

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Pengertian Logistik

Logistik adalah suatu proses perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian yang efisien terhadap aliran dan penyimpanan barang, jasa, dan informasi terkait dari titik asal ke titik konsumsi, dengan tujuan memenuhi kebutuhan pelanggan. Menurut Christopher (2020), logistik adalah bagian penting dari rantai pasokan yang mencakup pengelolaan aliran material, informasi, dan sumber daya lainnya, termasuk energi dan manusia, dari produsen ke konsumen akhir. Christopher menekankan bahwa logistik tidak hanya sebatas distribusi fisik barang, tetapi juga mencakup pengelolaan informasi dan hubungan antara pemasok dan konsumen.

Selain itu, Simchi-Levi (2020) mendefinisikan logistik sebagai disiplin ilmu yang berfokus pada efisiensi dan efektivitas pergerakan serta penyimpanan barang dari titik asal ke titik konsumsi akhir. Menurutnya, logistik yang efektif adalah kunci untuk mencapai kepuasan pelanggan, yang pada akhirnya berkontribusi pada keberhasilan bisnis secara keseluruhan. Dia juga menekankan bahwa dalam lingkungan bisnis yang semakin kompleks dan global, manajemen logistik yang baik dapat memberikan keunggulan kompetitif yang signifikan.

Studi oleh Rushton dan Walker (2020) memperluas konsep logistik dengan menekankan pentingnya integrasi teknologi informasi dalam operasi logistik. Mereka berpendapat bahwa teknologi memainkan peran penting dalam memungkinkan manajemen logistik untuk mengoptimalkan operasi, mengurangi biaya, dan meningkatkan responsivitas terhadap permintaan pasar. Dalam konteks ini, logistik dipandang sebagai bagian dari strategi bisnis yang lebih luas, di mana kemampuan untuk mengelola aliran informasi adalah sama pentingnya dengan mengelola aliran barang.

Menurut Lambert (2020), logistik juga berkaitan dengan keberlanjutan. Dia berpendapat bahwa manajemen logistik yang efektif harus mempertimbangkan dampak lingkungan dari operasi logistik, termasuk emisi karbon, penggunaan sumber daya, dan limbah. Lambert menekankan bahwa logistik hijau atau berkelanjutan tidak hanya penting untuk memenuhi regulasi lingkungan yang ketat, tetapi juga sebagai strategi untuk meningkatkan citra perusahaan dan menarik konsumen yang semakin peduli terhadap isu-isu lingkungan.

Dalam hal strategi logistik, Mentzer (2020) menyoroti pentingnya koordinasi antara berbagai fungsi dalam rantai pasokan, seperti pembelian, produksi, dan distribusi. Menurutnya, logistik harus dikelola sebagai suatu sistem yang terintegrasi, di mana setiap komponen harus bekerja bersama secara harmonis untuk mencapai efisiensi keseluruhan. Mentzer juga menekankan perlunya fleksibilitas dalam manajemen logistik untuk dapat merespons perubahan cepat dalam permintaan pasar dan kondisi ekonomi.

Dengan demikian, logistik menurut para ahli pada tahun 2020 menekankan pentingnya manajemen yang efisien dan efektif dari aliran barang, informasi, dan sumber daya, integrasi teknologi, keberlanjutan, dan koordinasi antar fungsi dalam rantai pasokan. Semua aspek ini dianggap krusial dalam membantu perusahaan mencapai keunggulan kompetitif di pasar yang semakin global dan dinamis.

2.1.2 Manajemen Logistik

Manajemen logistik adalah proses perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian operasi logistik yang mencakup pengelolaan transportasi, penyimpanan, dan distribusi barang serta pengelolaan informasi yang terkait. Tujuannya adalah untuk memastikan bahwa produk dan layanan yang tepat tersedia di tempat yang tepat, pada waktu yang tepat, dan dengan biaya yang efisien. Dalam konteks bisnis modern, manajemen logistik telah berkembang menjadi fungsi strategis yang memiliki dampak signifikan terhadap kinerja keseluruhan perusahaan.

Dalam manajemen logistik, salah satu aspek yang paling krusial adalah pengelolaan transportasi. Transportasi yang efisien memastikan bahwa barang dapat berpindah dari satu lokasi ke lokasi lain dengan cepat dan aman. Menurut Lambert dan Stock (2020), manajemen transportasi yang baik dapat mengurangi biaya operasional dan meningkatkan kepuasan pelanggan melalui pengiriman yang tepat waktu. Oleh karena itu, perusahaan harus memilih moda transportasi yang paling sesuai dengan kebutuhan mereka dan mengoptimalkan rute pengiriman untuk mengurangi biaya dan waktu tempuh.

Selain itu, penyimpanan dan pengelolaan persediaan juga merupakan bagian integral dari manajemen logistik. Gudang harus dikelola secara efisien untuk memastikan bahwa barang-barang disimpan dengan aman dan mudah diakses saat diperlukan. Simchi-Levi (2020) menyatakan bahwa manajemen persediaan yang baik dapat mengurangi biaya penyimpanan dan mencegah kekurangan atau kelebihan stok, yang pada akhirnya dapat mengganggu operasi bisnis. Teknologi seperti sistem

manajemen gudang (WMS) dan sistem pengendalian persediaan berbasis data dapat membantu dalam mengoptimalkan operasi penyimpanan.

Pengelolaan informasi adalah komponen lain yang sangat penting dalam manajemen logistik. Informasi yang akurat dan tepat waktu memungkinkan perusahaan untuk mengambil keputusan yang lebih baik dalam mengelola operasi logistik mereka. Rushton dan Walker (2020) menekankan bahwa teknologi informasi, seperti Enterprise Resource Planning (ERP) dan sistem manajemen rantai pasokan (SCM), memainkan peran penting dalam mengintegrasikan berbagai aspek manajemen logistik dan memungkinkan visibilitas yang lebih besar dalam operasi.

Manajemen hubungan dengan pemasok dan mitra logistik juga penting dalam memastikan kelancaran operasi logistik. Mentzer (2020) menyatakan bahwa kolaborasi yang baik dengan pemasok dapat membantu mengurangi waktu pengiriman dan memastikan kualitas produk yang diterima. Selain itu, hubungan yang baik dengan penyedia layanan logistik pihak ketiga (3PL) dapat memberikan fleksibilitas tambahan dalam menangani fluktuasi permintaan dan perubahan pasar.

Terakhir, dalam era globalisasi, manajemen logistik juga harus mempertimbangkan faktor-faktor eksternal seperti regulasi pemerintah, kondisi ekonomi, dan tren pasar global. Hal ini memerlukan pendekatan yang lebih strategis dalam manajemen logistik, di mana perusahaan harus terus memantau lingkungan eksternal dan menyesuaikan strategi logistik mereka untuk tetap kompetitif. Manajemen logistik yang efektif dan responsif terhadap perubahan lingkungan eksternal dapat memberikan keunggulan kompetitif yang signifikan dan mendukung pertumbuhan jangka panjang perusahaan.

Dengan demikian, manajemen logistik adalah fungsi penting yang mempengaruhi banyak aspek operasi bisnis. Dari pengelolaan transportasi dan penyimpanan hingga pengelolaan informasi dan hubungan dengan pemasok, manajemen logistik yang efektif dapat membantu perusahaan mencapai efisiensi operasional, mengurangi biaya, dan meningkatkan kepuasan pelanggan.

2.2 Strategi

Menurut Webster's New World Dictionary dalam Udaya (2013 : 6) strategi adalah (1) ilmu merencanakan serta mengarahkan kegiatan-kegiatan militer dalam skala besar dan memanuver kekuatan-kekuatan ke dalam posisi yang paling menguntungkan sebelum bertempur dengan musuhnya; (2) sebuah mengelola atau merencanakan suatu stratagem atau cara yang cerdas untuk keterampilan mencapai

suatu tujuan. Strategi ini diartikan sebagai trik atau skema untuk mencapai suatu maksud. Sedangkan menurut David (2021 :1), Strategi adalah alat untuk mencapai tujuan jangka panjang. Strategi merupakan tindakan potensial yang membutuhkan keputusan manajemen tingkat atas dan sumber daya perusahaan dalam jangka panjang dan berorientasi ke masa depan. David (2021:228) menjelaskan, terdapat beberapa strategi alternatif yang dapat dijalankan perusahaan.

2.2.1 Manajemen Strategi

Menurut Wheelen (2000) dalam Yunus (2016 : 5), manajemen strategis adalah serangkaian keputusan-keputusan dan tindakan-tindakan manajerial yang mengarah kepada penyusunan strategi-strategi efektif untuk mencapai tujuan perusahaan dengan analisis S.W.O.T. Sedangkan Menurut David (2008:5), manajemen strategi merupakan seni dan pengetahuan merumuskan, mengimplemetasikan, serta mengevaluasi keputusan-keputusan lintas fungsional yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuannya. Berfokus pada usaha untuk mengintegrasikan, manajemen, pemasaran, keuangan/ akuntansi, produksi/ operasi, penelitian dan pengembangan, serta informasi computer untuk mencapai keberhasilan organisasi. Sementara itu, Certo (2010) dalam Yunus (2016 : 4), mendefinisikan manajemen strategis sebagai analisis, keputusan, dan aksi yang dilakukan perusahaan untuk menciptakan dan mempertahankan keunggulan kompetitif.

Definisi ini menurut Yunus (2016 : 4) menggambarkan dua elemen utama manajemen strategis. Elemen pertama, manajemen strategis dalam sebuah perusahaan berkaitan dengan proses yang berjalan (ongoing processes) : analisis , keputusan, dan tindakan. Manajemen strategis berkaitan dengan bagaimana manajemen menganalisis sasaran strategis (Visi, Misi, Tujuan) serta kondisi internal dan eksternal yang dihadapi perusahaan. selanjutnya perusahaan harus menciptakan keputusan strategis. Keputusan ini harus mampu menjawab dua pertanyaan utama, yaitu industri apa yang digeluti perusahaan dan bagaimana perusahaan harus bersaing di industri tersebut. Terakhir, tindakan diambil untuk menjalankan keputusan tersebut. tindakan yang perlu dilakukan akan mendorong manajer untuk mengalokasikan sumber daya dan merancang organisasi untuk mengubah rencana menjadi kenyataan.

Elemen kedua, manajemen strategis adalah studi tentang mengapa sebuah perusahaan mampu mengalahkan perusahaan lainnya. Manajer perlu menentukan bagaimana perusahaan bisa menciptakan keunggulan kompetitif yang tidak hanya unik dan berharga, tetapi juga sulit ditiru atau dicari substitusinya sehingga mampu bertahan

lama. Keunggulan kompetitif yang mampu bertahan lama biasanya didapatkan dengan melakukan aktivitas berbeda dengan apa yang dilakukan pesaing, atau melakukan aktivitas yang sama dengan cara yang berbeda.

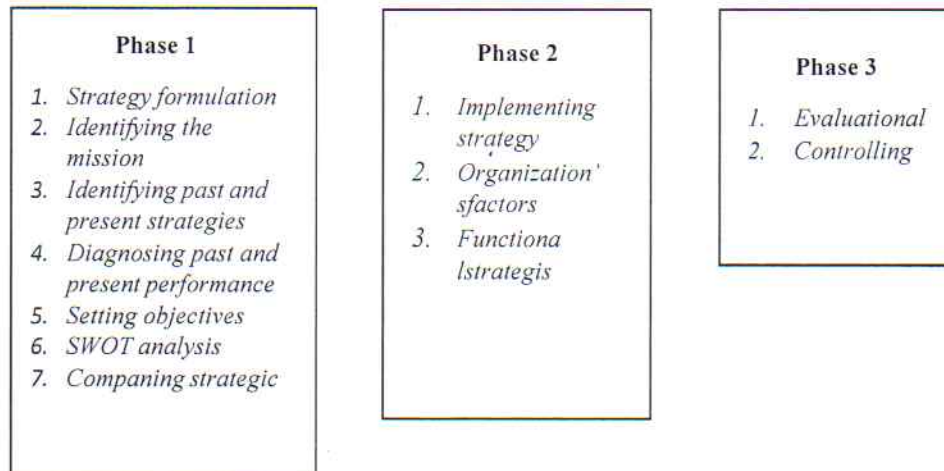
2.2.2 Manfaat Manajemen Strategi

Menurut David (2021:20) manfaat utama manajemen strategi telah membantu organisasi dalam merencanakan kegiatannya dengan lebih baik melalui pendekatan yang lebih sistematis, logis dan rasional. Dalam manajemen strategi, komunikasi adalah hal yang penting. Adanya komunikasi yang baik, pemahaman dapat terwujud dan mempengaruhi komitmen setiap elemen perusahaan kearah peningkatan. Secara garis besar, manfaat manajemen strategi dapat dibedakan menjadi manfaat finansial dan manfaat non finansial. Manfaat finansial menunjukkan perubahan kearah perbaikan signifikan dari penjualan, profitabilitas dan produktivitas dibandingkan perusahaan tanpa perencanaan sistematis. Manfaat nonfinansial diantaranya adalah meningkatnya kesadaran atas ancaman eksternal, pemahaman yang lebih baik atas strategi pesaing, meningkatnya produktivitas karyawan, mengurangi keengganan untuk berubah dan pengertian yang lebih baik atas hubungan kinerja dan penghargaan.

2.2.3 Perumusan Manajemen Strategi

Menurut Yunus (2016 : 14), berdasarkan buku karangan Riva'i (2004) terdapat suatu bagan yang menunjukkan proses manajemen strategis seperti pada gambar berikut. Menurut bagan tersebut, dapat disimpulkan bahwa proses manajemen stratejik secara umum dapat dibagi menjadi tiga langkah pokok, yakni:

- a. Perumusan Strategi (*Formulating Strategy*)
- b. Penerapan Strategi (*implementing strategy*)
- c. Evaluasi (*evaluating*).



Gambar 2.1. Proses Manajemen Strategi

Sumber : Yunus (2021)

2.2.4 Perumusan Strategi

Menurut Sedarmayanti (2014 : 11), perumusan strategi mencakup pengembangan visi, misi, identifikasi peluang dan ancaman eksternal suatu organisasi, kesadaran akan kekuatan dan kelemahan internal, penetapan tujuan jangka panjang, pencarian strategi alternatif, dan pemilihan strategi tertentu untuk mencapai tujuan.

2.2.5 Jenis-Jenis Strategi

Berikut adalah beberapa jenis strategi dalam manajemen bisnis, bersama dengan penjelasannya:

1. Strategi Korporasi (*Corporate Strategy*)

Penjelasan: Strategi korporasi merupakan rencana jangka panjang yang diterapkan oleh perusahaan untuk menentukan arah dan tujuan organisasi secara keseluruhan. Strategi ini melibatkan keputusan tentang bisnis apa yang harus dimasuki, pasar mana yang harus dilayani, dan bagaimana mengalokasikan sumber daya perusahaan. Strategi korporasi biasanya mencakup diversifikasi, integrasi vertikal, ekspansi internasional, dan manajemen portofolio bisnis.

Contoh: Perusahaan multinasional seperti Unilever atau Procter & Gamble yang memiliki berbagai unit bisnis akan menggunakan strategi korporasi untuk memutuskan apakah akan menambah atau mengurangi portofolio produknya, atau masuk ke pasar baru.

2. Strategi Bisnis (*Business Strategy*)

Penjelasan: Strategi bisnis berfokus pada bagaimana sebuah unit bisnis atau

divisi tertentu dapat bersaing dalam pasar tertentu. Strategi ini mencakup pengembangan keunggulan kompetitif, pemahaman kebutuhan pelanggan, dan bagaimana memenuhi atau melebihi ekspektasi pelanggan. Strategi ini sering kali melibatkan keputusan tentang diferensiasi produk, kepemimpinan biaya, atau fokus pada pasar tertentu.

Contoh: Apple menerapkan strategi diferensiasi dengan mengembangkan produk inovatif dan berkualitas tinggi, serta menciptakan ekosistem perangkat dan layanan yang saling terintegrasi.

3. Strategi Fungsional (*Functional Strategy*)

Penjelasan: Strategi fungsional merujuk pada rencana tindakan yang dibuat oleh departemen tertentu dalam sebuah perusahaan, seperti pemasaran, produksi, sumber daya manusia, dan keuangan, untuk mendukung strategi bisnis dan korporasi. Strategi ini lebih operasional dan spesifik, serta membantu dalam mencapai tujuan jangka pendek dan menengah.

Contoh: Departemen pemasaran mungkin mengembangkan strategi fungsional yang berfokus pada penggunaan media digital untuk meningkatkan brand awareness, sementara departemen produksi mungkin mengadopsi strategi lean manufacturing untuk mengurangi biaya.

4. Strategi Kompetitif (*Competitive Strategy*)

Penjelasan: Strategi kompetitif bertujuan untuk menciptakan keunggulan kompetitif bagi perusahaan di pasar. Strategi ini bisa berupa diferensiasi, di mana perusahaan berusaha untuk membedakan produknya dari pesaing, atau strategi kepemimpinan biaya, di mana perusahaan berfokus pada menjadi produsen biaya terendah di industrinya. Selain itu, strategi ini juga dapat mencakup fokus pada ceruk pasar tertentu.

Contoh: Walmart menggunakan strategi kepemimpinan biaya dengan menawarkan harga yang lebih rendah dibandingkan pesaing, sementara Tesla menggunakan strategi diferensiasi dengan menawarkan kendaraan listrik premium yang inovatif.

5. Strategi Pertumbuhan (*Growth Strategy*)

Penjelasan: Strategi pertumbuhan adalah rencana yang diadopsi oleh perusahaan untuk memperluas bisnisnya, baik melalui ekspansi pasar, pengenalan produk baru, atau akuisisi perusahaan lain. Strategi ini bertujuan untuk meningkatkan pangsa pasar, penjualan, dan keuntungan perusahaan.

Contoh: Amazon telah menggunakan strategi pertumbuhan yang agresif dengan mengakuisisi perusahaan seperti Whole Foods untuk memperluas jejaknya di industri ritel.

6. Strategi Inovasi (*Innovation Strategy*)

Penjelasan: Strategi inovasi berfokus pada pengembangan produk baru, teknologi baru, atau proses bisnis yang unik untuk menciptakan nilai tambah bagi pelanggan. Strategi ini penting bagi perusahaan yang ingin tetap kompetitif dalam industri yang dinamis dan cepat berubah.

Contoh: Google sering kali menggunakan strategi inovasi dengan terus mengembangkan produk dan layanan baru seperti Google Search, Android, dan layanan cloud.

7. Strategi Aliansi (*Alliance Strategy*)

Penjelasan: Strategi aliansi melibatkan kemitraan atau kolaborasi dengan perusahaan lain untuk mencapai tujuan bersama. Aliansi strategis dapat berupa joint venture, merger, atau kolaborasi yang lebih informal. Tujuannya adalah untuk memanfaatkan kekuatan masing-masing perusahaan untuk mencapai keuntungan yang tidak dapat dicapai sendiri.

Contoh: Starbucks bermitra dengan PepsiCo untuk mendistribusikan minuman siap minum ke berbagai pasar internasional, memanfaatkan jaringan distribusi PepsiCo yang luas.

8. Strategi Diversifikasi (*Diversification Strategy*)

Penjelasan: Strategi diversifikasi melibatkan perluasan operasi perusahaan ke lini bisnis atau produk baru yang berbeda dari bisnis inti perusahaan. Diversifikasi dapat bersifat terkait (membangun produk atau pasar yang terkait dengan bisnis inti) atau tidak terkait (memasuki industri yang sama sekali baru).

Contoh: Samsung, yang awalnya dikenal sebagai perusahaan elektronik, telah mendiversifikasi bisnisnya ke berbagai sektor seperti peralatan rumah tangga, konstruksi, dan bahkan industri perkapalan.

9. Strategi Defensif (*Defensive Strategy*)

Penjelasan: Strategi defensif bertujuan untuk melindungi posisi perusahaan di pasar dan mempertahankan keunggulan kompetitifnya dari serangan pesaing. Strategi ini sering kali mencakup penyesuaian harga, peningkatan layanan pelanggan, atau inovasi produk untuk mencegah pelanggan berpindah ke

pesaing.

Contoh: Coca-Cola mungkin menggunakan strategi defensif dengan meluncurkan promosi harga khusus atau memperkenalkan varian produk baru ketika menghadapi persaingan ketat dari Pepsi.

10. Strategi Retrenchment (*Retrenchment Strategy*)

Penjelasan: Strategi retrenchment diterapkan ketika perusahaan menghadapi kesulitan keuangan atau operasi yang menurun. Strategi ini melibatkan pengurangan biaya, penutupan unit bisnis yang tidak menguntungkan, atau penjualan aset untuk menjaga kelangsungan bisnis.

Contoh: General Motors menggunakan strategi retrenchment dengan menutup beberapa pabrik dan menghentikan produksi beberapa model mobil yang tidak menguntungkan selama krisis keuangan.

Jenis-jenis strategi ini memberikan kerangka kerja bagi perusahaan untuk merancang dan mengimplementasikan tindakan yang tepat untuk mencapai tujuan bisnisnya di lingkungan yang selalu berubah.

2.3 Analisis Lingkungan Internal

Menurut sampurno (2018:119), analisis lingkungan internal perusahaan mempunyai arti yang penting terutama untuk mengetahui kesesuaian antara strategi perusahaan dengan sumberdaya internal maupun dengan dinamika eksternal pasar, juga kapabilitas bersaingnya. Menurut David (2021:178) faktor-faktor strategis internal yang dapat dianalisis yang dapat mempengaruhi kekuatan dan kelemahan internal antara lain:

1. Manajemen

Manajemen merupakan suatu tingkatan sistem pengaturan organisasi yang mencakup sistem produksi, distribusi, pemasaran, pengelolaan sumber daya manusia, dan keuangan. Fungsi manajemen terdiri atas lima aktivitas besar yaitu perencanaan, pengorganisasian, pemotivasian, penunjukan staf dan pengendalian.

2. Pemasaran

Pemasaran dapat diuraikan sebagai proses menetapkan, mengantisipasi menciptakan, dan memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan akan produk dan jasa. Ada tujuh fungsi pokok pemasaran yaitu analisis konsumen, penjualan produk, perencanaan produk/jasa, penetapan harga, distribusi, riset pemasaran, dan analisis peluang.

3. Keuangan/akuntansi

Kondisi keuangan sering dianggap ukuran tunggal terbaik dari posisi bersaing perusahaan dan daya tarik bagi investor. Menurut Hanafi (2003), suatu analisis laporan keuangan perusahaan pada dasarnya karena ingin mengetahui tingkat profitabilitas (keuntungan) dan tingkat risiko atau tingkat kesehatan suatu perusahaan.

4. Produksi/operasi,

Fungsi produksi/ operasi dari suatu usaha terdiri dari semua aktivitas yang mengubah masukan menjadi barang atau jasa. Manajemen produksi dan operasi menangani masukan, pengubahan, dan keluaran yang bervariasi antar industri dan pasar. Fungsi produksi/ operasi terdiri dari proses, kapasitas, sediaan, tenaga kerja dan mutu.

5. Penelitian dan pengembangan (litbang)

Menurut Jauch dan Glueck (1995), faktor penelitian dan pengembangan merupakan keunggulan strategi karena dapat menciptakan produk baru atau produk yang ditingkatkan untuk pemasaran dan mengarahkan kepada peningkatan proses bahan untuk mendapatkan keunggulan dari biaya melalui efisiensi.

6. Sistem Informasi Manajemen Perusahaan

Sistem informasi bertujuan untuk memperbaiki prestasi perusahaan dengan memperbaiki mutu keputusan manajerial. Sistem informasi manajemen yang efektif mengumpulkan, memberi kode, menyimpan, mensintesa dan menyajikan informasi sedemikian rupa sehingga dapat menjawab pertanyaan operasional dan strategis yang penting. Sistem informasi komputer yang efektif memanfaatkan perangkat keras komputer, perangkat lunak, model untuk analisis, dan *database*.

2.4 Analisis Lingkungan Eksternal

Menurut Hubeis dan Najib (2019:34) lingkungan umum adalah lingkungan dalam lingkungan eksternal organisasi yang menyusun faktor-faktor yang memiliki ruang lingkup luas yang pada dasarnya berada di luar dan terlepas dari operasi perusahaan. Analisis lingkungan eksternal bertujuan untuk mengembangkan sebuah daftar terbatas dari peluang yang dapat menguntungkan sebuah perusahaan dan ancaman yang harus dihindarinya.

Menurut Kotler dan Armstrong (2008:79) Analisis lingkungan eksternal

perusahaan terdiri dari dua komponen pokok yaitu:

1. Analisis Lingkungan Makro

Lingkungan makro terdiri dari kekuatan sosial yang lebih besar yang mempengaruhi lingkungan mikro, terdiri dari:

- a. Lingkungan demografi, adalah studi kependudukan manusia yang menyangkut ukuran, kepadatan, lokasi, usia, jenis kelamin, rasa, lapangan pekerjaan, dan data statistik lainnya.
- b. Lingkungan ekonomi, terdiri dari faktor-faktor yang mempengaruhi daya beli dan pola pengeluaran konsumen Faktor ekonomi berkaitan dengan sifat dan arah sistem ekonomi tempat suatu perusahaan beroperasi (Pearce dan Robinson, 1997)..
- c. Lingkungan alam, adalah meliputi sumber daya alam yang diperlukan sebagai masukan bagi pemasar atau yang dipengaruhi oleh kegiatan pemasaran.
- d. Lingkungan teknologi, adalah kekuatan yang menciptakan teknologi, produk, dan peluang pasar yang baru.
- e. Lingkungan politik, terdiri dari hukum, badan pemerintahan, dan kelompok LSM yang mempengaruhi dan membatasi berbagai organisasi dan individu didalam masyarakat tertentu.
- f. Lingkungan budaya, terdiri dari institusi dan kekuatan lain yang mempengaruhi nilai dasar, persepsi, selera, dan perilaku masyarakat.

2. Analisis Lingkungan Mikro

Lingkungan mikro terdiri dari pelaku yang dekat dengan perusahaan dan mempengaruhi kemampuan perusahaan dalam melayani pelanggannya, terdiri dari:

- a. Pemasok, adalah orang atau organisasi yang menyediakan sumber daya yang diperlukan oleh perusahaan untuk menghasilkan barang atau jasanya.
- b. Perantara Pemasaran, adalah organisasi yang membantu perusahaan mempromosikan, menjual, dan mendistribusikan produk/jasa perusahaan ke pembeli akhir yang meliputi penjual perantara, perusahaan distribusi fisik, agen jasa pemasaran, dan perantara keuangan.
- c. Pelanggan, adalah orang atau organisasi yang membeli barang/jasa perusahaan. Pasar pelanggan terdiri dari lima jenis pasar yaitu pasar konsumen, pasar bisnis, pasar penjual perantara, pasar pemerintah, dan

pasar internasional.

- d. Pesaing, adalah merupakan perusahaan yang menawarkan produk sejenis atau produk substitusi. Perusahaan harus bisa meraih manfaat strategis dengan menempatkan penawaran mereka lebih kuat dibandingkan pesaingnya dalam pikiran konsumen.
- e. Masyarakat, adalah kelompok yang mempunyai potensi kepentingan atau kepentingan nyata, atau pengaruh pada kemampuan organisasi untuk mencapainya.

2.5 Penerapan Strategi

Menurut David (2021:334) melaksanakan strategi berarti menggerakkan karyawan dan manajer untuk menempatkan strategi yang telah diformulasi menjadi tindakan untuk dilaksanakan. Penerapan strategi mengisyaratkan perusahaan untuk menetapkan tujuan tahunan, membuat kebijakan, memotivasi karyawan dan mengalokasikan sumberdaya sehingga strategi yang telah diformulasikan dapat dijalankan. Dalam pelaksanaannya termasuk mengembangkan budaya yang mendukung strategi, menciptakan struktur organisasi yang efektif dan mengarahkan usaha pemasaran, menyiapkan anggaran, mengembangkan dan memberdayakan sistem informasi, serta menghubungkan kinerja karyawan dengan kinerja organisasi

2.5.1 Evaluasi Strategi

Menurut David (2021:433) penilaian strategi adalah tahap akhir dalam manajemen strategi. Manajer pasti tau kapan ketika strategi tertentu tidak berjalan baik. Evaluasi strategi merupakan cara utama untuk memperoleh informasi semacam ini. Semua strategi terbuka untuk dimodifikasi di masa yang akan datang, karena berbagai faktor eksternal dan internal terus berubah. Tiga aktivitas evaluasi strategi yang mendasar, yaitu: (1) peninjauan ulang faktor eksternal dan internal yang menjadi landasan bagi strategi saat ini, (2) pengukuran kinerja, (3) pengambilan langkah korektif. Evaluasi strategi diperlukan karena keberhasilan hari ini tidak menjamin keberhasilan di masa depan.

2.5.2 Matriks IFE dan EFE

Dalam melakukan analisis lingkungan, hal yang perlu dilakukan adalah mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang ada dalam perusahaan yang mungkin akan mempengaruhi pertumbuhan perusahaan dalam mencapai tujuannya. Alat yang digunakan dalam menganalisis lingkungan tersebut adalah matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE) dan *External Factor Evaluation*

(EFE). Matriks IFE bertujuan untuk mengevaluasi kekuatan dan kelemahan utama dalam suatu fungsi bisnis, sedangkan matriks EFE bertujuan untuk mengevaluasi informasi politik, pemerintah, hukum, ekonomi, sosial, lingkungan, teknologi dan tingkat persaingan (Umar, 2008:221).

Menurut David (2010:229) matrik IFE yang digunakan untuk meringkas dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan utama dalam area-area fungsionalbisnis, dan juga menjadi landasan untuk mengidentifikasi serta mengevaluasi hubungan diantara area tersebut. Sedangkan matrik EFE, digunakan untuk meringkas dan mengevaluasi informasi ekonomi, sosial / budaya, demografi, politik / pemerintahan / hukum, alam, teknologi, dan kompetitif.

2.5.3 Matriks Internal-Eksternal

Matriks Internal- Eksternal (IE) ini dikembangkan dari model *General Electric* (GE). Parameter yang digunakan meliputi parameter kekuatan internal perusahaan dan pengaruh eksternal yang dihadapi. Tujuan penggunaan model ini adalah untuk memperoleh strategi bisnis di tingkat korporat atau divisi unit bisnis yang lebih detail (Rangkuti, 2001:42). Menurut David (2010:345) Matrik IE dapat dibagi menjadi tiga bagian besar yang berbeda. Pertama, ketentuan untuk divisi- divisi yang masuk dalam sel I, II, dan IV dapat digambarkan sebagai tumbuh dan membangun. Kedua, divisi- divisi yang masuk dalam sel III, V, dan VII dapat ditangani dengan baik melalui strategi menjaga dan mempertahankan. Ketiga, ketentuan umum untuk divisi yang masuk dalam sel VI, VIII, dan IX adalah panen atau divestasi.

2.5.4 Analisis SWOT

Analisis SWOT (*Strenghts-Weaknesses-Opportunities-Threats*) adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi pemasaran. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan dan peluang, namun secara simultan dapat meminimalkan kelemahan dan ancaman (Rangkuti, 2001:18). Kekuatan adalah kemampuan internal, sumber daya, dan faktor situasional positif yang dapat membantu perusahaan melayani pelanggannya dan mencapai tujuannya. Kelemahan adalah keterbatasan internal dan faktor situasional negatif yang dapat menghalangi performa perusahaan. Peluang adalah faktor atau tren yang menguntungkan pada lingkungan eksternal yang dapat digunakan perusahaan untuk memperoleh keuntungan. Ancaman adalah faktor pada lingkungan eksternal yang tidak menguntungkan yang menghadirkan tantangan bagi performa perusahaan (Kotler dan Armstrong, 2008:64).

Menurut Umar (2008:224) matriks SWOT (Strengths Weakness Opportunities Threats) menentukan key success factors untuk lingkungan internal dan eksternal yang dihadapi perusahaan. Matriks ini menghasilkan empat macam strategi yaitu SO, WO, ST dan WT.

1. Strategi SO, yaitu Strategi yang memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.
2. Strategi WO, yaitu Strategi yang diterapkan berdasarkan memanfaatkan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.
3. Strategi ST, yaitu Strategi yang menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman.
4. Strategi WT, yaitu Strategi meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.

2.6 Penelitian Terdahulu

Penelitian Rahmawati (2020) dalam Jurnal Manajemen Logistik mengevaluasi pengaruh efisiensi operasional logistik terhadap kinerja perusahaan-perusahaan logistik di Indonesia. Penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan efisiensi dalam manajemen rantai pasokan dan distribusi memiliki dampak signifikan terhadap peningkatan kinerja perusahaan. Temuan ini memberikan gambaran mengenai bagaimana efisiensi logistik dapat menjadi faktor penting dalam strategi pengembangan PT Indah Cargo.

Penelitian Kusuma dan Santoso (2019) yang dipublikasikan dalam International Journal of Supply Chain Management membahas pentingnya implementasi teknologi informasi dalam meningkatkan efisiensi rantai pasokan. Studi ini menyoroti bahwa penggunaan teknologi informasi yang tepat dapat memperbaiki efisiensi dan efektivitas operasional logistik. Penelitian ini relevan bagi PT Sejahtera untuk memahami bagaimana teknologi dapat diintegrasikan dalam strategi pengembangan logistik perusahaan.

Aditya (2020) dalam Jurnal Teknik Industri membahas berbagai strategi pengembangan logistik di perusahaan manufaktur, dengan fokus pada penerapan lean logistics dan continuous improvement. Penelitian ini memberikan wawasan tentang strategi yang dapat diadopsi oleh PT XYZ untuk meningkatkan efisiensi logistiknya dan menyesuaikan dengan kebutuhan pasar yang terus berkembang.

Penelitian Wulandari dan Pratama (2021) dalam Jurnal Ilmu Ekonomi dan Manajemen menganalisis pengaruh kualitas layanan logistik terhadap kepuasan

pelanggan di perusahaan logistik. Penelitian ini menemukan bahwa aspek-aspek seperti kecepatan dan akurasi pengiriman sangat mempengaruhi tingkat kepuasan pelanggan. Temuan ini dapat menjadi dasar bagi PT XYZ dalam mengembangkan strategi logistik yang berfokus pada peningkatan kualitas layanan demi memaksimalkan kepuasan pelanggan.

Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu

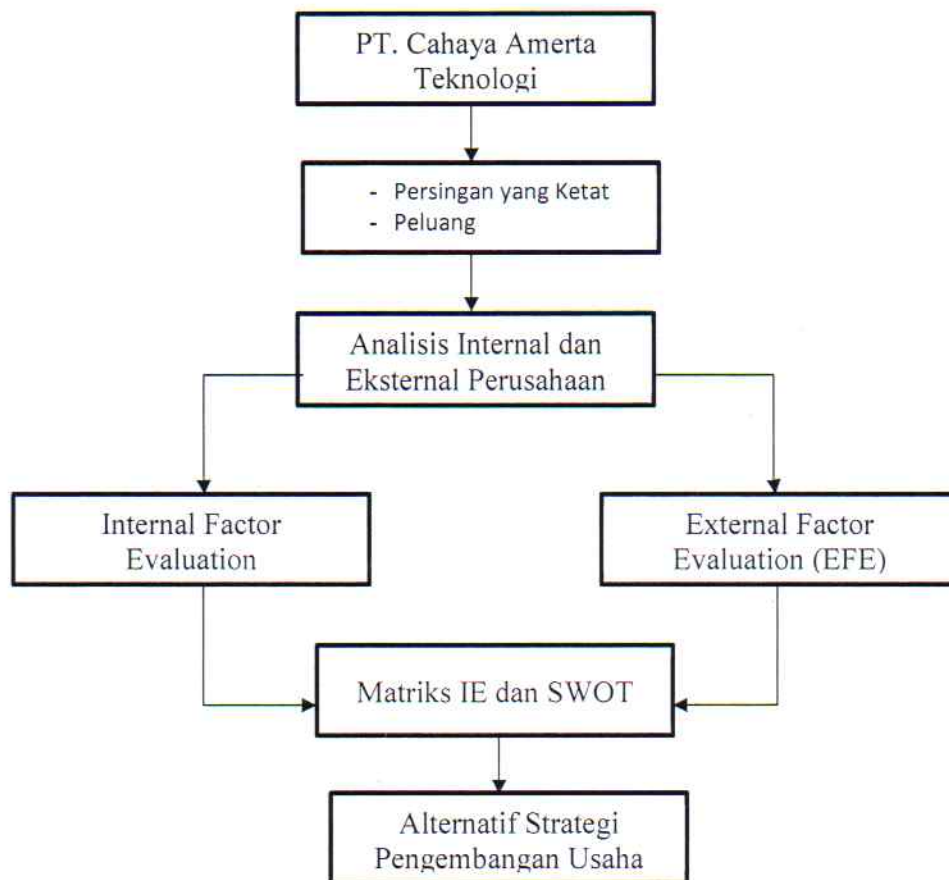
No	Nama dan Tahun	Judul Penelitian	Metode Analisis	Hasil
1	Rahmawati (2020)	Pengaruh Efisiensi Operasional Logistik terhadap Kinerja Perusahaan Logistik di Indonesia	Analisis SWOT	Kekuatan: Peningkatan efisiensi logistik meningkatkan kinerja perusahaan. Kelemahan: Meningkatkan efisiensi membutuhkan perubahan besar dalam sistem operasi. Peluang: Meningkatkan daya saing di pasar. Tantangan: Kesulitan dalam mengubah kebiasaan operasional lama.
2	Kusuma & Santoso (2019)	Pentingnya Implementasi Teknologi Informasi dalam Meningkatkan Efisiensi Rantai Pasokan	Analisis SWOT	Kekuatan: Teknologi informasi meningkatkan efisiensi dan efektivitas. Kelemahan: Implementasi teknologi membutuhkan investasi besar. Peluang: Peningkatan efisiensi operasional. Tantangan: Kendala dalam adopsi teknologi baru oleh karyawan.
3	Aditya (2020)	Strategi Pengembangan Logistik di Perusahaan Manufaktur: Fokus pada Lean dan Logistics dan Continuous Improvement	Analisis SWOT	Kekuatan: Lean logistics dapat meningkatkan efisiensi. Kelemahan: Memerlukan perubahan budaya perusahaan. Peluang: Adaptasi terhadap kebutuhan pasar yang berubah.

				Tantangan: Memastikan kontinuitas dalam perbaikan.
4	Wulandari & Pratama (2021)	Pengaruh Kualitas Layanan Logistik terhadap Kepuasan Pelanggan di Perusahaan Logistik	Analisis SWOT	Kekuatan: Kualitas layanan yang baik meningkatkan kepuasan pelanggan. Kelemahan: Mempertahankan kualitas layanan yang tinggi membutuhkan biaya operasional tambahan. Peluang: Meningkatkan loyalitas pelanggan. Tantangan: Memenuhi ekspektasi pelanggan yang terus meningkat.

2.7 Kerangka Pemikiran

Langkah-langkah strategis yang perlu dilakukan pertama-tama yaitu mencari informasi terkait aktivitas bisnis yang berjalan di PT. Cahaya Amerta Teknologi. adapun informasi yang dicari seperti faktor-faktor yang berpengaruh terhadap aktivitas bisnis perusahaan baik lingkungan internal maupun lingkungan eksternal. Setelah mengetahui bagaimana aktivitas bisnis yang ada di perusahaan, maka akan dilakukan identifikasi terkait lingkungan internal dan eksternal perusahaan untuk mengetahui kelemahan, kekuatan, peluang dan ancaman pada perusahaan.

Informasi yang didapat kemudian dimuat dalam matrik IFE dan EFE. Matriks IFE (*internal Factor evaluation*) akan memuat informasi terkait faktor apa saja yang menjadi kekuatan dan kelemahan bagi perusahaan, sedangkan Matriks EFE (*Eksternal Factor evaluation*) akan memuat informasi terkait faktor apa saja yang menjadi peluang dan ancaman bagi perusahaan.



Gambar 2.2 Kerangka Pemikiran

Selanjutnya, matriks IFE dan EFE akan dihitung dan hasilnya dimasukkan kedalam matrik IE (Internal Eksternal) untuk mengetahui letak posisi perusahaan. Perusahaan yang berada pada sel I, II, dan IV dapat digambarkan sebagai tumbuh dan membangun. Jika perusahaan berada divisi-divisi yang masuk dalam sel III, V dan VII artinya strategi yang ada perlu dijaga dan dipertahankan. Dan jika perusahaan berada pada sel VI, VIII, dan IX artinya perusahaan perlu melakukan divestasi. Setelah itu, akan dibuat beberapa alternatif strategi menggunakan matrik SWOT.