

FORMULASI STRATEGI BISNIS PADA KONVEKSI INGLORIOUS INDUSTRIES DI KOTA BANDUNG TAHUN 2017-2021

FORMULATION OF BUSINESS STRATEGY ON CONVECTION INGLORIOUS INDUSTRIES BANDUNG IN 2017-2021

Odivica Melati Sukma¹, Drs. Djoko Wahdjuadi, M.M.²

Prodi S1 Manajemen Bisnis Telekomunikasi dan Informatika,

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom

Odivica@gmail.com¹, dwahjuadi@yahoo.com²

Abstrak

Indonesia sebagai pasar yang potensial bagi dunia usaha. Kota Bandung memiliki peran penting dalam perekonomian Jawa Barat. Masyarakat kota Bandung yang memiliki toleransi tinggi dalam pengembangan dan penerimaan ide-ide baru menjadi modal utama Bandung dalam pengembangan industri. Kota Bandung merupakan tempat yang sangat potensial untuk mensinergikan dan mengkolaborasikan industri yang dapat dijadikan unggulan kota Bandung yaitu salah satunya dalam bidang *fashion*.

Mengetahui ruang lingkup persaingan dan penetapan strategi yang tepat merupakan hal yang penting untuk konveksi Inglorious Industries. Tujuan dari penelitian ini yaitu Untuk mengetahui faktor-faktor internal dan eksternal dari perusahaan Inglorious Industries, mengetahui posisi Inglorious Industries dalam matriks IE dan matriks SWOT dan mengetahui strategi yang paling tepat untuk diterapkan pada perusahaan Inglorious Industries berdasarkan matriks QSPM.

Metode penelitian ini menggunakan metode exploratory. Sumber data primer didapatkan melalui wawancara dan observasi pasif. Metode sampling menggunakan metode *purposive sampling* dengan 3 narasumber internal dan 1 narasumber eksternal.

Hasil penelitian menunjukkan total skor IFE *Matrix* sebesar 2.65 dan total skor matriks EFE sebesar 2.77. Hasil matriks IE menunjukkan Inglorious Industries berada pada sel V yaitu menjaga dan mempertahankan (*hold and maintain*). Hasil Matriks QSPM berasal pada Matriks SWOT yang menghasilkan 6 strategi alternatif untuk diterapkan dalam perusahaan.

Kata kunci : Manajemen Strategi, IFE *Matrix*, EFE *Matrix*, IE *Matrix*, Analisis SWOT, QSPM *Matrix*, Industri Sandang

Abstract

Indonesia as a potential market for the world business. Bandung has an important role in the economy of West Java. Bandung community that has a high tolerance in the development and acceptance of new ideas into the main capital of Bandung in the development of the industry. In addition, Bandung is a very potential to synergize and collaborate on industry that could be featured in Bandung is one of them in the field of fashion.

Knowing the scope of competition and determining the right strategy is essential for convection Inglorious Industries. The purpose of this study is to determine internal and external factors to the enterprise Inglorious Industries, the position of Inglorious Industries in IE matrix and SWOT analysis and determine the most appropriate strategy to apply to companies Inglorious Industries based matrix QSPM.

This research method using exploratory methods. Sources of primary data obtained through interviews, passive observation and study of literature. The sampling method using purposive sampling method with 3 internal sources and one external source.

The results showed a total score of 2.65 and the IFE Matrix matrix EFE total score of 2.77. IE matrix results showed Inglorious Industries is in cell V is to maintain and sustain (hold and maintain). Results Matrix Matrix SWOT QSPM comes on alternative strategies which yield 6 to be applied in the company.

Keywords: Management Strategy, IFE Matrix, EFE Matrix, IE Matrix, SWOT Analysis, QSPM Matrix, Industrial Clothing.

1. Pendahuluan

Indonesia merupakan salah satu negara dengan jumlah penduduk yang tinggi. Menurut Badan Koordinasi Keluarga Berencana Nasional (BKKBN), tingkat pertumbuhan penduduk mencapai 1.49%. Faktor ini yang menjadikan Indonesia sebagai pasar yang potensial bagi dunia usaha. Kota Bandung memiliki peran penting dalam perekonomian Jawa Barat. Periode tahun 2007-2011 kontribusi ekonomi Kota Bandung di Jawa Barat mencapai rata-rata 11,6%. Dalam lingkup Bandung Raya, maka kontribusi aktivitas ekonominya menjadi sekitar 23% dari ekonomi Jawa Barat. Laju pertumbuhan ekonomi kota Bandung tergolong tinggi, atau di atas rata-rata pertumbuhan ekonomi Jawa Barat dan bahkan Nasional. Masyarakat kota Bandung yang memiliki toleransi tinggi dalam pengembangan dan penerimaan ide-ide baru menjadi modal utama Bandung dalam pengembangan industri. Dalam perkembangan industri di kota Bandung lebih banyak pada sektor UMKM dibandingkan perusahaan besar. Jumlah paling banyak di dominasi oleh Industri kecil non formal yaitu dengan jumlah unit usaha sebesar 12.266 unit dengan jumlah tenaga kerja sebesar 43.321 orang.

Pada industri kecil Bandung bidang sandang memiliki jumlah yang paling banyak dibandingkan dengan bidang lain. Karena seiring pertumbuhan penduduk maka kebutuhan sandang sebagai kebutuhan primer pun semakin meningkat. Industri kecil sandang memiliki unit usaha paling banyak yaitu sebesar 1.237 unit usaha dengan jumlah tenaga kerja sebesar 6.253 orang.

Peluang bisnis dalam bidang industri sandang adalah usaha yang sangat menjanjikan. Hal ini menjadi tantangan untuk perusahaan yang berkembang di bidang industri sandang untuk terus mengembangkan sayap dan menghadapi persaingan. Sangat penting untuk konveksi Inglorious Industries dalam mengetahui ruang lingkup persaingan dan penetapan strategi yang tepat untuk diterapkan di perusahaan. Dengan adanya peluang pangsa pasar yang sangat luas tentu sangat menjanjikan apabila perusahaan menggunakan dan menjalankan strategi yang tepat untuk perusahaannya. Hal ini dapat digunakan perusahaan dalam memilih dan menjalankan layanan bisnis yang sesuai bagi perusahaan. Untuk itu penulis memberi judul studi ini "**Formulasi Strategi Bisnis Pada Konveksi Inglorious Industries Di Kota Bandung Tahun 2017-2021**".

2. Kerangka Teoritis

2.1 Strategi

Menurut David (2012:18) strategi adalah sarana yang memiliki tujuan jangka panjang hendak dicapai. Strategi bisnis mencakup ekspansi geografis, diversifikasi, akuisisi, pengembangan produk, penetrasi pasar, pengetahuan, divestasi, likuidasi, dan usaha patungan atau *join venture*.

2.2 Manajemen Strategi

Solihin (2012:64) manajemen strategik dapat didefinisikan sebagai proses perencanaan, pengarahan (*directing*), pengorganisasian dan pengendalian berbagai keputusan dan tindakan strategis perusahaan dengan tujuan untuk mencapai keunggulan kompetitif.

2.3 Lingkungan Eksternal (*External Assesment*)

Menurut David (2012:120) menjelaskan bahwa tujuan audit eksternal (*external audit*) adalah untuk mengembangkan sebuah daftar terbatas dari peluang yang dapat menguntungkan sebuah perusahaan dan ancaman yang harus dihindarinya.

2.4 Penilaian Internal (*Internal Assesment*)

David (2012:178) menyatakan bahwa dalam penilaian internal akan dijalankan suatu proses yaitu audit internal. Perwakilan manajer dan karyawan dari seluruh perusahaan perlu dilibatkan dalam penentuan kekuatan dan kelemahan perusahaan. Audit internal membutuhkan pengumpulan dan pemaduan informasi mengenai

manajemen, pemasaran, keuangan/akuntansi, produksi/operasi, penelitian dan pengembangan (litbang), serta operasisistem informasi manajemen perusahaan.

2.5 Formulasi Strategi

Rachmat (2014:127) formulasi strategi melibatkan penetapan serangkaian tindakan yang tepat untuk mencapai tujuan perusahaan. Formulasi strategi meliputi pengembangan misi bisnis, analisis SWOT: mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal serta mengukur dan menetapkan kelemahan dan kekuatan internal, dan menetapkan tujuan jangka panjang.

2.6 Matrix External Factor Evaluation (EFE)

David (2012:158) menjelaskan Matriks evaluasi faktor eksternal (*External Factor Evaluation-EFE Matrix*) memungkinkan para penyusun strategi untuk meringkas dan mengevaluasi informasi ekonomi, sosial, budaya, demografis, lingkungan, politik, pemerintahan, hukum, teknologi dan kompetitif.

2.7 Matrix Internal Factor Evaluation (IFE)

David (2012:230) penyusunan Matriks Evaluasi Faktor Internal (*Internal Factor Evaluation-IFE Matrix*) merupakan alat perumusan strategi yang digunakan untuk meringkas dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan utama dalam area-area fungsional bisnis serta menjadi landasan untuk mengidentifikasi hubungan diantara area-area tersebut

2.8 Internal-Eksternal (IE) Matriks

Menurut David (2012:344) Matriks internal – eksternal (*Internal-External-IE Matrix*) memposisikan berbagai divisi suatu organisasi dalam tampilan sembilan sel. Matriks IE serupa dengan matriks BCG dalam pengertian bahwa kedua alat tersebut menempatkan divisi-divisi organisasi dalam sebuah diagram sistematis; itulah alasan mengapa mengapa keduanya disebut “matriks portofolio”. Akan tetapi, terdapat beberapa perbedaan penting antara Matriks BCG dan Matriks IE. Pertama sumbernya tidak sama. Juga, matriks IE membutuhkan lebih banyak informasi mengenai divisi daripada matriks BCG. Selain itu, implikasi strategis dari setiap matriks berbeda. Oleh karena alasan ini, para penyusun strategi di berbagai perusahaan multidivisional sering kali mengembangkan baik matriks BCG maupun matriks IE dalam merumuskan strategi alternatif.

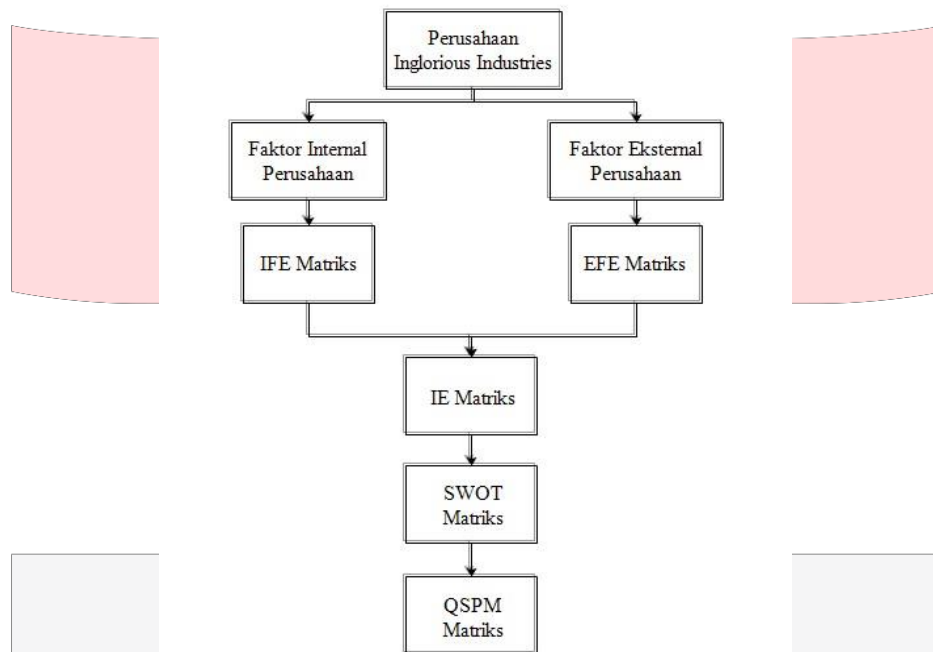
2.9 SWOT Matrix (*Strengths Weakness Opportunities Threats*)

Solihin (2012:164) Salah satu alat analisis situasional yang paling bertahan lama dan banyak digunakan oleh perusahaan dalam melakukan formulasi strategi adalah analisis SWOT (*Strengths Weakness Opportunities Threats*). Hasil dari analisis SWOT adalah identifikasi *distinctive competencies* perusahaan yang berasal dari sumber daya dan kemampuan internal yang dimiliki perusahaan serta sejumlah peluang yang selama ini belum dimanfaatkan perusahaan.

2.10 QSPM Matrix (*Quantitative Strategic Planning Matrix*)

David (2012:351) QSPM adalah alat yang memungkinkan para penyusun strategi mengevaluasi berbagai strategi alternatif secara objektif, berdasarkan faktor-faktor keberhasilan penting eksternal dan internal yang diidentifikasi sebelumnya. QSPM menentukan daya tarik relatif dari berbagai strategi yang dibangun berdasarkan faktor-faktor keberhasilan penting eksternal dan internal. Daya tarik relatif dari setiap strategi di dalam serangkaian alternatif dihitung dengan menentukan dampak kumulatif dari setiap faktor keberhasilan penting eksternal dan internal.

2.11 Kerangka Pemikiran



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran
Sumber : Data yang telah diolah

3. Metodologi Penelitian

Jenis penelitian yang dilakukan adalah penelitian *exploratory* yaitu metode dengan pendekatan kombinasi kuantitatif dan kualitatif. Karakteristik penelitian berdasarkan tujuan penelitian adalah deskriptif. Waktu pelaksanaan penelitian adalah *cross section* mengamati sebuah objek penelitian, baik satu maupun beberapa variabel, dengan cara menghimpun data pada suatu masa yang sama.

Penelitian ini digunakan untuk melakukan formulasi strategi bisnis perusahaan Inglorious Industries dengan melakukan analisis faktor internal dan faktor eksternal perusahaan sebagai dasar dalam menganalisis kekuatan dan kelemahan dari dalam perusahaan, serta melihat ancaman serta peluang dari luar perusahaan. Variabel yang diukur adalah faktor internal perusahaan yang dianalisis menggunakan matriks IFE (eksternal perusahaan) dan matriks IFE (internal perusahaan).

Variabel dari penelitian ini memiliki dua variabel yaitu faktor eksternal untuk mengetahui peluang dan ancaman (*Opportunity & Threat*) yang ada dan faktor internal untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan (*Strength & Weakness*) dari perusahaan. Dari variabel penelitian ini didapatkan informasi IE Matriks, SWOT Matriks dan QSPM Matriks.

Pada penelitian ini teknik pengambilan sampel dilakukan dengan cara *purposive sampling*, karena akan dilakukan pertimbangan pengetahuan dan pengalaman responden dalam menjalankan perusahaan. Jumlah responden (populasi) dalam penelitian ini adalah sebanyak empat orang, yaitu dua owner, kepala produksi, serta Manager *Research Development* Asosiasi Pertekstilan Indonesia Jawa Barat.

4. Pembahasan

4.1 IFE Matrix (*Internal Factor Evaluation Matrix*)

IFE Matriks ini digunakan untuk menentukan faktor-faktor internal yang mempengaruhi daya saing perusahaan yang berkaitan dengan kekuatan dan kelemahan dari perusahaan Inglorious Industries. Faktor-faktor

kekuatan dan faktor-faktor kelemahan akan dibobot dan diberikan rating untuk dihitung skornya. Masing-masing faktor lalu dijumlahkan sehingga menghasilkan skor untuk menghitung *Internal Factor Evaluation Matrix* (IFE Matriks).

Tabel 4.1 IFE Matrix (*Internal Factor Evaluation Matrix*)

| Faktor Internal | | Bobot | Rating | Skor |
|-----------------|---|-------|--------|------|
| Kekuatan | | | | |
| 1 | Produk yang paling diminati konsumen adalah produk kaos | 0.04 | 4 | 0.16 |
| 2 | Perusahaan mampu mengikuti trend fashion | 0.06 | 4 | 0.24 |
| 3 | Kemampuan perusahaan dalam memenuhi customization dari konsumen | 0.06 | 4 | 0.24 |
| 4 | Kemampuan perusahaan untuk mengevaluasi kinerja karyawan | 0.05 | 3 | 0.15 |
| 5 | Kemampuan perusahaan untuk membuat konsumen puas dengan produk karena sesuai dengan keinginan | 0.06 | 4 | 0.24 |
| 6 | Kemampuan perusahaan dalam mencapai target penjualan | 0.05 | 4 | 0.20 |
| 7 | Mempertahankan kualitas produk yang tinggi | 0.08 | 4 | 0.32 |
| 8 | Kemampuan perusahaan dalam merancang anggarannya setiap bulan | 0.02 | 3 | 0.06 |
| 9 | Kemampuan menyediakan update informasi kepada konsumen | 0.05 | 4 | 0.20 |
| 10 | Perusahaan memiliki manajemen perencanaan untuk perusahaan | 0.03 | 3 | 0.09 |
| Kelemahan | | | | |
| 1 | Produksi selain kaos yang belum maksimal | 0.06 | 2 | 0.12 |
| 2 | Pelayanan pelanggan / <i>customer service</i> yang belum baik | 0.08 | 1 | 0.08 |
| 3 | Pengelolaan keuangan/akuntansi perusahaan belum baik | 0.08 | 1 | 0.08 |
| 4 | Pemasaran yang dilakukan perusahaan belum maksimal | 0.09 | 1 | 0.09 |
| 5 | Website belum dikelola secara optimal | 0.06 | 2 | 0.12 |
| 6 | Ketersediaan alat produksi yang belum maksimal | 0.06 | 2 | 0.12 |
| 7 | Kurangnya SDM dalam perusahaan | 0.07 | 2 | 0.14 |
| Jumlah | | 1 | | 2.65 |

Sumber: Data yang telah diolah

Dari hasil analisis diketahui bahwa faktor kekuatan dengan bobot terbesar adalah faktor kekuatan nomer 7 yaitu mempertahankan kualitas produk yang tinggi sebesar 0.08. Faktor kelemahan yang memperoleh bobot terbesar adalah faktor kelemahan nomer 4 yaitu Pemasaran yang dilakukan perusahaan belum maksimal sebesar 0.09. Hasil total skor yang diperoleh sebesar 2.65 masuk dalam kategori sedang.

4.2 EFE Matrix (*External Factor Evaluation Matrix*)

EFE Matriks ini digunakan untuk menentukan faktor-faktor eksternal yang mempengaruhi daya saing perusahaan yang berkaitan dengan peluang dan ancaman untuk perusahaan *Inglorious Industries*. Faktor-faktor peluang dan faktor-faktor ancaman akan dibobot dan diberikan rating untuk dihitung skornya. Masing-masing faktor lalu dijumlahkan sehingga menghasilkan skor untuk *External Factor Evaluation Matrix* (EFE Matriks).

Tabel 4.2 IFE Matrix (*Internal Factor Evaluation Matrix*)

| Faktor Eksternal | | Bobot | Rating | Skor |
|------------------|---|-------|--------|------|
| Peluang | | | | |
| 1 | Trend dan gaya hidup masyarakat kota Bandung yang cepat berubah | 0.14 | 4 | 0.56 |
| 2 | Banyak dilakukan ekspor untuk produk <i>branded</i> dunia | 0.13 | 2 | 0.26 |

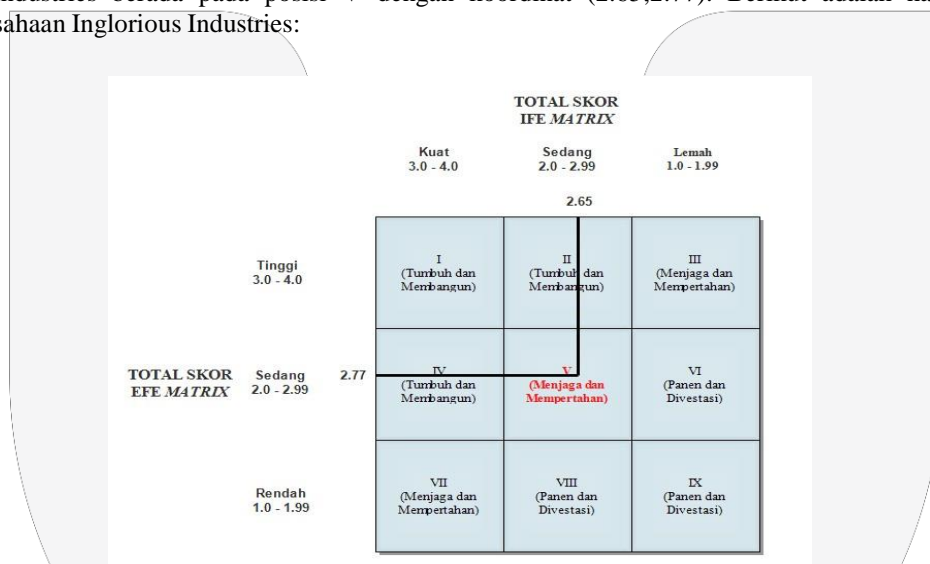
| | | | | |
|----------------|--|------|---|------|
| 3 | Perkembangan teknologi di industri | 0.11 | 3 | 0.33 |
| 4 | Pemanfaatan bahan kain yang maksimal | 0.12 | 4 | 0.48 |
| Ancaman | | | | |
| 1 | Persaingan yang semakin ketat dalam industri | 0.06 | 3 | 0.18 |
| 2 | Tidak adanya dukungan pemerintah/subsidi pemerintah | 0.07 | 1 | 0.07 |
| 3 | Penurunan jumlah ekspor | 0.08 | 1 | 0.08 |
| 4 | Peningkatan harga bahan | 0.10 | 4 | 0.40 |
| 5 | Produksi tekstil dalam negeri tidak mampu memenuhi permintaan pasar. | 0.08 | 1 | 0.08 |
| 6 | Habatan iklim usaha dalam semua sektor di Indonesia | 0.11 | 3 | 0.33 |
| Jumlah | | 1 | | 2.77 |

Sumber: Data yang telah diolah

Faktor peluang yang memiliki bobot paling tinggi adalah nomer 1 sebesar 0.14 karena trend dan gaya hidup masyarakat kota Bandung yang cepat berubah. Faktor ancamanyang memperoleh bobot terbesar adalah faktor ancaman nomer 6 sebesar 0.11 yaitu habatan iklim usaha dalam semua sektor di Indonesia. Hasil total skor yang diperoleh sebesar 2.77 masuk dalam kategori sedang.

4.3 IE Matrix (Internal External Matrix)

IE Matrix digunakan untuk memposisikan dan menentukan strategi alternatif untuk perusahaan Inglorious Industries. Berdasarkan total skor yang didapatkan pada perhitungan IFE Matrix pada tabel 4.6 sebesar 2.65 maka posisi internal perusahaan adalah sedang dan total skor EFE Matrix pada tabel 4.7 sebesar 2.77 maka posisi eksternal perusahaan juga sedang. Kedua skor tersebut kemudian dimasukkan pada IE Matrix sehingga perusahaan Inglorious Industries berada pada posisi V dengan koordinat (2.65;2.77). Berikut adalah hasil analisis IE Matrix perusahaan Inglorious Industries:



Gambar 4.1 IE Matrix

Sumber: Data yang telah diolah

IE Matrix yang telah diolah oleh peneliti menunjukkan bahwa posisi Inglorious Industries berada pada sel V yaitu menjaga dan mempertahankan (*hold and maintain*). Hal ini menunjukkan strategi yang paling tepat dilakukan oleh perusahaan Inglorious Industries adalah menggunakan strategi penetrasi pasar (*market penetration*), dan pengembangan produk (*product development*).

4.4 SWOT Matrix (Strengths Weakness Opportunities Threats Matrix)

SWOT Matrix dilakukan setelah analisis IE Matrix. SWOT Matrix digunakan untuk menyusun strategi perusahaan yang menggambarkan secara jelas peluang dan ancaman yang dihadapi perusahaan Inglorious Industries sehingga dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan pada internal perusahaan Inglorious Industries. Analisis ini bertujuan memaksimalkan kekuatan (*strengths*) dan peluang (*opportunities*), serta dapat meminimalkan kelemahan (*weaknesses*) dan ancaman (*threats*).

Tabel 4.3 SWOT Matrix

| SWOT | STRENGTHS (S) | WEAKNESS (W) |
|--|---|---|
| | | <ol style="list-style-type: none"> 1. Produk yang paling diminati konsumen adalah produk kaos 2. Perusahaan mampu mengikuti <i>trend fashion</i> 3. Kemampuan perusahaan dalam memenuhi <i>customization</i> dari konsumen 4. Kemampuan perusahaan untuk mengevaluasi kinerja karyawan 5. Kemampuan perusahaan untuk membuat konsumen puas dengan produk karena sesuai dengan keinginan 6. Kemampuan perusahaan dalam mencapai target penjualan 7. Mempertahankan kualitas produk yang tinggi 8. Kemampuan perusahaan dalam merancang anggarannya setiap bulan 9. Kemampuan menyediakan update informasi kepada konsumen 10. Perusahaan memiliki manajemen perencanaan untuk perusahaan |
| OPPORTUNITIES (O) | STRATEGI SO | STRATEGI WO |
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Trend dan gaya hidup masyarakat kota Bandung yang cepat berubah 2. Banyak dilakukan ekspor untuk produk <i>branded</i> dunia 3. Perkembangan teknologi di industri 4. Pemanfaatan bahan kain yang maksimal | <ol style="list-style-type: none"> 1. (S6-S7-O3) Meningkatkan teknologi untuk menambah target penjualan serta meningkatkan kualitas produk. 2. (S2-S3-O1) Perusahaan harus selalu bisa memenuhi permintaan konsumen dengan <i>trend</i> yang selalu berubah. 3. (S10-O2) Membuat manajemen perencanaan untuk meningkatkan ekspor perusahaan 4. (S1-O4) Menciptakan produk baru dengan memanfaatkan limbah kain. | <ol style="list-style-type: none"> 1. (W4-O2) Mengoptimalkan website dan menambah pemasaran di luar negeri. 2. (W3-W5-W6-O3) Memperbaiki sistem keuangan/akuntansi dan website serta <i>uprgade</i> alat-alat produksi seiring dengan perkembangan teknologi di industri. 3. (W1-O1-O4) Meningkatkan pemasaran produk selain kaos dengan mengikuti <i>trend fashion</i> serta menciptakan produk dengan pemanfaatan limbah kain. |
| THREAT (T) | STRATEGI ST | STRATEGI WT |
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Persaingan yang semakin ketat dalam industri 2. Tidak adanya dukungan pemerintah/subsidi pemerintah 3. Penurunan jumlah ekspor 4. Peningkatan harga bahan | <ol style="list-style-type: none"> 1. (S5-S7-T1) Menjaga kualitas produk untuk mempertahankan kepuasan konsumen agar tetap loyal kepada <i>Inglorious Industries</i> seiring dengan semakin ketatnya persaingan industri. | <ol style="list-style-type: none"> 1. (W2-W7-T1) Memperbaiki pelayanan pelanggan dan melengkapi SDM dalam perusahaan untuk pertumbuhan perusahaan. 2. (W1-T1) Memaksimalkan semua produk untuk |

| | | |
|--|--|---|
| | 2. (S10-T4) Membuat manajemen perencanaan dalam mengantisipasi kenaikan harga bahan. | menghadapi persaingan dengan perusahaan lain. |
|--|--|---|

Sumber : Data yang telah diolah

4.5 QSPM Matrix (Quantitative Strategic Planning Matrix)

Tabel 4.4 QSPM Matrix

| Alternatif Strategi | | | | | | | | | | | | | | |
|--------------------------------|-----|-------|----|------|----|------|----|------|----|------|----|------|----|------|
| | | SO 1 | | SO 2 | | WO 1 | | WO 2 | | ST 1 | | WT 1 | | |
| Faktor-faktor Utama | | Bobot | AS | TAS | AS | TAS | AS | TAS | AS | TAS | AS | TAS | AS | TAS |
| Opportunities (Peluang) | | | | | | | | | | | | | | |
| 1 | O1 | 0.14 | 3 | 0.42 | 2 | 0.24 | 4 | 0.56 | 3 | 0.42 | 1 | 0.14 | 1 | 0.14 |
| 2 | O2 | 0.13 | 1 | 0.13 | 4 | 0.52 | 3 | 0.39 | 1 | 0.13 | 1 | 0.13 | 1 | 0.13 |
| 3 | O3 | 0.11 | 1 | 0.11 | 1 | 0.11 | 1 | 0.11 | 4 | 0.44 | 2 | 0.22 | 1 | 0.11 |
| 4 | O4 | 0.12 | 4 | 0.48 | 1 | 0.12 | 4 | 0.48 | 1 | 0.12 | 1 | 0.12 | 1 | 0.12 |
| Threats (Ancaman) | | | | | | | | | | | | | | |
| 1 | T1 | 0.06 | 3 | 0.18 | 3 | 0.18 | 2 | 0.12 | 3 | 0.18 | 4 | 0.24 | 1 | 0.06 |
| 2 | T2 | 0.07 | 1 | 0.07 | 1 | 0.07 | 1 | 0.07 | 1 | 0.07 | 1 | 0.07 | 1 | 0.07 |
| 3 | T3 | 0.08 | 1 | 0.08 | 4 | 0.32 | 3 | 0.24 | 1 | 0.08 | 1 | 0.08 | 1 | 0.08 |
| 4 | T4 | 0.10 | 2 | 0.20 | 1 | 0.10 | 1 | 0.10 | 1 | 0.10 | 1 | 0.10 | 1 | 0.10 |
| 5 | T5 | 0.08 | 1 | 0.08 | 3 | 0.24 | 1 | 0.08 | 1 | 0.08 | 1 | 0.08 | 1 | 0.08 |
| 6 | T6 | 0.11 | 1 | 0.11 | 2 | 0.22 | 1 | 0.11 | 1 | 0.11 | 2 | 0.22 | 1 | 0.11 |
| Strengths (kekuatan) | | | | | | | | | | | | | | |
| 1 | S1 | 0.04 | 2 | 0.08 | 3 | 0.12 | 4 | 0.16 | 1 | 0.04 | 3 | 0.12 | 1 | 0.04 |
| 2 | S2 | 0.06 | 1 | 0.06 | 1 | 0.06 | 4 | 0.24 | 1 | 0.06 | 1 | 0.06 | 1 | 0.06 |
| 3 | S3 | 0.06 | 2 | 0.12 | 1 | 0.06 | 2 | 0.12 | 1 | 0.06 | 3 | 0.18 | 1 | 0.06 |
| 4 | S4 | 0.05 | 1 | 0.05 | 1 | 0.05 | 1 | 0.05 | 1 | 0.05 | 1 | 0.05 | 3 | 0.15 |
| 5 | S5 | 0.06 | 1 | 0.06 | 1 | 0.06 | 2 | 0.12 | 1 | 0.06 | 4 | 0.24 | 1 | 0.06 |
| 6 | S6 | 0.05 | 2 | 0.10 | 2 | 0.10 | 3 | 0.15 | 2 | 0.10 | 2 | 0.10 | 1 | 0.05 |
| 7 | S7 | 0.08 | 2 | 0.16 | 1 | 0.08 | 1 | 0.08 | 3 | 0.24 | 4 | 0.32 | 2 | 0.16 |
| 8 | S8 | 0.02 | 1 | 0.02 | 3 | 0.06 | 2 | 0.04 | 4 | 0.08 | 1 | 0.02 | 1 | 0.02 |
| 9 | S9 | 0.05 | 1 | 0.05 | 1 | 0.05 | 2 | 0.10 | 3 | 0.15 | 1 | 0.05 | 1 | 0.05 |
| 10 | S10 | 0.03 | 2 | 0.06 | 4 | 0.12 | 3 | 0.09 | 3 | 0.09 | 3 | 0.09 | 3 | 0.09 |
| Weaknesses (kelemahan) | | | | | | | | | | | | | | |
| 1 | W1 | 0.06 | 2 | 0.12 | 2 | 0.12 | 4 | 0.24 | 1 | 0.06 | 2 | 0.12 | 1 | 0.06 |

| | | | | | | | | | | | | | | |
|--------------|----|------|---|-------------|-------------|------|---|-------------|---|-------------|---|-------------|---|-------------|
| 2 | W2 | 0.08 | 1 | 0.08 | 1 | 0.08 | 1 | 0.08 | 1 | 0.08 | 1 | 0.08 | 4 | 0.32 |
| 3 | W3 | 0.08 | 1 | 0.08 | 2 | 0.16 | 2 | 0.16 | 4 | 0.32 | 1 | 0.08 | 1 | 0.08 |
| 4 | W4 | 0.09 | 2 | 0.18 | 3 | 0.27 | 4 | 0.36 | 3 | 0.27 | 1 | 0.09 | 1 | 0.09 |
| 5 | W5 | 0.06 | 1 | 0.06 | 1 | 0.06 | 1 | 0.06 | 4 | 0.24 | 1 | 0.06 | 2 | 0.12 |
| 6 | W6 | 0.06 | 1 | 0.06 | 1 | 0.06 | 1 | 0.06 | 4 | 0.24 | 1 | 0.06 | 1 | 0.06 |
| 7 | W7 | 0.07 | 1 | 0.07 | 1 | 0.07 | 1 | 0.07 | 1 | 0.07 | 1 | 0.07 | 4 | 0.28 |
| TOTAL | | | | 3.27 | 3.70 | | | 4.44 | | 3.94 | | 3.19 | | 2.75 |

Hasil perhitungan Matriks QSPM yang berasal dari Matriks SWOT diperoleh 6 alternatif strategi. Total skor strategi SO 1 yaitu sebesar 3.27, strategi SO 2 yaitu sebesar 3.70. Total skor WO 1 yaitu 4.44 dan strategi WO 2 sebesar 3.94. Strategi WO memperoleh skor sebesar 3.19 dan strategi WT memperoleh skor sebesar 2.75.

Kesimpulan

Hasil yang didapatkan dari perhitungan IFE *Matrix* memperoleh skor sebesar 2.65 maka posisi internal perusahaan adalah sedang dan total skor EFE *Matrix* sebesar 2.77 maka posisi eksternal perusahaan juga sedang. Kedua skor tersebut kemudian dimasukkan pada IE *Matrix* sehingga perusahaan Inglorious Industries berada pada sel V, yaitu menjaga dan mempertahankan (*hold and maintain*). Hal ini menunjukkan strategi yang paling tepat dilakukan oleh perusahaan Inglorious Industries adalah menggunakan strategi penetrasi pasar (*market penetration*), dan pengembangan produk (*product development*). Setelah melakukan analisis IE *Matrix* maka dilakukan analisis SWOT *Matrix* untuk menentukan strategi-strategi alternatif terbaik.

Tahap terakhir adalah perhitungan menggunakan matriks QSPM yang berasal dari Matriks SWOT diperoleh 6 alternatif strategi. Hasil matriks QSPM dapat diketahui prioritas untuk mengimplementasikan strategi alternatif adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan pemasaran produk selain kaos dengan mengikuti *trend fashion*.
2. Memperbaiki sistem keuangan/akuntansi dan website serta *upgrade* alat-alat produksi seiring dengan perkembangan teknologi di industri.
3. Membuat manajemen perencanaan untuk meningkatkan ekspor perusahaan.
4. Menciptakan produk baru dengan memanfaatkan limbah kain.
5. Menjaga kualitas produk untuk mempertahankan kepuasan konsumen agar tetap loyal kepada Inglorious Industries seiring dengan semakin ketatnya persaingan industri.
6. Melakukan restrukturisasi dan perekrutan untuk divisi-divisi yang dibutuhkan perusahaan

DAFTAR PUSTAKA

- David, F.R. (2012). *Manajemen Strategis : Konsep*. Jakarta : Salemba Empat.
- Solihin, Ismail. (2012). *Manajemen Strategik*. Bandung: Erlangga.
- Rachmad. (2014). *Manajemen Strategik*. Bandung: Pustaka Setia.