

**ANALISIS PENENTUAN STRATEGI BERSAING PADA USAHA PENGOLAHAN IKAN PT.  
DEHO CANNING COMPANY BITUNG***ANALYSIS DETERMINATION OF COMPETITIVE STRATEGIES IN FISH PROCESSING BUSINESS  
OF PT. DEHO CANNING COMPANY BITUNG*

Oleh:

**Tesalonika Lantang<sup>1</sup>****Agus S. Soegoto<sup>2</sup>****Yunita Mandagie<sup>3</sup>**<sup>123</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis Jurusan Manajemen  
Universitas Sam Ratulangi Manado

E-mail:

<sup>1</sup>[lantang735@gmail.com](mailto:lantang735@gmail.com)<sup>2</sup>[supandi\\_smrt@yahoo.co.id](mailto:supandi_smrt@yahoo.co.id)<sup>3</sup>[mandagiey@gamil.com](mailto:mandagiey@gamil.com)

**Abstrak:** Strategi merupakan tindakan yang bersifat dinamis dan terus menerus, serta dilakukan berdasarkan prediksi tentang apa yang di harapkan oleh para konsumen dimasa yang akan datang. Selain mempertahankan dominasi pasar dalam ketatnya persaingan, perusahaan juga harus mengetahui kemana dan bagaimana pengembangan usaha yang akan dilakukan untuk menyelamatkan keunggulan kompetitif perusahaan. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimanakah strategi bersaing yang akan dilakukan selanjutnya pada usaha pengelolaan ikan PT. Deho Canning Company Bitung dan untuk mengetahui bagaimanakah implementasi pada usaha pengolahan ikan PT. Deho Canning Company Bitung. Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan teknik analisis data deskriptif. Sumber data diperoleh melalui informan. Dari hasil peelitian dan pembahasan, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa peluang adanya ancaman yang datang dari luar. Namun diluar ancaman ada peluang yang menjanjikan untuk PT. Deho Canning Company Bitung melakukan operasionalisasi. Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan dan kesimpulan yang diperoleh, maka dapat diberikan saran yaitu dengan adanya masalah kekurangan bahan baku pada faktor internal PT. Deho Bitung untuk mencukupi permintaan konsumen, maka perusahaan saat ini menambah jumlah pasokan bahan baku guna mencukupi tingginya permintaan konsumen, serta daya beli masyarakat yang tinggi dan tingkat pertumbuhan perusahaan perikanan yang tinggi di PT. Deho Bitung.

**Kata Kunci :** *strategi bersaing, analisis SWOT, pengolahan ikan*

**Abstract:** Strategy is an action that is dynamic and continuous, and is based on predictions about what is expected by consumers in the future. In addition to maintaining market dominance in tight competition, companies must also know where and how business development will be carried out to save the company's competitive advantage. The purpose of this study was to find out how the competitive strategy in the business of managing PT. Deho Canning Company Bitung fish and to find out how the implementation of the PT. Deho Canning Company Bitung fish processing business. This type of research is qualitative research with descriptive data analysis techniques. Sata sources were obtained through informans. From the result of the research and discussion above, it can be concluded the possibility of threats coming from outside. But outside the threat there is a promising opportunity for PT. Deho Canning Company Bitung to operate. Based on the results of the study, the discussion and conclusions obtained, it can be given advice that is with the problem of lack of raw materials in the internal factors of PT. Deho Bitung to meet consumer demand, the company is currently increasing the amount of raw material supply in order to meet the high demand of consumers, as well as the high purchasing power and high growth rate of fisheries companies at PT. Deho Bitung.

**Keywords :** *competitive strategy, SWOT analysis, fisih processing*

## PENDAHULUAN

### Latar Belakang

Strategi merupakan tindakan yang bersifat dinamis dan terus menerus, serta dilakukan berdasarkan prediksi tentang apa yang diharapkan oleh para konsumen dimasa yang akan datang. Selain mempertahankan dominasi pasar dalam ketatnya persaingan, perusahaan juga harus mengetahui kemana dan bagaimana pengembangan usaha akan dilakukan untuk menyelamatkan keunggulan kompetitif perusahaan. Salah satunya adalah penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Pondaag dan Soegoto (2016) yang menyatakan bahwa Tingginya tingkat persaingan membutuhkan perencanaan strategis yang tepat sehingga perusahaan mampu membaca dan menerjemahkan setiap perubahan dan menangkap setiap peluang.

Strategi bersaing erat sekali kaitannya dengan pemahaman perusahaan mengenai industri dimana perusahaan itu berada dan bagaimana posisi pesaingnya. Perusahaan saat ini harus mampu menetapkan strategi yang tepat dalam mempromosikan setiap produknya

Potensi perikanan di Indonesia masih besar dan berpotensi untuk di tingkatkan. pemerintah memprediksi pertumbuhan industri perikanan bisa meningkat sampai 10 persen pada 2019 mendatang, akan tetapi banyak hambatan dan tantangan yang dihadapi di antaranya lemahnya data perikanan, khususnya untuk data perikanan tangkap. Hingga saat ini, data perikanan tangkap Indonesia diperoleh dari pendaratan hasil penangkapan ikan. Padahal tidak bisa di pungkiri bahwa tempat pendataan ikan (Tempat Pelelangan Ikan/TPI) di beberapa daerah hampir tidak ada atau keberadaannya tidak merata.

Dalam situasi ini perusahaan harus mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dimiliki agar mengetahui, memahami, serta menerapkan suatu strategi yang baik bagi perusahaan. Analisis *Strengths, Weaknesses, Opportunities, dan Threats* (SWOT) dilakukan secara internal dan eksternal perusahaan. Analisis internal dilakukan untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan perusahaan, sedangkan analisis eksternal untuk mengetahui peluang yang dapat ditangkap, dan ancaman yang dihadapi perusahaan. Analisis SWOT ini penting sebagai bagian dari perusahaan untuk perumusan manajemen strategi yang akan dijalankan perusahaan agar siap bersaing dan tidak dipandang sebelah mata oleh perusahaan lainnya. Keseluruhan evaluasi tentang kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman perusahaan disebut analisis SWOT. Analisis SWOT (*strengths-weaknesses-opportunities-threats*) merupakan cara untuk mengamati lingkungan pemasaran eksternal dan internal (Kotler dan Keller, 2009:51).

Strategi dapat didefinisikan sebagai penentuan dasar jangka panjang dan sasaran sebuah perusahaan dan penerimaan serangkaian tindakan serta alokasi dan sumber-sumber yang di butuhkan untuk melaksanakan tujuan tersebut. Strategi pada dasarnya merupakan seni dan ilmu yang menggunakan dan mengembangkan kekuatan (ideology, politik, ekonomi, sosial-budaya) untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Strategi bersaing adalah pencarian akan posisi bersaing yang menguntungkan di dalam suatu industri, arena fundamental tempat persaingan terjadi. Porter (2009 : 52)

Definisi *Competitive Marketing Strategy* atau strategi bersaing adalah kombinasi antara akhir (tujuan) yang diperjuangkan oleh perusahaan dengan alat (kebijaksanaan) dan perusahaan berusaha sampai kesana (Porter, 2014). Dapat disimpulkan bahwa strategi bersaing adalah strategi untuk mengembangkan perencanaan, implementasi dan evaluasi setiap kegiatan yang dilakukan dengan tujuan akhir perusahaan dapat tercapai.

Terdapat lima kekuatan dalam persaingan yang perlu dicermati, menurut Porter yaitu :

1. Masuknya pendatang baru
2. Ancaman produk pengganti
3. Kekuatan tawar-menawar pembeli
4. Kekuatan tawar-menawar pemasok (*supplier*)
5. Persaingan diantara para pesaing yang ada

### Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan memahami :

1. Faktor internal dan eksternal pada usaha pengolahan ikan PT. Deho Bitung.
2. Implementasi terhadap strategi bersaing pada usaha pengelolaan ikan PT Deho Bitung.
3. Strategi yang tepat dalam meningkatkan kinerja PT. Deho Bitung.

---

**TINJAUAN PUSTAKA****Manajemen Strategi**

Manajemen strategi adalah sebuah ilmu yang berisi tentang penyusunan rencana strategi organisasi secara sistematis, dalam rangka mencapai tujuan-tujuan perusahaan/organisasi dengan cara memperhatikan perubahan-perubahan lingkungan internal dan eksternal organisasi.

Melalui penyusunan strategi yang di rumuskan berdasarkan atas kekuatan dan kelemahan serta di padukan dengan prediksi peluang dan ancaman yang diakibatkan oleh perubahan lingkungan eksternal diharapkan mampu mengatasi masalah-masalah yang dihadapi.

Menurut Coulter dan Robbins (2004 : 197) menyebutkan :

Proses manajemen strategi merupakan proses delapan langkah yang mencakup perencanaan, implementasi, dan evaluasi strategi. Adapun delapan langkah dalam proses manajemen strategi yaitu sebagai berikut :

1. Mengidentifikasi misi, tujuan, dan strategi terkini organisasi.
2. Menganalisis lingkungan.
3. Mengidentifikasi peluang dan ancaman.
4. Menganalisis sumber daya organisasi.
5. Mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan.
6. Merumuskan strategi.
7. Mengimplementasikan strategi.
8. Mengevaluasi hasil.

Penggabungan langkah lima dan tiga di atas, menghasilkan penilaian terhadap sumber daya internal dan kemampuan organisasi tersebut dan berbagai peluang di lingkungan eksternalnya yang kemudian disebut dengan analisis SWOT. Karena analisis tersebut merupakan analisis mengenai kekuatan (strengths), kelemahan (weaknesses), peluang (opportunities), dan ancaman (threats). Sehingga para pemimpin dalam suatu organisasi/perusahaan dapat mengidentifikasi relung strategis yang dapat di manfaatkan. (Robbins Stephen .P dan Coulter Mary. 2002 : 196).

**Strategi Bersaing**

Strategi bersaing adalah mengembangkan rencana mengenai bagaimana bisnis akan bersaing, apa yang seharusnya menjadi tujuannya dan kebijakan apa yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut. Definisi *Competitive Marketing Strategy* atau strategi bersaing adalah kombinasi antara akhir (tujuan) yang diperjuangkan oleh perusahaan dengan alat (kebijaksanaan) dan perusahaan berusaha sampai kesana (Porter, 2014). Dapat disimpulkan bahwa strategi bersaing adalah strategi untuk mengembangkan perencanaan, implementasi dan evaluasi setiap kegiatan yang dilakukan dengan tujuan akhir perusahaan dapat tercapai.

**Analisis SWOT**

Analisis SWOT adalah sebuah metode perencanaan strategis yang digunakan untuk mengevaluasi *Strengths, Weakness, Opportunities, dan Threats* dalam suatu proyek atau bisnis usaha. Hal ini melibatkan penentuan tujuan usaha bisnis atau proyek dan mengidentifikasi faktor-faktor internal dan eksternal yang baik dan menguntungkan untuk mencapai tujuan itu. Teknik ini dibuat oleh Albert Humphrey, yang memimpin proyek riset pada Universitas Stanford pada dasawarsa 1960-an dan 1970-an dengan menggunakan data dari perusahaan- perusahaan Fortune 500 (Grewal & Levy, 2008).

SWOT ini biasa digunakan untuk menganalisis suatu kondisi dimana akan dibuat sebuah rencana untuk melakukan suatu program kerja (Buchari Alma, 2008).

**Penelitian Terdahulu**

Rina Madyasari (2008) dalam skripsi “Analisis SWOT untuk mengetahui posisi perusahaan dan implementasinya terhadap strategi bersaing (studi pada BNI Syariah kantor cabang Semarang)”. Alat analisis menggunakan SWOT. Hasil penelitian ini menunjukkan perusahaan memiliki potensi yang besar untuk meningkatkan usahanya, yang diperlukan hanyalah beberapa perbaikan kecil dan motifasi yang cukup untuk mengubah cara pandang mengenai bank. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah penggunaan alat analisis SWOT sebagai landasan dalam menganalisis posisi perusahaan dan implementasinya terhadap strategi bersaing, perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada subjek dan obyek penelitian serta waktu pelaksanaan penelitian.

Tirtha dan Ardianti (2014) dengan judul penelitian Perumusan strategi bersaing pada usaha pengolahan



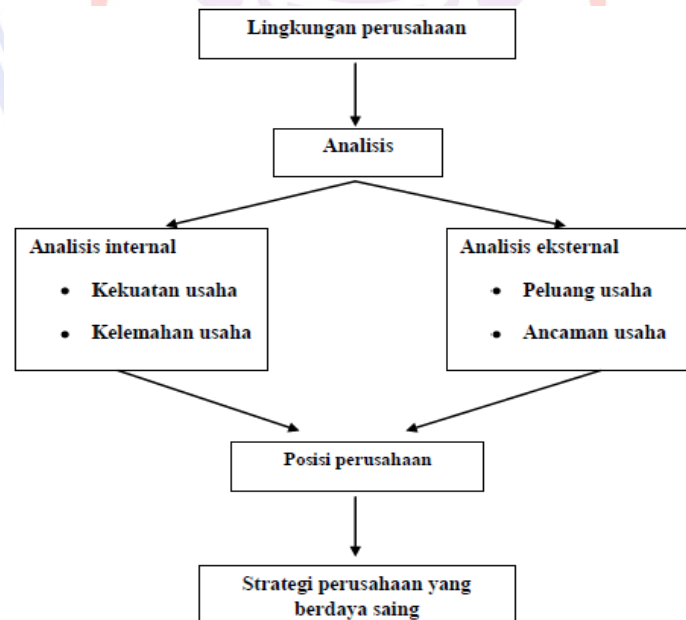
ikan pt. Dwi candra di sidoarjo. Penelitian ini dilakukan dengan tujuan mengidentifikasi SWOT serta faktor internal dan faktor eksternal yang dihadapi oleh perusahaan kemudian peneliti mencoba merumuskan strategi baru menggunakan lima strategi generik. Dari hasil penelitian, peneliti mencoba menyusun strategi baru untuk menciptakan inovasi produk dan penentuan target pasar yang jelas dengan alat analisis Strength, Weakness, Opportunity, Threat (SWOT) kemudian dirumuskan menggunakan Lima Strategi Generik yaitu strategi diferensiasi (differentiation) tipe- 3. Strategi baru ini dapat menjadi pertimbangan bagi perusahaan untuk mengambil keputusan yang berhubungan dengan strategi bersaing.

Mayasari dan Indriyani (2016) dengan judul penelitian Analisis strategi bersaing pada PT. Citra surya pacific. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis lingkungan eksternal dan internal perusahaan serta menyusun strategi bersaing yang tepat pada PT. Citra Surya Pacific berdasarkan matriks SWOT. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Industri garmen adalah salah satu industri yang menghasilkan pakaian jadi. Banyaknya pesaing dengan diferensiasi produk yang mereka miliki serta adanya kebijakan pemerintah menjadi penyebab dari persaingan ini. PT. Citra Surya Pacific merupakan salah satu perusahaan yang ikut bersaing di dalam industri ini, sehingga perusahaan harus membuat strategi untuk dapat memenangkan persaingan di pasar.

Bataha (2017) dengan judul penelitian Analisis Strategi Bersaing Dalam Meningkatkan Keputusan Pembelian Pada Ukm Kuliner (Studi Kasus Pada Ukm Kuliner Pasar Tua Di Kota Bitung). Tujuan dari Penelitian ini yaitu untuk mengetahui apakah Kualitas Produk, Harga, Tempat dan Kualitas Layanan berpengaruh terhadap Keputusan Pembelian pada UKM Kuliner Pasar Tua di Kota Bitung. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa berdasarkan uji statistik dapat dijelaskan bahwa kualitas produk, harga, dan tempat berpengaruh secara persial dan simultan terhadap keputusan pembelian pada UKM Kuliner Pasar Tua di Kota Bitung dengan nilai koefisien yang signifikan. Sedangkan kualitas layanan berpengaruh dan tidak signifikan terhadap keputusan pembelian pada UKM Kuliner Pasar Tua di Kota Bitung.

Rahayu dan Retnani (2016) dengan judul penelitian Penerapan Analisis Swot Dalam Perumusan Strategi Bersaing Pada Eddy Jaya Photo. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan melakukan analisis SWOT dalam perumusan strategi bersaing pada Eddy Jaya Photo. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa perusahaan dapat menggunakan strategi SO dan strategi diferensiasi sebagai strategi bersaing. Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa dengan melakukan analisis SWOT pada proses perumusan strategi dapat menciptakan strategi keunggulan bersaing bagi perusahaan.

## Model Penelitian



**Gambar 1. Model Penelitian**

Sumber: Rangkuti (2009 : 45)

---

**METODE PENELITIAN****Pendekatan Penelitian**

Jenis Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Penelitian kualitatif adalah jenis penelitian yang berusaha menggali informasi secara mendalam, serta terbuka terhadap segala tanggapan dan bukan hanya jawaban ya atau tidak. Cannon Perreault dan McCarthy (2006:176). Penelitian ini mencoba untuk meminta orang-orang untuk mengungkapkan berbagai pikiran mereka tentang suatu topik tanpa memberi mereka banyak arahan atau pedoman apa.

**Informan Penelitian**

Informan penelitian adalah orang atau perilaku yang benar-benar tau dan menguasai masalah, serta terlibat langsung dengan masalah penelitian. Dengan menggunakan metode penelitian kualitatif, maka penelitian sangat erat kaitannya dengan faktor-faktor kontekstual. Maksud kedua dari informan adalah untuk menggali informasi dan menjadi dasar dan rancangan teori yang di bangun.

**Jenis dan Sumber Data**

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif. Dan sumber data yang digunakan adalah sumber data *primer*. Sumber data *primer* didapatkan secara langsung dari responden dengan melakukan wawancara secara langsung yang dilakukan dengan beberapa karyawan dan konsumen. Dan data akan di ambil dari 2 sumber, yaitu :

1. PT. Deho Canning Company Bitung
2. Informan

**Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data**

Sugiyono (2012:7) metode penelitian kualitatif dinamakan sebagai metode baru. Karena popularitasnya belum lama, dinamakan *postpositivistik* karena berlandaskan pada filsafat *postpositivisme*. Metode ini disebut juga sebagai metode *artistic*, karena proses penelitian lebih bersifat seni (kurang terpolat), dan disebut sebagai metode interpretasi karena data hasil penelitiannya lebih berkenan dengan interpretasi terhadap data yang ditemukan di lapangan.

Metode kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada *filsafat, postpositivisme*, digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah. Dimana peneliti adalah sebagai instrument kunci, Teknik pengumpulan data dilakukan secara *triangulasi*, analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna pada generalisasi. Teknik pengumpulan data kualitatif secara umum terdapat 3 macam yaitu :

1. Wawancara  
Esterberg, dalam Sugiyono (2012:231) mendefinisikan wawancara sebagai berikut : “*a meeting of two persons to exchange information and idea through question and responses, resulting in communication and join concruction of meaning about a particular topic*”. Yang artinya, wawancara adalah pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide memulai tanya jawab, sehingga dapat di konstruksikan makna dalam suatu topic tertentu
2. Dokumen  
Dokumen biasanya berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang.
3. Triangulasi  
Bila peneliti melakukan pengumpulan data dengan triangulasi, maka sebenarnya peneliti mengumpulkan data yang sekaligus menguji kreabilitas data, yaitu mengecek kredibilitas data dengan berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data.

**Teknik Analisis Data**

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif. Menurut Nazir (2011) metode analisis deskriptif merupakan suatu metode dalam meneliti status sekelompok manusia, suatu objek, suatu set kondisi, suatu sistem pemikiran ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang. dan untuk mempertajam hasil analisis dipergunakan teknik analisis SWOT (*strengths, weakness, opportunities, threats*).

1. Analisis SWOT

SWOT adalah sebuah singkatan dari, S adalah Strength atau kekuatan, W adalah Weakness atau kelemahan, O adalah Opportunity atau kesempatan, dan T adalah Threat atau ancaman. SWOT ini biasa digunakan untuk menganalisis suatu kondisi dimana akan dibuat sebuah rencana untuk melakukan suatu program kerja (Buchari Alma, 2008).

## 2. Teknik analisis SWOT

Teknik SWOT menganalisa kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dihadapi perusahaan sehingga dapat merumuskan strategi pemasaran yang sesuai. Menurut Freddy Rangkuti (2009) "Analisis SWOT ini dibuat dengan membandingkan antara faktor eksternal peluang dan ancaman dengan faktor internal kekuatan dan kelemahan".

Analisis SWOT diperlukan matrik Faktor Strategi Eksternal (EFS) dan Faktor Strategi Internal (IFS). Dari analisis matrik faktor strategi tersebut maka manajemen strategi dapat mengetahui faktor-faktor strategis apa yang ada dalam perusahaan.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Hasil Penelitian

**Tabel 1. Faktor strategi internal PT. Deho Bitung**

Faktor-Faktor Strategi Internal	Bobot item	Rating	Bobot item X Rating
<b>Kekuatan</b>			
Kualitas produk yang ditawarkan baik	0.105	4	0.421
Harga produk yang ditetapkan terjangkau	0.100	4	0.403
Pengaruh lokasi terhadap kelangsungan usaha yang baik	0.111	4	0.445
Pelayanan kepada konsumen yang maksimal	0.103	3	0.311
Jaminan kualitas produk yang baik pada konsumen	0.102	3	0.307
Operasional perusahaan di dukung oleh sumber daya manusia/karyawan yang berkompeten dibidangnya.	0.103	3	0.311
<b>Kelemahan</b>			
Tingkat harga produk yang tinggi	0.069	2	0.139
Dana untuk ekspansi usaha masih terbatas	0.071	2	0.142
Resiko penurunan pendapatan	0.074	4	0.296
Keterbatasan jumlah bahan baku	0.083	2	0.166
Keterbatasan jumlah karyawan	0.074	1	0.074
<b>Total</b>			<b>3.01</b>

Sumber: Data diolah (2018)

Total bobot item x rating pada tabel 1 yang bernilai 3.01 diperoleh dari penjumlahan bobot item x rating faktor kekuatan dan kelemahan, yang digunakan sebagai acuan titik kondisi internal pada PT. Deho Bitung. Hasil ini digunakan untuk melihat posisi perusahaan saat ini.

**Table 2 Faktor strategi eksternal PT. Deho Bitung**

<b>Faktor-Faktor Strategi Eksternal</b>	<b>Bobot</b>	<b>Rating</b>	<b>Bobot item</b>
	<b>Item</b>		<b>X Rating</b>
<b>Peluang</b>			
Kemampuan menangkap pangsa pasar yang baik	0.079	4	0.316
Jalinan kerjasama perusahaan dengan konsumen yang baik	0.072	3	0.218
Dampak positif dari keragaman produk yang ditawarkan	0.070	3	0.211
Teknologi yang digunakan sangat mendukung untuk melakukan produksi dalam jumlah besar dan berkualitas	0.072	2	0.145
Respon positif konsumen terhadap pelayanan perusahaan	0.074	2	0.149
Tingkat daya beli masyarakat	0.079	4	0.316
Tingkat permintaan pasar	0.059	4	0.238
<b>Ancaman</b>			
Tingkat persaingan usaha yang tinggi	0.054	4	0.216
Pasokan ikan akan bergantung pada cuaca/musim sehingga akan berdampak pada kualitas pasokan ikan	0.054	3	0.162
Adanya masa kadaluarsa produk yang ika diproduksi lebih dan tidak terjual akan menjadi biaya yang tidak berguna nantinya	0.057	4	0.229
Ancaman dari pihak perusahaan asing yang beroperasi di bitung	0.056	4	0.225



Tingginya pertumbuhan industri perikanan	0.066	3	0.198
<b>Total</b>			<b>2.62</b>

Sumber : data diolah (2018)

Total bobot item x *rating* pada table diatas yang bernilai 2,62 diperoleh dari penjumlahan bobot item x *rating* faktor peluang dan ancaman, yang digunakan sebagai acuan titik kondisi eksternal pada PT. Deho Bitung. Hasil ini digunakan untuk melihat posisi perusahaan saat ini.

### Pembahasan

Penilaian terhadap faktor eksternal dan internal yang dimiliki PT. Deho Bitung dapat diperoleh total skor yang merupakan jumlah hasil perkalian bobot dengan *rating*. PT. Deho Bitung memperoleh total skor 3,01 untuk faktor strategis internal, sedangkan pada faktor strategis eksternal menghasilkan total skor 2.62. Tahap selanjutnya berdasarkan total skor yang diperoleh perusahaan dalam tabel faktor strategis internal dan eksternal tersebut dapat dilihat posisi perusahaan untuk menerapkan strategi yang sesuai kondisi perusahaan saat ini dengan memasukkan total skor ke dalam matrik internal eksternal sebagai berikut:

#### Total Skor Faktor Strategi Internal-Eksternal

Tabel 3 Matrik internal dan eksternal (IE) PT. Deho Bitung

4	KUAT	3	SEDANG	2	LEMAH	1
TINGGI	1. GROWTH, POSISI PERUSAHAAN	2. GROWTH	3. RETRENCHMENT			
3						
SEDANG	4. STABILITY	5. GROWTH	6. RETRENCHMENT			
2						
RENDAH	7. GROWTH	8. GROWTH	9. RETRENCHMENT			
1						

sumber : Data yang diolah (2018)

Pada table 3, matrik internal-eksternal (IE) menunjukkan bahwa kondisi perusahaan berada pada sel 1. Pada posisi tersebut perusahaan dapat menerapkan strategi pertumbuhan melalui integrasi vertikal. Pertumbuhan melalui vertikal dengan cara *backward integration* (mengambil alih fungsi *supplier*) atau dengan cara *forward integration* (mengambil alih fungsi distributor).

Strategi pertumbuhan melalui integrasi vertikal merupakan strategi utama perusahaan dengan posisi pasar kompetitif yang kuat dalam industri yang berdaya tarik tinggi. Agar meningkatkan kekuatan bisnisnya atau posisi kompetitifnya, perusahaan harus melaksanakan upaya meminimalkan biaya operasional yang tidak efisien untuk mengontrol kualitas serta distribusi produk.

Hasil analisis data SWOT pada PT. Deho Bitung maka dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Kondisi internal PT. Deho Bitung dapat dilihat pada tabel 1 yang bernilai 3.01 diperoleh dari penjumlahan bobot item pada masing-masing indikator faktor kekuatan dan kelemahan penilaian informan dikalikan *rating* masing-masing indikator faktor kekuatan dan faktor kelemahan yang diberikan oleh karyawan. Kondisi internal PT. Deho Bitung dinyatakan baik karena nilai rata-rata faktor kekuatan perusahaan lebih tinggi dibandingkan nilai rata-rata kelemahan perusahaan.



2. Kondisi eksternal PT. Deho Bitung dapat dilihat pada table 2 yang bernilai 2.62 diperoleh dari penjumlahan bobot item pada masing-masing indikator faktor peluang dan ancaman penilaian responden dikalikan *rating* masing-masing indikator faktor peluang dan ancaman yang diberikan oleh karyawan. Kondisi eksternal PT. Deho Bitung dinyatakan baik karena nilai rata-rata faktor kekuatan perusahaan lebih tinggi dibandingkan nilai rata-rata kelemahan perusahaan.

## PENUTUP

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Hasil analisis data nilai faktor internal yaitu 3,01 didapat dari total penjumlahan *rating* faktor kekuatan dan kelemahan perusahaan. Nilai 3,01 memiliki arti nilai tersebut tinggi dengan penilaian skala *likert*. Nilai kekuatan paling tinggi terdapat pada poin lokasi usaha terhadap kelangsungan usaha dengan bobot 3,75 atau bobot item 0,110 ini menunjukkan bahwa lokasi PT. Deho Bitung yang berada di Kota Bitung Kecamatan Madidir berpengaruh besar terhadap kelangsungan usaha. Nilai kelemahan paling tinggi terdapat pada poin kekurangan bahan baku pada PT. Deho dengan bobot 2,8 atau bobot item 0,082 ini menunjukkan bahwa PT. Deho Bitung belum siap secara maksimal dalam mencukupi permintaan konsumen.
2. Hasil analisis data nilai faktor eksternal yaitu 2,62 didapat dari total penjumlahan *rating* faktor peluang dan ancaman perusahaan. Nilai 2,62 memiliki arti nilai tersebut tinggi dengan penilaian skala *likert*. Nilai peluang paling tinggi terdapat pada poin kemampuan menangkap pangsa pasar dan daya beli masyarakat yang tinggi dengan bobot 3,65 atau bobot item 0,079 ini menunjukkan bahwa perusahaan mampu secara maksimal menangkap pangsa pasar dan didukung dengan daya beli yang tinggi. Nilai ancaman paling tinggi terdapat pada poin tingginya pertumbuhan industry perikanan di wilayah yang sama dengan PT. Deho dengan bobot 3,05 atau bobot item 0,066 ini menunjukkan bahwa perusahaan harus siap dengan ancaman eksternal. Hasil analisis data mengenai posisi perusahaan dengan menggunakan analisis SWOT menunjukkan bahwa PT. Deho Bitung berada dalam fase pertumbuhan usaha. Dengan nilai faktor internal 3,01 dan nilai faktor eksternal 2.62. Strategi yang cocok diterapkan pada PT. Deho Bitung adalah dengan menggunakan strategi SO (*Strength Opportunities*). Strategi SO dilakukan dengan memanfaatkan kekuatan perusahaan guna menangkap peluang pasar yang tinggi.

### Saran

Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan dan kesimpulan yang diperoleh, maka saran yang dapat diberikan sebagai berikut:

Dengan adanya masalah kekurangan bahan baku pada faktor internal PT. Deho Bitung untuk mencukupi permintaan konsumen, maka perusahaan saat ini menambah jumlah pasokan bahan baku guna mencukupi tingginya permintaan konsumen, serta daya beli masyarakat yang tinggi dan tingkat pertumbuhan perusahaan perikanan yang tinggi di PT. Deho Bitung sangat baik untuk selalu berinovasi agar memperoleh karakter dan citra di mata konsumen. Strategi promosi yang diterapkan pada perusahaan PT. Deho Bitung sudah sesuai dan cocok untuk diterapkan pada saat ini, sehingga PT. Deho Bitung perlu mempertahankan dan mengikuti perkembangan jaman agar kegiatan usaha dapat berlangsung dalam jangka waktu yang panjang.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alma, Buchari. 2008. *Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa*. CV. alfabeta: Bandung
- Bataha. 2017. Analisis Strategi Bersaing Dalam Meningkatkan Keputusan Pembelian Pada Ukm Kuliner (Studi Khusus Pada Ukm Kuliner Pasar Tua Di Kota Bitung). *Jurnal EMBA Unsrat*. <https://ejournal.unsrat.ac.id/indeks.php/emba/indeks>. Diakses Tanggal 1 Maret 2018.
- Cannon, J. P. Perreault, W. D dan McCarthy. E. J. 2006. *Pendekatan Manajerial Global* (16<sup>th</sup> Edition ed., Vol. II). (D. Angelica, & R. Cahyani, penerj). Salemba Empat : Jakarta.
- Coulter dan Robbins. 2004. *Manajemen*. Edisi ke 7. Edisi Indonesia. Jilid ke 1. PT. Indeks Group Gramedia
- Freddy, Rangkuti. 2009. *Analisis SWOT Teknik Membedah Khusus Bisnis*. PT. Gramedia : Jakarta
- Grewal & Levy. 2008. *Marketing*. Mc. Graw Hill : New York

- Kotler, P dan K, L, Keller. 2009. *Manajemen Pemasaran*. Jilid I. Edisi ke 13. Erlangga : Jakarta
- Mayasari dan Indriyani. 2016. Analisis Strategi Bersaing Pada PT. Citra Surya Pasific. *Jurnal Universitas Kristen Petra*. <https://media.neliti.com/media/publications/56992-ID-analisis-strategi-bersaing-pada-pt-citra-pdf>
- Nazir . 2011. *Metode Penelitian*. Ghalia Indonesia : Jakarta
- Pondaag dan Soegoto. 2016. Evaluasi strategi promosi dan penjualan terhadap keunggulan bersaing pada PT. Astrgraphia, tbk cabang Manado. *Jurnal EMBA Unsrat*. <https://ejournal.unsrat.ac.id/indeks.php/emba/indeks>. Diakses tanggal 1 Maret 2018
- Porter, M,E. 2014. *Keunggulan Bersaing*. Tim Penerjemah Binarupa Aksara. Binarupa, Jakarta : Aksara
- \_\_\_\_\_2009. Makalah Strategi Bersaing. [https://www.matadunia.id/2016/08/makalah\\_strategi-bersaing.html](https://www.matadunia.id/2016/08/makalah_strategi-bersaing.html). *Artikel*. Diakses tanggal 7 september 2018
- Robbins Stephen dan Coulter Mary. 2002. *Manajemen*. Gramedia :Jakarta
- Rina Madyasari. 2008. Analisis SWOT Untuk Perusahaan Dan Implementasinya Terhadap Strategi Bersaing. (studi pada BNI Syariah Cabang Semarang). Peneliti ini tidak di publikasikan. Semarang
- Rahayu dan Retnani. (2016). Penerapan Analisis Swot Dalam Perumusan Strategi Bersaing Pada Eddy Jaya Photo. *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi*. <https://ejournal.stesia.ac.id/jira/article/viewFile/1638/1599>. Diakses Tanggal 1 Maret 2018.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Alfbeta : Bandung
- Tirta dan Ardianti. 2014. Perumusan strategi bersaing pada usaha pengolahan ikan PT. Dwi Candra di Siduarjo. *Jurnal Universitas Kristen Petra*. <https://www.neliti.com/universitas-kristen-petra?page=137>. Diakses Tanggal 1 Maret 2018

