

STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA DENGAN PENGGUNAAN QUANTITATIVE STRATEGIC PLANNING MATRIX (QSPM) PADA CV. RABBANI ASYSA

Yuliana Rahmawati¹, Syahputra²
Program Studi S1 Administrasi Bisnis, Universitas Telkom
rahmayuliana0@gmail.com, syahputra79@gmail.com

Abstrak

Dunia *fashion* muslim tidak akan pernah mati untuk menciptakan inovasi-inovasi sesuai perkembangan zaman. Persaingan dalam dunia bisnis di Indonesia semakin hari semakin ketat. Setiap perusahaan berusaha untuk meningkatkan pangsa pasar dengan berbagai cara, berbagai inovasi dan berbagai strategi. Perusahaan harus dapat menentukan strategi yang pas dan cocok yang dapat digunakan untuk mencapai target pasar dan meningkatkan pangsa pasar yang ada. Sehingga bisnisnya dapat bertahan dan memenangi persaingan. Semakin banyak pesaing-pesaing yang ada akan memunculkan banyak pilihan bagi para konsumen. Sehingga menyebabkan konsumen lebih jeli dan lebih cerdas dengan pilihan mereka. Mengetahui ruang lingkup persaingan dan penetapan strategi yang tepat merupakan hal yang penting untuk CV. Rabbani Asysa.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui faktor eksternal dan faktor internal pada CV. Rabbani Asysa, posisi perusahaan dalam Matriks SWOT, dan formulasi strategi bisnis yang akan dilakukan perusahaan dalam mengatasi kelemahan dan menggunakan kekuatan, memanfaatkan peluang serta mengatasi ancaman berdasarkan matriks QSPM. Ketiga hal ini berguna untuk perumusan strategi guna membantu perusahaan dalam bersaing dengan para kompetitor. Metode penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Sumber data primer didapatkan melalui observasi, wawancara dan studi literatur.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan total skor Matriks IFAS sebesar 3,16 (posisi internal perusahaan tinggi) dan total skor Matriks EFAS sebesar 3,08 (posisi eksternal perusahaan juga tinggi). Hasil IE Matrix menunjukkan CV. Rabbani Asysa berada pada sel I yaitu tumbuh dan membangun (*grow and build*). Hasil Matriks QSPM didapatkan dari Matriks SWOT yang menghasilkan 6 strategi alternatif.

Kata kunci : Manajemen Strategi, IFAS Matrix, EFAS Matrix, IE Matrix, Analisis SWOT, QSPM Matrix, Industri Tekstil

1. Pendahuluan

1.1 Latar Belakang

Dunia *fashion* pada dewasa ini semakin berkembang pesat. Tercatat bahwa industri *fashion* merupakan salah satu industri kreatif di Indonesia yang menyumbang 50% untuk pendapatan negara dengan pertumbuhan ekspor 2% - 3% pada setiap tahunnya (Sumber : www.kemenperin.go.id, 2015). Hal ini bisa terjadi karena dukungan dari desainer-desainer lokal yang mulai bermunculan dan menciptakan inovasi-inovasi yang mampu bersaing di kancah internasional. Didukung juga oleh pelaku bisnis *fashion* ritel yang pada saat ini berkembang sangat pesat.

Perkembangan industri *fashion* di Indonesia ini juga tidak terlepas dari peran dari sektor busana muslim yang semakin melaju pesat. Hal ini terlihat dari begitu banyaknya media yang berlomba-lomba menampilkan produk-produk *fashion* muslim, para desainer-desainer berlomba-lomba membuat dan menciptakan acara seperti *fashion show* pakaian muslim-muslimah, dan banyaknya bermunculan pelaku bisnis ritel yang ikut menyemarakkan dunia *fashion* muslim-muslimah. Menteri Koperasi dan UKM Indonesia, Anak Agung Gusti Ngurah Puspayoga, mengatakan impiannya untuk menjadikan Indonesia sebagai raja ekspor pakaian muslim. Peluang ekspor *fashion* muslim terlihat menjanjikan dan banyak peluang yang ada. Secara umum, nilai ekspornya tahun 2013 mencapai USD 11,78 miliar, bahkan pada periode Januari-Juli 2014 senilai USD 8,47 miliar. Berdasarkan data Organisasi Konferensi Islam (OKI), saat ini ekspor *fashion* muslim Indonesia berada di peringkat ketiga dengan nilai US\$ 7,18 miliar, setelah Bangladesh (US\$22 miliar) dan Turki (US\$14 miliar). *Fashion* muslim, saat ini memiliki target market yang potensial di lima negara utama, yaitu Saudi Arabia, Pakistan, Uni Emirat Arab, negara-negara di Eropa Selatan seperti Kazakhstan, negara-negara Islam di Eropa Timur dan Asia Selatan. (Sumber : djpen.kemendag.go.id, *Warta Ekspor Edisi April 2015*)

Kebutuhan masyarakat Indonesia terhadap busana muslim sangat tinggi. Menurut *State of the Global Islamic Economy Report* tahun 2015 yang ditulis oleh Thomson Reuters dan Dinard Standard, Indonesia berada di urutan ketiga daftar konsumsi terbesar di dunia untuk Mode Hijab/Fesyen Hijab. Dua negara di atasnya adalah Turki (peringkat pertama) dan Uni Emirat Arab (peringkat kedua). Berbicara mengenai *fashion* secara keseluruhan tentu tidak akan ada habisnya karena dunia *fashion* memang akan terus berkembang. Seperti halnya CV. Rabbani Asysa yang lebih orang kenal dengan Rabbani. Di kalangan masyarakat luas tentu sudah tidak asing dengan nama Rabbani. Pusat *fashion* muslim dan muslimah yang berdiri pada tahun 1994 di Kota Bandung ini tetap eksis hingga saat ini. Pada tahun 2000 an Rabbani sudah ada di hati masyarakat dengan produk unggulannya jilbab untuk anak sekolah. Bahkan pada saat itu hampir setiap anak memakai jilbab dengan produk Rabbani. Saat ini Rabbani sudah sangat jauh berkembang pesat menjadi pusat pakaian muslim paling lengkap, mall pusat pakaian muslim. Hingga Rabbani mendapatkan berbagai macam penghargaan seperti *Top Brand* dan *Franchise Top of Mind*. Pada tahun 2017 lalu Rabbani memperoleh penghargaan “Indonesia Original Brand 2017” yang diberikan oleh majalah SWA, di Ballroom Sangri-La Jakarta (*Sumber : www.rabbani.co.id*).

Untuk mendapatkan beberapa penghargaan tersebut tentu Rabbani memiliki beberapa kelebihan dan beberapa strategi dalam mengembangkan bisnisnya. Menurut penuturan salah satu narasumber yang juga bekerja di Rabbani yaitu Bapak Didin R, Rabbani memiliki beberapa strategi dalam pengembangan bisnisnya. Strategi dari Rabbani yaitu membentuk sistem waralaba dalam penjualannya, sejumlah kurang lebih 160 outlet yang tersebar di seluruh Indonesia 30% diwaralabakan dan sisanya milik Rabbani sendiri. Menurut informasi bahwa biaya untuk *franchise* pihak Rabbani menetapkan harga kurang lebih Rp 550juta. Selain sistem waralaba, Rabbani juga memiliki sistem keagenan yang tidak mematok Batasan modal yang dimiliki mitra bisnis sehingga memudahkan bagi siapa saja yang memiliki keinginan untuk bermitra bisnis dengan Rabbani. Selain dua hal diatas untuk mengembangkan penjualannya, Rabbani juga mengencarkan pemasarannya melalui media-media iklan di berbagai tempat, media interview, mengikuti bazar-bazar yang memiliki skala nasional dengan mendirikan outlet-outlet di setiap bazar. (*Wawancara Narasumber, 9/5/2018 di CV. Rabbani Asysa*)

Rabbani juga menarik konsumen dengan ditetapkannya beberapa artis sebagai *brand ambassador* mereka, seperti ustadz Solmet beserta istrinya dan Fatin Sidqia, dengan harapan konsumen lebih tertarik memakai produk apabila produk tersebut juga dipakai seorang artis. Narasumber juga menginformasikan bahwa saat ini Rabbani mulai menekuni beberapa sektor seperti makanan dan minuman olahan organik, kosmetik dan busana pengantin. Untuk makanan dan minuman Rabbani belum menciptakan sendiri namun beberapa produk yang dititipkan oleh beberapa agen yang bekerjasama dengan Rabbani. Sedangkan untuk kosmetik juga sama seperti produk makanan dan minuman, belum menciptakan produk sendiri. Beberapa hal inilah yang mendukung Rabbani tetap eksis hingga saat ini. (*Sumber : https://swa.co.id, Rabbani Raja Busana Muslim Dari Bandung*)

Namun seperti apa yang diketahui bahwa dunia *fashion* tidak akan pernah mati untuk menciptakan inovasi-inovasi sesuai perkembangan zaman. Persaingan dalam dunia bisnis di Indonesia semakin hari semakin sangat ketat. Setiap perusahaan berusaha untuk meningkatkan pangsa pasar dengan berbagai cara, berbagai inovasi dan berbagai strategi. Perusahaan harus dapat menentukan strategi yang pas dan cocok yang dapat digunakan untuk mencapai target pasar dan meningkatkan pangsa pasar yang ada. Sehingga bisnisnya dapat bertahan dan memenangi persaingan. Semakin banyak pesaing-pesaing yang ada akan memunculkan banyak pilihan bagi para konsumen. Sehingga menyebabkan konsumen lebih jeli dan lebih cerdas dengan pilihan mereka.

Selain itu semakin berkembangnya *fashion* muslim menyebabkan banyaknya bermunculan para pesaing bisnis yang menciptakan berbagai macam inovasi dan menciptakan strategi-strategi guna membangun kekuatan untuk bersaing. Kompetitor dari Rabbani sendiri yakni para pendatang bisnis *fashion* pakaian muslim seperti Hijup, Elzatta, Mezora, Zoya, by Ria Miranda, Ummama dan banyak bisnis-bisnis dalam lingkup kecil yang juga menjadi salah satu kompetitor Rabbani. Kompetitor dari Rabbani ini diketahui dari hasil pengamatan peneliti secara tidak langsung terhadap beberapa pengguna *fashion* muslim. Kebanyakan mereka mengetahui produk-produk Rabbani, namun minat mereka teralihkan oleh beberapa pendatang baru seperti produk Hijup untuk pakaian, produk dari Ummama untuk pemilihan jilbab, dan bahkan produk dalam lingkup kecil seperti Khadijah Indonesia untuk busana muslim syar'i. Selain itu persaingan ini terbukti dari adanya data *market share* busana muslim di Indonesia berikut ini :

Tabel 1.1
Market share busana muslim Indonesia dari tahun 2014-2015

No	Merk Busana Muslim	Tahun 2014	Tahun 2015
1	Rabbani	21,0%	15,9%
2	Dannis	6,7%	8,1%
3	Zoya	3,9%	8,0%
4	Aska	5,8%	5,7%
5	Almadani	4,8%	5,1%
6	Shafira	3,3%	5,0%

Sumber : <http://www.topbrand-award.com>

Tabel 1.1 yaitu data *market share* busana muslim Indonesia menunjukkan adanya penurunan dari CV. Rabbani Asysa mengalami penurunan penjualan pada tahun 2015. Sedangkan perwakilan dari ke 5 merk busana muslim yang tertera diatas semua mengalami kenaikan. Maka dari itu sangat penting untuk Rabbani dalam menciptakan dan mengembangkan strategi yang tepat untuk diterapkan, guna mengembangkan dan menstabilkan pasar serta penjualannya. Selain itu strategi yang sesuai dan cocok pada Rabbani dapat membantu memenangkan perusahaan dalam bersaing dengan para pendatang baru. Tanpa disadari saat ini antar pelaku bisnis memiliki kompetisi yang ketat untuk memenangkan hati para konsumen. Strategi sendiri menurut David (2012:18) adalah sarana yang memiliki tujuan jangka panjang hendak dicapai. Strategi bisnis mencakup ekspansi geografis, diversifikasi, akuisisi, pengembangan produk, penetrasi pasar, pengetatan, divestasi, likuidasi, dan usaha patungan atau *join venture*.

Menurut Pearce dan Robinson (2013:3) strategi pengembangan bisnis merupakan “Serangkaian keputusan dan tindakan yang menghasilkan formulasi dan implementasi rencana yang dirancang untuk mencapai tujuan perusahaan.” Ada sembilan metode dan langkah awal dalam strategi pengembangan bisnis, yaitu : analisis menggunakan CFS (*Critical Success Factor*), analisis menggunakan SWOT (*Strengths, Weaknessess, Opportunities, Threats*), metode *System Development Life Cycle* (SDLC), metode model RAD (*Rapid Application Development*), metode *End-user Development*, metode *Balanced Scorecard*, metode *Value Chain Analysis*, metode *Five Forces Model*, dan metode PEST (*Politic, Economic, Social, Technology*) analisis.

Pada kesempatan kali ini peneliti akan membantu dan memberikan pilihan strategi pengembangan bisnis menggunakan analisis SWOT (*Strengths, Weaknessess, Opportunities, Threats*) dengan melihat faktor-faktor internal dan eksternal objek penelitian, kemudian akhirnya akan diaplikasikan dalam matriks QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*) sebagai alat yang memungkinkan penyusun strategi mengevaluasi berbagai strategi alternatif secara objektif berdasarkan faktor-faktor penting eksternal dan internal yang sudah diidentifikasi sebelumnya. Hal ini dapat digunakan pelaku bisnis dalam memilih dan menjalankan layanan bisnis yang sesuai. Selain itu metode ini sering digunakan dan sangat cocok untuk kategori bisnis yang berkembang. Dengan melihat permasalahan tersebut menarik peneliti untuk melakukan penelitian dengan judul “**Strategi Pengembangan Usaha Dengan Penggunaan *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM) pada CV. Rabbani Asysa**”.

2.8 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah disampaikan, berikut ini adalah uraian permasalahan yang akan dibahas dalam penelitian ini :

1. Bagaimana faktor-faktor eksternal dan internal pada CV. Rabbani Asysa?
2. Bagaimana posisi CV. Rabbani Asysa pada Matriks SWOT?
3. Formulasi strategi bisnis apa saja yang dilakukan CV. Rabbani Asysa dalam mengatasi kelemahan dan menggunakan kekuatan, memanfaatkan peluang serta mengatasi ancaman berdasar matriks QSPM?

2.8 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan perumusan masalah yang telah dikemukakan sebelumnya, maka tujuan dari penulisan penelitian ini untuk mengetahui :

1. Faktor eksternal dan faktor internal pada CV. Rabbani Asysa.
2. Posisi CV. Rabbani Asysa dalam Matriks SWOT.
3. Formulasi strategi bisnis yang akan dilakukan CV. Rabbani Asysa dalam mengatasi kelemahan dan menggunakan kekuatan, memanfaatkan peluang serta mengatasi ancaman berdasarkan matriks QSPM.

2. Tinjauan Pustaka

2.1 Manajemen Strategi

Pearce dan Robinson (2013:3) pengertian manajemen strategi merupakan “Serangkaian keputusan dan tindakan yang menghasilkan formulasi dan implementasi rencana yang dirancang untuk mencapai tujuan perusahaan.” Menurut Rachmat (2014:6) menyebutkan bahwa strategi sudah menjadi perbincangan yang sangat umum dan didefinisikan sedemikian rupa untuk satu kepentingan perusahaan ataupun organisasi guna mencapai tujuan.

Menurut Susanto (2014:33) Manajemen Strategi adalah suatu proses untuk menentukan arah dan tujuan organisasi dalam jangka 4lterna beserta pemilihan metode untuk mencapainya melalui pengembangan formulasi strategi dan implementasi yang terencana secara sistematis.

2.2 Analisis Lingkungan Eksternal

Menurut Sadarmayanti (2014 : 114) lingkungan eksternal memiliki dua bagian : lingkungan kerja dan lingkungan sosial. Lingkungan kerja terdiri dari elemen/kelompok yang langsung berpengaruh/dipengaruhi oleh operasi utama organisasi. Elemen tersebut : pemegang saham, pemerintah, pemasok, komunitas lokal, pesaing, pelanggan, kreditur, serikat buruh, kelompok kepentingan khusus, dan asosiasi perdagangan. Lingkungan kerja perusahaan sering disebut industri. Lingkungan sosial terdiri dari kekuatan umum yang tidak berhubungan langsung dengan aktivitas jangka pendek organisasi tetapi dapat dan sering mempengaruhi keputusan-keputusan jangka panjang.

2.3 Analisis Lingkungan Internal

Menurut Sedarmayanti (2014 : 112) lingkungan internal terdiri dari variable (kekuatan dan kelemahan) yang ada di dalam organisasi, tetapi biasanya tidak dalam pengendalian jangka pendek dan manajemen puncak. Variable tersebut membentuk suasana di mana pekerjaan dilakukan. Variable meliputi struktur, budaya, dan sumber daya organisasi.

2.4 External Strategic Factor Analysis Summary (EFAS)

David (2012:158) menjelaskan EFAS (*External Strategic Factor Analysis Summary*) memungkinkan para penyusun strategi untuk meringkas dan mengevaluasi informasi ekonomi, sosial, budaya, demografis, lingkungan, politik, pemerintahan, hukum, teknologi dan kompetitif.

2.5 Internal Strategic Factor Analysis Summary (IFAS)

David (2012:230) penyusunan IFAS (*Internal Strategic Factor Analysis Summary*) 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.

2.6 Internal – External Matrix (IE)

Menurut David (dalam Sukma, 2017 : 34) Matriks internal – eksternal (*Internal-External-IE Matrix*) memposisikan berbagai divisi suatu organisasi dalam tampilan sembilan sel.

2.7 Analisis SWOT (SWOT Matrixs)

Menurut Hamali (2016:107) analisi SWOT adalah analisis kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman (*Strenght, Weakness, Opportunity, and Threat*). Analisis SWOT merupakan identifikasi yang bersifat sistematis dari faktor kekuatan dan kelemahan organisasi serta peluang dan ancaman lingkungan luar strategi yang menyajikan kombinasi terbaik di antara keempatnya.

2.8 QSPM Matrix (*Quantitative Strategic Planning Matrix*)

Menurut David (dalam Odivica, 2017 : 39), QSPM adalah alat yang memungkinkan para penyusun strategi mengevaluasi berbagai strategi 4lternative 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 4lternative dihitung dengan menentukan dampak kumulatif dari setiap faktor keberhasilan penting eksternal dan internal.

3. Metode

Dalam pelaksanaan penelitian ini penulis menggunakan jenis penelitian deskriptif. Metode yang digunakan yaitu metode kuantitatif. Penelitian ini digunakan untuk melakukan formulasi strategi bisnis CV. Rabbani Asya 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 EFAS (eksternal perusahaan) dan matriks IFAS (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 sampling jenuh, karena akan dilakukan pertimbangan responden merupakan karyawan yang bekerja pada kantor CV. Rabbani Asya pusat yang berlokasi di Kota Bandung. Jumlah responden (populasi) dalam penelitian ini adalah sebanyak 57 orang.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Internal Factor Analysis Summary (IFAS)

IFAS Matrix ini digunakan untuk menentukan faktor-faktor internal yang mempengaruhi daya saing perusahaan yang berkaitan dengan kekuatan dan kelemahan dari CV. Rabbani Asya. 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 IFAS Matrix (*Internal Factor Analysis Summary Matrix*)

Faktor Internal		Bobot	Rating	Skor
Kekuatan				
1	Produk yang sangat diminati oleh konsumen adalah produk kerudung sekolah.	0,04	4	0,16
2	Mampu mengikuti <i>trend fashion</i> yang berkembang saat ini.	0,06	4	0,24
3	Mampu memenuhi permintaan konsumen.	0,06	4	0,24
4	Kemampuan mengevaluasi kinerja karyawan.	0,05	4	0,20
5	Banyak konsumen yang puas dengan produk yang dihasilkan karena memenuhi keinginan.	0,06	4	0,24
6	Mampu mencapai target penjualan.	0,05	4	0,20
7	Mampu mempertahankan kualitas produk yang dijual.	0,08	4	0,32
8	Mampu merancang anggaran perusahaan setiap bulan dengan baik.	0,02	4	0,08
9	Mampu menyediakan update informasi tentang perusahaan dan produk kepada konsumen dengan baik.	0,05	3	0,15
10	Memiliki manajemen perencanaan.	0,03	4	0,12
Kelemahan				
1	Produksi selain kerudung sekolah belum maksimal.	0,06	3	0,18
2	Pelayanan kepada konsumen yang belum baik.	0,08	2	0,16
3	Pengelolaan keuangan/akuntansi perusahaan belum baik.	0,08	2	0,16
4	Pemasaran yang dilakukan perusahaan belum maksimal.	0,09	3	0,27
5	Website belum dikelola dengan maksimal.	0,06	3	0,18
6	Kurangnya SDM yang berkompeten pada bidangnya untuk menciptakan inovasi guna berkembangnya usaha.	0,07	2	0,14
7	Sarana distribusi yang kurang maksimal.	0,06	2	0,12
Jumlah		1		3,16

Sumber : Data yang telah diolah

Dari hasil analisis diketahui bahwa faktor kekuatan dengan bobot terbesar adalah faktor kekuatan nomor 7 yaitu mempertahankan kualitas produk yang dijual dengan bobot sebesar 0.08. Faktor kelemahan yang memperoleh bobot terbesar adalah faktor kelemahan nomor 4 yaitu pemasaran yang dilakukan perusahaan belum maksimal sebesar 0.09. Hasil total skor yang diperoleh sebesar 3,16 masuk dalam kategori tinggi.

4.2 Eksternal Factor Analysis Summary (EFAS)

EFAS Matrix (*Eksternal Factor Analysis Summary Matrix*) ini digunakan untuk menentukan faktor-faktor eksternal yang mempengaruhi daya saing perusahaan yang berkaitan dengan peluang dan ancaman untuk CV. Rabbani Asysa. Faktor-faktor peluang dan faktor-faktor ancaman akan dibobot dan diberikan rating untuk dihitung skornya. Masing-masing faktor lalu dijumlahkan sehingga menghasilkan skor untuk *Eksternal Factor Analysis Summary Matrix* (EFAS Matrix).

Tabel 4.2 EFAS Matrix (*Eksternal Factor Analysis Summary Matrix*)

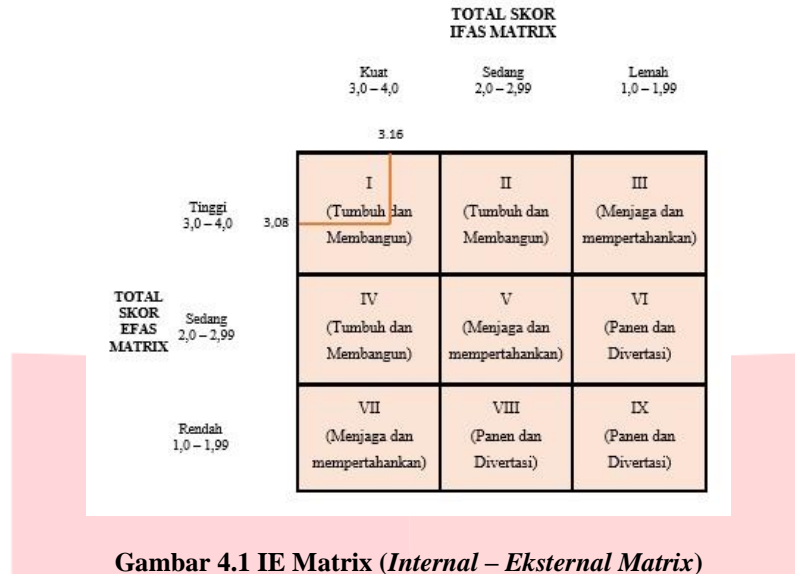
Faktor Eksternal		Bobot	Rating	Skor
Peluang				
1	Banyak dilakukan pengiriman ke berbagai kota di seluruh Indonesia dan ekspor.	0,13	4	0,52
2	Berkembang pesatnya perubahan <i>trend</i> atau gaya hidup masyarakat saat ini.	0,14	4	0,56
3	Semakin modernnya teknologi pada industri tekstil.	0,13	4	0,52
4	Pemanfaatan bahan baku yang maksimal.	0,12	3	0,48
Ancaman				
1	Kurangnya aksi pemerintah untuk membuktikan bahwa pemerintah ikut andil dalam berkembangnya industri.	0,07	2	0,14
2	Persaingan semakin ketat dalam industri tekstil.	0,06	2	0,12
3	Penurunan jumlah permintaan barang untuk dikirim ke penjurur negeri dan ekspor.	0,08	2	0,16
4	Peningkatan harga barang baku.	0,10	2	0,20
5	Produksi tekstil dalam negeri tidak mampu memenuhi permintaan pasar.	0,08	2	0,16
6	Hambatan iklim usaha dalam semua sektor di Indonesia yang berkaitan dengan industri tekstil.	0,11	2	0,22
Jumlah		1		3,08

Sumber : Data yang telah diolah

Faktor peluang yang memiliki bobot paling tinggi adalah nomor 2 sebesar 0.14 karena trend atau gaya hidup masyarakat berkembang pesat dan cepat berubah. Faktor ancaman yang memperoleh bobot terbesar adalah faktor ancaman nomor 6 sebesar 0.11 yaitu hambatan iklim usaha dalam semua sektor di Indonesia. Hasil total skor yang diperoleh sebesar 3,08 masuk dalam kategori tinggi.

4.3 IE Matrix (*Internal – Eksternal Matrix*)

IE Matrix digunakan untuk memposisikan dan menentukan strategi alternatif untuk CV. Rabbani Asysa. Berdasarkan total skor yang didapatkan pada perhitungan IFAS Matrix pada tabel 4.1 sebesar 3,16 maka posisi internal perusahaan adalah tinggi dan total skor EFAS Matrix pada tabel 4.2 sebesar 3,08 maka posisi eksternal perusahaan juga tinggi. Kedua skor tersebut kemudian dimasukkan pada IE Matrix sehingga CV. Rabbani Asysa berada pada posisi I dengan koordinat (3,16;3,08). Berikut adalah hasil analisis IE Matrix CV. Rabbani Asysa :



Sumber : Data yang telah diolah

IE Matrix yang telah diolah oleh peneliti menunjukkan bahwa posisi CV. Rabbani Asysa berada pada sel I yaitu tumbuh dan membangun (*grow and build*). Hal ini menunjukkan strategi yang paling tepat dilakukan oleh perusahaan Inglorious Industries adalah menggunakan strategi intensif seperti *market development*, *market penetration* dan *product development* atau strategi terintegrasi seperti *backward integration*, *forward integration*, dan *horizontal integration*.

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 CV. Rabbani Asysa sehingga dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan pada internal CV. Rabbani Asysa. 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 sangat diminati oleh konsumen adalah produk kerudung sekolah. 2. Mampu mengikuti trend fashion yang berkembang saat ini. 3. Mampu memenuhi permintaan konsumen. 4. Kemampuan mengevaluasi kinerja karyawan. 5. Banyak konsumen yang puas dengan produk yang dihasilkan karena memenuhi keinginan. 6. Mampu mencapai target penjualan. 7. Mampu memepertahankan kualitas produk yang dijual. 8. Mampu merancang anggaran perusahaan setiap bulan dengan baik. 9. Mampu menyediakan update informasi tentang perusahaan dan produk kepada konsumen dengan baik. 10. Memiliki manajemen perencanaan.
OPPORTUNITIES (O)	STRATEGI SO	STRATEGI WO
<ol style="list-style-type: none"> 1. Banyak dilakukan pengiriman ke berbagai kota di seluruh Indonesia dan ekspor. 2. Berkembang pesatnya perubahan <i>trend</i> dan gaya hidup masyarakat saat ini. 3. Semakin modernnya teknologi pada industri tekstil. 4. Pemanfaatan bahan baku yang maksimal. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. (S10 – O1) Membuat dan mematangkan manajemen perencanaan untuk meningkatkan penjualan di seluruh Indonesia dan untuk meningkatkan ekspor. 2. (S1 – S7 – O3) Mempertahankan kualitas produk yang dijual dengan memanfaatkan teknologi modern pada industri tekstil. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. (W1 – O2 – O4) Meningkatkan penjualan dan pemasaran produk selain kerudung sekolah dengan memaksimalkan bahan baku yang ada dengan konsep modern (mengikuti trend masyarakat saat ini). 2. (W3 – W4 – W5 – W7 – O3) Memperbaiki sistem keuangan/akuntansi, sarana pemasaran, website dan menciptakan alternative untuk distribusi dengan pemanfaatan teknologi modern yang semakin memudahkan perusahaan.

Bersambung

Tabel 4.3 (Sambungan)

THREATS (T)	STRATEGI ST	STRATEGI WT
1. Kurangnya aksi pemerintah untuk membuktikan bahwa pemerintah ikut andil dalam berkembangnya industri. 2. Persaingan semakin ketat dalam industri tekstil. 3. Penurunan jumlah permintaan barang untuk dikirim ke penjuror negeri dan ekspor. 4. Peningkatan harga barang baku. 5. Produksi tekstil dalam negeri tidak mampu memenuhi permintaan pasar. 6. Hambatan iklim usaha dalam semua sektor di Indonesia yang berkaitan dengan industri tekstil.	1. (S5 – S7 – T2) Mempertahankan kualitas produk yang dijual sehingga menyebabkan kepuasan pelanggan akan berakibat pada kemampuan perusahaan bersaing dengan para pesaing industri yang semakin ketat.	1. (W3 – W4 – W5 – T2) Melakukan restrukturisasi dan perekrutan untuk divisi yang dibutuhkan perusahaan guna menciptakan divisi-divisi yang berkompeten.

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	
Strengths (Kekuatan)														
1	S1	0,04	3	0,12	3	0,12	4	0,16	2	0,08	3	0,12	2	0,08
2	S2	0,06	2	0,12	2	0,12	4	0,24	1	0,06	2	0,12	1	0,06
3	S3	0,06	2	0,12	2	0,12	2	0,12	2	0,12	3	0,18	2	0,12
4	S4	0,05	2	0,10	1	0,05	1	0,05	2	0,10	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	3	0,15
7	S7	0,08	2	0,16	3	0,24	1	0,08	3	0,24	4	0,32	2	0,16
8	S8	0,02	2	0,04	3	0,06	3	0,06	4	0,08	2	0,04	2	0,04
9	S9	0,05	1	0,05	1	0,05	3	0,15	3	0,15	1	0,05	1	0,05
10	S10	0,03	3	0,09	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	2	0,16	1	0,08	2	0,16	1	0,08	4	0,32
3	W3	0,08	3	0,24	2	0,16	3	0,24	4	0,32	2	0,16	2	0,16
4	W4	0,09	2	0,18	3	0,27	4	0,36	3	0,27	2	0,18	1	0,09
5	W5	0,06	2	0,12	1	0,06	1	0,06	4	0,24	1	0,06	2	0,12
6	W6	0,07	1	0,07	2	0,14	1	0,07	4	0,28	2	0,14	1	0,07
7	W7	0,06	2	0,12	1	0,06	2	0,12	1	0,06	2	0,12	4	0,24
Opportunities (Peluang)														
1	O1	0,13	3	0,39	3	0,39	4	0,52	3	0,39	2	0,26	1	0,13
2	O2	0,14	1	0,14	4	0,56	3	0,42	1	0,14	1	0,14	1	0,14
3	O3	0,14	2	0,24	1	0,14	2	0,28	4	0,56	2	0,28	2	0,28
4	O4	0,12	4	0,48	2	0,24	4	0,48	2	0,24	1	0,12	2	0,24

Threats (Ancaman)														
1	T1	0,07	3	0,21	3	0,21	2	0,14	3	0,21	4	0,28	2	0,07
2	T2	0,06	1	0,06	1	0,06	1	0,06	1	0,06	1	0,06	1	0,06
3	T3	0,08	2	0,16	4	0,32	3	0,24	1	0,08	1	0,08	2	0,16
4	T4	0,10	3	0,30	2	0,20	1	0,10	1	0,10	2	0,20	1	0,10
5	T5	0,08	1	0,08	3	0,24	2	0,16	1	0,08	1	0,08	3	0,24
6	T6	0,11	2	0,22	2	0,22	1	0,11	2	0,22	2	0,22	1	0,11
Total				4,17		4,59		4,90		4,55		3,89		3,55

Hasil perhitungan Matriks QSPM yang berasal dari Matriks SWOT diperoleh 6 alternatif strategi. Total skor strategi SO 1 yaitu sebesar 4,17, strategi SO 2 yaitu sebesar 4,59. Total skor WO 1 yaitu 4,90 dan strategi WO 2 sebesar 4,55. Strategi WO memperoleh skor sebesar 3,59 dan strategi WT memperoleh skor sebesar 3,55.

5. Kesimpulan dan Saran

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis terhadap lingkungan internal dan eksternal CV. Rabbani Asysa yaitu faktor kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Maka dapat disimpulkan bahwa :

1. Internal CV. Rabbani Asysa

Didalam faktor internal terdapat 10 kekuatan dan 7 kelemahan dari perusahaan, yaitu :

a. Faktor Kekuatan

- 1) Produk yang sangat diminati oleh konsumen adalah produk kerudung sekolah.
- 2) Mampu mengikuti trend fashion yang berkembang saat ini.
- 3) Mampu memenuhi permintaan konsumen.
- 4) Kemampuan mengevaluasi kinerja karyawan.
- 5) Banyak konsumen yang puas dengan produk yang dihasilkan karena memenuhi keinginan.
- 6) Mampu mencapai target penjualan.
- 7) Mampu mempertahankan kualitas produk yang dijual.
- 8) Mampu merancang anggaran perusahaan setiap bulan dengan baik.
- 9) Mampu menyediakan update informasi tentang perusahaan dan produk kepada konsumen dengan baik.
- 10) Memiliki manajemen perencanaan.

b. Faktor Kelemahan

- 1) Produksi selain kerudung sekolah belum maksimal.
- 2) Pelayanan kepada konsumen yang belum baik.
- 3) Pengelolaan keuangan/akuntansi perusahaan belum baik.
- 4) Pemasaran yang dilakukan perusahaan belum maksimal.
- 5) Website belum dikelola dengan maksimal.
- 6) Kurangnya SDM yang berkompeten untuk menciptakan inovasi guna berkembangnya usaha.
- 7) Sarana distribusi yang kurang maksimal.

2. Eksternal CV. Rabbani Asysa

Didalam faktor-faktor internal perusahaan terdapat 4 peluang dan 6 ancaman dari perusahaan, yaitu :

a. Faktor Peluang

- a) Banyak dilakukan pengiriman ke berbagai kota di seluruh Indonesia dan ekspor.
- b) Berkembang pesatnya perubahan *trend* dan gaya hidup masyarakat saat ini.
- c) Semakin modernnya teknologi pada industri tekstil.
- d) Pemanfaatan bahan baku yang maksimal.

b. Faktor Ancaman

- a) Kurangnya aksi pemerintah untuk membuktikan bahwa pemerintah ikut andil dalam berkembangnya industri.
- b) Persaingan semakin ketat dalam industri tekstil.
- c) Penurunan jumlah permintaan barang untuk dikirim ke penjuru negeri dan ekspor.
- d) Peningkatan harga bahan baku.
- e) Produksi tekstil dalam negeri tidak mampu memenuhi permintaan pasar.
- f) Hambatan iklim usaha dalam semua sektor di Indonesia yang berkaitan dengan industri tekstil.

3. Pengembangan Strategi yang Dihasilkan

Tahapan pertama penelitian yaitu merumuskan strategi dengan cara mencari faktor internal dan faktor eksternal dari hasil observasi perusahaan dan wawancara yang kemudian dilakukan analisis menggunakan metode IFAS (Internal Factor Analysis Summary) dan EFAS (Eksternal Factor Analysis Summary). Hasil yang didapatkan dari perhitungan IFAS memperoleh skor sebesar 3,16 maka posisi internal perusahaan adalah tinggi dan total skor EFAS sebesar 3,08 maka posisi eksternal perusahaan juga tinggi.

Kemudian kedua faktor tersebut dimasukkan pada IE Matriks dan CV. Rabbani Asysa menempati posisi sel I, yaitu tumbuh dan membangun (*grow and build*). Hal ini menunjukkan strategi yang tepat dilakukan oleh perusahaan adalah menggunakan strategi strategi intensif seperti *market development*, *market penetration* dan *product development* atau strategi terintegrasi seperti *backward integration*, *forward integration*, dan *horizontal integration*. Setelah melakukan tahapan IE Matriks maka dilakukan analisis Matriks SWOT untuk menentukan strategi-strategi alternative terbaik. Didalam Matriks SWOT ini diketahui ternyata perusahaan memiliki 6 alternatif strategi diantaranya adalah 2 strategi SO, 2 Strategi WO, 1 strategi ST dan 1 strategi WT. Terdapat 2 *market development* yaitu strategi SO 1 dan WO 1, 2 *market penetration* yaitu WO 2 dan WT, serta 2 *product development* yaitu SO 2 dan ST.

Tahap terakhir yang dilakukan dalam penelitian ini yaitu perhitungan menggunakan Matriks QSPM yang berasal dari Matriks SWOT diperoleh 6 alternatif strategi. Hasil dari matriks QSPM dapat diketahui prioritas untuk mengimplementasikan strategi alternatif, sebagai berikut :

1. Meningkatkan penjualan dan pemasaran produk selain kerudung sekolah dengan memaksimalkan bahan baku yang ada dengan konsep modern (mengikuti trend masyarakat saat ini). Bisa juga dengan menciptakan inovasi produk yang memiliki design modern yang saat ini banyak diminati oleh masyarakat tanpa mengubah esensi islami.
2. Memperbaiki sistem keuangan/akuntansi, sarana pemasaran, website dan menciptakan alternatif untuk distribusi dengan pemanfaatan teknologi modern yang semakin maju sehingga memudahkan perusahaan. Seperti halnya menggunakan aplikasi-aplikasi keuangan yang diciptakan oleh para programmer guna memudahkan karyawan di divisi keuangan untuk menstabilkan pencatatan keuangan.
3. Mempertahankan kualitas produk yang dijual dengan memanfaatkan teknologi modern pada industri tekstil.
4. Membuat dan mematangkan manajemen perencanaan untuk meningkatkan penjualan produk di seluruh Indonesia dan untuk meningkatkan ekspor.
5. Mempertahankan dan menjaga kualitas produk serta kualitas bahan-bahan dasar produk yang dijual sehingga menyebabkan kepuasan pelanggan. Hal ini dapat berakibat pada kemampuan perusahaan bersaing dengan para pesaing industri sejenis, yang dewasa ini persaingan terasa semakin ketat.
6. Melakukan restrukturisasi yang bertujuan untuk memperbaiki dan memaksimalkan kinerja perusahaan. Perekrutan untuk divisi yang dibutuhkan perusahaan guna menciptakan divisi-divisi yang berkompeten juga sangat diperlukan. Terutama pada admin media social untuk pemasaran CV. Rabbani Asysa, pemilihan admin yang kreatif dan berkompeten harus lebih diutamakan.

5.2 Saran

Adapun saran yang dapat penulis berikan kepada CV. Rabbani Asysa dan kepada penelitian selanjutnya adalah sebagai berikut :

1. Saran untuk CV. Rabbani Asysa

Pertahankan kualitas produk yang dihasilkan, dari segi bahan baku maupun produk jadi karena hal ini dapat menyebabkan loyalitas pelanggan tetap terjaga. Ikuti trend masyarakat yang saat ini sedang berkembang dengan terus update namun jangan sampai menyalahi kaidah atau batas-batas syariat atau batas-batas busana muslim yang ada. Terus kembangkan pemasaran melalui media social, karena jaman ini adalah jaman media social. Orang lebih banyak menggunakan media social. Buatlah media social pemasaran dari Rabbani semenarik mungkin dan se kreatif mungkin. Cari karyawan-karyawan yang berkompeten dibidangnya, dan lebih selektif dalam merekrut agar kualitas dari kinerja karyawan pun baik dan profesional.

2. Saran untuk peneliti selanjutnya.

Untuk penelitian selanjutnya dapat menggunakan teknik analisis yang berbeda yaitu melakukan penambahan Teknik dalam formulasi strategi diantaranya adalah CPM Matriks, BCG Matriks, SPACE Matriks dan *Grand Strategy Matrix* pada *matching stage*.

Referensi

- Hamali, Arif Yusuf. (2016). *Pemahaman Strategi Bisnis & Kewirausahaan*. Jakarta : Prenadamedia Group.
- Hunger, J. David dan Thomas L. Wheelen. (2001). *Manajemen Strategi*. Yogyakarta : ANDI.
- Ikhsan, Sadik dan Artahnan Aid. (2011). *Analisis SWOT Untuk Merumuskan Strategi Pengembangan Komoditas Karet di Kabupaten Pulau Pisau Kalimantan Tengah* (Jurnal Nasional).
- Rangkuti, Freddy. (2013). *Teknik Membedah Kasus Bisnis Analisis SWOT*. Jakarta : PT.Gramedia Pustaka Utama.
- David, F.R. (2012). *Manajemen Strategis : Konsep*. Jakarta : Salemba Empat.
- Solihin, Ismail. (2012). *Manajemen Strategik*. Bandung: Erlangga.
- Rachmad. (2014). *Manajemen Strategik*. Bandung: Pustaka Setia.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian dan Pengembangan*. Bandung: Alfabeta.
- Website CV. Rabbani Asysa. (2018). [Online]. *Profil Perusahaan*. www.rabbani.co.id.
- Nuraini. (2015). *Warta Ekspor edisi April*. Jakarta Pusat : Kementerian Perdagangan Republik Indonesia.