

ANALISIS SWOT COCA-COLA INDONESIA

Oleh:

Lim Sanny

Fakultas Ekonomi - Universitas Bina Nusantara, Jakarta

lsanny2004@yahoo.com

ABSTRAK

Semua organisasi, apapun jenisnya harus mengembangkan strategi yang baik untuk berhasil. Mengembangkan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mencapai peluang sebagai serangan, sementara strategi yang didesain untuk memperbaiki kelemahan sementara menghindari ancaman dapat dianggap sebagai pertahanan. Setiap organisasi memiliki beberapa peluang dan ancaman eksternal serta kekuatan dan kelemahan internal yang dapat dihubungkan untuk merumuskan alternatif strategi yang layak.

Kata Kunci:

Kekuatan, Kelemahan, Peluang, Ancaman

Pendahuluan

Analisis dan pilihan strategi sebagian besar melibatkan membuat keputusan yang subjektif dari informasi yang objektif. Konsep penting yang dapat membantu penyusun strategi menghasilkan alternatif yang layak, mengevaluasi alternatif tersebut, dan memilih tindakan yang spesifik. Penyusun strategi tidak pernah memikirkan seluruh alternatif yang layak yang dapat bermanfaat bagi perusahaan, karena tidak terbatasnya tindakan yang mungkin dilakukan dan cara untuk mengimplementasikan tindakan tersebut. Dengan demikian, serangkaian alternatif strategi yang paling menarik yang dapat dikelola harus dikembangkan. Manfaat, keterbatasan, biaya dan manfaat dari strategi ini harus ditentukan.

Mengidentifikasi dan mengevaluasi alternatif strategi harus melibatkan banyak manajer dan karyawan yang sebelumnya mengembangkan pernyataan visi dan misi perusahaan, menjalankan audit *eksternal* dan menjalankan audit *internal*. Perwakilan dari masing-masing departemen dan divisi perusahaan harus disertakan dalam proses ini, seperti halnya dalam aktivitas perumusan strategi.

Strategi suatu organisasi antara sumber daya dan ketrampilan *internalnya* dengan peluang dan resiko yang diciptakan oleh faktor *eksternal*.

Tinjauan Teori

Matriks Kekuatan-Kelemahan-Peluang-Ancaman (*Strengths-Weakness-Opportunities-Threats*

– *SWOT Analysis*) adalah alat untuk mencocokkan yang penting yang membantu manajer mengembangkan empat tipe strategi: SO (kekuatan-peluang/*strengths-opportunities*), WO (kelemahan-peluang/*Weaknesses-opportunities*), ST (kekuatan-ancaman/*strengths-threats*), WT (kelemahan-ancaman/*weaknesses-threats*). Mencocokkan faktor eksternal dan internal kunci adalah bagian yang paling sulit dalam mengembangkan matriks SWOT dan membutuhkan penilaian yang baik dan tidak ada pencocokan terbaik. (Irene, 1997)

Strategi SO menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk memanfaatkan peluang eksternal. Semua manajer akan lebih suka bila organisasi mereka berada pada posisi dimana kekuatan internal dapat memanfaatkan trend an kejadian eksternal. Organisasi pada umumnya akan menjalankan strategi WO, ST, atau WT agar dapat mencapai situasi dimana mereka dapat menerapkan strategi SO. Ketika suatu perusahaan memiliki kelemahan utama, ia akan berusaha mengatasinya dan menjadikannya kekuatan. Ketika sebuah organisasi menghadapi ancaman utama, ia akan berusaha menghindarinya untuk berkonsentrasi pada peluang.

Strategi WO bertujuan untuk memperbaiki kelemahan internal dengan memanfaatkan peluang eksternal. Kadang-kadang terdapat peluang eksternal kunci tetapi perusahaan memiliki kelemahan internal yang menghambatnya untuk mengeksploitasi peluang tersebut.

Strategi ST menggunakan kekuatan perusahaan untuk menghindari atau mengurangi pengaruh dari ancaman eksternal. Ini tidak berarti bahwa organisasi yang kuat harus selalu menghadapi ancaman di lingkungan eksternalnya secara langsung.

Strategi WT adalah taktik *defensive* yang diarahkan pada pengurangan kelemahan internal dan menghindari ancaman eksternal. Sebuah organisasi menghadapi berbagai ancaman eksternal dan kelemahan internal akan berada pada posisi yang tidak aman. Kenyataannya, perusahaan seperti itu mungkin harus berusaha bertahan hidup, bergabung, mengurangi ukuran, mendeklarasikan kebangkrutan atau memilih likuidasi. (David, 2005)

Matriks SWOT terdiri dari sembilan sel, dengan empat sel factor kunci, empat sel strategi,

dan satu sel yang selalu dibiarkan kosong (sel kiri atas). Empat sel strategi, yang diberi nama SO, WO, ST, dan WT, dikembangkan setelah menyelesaikan empat sel factor kunci, diberi nama S, W, O, T. Tujuannya adalah menghasilkan alternative strategi yang layak, bukan untuk memilih strategi mana yang terbaik. Tidak semua strategi yang dikembangkan dalam matriks SWOT akan dipilih untuk implementasi. (Robinson,2003)

Metode Penelitian

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yaitu data yang diperoleh dari perusahaan, dan data sekunder yang merupakan data yang diperoleh dari buku-buku, publikasi dan media informasi lain baik media cetak maupun elektronik yang ada.

Teknik pengumpulan data yang dilakukan adalah studi lapangan dengan melakukan wawancara dan studi pustaka.

Hasil dan Pembahasan

Visi dari coca - cola adalah meningkatkan kepuasan dan loyalitas konsumen sehingga dapat meningkatkan penjualan dan mendorong tingkat keuntungan para pelanggan, sedangkan misinya adalah menciptakan perhatian konsumen dengan cara membuat berbagai macam benda-benda cinderamata berlogo coca - Cola. Benda-benda tersebut kemudian dibagi-bagi di lokasi-lokasi penjualan penting yang berkesinambungan. Gaya periklanan yang inovatif, seperti desain warna-warni untuk bus, lampu gantung hias dari kaca, serta serangkaian cinderamata seperti kipas, tanggalan dan jam dipakai untuk memasyarakatkan nama Coca-Cola dan mendorong penjualan pemasaran program promosi yang beragam, yang tidak hanya untuk meningkatkan penjualan dan pemasaran, tetapi juga meningkatkan loyalitas konsumen terhadap produk.

Di Coca-Cola, *Customer Service System* (CSS), sistem pelayanan pelanggani, didesain untuk meningkatkan kepuasan dan loyalitas konsumen secara terus-menerus terhadap produk-produk coca-cola dengan menyediakan pelayanan yang optimal kepada seluruh pelanggan berdasarkan kebutuhan mereka masing-masing. Layanan dari NCC meliputi layanan pelanggan yang mencakup permohonan menjadi pelanggan, permohonan perbaikan alat pendingin, permintaan pemasangan atau penarikan alat pendingin, pemesanan produk baik dari outlet tradisional maupun modern, serta hal lain yang terkait dengan distribusi atau penjualan serta layanan Konsumen yang mencakup informasi

produk, kualitas produk dan kemasan, kegiatan promosi produk.

Terbatasnya sumberdaya dan kemampuan untuk melakukan pengembangan daerah tertentu, sekaligus komitmen untuk menciptakan peluang kerja yang luas di sektor informal, mendorong Coca-Cola untuk secara serius dan berkesinambungan mengembangkan jaringan Distribusi Tak Langsung (*Indirect Distribution*) berbasis usaha kecil dan menengah (UKM) di Indonesia. Sistem Distribusi ini mengandalkan dua kelompok usaha kecil dan menengah yang terbagi dalam dua kelompok besar: *Area Marketing Contractor (AMC)* dan *Street Vending*.

Strategi pemasaran Coca-Cola mempunyai ciri khas tersendiri, yang unik dan kreatif. Berbagai program promosi diadakan sesuai dengan event yang sedang berlangsung, baik melalui konser musik, pameran, promo penukaran tutup botol, hadiah kejutan, maupun iklan TV. Pada tahun 2004 ini, iklan Coca-Cola versi Kabayan dinobatkan sebagai iklan paling efektif dalam bulan Pebruari dan Maret versi survey TV Ad Monitor MRI. Promo Coca-Cola juga memanfaatkan momentum tertentu. Dengan memanfaatkan event berskala nasional maupun internasional, Coca-Cola mencoba tampil dengan strategi pemasaran baru yang menarik masyarakat. Selain berinovasi dalam produk, kemasan, dan strategi pemasaran; perlengkapan penjualan baru juga dikembangkan ke arah yang lebih baik. Berkaitan dengan inovasi ini, Coca-Cola Indonesia menciptakan jenis krat baru yang lebih ringan, dibuat dari bahan yang ramah lingkungan.

Kunci sukses inovasi tersebut adalah kolaborasi yang baik antara Coca-Cola Bottling Indonesia dan Coca-Cola Company, pengembangan varian minuman cepat saji dengan rasa baru, serta keinginan untuk menjadikan Coca-Cola Indonesia sebagai perusahaan minuman cepat saji yang lengkap. Semua produk yang dijual dan didistribusikan oleh Coca-Cola Bottling Indonesia diproduksi di Indonesia. Saat ini terdapat 10 pabrik pembotolan yang tersebar di seluruh Indonesia. Selama ini pabrik-pabrik coca-cola Indonesia telah menerima berbagai penghargaan dari The Coca-Cola Company atas pencapaian standar yang melampaui standar yang ditetapkan untuk pabrik-pabrik sejenis di berbagai lokasi lain di dunia.

Semua pabrik diwajibkan mematuhi dan bahkan kerap kali melampaui berbagai ketentuan internasional dan peraturan perundang-undangan yang berlaku, dan secara teratur melaksanakan audit di bidang pengawasan mutu, lingkungan, kesehatan dan keselamatan kerja. Minuman Coca-Cola sebelum sampai ke tangan konsumen berawal dari

bahan baku pilihan berkualitas tinggi yang diproses melalui beberapa tahapan, yaitu: persiapan bahan, pencampuran, pencucian, pengisian dan penutupan, pengkodean, pemeriksaan, pengemasan, dan pengangkutan. Diperkirakan lebih dari 80% produk-produk dijual melalui para pengecer dan grosir dimana 90% diantaranya termasuk dalam kategori pengusaha usaha kecil, dan mereka mempekerjakan

kurang dari lima karyawan dengan omset penjualan per tahun kurang dari Rp. 1 milyar. Kebijakan penjualan dan distribusi secara menyeluruh diarahkan oleh *National Office* di Cibitung, Bekasi, namun penerapan kebijakan tersebut dilaksanakan oleh para manajer operasional dan regional yang handal dan berpengalaman beserta staf mereka.

Tabel Analisis SWOT

FAKTOR INTERNAL	STRENGTH	WEAKNESS
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pabrik, Distributor yang sangat luas dari mulai kota besar sampai ke pedesaan. 2. Memproduksi beragam jenis minuman (softdrink) 3. Memperoleh sertifikat CPOB dari BPOM. 4. Mempunyai nama merek dagang yang kuat dan inovasi terhadap produk. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. coca-cola bukanlah kebutuhan utama bagi para konsumen. 2. minuman yang berkarbonisasi tidak baik untuk kesehatan.
FAKTOR EXTERNAL	STRATEGI SO	STRATEGI WO
OPPORTUNITIES	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengembangan produk baru, yang inovatif, perbaikan mutu serta harga yang terjangkau. 2. promosi yang sesuai dengan komitmen <i>always coca-cola</i> ditingkatkan dengan promosi secara langsung kepada konsumen. 3. jaringan pendistribusian yang sangat luas dapat ditingkatkan dengan memanfaatkan keanekaragaman budaya suatu bangsa. 4. promosi yang aktif pada kegiatan-kegiatan remaja seperti bola, festival musik. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. pabrik coca-cola terbuka untuk di kunjungi oleh semua lapisan masyarakat, kalangan pendidikan instansi pemerintah atau swasta organisasi sosial dll. untuk melihat proses produksi yang higienis dan berkualitas. 2. Lebih memfokuskan memproduksi softdrink. 3. Menggiatkan pada pemasaran produk melalui berbagai kegiatan iklan dan media lainnya.
THREAT	STRATEGI ST	STRATEGI WT
<ol style="list-style-type: none"> 1. Persaingan yang semakin ketat antar perusahaan minuman. 2. Industri minuman yang masih sangat terpengaruh oleh kondisi perekonomian Indonesia 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan pangsa pasar di daerah. 2. Memberdayakan pedagang kecil yang 80% basis pemasaran product kepada pelanggan kategori menengah kebawah. 3. Mempertahankan harga jual yang stabil. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengelolaan bahan baku dalam negeri semaksimal mungkin 2. memberikan informasi terhadap produk aman dikonsumsi dan baik untuk kesehatan.

Sumber: Hasil Pengolahan Data

Survei yang dilakukan oleh sebuah lembaga independen (LPEM Universitas Indonesia) dan sebuah perusahaan riset pemasaran DEKA menunjukkan bahwa Pada tahun 1999, 85% dari konsumen bulanan minuman ringan mempunyai pendapatan rumah tangga rata-rata di bawah Rp 1 juta (US\$ 100) perbulan. 46% diantara mereka berpenghasilan kurang dari Rp 500.000 (US\$50). Selain itu 72% konsumen mingguan mempunyai penghasilan rata-rata kurang dari Rp 1 juta perbulan lebih dari 40 % diantara mereka adalah pelajar karyawan paruh waktu dan para pensiunan. Diantara konsumen mingguan, minuman ringan dikonsumsi sama seringnya dengan minuman sirup dan makanan ringan, dan jauh lebih sering dikonsumsi dibandingkan dengan es krim. Dengan konsumsi minuman ringan yang sedemikian luasnya, produk minuman ringan bukanlah barang mewah melainkan barang biasa. Industri minuman ringan memiliki potensi yang amat besar untuk dikembangkan dengan jumlah konsumsi per kapita yang masih rendah dan penduduk berusia muda yang sangat besar. Saat ini, Indonesia mencatat tingkat konsumsi produk-produk Coca-Cola terendah (hanya 13 porsi saji seukuran 236 ml per orang per tahun), dibandingkan dengan Malaysia (33), Filipina (122) dan Singapura (141). Karena minuman ringan merupakan barang yang permintaannya elastis terhadap harga, berbagai upaya dilakukan agar harga produk-produk minuman ringan tetap terjangkau.

Dibandingkan dengan Indonesia, konsumsi minuman ringan di negara tetangga jauh lebih tinggi (Indonesia:13; Malaysia:33; Filipina:122). Untuk ilustrasi, pada tahun 1977, konsumen bisa membeli 11 botol kecil minuman ringan mengandung soda atau teh siap minum dengan upah minimum harian di Jakarta dan 13 botol pada tahun 2001. Namun, sebagai perbandingan terhadap produk permen yang menaikkan harga, konsumen bisa membeli 205 permen dengan upah yang sama pada tahun 1997 dan hanya 136 pada tahun 2001. Elastisitas harga minuman ringan terhadap permintaan adalah -1.19 yang berarti bahwa saat terjadi kenaikan harga, volume penjualan akan berkurang dengan prosentase yang lebih besar daripada prosentase kenaikan harga tersebut. Ditinjau dari segi penciptaan kesempatan kerja, industri minuman ringan memiliki efek multiplier yang besar pada tenaga kerja. Dengan rasio sebesar 4,025, industri minuman ringan menduduki peringkat ke - 14 dari 66 sektor industri lainnya di seluruh Indonesia. Ini berarti bahwa untuk setiap peluang pekerjaan yang tercipta, atau hilang, di industri minuman ringan,

empat kesempatan kerja akan tercipta, atau hilang, di tingkat nasional.

Kesimpulan

Inovasi adalah salah satu kunci keberhasilan yang menjadikan Coca-Cola Indonesia semakin besar, dikenal luas, serta memberikan kontribusi bagi masyarakat dan bangsa Indonesia. Melalui riset dan pengembangan (*Research & Development*), Coca-Cola terus berinovasi untuk menciptakan produk, kemasan, strategi pemasaran, serta perlengkapan penjualan baru yang lebih berkualitas, kreatif, serta mempunyai ciri khas tersendiri. Dengan memahami kebutuhan dan perilaku konsumen, serta potensi kekayaan alam Indonesia, Coca-Cola berinovasi dengan menciptakan produk-produk baru yang menjadikan produk minuman cepat saji Coca-Cola mempunyai rasa dan pilihan yang beragam. Untuk memenuhi kebutuhan konsumen secara lebih spesifik.

Selain itu kunci sukses coca-cola adalah filosofi dan komitmen coca-cola untuk menjadi bagian integral di setiap kelompok masyarakat di mana coca-cola melaksanakan kegiatan usaha. Perusahaan aktif memberikan kontribusi kepada masyarakat baik melalui aktifitas bisnis sehari-hari, maupun melalui berbagai kegiatan hubungan masyarakat yang bermanfaat dan memberikan dampak langsung bagi kehidupan masyarakat. Kegiatan perusahaan di seluruh Indonesia berdampak langsung pada kehidupan dan kesejahteraan ribuan pemasok lokal, pelanggan dan karyawan yang berasal dari masyarakat sekitar. Setiap tahun melaksanakan program bantuan kemasyarakatan untuk masyarakat setempat dalam bidang pendidikan, kesehatan, pembangunan prasarana, serta menyalurkan bantuan dalam berbagai bentuk kepada kelompok-kelompok masyarakat membutuhkan sesuai kemampuan. Bantuan tersebut antara lain berbentuk pembagian produk-produk kepada berbagai organisasi, pemberian beasiswa bagi anak-anak kurang mampu dan akses kepada masyarakat sekitar untuk menggunakan poliklinik milik coca-cola.

Daftar Pustaka

- Amirullah, Budiyono Haris, "Pengantar Manajemen", Graha Ilmu, Yogyakarta, 2004.
- Amirullah, Budi Sri, "Manajemen Strategi", Graha Ilmu, Yogyakarta, 2001.

David, Fred R, “*Strategic Management : Concepts and cases*”, Prentice Hall, New Jersey, 2005.

Irene, Chow, “*Business Strategy An-Asia-Pacific Focus*”, 1997

Rangkuti, Freddy, Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis, Gramedia, Jakarta, 2000.

Robinson, Pearce, “Manajemen Strategik: Formulasi, Implementasi dan Pengendalian”, 2003.

Siagian, Sondang P, “Manaje,en Stratejik”, Bumi Aksara, Sinar Grafika Offset, 2003.

Swasta, Basu, ”Asas-asas Manajemen Modern”, Liberty, Yogyakarta, 2000.