

ANALISIS STRATEGI KEUNGGULAN BERSAING DENGAN PENDEKATAN ANALISIS SWOT DAN METODE QSPM (STUDI KASUS MURBAY KONVEKSI)

Ani Susilowati, Ahmad Yusuf, Bilqis Fitri Amanda, Ayu Wahyuni dan Vicky F Sanjaya
Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung
Email: ani.susilowati411@gmail.com, yusufhijrah100@gmail.com,
bilqisfitriamanda@gmail.com, ayuwahyuniii98@Gmail.Com dan
Vicky@radenintan.ac.id

INFO ARTIKEL	ABSTRAK
Diterima 22 Juni 2020 Diterima dalam bentuk revisi 09 Juli 2020 Diterima dalam bentuk revisi Kata kunci: Analisis SWOT; matriks QSPM; Keunggulan kompetitif; evaluasi faktor internal; evaluasi faktor eksternal; matriks perencanaan strategis kuantitatif.	Ini merupakan penelitian yang penulis lakukan di konveksi Murbay. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi keunggulan bersaing dari murbay konveksi dengan menggunakan pendekatan analisis swot dan QSPM, tujuan lain dari penelitian ini adalah untuk meningkatkan keunggulan dalam menghadapi perkembangan zaman didunia. Desain penelitian ini melibatkan data 10 objek usaha konveksi di bandar lampung yang merupakan kompetitor konveksi Murbay. Dalam pengumpulan data menggunakan metode wawancara, observasi dan quesioner. Hasil penelitian dengan metode analisis swot dan qspm menunjukkan posisi murbay konveksi mampu memanfaatkan kekuatan dan mengantisipasi kelemahan internal serta memiliki strategi efektif untuk memanfaatkan peluang dan meminimalisir ancaman. Hasil dari perhitungan metode QSPM konveksi Murbay membutuhkan strategi intensifikasi untuk peningkatan variasi produk dan menciptakan keunggulan bersaing.

Pendahuluan

Konveksi adalah sebuah usaha produksi yang dibuat secara masal, dan skala produksi ini termasuk dalam skala rumah tangga. Sebelum usaha ini berdiri pada zaman dulu nenek moyang kita membuat baju dengan tenun atau menenun. Syarat untuk menjadi perusahaan yang berkualitas dan mampu bersaing di dunia global salah satu pendukungnya adalah ada pada kualitas sumber daya manusia (Saridawati, 2018). Kualitas serta bahan pada waktu itu sangat bagus namun cukup mahal. Oleh sebab itu mulailah pada masa belanda menjajah indonesia bersamaan dengan itu Belanda juga memperkenalkan mesin jahit kepada masyarakat. Kemudian mesin ini mengalami perubahan dari waktu ke waktu. Hingga saat ini mesin jahit menjadi sebuah usaha konveksi skala rumah tangga.

Murbay Konveksi merupakan salah satu industri konveksi yang terletak di kecamatan Rajabasa yang merupakan kecamatan penghasil sentra konveksi di Provinsi Lampung. Produk unggulan dari Murbay Konveksi adalah pakaian distro, seragam sekolah, hingga almamater, dan PDH. Murbay Konveksi menerapkan sistem usaha perseorangan

berdasarkan prinsip-prinsip kekeluargaan. Murbay Konveksi menyediakan sarana tempat tinggal untuk karyawan yang domisilinya terlalu jauh dan membuka peluang sebesar-besarnya untuk masyarakat sekitar menjadi salah satu karyawannya. Sistem lain yang diterapkan adalah para penjahit bisa mengerjakan pekerjaannya di rumah dan pada akhirnya akan di setor ke kantor pusat Murbay Konveksi. Para karyawan memiliki kemudahan akses dalam pembuatan berbagai produk dan memperoleh bahan baku, peralatan dan teknologi jahit yang memadai dan sistem kerja yang memuaskan bagi para karyawan.

Pada dasarnya, banyak sekali kompetitor konveksi Murbay yang ada di Bandar Lampung yang bahkan memproduksi produk sejenis dan produk lainnya yang notabene memang konveksi Murbay belum ada inovasi untuk menciptakan produk baru dibanding para kompetitornya. Berikut tabel kompetitor konveksi Murbay yang ada di Bandar Lampung.

Tabel 1. Kompetitor konveksi murbay

Nama Konveksi	Produk yang dihasilkan
Themelky konveksi	Kaos, kemeja (kemeja instansi, kemeja Pdh, , kemeja club, kemeja clothing, jaket kelas, jaket instansi, jaket club, sweater, tas sekolah, tas seminar, dan lain-lain) dan jaket.
Idaman Konveksi	Baju dan bordir segala macam bentuk, bordir komputer, sablon, seragam.
Konveksi Bagus	Jaket (jaket angkatan, jaket alumni, jaket organisasi, jaket partai), sweater, kemeja, kaos, bleazer, kemeja PDH, batik, seragam sekolah.
Djayid Konveksi	Kaos polos, totebag, tracebag, trucher hat, snapback, jaket, sweater, hoodie (angkatan/komunitas/btand), m (sekolah, kantor, organisasi, PDL)
Konveksi Nanda	Jas, almamater, jaket, kemeja, seragam, bau olahraga, topi.
Cahaya 79 Konveksi	Seragam sekolah , baju kantor, kaos, baju olahraga, jas lab, almamater, baju hawai, seragam kantor, kemeja, topi, bordir, sablon.
Apa Konveksi	Kaos polos, totebag, tracebag, trucher hat, snapback, jaket, sweater, hoodie (angkatan/komunitas/btand), gam (sekolah, kantor, organisasi, PDL), sablon
SCL Custom	Sablon manual, polyflex & DTG, topi, kaos, polo, kemeja, jaket
Rumah Kreatif46	Kaos polos, kaos sablon, banner, souvenir
Amanah Garment	Baju, jaket, sweater, hoodie, kaos, tas, topi,

Berdasarkan uraian diatas industri Murbay Konveksi perlunya menerapkan strategik pemasaran yang tepat sasaran agar dapat bertahan dan tetap eksis menghadapi perubahan-perubahan di masa mendatang dan menjadi *market leader* dari kompetitor yang ada di Provinsi Lampung. Berdasarkan pengamatan yang dilakukan kurangnya sarana promosi yang dilakukan dan tata kelola yang dijalankan dalam bisnis masih sederhana maka perlu dirumuskan strategi yang tepat untuk dijadikan acuan dalam mencapai keberhasilan keunggulan bersaing.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan sifat penelitian deskriptif dan metode yang digunakan adalah metode kualitatif. Sugiono berpendapat penelitian deskriptif merupakan penelitian yang dilaksanakan guna mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel ataupun lebih, tanpa membuat perbandingan atau menghubungkan dengan variabel lain (Sugiono, 2011). Tujuan penelitian ini yaitu menjelaskan sejumlah variabel data yang berkenaan dengan masalah dan unit yang diteliti dengan fenomena yang diuji.

Hasil dan Pembahasan

A. Hasil Penelitian

1. Manajemen Strategi

Menurut Steiner dan Miner (1997) strategi dapat didefinisikan menjadi dua perspektif, perspektif yang pertama strategi adalah program yang luas untuk mendefinisikan dan mewujudkan tujuan organisasi dan melaksanakan misinya (Steiner George A, 1997). Perspektif yang kedua, strategi merupakan pola tanggapan organisasi yang dilakukan terhadap lingkungannya sepanjang waktu. Strategi juga bisa diartikan sebagai perencanaan manajemen puncak untuk mencapai hasil yang konsisten dengan misi dan tujuan organisasi (Parnel, 2014).

Manajemen strategi adalah seperangkat keputusan manajerial dan tindakan yang menentukan kinerja jangka panjang korporasi, Hal ini meliputi pemindaian lingkungan (*environment scanning*) baik lingkungan internal maupun lingkungan eksternal perusahaan, formulasi strategi, implementasi strategi, evaluasi dan control (Wheelen Tomas L, 2012). Manajemen strategik (*strategic management*) dapat didefinisikan seperti seni dan sains dalam memformulasikan, mengimplementasi, serta mengevaluasi keputusan lintas fungsional yang membuat organisasi bisa mendapatkan tujuannya.

2. Keunggulan Bersaing

Porter (1990) menjelaskan yakni keunggulan bersaing merupakan kinerja pemasaran guna menghadapi persaingan (Porter, Michael E, 1990). Keunggulan bersaing diartikan sebagai strategi benefit dari perusahaan yang melakukan kerjasama untuk menciptakan keunggulan bersaing yang lebih efektif. Strategi ini wajib didesain guna menciptakan keunggulan bersaing yang terus menerus sehingga perusahaan bisa mendominasi baik pasar lama ataupun pasar baru. Strategi bersaing harus mempertimbangkan empat faktor utama yang menentukan batas-batas yang dapat dicapai oleh perusahaan dengan berhasil. Empat faktor tersebut meliputi faktor intern perusahaan yakni kelebihan, kelemahan perusahaan dan faktor eksternal perusahaan yakni peluang serta ancaman yang dihadapi perusahaan serta harapan masyarakat (Porter, 1996).

3. Analisis SWOT

Penggunaan analisis SWOT dimaksudkan untuk memilih dan menetapkan strategi dan sasaran sehingga tersusun program-program yang efektif dan efisien (Komara, 2016). Analisis SWOT menurut Freddy Rangkuti dalam buku Analisis SWOT teknik membedah kasus bisnis (Rangkuti, 2016) “Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis guna merumuskan strategi Perusahaan”

(Rangkuti, 2019). Analisis SWOT merupakan identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi pemasaran. Analisis SWOT sendiri merupakan singkatan dari Strength (Kekuatan), Weakness (Kelemahan), Opportunity (Peluang) dan Threats (Ancaman). Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan dan peluang, namun secara simultan dapat meminimalkan kelemahan dan ancaman (Rangkuti, 2010: 18). Analisa SWOT adalah sebuah bentuk analisis situasi dan kondisi yang bersifat deskriptif (memberi gambaran) (Rangkuti, 2013). Analisa ini menempatkan situasi dan kondisi sebagai sebagai faktor masukan, yang kemudian dikelompokkan menurut kontribusinya masing-masing. Analisis ini terkenal sebagai alat pencocokan yang penting yang membantu para manajer mengembangkan empat jenis strategi. Menurut Kunzt (2008), SWOT analisis merupakan sebuah alat perencanaan strategik yang penting guna membantu perencanaan untuk membandingkan kekuatan dan kelemahan internal organisasi dengan kesempatan serta ancaman dari eksternal.

Kekuatan merupakan kemampuan internal, sumber daya, serta faktor situasional positif yang bisa membantu perusahaan melayani pelanggannya serta mewujudkan tujuannya.

Kelemahan merupakan keterbatasan internal serta faktor situasional negatif yang bisa menghambat performa perusahaan. Peluang ialah faktor atau tren yang menguntungkan pada lingkungan eksternal yang bisa dimanfaatkan perusahaan guna mendapatkan keuntungan. Ancaman merupakan faktor terhadap lingkungan eksternal yang kurang menguntungkan yang menghadirkan tantangan bagi performa perusahaan (Kotler & Amstrong, 2018).

4. QSPM

Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) secara objektif mampu menunjukkan strategi mana yang terbaik dari berbagai alternative (Mahfud & Mulyani, 2017) (Puspitasari, Rumita, & Pratama, 2013) (Purwandari, 2016).

QSPM merupakan alat yang memungkinkan penyusun strategi guna mengevaluasi faktor kunci internal. Secara konseptual, QSPM menentukan daya tarik relatif dari berbagai strategi berdasarkan sejauh mana faktor kesuksesan kunci internal dan eksternal dimanfaatkan atau ditingkatkan. QSPM mengevaluasi kemenarikan relatif dari beberapa pilihan alternatif strategi secara objektif (Umar, n.d.).

B. Pembahasan

Usaha konveksi ini merupakan usaha perseorangan yang berlokasi di Bandar Lampung tepatnya di Jl. Nawawi Gelar Dalam, Raja Basa Raya. Produk yang dihasilkan pun sangat beragam mulai dari celana, seragam sekolah, almamater, PDH, hingga produksi masker dan juga melayani jasa sablon. Jumlah karyawan di konveksi Murbay sebanyak 24 karyawan, yang terdiri dari 3 pemotong, 8 penjahit yang bekerja melalui rumah masing-masing karyawan, untuk di kantor pusat operasional terdiri dari 12 penjahit, 1 karyawan sebagai tukang sablon. Konveksi Murbay memperoleh bahan baku utama dari Bandung. Apabila pasokan bahan baku sulit didapatkan maka konveksi Murbay membeli di toko-toko yang ada di Bandar Lampung sekitaran Teluk Betung dan Bambu Kuning.

Kesimpulan

Hasil analisis perhitungan faktor-faktor internal didapatkan total skor 3,633. Nilai ini berada di atas nilai rata-rata 2,50, menunjukkan posisi perusahaan cukup kuat. Usaha konveksi Murbay ini memiliki kemampuan di atas rata-rata dalam memanfaatkan kekuatan dan mengantisipasi kelemahan internal.

Dari hasil analisis faktor strategi eksternal didapatkan skor matrik EFE 3,613. Nilai tersebut di atas nilai rata-rata 2.50, menunjukkan bahwa perusahaan memiliki strategi efektif untuk memanfaatkan peluang dan meminimalkan ancaman dan pengaruh negatif eksternal.

Hasil analisis terhadap skor kemenarikan dari semua faktor strategis yang dijelaskan dalam QSPM tersebut menunjukkan bahwa total skor kemenarikan (TAS) pada faktor eksternal (3,106) adalah lebih kecil dari TAS faktor internal (3,405). Hal ini menunjukkan bahwa keputusan strategi internal lebih tepat sasaran dibandingkan dengan strategi eksternal. Pada daftar faktor strategis eksternal diperoleh nilai TAS terbesar produk yang bervariasi (0.128). Hasil ini mengindikasikan bahwa strategi intensifikasi yang dapat segera dilaksanakan secara spesifik adalah peningkatan variasi produk.

BIBLIOGRAFI

- Komara, S. (2016). Pengelolaan Pondok Pesantren Berbasis Kewirausahaan di Pondok Pesantren Nurul Barokah Kabupaten Majalengka. *Syntax Literate; Jurnal Ilmiah Indonesia*, 1(1), 68–79.
- Kotler, P., & Amstrong, G. (2018). *Marketing Principle*.
- Mahfud, T., & Mulyani, Y. (2017). Aplikasi Metode QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix)(Studi Kasus: Strategi Peningkatan Mutu Lulusan Program Studi Tata Boga). *JSHP: Jurnal Sosial Humaniora Dan Pendidikan*, 1(1), 66–76.
- Parnel, A. J. (2014). *Manajemen Strategis: Teori dan Praktik*. Jakarta.
- Porter, Michael E. (1990). *The Competitive Advantage of Nations*, The Free Press.
- Porter, M. E. (1996). *Keunggulan Bersaing* (Jakarta: Erlangga., Ed.). Jakarta.
- Purwandari, S. (2016). Analisis Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) sebagai Landasan Menentukan Strategi Pemasaran Pada SMK Citra Medika Sukoharjo. *Jurnal Sainstech*, 2(6), 24–32.
- Puspitasari, N. B., Rumita, R., & Pratama, G. Y. (2013). Pemilihan Strategi Bisnis dengan Menggunakan QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix) dan Model MAUT (Multi Attribute Utility Theory)(Studi Kasus Pada Sentra Industri Gerabah Kasongan, Bantul, Yogyakarta). *J@ Ti Undip: Jurnal Teknik Industri*, 8(3), 171–180.
- Rangkuti, F. (2013). *Strategi promosi yang kreatif dan analisis kasus*. Gramedia Pustaka Utama.
- Rangkuti, F. (2019). *Teknik Membedah Kasus Bisnis Analisis SWOT: Cara Perhitungan Bobot, Rating dan OCAI*.
- Saridawati, S. (2018). Pengelolaan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pada Pt. Atmoni Shamasta Prezki. *Syntax Literate; Jurnal Ilmiah Indonesia*, 3(9), 107–122.
- Steiner George A, M. J. B. (1997). *Kebijakan dan Strategi Manajemen. Alih Bahasa: Ticoalu dan Agus Dharma*, (Jakarta: Erlangga., Ed.). Jakarta.
- Sugiono. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Cetakan Ketiga Belas*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Umar, H. (n.d.). *Strategic Management in Action*. Jakarta: Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Wheelen Tomas L, H. D. J. (2012). *Manajemen Strategis*, (Depok: Andi Offset., Ed.). Depok.