



# JIMMBA

Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis dan Akuntansi

Homepage: <http://journal.stieputrabangsa.ac.id/index.php/jimmba/index>

## Analisis Strategi Korporat Terhadap Kinerja PT. Arma Anugerah Abadi Medan

Rizky Nurul Huda<sup>1</sup>, Fitria Ratna Lingga<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Universitas Islam Negeri Sumatera Utara

rizkynurulhuda795@gmail.com<sup>1</sup>

### ARTICLE INFO

#### Article History:

Received: December 13<sup>th</sup> 2022

Accepted: January 6<sup>th</sup> 2022

Published: March 3<sup>rd</sup> 2023

*Keywords: Corporate Strategy, Expert Opinion, Knowledge Assets, Performance*

### ABSTRACT

Kinerja perusahaan tercapai karena adanya kegiatan jual beli dalam dua pasar yaitu pasar konsumen dan pasar modal. Dalam kegiatan pasar modal, perusahaan menyediakan saham maupun obligasi dan memperoleh hasil dalam bentuk laba per saham. Penelitian ini akan menganalisa kinerja perusahaan berdasarkan nilai *Price Earning Ratio* dan *Price to Book Value Ratio*. Tujuan dari penelitian ini adalah menganalisis strategi korporat dalam kinerja perusahaan yang menjadi studi kasus dalam penelitian ini. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif. Penelitian ini mengaplikasikan sisi strategi melalui pemilihan alat analisa yaitu *Analytic Network Process (ANP)*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa strategi intensif merupakan strategi korporat terbaik yang digunakan perusahaan-perusahaan yang bergerak dalam industri semen. Strategi intensif terbaik adalah strategi penetrasi pasar kemudian strategi pengembangan pasar dan pengembangan produk dengan *Analytic Network Process (ANP)*.

### Pendahuluan

Bisnis global dewasa ini semakin diperhadapkan dengan persaingan yang semakin kompetitif. Arus gobalisasi dan modernisasi telah menciptakan kondisi bisnis yang semakin sulit dihadapi sehingga setiap perusahaan dituntut untuk mempersiapkan strategi khusus agar tetap eksis. Kemampuan menciptakan strategi bisnis yang berdaya kompetitif tinggi sangat menentukan keberlangsungan perusahaan tersebut terutama dalam menembus pasar global. Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi juga telah mampu megubah cara pandang, pola pikir dan pola kehidupan manusia. Pada gilirannya, perkembangan ilmu pengetahuan dan kemajuan teknologi telah mengubah pola-pola kehidupan ekonomi masyarakat secara global dalam berbagai bidang, seperti pola produksi, pola distribusi dan pola konsumsi. Perubahan pola produksi dan distribusi telah mendorong perubahan pola kebutuhan dan pola konsumsi masyarakat. Di samping pola-pola ekonomi yang terus berubah, inovasi teknologi dan kreativitas ilmu pengetahuan juga telah menggeser orientasi ekonomi.

Perubahan-perubahan orientasi ekonomi tersebut oleh Howkins (2001) dikenal dengan sebutan "gelombang ekonomi" dan sekarang telah memasuki gelombang ekonomi ke empat yaitu "gelombang ekonomi kreatif". Dimana dimulailah era ekonomi baru yang

mengutamakan informasi dan kreativitas yang digerakkan oleh sektor industri yang disebut Industri Kreatif. Disisi lain, dampak yang muncul akibat dari fenomena perubahan gelombang ekonomi tersebut adalah munculnya daya saing atau kompetisi pasar yang semakin besar. Kondisi ini menuntut perusahaan mencari cara agar bisa menekan biaya semurah mungkin dan se-efisien mungkin guna mempertahankan eksistensinya. Apalagi perspektif persaingan bisnis dalam abad 21 ini, ditandai pula dengan munculnya era kompetisi berbasis pengetahuan, yaitu era yang menitikberatkan pada kualitas pikiran (*knowledge content*) dalam mengelola sistem kerja. Dalam era ini kemampuan organisasi untuk bersaing dan bertahan hidup sangat ditentukan oleh tingkat kualitas pikiran, yaitu kreativitas dan inovasi, serta ketrampilan lain yang digunakan dalam mengeksplisitkan pengetahuan tasit (*tacit knowledge*) dalam praktik bisnis.

Kesuksesan dalam persaingan dapat dipenuhi apabila perusahaan bisa menciptakan improvisasi dan inovasi untuk mempertahankan pelanggannya. Bentuk improvisasi dan inovasi dalam menarik konsumen antara lain dapat dilakukan melalui strategi diversifikasi produk. Diversifikasi produk berperan dalam pembentukan improvisasi dan inovasi produk baru. Konsumen memilih sebuah produk, didasari adanya penilaian positif terhadap banyaknya pilihan yang tersedia atau dalam hal ini perusahaan melakukan strategi diversifikasi produk.

PT. Arma Anugerah Abadi (Aroma Bakery) mulai terbentuk pada 14 April 2007 yang pada awalnya toko roti ini hanya usaha kecil-kecilan saja. Pendiri dari toko ini yaitu Bapak H. Suhardi, namun peresmian toko roti ini oleh Wali Kota Medan menjadi toko yang besar pada 7 Desember 2013. Saat ini PT. Arma Anugerah Abadi (Aroma Bakery) sudah banyak cabangnya yang tersebar hampir di seluruh wilayah Sumatera Utara yang berjumlah 45 cabang. Adapun total cabang PT. Arma Anugerah Abadi (Aroma Bakery) yang ada di Medan yaitu 28 cabang.

Ada banyak aspek yang perlu diperhatikan dalam menilai kinerja perusahaan. Bukan hanya aspek keuangan (*finansial*) tetapi non-finansial juga perlu diperhatikan. Dengan melihat beberapa alat pengukuran kinerja yang sering digunakan maka disimpulkan bahwa untuk mengukur kinerja bisnis yang berkelanjutan (*sustainability business performance*) diperlukan beberapa faktor baik secara ekonomi/finansial, sosial, lingkungan dan spiritual. Dengan memperhatikan keempat tipe tersebut, maka keberlanjutan suatu bisnis dapat dipertahankan.

## **Kajian Teori dan Telaah Literatur**

### **Strategi Korporat**

Strategi korporat digunakan untuk mengidentifikasi portofolio bisnis yang secara total akan mengubah perusahaan dan cara-cara bisnis ini berhubungan dengan bisnis lain. Strategi tingkat korporasi (Tjiptono dan Fachruddin, 2012) dirumuskan oleh manajemen puncak yang mengatur kegiatan dan operasi organisasi yang memiliki lini atau unit bisnis lebih dari satu. Menurut David (2011), ada beberapa tipe strategi alternatif dalam tingkat korporat, antara lain:

1. Strategi Integrasi
  - a. Integrasi ke depan  
Berkaitan dengan usaha memperoleh kepemilikan atau kendali yang lebih besar atas distributor atau peritel.
  - b. Integrasi ke belakang

Adalah sebuah strategi yang mengupayakan kepemilikan atau kendali yang lebih besar atas pemasok perusahaan.

c. Integrasi horizontal

Integrasi horizontal mengacu pada strategi yang mengupayakan kepemilikan atau kendali yang lebih besar atas pesaing perusahaan.

2. Strategi Intensif

a. Penetrasi pasar

Penetrasi pasar adalah strategi yang mengusahakan peningkatan pangsa pasar untuk produk atau jasa yang ada di pasar saat ini melalui upaya-upaya pemasaran yang lebih besar.

b. Pengembangan pasar

Meliputi pengenalan produk atau jasa yang ada saat ini ke wilayah-wilayah geografis yang baru.

c. Pengembangan produk

Adalah sebuah strategi yang mengupayakan peningkatan penjualan dengan cara memperbaiki atau memodifikasi produk atau jasa yang ada saat ini.

3. Strategi diversifikasi

a. Diversifikasi terkait

Enam pedoman tentang kapan diversifikasi terkait dapat menjadi sebuah strategi sangat efektif, antara lain:

- 1) Ketika organisasi berkompetisi di sebuah industri tidak mengalami pertumbuhan atau yang pertumbuhannya lambat.
- 2) Ketika penambahan produk yang baru namun terkait akan secara signifikan mendongkrak penjualan saat ini.
- 3) Ketika produk baru namun terkait dapat ditawarkan dengan harga yang bersaing.
- 4) Ketika produk terbaru memiliki tingkat penjualan musiman yang dapat mengimbangi puncak dan jurang penjualan yang ada saat ini.
- 5) Ketika produk organisasi yang ada saat ini sedang dalam tahap penurunan dari segi siklus hidup produk.
- 6) Ketika organisasi memiliki tim manajemen yang kuat.

b. Diversifikasi tak terkait

Pedoman tentang kapan diversifikasi tak terkait dapat menjadi strategi efektif antara lain:

- 1) Ketika saluran distribusi organisasi dapat digunakan untuk memasarkan produk-produk yang baru pada konsumen yang ada.
- 2) Ketika produk baru memiliki pola penjualan kontrasiklis bila dibandingkan dengan produk organisasi saat ini.
- 3) Ketika organisasi bersaing di sebuah industri yang sangat kompetitif dan/atau tidak mengalami pertumbuhan sebagaimana diindikasikan oleh margin laba dan pengembalian industri yang rendah.
- 4) Ketika produk baru memiliki modal dan talenta manajerial yang dibutuhkan untuk bersaing dengan baik di industri baru.
- 5) Ketika industri dasar suatu organisasi mengalami penurunan dalam penjualan dan laba tahunan.
- 6) Ketika organisasi memiliki peluang untuk membeli bisnis tak terkait yang menarik secara investasi.
- 7) Ketika ada strategi keuangan antara perusahaan yang diakuisisi dan yang mengakuisisi.

- 8) Ketika pasar yang ada sudah jenuh dengan produk organisasi saat ini.
  - 9) Ketika aksi *antritrust* dapat didakwakan terhadap organisasi yang secara historis telah berkonsentrasi pada satu jenis industri.
- c. Diversifikasi Konglomerat  
Merupakan strategi perusahaan yang menambahkan produk atau jasa baru yang tidak berkaitan dengan produk atau jasa lama. Perusahaan dapat menggunakan strategi ini ketika pasar untuk produk yang ada cenderung mengalami stagnasi atau bahkan penurunan karena telah melalui titik jenuhnya.
  - d. Diversifikasi Horizontal  
Merupakan strategi perusahaan yang menambahkan produk dan jasa baru yang tidak berkaitan dengan memuaskan pelanggan yang sama. Strategi ini dilakukan ketika penawaran produk baru diperkirakan akan meningkatkan penerimaan produk yang sudah ada dan jaringan distribusi yang ada dapat digunakan untuk memasarkan produk baru kepada pelanggan yang sudah ada.
4. Strategi defensif
- a. *Joint Venture*  
Strategi ini amat populer ketika perusahaan atau lebih membentuk kerja sama sementara atau konsorsium guna memanfaatkan beberapa peluang. Strategi ini digunakan ketika dua atau lebih perusahaan tidak mampu bersaing dengan *market leader* yang ada.
  - b. Penciutan  
Merupakan strategi defensif yang dilakukan perusahaan dengan mengelompokkan ulang bisnis melalui pengurangan biaya dan aset perusahaan. Perusahaan perlu melakukan strategi ini karena mengalami ketidakefisienan, moral karyawan buruk, dan keuntungan rendah sehingga menjadi lemah dalam industri.
  - c. Divestasi  
Menjual satu divisi atau bagian dari suatu organisasi kepada pihak lain. Strategi ini dapat dilakukan jika perusahaan telah menetapkan strategi pengurangan namun tidak menunjukkan hasil perbaikan yang memuaskan sementara sebuah unit bisnis atau divisi membutuhkan lebih banyak sumber daya untuk tetap bersaing.
  - d. Likuidasi  
Yaitu menjual seluruh aset perusahaan secara terpisah-pisah untuk kekayaan berwujudnya. Tingkatan-tingkatan strategi diperusahaan besar, biasanya terdapat empat tingkatan strategi:
    - 1) perusahaan
    - 2) divisional
    - 3) fungsional
    - 4) operasional

Strategi ini dapat dilakukan setelah strategi pengurangan dan divestasi tidak berhasil dilakukan.

### **Kinerja Perusahaan (*Performance*)**

Ada beberapa teori tentang bagaimana munculnya konsep pengukuran kinerja. Oana dan Pintea (2012) berpendapat bahwa pengukuran kinerja modern muncul di Venesia pada abad 15 dengan munculnya *double entry accounting*. Pandangan lain adalah bahwa penulis yang menganggap bahwa pengukuran kinerja muncul selama revolusi industri. Entah cara kita dapat mengatakan dengan pasti bahwa manajemen kinerja muncul sebagai daerah

penelitian yang dominan di awal 50-an, ketika akademisi dan praktisi memiliki ketertarikan pada kebutuhan untuk mengukur kinerja dan pengukuran konsekuensi.

Kinerja dapat didefinisikan sebagai keadaan daya saing entitas ekonomi, dicapai melalui efisiensi dan produktivitas tingkat, yang menjamin daya tahan di pasar. Kinerja merupakan karakteristik dari hasil yang diidentifikasi untuk keperluan evaluasi. Gagasan ukuran suatu kinerja telah diperpanjang sebagai tanda-tanda vital organisasi, yang "mengukur seberapa baik kegiatan dalam proses dan hasil dari proses mencapai tujuan tertentu" (Ratnayake, 2009). Kinerja merupakan bagaimana suatu organisasi bekerja untuk melakukan yang terbaik. Kinerja merupakan perilaku yang bertujuan untuk kelancaran fungsi organisasi dan meningkatkan prosedur kerja dan fungsi kerja. Kinerja bukanlah suatu tindakan yang dikerjakan sendiri namun ada suatu proses yang bersifat subjektif dan proses evaluatif (Sonnentag dan Frese, 2002).

Kinerja terbagi menjadi dua bagian yaitu kinerja tugas dan kontekstual. Kegiatan yang relevan untuk kinerja tugas bervariasi antara pekerjaan. Kinerja tugas berkaitan dengan kemampuan individu yang melakukan kegiatan yang berkontribusi pada organisasi 'inti teknis'. Kontribusi ini dapat baik langsung (misalnya dalam kasus pekerja produksi), atau tidak langsung (misalnya dalam kasus manajer atau personel staf). Kinerja tugas sendiri merupakan kinerja yang multi-dimensi. Ada lima faktor yang mengacu pada tugas kinerja seperti kemampuan tugas-tugas tertentu, kemampuan tugas *non job* tertentu, tertulis dan kemampuan komunikasi lisan, pengawasan dalam kasus pengawas atau posisi kepemimpinan dan seni manajemen/ administrasi. Kegiatan kinerja kontekstual relatif sama di seluruh pekerjaan, berhubungan dengan kepribadian dan motivasi.

Kinerja kontekstual lebih berperan secara diskresioner dan ekstra. Kinerja kontekstual mengacu pada kegiatan yang tidak memberikan kontribusi untuk inti teknis tapi yang mendukung organisasi, sosial dan psikologis lingkungan di mana tujuan organisasi dikejar. Kinerja kontekstual tidak hanya mencakup perilaku seperti membantu rekan kerja atau menjadi anggota diandalkan organisasi, tetapi juga membuat saran tentang bagaimana meningkatkan prosedur kerja. Karena kinerja ekonomi dipengaruhi oleh berbagai faktor yang dipertimbangkan bahwa indikator yang digunakan untuk menilai kinerja harus mencakup semua faktor penentu kinerja dan mereka pengaruh terhadap kinerja dengan menyoroti aspek kuantitatif dan juga dapat diukur dengan ukuran "keuangan" atau "bukan keuangan". Evaluasi kinerja suatu entitas ekonomi memerlukan mendekati beberapa kriteria, seperti industri dan ekonomi tipe entitas, strategi manajerial dan kewirausahaan, lingkungan kompetitif, sumber daya manusia dan materi yang tersedia, dengan menggunakan sistem kinerja yang tepat. Manajemen entitas ekonomi menggunakan indikator untuk mengukur, melaporkan dan meningkatkan entitas kinerja. Kinerja perusahaan yang akan diteliti, merupakan bagian dari aspek pasar modal yaitu *Price Earning Ratio* dan *Price to book value ratio*.

### ***Price Earning Ratio***

Rasio harga/ laba (*Price Earning Ratio*) merupakan suatu rasio yang lazim dipakai untuk mengukur harga pasar (*market price*) setiap lembar saham biasa dengan laba per lembar saham. Ukuran ini melibatkan suatu jumlah yang tidak secara langsung dikendalikan oleh perusahaan harga pasar saham biasa. Rasio harga/ laba mencerminkan penilaian pemodal terhadap pendapatan dimasa mendatang. (Simamora, 2000). *Price Earning Ratio* (PER) menunjukkan berapa banyak investor bersedia membayar untuk tiap rupiah dari laba yang dilaporkan. Oleh para investor, rasio ini digunakan untuk memprediksi kemampuan perusahaan dalam menghasilkan laba di masa yang akan datang. Kesediaan para investor untuk menerima kenaikan PER sangat bergantung pada prospek perusahaan. Perusahaan

dengan peluang tingkat pertumbuhan yang tinggi, biasanya memiliki PER yang tinggi. Sebaliknya perusahaan dengan tingkat pertumbuhan yang rendah cenderung memiliki PER yang rendah.

### **Price to Book Value Ratio**

Rasio ini menunjukkan berapa besar nilai perusahaan dari apa yang telah atau sedang ditanamkan oleh pemilik perusahaan, semakin tinggi rasio ini, semakin besar tambahan kekayaan (*wealth*) yang dinikmati oleh pemilik perusahaan. Jika harga pasar berada di bawah nilai bukunya, investor memandang bahwa perusahaan tidak cukup potensial. Bila seorang investor pesimis atas prospek suatu saham, maka banyak saham dijual pada harga di bawah nilai bukunya. Sebaliknya jika investor optimis maka saham dijual dengan harga di atas nilai bukunya. *Book value per share* (nilai buku per saham) dihitung dengan membagi ekuitas saham biasa dengan jumlah saham yang beredar (Nasyiffa, 2011).

### **Metode Penelitian**

Penelitian ini menggunakan analisis kuantitatif deskriptif yang prosesnya berupa pengumpulan dan penyusunan data serta analisis variabel-variabel yang ada didalamnya serta mengamati dan menggambarkan perilaku dan pandangan pakar dari sisi pasar modal. Penelitian deskriptif (Cooper dan Schindler, 2008) merupakan penelitian menemukan jawaban atas pertanyaan siapa, apa, kapan, di mana, dan terkadang, bagaimana. Peneliti mencoba untuk menggambarkan atau mendefinisikan subjek, seringkali dengan membuat profil dari kelompok masalah atau peristiwa. Studi tersebut mungkin melibatkan pengumpulan data dan kreasi dari distribusi jumlah kali peneliti mengamati peristiwa tunggal atau karakteristik, atau mereka mungkin melibatkan interaksi dari dua atau lebih variabel. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif secara deskriptif karena peneliti menggunakan metode pengumpulan data dari laporan keuangan. Selain itu penelitian ini mencoba mengaplikasikan sisi strategi melalui pemilihan alat analisa yaitu *Analytic Network Process* (ANP).

Metode kuantitatif dinamakan metode tradisional, karena metode ini sudah cukup lama digunakan sehingga sudah mentradisi sebagai metode untuk penelitian. Metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berdasarkan pada filsafat positivisme. Teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah *purposive sampling* yaitu pemilihan sampel berdasar pada karakteristik populasi yang sudah diketahui sebelumnya (Umar, 2007). Dalam pengambilan sampel, peneliti ditentukan berdasarkan aksesibilitas yang terdekat dengan peneliti sehingga memudahkan observasi pada saat pengambilan sampel dan responden merupakan seorang ahli (*expert*).

Setiap variabel utama akan dijabarkan menurut variabel indikator-indikator yang relevan, yang tercantum dalam kuesioner. Format kuesioner disusun dengan menggunakan skala pengukuran perbandingan untuk ANP yang terdiri dari sembilan pilihan berdasarkan perbedaan kepentingan dengan bentuk penilaian kuesioner. Masing-masing variabel digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara *random*, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Filsafat positivisme memandang realitas/ fenomena itu dapat diklasifikasikan, relatif tetap, konkrit, teramati, terukur dan hubungan gejala bersifat sebab akibat (Sugiyono, 2008). Sampel merupakan bagian dari populasi yang diteliti dan yang dianggap dapat menggambarkan populasinya. Terdapat dua syarat yang harus dipenuhi dalam prosedur pengambilan sampel, yaitu sampel harus representatif (mewakili) dan besarnya sampel harus memadai. Menurut Darmanto (2009), dalam analisis ANP jumlah

sampel/responden tidak digunakan sebagai patokan validitas. Responden yang valid dalam ANP adalah orang-orang yang ahli di bidangnya (*expert*).

## Hasil dan Pembahasan

### Sejarah Singkat PT. Arma Anugerah Abadi

PT. Arma Anugerah Abadi (Toko roti Aroma Bakery and Cake Shop) mulai terbentuk pada 14 april 2007 yang pada awalnya toko roti ini hanya usaha kecil-kecilan saja. Pendiri dari toko ini yaitu Bapak H. Suhardi. Namun peresmian toko roti ini oleh wali kota Medan menjadi toko yang besar pada 7 Desember 2013. Saat ini toko roti Aroma Bakery and Cake Shop sudah banyak cabangnya yang tersebar hampir di seluruh wilayah Sumatera Utara yang berjumlah 45 cabang itu sudah termasuk cabang baru yang akan didirikan di Kisaran. Dan gerai cabang yang berada di wilayah Medan berjumlah 28 cabang

Bapak H. Suhardi (*owner* dari toko Aroma) mendirikan toko roti ini karena melihat orang Medan yang suka jajanan, ia memulai bisnis ini dari satu toko yang dikelolanya sendiri bersama dengan istrinya, modal awal yang dikeluarkan oleh Bapak Suhardi lebih kurang 800 juta. Aroma Bakery and Cake Shop ini termasuk kedalam perusahaan Perseroan Terbatas dengan nama PT. Arma Anugerah Abadi. Disebut sebagai tokoh roti Aroma dikalangan masyarakat karena label PT. Arma Anugerah Abadi ditengah tulisan Arma ada gambar roti yang menyerupai huruf vokal "O" maka disebutlah toko Arma menjadi Aroma. Dan seiring berjalannya waktu, toko roti yang dirikan Bapak H. Suhardi menjadi semakin berkembang hingga memiliki banyak cabang yang terdapat di seluruh daerah Sumatera Utara. Diantara cabang-cabang yang ada ialah sebagai berikut:

- a. Aroma Bakery and Cake Shop Jl. Karya Wisata No.7.
- b. Aroma Bakery And Cake Shop Jl. Karya Jaya No.88
- c. Aroma Bakery And Cake Shop Jl. Kapten Purba No.6
- d. Aroma Bakery And Cake Shop Jl. Panglima Denai. Dan masih banyak cabang lainnya.

### Analisis *Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats* (SWOT)

Ditahap ini, peneliti akan memaparkan analisis tentang kekuatan, kelemahan, peluang serta ancaman yang terdapat di Industri Semen. Kemudian mencari alternatif strategi yang tepat dalam matriks SWOT yang dikenal dengan matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*) dan EFE (*Eksternal Factor Evaluation*). Matriks IFE digunakan sebagai alat untuk menganalisis faktor kekuatan dan kelemahan, sedangkan matriks EFE menganalisis faktor peluang dan ancaman. Matriks ini terdiri dari strategi SO (*Strength-Opportunities*), ST (*Strenghts-Threats*), Strategi WO (*Weknesses-Opportunities*) dan Strategi WT (*Weknesses-Threats*). Pada akhirnya, matriks SWOT akan memberikan keputusan strategi dengan cara:

- a. Bagaimana menggunakan kekuatan untuk memperoleh manfaat dari adanya peluang.
- b. Bagaimana menggunakan kekuatan untuk menghalangi ancaman yang timbul.
- c. Bagaimana kelemahan dapat diantisipasi dengan adanya peluang.
- d. Bagaimana menghadapi suatu kelemahan dan ancaman yang terjadi dalam kondisi yang sama.

**Tabel 1. Analisis SWOT pada PT. Arma Anugerah Abadi**

<p style="text-align: center;"><b>Kekuatan (<i>Strength</i>)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Proses produksi roti masih secara manual, jadi roti yang dihasilkan lebih berkualitas dari segi rasa dan teksturnya serta secara otomatis membentuk <i>human power</i> salah satu aset dari Sumber Daya Manusia.</li> <li>2. Dalam satu tahun PT. Arma Anugerah Abadi dapat membangun tiga sampai empat cabang toko roti baru.</li> <li>3. Harga produk roti yang terjangkau dikalangan konsumen.</li> <li>4. Modal usaha yang dikeluarkan sesuai dengan keuntungan yang diperoleh.</li> <li>5. Mengutamakan kualitas dari bahan baku.</li> <li>6. Mengutamakan kualitas produk demi pencapaian loyalitas konsumen.</li> <li>7. Penempatan cabang toko yang terletak dilokasi strategis</li> <li>8. Strategi pemasaran melalui sosial media yang banyak dicenderung oleh anak muda saat ini.</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>Kelemahan (<i>Weakness</i>)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Banyaknya pesaing dengan penjualan produk yang sama yang menuntut Aroma untuk selalu bisa mengikuti selera pasaran konsumen.</li> <li>2. Naiknya harga bahan baku saat ini yang tidak menentu yang berpengaruh terhadap naik turunnya penjualan.</li> <li>3. Kurangnya variasi dari produk yang ada.</li> <li>4. Kurang handalnya beberapa manajer di beberapa cabang dalam menentukan strategi marketingnya.</li> </ol>
<p style="text-align: center;"><b>Peluang (<i>Opportunity</i>)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mengatur strategi kerja sama dengan berbagai pihak.</li> <li>2. Mengikuti setiap event-event kuliner yang ada.</li> <li>3. Mengikuti banyaknya permintaan konsumen di pasaran.</li> <li>4. Mengikuti kemajuan teknologi untuk menciptakan pemasaran produk yang maksimal.</li> <li>5. Melihat tingkat daya beli dari masyarakat.</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>Ancaman (<i>Threat</i>)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Perusahaan pesaing yang banyak menciptakan produk yang lebih bervariasi.</li> <li>2. Ketersediaan bahan baku dan harga bahan baku yang dapat naik sewaktu-waktu.</li> <li>3. Promosi dari perusahaan lain yang lebih baik.</li> <li>4. Kualitas pelayanan dari perusahaan lain yang lebih baik.</li> <li>5. Kualitas produk pesaing yang lebih baik.</li> </ol>

**Tabel 2. Matriks IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*)**

No	Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor
<b>Kekuatan (<i>Strength</i>)</b>				



1.	Proses produksi roti masih secara manual, jadi roti yang dihasilkan lebih berkualitas dari segi rasa dan teksturnya serta secara otomatis membentuk <i>human power</i> salah satu aset dari Sumber Daya Manusia.	0,09	3	0,27
2.	Dalam satu tahun PT. Arma Anugerah Abadi dapat membangun tiga sampai empat cabang toko roti baru.	0,10	4	0,40
3.	Harga produk roti yang terjangkau dikalangan konsumen.	0,08	4	0,32
4.	Modal usaha yang dikeluarkan sesuai dengan keuntungan yang diperoleh.	0,09	4	0,36
5.	Mengutamakan kualitas dari bahan baku.	0,08	3	0,24
6.	Mengutamakan kualitas produk demi pencapaian loyalitas konsumen.	0,10	4	0,40
7.	Penempatan cabang toko yang terletak dilokasi strategis.	0,07	3	0,21
8.	Strategi pemasaran melalui sosial media yang banyak dicenderungi oleh anak muda saat ini.	0,08	4	0,32
Subtotal		0,69		2,52
<b>Kelemahan (<i>Weakness</i>)</b>				
1.	Banyaknya pesaing dengan penjualan produk yang sama yang menuntut Aroma untuk selalu bisa mengikuti selera pasaran konsumen.	0,09	3	0,27
2.	Naiknya harga bahan baku saat ini yang tidak menentu yang berpengaruh terhadap naik turunnya penjualan.	0,06	2	0,12
3.	Kurangnya variasi dari produk yang ada.	0,08	3	0,24
4.	Kurang handalnya beberapa manajer di beberapa cabang dalam menentukan strategi marketingnya.	0,08	4	0,32
Subtotal		0,31		0,95
<b>Total</b>		0		3,47

Sumber: Data diolah (2022)

Dari hasil analisis pada tabel 2 IFAS, faktor kekuatan dan kelemahan memiliki total skor 3,47. Karena total skor diatas 2,5 berarti ini mengindikasikan posisi internal pada perusahaan begitu kuat.

**Tabel 3. Matriks EFAS (*Eksternal Factor Analysis Summary*)**

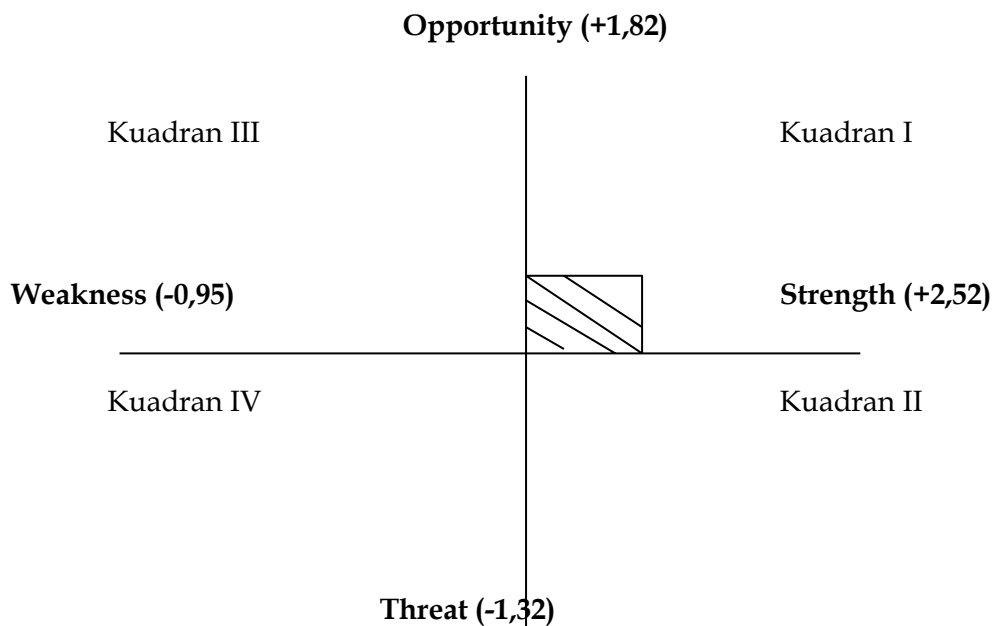
No	Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor
<b>Peluang (<i>Opportunities</i>)</b>				
1.	Mengatur strategi kerja sama dengan berbagai pihak.	0,10	3	0,30
2.	Mengikuti setiap event-event kuliner yang ada.	0,12	4	0,48
3.	Mengikuti banyaknya permintaan konsumen di pasaran.	0,09	3	0,27

4.	Mengikuti kemajuan teknologi untuk menciptakan pemasaran produk yang maksimal.	0,15	3	0,45
5.	Melihat tingkat daya beli dari masyarakat.	0,08	4	0,32
Subtotal		0,54		1,82
<b>Ancaman (Threat)</b>				
1.	Perusahaan pesaing yang banyak menciptakan produk yang lebih bervariasi.	0,12	3	0,36
2.	Ketersediaan bahan baku dan harga bahan baku yang dapat naik sewaktu-waktu.	0,10	4	0,40
3.	Promosi dari perusahaan lain yang lebih baik.	0,10	2	0,20
4.	Kualitas pelayanan dari perusahaan lain yang lebih baik.	0,08	3	0,24
5.	Kualitas produk pesaing yang lebih baik.	0,06	2	0,12
Subtotal		0,46		1,32
<b>Total</b>		1		3,14

Sumber: Data diolah (2022)

Dari hasil analisis pada tabel 3 EFAS, faktor peluang dan ancaman memiliki total skor 3,14. Karena total skor mendekati 4,0 berarti ini mengindikasikan bahwa perusahaan merespon peluang yang ada dengan cara yang luar biasa dan menghindari ancaman-ancaman di pasar industrinya.

Selanjutnya nilai total skor dari masing-masing faktor dapat dirinci, *strength* 2,52, *weakness* 0,95, *opportunity* 1,82, *threat* 1,32. Maka diketahui selisih total skor faktor *strength* dan *weakness* adalah (+) 1,57, sedangkan selisih total skor faktor *opportunity* dan *threat* adalah (+) 0,5. Dibawah ini merupakan gambar diagram Cartesius Analisis SWOT PT. Arma Anugerah Abadi:



**Gambar 1. Diagram Cartesius Analisis SWOT PT. Arma Anugerah Abadi**

Dari gambar diagram cartesius diatas, sangat jelas menunjukkan bahwa PT. Arma Anugerah Abadi berada pada kuadran *growth* dimana kuadran tersebut merupakan situasi

yang sangat menguntungkan. Perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*Growth Oriented Strategy*), dengan penerapan GOS tersebut perusahaan dapat memaksimalkan kekuatan yang dimiliki untuk merebut berbagai peluang yang ada sehingga perusahaan dapat menyeimbangi pesaing lain yang mengeluarkan produk sejenis.

	<i>STRENGTH</i>	<i>WEAKNESS</i>
EFAS IFAS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proses produksi roti masih secara manual, jadi roti yang dihasilkan lebih berkualitas dari segi rasa dan teksturnya serta secara otomatis membentuk <i>human power</i> salah satu aset dari Sumber Daya Manusia.</li> <li>• Dalam satu tahun PT. Arma Anugerah Abadi dapat membangun tiga sampai empat cabang toko roti baru.</li> <li>• Harga produk roti yang terjangkau dikalangan konsumen.</li> <li>• Modal usaha yang dikeluarkan sesuai dengan keuntungan yang diperoleh.</li> </ul> <p>Mengutamakan kualitas dari bahan baku.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mengutamakan kualitas produk demi pencapaian loyalitas konsumen.</li> <li>• Penempatan cabang toko yang terletak dilokasi strategis.</li> <li>• Strategi pemasaran melalui sosial media yang banyak dicenderung oleh anak muda saat ini.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Banyaknya pesaing dengan penjualan produk yang sama yang menuntut Aroma untuk selalu bisa mengikuti selera pasaran konsumen.</li> <li>• Naiknya harga bahan baku saat ini yang tidak menentu yang berpengaruh terhadap naik turunnya penjualan.</li> <li>• Kurangnya variasi dari produk yang ada.</li> <li>• Kurang handalnya beberapa manajer di beberapa cabang dalam menentukan strategi marketingnya.</li> </ul>

OPPURTUNITY	STRATEGI SO	STRATEGI WO
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mengatur strategi kerja sama dengan berbagai pihak.</li> <li>• Mengikuti setiap event-event kuliner yang ada.</li> <li>• Mengikuti banyaknya permintaan konsumen di pasaran.</li> <li>• Mengikuti kemajuan teknologi untuk menciptakan pemasaran produk yang maksimal.</li> <li>• Melihat tingkat daya beli dari masyarakat.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Meningkatkan strategi pemasaran melalui sosial media dengan mengikuti kemajuan teknologi.</li> <li>• Mengutamakan kualitas produk dengan melihat daya beli serta permintaan konsumen.</li> <li>• Mempertahankan kinerja perusahaan yang dapat membuka tiga sampai dengan empat cabang pertahunnya dengan menambah kerja sama kepada berbagai pihak pelaku usaha.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Selalu mengikuti berbagai event kuliner yang ada agar tidak kalah saing dengan pesaing yang mengeluarkan produk yang sama.</li> <li>• Meningkatkan variasi produk yang ada dengan melihat selera atau permintaan konsumen di pasaran.</li> </ul>
THREAT	STRATEGI ST	STRATEGI WT
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perusahaan pesaing yang banyak menciptakan produk yang lebih bervariasi.</li> <li>• Ketersediaan bahan baku dan harga bahan baku yang dapat naik sewaktu-waktu.</li> <li>• Promosi dari perusahaan lain yang lebih baik.</li> <li>• Kualitas pelayanan dari perusahaan lain yang lebih baik.</li> <li>• Kualitas produk pesaing yang lebih baik.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mempertahankan harga produk roti yang terjangkau agar tidak kalah saing dengan perusahaan yang mengeluarkan produk yang sama.</li> <li>• Mengutamakan loyalitas konsumen dengan menciptakan pelayanan yang baik.</li> <li>• Melakukan percobaan untuk memperoleh alternatif bahan baku yang berkualitas saat harga bahan baku naik.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menciptakan produk yang lebih variatif dengan memperhatikan kualitas dari bahan baku.</li> <li>• Meningkatkan kualitas pelayanan di setiap cabang toko.</li> </ul>

### Penutup dan Saran

Penelitian ini memberikan kontribusi terkait strategi korporat perusahaan PT Arma Anugerah Abadi. Dengan menggunakan variabel (*cluster*) terkait seperti pengetahuan aset (*knowledge assets*), opini pakar (*expert opinion*), wadah berbagi pengetahuan (*platform*) dan kinerja perusahaan (*performance*) memberikan suatu wawasan terhadap penelitian baru.

Berdasarkan analisis SWOT yang ada pada PT. Arma Anugerah Abadi, bahwasanya penerapan strategi pada perusahaan tersebut menggunakan *Corporate Strategy*. Hal ini dikarenakan, pada diagram cartesius analisis SWOT ditunjukkan bahwa nilai total skor tertinggi berada pada kuadran pertama dimana kuadran tersebut merupakan situasi yang sangat menguntungkan. PT. Arma Anugerah Abadi memiliki banyak peluang dan kekuatan sehingga dapat merebut dan memanfaatkan peluang yang ada sekaligus meminimalkan kelemahan serta mengatasi berbagai ancaman.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, maka penulis mengemukakan beberapa saran sebagai berikut:

1. Kepada pihak PT. Arma Anugerah Abadi agar menerapkan inovasi dan variasi baik dari segi rasa, bentuk, maupun kemasan. Sehingga dapat memberikan daya tarik bagi konsumen.
2. Hendaknya pihak perusahaan menambah lebih banyak lagi mitra kerja karena hal ini mampu meningkatkan omset penjualan.
3. Untuk mengungguli promosi yang lebih baik dari perusahaan lain disarankan bagi perusahaan mengikuti *trend* promosi dengan menggunakan *brand ambassador* yang berasal dari publik figur seperti artis.
4. Bagi peneliti selanjutnya, hasil penelitian ini dapat dilanjutkan dengan mengembangkan penelitian-penelitian lainnya yakni penelitian mengenai strategi pemasaran dengan pendekatan analisis SWOT atau pendekatan lainnya.

## Referensi

- Ash-Shabuni, M. A. (2011). *Shafwatut Tafasir Jilid 1*. Jakarta: Pustaka Al-Kautsar.
- Aziz, A. (2013). *Etika Bisnis Islam*. Bandung: Alfabeta, 2013.
- Banurea, N. (2017). Strategi Pemasaran Produk Parfum dengan Menggunakan Analisis SWOT (Studi Kasus pada TOA' Perfume Jl. SM. Raja Sidikalang). *Skripsi*. Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.
- Daulay, A. N., & Ilhamy, N. M. K. (2016). *Manajemen Perbankan Syariah (Pemasaran Bank Syariah)*. Medan: FEBI UIN-SU Press.
- Nursakinah (2017). Strategi Pengembangan Industri Kuliner Kreatif Berbasis IT dengan Metode Analisis SWOT (Studi Kasus pada Rumah Blepots Jl. Medan Area Selatan Gg. Puri No. 8/909 a). *Skripsi*. Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.
- Saragih, S. R. (2018) Strategi Pemasaran Maidani Pancake Durian Medan dengan Pendekatan Analisis SWOT. *Skripsi*. Universitas Negeri Medan.
- Sylvia, T., Hidayat, A., & Putri, S. A. (2013). Penilaian Kinerja Karyawan Bagian Personalia Berdasarkan Kompetensi Dengan Menggunakan Metode Analytic Network Process (ANP) dan Rating Scale (Studi Kasus di PG Pesantren Baru-Kediri). *Industria: Jurnal Teknologi dan Manajemen Agroindustri*, 2(2), 129-140.
- Tanuwijaya, E. A. (2016). *Industri Semen di Indonesia*. Jakarta: DBS Vicker Securities.