

TESIS

ANALISA PROSES BISNIS SEMEN BOSOWA DI KOTA MAKASSAR

RAHUTAMA YUSUF ARDIANSYAH

A012222106



PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS HASANUDDIN

MAKASSAR

2024

TESIS

ANALISA PROSES BISNIS SEMEN BOSOWA DI KOTA MAKASSAR

RAHUTAMA YUSUF ARDIANSYAH

A012222106



PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS HASANUDDIN

MAKASSAR

2024

LEMBAR PENGESAHAN TESIS

**ANALISA POTENSI DAN PROSES BISNIS SEMEN BOSOWA
DI KOTA MAKASSAR**

Disusun dan diajukan oleh:

RAHUTAMA YUSUF ARDIANSYAH
NIM A012222106

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Ujian yang dibentuk dalam rangka Penyelesaian Studi Program Magister Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin pada tanggal **10 Agustus 2024** dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

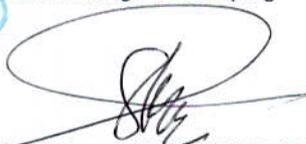
Menyetujui,

Pembimbing Utama



Prof. Dr. Abdul Razak Munir, SE, Msi, M. Mktg. C. MP.
NIP 196204301988101001

Pembimbing Pendamping



Andi Aswan, SE, MBA, M. Phil, DBA.
NIP 196412311990112001

Ketua Program Studi
Magister Manajemen



Dr. H. Muhammad Sobarsyah, S.E., M.Si.
NIP 196806291994031002



Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Hasanuddin

Prof. Dr. H. Abd. Rahman Kadir, S.E., M.Si., CIPM.
NIP 196402051988101001

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini

Nama : Rahutama Yusuf Ardiansyah

Nim : A012222106

Program studi : Magister Manajemen

Jenjang : S2

Menyatakan dengan ini bahwa Tesis dengan **Analisa Proses Bisnis Semen Bosowa Di Kota Makassar**

Adalah karya saya sendiri dan tidak melanggar hak cipta pihak lain. Apabila di kemudian hari Tesis karya saya ini terbukti bahwa sebagian atau keseluruhannya adalah hasil karya orang lain yang saya pergunakan dengan cara melanggar hak cipta pihak lain, maka saya bersedia menerima sanksi

Makassar, Agustus 2024

Yang Menyatakan,



Rahutama Yusuf Ardiansyah

SURAT PERNYATAAN MENGIKUTI WISUDA

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Rahutama Yusuf Ardiansyah
NIM : A012222106
Jenjang Pendidikan : Magister (S2)
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis UNHAS
Program Studi : Magister Manajemen

Dengan ini MENYATAKAN akan mengikuti prosesi wisuda periode September 2024 yang dilaksanakan di Gedung Baruga AP. Pettarani Universitas Hasanuddin dan apabila saya tidak mengikuti prosesi wisuda tersebut maka ijazah saya tidak akan diproses.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya.

Makassar, Agustus 2024

Yang Membuat Pernyataan,



Rahutama Yusuf Ardiansyah

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
DAFTAR ISI	ii
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Masalah Bisnis	9
1.3 Pertanyaan penelitian.....	12
1.4 Tujuan Penelitian.....	13
1.5 Batasan Penelitian.....	13
BAB II EKSPLORASI MASALAH BISNIS	
2.1 Teori Supply Chain Management.....	11
2.2 Analisis Faktor Internal.....	17
2.3 Analisis Faktor Eksternal.....	27
2.4 Model Porter Five Forces	39
BAB III SOLUSI BISNIS	
3.1 Model Porter Five Forces	43
3.2 Analisis SWOT	54
3.3 Evaluasi Faktor Internal dan Eksternal.....	58
3.4 Analisis Matriks Swot.....	65
3.5 QSPM.....	76

BAB VI PENERAPAN

4.1	Rencana Implementasi.....	85
4.2	Rencana, Sumber Daya, dan Pengelolaan Risiko	87
4.2.1	Sumber Daya yang Diperlukan	87
4.2.2	Indikator Kinerja Utama	88
4.2.3	Manajemen Risiko	89
4.2.4	Komunikasi dan Koordinasi	89
4.2.5	Evaluasi dan Penyesuaian.....	89
4.2.6	Jadwal Pelaksanaan.....	90
4.2.7	Pembelajaran dan Pengembangan	90
4.2.8	Stakeholder Engagement	90

BAB V PENUTUP

5.1	Kesimpulan	92
5.2	Saran.....	93
	DAFTAR PUSTAKA.....	97

ABSTRAK

RAHUTAMA YUSUF ARDIANSYAH. *Analisis Proses Bisnis Semen Bosowa di Kota Makassar* (dibimbing oleh Abdul Razak Munir dan Andi Aswan).

Penelitian ini bertujuan menganalisis potensi pasar Semen Bosowa di Kota Makassar dan strategi bisnis yang dapat diterapkan Semen Bosowa untuk mengatasi masalah. Jenis penelitian ini ialah penelitian kualitatif. Metode analisis yang digunakan ialah metode *five force model porter*, analisis SWOT, yaitu mengevaluasi kekuatan internal, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi oleh PT Semen Bosowa, dan uji QSPM (*quantitative strategic planning matrix*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat 22 alternatif strategi yang dapat dilakukan oleh PT Semen Bosowa. Kemudian dari hasil uji QSPM terdapat tiga strategi yang mendapatkan nilai tertinggi, yaitu memanfaatkan reputasi brand dan jaringan distribusi untuk ekspansi internasional, membangun kemitraan dengan pemasok alternatif untuk mengurangi risiko ketergantungan pada harga bahan baku, dan kampanye promosi yang terstruktur dan agresif untuk meningkatkan pemasaran produk.

Kata kunci: PT Semen Bosowa, *five force model porter*, analisis SWOT, strategi bisnis, QSPM



ABSTRACT

RAHUTAMA YUSUF ARDIANSYAH. *Analysis of Bosowa Cement Business Process in Makassar City* (supervised by Abdul Razak Munir and Andi Aswan)

The research aims at describing the market potential for Bosowa cement in Makassar City, and what business strategies Bosowa Cement can implement to overcome the problems. The research used the qualitative method. The analytical method used in the research was the FIVE FORCE MODEL PORTER method and SWOT analysis. The research evaluated the internal strengths, weaknesses, opportunities and threats faced by PT Semen Bosowa, and the OSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix) Test. The research result indicates that there are 22 alternative strategies that can be carried out by PT Semen Bosowa. Then from the OSPM test result, there are 3 strategies that get the highest scores, namely the Leveraging Brand, Reputation and Distribution Networks for the International Expansion, Building Partnerships with the Alternative Suppliers to Reduce the Risk of Dependency on the Raw Material Prices, and Structured and Aggressive Promotional Campaigns to Increase the Product Marketing.

Key words: PT Semen Bosowa, Porter's Five Force Model, SWOT analysis, business strategy, and QSPM



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Industri semen adalah salah satu sektor vital dalam pembangunan infrastruktur dan konstruksi di berbagai belahan dunia, termasuk di Indonesia. Sebagai bahan pokok dalam pembangunan, semen memiliki peran penting dalam berbagai proyek konstruksi, mulai dari pembangunan gedung pencakar langit hingga jembatan-jembatan megah. Di Kota Makassar, industri semen menjadi tulang punggung dalam mendukung pertumbuhan ekonomi dan pembangunan kota, (Ariska, D. dan Arifin, A. H. 2023). Berbagai proyek infrastruktur, perumahan, dan komersial membutuhkan pasokan semen yang stabil dan berkualitas tinggi.

Makassar sebagai pusat ekonomi terbesar di Sulawesi, memainkan peran kunci dalam pengembangan ekonomi wilayah timur Indonesia. Kota ini merupakan hub utama untuk perdagangan dan distribusi barang, menghubungkan kawasan timur Indonesia dengan pasar nasional dan internasional.

Makassar dikenal sebagai pusat industri dan manufaktur di Sulawesi, dengan banyaknya pabrik dan fasilitas produksi yang mendukung berbagai sektor, mulai dari pengolahan hasil pertanian dan perikanan hingga industri semen dan konstruksi. Kehadiran PT Semen Bosowa, dengan pabriknya di Maros yang berdekatan, memperkuat peran Makassar

sebagai pusat produksi bahan bangunan yang vital untuk proyek-proyek konstruksi di seluruh kawasan timur Indonesia.

Dinamika industri semen di kota ini juga turut dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk permintaan pasar, persaingan antar produsen, dan regulasi pemerintah. Pasar semen cenderung stabil dengan permintaan yang terus meningkat seiring dengan pertumbuhan ekonomi dan pembangunan infrastruktur yang pesat di Kota Makassar. Namun, persaingan antara produsen semen tidak dapat diabaikan. Perusahaan semen bersaing untuk mendapatkan pangsa pasar yang lebih besar dengan strategi harga, promosi, dan inovasi produk, (Sastradinata, B. L. N. 2024).

Selain itu, faktor lingkungan juga memengaruhi industri semen di Kota Makassar. Ketersediaan bahan baku seperti batu kapur dan tanah liat, serta dampak lingkungan dari proses produksi semen, menjadi perhatian utama bagi produsen semen. Penyesuaian dengan standar lingkungan yang ketat dan penerapan teknologi hijau menjadi penting dalam menjaga keberlanjutan industri semen di Kota Makassar.

Saat ini, kondisi di lapangan menunjukkan adanya fenomena tentang kondisi semen bosowa yang tidak menjadi pilihan utama untuk proyek-proyek yang ada di daerah Sulawesi Selatan. Hal ini bisa saja terjadi karena pertimbangan kualitas semen Bosowa kurang konsisten dibandingkan dengan merek-merek lain yang lebih terkenal, seperti Semen Gresik dan Semen Tiga Roda. Masalah kualitas ini bisa mempengaruhi kepercayaan

dan loyalitas pelanggan, terutama di industri konstruksi yang sangat memperhatikan spesifikasi teknis dan standar kualitas bahan bangunan.

Kualitas dan konsistensi produk dalam industri semen sangat penting karena semen adalah bahan utama dalam konstruksi bangunan, infrastruktur, dan proyek-proyek besar. Begitupun dengan konsistensi dalam kualitas produk yang menunjukkan kemampuan perusahaan untuk menghasilkan semen dengan spesifikasi yang sama dalam setiap batch produksi. Ini sangat penting untuk memastikan bahwa setiap kantong semen yang sampai ke konsumen memiliki kualitas yang sama.

Meskipun demikian, industri semen di Kota Makassar memiliki potensi pertumbuhan yang besar. Dukungan pemerintah dalam pembangunan infrastruktur dan promosi investasi di sektor konstruksi menjadi peluang bagi produsen semen untuk memperluas operasi dan meningkatkan pangsa pasar. Strategi pemasaran yang cerdas, investasi dalam inovasi produk, dan kemitraan strategis dengan pemangku kepentingan lainnya dapat menjadi kunci kesuksesan bagi industri semen dalam menghadapi tantangan dan memanfaatkan peluang di Kota Makassar.

Dalam menganalisis kondisi dan prospek PT Semen Bosowa, maka evaluasi faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi operasional dan pertumbuhan perusahaan perlu untuk diidentifikasi. Dengan memahami aspek internal dan eksternal yang berpengaruh terhadap kondisi PT Semen

Bosowa, maka selanjutnya akan dapat dirumuskan strategi yang lebih efektif untuk menghadapi tantangan dan memanfaatkan peluang yang ada.

Profil Perusahaan

Grup Bosowa Semen, yang merupakan grup semen terbesar keempat di Indonesia dan satu-satunya perusahaan semen swasta nasional di Indonesia, menaungi beberapa entitas, termasuk PT. Semen Bosowa Maros. PT. Semen Bosowa Maros adalah salah satu produsen Semen Portland Type 1 terkemuka di Indonesia, dengan kapasitas produksi mencapai 4.3 juta ton per tahun melalui 2 line produksi. Perusahaan ini tidak hanya beroperasi di wilayah Indonesia, tetapi juga melakukan ekspor ke berbagai negara di Asia dan Afrika. Untuk memastikan layanan pelanggan yang optimal, PT. Semen Bosowa Maros memiliki jaringan distribusi yang luas di beberapa provinsi di Indonesia. Keunggulan dalam mutu produk menjadi fokus utama perusahaan, yang selalu berpegang pada standar nasional dan internasional dalam setiap aktivitas produksinya. PT. Semen Bosowa Maros juga sangat memperhatikan pengembangan sumber daya manusia melalui pelatihan internal maupun eksternal guna menjaga kualitas dan profesionalisme personilnya.



Dalam menjalankan aktivitasnya, PT. Semen Bosowa Maros berkomitmen untuk memenuhi kebutuhan pasar semen yang terus berubah. Perusahaan ini menyadari pentingnya penyesuaian produk semen dengan karakteristik dan potensi daerah setempat, serta tanggap terhadap perkembangan dan permintaan pasar. Saat ini, PT. Semen Bosowa Maros memproduksi berbagai jenis semen, termasuk Semen Portland Type 1 (OPC), Semen Portland Pozzoland (PPC), dan Semen Composite Portland (PCC).

Pabrik utama PT. Semen Bosowa Maros terletak di Kabupaten Maros, Sulawesi Selatan, yang merupakan pabrik semen terintegrasi dengan lokasi penambangan batu kapur yang strategis sebagai bahan baku utama. Pabrik Maros juga mampu memproduksi clinker sendiri dengan kapasitas 4 juta ton per tahun dan semen dengan kapasitas produksi 4.2

juta ton per tahun. Selain itu, perusahaan ini juga memiliki pabrik lain di Banyuwangi, Jawa Timur, yang melayani konsumen di Pulau Jawa, Bali, dan Nusa Tenggara dengan kapasitas produksi 1.8 juta ton per tahun.



Tidak hanya fokus pada produksi semen, Bosowa Semen juga memiliki usaha logistik dan infrastruktur pendukung yang terintegrasi untuk memastikan kualitas, efisiensi, dan tata kelola yang baik dalam rantai pasokan. Fasilitas logistik ini mencakup proses penyediaan bahan baku, transportasi dan logistik darat dan laut, jasa bongkar muat, hingga pengepakan semen. Dengan filosofi "Bekerja keras, Belajar terus, Berdoa", PT. Semen Bosowa Maros bertekad menjadi perusahaan kelas dunia di industri semen dengan memberikan produk berkualitas dan ramah lingkungan, serta memberikan manfaat bagi agama, bangsa, dan masyarakat.

1.2 Masalah Bisnis

Meskipun industri semen di Kota Makassar menunjukkan pertumbuhan yang positif, Semen Bosowa dihadapkan pada sejumlah

masalah yang mempengaruhi operasional dan daya saingnya di pasar lokal. Salah satu masalah utama yang dihadapi oleh Semen Bosowa adalah masalah kualitas produk. Beberapa konsumen dan pembangun telah mengeluhkan kualitas semen yang dihasilkan oleh Semen Bosowa, terutama dalam hal kekuatan tekan dan daya tahan.

Selain itu, Semen Bosowa juga menghadapi tantangan dalam hal manajemen rantai pasokan. Terdapat keluhan terkait keterlambatan pengiriman dan ketidakstabilan pasokan semen kepada pelanggan. Hal ini menyebabkan ketidakpuasan pelanggan dan dapat mengurangi reputasi perusahaan di pasar lokal. Hal ini sejalan dengan penelitian Mulyanto, F., & Purbasari, A. (2024).

Masalah lain yang dihadapi oleh Semen Bosowa adalah persaingan yang semakin ketat dari produsen semen lainnya di Kota Makassar. Beberapa pesaing lokal telah memperkenalkan produk baru dengan harga yang lebih kompetitif atau mengadopsi strategi pemasaran yang lebih agresif, mengancam posisi Semen Bosowa di pasar.

Terakhir, Semen Bosowa juga dihadapkan pada tantangan regulasi lingkungan yang semakin ketat. Menurut Suprpto, Y., Winnerko, F., Andrian, A., & Jessyka, J. (2023) Kebijakan lingkungan yang lebih ketat dari pemerintah setempat mengharuskan perusahaan untuk mematuhi standar yang lebih tinggi dalam proses produksi semen, yang mungkin memerlukan investasi tambahan dalam teknologi dan infrastruktur.

Dalam menghadapi sejumlah masalah ini, Semen Bosowa perlu mengambil langkah-langkah strategis untuk meningkatkan kualitas produk, meningkatkan efisiensi rantai pasokan, menghadapi persaingan yang semakin ketat, dan mematuhi regulasi lingkungan yang lebih ketat. Dengan demikian, perusahaan dapat memperkuat posisinya di pasar semen Kota Makassar dan menjaga pertumbuhan yang berkelanjutan dalam jangka panjang.

Pentingnya penelitian ini tidak dapat diabaikan mengingat peran strategis semen dalam pembangunan infrastruktur dan properti di Kota Makassar. Sebagai komponen utama dalam konstruksi, semen Bosowa memiliki peranan yang tak terbantahkan dalam mendukung pembangunan berkelanjutan di kota ini. Memahami faktor-faktor yang mempengaruhi dinamika industri semen di tingkat lokal merupakan langkah krusial untuk menavigasi tantangan dan memanfaatkan peluang yang ada. Sebagai salah satu pemain utama dalam industri semen di wilayah ini, Bosowa memiliki tanggung jawab besar untuk memastikan pasokan semen yang memadai, berkualitas, dan terjangkau untuk memenuhi kebutuhan pembangunan Kota Makassar.

Dalam konteks ini, tujuan dari penelitian ini adalah untuk memberikan wawasan mendalam tentang potensi pasar semen Bosowa di Kota Makassar melalui analisis *Five Force Model Porter*. Dengan memahami dinamika pasar dan faktor-faktor yang memengaruhinya, Bosowa dapat mengambil langkah-langkah strategis yang tepat untuk

memperkuat posisinya di pasar semen lokal. Analisis menggunakan *Five Force Model Porter* akan membantu Bosowa dalam mengidentifikasi kekuatan-kekuatan kompetitif, memahami ancaman-ancaman yang ada, dan merancang strategi yang adaptif sesuai dengan kondisi pasar yang terus berubah.

Sejalan dengan itu, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang signifikan bagi pengambilan keputusan strategis perusahaan. Dengan pemahaman yang lebih dalam tentang potensi pasar dan tantangan yang dihadapi, Bosowa dapat mengarahkan sumber daya dan upaya mereka secara efisien, meningkatkan penetrasi pasar, dan memperkuat keunggulan bersaing. Selain itu, pemangku kepentingan lainnya dalam industri semen di Kota Makassar juga diharapkan dapat memanfaatkan temuan penelitian ini untuk merancang kebijakan yang mendukung pertumbuhan dan keberlanjutan industri semen secara keseluruhan.

Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memberikan pandangan menyeluruh tentang potensi pasar semen Bosowa di Kota Makassar, tetapi juga menjadi landasan penting untuk pengembangan strategi bisnis yang berkelanjutan dan berorientasi masa depan. Dengan upaya bersama dan kolaborasi antara Bosowa, pemerintah, dan pemangku kepentingan lainnya, industri semen di Kota Makassar dapat terus berkembang dan memberikan kontribusi yang signifikan bagi pertumbuhan ekonomi dan pembangunan infrastruktur Kota Makassar.

1.3 Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan objek penelitian, pertanyaan utama akan mengacu pada rencana strategi bisnis baru yang akan dihasilkan PT. Semen Bosowa pada fase selanjutnya. Pertanyaan spesifiknya adalah:

1. Bagaimana PT. Semen Bosowa dapat menggunakan kekuatan internalnya dan peluang eksternal untuk mengatasi ancaman yang dihadapi dan mengurangi kelemahan yang ada, sehingga merancang strategi bisnis terbaik untuk mencapai pertumbuhan berkelanjutan ?
2. Bagaimana menemukan cara yang paling efektif untuk mengatasi ancaman pintu masuk baru dan untuk mengembangkan bisnis?

1.4 Tujuan & Batasan Penelitian

Berdasarkan pertanyaan pemanajemennelitian, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dari PT. Semen Bosowa. Untuk menciptakan strategi bisnis PT. Semen Bosowa yang paling sesuai untuk mengatasi ancaman
2. Untuk menemukan cara untuk bersaing dan menonjol dari pintu masuk baru tanpa mengurangi harga untuk produk tersebut .

Kajian ini dibatasi oleh ruang lingkup analisis situasi internal dan eksternal, serta perbaikan strategi bisnis Semen Bosowo untuk mengatasi situasi saat ini.

BAB II

EKSPLORASI MASALAH BISNIS

Dalam menghadapi persaingan dan perubahan lingkungan bisnis yang dinamis, PT Semen Bosowa harus mempertimbangkan berbagai faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi eksistensinya. Berdasarkan analisis Model Porter Five Forces dan analisis SWOT, beberapa strategi alternatif dapat dipertimbangkan untuk mengoptimalkan posisi PT Semen Bosowa, yakni :

2.1 Supply Chain Management Theory

Menurut P. Tyagi (2014) supply chain adalah suatu sistem tempat organisasi menyalurkan barang produksi dan jasanya kepada pelanggannya. Rantai ini juga merupakan jaringan atau jejaring dari berbagai organisasi yang saling berhubungan yang mempunyai tujuan yang sama, yaitu sebaik mungkin menyelenggarakan pengadaan dan penyaluran barang tersebut. Sedangkan menurut Schroeder (2007, 189), supply chain adalah serangkaian dari proses bisnis dan informasi yang menyediakan produk atau jasa dari supplier ke perusahaan dan mendistribusikannya ke konsumen.

Jadi kesimpulannya supply chain adalah suatu sistem jaringan di suatu perusahaan yang terhubung, saling bergantung dan saling

menguntungkan dalam organisasi yang bekerja sama untuk mengendalikan, mengatur dan mengembangkan arus material, produk, jasa dan informasi dari supplier, perusahaan, distributor, toko atau ritel, serta perusahaan-perusahaan pendukung seperti perusahaan jasa logistik hingga ke pelanggan sebagai end user.

menurut J. A. O'Brien (2006), SCM adalah sistem antar perusahaan lintas fungsi, yang menggunakan teknologi informasi untuk membantu mendukung, serta mengelola berbagai hubungan antara beberapa proses bisnis utama perusahaan dan dengan pemasok, pelanggan, dan para mitra bisnis.

Levi, et.al (2000) mendefinisikan supply chain management sebagai suatu pendekatan yang digunakan untuk mencapai pengintegrasian yang efisien dari supplier, manufacture, distributor, retailer, dan customer. Perusahaan manufaktur menurut Pujawan (2005), kegiatan-kegiatan utama yang masuk dalam klasifikasi SCM adalah :

1. Kegiatan merancang produk baru (Product Development), kegiatan mendapatkan bahan baku (Procurement).
2. Kegiatan merencanakan produksi dan persediaan (Planning and Control) , kegiatan melakukan produksi (Production).
3. Kegiatan melakukan pengiriman / distribution.

Ukuran performansi SCM, antara lain :

- a. Kualitas (tingkat kepuasan pelanggan, loyalitas pelanggan, ketepatan pengiriman).

- b. Waktu (total replenishment time, business cycle time).
- c. Biaya (total delivered cost, efisiensi nilai tambah).
- d. Fleksibilitas (jumlah dan spesifikasi).

SCM juga bisa diartikan jaringan organisasi yang menyangkut hubungan ke hulu (upstream) dan ke hilir (downstream), dalam proses yang berbeda dan menghasilkan nilai dalam bentuk barang / jasa di tangan pelanggan terakhir (ultimate customer/end user).

Dalam penerapannya SCM memiliki beberapa komponen dasar (Worthen & Wailgum, 2008) antara lain :

1. Plan

Awal kesuksesan SCM adalah pada proses penentuan strategi SCM. Tujuan utama dari proses perumusan strategi adalah agar tercapainya efisiensi dan efektivitas biaya dan terjaminnya kualitas produk yang dihasilkan hingga sampai ke konsumen.

2. Source

Perusahaan harus memilih supplier bahan baku yang kredibel dan sanggup untuk mendukung proses produksi yang akan dilakukan. Oleh sebab itu manajer SCM harus dapat menetapkan harga, mengelola pengiriman dan pembayaran bahan baku, serta menjaga dan meningkatkan hubungan bisnis terhadap supplier.

3. Make

Komponen ini adalah tahap manufacturing. Manajer SCM melakukan penyusunan jadwal aktivitas yang dibutuhkan dalam proses produksi,

uji coba produk, pengemasan dan persiapan pengiriman produk. Tahap ini merupakan tahap yang paling penting dalam SCM. Perusahaan juga harus mampu melakukan pengukuran kualitas, output produksi, dan produktivitas pekerja.

4. Deliver

Perusahaan memenuhi order dari permintaan konsumen, mengelola jaringan gudang penyimpanan, memilih distributor untuk menyerahkan produk ke konsumen, dan mengatur sistem pembayaran.

5. Return

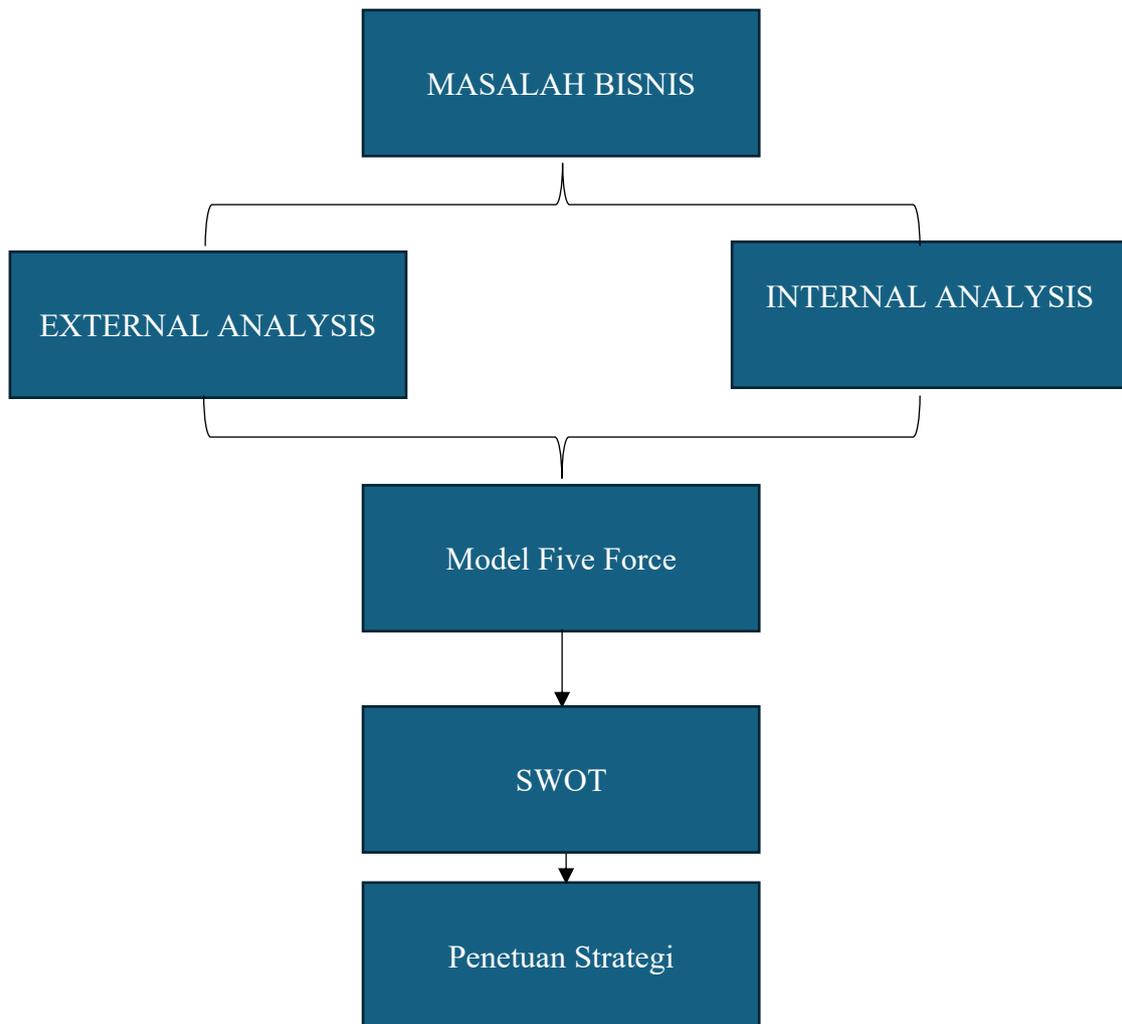
Perencana SCM harus membuat jaringan yang fleksibel dan responsif untuk produk cacat dari konsumen dan membentuk layanan aduan konsumen yang memiliki masalah dengan produk yang dikirimkan. Perusahaan perlu membuat laporan performansi bisnis secara rutin. Sehingga pimpinan perusahaan dapat mengetahui perubahan performa bisnis yang telah dilakukan sesuai dengan tujuan awal dari SCM yang telah ditetapkan.

Menurut Pujawan (2005), tujuan strategis SCM perlu dicapai untuk membuat supply chain menang atau setidaknya bertahan dalam persaingan pasar. Untuk bisa memenangkan persaingan pasar maka supply chain harus bisa menyediakan produk yang murah, berkualitas, tepat waktu, dan bervariasi. Untuk mencapai tujuan tersebut maka supply chain harus beroperasi secara efisien, menciptakan kualitas, cepat, fleksibel, dan inovatif. Menurut Dilworth (2000:374), tujuan supply chain

management adalah untuk merencanakan dan 27 mengkoordinasikan semua kegiatan yang terdapat dalam supply chain, sehingga akan tercapai pelayanan kepada customer yang maksimal dengan biaya yang relatif rendah.

Menurut Chopra dan Meindl (2004) tujuan dari SCM adalah untuk memaksimalkan nilai keseluruhan yang dihasilkan untuk memenuhi kebutuhan dan permintaan customer. Di sisi lain, tujuannya adalah untuk meminimalkan biaya secara keseluruhan seperti biaya pemesanan, penyimpanan, transportasi.

Uma Sekaran mendefinisikan kerangka konseptual dalam buku Metode Penelitian untuk Bisnis bab 5: “ Mengembangkan kerangka konseptual seperti itu membantu kita untuk mendalilkan atau berhipotesis dan menguji hubungan tertentu dan dengan demikian meningkatkan pemahaman kita tentang dinamika situasi”. (Sekaran, 2003:87). Pasar yang dimiliki Semen Bosowa saat ini merupakan pertanda baik untuk bersaing dengan produsen semen di Kota Makassar ataupun di Indonesia saat ini. Berdasarkan masalah bisnis yang telah dikemukakan pada bab sebelumnya, ditemukan bagaimana menghasilkan strategi bisnis baru untuk Semen Bosowa agar dapat menemukan cara untuk bersaing dan menonjol tanpa mengurangi harga produk. Dengan melihat isu-isu tersebut, penulis datang dengan kerangka konseptual ini seperti yang terlihat pada gambar di bawah ini.



Gambar 2.1. Kerangka Konseptual

Berdasarkan kerangka konseptual di atas untuk menguraikan strategi bisnis baru, penelitian ini akan dimulai dengan hal-hal penting sebagai berikut:

1. Kenali masalah bisnis yang dimiliki Semen Bosowa dalam 1 tahun terakhir.
2. Faktor eksternal dan internal yang terjadi di Semen Bosowa.
3. Analisis five force model porter setelah itu merumuskan SWOT

digunakan untuk meningkatkan kekuatan Semen Bosowa, meminimalkan kelemahan, menangkap peluang yang dimiliki Semen Bosowa, juga menangkai ancaman yang dihadapi Semen Bosowa, dan kemudian merumuskan strategi bisnis baru untuk Semen Bosowa.

Kerangka konseptual di atas memandu penelitian ini untuk menemukan strategi bisnis baru untuk Semen Bosowa dan menghasilkan rencana aksi nyata yang dapat diimplementasikan, kemudian penelitian mengkaji faktor internal dan eksternal di Semen Bosowa.

2.2 Analisis Faktor Internal

Analisis faktor internal adalah langkah penting dalam mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan internal suatu perusahaan. Dalam konteks Semen Bosowa, hal ini mencakup evaluasi terhadap berbagai aspek internal seperti manajemen operasional, sumber daya manusia, kualitas produk dan layanan, keuangan, dan teknologi. Dengan memahami aspek-aspek ini secara mendalam, perusahaan dapat mengidentifikasi area-area di mana mereka memiliki keunggulan kompetitif dan di mana mereka perlu melakukan perbaikan. Analisis ini membantu Semen Bosowa untuk merumuskan strategi bisnis yang tepat guna meningkatkan kinerja mereka di pasar. Berikut ini adalah beberapa fenomena yang dihadapi oleh PT. Semen Bosowa, yakni :

Manajemen Operasional

Analisis faktor internal pada bagian manajemen operasional menyoroti keseluruhan kinerja operasional Semen Bosowa. Evaluasi efisiensi dan efektivitas operasional menjadi fokus utama untuk memahami seberapa baik perusahaan mengelola proses produksi, distribusi, dan manajemen rantai pasokan. Penilaian terhadap proses produksi akan meliputi efisiensi penggunaan sumber daya, tingkat kemacetan, dan kecepatan produksi untuk memastikan output yang optimal. Selain itu, distribusi dan manajemen rantai pasokan dievaluasi untuk memahami bagaimana Semen Bosowa mengelola distribusi produknya ke pasar dan memastikan ketersediaan bahan baku yang memadai.

Selanjutnya, tinjauan terhadap sistem manajemen yang digunakan dalam pengelolaan operasional merupakan hal penting. Hal ini mencakup evaluasi terhadap prosedur dan kebijakan yang ada, serta bagaimana sistem tersebut mengintegrasikan teknologi informasi dan inovasi untuk meningkatkan efisiensi operasional. Penggunaan teknologi informasi seperti sistem manajemen produksi terintegrasi (ERP) dapat mempermudah koordinasi antarbagian, memantau kinerja, dan mengidentifikasi potensi perbaikan dalam proses operasional. Selain itu, inovasi dalam teknologi produksi dan manajemen dapat mempercepat waktu produksi, mengurangi biaya operasional, dan meningkatkan kualitas produk (Idris, H., & Nurnajamuddin, M. 2023).

Dengan pemahaman yang mendalam tentang kinerja operasional dan sistem manajemen, Semen Bosowa dapat mengidentifikasi area-area di mana perbaikan diperlukan. Langkah-langkah perbaikan yang diambil, seperti peningkatan infrastruktur produksi, investasi dalam teknologi informasi, atau pelatihan karyawan, dapat membantu perusahaan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasionalnya. Selain itu, upaya terus menerus dalam inovasi dan pengembangan teknologi dapat membantu Semen Bosowa untuk tetap kompetitif di pasar yang terus berubah. Dengan demikian, analisis manajemen operasional menjadi landasan penting dalam merumuskan strategi bisnis yang berkelanjutan bagi Semen Bosowa.

Sumber Daya Manusia

Analisis faktor internal pada bagian sumber daya manusia membahas peran kunci dari tim manajemen dan karyawan Semen Bosowa dalam menjalankan operasi perusahaan. Evaluasi terhadap kekuatan tim manajemen dan karyawan melibatkan penilaian terhadap kualifikasi, pengalaman, dan keahlian yang dimiliki oleh setiap individu. Hal ini termasuk pemahaman terhadap apakah manajemen memiliki kepemimpinan yang efektif dan karyawan memiliki keterampilan yang diperlukan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Tinjauan terhadap program pengembangan sumber daya manusia (SDM), pelatihan, dan motivasi karyawan menjadi aspek penting dalam memastikan kesejahteraan dan keterlibatan karyawan. Menurut Nikmah,

W., Mukarromah, A., Widyansyah, D., & Anshori, M. I. (2023) Program pengembangan SDM dapat mencakup penyediaan pelatihan dan pengembangan karir yang membantu karyawan meningkatkan keterampilan dan kompetensi mereka. Selain itu, program pelatihan yang efektif dapat memastikan bahwa karyawan memiliki pengetahuan dan keterampilan terbaru yang dibutuhkan untuk menjalankan tugas-tugas mereka dengan baik (Ardiyansyah, I., Lestari, S. I., Harahap, M. R., Sasadila, M. E., & Riofita, H. 2023). Motivasi karyawan juga menjadi faktor penting dalam meningkatkan produktivitas dan keterlibatan. Upaya untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, memberikan pengakuan atas prestasi, dan menawarkan insentif yang menarik dapat membantu memotivasi karyawan untuk memberikan yang terbaik dalam pekerjaan mereka.

Dengan memperhatikan sumber daya manusia yang efektif dan terlibat, Semen Bosowa dapat memastikan bahwa perusahaan memiliki tim yang kuat dan produktif untuk mendukung operasionalnya. Peningkatan kualifikasi dan keterampilan karyawan melalui program pengembangan SDM dan pelatihan akan membantu meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam menjalankan tugas-tugas operasional. Selain itu, karyawan yang termotivasi cenderung lebih berkontribusi secara positif terhadap tujuan perusahaan. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia yang efektif menjadi kunci untuk mencapai keberhasilan jangka panjang bagi Semen Bosowa.

Kualitas Produk dan Layanan

Analisis faktor internal terkait dengan kualitas produk dan layanan fokus pada upaya Semen Bosowa dalam memastikan produknya memenuhi standar kualitas yang ditetapkan serta layanan purna jual yang memuaskan pelanggan. Penilaian terhadap kualitas produk semen yang dihasilkan oleh Semen Bosowa mencakup evaluasi terhadap kesesuaian produk dengan standar nasional dan internasional yang berlaku. Hal ini mencakup penilaian terhadap kekuatan, kepadatan, dan kestabilan produk semen, serta kepatuhan terhadap spesifikasi teknis yang ditetapkan.

Evaluasi layanan purna jual menjadi aspek penting dalam memastikan kepuasan pelanggan. Ini melibatkan penilaian terhadap kecepatan tanggapan terhadap keluhan pelanggan, ketersediaan layanan teknis, dan efektivitas dalam menyelesaikan masalah yang muncul (Prahendratno, A., Sari, F. P., Juliandy, C., Lubis, V. H., Ridwan, A., Munizu, M., ... & Prasetyaningrum, N. E. 2023). Selain itu, program pemeliharaan hubungan pelanggan juga dinilai untuk memastikan bahwa hubungan dengan pelanggan tetap kuat dan berkelanjutan. Upaya dalam memperbaiki layanan purna jual dan menjaga hubungan yang baik dengan pelanggan akan membantu membangun loyalitas pelanggan dan meningkatkan citra merek Semen Bosowa di pasaran.

Dengan memperhatikan kualitas produk dan layanan, Semen Bosowa dapat memastikan bahwa produknya tetap bersaing di pasar dan memenuhi harapan pelanggan. Kualitas produk yang baik tidak hanya

memastikan kepuasan pelanggan, tetapi juga memperkuat reputasi perusahaan di pasar. Layanan purna jual yang responsif dan efektif juga menjadi faktor kunci dalam mempertahankan dan meningkatkan pangsa pasar. Oleh karena itu, investasi dalam meningkatkan kualitas produk dan layanan purna jual menjadi langkah strategis bagi Semen Bosowa untuk mempertahankan dan meningkatkan posisinya di pasar semen yang kompetitif.

Keuangan dan Kinerja Bisnis

Analisis faktor internal terkait dengan keuangan dan kinerja bisnis bertujuan untuk memahami kondisi keuangan dan kinerja Semen Bosowa secara menyeluruh. Pertama, penilaian terhadap kinerja keuangan melibatkan analisis pendapatan, laba bersih, dan arus kas perusahaan. Hal ini membantu dalam mengevaluasi kemampuan perusahaan untuk menghasilkan pendapatan dan laba yang memadai serta memastikan ketersediaan dana yang cukup untuk operasional dan investasi.

Selanjutnya, evaluasi struktur modal dan pengelolaan risiko keuangan melibatkan tinjauan terhadap komposisi modal perusahaan dan pengelolaannya. Hal ini mencakup penilaian terhadap likuiditas dan solvabilitas perusahaan untuk memastikan kemampuan perusahaan untuk memenuhi kewajiban keuangan yang ada. Selain itu, manajemen risiko keuangan juga dievaluasi untuk memastikan bahwa perusahaan memiliki strategi yang tepat dalam mengelola risiko-risiko yang terkait dengan

fluktuasi pasar dan faktor-faktor eksternal lainnya (Agil, M., Sholikhah, N. N., Zunaidi, A., & Ahmada, M. (2023).

Dengan memperhatikan keuangan dan kinerja bisnis secara menyeluruh, Semen Bosowa dapat mengidentifikasi area-area yang perlu diperbaiki dan peluang untuk meningkatkan kinerja keuangan. Analisis kinerja keuangan membantu dalam memahami trend pendapatan dan laba serta mengukur efisiensi penggunaan aset perusahaan. Evaluasi terhadap struktur modal dan pengelolaan risiko keuangan membantu dalam memastikan stabilitas keuangan perusahaan dan meminimalkan risiko-risiko yang dapat memengaruhi kinerja keuangan di masa depan. Dengan demikian, pemahaman yang mendalam tentang keuangan dan kinerja bisnis menjadi kunci dalam merumuskan strategi yang tepat untuk mencapai pertumbuhan dan keberlanjutan jangka panjang bagi Semen Bosowa.

Teknologi dan Inovasi

Analisis faktor internal terkait dengan teknologi dan inovasi melibatkan penilaian terhadap bagaimana Semen Bosowa memanfaatkan teknologi dalam berbagai aspek operasionalnya. Pertama, tinjauan terhadap penggunaan teknologi dalam proses produksi, manajemen operasional, dan pemasaran akan memberikan pemahaman tentang sejauh mana perusahaan mengadopsi teknologi untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas. Ini termasuk evaluasi terhadap adopsi teknologi

otomatisasi, sistem manajemen produksi terintegrasi (ERP), dan penggunaan teknologi digital dalam pemasaran dan distribusi.

Selanjutnya, evaluasi terhadap kemampuan adaptasi perusahaan terhadap perkembangan teknologi baru dalam industri semen menjadi penting. Perkembangan teknologi baru, seperti Internet of Things (IoT), kecerdasan buatan (AI), dan manufaktur digital, dapat memiliki dampak besar terhadap industri semen. Perusahaan perlu mampu mengidentifikasi teknologi-teknologi baru ini dan menyesuaikan strategi mereka untuk mengintegrasikannya ke dalam operasional mereka (Pratama, A. S., Sari, S. M., Hj, M. F., Badwi, M., & Anshori, M. I. 2023). Kemampuan untuk beradaptasi dengan cepat terhadap perkembangan teknologi baru akan memungkinkan Semen Bosowa untuk tetap bersaing di pasar dan mempertahankan keunggulan kompetitifnya.

Dengan memperhatikan teknologi dan inovasi, Semen Bosowa dapat memastikan bahwa mereka tetap relevan dalam era digital yang terus berkembang. Adopsi teknologi yang tepat dan inovasi dalam proses produksi, manajemen operasional, dan pemasaran dapat membantu meningkatkan efisiensi, mengurangi biaya, dan meningkatkan kualitas produk. Selain itu, kemampuan untuk beradaptasi dengan cepat terhadap perkembangan teknologi baru akan memungkinkan perusahaan untuk tetap menjadi pemimpin dalam industri semen. Oleh karena itu, teknologi dan inovasi menjadi faktor kunci dalam merumuskan strategi bisnis yang sukses bagi Semen Bosowa.

Selanjutnya dari beberapa poin di atas, terdapat beberapa poin penting yang akan digunakan dalam analisis faktor internal dengan menggunakan kerangka analisis SWOT. Fokus di sini adalah pada aspek Strengths (kekuatan) dan Weaknesses (kelemahan) perusahaan. Berikut adalah analisis rinci dari faktor internal PT Semen Bosowa:

Kekuatan (Strengths):

1. PT Semen Bosowa memiliki beberapa pabrik dengan kapasitas produksi yang signifikan, termasuk pabrik di Maros, Sulawesi Selatan. Kapasitas produksi yang besar ini memungkinkan perusahaan untuk memenuhi permintaan pasar yang tinggi dan memanfaatkan skala ekonomi.
2. Lokasi pabrik yang dekat dengan Makassar memberikan keuntungan logistik, karena Makassar adalah pusat ekonomi terbesar di Sulawesi. Ini memungkinkan distribusi produk yang efisien ke berbagai wilayah di Sulawesi dan kawasan timur Indonesia.
3. PT Semen Bosowa menawarkan berbagai jenis semen yang sesuai dengan kebutuhan konstruksi yang berbeda, dari proyek infrastruktur besar hingga pembangunan perumahan. Diversifikasi ini membantu dalam menarik berbagai segmen pasar.
4. Dengan pengalaman bertahun-tahun di industri semen, PT Semen Bosowa memiliki reputasi yang baik di kalangan kontraktor dan pengembang properti. Pengalaman ini menjadi aset berharga dalam bersaing di pasar yang kompetitif.

5. Perusahaan telah mengadopsi teknologi produksi modern yang membantu dalam menjaga kualitas dan konsistensi produk. Ini termasuk sistem otomatisasi dan kontrol kualitas yang canggih.

Kelemahan (Weaknesses):

1. PT Semen Bosowa telah menghadapi masalah keuangan yang signifikan, termasuk utang yang tinggi dan proses PKPU (Penundaan Kewajiban Pembayaran Utang). Meskipun telah ada proposal perdamaian yang disetujui, masalah keuangan ini dapat menghambat kemampuan perusahaan untuk berinvestasi lebih lanjut dan mengembangkan bisnis.
2. Terdapat persepsi di pasar bahwa kualitas dan konsistensi produk semen Bosowa kurang stabil dibandingkan dengan merek lain yang lebih mapan. Ini bisa disebabkan oleh fluktuasi dalam kualitas bahan baku atau ketidakstabilan dalam proses produksi.
3. Pemasaran dan promosi produk yang kurang agresif dapat menjadi kelemahan, terutama dalam bersaing dengan merek-merek yang lebih dikenal di pasar. Brand awareness yang rendah bisa mengakibatkan pangsa pasar yang lebih kecil.
4. Meskipun lokasi pabrik strategis, efisiensi distribusi bisa menjadi tantangan. Keterlambatan pengiriman atau kurangnya ketersediaan produk di pasar bisa membuat konsumen beralih ke merek lain.
5. Kemampuan untuk menarik dan mempertahankan talenta berkualitas dalam industri semen yang kompetitif bisa menjadi tantangan. Pelatihan

dan pengembangan SDM yang kurang optimal bisa mempengaruhi efisiensi operasional dan inovasi produk.

Analisis faktor internal ini menunjukkan bahwa PT Semen Bosowa memiliki kekuatan berupa kapasitas produksi yang besar, fasilitas produksi yang modern, dan diversifikasi produk tetapi juga memiliki kelemahan pada masalah kualitas dan konsistensi produk. Kekuatan lain yg dimiliki oleh PT Semen Bosowa yakni lokasi yang strategis, namun terkendala pada pemasaran yang kurang efektif, dan efisiensi distribusi produk. Kekuatan selanjutnya yang dimiliki oleh PT Semen Bosowa yaitu reputasi dan pengalaman, tetapi juga memiliki kelemahan pada masalah keuangan yang sedang dialami oleh PT Semen Bosowa.

2.3 Analisis Faktor Eksternal

Analisis faktor eksternal memegang peran kunci dalam membantu perusahaan memahami dinamika lingkungan di sekitarnya. Bagi Semen Bosowa, memahami faktor-faktor eksternal seperti persaingan industri, regulasi pemerintah, tren teknologi, dan kondisi ekonomi serta lingkungan sangat penting dalam merumuskan strategi bisnis yang efektif. Dengan memperoleh pemahaman yang mendalam tentang faktor-faktor tersebut, perusahaan dapat mengidentifikasi peluang pertumbuhan dan mengantisipasi tantangan yang mungkin timbul, sehingga memungkinkan mereka untuk mengambil langkah-langkah yang tepat untuk tetap bersaing di pasar yang dinamis.

Dinamika Pasar Industri Semen

Analisis eksternal terhadap dinamika pasar industri semen memainkan peran kunci dalam merumuskan strategi bisnis yang tepat bagi Semen Bosowa. Pertama-tama, pemahaman mendalam terhadap pertumbuhan pasar menjadi landasan penting dalam mengidentifikasi peluang dan ancaman yang ada. Pertumbuhan ekonomi suatu negara atau wilayah akan mempengaruhi permintaan konstruksi, yang kemudian akan memengaruhi permintaan semen. Selain itu, perubahan dalam kebijakan pemerintah terkait pembangunan infrastruktur, seperti proyek-proyek besar seperti jalan tol, jembatan, dan gedung-gedung tinggi, juga akan memiliki dampak signifikan terhadap permintaan semen. Dengan memperhatikan tren pertumbuhan pasar ini, Semen Bosowa dapat mengarahkan strategi penjualan dan pemasaran mereka sesuai dengan potensi pasar yang ada.

Kedua, pentingnya memahami permintaan konsumen dalam dinamika pasar industri semen. Permintaan semen tidak hanya ditentukan oleh proyek-proyek besar pembangunan, tetapi juga oleh kebutuhan konstruksi rumah tangga, renovasi, dan proyek-proyek kecil lainnya. Perubahan dalam preferensi konsumen terhadap jenis semen, misalnya permintaan akan semen ramah lingkungan atau semen dengan kekuatan yang lebih tinggi, juga akan mempengaruhi permintaan pasar secara keseluruhan. Oleh karena itu, penelusuran tren dan preferensi konsumen menjadi penting dalam menyesuaikan portofolio produk dan strategi pemasaran Semen Bosowa.

Selanjutnya, tren industri yang sedang berlangsung juga memainkan peran penting dalam dinamika pasar semen (Adi, G. W. 2023). Perkembangan teknologi produksi, perubahan dalam proses distribusi dan logistik, serta inovasi dalam bahan bangunan dapat mempengaruhi persaingan antar perusahaan semen. Perusahaan yang mampu beradaptasi dengan tren industri yang sedang berlangsung akan memiliki keunggulan kompetitif yang lebih besar. Oleh karena itu, Semen Bosowa perlu memantau tren industri dengan cermat dan berupaya untuk berinovasi sesuai dengan kebutuhan pasar yang berkembang.

Selain itu, faktor-faktor eksternal seperti perubahan iklim politik, peraturan perdagangan internasional, dan fluktuasi harga bahan baku juga harus dipertimbangkan (Wulandari, S. A., Alamsyah, Z., Napitupulu, D., & Novra, A. 2023). Perubahan dalam kebijakan pemerintah terkait perdagangan internasional, misalnya, dapat mempengaruhi harga bahan baku yang digunakan dalam produksi semen. Sementara itu, fluktuasi harga bahan baku seperti batu kapur dan tanah liat akan memengaruhi biaya produksi semen. Oleh karena itu, pemahaman yang mendalam terhadap faktor-faktor eksternal ini memungkinkan Semen Bosowa untuk merumuskan strategi bisnis yang adaptif dan responsif terhadap perubahan pasar yang dinamis.

Dengan demikian, analisis eksternal yang komprehensif terhadap dinamika pasar industri semen menjadi kunci dalam mengidentifikasi peluang dan ancaman, serta merumuskan strategi bisnis yang tepat bagi

Semen Bosowa. Dengan memperhatikan tren pasar, permintaan konsumen, tren industri, dan faktor-faktor eksternal lainnya, perusahaan dapat mengambil langkah-langkah yang tepat untuk meningkatkan daya saing dan pertumbuhan bisnis mereka dalam lingkungan yang terus berubah.

Persaingan Industri

Evaluasi persaingan dalam industri semen menjadi aspek krusial bagi Semen Bosowa dalam menentukan strategi dan posisi mereka di pasar. Dalam analisis ini, penting untuk mempertimbangkan pesaing utama dalam industri, baik dari segi jumlah maupun kekuatan relatif mereka. Menurut Fahrurrozi, M., & SE, M. (2023) Dengan memahami strategi yang diadopsi oleh pesaing, pangsa pasar yang mereka kuasai, dan keunggulan kompetitif yang dimiliki, Semen Bosowa dapat mengidentifikasi peluang pertumbuhan dan mengantisipasi ancaman potensial.

Dalam mengevaluasi persaingan, Semen Bosowa perlu memperhatikan berbagai aspek, termasuk diferensiasi produk, kebijakan harga, dan saluran distribusi yang digunakan oleh pesaing. Analisis mendalam terhadap produk-produk yang ditawarkan oleh pesaing, kualitasnya, dan sejauh mana mereka memenuhi kebutuhan pasar dapat membantu Semen Bosowa untuk menentukan strategi diferensiasi mereka sendiri. Selain itu, pemahaman tentang kebijakan harga pesaing dan seberapa agresif mereka dalam menetapkan harga juga sangat penting untuk membentuk strategi penetapan harga yang tepat.

Selain itu, distribusi produk juga merupakan faktor penting dalam persaingan industri semen. Penilaian terhadap saluran distribusi yang digunakan oleh pesaing, seberapa luas jangkauannya, dan efisiensinya akan membantu Semen Bosowa untuk merumuskan strategi distribusi yang efektif. Dengan memperhatikan faktor-faktor ini, Semen Bosowa dapat mengoptimalkan strategi pemasaran dan distribusi mereka untuk mencapai pangsa pasar yang lebih besar.

Pentingnya memahami persaingan dalam industri semen juga terletak pada identifikasi peluang kolaborasi atau kemitraan yang mungkin ada dengan pesaing. Meskipun pesaing, Semen Bosowa dapat mengeksplorasi kemungkinan kemitraan strategis yang saling menguntungkan, seperti kolaborasi dalam proyek-proyek besar atau berbagi sumber daya untuk meningkatkan efisiensi operasional. Dengan demikian, analisis persaingan tidak hanya membantu Semen Bosowa untuk mengidentifikasi ancaman, tetapi juga membuka peluang untuk pertumbuhan dan pengembangan yang lebih besar dalam industri semen.

Regulasi Pemerintah

Regulasi pemerintah merupakan salah satu faktor eksternal yang sangat memengaruhi operasional dan strategi bisnis Semen Bosowa. Perubahan dalam kebijakan lingkungan, aturan keselamatan kerja, dan regulasi perdagangan internasional dapat memiliki dampak yang signifikan terhadap berbagai aspek bisnis perusahaan. Sebagai contoh, adopsi kebijakan lingkungan yang lebih ketat dapat mengharuskan Semen Bosowa

untuk melakukan investasi tambahan dalam teknologi ramah lingkungan atau mengubah proses produksi mereka untuk memenuhi standar yang ditetapkan oleh pemerintah.

Pemahaman yang mendalam terhadap regulasi pemerintah sangat penting bagi Semen Bosowa dalam merumuskan strategi bisnis yang tepat. Hal ini termasuk memantau perubahan-perubahan kebijakan yang mungkin terjadi di tingkat lokal, nasional, maupun internasional yang dapat mempengaruhi operasional perusahaan. Dengan memahami peraturan yang berlaku, perusahaan dapat mengantisipasi perubahan-perubahan yang akan datang dan menyesuaikan strategi mereka secara proaktif (Farhan, M. 2024).

Selain itu, regulasi pemerintah juga dapat memengaruhi akses perusahaan terhadap pasar internasional. Perubahan dalam peraturan perdagangan internasional, misalnya, dapat membatasi kemampuan Semen Bosowa untuk mengekspor produk mereka ke pasar luar negeri atau dapat mempengaruhi biaya ekspor mereka. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperhatikan kebijakan perdagangan yang berkaitan dengan industri mereka dan mempersiapkan strategi alternatif jika terjadi perubahan yang signifikan.

Dalam menghadapi regulasi pemerintah, Semen Bosowa dapat mempertimbangkan pendekatan yang proaktif, seperti berkolaborasi dengan pemerintah dalam merancang kebijakan yang berdampak pada industri mereka. Dengan berpartisipasi dalam proses perumusan kebijakan,

perusahaan dapat memastikan bahwa kepentingan mereka diakomodasi dan dapat mempengaruhi pembentukan regulasi yang sesuai dengan kebutuhan industri semen.

Pentingnya pemahaman terhadap regulasi pemerintah juga memunculkan kebutuhan untuk memperkuat hubungan dengan lembaga pemerintah terkait. Dengan membangun kerjasama yang baik dengan pihak berwenang, Semen Bosowa dapat lebih mudah mengakses informasi terkini tentang peraturan yang berlaku dan memengaruhi kebijakan yang mempengaruhi industri mereka secara langsung. Dengan demikian, strategi bisnis Semen Bosowa dapat lebih adaptif dan responsif terhadap perubahan dalam regulasi pemerintah yang ada.

Tren Teknologi dan Inovasi

Dalam konteks industri semen, pemantauan terhadap tren teknologi dan inovasi merupakan faktor eksternal yang krusial bagi Semen Bosowa. Perkembangan dalam teknologi pembangunan, seperti penggunaan material bangunan alternatif atau metode konstruksi yang lebih efisien, dapat secara signifikan memengaruhi permintaan akan produk semen. Sebagai contoh, adopsi teknologi pembangunan yang ramah lingkungan dapat mengubah preferensi konsumen dan mengarah pada permintaan yang lebih tinggi untuk semen yang memenuhi standar lingkungan.

Selain itu, inovasi dalam proses produksi semen juga dapat mempengaruhi daya saing perusahaan. Pengembangan teknologi produksi yang lebih efisien atau penggunaan energi terbarukan dalam proses

produksi dapat membantu Semen Bosowa meningkatkan produktivitas dan mengurangi biaya operasional. Oleh karena itu, memantau tren teknologi dan inovasi menjadi penting bagi perusahaan untuk tetap berdaya saing di pasar yang terus berkembang.

Perubahan dalam praktik konstruksi juga dapat mempengaruhi permintaan dan persaingan dalam industri semen (Riyadi, W., Thaha, A. R., Khafid, M., Karmagatri, M., Murwani, I. A., Munizu, M., ... & Ardyan, E. 2023). Misalnya, adopsi praktik konstruksi hijau yang semakin meningkat dapat menghasilkan permintaan yang lebih tinggi untuk semen yang ramah lingkungan dan memiliki kualitas yang lebih baik dalam hal kekuatan dan daya tahan. Semen Bosowa perlu memperhatikan tren ini dan memastikan bahwa produk mereka dapat memenuhi standar dan kebutuhan pasar yang berkembang.

Kemampuan untuk mengantisipasi dan menyesuaikan diri dengan tren teknologi dan inovasi akan menjadi kunci bagi Semen Bosowa untuk tetap relevan di pasar yang berubah dengan cepat. Hal ini membutuhkan investasi dalam penelitian dan pengembangan untuk mengembangkan produk-produk yang inovatif dan memenuhi tuntutan pasar yang berkembang. Selain itu, kemitraan dengan pemangku kepentingan industri dan lembaga riset juga dapat membantu Semen Bosowa untuk tetap up-to-date dengan perkembangan terbaru dalam industri mereka.

Dalam menghadapi tren teknologi dan inovasi, Semen Bosowa perlu memiliki strategi adaptif yang memungkinkan mereka untuk merespons

perubahan pasar dengan cepat. Hal ini melibatkan pemantauan terus-menerus terhadap perkembangan industri, serta fleksibilitas dalam merancang dan melaksanakan strategi bisnis. Dengan demikian, Semen Bosowa dapat memanfaatkan peluang yang muncul dari tren teknologi dan inovasi untuk mencapai pertumbuhan dan keberlanjutan jangka panjang.

Faktor Ekonomi dan Lingkungan

Dalam konteks industri semen, faktor eksternal seperti kondisi ekonomi dan isu lingkungan memainkan peran penting dalam menentukan kinerja dan strategi perusahaan seperti Semen Bosowa. Pertama-tama, kondisi ekonomi yang stabil atau berkembang dapat meningkatkan permintaan akan produk semen, terutama dalam industri konstruksi yang sering kali berkorelasi erat dengan pertumbuhan ekonomi. Sebaliknya, penurunan ekonomi atau ketidakpastian pasar dapat mengakibatkan penurunan permintaan akan produk semen, memengaruhi pendapatan dan profitabilitas perusahaan.

Selanjutnya, fluktuasi harga bahan baku dan energi juga merupakan faktor eksternal yang dapat memengaruhi biaya produksi Semen Bosowa. Kenaikan harga bahan baku seperti batu kapur atau pasir dapat meningkatkan biaya produksi semen, sementara fluktuasi harga energi dapat mempengaruhi biaya operasional secara keseluruhan. Oleh karena itu, perusahaan perlu memantau dengan cermat perubahan harga bahan baku dan energi serta mengembangkan strategi untuk mengelola risiko terkait fluktuasi harga tersebut.

Isu-isu lingkungan juga menjadi faktor eksternal yang signifikan dalam industri semen. Kebijakan pengurangan emisi karbon dan peningkatan kesadaran akan keberlanjutan dapat memengaruhi persepsi dan penerimaan pasar terhadap produk semen. Semen Bosowa perlu mempertimbangkan dampak lingkungan dari kegiatan operasional mereka serta memastikan bahwa mereka mematuhi regulasi lingkungan yang berlaku. Dengan mengadopsi praktik produksi yang ramah lingkungan dan berkelanjutan, perusahaan dapat meningkatkan citra mereka di mata konsumen dan pemangku kepentingan.

Selain itu, isu lingkungan juga dapat memicu perubahan dalam regulasi pemerintah yang berkaitan dengan industri semen. Kebijakan lingkungan yang lebih ketat atau peningkatan persyaratan keberlanjutan dapat memengaruhi biaya produksi dan strategi bisnis perusahaan (Rudianto, R., Pangestu, D., Diansyah, U., Sari, R. P., Andani, H. U., Sari, M. P., & Sisdiyanto, E. 2024).. Oleh karena itu, Semen Bosowa perlu memperhatikan perkembangan dalam regulasi lingkungan dan mengantisipasi dampaknya terhadap operasional mereka.

Dalam menghadapi faktor eksternal seperti kondisi ekonomi, fluktuasi harga bahan baku, dan isu lingkungan, Semen Bosowa perlu memiliki strategi yang adaptif dan responsif. Hal ini melibatkan pemantauan terus-menerus terhadap perubahan pasar dan regulasi, serta kemampuan untuk merancang dan melaksanakan strategi yang sesuai dengan kondisi yang berkembang. Dengan demikian, perusahaan dapat mengurangi risiko

dan memanfaatkan peluang yang muncul dari lingkungan eksternal yang dinamis untuk mencapai pertumbuhan dan keberhasilan jangka panjang.

Analisis faktor eksternal penting untuk dilakukan untuk menentukan langkah kebijakan strategis yang dapat diambil perusahaan dalam menentukan kebijakan-kebijakan. Untuk menganalisis faktor eksternal PT Semen Bosowa, kita dapat menggunakan kerangka analisis SWOT. Fokus di sini adalah pada aspek Opportunity (peluang) dan Threats (ancaman) yang dihadapi perusahaan. Berikut adalah analisis rinci dari faktor internal PT Semen Bosowa:

Peluang (Opportunities):

1. Program pemerintah Indonesia yang terus mendorong pembangunan infrastruktur, termasuk jalan tol, pelabuhan, bandara, dan proyek perumahan, menciptakan peluang besar untuk peningkatan permintaan semen, serta partisipasi PT Semen Bosowa dalam proyek strategis nasional seperti proyek tol trans-Sumatra atau proyek ibu kota baru dapat membuka pasar baru dan meningkatkan volume penjualan.
2. Program pemerintah yang mendukung pembangunan perumahan terjangkau bagi masyarakat berpenghasilan rendah memberikan peluang untuk peningkatan penjualan semen.
3. Mengembangkan pasar di luar Sulawesi, termasuk wilayah-wilayah lain di Indonesia timur, dapat meningkatkan pangsa pasar.
4. Adopsi teknologi produksi yang lebih efisien dan ramah lingkungan dapat mengurangi biaya produksi dan meningkatkan margin keuntungan.

Ancaman (Threats):

1. Kehadiran pemain besar seperti Semen Indonesia dan Semen Tiga Roda menciptakan persaingan harga yang ketat, yang dapat menekan margin keuntungan PT Semen Bosowa.
2. Pesaing yang lebih inovatif dan memiliki akses ke teknologi produksi canggih dapat menawarkan produk dengan kualitas yang lebih baik atau harga yang lebih kompetitif.
3. Regulasi lingkungan yang semakin ketat dapat meningkatkan biaya operasional terkait dengan pengelolaan limbah dan emisi karbon.
4. Perubahan regulasi atau kebijakan pemerintah yang tidak terduga dapat mempengaruhi operasional dan strategi bisnis perusahaan.
5. Gangguan dalam rantai pasok, termasuk ketersediaan bahan baku seperti batu kapur dan tanah liat, dapat mempengaruhi produksi dan biaya.
6. Masalah dalam distribusi dan logistik, seperti keterlambatan pengiriman dan peningkatan biaya transportasi, dapat mengganggu ketersediaan produk di pasar.

2.4 Model Porter Five Forces

Setelah memahami masalah bisnis dan faktor-faktor eksternal dan internal yang mempengaruhi Semen Bosowa, penelitian akan melanjutkan dengan analisis menggunakan Model Lima Kekuatan Porter. Analisis ini akan membantu dalam memahami dinamika industri semen secara

keseluruhan, mengidentifikasi kekuatan-kekuatan kompetitif, dan mengevaluasi ancaman-ancaman yang dihadapi oleh Semen Bosowa. Selanjutnya, analisis SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) akan digunakan untuk merumuskan strategi bisnis baru. SWOT akan membantu dalam mengidentifikasi kekuatan internal yang dapat dimanfaatkan, kelemahan yang perlu diatasi, peluang yang dapat dimanfaatkan, dan ancaman yang harus diantisipasi.

Model Porter Five Forces adalah kerangka kerja analisis strategis yang dikembangkan oleh Michael Porter, seorang profesor di Harvard Business School. Model ini digunakan untuk mengevaluasi kekuatan persaingan di dalam suatu industri. Dengan memahami kekuatan-kekuatan ini, perusahaan dapat mengidentifikasi peluang dan ancaman yang dihadapi dalam lingkungan industri mereka. Berikut adalah lima kekuatan yang dievaluasi dalam *Model Porter Five Forces*:

1. Ancaman dari Produk Pengganti (*Threat of Substitutes*):

Deskripsi: Ancaman dari produk atau layanan pengganti yang dapat memenuhi kebutuhan pelanggan dengan cara yang sama atau lebih baik.

Pertanyaan yang Diajukan: Seberapa mudah pelanggan dapat beralih ke produk atau layanan pengganti? Seberapa mahal atau sulit beralih ke produk pengganti?

2. Persaingan di Antara Peserta Industri (*Rivalry Among Existing Competitors*):

Deskripsi: Tingkat persaingan antara perusahaan-perusahaan yang sudah ada di dalam industri.

Pertanyaan yang Diajukan: Seberapa intensif persaingan di antara pesaing saat ini? Bagaimana strategi harga, inovasi produk, dan pemasaran pesaing?

3. Ancaman dari Pemasok (*Bargaining Power of Suppliers*):

Deskripsi: Seberapa banyak kekuatan yang dimiliki pemasok dalam menentukan harga, kualitas, dan kondisi lain dari produk atau layanan.

Pertanyaan yang Diajukan: Seberapa banyak pemasok yang tersedia? Seberapa penting produk atau layanan pemasok dalam operasi perusahaan?

4. Ancaman dari Pembeli (*Bargaining Power of Buyers*):

Deskripsi: Seberapa banyak kekuatan yang dimiliki pembeli dalam menentukan harga, kualitas, dan kondisi lain dari produk atau layanan.

Pertanyaan yang Diajukan: Seberapa penting produk atau layanan bagi pembeli? Seberapa besar volume pembelian yang dilakukan oleh pembeli?

5. Ancaman dari Produk Baru (*Threat of New Entrants*):

Deskripsi: Ancaman dari perusahaan baru yang masuk ke dalam industri, meningkatkan persaingan dan mempengaruhi keuntungan perusahaan-perusahaan yang sudah ada.

Dengan menganalisis kekuatan-kekuatan ini, perusahaan dapat mengidentifikasi area di mana mereka memiliki keunggulan kompetitif atau di mana mereka berisiko menghadapi persaingan yang lebih intensif. Analisis ini membantu perusahaan mengembangkan strategi untuk mengoptimalkan posisinya di dalam industri dan merespons perubahan lingkungan eksternal.

Berdasarkan hasil analisis *Five Force Model Porter* dan SWOT, penelitian akan merumuskan strategi bisnis baru yang tepat untuk Semen Bosowa. Strategi ini dapat mencakup berbagai aspek, mulai dari peningkatan kualitas produk dan layanan, ekspansi pasar, hingga diversifikasi produk. Tujuan utama dari merumuskan strategi bisnis baru adalah untuk meningkatkan daya saing dan pertumbuhan bisnis Semen Bosowa dalam jangka panjang.

Dengan demikian, langkah-langkah tersebut akan membantu Semen Bosowa dalam mengidentifikasi tantangan, mengoptimalkan kekuatan, dan merumuskan strategi bisnis yang adaptif dan berkelanjutan.