

## STRATEGI PENGEMBANGAN BISNIS PERUSAHAAN DISTRIBUSI GAS ALAMPADA PELANGGAN KOMERSIAL DI WILAYAH SURABAYA

Eliza Jazilia<sup>1)</sup>, Danis Maulana<sup>2)</sup>, dan Ristanti Akseptori<sup>3)</sup>

<sup>1)</sup>Jurusan Teknik Bangunan Kapal, Politeknik PerkapalanNegeri Surabaya

<sup>2)</sup>Jurusan Teknik Bangunan Kapal, Politeknik PerkapalanNegeri Surabaya

<sup>3)</sup>Jurusan Teknik Bangunan Kapal, Politeknik PerkapalanNegeri Surabaya

E-mail : elizajazilia@student.ppns.ac.id

### *Abstract*

*Natural gas distribution in Indonesia is used to replace the role of LPG which has been used by the community for household activities and commercial industry which has been expanded by the government. As is the case in the Surabaya area, through the Natural Gas Distribution Company, the government is starting to replace the use of LPG Gas with Natural Gas. The purpose of this research is to determine the company's internal and external factors and determine alternative commercial customer business development strategies for the company. The method used is SWOT Analysis (Strengths, Weaknesses, Threats, Opportunities). The tools used to analyze data are the IFE Matrix, EFE Matrix, IE Matrix and SWOT Matrix which are used as research calculation tools. The results of this research show that there are 12 internal factors consisting of 8 strengths and 4 weaknesses and 10 external factors consisting of 6 opportunities and 4 threats. Weighting on external aspects that are opportunities is the LPG scarcity factor and the company's threat is limited network availability. Meanwhile, in internal weighting, the strength is product quality and the weakness is the lack of human resources to carry out the strategy. The results of the analysis show that the company is in cell IV position, which means growth and development and there are 2 alternative strategies, so the strategies that must be carried out and implemented by the company are market penetration and market development. Market Penetration Strategy is a strategy that aims to increase market share in the same market with more intensive marketing efforts, then Market Development Strategy is a strategy that aims to offer existing products and services to attract new markets or customers.*

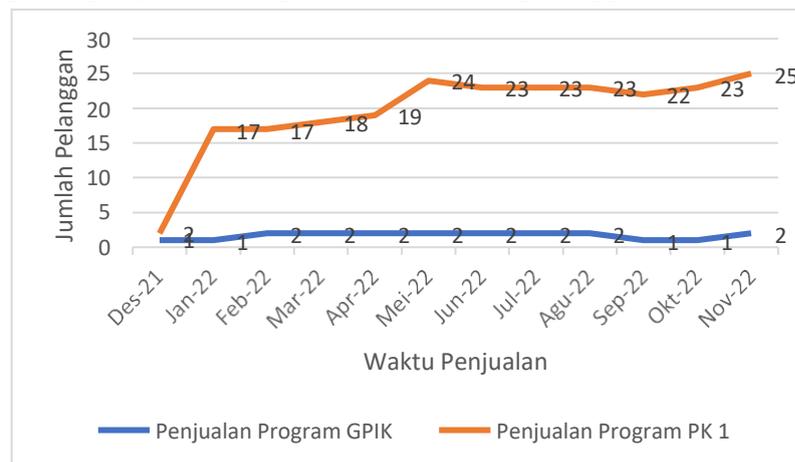
**Keywords:** Business Strategy, IE matrix, SWOT matrix

## PENDAHULUAN

Pemanfaatan gas sebagai salah satu sumber energi alternatif mengalami peningkatan penggunaan yang sangat signifikan beberapa tahun belakangan ini. Menurut pernyataan (Saragih & Eko, 2014) banyak penyedia gas yang telah berdiri beberapa puluh tahun di Indonesia dengan beragam produk seperti Gas Alam (*Natural Gas*), LNG (*Liquified Natural Gas*), CNG (*Compressed Natural Gas*), dan LPG (*Liquified Petroleum Gas*). Gas Alam memiliki beberapa karakteristik, menurut (Pertiwi & Sudharto, 2019) Gas Bumi atau Gas Alam merupakan bahan bakar dari fosil yang terbentuk cukup lama dan diperoleh dari

proses reaksi kimia dari tumbuhan dan makhluk hidup jutaan tahun yang lalu dan berubah menjadi gas akibat tekanan tinggi di bawah kerak bumi. Kandungan unsur utama dari gas alam adalah Metana dan beberapa unsur lain dengan jumlah yang cukup sedikit, seperti etana, propana, butana, belerang, dan helium. Gas alam memiliki sifat mudah terbakar dan lebih ringan di udara sehingga akan mudah tersebar di atmosfer serta sifat yang tidak berbau dan tidak berwarna

Perusahaan Distribusi Gas Alam yang berada di wilayah Surabaya merupakan salah satu perusahaan penyedia jasa transmisi dan distribusi gas bumi di Indonesia. Perusahaan Distribusi Gas Alam ini memiliki 2 produk unggulan yaitu produk gas alam GPIR (Untuk Pelanggan Rumah Tangga) dan GPIK (Untuk Pelanggan Komersial). Menurut Peraturan Badan Pengatur Hilir Minyak dan Gas Bumi Nomor 65 Tahun 2022 yang dimaksud dengan Rumah Tangga (RT) adalah konsumen gas bumi yang pemanfaatannya untuk kebutuhan sendiri/konsumen akhir dengan jumlah pemakaian gas bumi sampai dengan 50 m<sup>3</sup>/ bulan (lima puluh meter kubik per bulan). Pelanggan Komersial (PK) adalah konsumen gas bumi yang pemanfaatannya untuk kebutuhan sendiri/konsumen akhir dengan jumlah pemakaian gas bumi sampai dengan 1.000 m<sup>3</sup>/ bulan. Gambar 1 merupakan grafik penjualan dari perusahaan dalam pelanggan komersial.



Gambar 1. Grafik Penjualan Pelanggan Komersial

Dalam gambar 1 dapat dilihat bahwa data penjualan gas alam pada program GPIK pada tahun 2022 masih rendah dan perlu ditingkatkan. Perkembangan industri saat ini, penggunaan gas alam cukup diminati para pelaku usaha kecil guna untuk meningkatkan efisiensi pemakaian gas dalam usaha yang mereka jalani.

Melihat adanya potensi tersebut Perusahaan Distribusi Gas Alam melakukan survey terhadap calon pelanggan gas dengan program GPIK. Target dari program tersebut yaitu PK (Pelanggan komersial untuk usaha UMKM, Restoran, Cafe, dan Laundry). Survey dilakukan perusahaan berdasarkan wilayah yang berpotensi tersalurkan gas alam dan tingginya minat dari calon pelanggan tersebut. Data survey yang diperoleh, dapat dilihat bahwa target penjualan belum terpenuhi di tahun 2022. Minat calon pelanggan GPIK hanya 38% atas 40 target penjualan Perusahaan Distribusi Gas Alam. Perusahaan dalam menghadapi persaingan perlu dilakukan strategi yang tepat untuk Perusahaan Distribusi Gas Alam.

Menurut (Prayudi & Resti, 2020) untuk menganalisis dalam menentukan strategi perusahaan menggunakan metode SWOT (*Strength, Weakness, Threat, Opportunity*) dengan mengembangkan model konseptual yang tepat dalam mengidentifikasi area optimal sangat penting bagi perkembangan strategi perusahaan. Analisis SWOT digunakan untuk menentukan strategi pemasaran suatu perusahaan karena berdasarkan faktor internal dan eksternal yang memberikan penilaian serta keputusan terhadap alternatif strategi. Keputusan yang dihasilkan analisis SWOT berguna untuk dilakukan oleh perusahaan dalam mencapai tujuan dari perusahaan (Sitorus et al., 2022).

Pemasaran dan penjualan adalah semua kegiatan mulai dari memberikan informasi untuk calon customer mengenai produk/jasa yang ditawarkan perusahaan, serta mengarahkan customer agar membeli produk yang dijual (Maulana et al., 2020). Perusahaan perlu melakukan strategi yang benar dalam menggunakan kesempatan atau peluang yang ada, sehingga posisi atau kedudukan perusahaan dapat dipertahankan sekaligus dapat ditingkatkan. Data survey minat pelanggan dan data penjualan Perusahaan Distribusi Gas Alam, penulis melakukan perencanaan strategi pengembangan bisnis dengan menggunakan metode SWOT (*Strength, Weakness, Threat, Opportunity*) yang bertujuan untuk menentukan alternatif strategi yang tepat dalam meningkatkan minat dan penjualan gas alam terhadap pelanggan komersial.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan metode SWOT (*Strength, Weakness, Threat, Opportunity*). Menurut (Prayudi & Resti, 2020) untuk menganalisis dalam menentukan strategi perusahaan menggunakan metode SWOT (*Strength, Weakness, Threat, Opportunity*) dengan mengembangkan model konseptual yang tepat dalam mengidentifikasi area optimal sangat penting bagi perkembangan strategi perusahaan. Analisis SWOT merupakan analisis untuk mengidentifikasi faktor eksternal dan internal perusahaan sebagai dasar dalam menetapkan strategi perusahaan. Analisis ini memaksimalkan kekuatan dan peluang tetapi secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan dan ancaman yang didapat dari faktor internal dan eksternal perusahaan.

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang langsung didapat dari pihak pertama. Data primer yang dibutuhkan pada penelitian ini adalah wawancara dan kuesioner yang dibagikan kepada pelanggan dan calon pelanggan komersial Perusahaan Distribusi Gas Alam di wilayah Surabaya. Data sekunder adalah jenis data yang dikumpulkan melalui sumber primer oleh penelitian sebelumnya dan tersedia untuk digunakan pada penelitiannya sendiri. Data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini yaitu data pelanggan dan calon pelanggan komersial. Alat pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara dan kuesioner yang dibagikan kepada data pelanggan dan calon pelanggan komersial Perusahaan Distribusi Gas Alam di wilayah Surabaya. Matriks IFE dan EFE adalah matriks yang digunakan. Faktor internal dan eksternal yang telah dianalisa, disusun untuk diberikan penilaian bobot dan rating. Penilaian poin yaitu 4 dinyatakan sangat kuat, 3 dinyatakan kuat, 2 dinyatakan kurang kuat dan 1 dinyatakan tidak kuat (Rahim & Enny, 2017). Tabel 1 dan Tabel 2 merupakan contoh dalam pengisian matriks IFE dan matriks EFE.

**Tabel 1**  
**Pembobotan Matriks EFE**

Faktor-faktor strategi Eksternal (1)	Bobot (2)	Rating (3)	Skor = Bobot x Rating
Peluang			
Ancaman			
Total			

**Tabel 2**  
**Pembobotan Matriks IFE**

Faktor-faktor strategi Internal (1)	Bobot (2)	Rating (3)	Skor = Bobot x Rating
Kekuatan			
Kelemahan			
Total			

Matriks yang digunakan adalah matriks IE dan Matriks SWOT. Matriks IE adalah gambaran dari posisi pemetaan skor total dari matriks IFE dengan matriks EFE. Pada matriks IE posisi skor total IFE di sumbu horizontal dan skor total EFE di sumbu vertikal (Marissa, et al., 2022). Gambar 2 merupakan contoh dari matriks IE (Internal-Eksternal).

<b>Evaluasi Faktor Internal</b>				
	Kuat 3.0 – 4.0	Sedang 2.0 – 2.99	Lemah 1.0 – 1.99	
	03.00	02.00	01.00	
04.00	I Grow and Build	II Grow and Build	III Hold and Mantain	Evaluasi Faktor Eksternal
Tinggi 3.0	IV Grow and Build	V Hold and Mantain	VI Harvest or Divest	
Sedang 2.0	VII Hold and Mantain	VIII Harvest or Divest	IX Harvest or Divest	
Rendah 1.0				

**Gambar 2. Matriks Internal-Eksternal (IE)**

Dalam menyusun matriks SWOT hal yang dilakukan adalah mengidentifikasi faktor internal perusahaan, menentukan faktor eksternal perusahaan, Kekuatan dicocokkan dengan peluang lalu catat resultan strategi pada sel SO, kelemahan dengan peluang dicocokkan dan mencatat resultan strategi pada sel WO, kekuatan internal dengan ancaman eksternal dicocokkan kemudian mencatat resultan strategi pada sel ST, dan kelemahan internal dengan ancaman eksternal dicocokkan lalu mencatat resultan strategi pada sel WT (Marissa, et al., 2022). Tabel 3 merupakan contoh dari matriks SWOT.

Tabel 3  
Matriks SWOT

	<i>Strengths (S)</i> Tentukan Kekuatan Internal	<i>Weaknesses (W)</i> Tentukan Kelemahan Internal
<i>Opportunities (O)</i> Tentukan Peluang Eksternal	Strategi SO Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Strategi WO Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
<i>Treaths (T)</i> Tentukan Ancaman Eksternal	Strategi ST Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	Strategi WT Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Identifikasi Faktor Internal dan Eksternal

Pada hasil penelitian ini dilakukan dengan melakukan wawancara terlebih dahulu terhadap pihak *expert*, untuk mengetahui faktor internal dan faktor eksternal dari perusahaan. Lingkungan internal dianalisis untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan perusahaan. Analisis lingkungan internal perusahaan berfungsi dalam mengamati kekuatan dan juga kelemahan yang ada. Analisis lingkungan eksternal bermanfaat dalam menumbuhkan peluang yang memberikan keuntungan bagi perusahaan dan menghindari ancaman. Berikut merupakan faktor internal dan eksternal perusahaan pada tabel 4 dan tabel 5 :

Tabel 4  
Identifikasi Faktor Internal

No	Kekuatan (Faktor Internal)
1	Gas alam lebih efektif dan efisien dari gas tabung
2	Diterapkannya gaya kepemimpinan
3	Perolehan laba
4	Ketersediaan dana yang memadai
5	Produk berkualitas
6	Kualitas pelayanan dari perusahaan
7	Budaya AKHLAK yang diterapkan perusahaan
8	Biaya operasi terstruktur

Pada table diatas disebutkan bahwa ada beberapa kelebihan dari faktor internal yang jelas cukup menguntungkan bagi perusahaan gas alam mulai dari keunggulan dari produk hingga laba yang di dapat oleh perusahaan itu sendiri. Selain itu terdapat beberapa kelemahan yang mungkin bisa diatasi dengan manajemen yang baik.

Tabel 5  
Identifikasi Faktor Eksternal

No	Peluang (Faktor Eksternal)
1	Adanya potensi pasar di ranah komersial
2	Harga gas alam ditetapkan pemerintah
3	Pendaftaran calon pelanggan melalui <i>website</i>
4	Kelangkaan LPG
5	Gas alam salah satu kebutuhan primer
6	Tetapan harga produk GPIK
7	Ancaman (Faktor Internal)
8	Calon pelanggan masih menggunakan gas tabung Ketersediaan jaringan pipa terbatas
9	Terbatasnya informasi kepada pembeli
10	Adanya Tagihan jaminan

Selain pada faktor internal juga terdapat beberapa faktor eksternal. Dari faktor eksternal itu sendiri juga ada beberapa ancaman. Dengan diketahuinya faktor-faktor ancaman tersebut berguna agar perusahaan gas alam dapat mengatasi berbagai ancaman tersebut.

### Uji Validitas dan Reliabilitas Faktor Internal

Menggunakan 13 responden dengan 12 uraian variable pertanyaan, nilai rtabel dengan tingkat kepercayaan 100% dan tingkat signifikan 5% (0,05). Dalam penelitian rtabel yang digunakan adalah 0,553. Hal ini mneunjukkan bahwa setiap pertanyaan valid karena  $r$  hitung  $>$  rtabel. Hal ini dapat dilihat pada tabel 6. *Software SPSS* digunakan dalam menguji *cronbach's alpha* ( $\bar{\alpha}$ ) yang akan menghasilkan data yang menyatakan apakah instrument dapat dikatakan reliabel dan dapat dipercaya. Nilai dapat dikatakan reliabel jika *cronbach's alpha* ( $\bar{\alpha}$ )  $>$  0,6, dapat dilihat pada tabel 7.

**Tabel 6**  
**Rekapitulasi Uji Validitas Faktor Internal**

No.	Faktor Internal	R table	R hitung	Keterangan
1.	Gas alam lebih efektif dan efisien dari gas tabung	0,553	0,664	Valid
2.	Diterapkannya gaya kepemimpinan di perusahaan	0,553	0,596	Valid
3.	Perolehan laba	0,553	0,680	Valid
4.	Ketersediaan dana yang memadai	0,553	0,563	Valid
5.	Produk berkualitas	0,553	0,571	Valid
6.	Kualitas pelayanan dari perusahaan	0,553	0,587	Valid

**Tabel 7**  
**Hasil Uji Reliabilitas Kuesioner**

Variable	Nilai Acuan	Cronbach Alpha	
Faktor Internal	0,60	0,867	Reliabel

### Uji Validitas dan Reliabilitas Faktor Eksternal

Menggunakan 40 responden dengan 10 uraian variable pertanyaan, nilai rtabel dengan tingkat kepercayaan 100% dan tingkat signifikan 5% (0,05). Dalam penelitian rtabel yang digunakan adalah 0,312. Hal ini menunjukkan bahwa setiap pertanyaan valid karena r hitung > rtabel. Hal ini dapat dilihat pada tabel 8. *Software SPSS* digunakan dalam menguji *cronbach's alpha* ( $\bar{\alpha}$ ) yang akan menghasilkan data yang menyatakan apakah instrument dapat dikatakan reliabel dan dapat dipercaya. Nilai dapat dikatakan reliabel jika *cronbach's alpha* ( $\bar{\alpha}$ ) > 0,6, dapat dilihat pada tabel 9.

**Tabel 8**  
**Rekapitulasi Uji Validitas Faktor Eksternal**

No.	Faktor Eksternal	R table	R hitung	Keterangan
1.	Adanya potensi pasar di ranah komersial	0,312	0,488	Valid
2.	Harga gas alam ditetapkan pemerintah	0,312	0,669	Valid
3.	Pendaftaran calon pelanggan melalui <i>website</i>	0,312	0,692	Valid
4.	Kelangkaan LPG	0,312	0,480	Valid
5.	Gas alam salah satu kebutuhan primer	0,312	0,560	Valid
6.	Tetapan harga produk GPIK	0,312	0,616	Valid
7.	Calon pelanggan masih menggunakan gas tabung	0,312	0,415	Valid
8.	Ketersediaan jaringan pipa terbatas	0,312	0,451	Valid

**Tabel 9**  
**Hasil Uji Reliabilitas Kuesioner**

Variabel	Nilai Acuan	Cronbach Alpha	keterangan
Faktor Eksternal	0,60	0,744	Reliabel

## Analisis Data

### a. Analisis Internal

Dalam analisis internal perusahaan matriks yang digunakan adalah matriks IFE. Matriks IFE (*Internal Factors Evaluation*) berfungsi untuk mendapatkan skor pada faktor internal perusahaan. Perhitungan menggunakan Matriks IFE (*Internal Factors Evaluation*) dilakukan untuk menentukan bobot dan rating dari faktor internal dalam mengetahui faktor mana yang lebih berpengaruh terhadap strategi yang dilakukan Perusahaan Distribusi Gas Alam dalam memasarkan produk GPIK yang telah didapatkan dari nilai rata-rata pihak internal yaitu para karyawan Perusahaan Distribusi Gas Alam dengan jumlah responden sebanyak 13 orang. Nilai total diperoleh dengan mengalikan bobot dan rating dari masing-masing faktor internal. Hasil matriks IFE sebesar 3,15. Perhitungan dapat dilihat pada tabel 10.

**Tabel 10**  
**Hasil Perhitungan Mariks IFE**

Faktor Kekuatan				
1.	Gas alam lebih efektif dan efisien dari gas tabung	0,09	4	0,36
2.	Diterapkannya gaya kepemimpinan di perusahaan	0,07	3	0,20
3.	Perolehan laba	0,09	3	0,26
4.	Ketersediaan dana yang memadai	0,09	3	0,28
5.	Produk berkualitas	0,10	4	0,42
6.	Kualitas pelayanan dari perusahaan	0,10	4	0,42
7.	Budaya AKHLAK yang diterapkan perusahaan	0,07	3	0,22
8.	Biaya operasi terstruktur	0,08	3	0,23
Faktor Kelemahan				
9.	Adanya Perbaikan aplikasi mobile	0,06	2	0,12
10.	Kurangnya kualitas SDM	0,07	3	0,20
11.	Kurangnya SDM yang melakukan strategi	0,09	3	0,26
12.	Kurangnya promosi pada program GPIK	0,09	2	0,18
Total		1,00		3,15

Berdasarkan hasil perhitungan matriks IFE pada Table 10 dapat dilihat total skor yang diperoleh untuk faktor internal sebesar 3,15. Faktor kekuatan yang memiliki peran terbesar adalah produk berkualitas dan kualitas layanan dari Perusahaan Distribusi Gas Alam dengan skor 0,42. Artinya perusahaan memiliki kualitas yang baik dan pelayanan yang baik terhadap produk yang ditawarkan yaitu gas alam pada program GPIK kepada pelanggan.

Faktor-faktor kekuatan yang memiliki peran positif harus dimanfaatkan dan dipertahankan sebaik mungkin oleh perusahaan. Selanjutnya dari matriks IFE dapat dilihat faktor kelemahan terbesar bagi perusahaan adalah kurangnya SDM yang melakukan strategi dengan skor yang dimiliki sebesar 0,26. Artinya faktor yang menjadi nilai tertinggi harus diperbaiki oleh perusahaan agar tidak menghambat proses promosi dengan tujuan dapat meningkatkan penjualan perusahaan.

Karena dengan memperbanyak promosi kepadamasyarakat membuat masyarakat terutama pelaku usaha menjadi lebih *aware* terhadap produk yang ditawarkan. Dengan demikian, perusahaan dapat menambah jumlah SDM dibidang marketing untuk memperluas promosi yang tersebar di seluruh Wilayah Surabaya. Faktor-faktor kelemahan yang memiliki peran negatif bagi perusahaan harus dihindari dan ditingkatkan dengan kekuatan dan peluang yang dimiliki perusahaan agar dapat meningkatkan penjualan.

#### **b. Analisis Eksternal**

Dalam analisis internal perusahaan matriks yang digunakan adalah matriks EFE. Matriks EFE (*Eksternal Factors Evaluation*) berfungsi untuk mendapatkan skor pada faktor eksternal perusahaan. Perhitungan menggunakan Matriks EFE (*Eksternal Factors Evaluation*) dilakukan untuk menentukan bobot dan rating dari faktor eksternal dalam mengetahui faktor mana yang lebih berpengaruh terhadap strategi yang dilakukan Perusahaan Distribusi Gas Alam dalam memasarkan produk GPIK yang telah didapatkan dari nilai rata-rata pihak eksternal yaitu para calon pelanggan perusahaan dengan jumlah responden sebanyak 40 responden. Nilai total diperoleh dengan mengalikan bobot dan rating dari masing-masing faktor internal. Hasil matriks EFE sebesar 2,71. Perhitungan dapat dilihat pada tabel 11.

Tabel 11  
Hasil Perhitungan Mariks EFE

EFE		Bobot	Rating	Skor Bobot x Rating
Faktor Peluang				
1.	Adanya potensi pasar di ranah komersial	0,12	4	0,46
2.	Harga gas alam ditetapkan pemerintah	0,08	3	0,23
3.	Pendaftaran calon pelanggan melalui <i>website</i>	0,10	3	0,31
4.	Kelangkaan LPG	0,11	4	0,44
5.	Gas alam salah satu kebutuhan primer	0,11	3	0,33
6.	Tetapan harga produk GPIK	0,08	3	0,25

Berdasarkan hasil perhitungan matriks EFE pada Table 11 dapat dilihat totalskor yang diperoleh untuk faktor eksternal sebesar 2,71. Faktor peluang yang menjadi faktor dominan adalah kelangkaan LPG dengan skor 0,44. Artinya dengan adanya kelangkaan LPG tentu akan berdampak bagi masyarakat dan para pelaku usaha karena mereka akan mencari alternatif lain selain menggunakan LPG. Hal tersebut tentu menjadi peluang besar bagi perusahaan agar dapat menarik calon pelanggan untuk beralih dari LPG ke gas alam. Perusahaan Distribusi Gas Alam dapat mengunggulkan produk atau kualitas pelayanan yang dimiliki agar meningkatkan minat calon pelanggan sehingga dapat memperluas target pasar. Faktor-faktor peluang yang memiliki peran positif tersebut harus dimanfaatkan sebaik mungkin oleh perusahaan.

Selanjutnya dari matriks EFE dapat dilihat faktor ancaman terbesar bagi perusahaan adalah ketersediaan jaringan yang terbatas dengan skor yang dimiliki sebesar 2,22. Artinya faktor yang menjadi nilai tertinggi merupakan ancaman bagi perusahaan dan dapat menghambat pemasaran. Ketersediaan jaringan yang terbatas ini dapat dihadapi dan diselesaikan dengan memperluas jaringan pipa instalasi ke seluruh wilayah di Surabaya. Dengan memperluas jaringan pipa maka juga akan memperluas target pasar untuk program GPIK. Faktor-faktor ancaman yang memiliki nilai negatif bagi perusahaan harus dihadapi dengan kekuatan dan peluang yang dimiliki oleh perusahaan agar dapat melaksanakan pemasaran program GPIK.

## Matriks IE

Matriks IE adalah salah satu alat yang dapat digunakan untuk memposisikan perusahaan ke dalam matriks yang terdiri dari 9 sel, dalam menyusun suatu strategi perusahaan. Matriks IE merupakan kelanjutan dari model matriks IFE dan EFE dan didasarkan dari dua kriteria yaitu skor dari matriks EFE diplot pada sumbu Y dan skor dari matriks IFE diplot pada sumbu X. Berdasarkan analisis lingkungan internal dan eksternal dengan menggunakan matriks IFAS dan EFAS, maka diperoleh skor untuk matriks EFAS sebesar 2,71 sedangkan skor untuk matriks IFAS sebesar 3,15. Dapat disimpulkan bahwa Perusahaan Distribusi Gas Alam berada pada posisi sel ke IV. Menurut (Suci, 2015) sel I, II, IV dapat disebut tumbuh dan membangun. Strategi insentif (penetrasi pasar, pengembangan pasar atau pengembangan produk) atau *integrative* (integrasi ke belakang, integrasi ke depan, integrasi horizontal) mungkin paling tepat untuk divisi tersebut. Berdasarkan hasil kuadran matrik IE dan hasil diskusi dengan *Expert Judgment* startegi yang diaplikasikan oleh perusahaan antara lain strategi pengembangan pasar dan penetrasi pasar. Penetrasi Pasar (*Market Penetration*) merupakan strategi yang bertujuan untuk meningkatkan pangsa pasar pada pasar yang sama dengan usaha pemasaran yang lebih intensif. Pengembangan Pasar (*Market Development*) merupakan strategi yang bertujuan melakukan penawaran produk dan layanan yang ada untuk menarik pasar atau pelanggan baru. Hasil matriks IE dapat dilihat pada tabel 12.

Tabel 12  
 Hasil Matriks IE  
 TOTAL SKOR IFE

		Kuat 3,0-4,0	Sedang 2,0-2,99	Lemah 1,0-1,99
TOTAL SKOR EFE	Tinggi 3,0-4,0	I	II	III
	Sedang 2,0-2,99	IV	V	VI
	Rendah 1,0-1,99	VII	VIII	IX

## **Matriks SWOT**

Matriks TOWS atau SWOT adalah alat yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategis perusahaan. Matrik SWOT dapat menghasilkan empat sel kemungkinan alternatif strategis. Strategi SO adalah strategi yang dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya. Strategi ST adalah strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman. Strategi WO adalah strategi yang ditetapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada. Strategi WT adalah strategi yang didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.

Kunci keberhasilan dari matrik SWOT adalah mempertemukan faktor kunci internal dan eskternal untuk membentuk suatu strategi. Matrik SWOT merupakan suatu identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Matriks ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan dan peluang, namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan dan ancaman. Penyusunan matrik SWOT juga merupakan hasil diskusi fokus grup dengan salah satu Analyst Sales City Gas pada Perusahaan Distribusi Gas Alam Berikut merupakan hasil analisis dari matriks SWOT pada tabel 13.



Tabel 13  
 Hasil Matriks SWOT

<p style="text-align: right;"><b>IFE</b></p> <p style="text-align: left;"><b>EFE</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>STRENGTHS (S)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gas alam lebih efektif dan efisien dari gas tabung</li> <li>2. Diterapkannya gaya kepemimpinan di perusahaan</li> <li>3. Perolehan laba</li> <li>4. Ketersediaan dana yang memadai</li> <li>5. Produk berkualitas</li> <li>6. Kualitas pelayanan dari perusahaan</li> <li>7. Budaya AKHLAK yang diterapkan perusahaan</li> <li>8. Biaya operasi terstruktur</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>WEAKNESSES (W)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Adanya Perbaikan aplikasi mobile</li> <li>2. Kurangnya kualitas SDM</li> <li>3. Kurangnya SDM yang melakukan strategi</li> <li>4. Kurangnya promosi pada program GPIK</li> </ol>
<p style="text-align: center;"><b>OPPORTUNITIES (O)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Adanya potensi pasar di ranah komersial</li> <li>2. Harga gas alam ditetapkan pemerintah</li> <li>3. Pendaftaran calon pelanggan melalui <i>website</i></li> <li>4. Kelangkaan LPG</li> <li>5. Gas alam salah satu kebutuhan primer</li> <li>6. Tetapan harga produk GPIK</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>S-O STRATEGIES</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Megoptimalkan pemanfaatan gas alam agar optimal dalam menggantikan peran gas LPG (S1,O4,O5)</li> <li>2. Megoptimalkan potensi pasar untuk meningkatkan penjualan agar perusahaan memperoleh laba optimal (S3,O1)</li> <li>3. Memperkuat branding GPIK dengan meningkatkan kualitas produk dengan kestabilan harga yang telah ditetapkan (S5,O2,O6)</li> <li>4. Memberikan layanan prima kepada pelanggan dan calon pelanggan dengan memanfaatkan inovasi teknologi terkini (S6,O3)</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>W-O STRATEGIES</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Meningkatkan inovasi teknologi agar memudahkan calon pelanggan untuk mendaftar dan mengakses aplikasi mobile yang ada (W1,O3)</li> <li>2. Meningkatkan kualitas dan jumlah SDM untuk melakukan promosi melihat potensi pasar yang semakin banyak (W2,W3,W4,O1)</li> </ol>
<p style="text-align: center;"><b>THREATS (T)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Calon pelanggan masih menggunakan gas tabung</li> <li>2. Ketersediaan jaringan pipa terbatas</li> <li>3. Terbatasnya informasi kepada pembeli</li> <li>4. Adanya Tagihan jaminan</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>S-T STRATEGIES</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dengan keunggulan dari gas alam maka diharapkan calon pelanggan dapat beralih dari gas tabung ke gas alam (S1,S5,T1)</li> <li>2. Menyediakan dana yang memadai untuk memperbanyak jaringan gas pipa (S4,T2)</li> <li>3. Melakukan pelayanan dengan memberikan sosialisasi dan pengenalan mengenai gas alam kepada calon pelanggan (S6,T3)</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>W-T STRATEGIES</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Meningkatkan kualitas SDM dan menambah jumlah SDM untuk melakukan sosialisasi agar calon pelanggan lebih mengetahui terkait gas alam (W2,W3,T3)</li> <li>2. Meningkatkan promosi untuk program GPIK agar calon pelanggan lebih mengetahui keunggulan dari gas alam (W4,T1)</li> </ol>



## SIMPULAN

Alternatif strategi pengembangan bisnis perusahaan terdapat 12 faktor internal dan terdapat 10 faktor eksternal. Setelah menentukan faktor dilakukan perhitungan matriks IFE dan EFE untuk menentukan kondisi perusahaan. Skor pada matriks IFE sebesar 3,15 dan skor pada matriks EFE sebesar 2,71. Dari total skor IFE dan EFE yang diperoleh perusahaan berada pada posisi ke-IV yang menunjukkan bahwa perusahaan berada pada posisi tumbuh dan membangun. Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa dalam posisi tersebut alternatif strategi yang dapat diterapkan oleh perusahaan yaitu strategi intensif antara strategi penetrasi pasar dan pengembangan pasar. Kedua alternatif strategi tersebut memiliki tujuan yang sama akan tetapi dengan target pasar yang berbeda. Jika penetrasi pasar lebih fokus untuk memaksimalkan strategi pada target yang sama dengan meningkatkan promosi, sedangkan alternatif strategi pengembangan pasar lebih *improve* untuk mencari pelanggan dari berbagai kalangan dan ragam bisnis. Misalnya Perusahaan Distribusi Gas Alam saat ini memiliki target pasar hanya pada bisnis restoran, Cafe, dan laundry maka dalam alternatif pengembangan pasar, targetnya bisa merambah ke perkantoran, rumah sakit, dan pemerintahan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Maulana, D., Ramadhani, D. F., Arif, M. L., Sarena, S. T., & Kusuma, G. E. (2020). Analisis bisnis kapal kargo curah dengan value chain analysis. *Jurnal Inovtek Polbeng*, 10, 120-129.
- Marissa, G. (2022). *Strategi pemasaran*. Tangerang Selatan: Pascal Books.
- Pertiwi, A. & Sudharto, H. (2019). Analisis strategi pengembangan bisnis pt perusahaan gas negara. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 9, 1-11.
- Prayudi, D. & Resti, Y. (2020). Penggunaan matriks swot dan metode qspm pada strategi pemasaran jasa wedding organizer: studi kasus pada umkm gosimplifywedding sukabumi. *Jurnal Maksipreneur*, 9, 224-240.
- Rahim, A. & Enny, R. (2017). *Manajemen strategi*. Makassar, UPG: Perpustakaan dan Penerbitan Universitas Muhammadiyah Makassar.
- Saragih, J. & Eko, S. (2014). Strategi bersaing pt perusahaan gas negara (persero) tbk sbu distribusi wilayah i. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis dan Kewirausahaan*, 8, 140-143.
- Sitorus, H. W., Aviantara, I. G. N. A. & Pudja, I. A. R. P. (2022). Analisis strategi pemasaran dengan metode swot dan qspm pada pt wedhatama sukses makmur, Singaraja, Bali. *Jurnal BETA (Biosistem Dan Teknik Pertanian)*, 9, 233-240.
- Suci, R. P. (2015). *Esensi manajemen strategi*. Sidoarjo: Zilatama Publisher