakang : Jasa pengiriman barang sangat bergantung pada kendaraan yang digunakan

SIMPULAN

Berdasarkan hasil alat analisis dan pembahasan faktor internal yaitu kekuatan (Strengths) dan kelemahan (Weakness), serta faktor eksternal yaitu peluang (Opportunities)

dan ancaman (Threats), yang dimiliki oleh PT Cipta Krida Bahari dalam meningkatkan pendistribusian, maka penulis dapat menarik beberapa kesimpulan :

Setelah dilakukan analisis berdasarkan SWOT dengan menggunakan tabel IFE, didapatkan faktor internal kekuatan yaitu menyediakan layanan pengiriman ke seluruh Indonesia dengan transportasi darat, laut, dan udara dan memiliki armada truk sendiri sebesar dan faktor internal kelemahan yaitu keterbatasan moda transportasi yang dimiliki dan kurangnya kedisiplinan penerapan standar operasional prosedur (SOP) pada sumber daya manusia dalam proses *checker* di gudang. Mengelola faktor IFE dengan melakukan menyediakan layanan pengiriman ke seluruh indoneisa dengan transportasi darat, laut, dan udara dan memiliki armada truk sendiri di faktor kekuatan serta meminimalkan keterbatasan moda transportasi dan meningkatkan kedisiplinan penerapan Standar Operasional. Prosedur (SOP) pada sumber daya manusia checker di gudang sebelum barang di kirim. Sehingga PT Cipta Krida Bahari dapat memanfaatkan kekuatan yang dimiliki untuk mengatasi kelemahan yang dimiliki. PT Cipta Krida Bahari untuk meningkatkan standar pelayanan dan memenuhi kebutuhan pelanggan, sebaiknya terus mengembangkan usaha dengan memanfaatkan fasilitas yang ada karena memiliki gudang sendiri dan membuat kebijakan-kebijakan yang sesuai dan melakukan pengawasan yang intensif terhadap Standar Operasional Prosedur (SOP) yang diterapkan pada vendor yang belum cukup untuk memenuhi standar pelayanan khususnya pengiriman guna meningkatkan atau memperbaiki pelayanan pengiriman produk sehingga dapat meminimalisir kesalahan yang diakibatkan oleh pihak perusahaan vendor seperti kerusakan barang.

Sedangkan berdasarkan tabel EFE, didapatkan faktor eksternal peluang yaitu teknologi transportasi semakin berkembang dan pertumbuhan dunia logistik meningkat dan faktor eksternal ancaman yaitu perekonomian global yang tidak stabil dan naiknya upah tenaga kerja. Sehingga perusahaan dapat memanfaatkan peluang pertumbuhan dunia logistik dengan ditandai dengan saluran distribusi *cost modern channel (e-commerce)* serta mengantisipasi perekonomian global yang tidak stabil dan naiknya upah tenaga kerja. PT Cipta Krida Bahari sebaiknya mengantisipasi memanfaatkan peluang yaitu semakin berkembangnya dunia e-commerce maka dari itu bekerja sama dengan tenant e-commerce untuk pengiriman produk ke seluruh Indonesia dan mengembangkan jasa baru seperti menyediakan rute yang lebih luas ke daerah-daerah pelosok Indonesia seperti daerah timur Indonesia. Dengan ini memungkinkan terjadinya peningkatan jumlah jasa distribusi produk Robert Bosch Indonesia.

Letak posisi PT Cipta Krida Bahari berdasarkan analisis SWOT menurut matriks IE yang dianalisis oleh penulis berada pada posisi sel II (Tumbuh dan Membangun), yaitu dengan skor faktor internal sebesar 2,64 dan skor faktor eksternal sebesar 3,08. Hal ini dapat dibuktikan juga pada hasil analisis diagram SWOT 4K berada pada kuadran I, Perusahaan yang berada di posisi kuadran I dianjurkan untuk menerapkan strategi tersebut meliputi pengembangan pasar, penetrasi pasar, pengembangan produk, integrasi kedepan, integrasi ke belakang atau integrasi horizontal. Dan berdasarkan analisis yang dilakukan oleh penulis dengan menggunakan matriks SWOT, strategi yang dapat diterapkan oleh PT Cipta Krida Bahari adalah strategi S-O (*Strengths-Opportunities*). Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi yang dilakukan oleh PT Cipta Krida Bahari lebih memanfaatkan peluang yang ada dibandingkan dengan memanfaatkan kelemahan dengan memanfaatkan pertumbuhan dunia logistik dengan ditandai munculnya perkembangan e-commerce serta melayani pengiriman seluruh Indonesia dengan transportasi darat, laut, dan udara. PT Cipta Krida Bahari sebaiknya dapat memaksimalkan kekuatannya dengan baik, karena dapat dilihat pada analisis SWOT dan Matriks IE, posisi perusahaan saat ini terus tumbuh dan membangun, agar terus dapat meraih peluang yang saat ini sedang berkembang dan tetap menjaga eksistensinya, sehingga loyalitas konsumen terhadap perusahaan terus bertahan dan setia dalam menggunakan jasa dari PT Cipta Krida Bahari.

DAFTAR PUSTAKA

- Cionander, R. S. (n.d.). Evaluasi Saluran-Saluran Distribusi Pada PT. GOLDIE. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 2(2).
- Dwi rosadi, santi. (2018). Perencanaan Strategi Pemasaran melalui metode SWOT dan BCG pada LBB Sony sugema Mojo-sari. *The Journal of Business and Management*.
- Imam Heryanto. (2015). Analisis pengaruh produk, harga, distribusi, dan promosi terhadap keputusan pembelian serta implikasinya pada kepuasan pelanggan. *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship*, 9(2), 80–101. <https://doi.org/2443-2121>
- Heryanto, I. (2015). Analisis pengaruh produk, harga, distribusi, dan promosi terhadap keputusan pembelian serta implikasinya pada kepuasan pelanggan. *Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship*, 9(2), 80–101. <http://doi.org/2443-2121>

JAYA, P., FADILLAH, A., & BAWONO, S. (2018). Analisis Strategi Usaha Ritel Ukm Dalam Meningkatkan Keunggulan Bersaing. *Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Kesatuan*, (September 2012), 12.

Karundeng, T. N., Mandey, S. L., & Sumarauw, J. S. B. (2018). Analisis Saluran Distribusi Kayu (Studi Kasus Di Cv. Karya Abadi, Manado). *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 6(3), 1748–1757. <https://doi.org/10.35794/emba.v6i3.20444>