

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam kondisi perekonomian dewasa ini sangat dirasakan adanya persaingan yang sangat pelik. Situasi ini akan semakin dashyat pada masa yang akan datang dengan terbukanya perdagangan bebas diberlakukan di seluruh dunia. Saat itu, siapa yang tidak mampu bersaing secara fair akan tumbang.

Pada saat ini orientasi bisnis sudah berubah, jika sebelumnya produsen dapat memaksakan kehendaknya kepada konsumen maka yang terjadi selanjutnya adalah konsumenlah yang justru memaksakan kehendaknya kepada produsen. Tuntutan konsumen akan produk yang profesional dimana kualitas yang baik dan harga yang rendah menjadi pertimbangan dalam posisi perusahaan di pasar.

Dalam menghadapi kondisi bisnis yang tidak menentu itu, setiap perusahaan dituntut untuk mempersiapkan diri secara matang. Hal ini memacu perusahaan harus memiliki strategi yang jelas akan kelangsungan hidup perusahaan untuk masa depan. Konsep perencanaan strategi adalah suatu perencanaan kedepan yang ditetapkan untuk menjadi pegangan mulai dari tingkat korporat sampai unit bisnis, produk, dan fungsional. Tujuan untuk menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan sehingga mampu memanfaatkan peluang dan mengatasi ancaman. Proses analisis, perumusan, dan evaluasi merupakan tahap dalam kegiatan perencanaan strategis.

Tidak lepas dari kenyataan itu perubahan lingkungan merupakan faktor utama yang mempengaruhi keadaan perusahaan. Oleh karena itu pengambilan keputusan untuk menyusun rencana strategis harus didasarkan pada pengalaman masa lalu, kondisi sekarang, dan situasi yang akan datang dengan mempertimbangkan aspek ekonomi, sosial, teknologi, pasar dan pesaing serta kebijaksanaan pemerintah. Kemampuan manajemen yang meliputi aspek keuangan, pemasaran, produksi dan personalia.

Perusahaan yang bergerak dibidang jasa kurir dalam menjalankan strategi bisnisnya mengalami banyak kendala yang dihadapi. Dari lingkungan eksternal berupa peraturan pemerintah yang melakukan kegiatan perposan yang sama dengan PT Pos Indonesia, merupakan monopoli yang dilakukan oleh pemerintah selain itu persaingan dengan perusahaan yang bergerak dibidang yang sama mengenai pelayanan dan tarif harga yang lebih murah. Dengan demikian perusahaan jasa juga melakukan perombakan dalam strategi bisnisnya.

Strategi yang dilakukan oleh perusahaan melalui pengembangan produk dan peningkatan kualitas layanan yang diberikan dengan tersedianya berbagai tawaran layanan yang diberikan menurut selera dan kepentingan. Layanan yang diberikan dibagi kedalam tingkat kecepatan dan tingkat tarif yang ditawarkan kepada konsumen. Layanan seperti sangat cepat, segera, dan cepat untuk itu semua tarifnya berbeda – beda. Strategi pertaripan yang dilakukan oleh perusahaan – perusahaan jasa karena kondisi pasar yang belum membaik. Selain itu fasilitas relation ship kepada konsumen yang menyangkut informasi yang cepat akurat diberikan kepada konsumen. Fasilitas ini seperti penyediaan hotline service

kepada konsumen melalui telepon, fax, dan bahkan sekarang menggunakan jaringan internet.

Sedangkan untuk fasilitas penunjang lainnya seperti antar jemput barang, packing barang merupakan layanan lain yang dilakukan oleh perusahaan jasa kurir. Peningkatan kemampuan sumber daya manusia juga dilakukan seperti pemberian training pada karyawan dan asuransi keselamatan. Dari segi pemasaran perusahaan juga melakukan promosi melalui media cetak dan elektronik. Dalam hubungannya dengan sosial perusahaan jasa kurir juga memberikan sumbangan kepada masyarakat melalui sumbangan sosial.

Setiap strategi yang dilakukan memerlukan perencanaan yang baik dan tepat. Perencanaan strategi yang tepat maka hasil yang di dapat pasti sesuai dengan target yang sudah di rencanakan dilihat dari seberapa besar pendapat yang di terima oleh perusahaan. Untuk itulah perlu adanya evaluasi terhadap faktor – faktor lingkungan perusahaan.

Atas dasar pemikiran dan kenyataan maka penulis memilih judul skripsi sebagai berikut : **“Konsep Keputusan Strategis Guna Mencapai Tujuan Perusahaan Pada Perusahaan Jasa Kurir PT. CITRA VAN TITIPAN KILAT Cabang Yogyakarta “**

I.2 Perumusan Masalah

Dalam memberikan arahan penelitian, berdasarkan pada uraian latar belakang masalah, maka dibuat perumusan masalah sebagai berikut :

- I.2.1. Bagaimana konsep keputusan strategis dapat mencapai tujuan perusahaan.
- I.2.2 Apakah keputusan strategis yang dilakukan oleh perusahaan dapat menjamin pencapaian tujuan perusahaan.

I.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan pada perumusan diatas, maka dapat di rumuskan tujuan penelitian yang ingin dicapai dalam penelitian adalah :

- I.3.1. Untuk menganalisis apakah kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan jasa kurir sesuai dengan harapan mencapai tujuan perusahaan.
- I.3.2. Untuk mengetahui sejauh mana konsep keputusan strategi yang telah dilakukan oleh perusahaan dalam mengatasi kondisi lingkungan yang selalu berubah – ubah.

I.4 Manfaat Penelitian

Penelitian diharapkan akan memberikan manfaat bagi semua pihak adapun manfaat itu adalah :

I.4.1 Bagi Peneliti

Sebagai sarana dan media untuk menambah pengetahuan dengan membandingkan teori yang di dapat di bangku kuliah dengan penerapannya secara langsung dalam pemecahan masalah perusahaan.

I.4.2 Bagi Perusahaan

Hasil dari penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan masukan dan pengambilan keputusan, dalam penentuan strategi dapat sesuai dengan target dan sasaran yang diinginkan.

I.4.3 Bagi Pihak lain

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai data dan bahan perbandingan bagi mereka yang berminat melakukan penelitian tentang konsep keputusan strategis.

I.5. Hipotesis

Hipotesis adalah suatu prinsip yang bersifat sementara waktu dianggap benar, sehingga dapat dicari suatu konsekuensi logis, yang kemudian dapat dijadikan pengujian tentang kebenaran dengan menggunakan data dari hasil penelitian.

Pada penelitian ini hipotesa yang digunakan adalah :

- I.5.1. Adanya hubungan antara faktor lingkungan perusahaan dengan konsep keputusan strategi.
- I.5.2. Faktor eksternal merupakan faktor dominan yang mempengaruhi keputusan strategi dibandingkan faktor internal.

I.6. Metodologi Penelitian

I.6.1. Data yang diperlukan

a. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari perusahaan dengan melakukan pengamatan langsung serta mencatat hal – hal yang penting dan relevan dengan penelitian yang dilakukan.

b. Data Sekunder

Data sekunder diperoleh dari pihak yang berhubungan dengan penelitian, yaitu dari perusahaan jasa kurir berupa gambaran umum perusahaan

I.6.2. Metode Pengumpulan Data

a. Observasi

Observasi adalah metode pengumpulan data yang dilakukan dengan mengadakan pengamatan langsung pada objek penelitian sambil mencatat hal – hal yang penting untuk penulisan.

b. Interview

Interview adalah wawancara kepada pihak perusahaan guna memperoleh data dan penjelasan mengenai hal – hal yang berkaitan dengan kegiatan – kegiatan lain menyangkut konsep keputusan strategi.

I.6.3. Variabel Penelitian

a. Kondisi Lingkungan Internal

- Pemasaran
- Keuangan
- Sumber daya manusia
- Sumber cooperative

b. Kondisi Lingkungan eksternal

- Teknologi
- Sosial dan budaya
- Ekonomi
- Politik
- Demografi

I.7. Analisis Data

I.7.1. Analisis kualitatif

Analisis yang memfokuskan pada data yang ada kemudian di susun, dijelaskan dan dianalisis. Namun dalam analisis kualitatif ini tidak digunakan perhitungan tetapi berupa uraian atas dasar prentasi dari setiap faktor yang mempengaruhi keputusan strategis.

I.7.2. Analisis Rasio

a. Rasio Likuiditas

1. Current Ratio

Analisa ini digunakan untuk mengetahui sampai seberapa jauh perusahaan dapat melunasi hutang jangka pendeknya.

$$\text{Current Ratio} = \frac{\text{Aktiva Lancar}}{\text{Hutang lancar}} \times 100 \%$$

2. Cash Ratio

$$\text{Cash Ratio} = \frac{\text{Kas + Efek}}{\text{Hutang lancar}} \times 100 \%$$

3. Working Capital to total asset ratio

$$\frac{\text{Aktiva lancar} - \text{Hutang lancar}}{\text{Jumlah aktiva}} \times 100 \%$$

b. Rasio Leverage

Rasio ini digunakan untuk mengukur seberapa besar kegiatan operasional perusahaan dibiayai oleh pinjaman.

$$1. \text{ Total Dept to Equity} = \frac{\text{Total Hutang}}{\text{Modal Sendiri}} \times 100 \%$$

$$2. \text{ Total Dept to assets} = \frac{\text{Hutang lancar}}{\text{Total Aktiva}} \times 100 \%$$

c. Rasio Rentabilitas

1. Rate of return On total asset

$$\text{ROA} = \frac{\text{EAT}}{\text{Total Assets}} \times 100\%$$

2. Rate of return on equity

$$\text{ROE} = \frac{\text{EAT}}{\text{Modal sendiri}} \times 100\%$$

I.7.3. Analisa Least square

$$y = a + bx$$

I.7.4. Analisa BEP

$$\text{BEP} = \frac{\text{Biaya tetap}}{1 - \frac{\text{Biaya variable}}{\text{Penjualan}}}$$

I.7.5. Analisa SWOT

Analisa yang menentukan faktor – faktor Strength (kekuatan), Weakness (kelemahan), Opportunity (peluang) dan Threat (ancaman), untuk menentukan posisi perusahaan.

I.7.6 Analisa IFAS dan EFAS

- a. Analisa IFAS (Internal Strategic Faktor Analysis Sumary) Yaitu penentuan bobot terhadap faktor – faktor internal dengan kerangka Strength dan Weakness perusahaan. Tahapannya adalah :

1. Tentukan faktor – faktor yang menjadi kekuatan serta kelemahan perusahaan pada kolom 1.
 2. Beri bobot masing – masing faktor tersebut dengan skala mulai dari 1,0 (paling penting) sampai 0,0 (tidak penting), berdasarkan pengaruh faktor – faktor tersebut terhadap posisi perusahaan. Semua bobot tersebut jumlahnya tidak boleh melebihi skor total 1,00
 3. Hitung rating (dalam kolom 3) untuk masing – masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 sampai dengan 1 berdasarkan faktor – faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan.
 4. Variabel yang bersifat positif (semua variabel yang masuk kategori kekuatan) diberi nilai mulai dari +1 sampai dengan +4 (sangat baik) dengan membandingkannya dengan rata – rata industri atau dengan pesaing utama.
- b. Analisa EFAS (Ekternal strategic Faktor Analisis Summary) yaitu : penentuana bobot terhadap faktor – faktor eksternal perusahaan berupa opportunity dan threat, cara penyusunannya
1. Susunlah dalam kolom 1 (5 sampai dengan 10 peluang dan ancaman).
 2. Beri bobot masing – masing faktor tersebut dengan skala mulai dari 1,0 (paling penting) sampai 0,0 (tidak penting),

faktor – faktor tersebut terhadap memberi dampak terhadap faktor strategis

3. Hitung rating (dalam kolom 3) untuk masing – masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 sampai dengan 1 berdasarkan faktor – faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan. Variabel yang bersifat positif (semua variabel yang peluang besar diberi nilai +4 sampai dengan +1 untuk peluang yang sangat kecil) dan untuk ancaman kebalikannya.
4. Beri bobot masing – masing faktor dalam kolom 2, dengan rating pada kolom 3 untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4. Hasilnya bervariasi mulai dari 4,0 sampai dengan 1,0.
5. Gunakan kolom 5 untuk memberikan komentar atau catatan mengapa faktor – faktor tertentu dipilih dan bagaimana skor pembobotannya dihitung.
6. Jumlahkan skor pembobotan (pada kolom 4) untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor – faktor strategis eksternal.

I.7.7. Analisa daya tarik industri

Pengembangan dari BCG (Boston Consulting group) Matrik guna penentuan kekuatan dan daya tarik industri berdasarkan total skor IFAS dan EFAS.

Cara pengukurannya adalah :

1. Tentukan faktor – faktor yang mempengaruhi daya tarik industri.
2. Proporsi pembobotan untuk seluruh faktor tidak boleh melebihi 100, untuk mengetahui faktor – faktor apa yang paling dominan.
3. Masing – masing diberi rating 1,0 (tinggi), 0,5 (sedang), dan 0,0 (rendah)¹.



¹ Freddy Rangkuti, Analisis SWOT Teknik membedah Kasus bisnis, Jakarta, hal 25-27