



+62 878-9658-6407

087896586407

<https://dinastirev.org/JEMSI>[editor@dinastirev.org](mailto:editor@dinastirev.org)

## USULAN PERUMUSAN STRATEGI PERUSAHAAN DENGAN ANALISIS SWOT UNTUK PENCAPAIAN TARGET PENJUALAN CAT

**Judiatin Rachmiarti Kusumah**

Universitas Mercu Buana, Jakarta, Indonesia

### ARTICLE INFORMATION

Received: 16 April 2020

Revised: 25 April 2020

Issued: 4 Mei 2020

Corresponding author:

**Judiatin Rachmiarti Kusumah**

E-mail: [judiatin@gmail.com](mailto:judiatin@gmail.com)



DOI:10.31933/JEMSI

**Abstrak:** Dengan perkembangan teknologi dewasa ini, banyak sekali perusahaan cat yang beroperasi dan membuka bisnis di Indonesia, tidak hanya perusahaan local tetapi juga perusahaan asing. Dan semua perusahaan menawarkan berbagai produk dengan tujuan untuk mencapai target yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Dalam upaya pencapaian dan peningkatan target volume penjualan produk cat, supaya penyusunan strategi manajemen perusahaan dapat lebih terarah, maka perusahaan harus memperhatikan betul-betul apa yang menjadi kekuatan dan kelemahan yang dimiliki perusahaan sehingga perusahaan tersebut dapat mengelola peluang secara efektif dan menghadapi ancaman yang terdapat dalam lingkungan yang berpengaruh cukup kuat terhadap perusahaan. Tujuan pembuatan makalah ini adalah untuk merumuskan strategi sesuai dengan kondisi perusahaan. Dengan menggunakan metoda penerapan analisis SWOT (Strength, Weakness, Opportunities and Threats). Tahap pengambilan keputusan menggunakan pendekatan perbandingan bagi perusahaan produsen cat, dalam penerapan perilaku bisnis sebagai perumusan strategi manajemen perusahaan.

**Kata kunci :** Formulasi Strategi, Matriks SWOT (Strengths, Weakness, Opportunities and Threats)

### PENDAHULUAN

Bagi dunia bisnis, saat ini telah banyak yang memanfaatkan kemajuan teknologi informasi yang sudah pesat. Penerapan teknologi informasi ini sudah banyak diterapkan pada perusahaan-perusahaan baik yang berskala nasional maupun swasta. Penerapan teknologi dan informasi ini menyebabkan perubahan dalam kebiasaan atau habit yang baru di bidang bisnis. Pengaruh perkembangan teknologi informasi ini juga mendorong perkembangan dalam science dan ilmu pengetahuan, tidak terkecuali bagi perkembangan bahan baku yang dipergunakan pada produk pelapis cat. Hal ini mendorong persaingan bisnis yang dihadapi oleh berbagai perusahaan cat yang ada, baik perusahaan yang telah berdiri lama maupun

berbagai perusahaan cat yang baru bermunculan. Kondisi ini di satu sisi memberikan dorongan kepada team Research & Development untuk lebih berinovasi mengembangkan produk-produk cat yang berteknologi tinggi, ramah lingkungan dan dapat diterima di market masyarakat Indonesia. Di sisi lain, persaingan bisnis antar perusahaan ini, juga memberikan dampak yang kurang baik bagi dunia perekonomian, khususnya dalam hal kemajuan perusahaan di sektor omset penjualan, masa depan perusahaan dan hal-hal lain yang bersifat mendasar. Dengan kondisi persaingan perusahaan yang cukup ketat, seorang pelaku ekonomi sudah seharusnya selalu tanggap terhadap hal-hal yang lambat laun akan mengikis eksistensi perusahaannya. Jika hal tersebut diabaikan, suatu saat akan menimbulkan masalah yang fatal terhadap perusahaan yang bersangkutan. Sebaliknya, jika setiap perubahan lingkungan dan permasalahan yang muncul di perusahaan selalu dicermati dan ditanggapi dengan serius, maka semakin lama perusahaan tersebut akan semakin siap dalam menghadapi para pesaing yang ada dan bermunculan sesuai dengan perkembangan jaman.

Salah satu strategi yang manajemen yang perlu dan biasa diterapkan di perusahaan adalah analisis SWOT, dengan melakukan analisis lingkungan yaitu analisis yang bertujuan untuk memahami lingkungan organisasai atau perusahaan sehingga manajemen akan dapat melakukan reaksi secara tepat dan cepat terhadap setiap perubahan, selain itu manajemen mempunyai kemampuan merespon berbagai isu kritis mengenai lingkungan yang mempunyai pengaruh yang cukup besar terhadap perusahaan.

Tujuan Penulisan Makalah adalah :

1. Mengetahui maksud penerapan analisis matriks SWOT dalam strategi manajemen di perusahaan produsen cat
2. Mengetahui efek analisis kompetitif terhadap pencapaian target penjualan cat

## KAJIAN PUSTAKA

### 2.1. Strategi Bersaing

Sebuah perusahaan dalam suatu industri akan selalu menghadapi yang dinamakan persaingan antar perusahaan dalam lingkungan industrinya. Setiap perusahaan dituntut harus memiliki suatu keunggulan kompetitif untuk dapat bertahan dalam menghadapi persaingan dengan pesaing bisnis yang lain ataupun dalam menghadapi ancaman dari lingkungan eksternal yang mungkin dapat berpotensi mempengaruhi perusahaan. Perlu strategi yang tepat untuk menghadapi pesaing dalam memasarkan produk/jasa supaya perusahaan tetap dapat bertahan dalam pasar.

Strategi bersaing dalam perusahaan dan organisasi bertujuan untuk menentukan posisiperusahaan dan organisasi tersebut dalam lingkungan industri dimana perusahaan dapat melindungi diri terhadap berbagai persaingan yang terjadi. Dengan melakukan analisis terhadap sumber yang mendasari persaingan ini, maka perusahaan dapat mengenali kekuatan dan kelemahan perusahaan serta menyoroti bidang-bidang yang dapat diandalkan sebagai peluang dan ancaman terbesar bagi perusahaan tersebut.

### 2.2. Analisis SWOT

Analisis SWOT merupakan salah satu instrument analisis yang ampuh apabila digunakan dengan tepat telah diketahui pula secara luas bahwa “SWOT merupakan akronim untuki kata-kata *strength* (kekuatan), *weakness* (kelemahan), *opportunities* (peluang) dan *threat* (ancaman). (Sondang P. Siagian, 2000)

Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai factor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan, analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strength*), dan peluang (*opportunities*), namun secara bersamaan

dapat meminimalkan kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threats*). (Freddy Rangkuti, 2013 : 19).

Analisis ini didasarkan pada suatu asumsi bahwa suatu strategi yang efektif akan memkasimalkan kekuatan dan peluang dan akan meminimalkan kelemahan dan ancaman. Bila asumsi sederhana ini dapat diterapkan secara akurat, maka akan memberikan dampak yang sangat besar terhadap rancangan suatu strategi yang berhasil dan analisis lingkungan industri dapat menyajikan informasi yang dibutuhkan oleh perusahaan untuk melakukan identifikasi peluang dan ancaman yang berada dalam lingkungan perusahaan.

Analisis SWOT menurut Philip Kotler (2009), diartikan sebagai evaluasi terhadap keseluruhan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Dari beberapa pengertian tersebut di atas, maka dapat disimpulkan bahwa analisis SWOT merupakan salah satu metode yang dapat digunakan untuk menggambarkan kondisi dan digunakan untuk melakukan evaluasi terhadap suatu masalah yang dihadapi, proyek atau konsep bisnis yang berdasarkan faktor eksternal dan faktor internal yaitu *strength*, *opportunities*, *weakness* dan *threats*.

Analisis SWOT merupakan singkatan dari komponen-komponen sebagai berikut :

#### a. Kekuatan (*strength*)

Kekuatan adalah kompetensi khusus yang dimiliki oleh suatu perusahaan atau organisasi dan yang memberikan keunggulan komparatif bagi perusahaan atau organisasi tersebut di pasaran. Dikatakan demikian karena satuan bisnis memiliki sumber keterampilan, produk andalan dan sebagainya yang membuatnya lebih kuat dari pada pesaing dalam memuaskan kebutuhan pasar yang sudah direncanakan akan dilayani oleh satuan usaha yang bersangkutan, (Sondang P. Siagian, 2000).

Kekuatan dapat terkandung dalam sumber daya manusia, kondisi ekonomi atau keuangan perusahaan/organisasi, citra, kepemimpinan pasar, hubungan antara pembeli dan pemasok, dan faktor lainnya.

#### b. Kelemahan (*weakness*)

Kelemahan (*weakness*) adalah keterbatasan atau kekurangan dalam sumber daya, keterampilan, dan kapabilitas yang secara serius menghambat kinerja efektif perusahaan atau organisasi, fasilitas, sumber daya keuangan, kapabilitas manajemen, keterampilan pemasaran, citra merk dapat merupakan sumber kelemahan. (Pearce Robinson, 2007)

Kelemahan dalam suatu tubuh perusahaan atau organisasi, dalam hal ini yang dimaksud adalah keterbatasan atau kekurangan dalam hal sumber, keterampilan dan kemampuan perusahaan atau organisasi tersebut sehingga menjadi penghalang bagi penampilan kinerja yang memuaskan. Pada prakteknya, keterbatasan dan kelemahan ini bisa terlihat dari sarana dan prasarana yang dimiliki, kemampuan manajerial perusahaan yang masih rendah, keterampilan dalam hal pemasaran yang tidak sesuai dengan tuntutan pasar, produk yang kurang atau tidak diminati oleh para pemakai dan calon pemakai, serta tingkat pendapatan perusahaan yang kurang memadai.

#### c. Peluang (*opportunities*)

Peluang (*opportunities*) adalah situasi penting yang menguntungkan dalam lingkungan perusahaan atau organisasi. Yang dimaksud berbagai situasi disini antara lain :

- Kecenderungan penting yang terjadi di kalangan pengguna produk

- Perubahan dalam kondisi persaingan
- Perubahan peraturan perundang-undangan yang membuka kesempatan baru dalam berbisnis
- Hubungan yang harmonis dengan pemasok
- Hubungan yang akrab dengan para pembeli

#### d. Ancaman (threats)

Yaitu situasi penting yang tidak menguntungkan dalam lingkungan perusahaan atau organisasi. Yang dapat dimasukkan dalam katagori ancaman adalah masuknya pesaing baru atau competitor, terjadinya perlambatan pada pertumbuhan pasar, Meningkatnya kekuatan tawar menawar pembeli atau pemasok penting, terjadinya perubahan teknologi, peraturan perundangan yang baru serta revisi peraturan yang dapat menjadi ancaman bagi keberhasilan perusahaan.

Ancaman ini merupakan kebalikan dari peluang, jadi jika ancaman tersebut tidak diatasi maka ancaman akan menjadi ganjalan bagi bisnis yang bersangkutan baik untuk masa sekarang maupun masa yang akan datang. Secara singkat, peluang dalam lingkungan eksternal mencerminkan kemungkinan dimana ancaman adalah kendala potensial. (Michael A. Hitt, 1997).

### Diagram Analisis SWOT

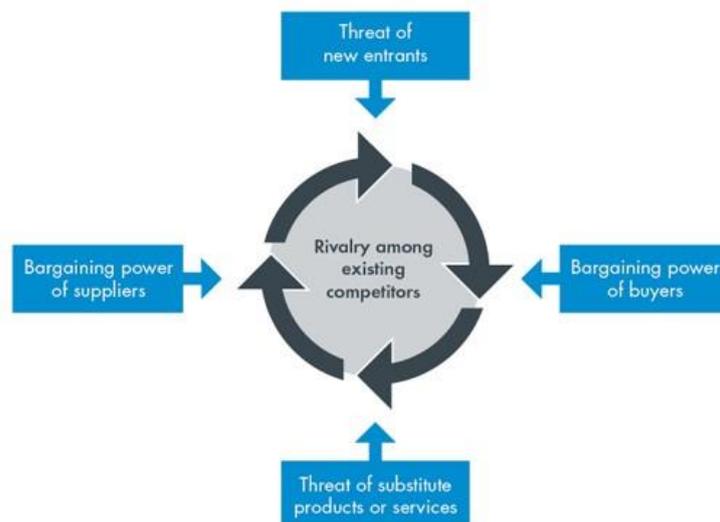
- a. Kuadran I : menggambarkan bahwa perusahaan atau organisasi tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang dan kekuatan yang dimiliki dalam menjalankan strategi bisnisnya. Strategi yang sebaiknya di terapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*Growth oriented strategy*).
- b. Kuadran II : menggambarkan bahwa perusahaan atau organisasi tersebut masih memiliki kekuatan internal dalam perusahaan, meskipun harus menghadapi ancaman dari lingkungan eksternal. Strategi yang cocok diterapkan adalah dengan memanfaatkan kekuatan yang bisa digunakan untuk meraih peluang di masa datang dengan cara strategi diversifikasi (produk/pasar).
- c. Kuadran III : menggambarkan bahwa perusahaan atau organisasi menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi di sisi lain perusahaan memiliki kelemahan dan kendala dalam internal perusahaan. Kondisi bisnis pada kuadran 3 ini mirip dengan *Question mark* pada BCG matriks. Fokus strategi perusahaan ini adalah meminimalkan masalah- masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut peluang pasar yang baik.
- d. Kuadran IV : menggambarkan situasi yang sangat tidak menguntungkan bagi perusahaan atau organisasi, dimana perusahaan selain harus menghadapi ancaman eksternal, tetapi perusahaan juga harus meminimalisasi kelemahan internal yang dimilikinya.



**Diagram 2. Analisis SWOT**

**2.3. Analisis Kompetitif (Model Lima Kekuatan Porter)**

Analisis Lima Kekuatan Porter atau dalam bahasa Inggris disebut dengan Portes’s Five Forces Analysis adalah suatu model yang diciptakan oleh Michael Poter, seorang ahli dan professor lulusan Hrvard University di tahun 1979 yang menemukan teori yang menggambarkan suatu kerangka atau model yang dapat digunakan untuk melakukan analisis pengembangan suatu bisnis. Analisis menggunakan model Porter’s five Force ini bisa diaplikasikan pada bisnis yang besar maupun bisnis yang kecil dan bagi bisnis yang telah berjalan ataupun suatu bisnis baru yang akan dimulai.



Sumber: <https://sis.binus.ac.id/files/2018/02/1-2.jpg>

**Diagram 2. Analisis Lima Kekuatan Porter**

Dalam bagan Model Porter’s five force, digambarkan bahwa setiap bagian dari kerangka memiliki nilai analisis yang mewakili faktoer-faktor pendukung sebuah bisnis. Setiap bagian

diukur menggunakan satuan kualitatif perbandingan Low, Medium dan High. Berikut penjelasan dari setiap bagian dalam kerangka model Porter's five Force:

1. Bargaining Power of Supplier (Daya Tawar Pemasok atau Supplier)

Pada bagian ini, dilakukan analisis dari sisi supplier, yaitu ditinjau seberapa besar ketergantungan perusahaan kepada supplier. Jika bahan baku yang dibeli dari supplier bisa dibeli dari supplier mana saja atau bisa dibeli dari supplier pengganti, maka hal ini menggambarkan suatu nilai *Low Supplier Power*. Tetapi ada juga bahan baku yang hanya dapat dibeli pada supplier tertentu karena sudah adanya perjanjian kerja sama, yang mana harga pembelian dengan supplier tersebut berbeda dengan harga yang ada di pasar. Sehingga jika terjadi masalah dengan supplier tersebut, proses produksi akan menjadi terhambat karena perusahaan sudah tergantung dengan supplier tersebut. Hal ini menggambarkan suatu kondisi *High Supplier Power*.

2. Bargaining Power of Buyers (Daya Tawar Pembeli)

Pada bagian ini, akan difokuskan pada analisis pembeli. Pembeli memiliki peran yang sangat besar dalam kegiatan jual-beli, tapi dalam hal ini penilaian lebih mengarah pada pilihan pembeli terhadap produk yang ada. Jika kondisi menggambarkan kondisi dimana pembeli hanya bisa membeli produk pada perusahaan tertentu, hal ini menggambarkan *Low Buyer's Power*. Tetapi sebaliknya jika pembeli bisa membeli produk yang sama hasil produksi dari perusahaan lain karena terdapat banyak jenis produk yang dijual di pasaran, hal tersebut menggambarkan suatu kondisi *High Buyer's Power*. Untuk *Customer loyalty*, yaitu pembeli yang sudah loyal, tentu akan sepenuhnya melakukan jual beli hanya produk tersebut. Hal ini menciptakan kondisi *Low Buyer's Power*.

3. Threat of New Entrants (Ancaman Pendetang Baru)

Dalam poin ini lebih dilakukan analisis kepada bisnis, apakah bisnis mudah diikuti atau tidak. New Entrants yang dimaksud dalam sisi ini adalah individu atau kelompok yang membuat bisnis sama seperti yang sudah ada. Jika kondisi menggambarkan sebuah bisnis baru yang sedang berkembang pesat di pasaran karena membuat bisnis yang serupa cukup mudah dilakukan. Hal ini menggambarkan kondisi *High Threat of New Entrants*. Sebaliknya jika bisnis hanya bisa dilakukan oleh perusahaan-perusahaan tertentu saja, misalnya karena resiko terlalu tinggi, membutuhkan keahlian yang tinggi, membutuhkan dana atau modal yang tinggi, hak paten, merk dagang, membutuhkan teknologi tinggi, skala ekonomi, loyalitas pelanggan, peraturan pemerintah dan sebagainya, hal ini menggambarkan kondisi sebaliknya yaitu *Low Threat of New Entrants*.

4. Threats of Substitute Products or services (hambatan Produk atau Jasa Pengganti)

Bagian ini akan menganalisis mengenai pengganti atau substitusi produk yang dihasilkan oleh perusahaan, apakah produk atau jasa yang dihasilkan tersebut memungkinkan untuk digantikan oleh produk atau jasa yang lain. Atau malah sebaliknya, sama sekali tidak bisa digantikan. Dalam konteks ini biasanya adaalah barang atau jasa yang harganya lebih murah dibanding barang atau jasa yang ada, atau bisa juga berupa barang dengan kualitas yang lebih baik tapi harganya lebih murah. Semakin sedikit produk atau jasa pengganti yang tersedia di pasaran, maka akan semakin menguntungkan kita.

## 5. Rivalry Among Existing Competitors

Pada sisi ini, analisis dilihat pada ruang lingkup yang lebih terbatas yaitu pesaing dalam industry atau pasar yang sama. Kekuatan ini merupakan faktor penentu utama, dimana perusahaan harus bersaing secara agresif untuk mendapatkan pangsa pasar yang besar. Perusahaan akan diuntungkan jika posisi perusahaan kita kuat dan tingkat persaingan pada pasar yang sama tersebut adalah rendah. Persaingan yang semakin ketat akan terjadi apabila semakin banyak perusahaan pesaing yang berebut pada pangsa pasar yang sama, loyalitas dari pelanggan rendah, produk yang dihasilkan dapat cepat digantikan dan banyak competitor yang memiliki kemampuan yang sama dalam menghadapi persaingan.

## METODE PENELITIAN

### 3.1. Tahap Analisis SWOT

Pembuatan makalah mengenai perumusan strategi manajemen dengan analisis SWOT ini dilakukan di perusahaan produsen cat yang cukup ternama di kota Tangerang, yang sudah menjadi market leader di cat kayu dan untuk pencapaian target perusahaan mulai melakukan pengembangan dengan memproduksi cat di luar cat kayu, diantaranya adalah cat tembok, cat besi, cat flooring dsb. Selanjutnya perusahaan dalam makalah ini disebut sebagai PT. XYZ.

Setelah mendapatkan informasi yang berkaitan dengan operational keseharian perusahaan, maka selanjutnya informasi tersebut digunakan untuk melakukan analisis yang lengkap dalam metodologi perumusan strategi. Model analisis yang dapat digunakan pada metode perumusan strategi ini adalah sbb :

#### Analisis SWOT

Untuk menyusun factor-faktor strategis perusahaan menggunakan Matriks SWOT. Matriks ini dapat memberikan gambaran dengan lebih detail mengenai bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi oleh perusahaan dengan mengoptimalkan kekuatan yang dimiliki perusahaan dan disesuaikan dengan kelemahan dari perusahaan. Matriks SWOT dapat menghasilkan alternative strategi sbb :

1. **Strategi SO** : menggunakan strength di internal perusahaan untuk mengambil opportunity dari eksternal perusahaan.
2. **Strategi WO** : memperbaiki weakness di internal perusahaan dengan mengambil manfaat dari opportunity dari eksternal perusahaan.
3. **Strategi ST** : menggunakan strength perusahaan untuk menjauhi/mengurangi dampak threat dari eksternal perusahaan.
4. **Strategi WT** : strategi bertahan untuk mengurangi weakness dan menjauhi threat dari eksternal perusahaan

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Pembahasan informasi data yang diperoleh adalah sbb :

## Latar Belakang Perusahaan

Perusahaan PT. XYZ didirikan pada tahun 1979 oleh seorang Diploma Kimia yang kembali ke Indonesia setelah menyelesaikan studi di Jerman. Beliau menyadari bahwa negara kita memiliki sumber daya yang sangat besar dari kayu dan rotan yang digunakan sebagai bahan untuk membangun rumah dan dibuat menjadi berbagai jenis furniture serta peralatan lainnya. Segera dikembangkan “Sistem Finishing Kayu dan Rotan” yang memenuhi permintaan pasar. Idenya adalah suatu cat harus mudah diaplikasikan, waktu proses harus singkat dan dapat mempercantik produk dengan menunjukkan serat kayu alami dan pada saat yang sama memiliki fungsi untuk melindungi kayu dan rotan itu sendiri. Karena sistem Finishing Kayu dan Rotan ini melebihi harapan pasar, maka perusahaan menjadi market leader di cat kayu. Ini merupakan sebuah revolusi besar bagi industry mebel di Indonesia. Selanjutnya PT. XYZ tumbuh pesat karena dapat memenuhi permintaan, terutama untuk pasar ekspor. Selanjutnya, serangkaian produk inovatif telah dikembangkan untuk memenuhi kebutuhan pasar selain cat kayu dan finishing kayu dan rotan, seperti pelapis pelindung logam, cat lantai, water proofing dsb.

Dengan visi untuk menjadi perusahaan pelapis permukaan dan bahan kimia bangunan yang paling inovatif dengan kualitas kelas dunia, perusahaan terus mendorong inovasi, penelitian dan pengembangan untuk menciptakan produk-produk dengan kualitas yang lebih baik. Sekarang bahkan perusahaan memperluas rangkaian produknya ke cat arsitektur dengan menggunakan mesin berteknologi canggih, yang hanya ada satu-satunya di Asia Tenggara. Dengan mesin tersebut, kecepatan produksi dan konsistensi kualitas produk yang dihasilkan akan selalu terjaga sehingga semakin menunjang persaingan di bisnis cat.

## Visi dan Misi Perusahaan

### a. Visi

*“To be the most innovative surface coating and building chemical company recognized for it’s world class quality”* Menjadi perusahaan cat dan bahan kimia bangunan yang paling inovatif dengan kualitas setara kualitas di kelas dunia.

### b. Misi

#### Customer

*To deliver high value added products and solution to our customers according : Quality of conformity, Quality of reliability, Quality of consistency, Quality of service, Quality of use*

(Menghasilkan produk yang berkualitas dan solusi kepada konsumen dengan berpatokan pada : kesesuaian kualitas, keandalan kualitas, kualitas yang konsisten, layanan yang berkualitas dan penggunaan kualitas)

#### Business Partners

*To develop mutual business relationship*

(Membangun hubungan bisnis yang saling menguntungkan)

#### People

*To develop our people to be knowledgeable, creative, and innovative associates for their professional growth*

(Membangun karyawan agar berpengetahuan, kreatif dan inovatif untuk pertumbuhan profesional mereka)

### **Environment**

*To produce environmentally friekdly products through environmentally compliant process*

(Untuk menghasilkan produk yang ramah lingkungan melalui proses yang sesuai dengan lingkungan).

### **4.3. Analisis EFAS dan IFAS**

Berdasarkan analisis internal dan eksternal diperoleh informasi-informasi mengenai kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman organisasi. Bobot dari setiap factor *Strength* (kekuatan), *Weakness* (kelemahan), *Opportunity* (peluang) dan *Threat* (ancaman) diberi nilai = 1.00

#### **Faktor Internal (Analisis IFAS)**

a. Ukuran Pembobotan kriterianya sbb :

1. Strength

Rating 1 = Sedikit Penting

Rating 2 = Agak Penting

Rating 3 = Penting

Rating 4 = Sangat Penting

2. Weakness

Rating 1 = Sedikit Penting

Rating 2 = Agak Penting

Rating 3 = Penting

Rating 4 = Sangat Penting

b. Ukuran Peringkat kriterianya sbb :

3. Strength

Rating 1 = Sedikit Kuat

Rating 2 = Agak Kuat

Rating 3 = Kuat

Rating 4 = Sangat Kuat

4. Weakness

Rating -1 = Sedikit Lemah

Rating -2 = Agak Lemah

Rating -3 = Lemah

Rating -4 = Sangat Lemah

**Strength (kekuatan)**

Potensi Kekuatan Internal	Nilai	Bobot	Rating	Skor
Kualitas Sumber Daya Manusia	4	0.2	3	0.6
Penerapan Inovasi & Teknologi	4	0.2	4	0.8
Kerja sama dengan para supplier	4	0.2	4	0.8
Strategi Penjualan Produk di pasar	4	0.2	3	0.6
Efektivitas saluran distribusi (market share)	4	0.2	3	0.6
<b>Total</b>	20	1		3.4

**Weakness (kelemahan)**

Potensi Kelemahan Internal	Nilai	Bobot	Rating	Skor
Sulitnya koordinasi antar departemen	3	0.2	-2	-0.4
Pengembangan merk/brand	3	0.2	-1	-0.2
Kurangnya kegiatan promosi	3	0.2	-3	-0.6
Struktur biaya operasional yang tinggi	2	0.2	-1	-0.2
Perbedaan tingkat penjualan untuk segmen produk tertentu	2	0.2	-2	-0.4
<b>Total</b>	13	1		-1.8

**Nilai IFAS = Total Nilai Kekuatan + Total Nilai Kelenahan**

$$= (3.4) + (-1.8) = 1.6$$

**Faktor Eksternal (Analisis EFAS)**

a. Ukuran Pembobotan kriterianya sbb :

1. Opportunity

Rating 1 = Sedikit Penting

Rating 2 = Agak Penting

Rating 3 = Penting

Rating 4 = Sangat Penting

## 2. Threat

Rating 1 = Sedikit Penting

Rating 2 = Agak Penting

Rating 3 = Penting

Rating 4 = Sangat Penting

## b. Ukuran Peringkat kriterianya sbb :

## 3. Opportunity

Rating 1 = Sedikit Berpeluang

Rating 2 = Agak Berpeluang

Rating 3 = Berpeluang

Rating 4 = Sangat Berpeluang

## 4. Threat

Rating -1 = Sedikit Mengancam

Rating -2 = Agak Mengancam

Rating -3 = Mengancam

Rating -4 = Sangat Mengancam

**Opportunity (peluang)**

Potensi Peluang Eksternal	Nilai	Bobot	Rating	Skor
Kepuasan Konsumen terhadap kualitas	4	0.2	4	0.8
Kapasitas produsen produk cat di pasar lokal masih terbatas	4	0.2	4	0.8
Kondisi perekonomian negara cukup stabil	4	0.2	3	0.6
Permintaan proyek pemerintah terhadap produk cat lokal semakin meningkat	4	0.2	3	0.6
Potensi Market untuk cat non wood	4	0.2	4	0.8
<b>Total</b>	20	1		3.6

**Threat (ancaman)**

Potensi Ancaman Eksternal	Nilai	Bobot	Rating	Skor
Harga bahan baku terus meningkat	3	0.2	-2	-0.4
Masuknya produk cat pendatang baru	3	0.2	-2	-0.4

dengan kualitas yang cukup baik				
Trend kampanye produk cat hijau yang ramah lingkungan	2	0.2	-1	-0.2
Produk cat pesaing yang harganya lebih ekonomis	4	0.2	-3	-0.6
Promosi besar-besaran dari produk cat pesaing	4	0.2	-3	-0.6
<b>Total</b>	14	1		-2.2

**Nilai EFAS = Total Nilai Opportunity + Total Nilai Threat**

$$= (3.6) + (-2.2) = 1.4$$

### Analisis Matriks SWOT

Berdasarkan hasil-hasil perhitungan yang diperoleh dari analisis internal dan eksternal pada table di atas, maka dapat dilakukan analisis berikutnya dengan menghitung luasan wilayah pada masing-masing kuadran yang digambarkan dalam table posisi kuadran berikut :

<b>Kuadran</b>	<b>Posisi Titik</b>	<b>Luas Matriks</b>	<b>Peringkat</b>	<b>Prioritas Strategi</b>
I (SO)	(3.4 ; 3.6)	12.24	1	Growth
II (ST)	(3.4 ; 2.2)	7.8	2	Kombinasi
III (WO)	(1.8 ; 3.6)	6.48	3	Stabilisasi
IV (WT)	(1.8 ; 2.2)	3.96	4	Penciutan

Matriks SWOT dapat menghasilkan alternative strategi sbb :

1. **Kuadran I SO** : menggunakan strength di internal perusahaan untuk mengambil opportunity dari eksternal perusahaan. Strategi yang sesuai yang bersifat agresif, misalnya strategi pertumbuhan organisasi (growth)
2. **Kuadran II ST** : menggunakan strength perusahaan untuk menjauhi/mengurangi dampak threat dari eksternal perusahaan. Strategi yang sesuai yang bersifat berorientasi ke luar misal diversifikasi dalam bentuk pelatihan dan pendidikan. Menjadikan setiap kekuatan untuk menghadapi setiap ancaman dengan menciptakan diversifikasi untuk menciptakan peluang
3. **Kuadran III WO** : memperbaiki weakness di internal perusahaan dengan mengambil manfaat dari opportunity dari eksternal perusahaan. Kondisi internal perusahaan yang lemah. Strategi yang sesuai adalah yang bersifat perbaikan internal misal stabilisasi, mendukung strategi rasionalisasi.
4. **Kuadran IV WT** : strategi bertahan untuk mengurangi weakness dan mengatasi threat eksternal perusahaan. Strategi bersifat defensif, mempertahankan eksistensi

Dari data perhitungan IFAS dan EFAS maka diperoleh bahwa posisi perusahaan ada di kuadran I dalam diagram SWOT. Artinya di sarankan untuk melakukan EXPANSION (Growth) atau menerapkan strategi yang bersifat agresif dalam upaya pencapaian target perusahaan.



Matriks SWOT nya adalah :

		IFAS	
		Strength	Weakness
		1. Sumber Daya Manusia Berkualitas	1. Sulitnya koordinasi antar departemen
		2. Penerapan Inovasi & Teknologi	2. Pengembangan merk/brand
		3. Kerja sama dengan para supplier	3. Kurangnya kegiatan promosi
		4. Strategi Penjualan Produk di pasar	4. Struktur biaya operasional yang tinggi
		5. Efektivitas saluran distribusi (market share)	5. Perbedaan tingkat penjualan untuk segmen produk tertentu
<b>EFAS</b>	<b>Opportunity</b>	<b>(SO)</b>	<b>(WO)</b>
		1. Kepuasan Konsumen terhadap kualitas	
		2. Kapasitas produsen produk cat di pasar lokal masih terbatas	1-1. Selalu menjaga kualitas produk yang diproduksi dengan uji quality control yang teliti
		3. Kondisi perekonomian negara cukup stabil	2-4. Lebih banyak develop produk-produk dengan kandungan bahan lokalnya tinggi (tingkat TKDN) sebagai produk nasional
		4. Permintaan proyek pemerintah terhadap produk cat lokal semakin meningkat	3-5. Biaya promosi lebih diperuntukkan bagi produk cat untuk non wood
		4-5. Tenaga marketing lebih agresif mempromosikan produk cat non wood untuk	

		5. Potensial Market untuk cat non wood	mendapatkan/meningkatkan omzet	
	<b>Threats</b>	1. Harga bahan baku terus meningkat	<b>(ST)</b>  3-1. Bekerja sama dengan supplier untuk hedging dan tender bahan baku untuk mendapatkan harga yang lebih ekonomis  2-3. Team R&D lebih berinovasi melakukan pengembangan produk2 ramah lingkungan untuk kebutuhan konsumen dan memenuhi regulasi pemerintah	<b>(WT)</b>  4-4. Melakukan efisiensi di semua bagian untuk mengurangi over head, sehingga struktur harga produk relatif lebih kompetitif dan bisa bersaing dengan produk pesaing  5-4. Tetap melakukan promosi untuk tier produk yang sama dengan pesaing (tapi tidak besar2an) dan mulai mendevlop serta mempromosikan tier produk yang lain selain yang dipromosikan oleh pesaing.
		2. Masuknya produk cat pendatang baru dengan kualitas yang cukup baik		
		3. Trend kampanye produk cat hijau yang ramah lingkungan		
		4. Produk cat pesaing yang harganya lebih ekonomis		

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Dari hasil analisa makalah ini, data pembahasan dan perhitungan nilai IFAS dan EFAS perusahaan cat PT. XYZ, maka dapat disimpulkan bahwa perusahaan untuk dapat mencapai target penjualan yang telah ditargetkan oleh manajemen perusahaan, harus lebih menerapkan strategi yang bersifat agresif dengan melakukan ekspansi atau growth untuk memperbesar pasarnya.

### Saran

Strategi manajemen yang disarankan berdasarkan analisis kekuatan (*Strength*) dan kelemahan (*Weakness*) dalam internal perusahaan terhadap peluang (*Opportunity*) dan ancaman (*Threat*) yang ada di eksternal perusahaan adalah sbb :

- Perusahaan bisa menghasilkan berbagai variasi produk yang dibutuhkan konsumen dengan bantuan team R&D yang kuat dan selalu menerapkan inovasi serta teknologi,
- Bisnis unit marketing selain mempromosikan produk-produk cat yang existing di market, disarankan untuk melakukan promosi dan mengembangkan market produk cat dengan segment/tier lain, seperti produk cat non wood (cat besi, cat lantai, cat arsitektur, cat otomotif) dan agresif membangun market cat ramah lingkungan
- Lebih menerapkan efisiensi di semua bagian untuk menekan biaya operasional perusahaan, sehingga produktivitas lebih meningkat dan harga produk cat yang diluncurkan ke market bisa lebih bersaing. Misal : promosi yang dilakukan oleh marketing lebih ke arah yang memiliki impact (efek) tinggi dengan budget yang cukup (*low budget high impact*).

### DAFTAR RUJUKAN

1. Rangkuti, Freddy. (2013). *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Penerbit PT. Gramedia Pustaka Umum, Jakarta. hal. 19
2. Kotler, P., & Keller, K.L. (2009). *Manajemen Pemasaran*. Indeks, Jakarta, hal. 63.
3. Sutoyo, T. (2016). *Penerapan Analisis SWOT Terhadap Volume Penjualan Pada Produk Nippon Paint*. Universitas Bhayangkara Surabaya.

4. Tamara, A. (2016). *Implementasi Analisis SWOT dalam Strategi Pemasaran Produk Mandiri Tabungan Bisnis*. Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen Vol 4, No. 3, Edisi Khusus Pemasaran & Keuangan, pp 395-406. Universitas Sam Ratulangi.
5. Angraini, A., Yudoko, G. (2009). *Usulan Perumusan Strategi Perusahaan dengan Analisis SWOT : Studi Kasus PT. Saung Angklung Udjo Bandung*. Jurnal Riset Manajemen & Bisnis. Vol. 4, No.1. Institut Teknologi Bandung
6. Anonim. <https://sis.binus.ac.id/2018/02/21/porters-5-forces-model/>. Binus University. (07 Maret 2020, jam 10.00).
7. Siagian, Sondang P. *Manajemen Strategik*. PT Bumi Aksara, Jakarta, hal. 172.
8. Hitt, Michael A. (1997). *Manajemen Strategis Menyongsong Era persaingan Globalisasi*. Erlangga, Jakarta. Hal. 42
9. Pearce, John A. Robinson JR, Richard B. (2007). *Manajemen Strategik : Formulasi, Implementasi dan Pengendalian*. Salemba Empat, Jakarta.