



**ANALISIS SWOT UNTUK STRATEGI PEMASARAN
PT. INDORAMA SYNTHETICS Tbk.**

Nazwirman¹, Erna Wulandari²
Nazwir10@gmail.com

¹Dosen Tetap Magister Management Universitas YARSI
²STIE BPKP

Abstract

Received: 15 July 2016
Final Accepted: 2 August 2016
Published Online: 12 Februari 2017

Keywords:

*SWOT Analisis, Marketing Concept,
Management Strategic, Distribution
Network*

Corresponding Authors:

- * Nazwirman
- * Erna Wulandari

Interest in research to find alternative strategies can be developed and implemented by the company. The method used in this research is survey method with the study population was employed about 191 people as a sample of a population of 364 people with purposive sampling. SWOT analysis of research outlining the operational marketing companies apply the concept of the marketing mix: product strategy by promoting quality and desires of consumers, pricing strategy offered comes from quality and negotiation to consumer demand, distribution strategies carried out to several countries in Asia, Europe and the United States, then promotion strategy is done by using information technology and some of the events industry exhibition in the country and abroad, the implementation is carried out by each of the business divisions in the company. Alternative marketing strategy undertaken by the company today by applying marketing concepts are decentralized, management strategy enterprise value TAS highest, followed by the distribution network went on to attempt the availability of supply of raw materials to support the competitiveness of the company and anticipate the global competition that is happening today and future.

Copyright JEBA 2016., All rights reserved

ABSTRAK

Tujuan dalam penelitian merumuskan alternatif strategi yang dapat dikembangkan dan diterapkan oleh perusahaan.-Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu metode survey dengan populasi penelitian ini adalah karyawan sebanyak 191 orang sebagai sampel penelitian dari populasi 364 orang dengan Purposive sampling.

Hasil analisis SWOT penelitian menguraikan operasional pemasarannya perusahaan menerapkan konsep bauran pemasaran: strategi produk dengan mengedepankan kualitas dan keinginan konsumen, strategi harga yang ditawarkan berasal dari kualitas dan negosiasi terhadap permintaan konsumen, strategi distribusi dilakukan ke beberapa Negara di Asia, Eropa dan Amerika Serikat, kemudian strategi promosi dikerjakan dengan menggunakan Teknologi Informasi dan beberapa even pameran industri didalam negeri maupun luar negeri, yang implementasinya dilakukan oleh masing-masing divisi usaha yang ada dalam perusahaan.

Alternatif strategi pemasaran yang dilakukan oleh perusahaan saat ini dengan menerapkan konsep pemasaran secara desentralisasi, Strategi manajemen perusahaan memiliki nilai TAS yang paling tinggi, kemudian diikuti jaringan distribusi selanjutnya mengupayakan ketersediaan pasokan bahan baku untuk menunjang daya saing perusahaan serta mengantisipasi persaingan global yang sedang terjadi saat ini dan masa yang akan datang.

Kata Kunci: Analisis SWOT, Konsep pemasaran, Strategi Manajemen, Jaringan Distribusi.

PENDAHULUAN

Seiring dengan berkembangnya industri produktif yang semakin kompleks dan persaingan diantara perusahaan-perusahaan. Masing-masing berusaha membenahi perusahaannya dalam segala aspek mulai dari produksi, pemasaran, keuangan, kepersonaliaan dan juga pembenahan di dalam organisasi/perusahaan.

Supaya perusahaan tumbuh dengan baik diperlukan analisis yang baik, sehingga berdampak meluasnya kegiatan-kegiatan perusahaan. Penelitian ini, meneliti sejauhmana perusahaan PT. Indorama Synthetics Tbk, perusahaan beroperasi dengan produk utama adalah Polyester dan Benang Pintal.

Pada akhir tahun 2015 penjualan meningkat menjadi US\$ 758 juta atau meningkat 2 persen dibandingkan dengan 2014 yang mencapai penjualan US\$745 juta. Laba kotor meningkat 30 persen menjadi US\$64 juta dibandingkan dengan 2014. Penjualan Benang Pintal terjadi peningkatan meningkat 16 persen dibandingkan 2014 akibat kapasitas yang lebih tinggi. Penjualan ekspor sebesar US\$447 juta yang mewakili 59 persen dari total penjualan..

Penelitian ini menganalisis strategi pemasaran yang dilakukan PT. Indorama Synthetics Tbk. Dalam strategi ini sejumlah alat dan teknik yang digunakan, di antaranya Analisis Kekuatan (*Strenght*), Kelemahan (*Weakness*), Peluang (*Opportunity*) dan Ancaman (*Threat*) atau SWOT memiliki peran khusus (Gorener, 2008).

Analisis SWOT juga merupakan alat pendukung keputusan dan digunakan sebagai alat untuk menganalisis internal serta analisis lingkungan organisasi. Informasi yang diperoleh sistematis direpresentasikan dalam sebuah matriks, yang berbeda. Kombinasi dari empat faktor dari matriks dapat membantu dalam menentukan strategi untuk kemajuan jangka panjang (Kuntilla *et al.*, 2000; Hamidi dan Delbahari 2011; Shafili, 2012).

Melalui identifikasi kekuatan dan kelemahan sebagai akibat dari internal yang analisis, peluang dan ancaman sebagai akibat dari lingkungan, organisasi dapat membangun strategi yang mengandalkan kekuatan untuk mengurangi kelemahan yang dirasakan, memanfaatkan mengidentifikasi peluang dan menentukan rencana tindakan untuk mengurangi atau menghilangkan dampak ancaman (Dyson, 2004). Metode analisis ini telah dikembangkan dimungkinkan untuk menentukan prioritas pembangunan jangka panjang dan strategi perusahaan, dengan kombinasi yang berbeda dari empat faktor SWOT (Kurttila *et al.*, 2000; Yuksel dan Degdeviren, 2007; Sevkli *et al.*, 2012).

Analisis SWOT dapat menentukan landasan yang sempurna untuk perumusan strategi sukses (Kajanus *et al.*, 2004). Meskipun, analisis SWOT memiliki sedikit kelemahan dalam pengukuran dan evaluasi (Hill dan Westbrook, 1994, Christianson, 2002). Sebagai proses perencanaan sering rumit dan sulit dengan berbagai kriteria, mungkin pemanfaatan SWOT tidak cukup untuk menilai kelayakan alternatif keputusan berdasarkan faktor-faktor ini. Oleh karena itu, analisis SWOT sendiri tidak bisa secara komprehensif menilai proses pengambilan keputusan strategis (Shrestha *et al.*, 2004, Kurttila *et al.*, 2000).

Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang, maka masalah yang akan diangkat dalam penelitian ini dapat dirumuskan, sebagai berikut:

- a. Bagaimana faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi perusahaan PT. Indorama Synthetics Tbk ?
- b. Bagaimana strategi pemasaran yang tepat, yang bermanfaat bagi perusahaan, sehingga efektif dan efisien dalam mengoptimalkan pemasaran produknya.

Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian antara lain:

- a. Menganalisis faktor internal dan eksternal apa saja yang mempengaruhi perusahaan PT. Indorama Synthetics Tbk.
- b. Memperoleh strategi pemasaran yang tepat, yang bermanfaat bagi perusahaan, sehingga efektif dan efisien dalam mengoptimalkan pemasaran produknya.

KAJIAN TEORI

Kerangka Analisis Strategis

Proses penyusunan perencanaan strategis (Gambar 1):



Sumber: Kinneer dan Taylor, (1997)

Gambar 1. Kerangka Analisis Strategis

1. Tahap Masukan

Tahap ini pada kegiatan pengumpulan data, dan merupakan suatu kegiatan pengklasifikasian dan pra-analisis. Pada tahap ini data dapat dibedakan menjadi dua, yaitu data eksternal dan data internal. Data eksternal dapat diperoleh dari lingkungan di luar perusahaan, seperti analisis pasar, analisis kompetitor, analisis komunitas, analisis pemasok, analisis pemerintah, analisis kelompok kepentingan tertentu. Sedangkan data internal dapat diperoleh di dalam perusahaan itu sendiri, seperti laporan keuangan (neraca, Laba-rugi, *cash-flow*, struktur pendanaan), laporan kegiatan sumber daya manusia (jumlah karyawan, pendidikan, keahlian, pengalaman, gaji, *turn-over*), laporan kegiatan operasional, laporan kegiatan pemasaran. Dalam evaluasi faktor strategis yang digunakan pada tahap ini adalah model *Internal Factor Evaluation* (IFE) dan *External Factor Evaluation* (EFE).

a. Matrik Faktor Strategi Internal

Faktor-faktor strategis internal (*Internal Factor Evaluation*/IFE) disusun untuk merumuskan faktor-faktor strategis internal mencakup *Strength* dan *Weakness* perusahaan. Tahapan pembuatan matrik faktor strategis internal. *Pertama* tentukan faktor-faktor yang

menjadi kekuatan serta kelemahan perusahaan dalam kolom 1. *Kedua* beri bobot masing-masing faktor tersebut dengan skala mulai dari 1,0 (paling penting) sampai 0,0 (tidak penting), berdasarkan pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap posisi strategis perusahaan. Semua bobot tersebut jumlahnya tidak boleh melebihi skor total 1,0. *Ketiga* hitung rating (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (*outstanding*) sampai dengan 1 (*poor*), berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan. Variabel yang bersifat positif (semua variabel yang masuk kategori kekuatan) diberi nilai mulai dari +1 sampai dengan +4 (sangat baik) dengan membandingkannya dengan rata-rata industri atau dengan pesaing utama. Sedangkan variabel yang bersifat negatif, kebalikannya. Contohnya, jika kelemahan perusahaan besar sekali dibandingkan dengan rata-rata industri, nilainya adalah 1, sedangkan jika kelemahan perusahaan di bawah rata-rata industri, nilainya adalah 4. *Keempat* kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4. Hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4,0 (*outstanding*) sampai dengan 1,0 (*poor*). *Kelima* Jumlahkan skor pembobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategis internalnya. Skor total ini dapat digunakan untuk membandingkan perusahaan ini dengan perusahaan lainnya dalam kelompok industri yang sama.

b. Matrik Faktor Strategi Eksternal

Cara penentuan Faktor Strategis Eksternal (*External Factor Evaluation/EFE*). *Pertama* menyusun dalam kolom 1 (5 sampai dengan 10 peluang dan ancaman). *Kedua* beri bobot masing-masing faktor dalam kolom 2, mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting). Faktor-faktor tersebut kemungkinan dapat memberikan dampak terhadap faktor strategis. *Ketiga* hitung rating (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (*outstanding*) sampai dengan 1 (*poor*) berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan. Pemberian nilai rating untuk faktor peluang bersifat positif (peluang yang semakin besar diberi rating +4, tetapi jika peluangnya kecil, diberi rating +1). Misalnya, jika nilai ancamannya sedikit ratingnya 4. *Keempat* kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada

kolom 3, untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4. Hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4,0 (*outstanding*) sampai dengan 1,0 (*poor*). Kelima Jumlahkan skor pembobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategis eksternalnya. Total skor ini dapat digunakan untuk membandingkan perusahaan ini dengan perusahaan lainnya dalam kelompok industri yang sama.

Matrik EFE diperlukan untuk menganalisa faktor eksternal organisasi, matrik EFE membuat ahli strategi meringkas dan mengevaluasi informasi. Langkah dalam mengembangkan matrik EFE. *Pertama* membuat daftar faktor-faktor eksternal yang diidentifikasi dalam proses audit eksternal. *Kedua* memberikan bobot pada setiap faktor dengan kisaran 0,0 (tidak penting) sampai 1,0 (sangat penting). Jumlah seluruh bobot yang diberikan pada faktor diatas harus sama dengan 1,0, penentuan bobot pada matriks EFE sama dengan penentuan bobot pada matriks IFE dengan menggunakan metode “*Paired Comparison*” (Kinneer dan Taylor, 1997).

Memberikan peringkat 1 (satu) sampai dengan 4 (empat) pada setiap faktor sukses kritis untuk menunjukkan seberapa efektif strategi perusahaan saat ini menjawab faktor dengan catatan peringkat 4 (empat) merupakan jawaban superior, peringkat 3 (tiga) jawaban diatas rata-rata, peringkat 2 (dua) jawaban rata-rata dan peringkat 1 (satu) jawaban jelek. Rata-rata nilai yang dibobot adalah 2,5, jumlah nilai yang dibobot sama dengan 4,0 menunjukkan bahwa strategi perusahaan memanfaatkan peluang atau menghindari ancaman eksternal.

2. Tahap Analisis

Setelah mengumpulkan semua informasi yang berpengaruh terhadap kelangsungan perusahaan, tahap selanjutnya adalah memanfaatkan semua informasi tersebut dalam model-model kuantitatif perumusan strategi. Dalam hal ini digunakan model matrik TOWS atau matrik SWOT dan matrik internal-eksternal.

- (1) Matrik TOWS atau SWOT, mengidentifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strengths*) dengan peluang

(*Opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weaknesses*) dan ancaman (*Threats*).

Matrik ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Matrik ini dapat menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategis (Gambar 2).

Faktor Internal (SW) Faktor Eksternal (OT)	STRENGTHS (S)	WEAKNESS (W)
	Tentukan 5 – 10 Faktor-faktor kekuatan Internal	Tentukan 5 – 10 Faktor-faktor kelemahan Internal
OPPORTUNITIES (O)	STRATEGI (SO)	STRATEGI (WO)
Tentukan 5 – 10 Faktor-faktor peluang Eksternal	Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
THREATS (T)	STRATEGI (ST)	STRATEGI (WT)
Tentukan 5 – 10 Faktor ancaman Eksternal	Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Sumber: Hungger, dan Thomas L Wheelen, (2003).

Gambar 2. Matrik SWOT

Dari Gambar 2. Strategi SO dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya. Strategi ST menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman. Strategi WO diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada. Dan Strategi WT, didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.

(2) Matrik Internal-Eksternal (IE), parameter yang digunakan dalam matrik internal-eksternal ini meliputi parameter kekuatan internal perusahaan dan pengaruh eksternal yang dihadapi. Tujuan penggunaan model ini adalah untuk memperoleh strategi bisnis di tingkat korporat (Gambar 3).

1. <i>GROWTH</i> Konsentrasi melalui Integrasi vertical	2. <i>GROWTH</i> Konsentrasi melalui Integrasi horizontal	3. <i>RENTRENCHMENT</i> Turnaround
4. <i>STABILITY</i> Hati – hati	5. <i>GROWTH</i> Konsentrasi melalui Integrasi horizontal <i>STABILITY</i> Tak ada perubahan Profit strategi	6. <i>RETRENCHMENT</i> Captive Company Atau Divestment
7. <i>GROWTH</i> Difersifikasi Konsentrik	8. <i>GROWTH</i> Difersifikasi Konsentrik	9. <i>RETRENCHMENT</i> Bangkrut atau likuidasi

Sumber: Hungger, dan Thomas L Wheelen, (2003).

Gambar 3. Matrik Intemal-Eksternal (IE)

Dari Gambar 3 diagram tersebut dapat mengidentifikasi 9 sel strategiperusahaan, tetapi pada prinsipnya kesembilan sel itu dapat dikelompokkan menjadi 3 (tiga) strategi utama: *pertama Growth Strategy* yang merupakan pertumbuhan perusahaan itu sendiri (sel 1, 2, dan 5) atau upaya diversifikasi (sel 7 dan 8). Kedua *Stability Startegy* adalah strategi yang diterapkan tanpa mengubah arah strategi yang telah ditetapkan. Ketiga *Retrenchment Strategy* (sel 3, 6, dan 9) adalah usaha memperkecil atau mengurangi usaha yang dilakukan perusahaan

Matrik IE (Internal – Eksternal) memungkinkan suatu organisasi untuk menganalisis data yang diperoleh dari IFE dan EFE yang didasarkan pada dua dimensi kunci, total nilai EFE yang diberi bobot dari 1,0 sampai dengan 1,99 menunjukkan posisi internal perusahaan berada pada kondisi sangat lemah, nilai 2,00 sampai dengan 2,99 sedang dan 3,00 sampai dengan 4,00 pada posisi kuat, pada sumbu Y total nilai EFE yang diberi bobot 1,00 sampai dengan 1,99 dianggap rendah, 2,00 sampai dengan 2,99 sedang dan 3,00 sampai dengan 4,00 tinggi. (Gambar 4):

		Kuat (3,0 – 4,0)	Sedang (2,0 – 2,99)	Lemah (1,0 – 1,99)
	4,0	3,0	2,0	1,0
Tinggi (3,0-4,0)	3,0	I	II	III
Sedang (2,0-2,99)	2,0	IV	V	VI
Rendah (1,0-1,99)	1,0	VII	VIII	IX

Sumber: Hungger dan Thomas L Wheelen, (2003).

Gambar 4. Matrik IE (Internal Eksternal)

Dari Gambar 4. Matrik IE dapat dibagi menjadi 3 (tiga) bagian utama yang mempunyai dampak strategi yang berbeda, *Pertama* devisi yang masuk kedalam sel I, II atau IV yang disebut tumbuh dan Bina. Strategi insentif (Penetrasi pasar, Pengembangan pasar dan Pengembangan produk) atau *Integratif* (Integrasi kebelakang, integrasi kedepan dan integrasi horizontal) mungkin paling tepat untuk semua devisi. *Kedua* devisi yang masuk kedalam sel III, V atau VII dinamakan devisi terbaik yakni dapat dikelola dengan strategi pertahankan dan pelihara, penetrasi pasar dan pengembangan produk merupakan dua strategi yang banyak dilakukan untuk tipe devisi ini. *Ketiga* devisi yang umum masuk kedalam sel VI, VIII, atau IX adalah panen atau divestasi. Organisasi yang sukses dapat mencapai portofolio bisnis yang diposisikan kedalam atau disekitar sel I (satu) dalam matrik IE (Hungger dan Thomas L Wheelen, 2003).

Untuk memperoleh keputusan yang signifikan dengan kondisi yang ada merupakan rangkaian proses dari analisis kasus yang memformulasikan semua keputusan yang akan diambil berdasarkan justifikasi yang dibuat secara kualitatif maupun kuantitatif, terstruktur maupun tidak terstruktur.

3. Tahap Pengambilan Keputusan

Setelah tahapan-tahapan terdahulu dibuat dan dianalisa, maka tahap selanjutnya disusunlah daftar prioritas yang harus diimplementasikan. *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM) merupakan teknik yang secara obyektif dapat menetapkan strategi alternatif yang diprioritaskan. Sebagai suatu teknik, QSPM memerlukan *good intuitive judgement*.

Langkah-langkah dalam menyusun QSPM adalah sebagai berikut : *Pertama* buat daftar faktor eksternal (kesempatan/ancaman) dan faktor internal (kekuatan/kelemahan) di sebelah kiri dari kolom matrik QSPM. *Kedua* beri bobot untuk setiap faktor eksternal dan internal. *Ketiga* analisis matrik yang sesuai dari langkah kedua dengan mengidentifikasi strategi alternatif yang harus diimplementasikan. *Keempat* berikan skor alternatif (SA) dengan rentang skor mulai 1 = tidak memiliki daya tarik, sampai dengan 5 = tidak memiliki dampak terhadap strategi alternatif. *Kelima* kalikan bobot dengan SA pada masing-masing faktor eksternal / internal pada setiap strategi. *Keenam* jumlahkan seluruh skor SA

Analisis Faktor Internal menggunakan alat perumusan strategi berupa matrik IFE (*Internal Faktor Evaluation*), alat perumusan strategi ini meringkas dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan utama dalam berbagai bidang fungsional dari suatu usaha, matrik ini juga memberikan dasar untuk mengenali dan mengevaluasi hubungan antara bidang-bidang.

Ada 5 (lima) langkah yang dapat dilakukan dalam mengembangkan matrik IFE yaitu : 1) Menuliskan faktor-faktor sukses kritis seperti yang dikenali dalam proses audit internal; 2) Gunakan 10 sampai 20 faktor internal terpenting, termasuk kekuatan dan kelemahannya, usahakan spesifik mungkin dengan menggunakan persentase, ratio dan angka perbandingan; 3) Memberikan bobot dengan kisaran 0,0 (tidak penting) sampai 1,0 (sangat penting) pada tiap faktor, bobot yang diberikan menunjukkan kepentingan relatif dari setiap faktor untuk mencapai sukses dari industri yang ditekuni perusahaan, tanpa memperdulikan apakah faktor kunci atas kekuatan dan kelemahan dari faktor internal; 4) Faktor-faktor yang dianggap mempunyai pengaruh terbesar pada prestasi organisasi diberi bobot dengan nilai tertinggi, jumlah dari semua bobot tersebut dilakukan dengan jalan mengajukan indentifikasi faktor strategi eksternal dan internal kepada pihak manajemen

atau pakar dengan menggunakan metode “*Paired Comparison*” (Kinneer dan Taylor, 1997).

Metode tersebut digunakan untuk memberikan penilaian terhadap bobot setiap variabel dengan menggunakan skala 1, 2, 3 dan 4. Skala yang digunakan untuk menganalisis kolom, adalah sebagai berikut:

1. = Jika indikator horizontal kurang penting dari indikator vertikal;
- 2 = Jika indikator horizontal sama penting dengan indikator vertikal;
3. = Jika indikator horizontal lebih penting dari indikator vertikal; dan
4. = Indikator vertikal dan horizontal adalah variabel-variabel kekuatan dan kelemahan pada faktor strategi internal, serta variabel peluang serta ancaman pada faktor strategi eksternal.

Metode ini membandingkan secara berpasangan antara dua faktor secara relatif berdasarkan kepentingan atau pengaruhnya terhadap perusahaan.

Bobot setiap variabel diperoleh dengan menentukan nilai setiap variabel terhadap jumlah nilai keseluruhan variabel dengan menggunakan rumus (Kinneer dan Taylor, 1997):

$$\alpha_i = \frac{X_i}{\sum_{t=i}^n i}$$

Dimana α_i = Bobot variabel ke i
 X_i = Nilai variabel ke i
 i = 1,2,3,..... n
 n = Jumlah Variabel

Pemberian peringkat 1 sampai dengan 4 pada setiap faktor untuk menunjukkan apakah faktor itu mewakili kelemahan utama (peringkat 1), kelemahan kecil (peringkat 2), kekuatan kecil (peringkat 3) atau kekuatan utama (peringkat 4). Peringkat diberikan berdasarkan keadaan perusahaan, sedangkan bobot dalam langkah 2 didasarkan pada kekuatan industri. Mengkalikan setiap bobot faktor dengan peringkat untuk menentukan nilai yang dibobot untuk setiap variabel dalam menentukan nilai yang dibobot untuk

organisasi. Total nilai yang kurang dari 2,5 merupakan ciri organisasi yang lemah secara intern, sedangkan lebih dari 2,5 menunjukkan posisi internal yang kuat.

Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi, dan kebijakan perusahaan. Dengan demikian perencana strategi (*strategi planner*) harus menganalisa faktor-faktor strategis perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman) dalam kondisi yang ada saat ini. Tahapan selanjutnya adalah menyusun daftar prioritas yang harus diimplementasikan. Salah satu teknik untuk memperoleh strategis alternatif yang diprioritaskan adalah dengan cara QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*). Sebagai suatu teknik, QSPM memerlukan *good intuitive judgement*. (Kinnear dan Taylor, 1997).

Manajemen strategis mencakup serangkaian keputusan dan tindakan manajemen dalam Untuk mencapai tujuan jangka panjang yang didefinisikan perusahaan (Porter, 1980).

Beberapa literatur tentang analisis SWOT di bidang sektor tekstil (Jeyaraj *et al.*, 2012). Sandeep dan Goswami, (2007), menerangkan analisis SWOT dalam industri karpet buatan tangan India. Selanjutnya Ramesh (2006) menerapkan analisis SWOT di industri garmen dan kertas. Menganalisis hambatan dalam eksportir garmen di Kabupaten Salem, India. Dalam penelitian lain Dalam artikel ini analisis SWOT digunakan untuk menentukan perencanaan strategis jangka panjang dan pendek perusahaan tekstil "s melalui pendekatan sistematis. Yuksel dan Dagdeviren, (2007) telah menerapkan pengambilan keputusan strategis (SWOT) untuk perusahaan tekstil.

Hussain *et al.*, (2009) melakukan studi menggunakan analisis SWOT untuk mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang relevan untuk usaha tekstil dan rantai pasokan pakaian di Pakistan. Faktor ini memainkan peran penting dalam pengembangan strategi yang berguna untuk meningkatkan daya saing (Hussain *et al.*, 2010).

Selanjutnya Rezaie *et al.*, (2010) membuat metode sistematis baru untuk mendapatkan strategi paling tepat di sebuah perusahaan tekstil di Iran dengan memanfaatkan konsep SWOT.

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survei, yaitu penelitian yang mengambil sampel dari suatu populasi dengan menggunakan kuesioner sebagai pengumpul data yang pokok. Data disajikan secara diskriptif analitis, yaitu tertuju pada pemecahan masalah yang ada pada masa sekarang, kemudian disajikan dan dianalisis. Adapun jumlah sampel sebanyak 191 responden secara Purposive sampling dengan menggunakan rumus Slovin.

Teknik Pengolahan dan Analisis Data

Data dan informasi yang diperoleh diolah dan dianalisis secara kuantitatif, diawali dengan mengidentifikasi secara kuantitatif faktor-faktor lingkungan internal dan eksternal kemudian dilakukan analisis data secara kualitatif.

Analisis lingkungan faktor internal akan dijadikan acuan dalam menentukan kekuatan dan kelemahan perusahaan sebagai lembaga yang menangani kegiatan usaha, sedangkan faktor lingkungan eksternal akan dijadikan acuan untuk menentukan peluang dan ancaman yang dihadapi perusahaan dalam mengembangkan kegiatan usahanya. Perumusan strategi dilakukan dengan analisis SWOT yang diolah secara kuantitatif.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Identifikasi Kekuatan dan Kelemahan Internal dengan Matrik IFE

Matrik IFE dibuat berdasarkan identifikasi faktor-faktor internal perusahaan yang berupa kekuatan (*Strengths*) dan kelemahan (*Weaknesses*) yang berpengaruh pada pengembangan pemasaran pada PT. Indorama Synthetics, Tbk. Hasil matrik tersebut diperoleh dari kuesioner yang diisi oleh responden yang memiliki kapasitas dan pengetahuan yang menyeluruh terhadap kegiatan operasional dan pemasaran. Responden tersebut terdiri dari 4 orang staf, 1 orang manajer perusahaan, 10 orang karyawan divisi produksi.

Dari hasil kuesioner dilakukan pembobotan dengan metoda *Paired Comparisson* atau perbandingan berpasangan yang pengisiannya dipandu oleh penulis, sehingga didapat bobot dari masing-masing variabel internal. Demikian pula untuk menentukan peringkat

(*rating*) yang dilakukan oleh 5 orang responden yang sama, kemudian dari peringkat yang didapatkan dari responden dihasilkan nilai yang mempunyai bobot dari faktor-faktor tersebut.

Terhadap hasil identifikasi kekuatan dan kelemahan sebagai faktor strategi internal ini kemudian diberi bobot dan *rating* Tabel 1:

Tabel 1. Matrik IFE PT. Indorama Synthetics, Tbk.

No.	Faktor Kunci Internal	Bobot	Peringkat	Bobot x Peringkat
<u>Kekuatan (Strengths)</u>				
1	Pertumbuhan Penjualan	0.09	3	0.27
2	Kinerja Keuangan Perusahaan	0.14	3	0.42
3	Pertumbuhan Laba Perusahaan	0.08	2	0.16
4	Manajemen Perusahaan	0.12	4	0.48
5	Kualitas Produk	0.08	2	0.16
<u>Kelemahan (Weaknesses)</u>				
1	Ketergantungan Bahan Baku	0.06	2	0.12
2	Jaringan Distribusi	0.14	2	0.28
3	Pangsa Pasar Luar Negeri	0.12	1	0.12
4	Pemasaran	0.10	3	0.30
5	Kapasitas Produksi	0.07	3	0.21
Jumlah		1.00		2.52

Sumber: Hasil olahan

Dari Tabel 1 tampak Total nilai matrik IFE adalah sebesar 2,52, ini menggambarkan posisi strategis internal yang sedang untuk menutupi kelemahan internal dan memanfaatkan kekuatan internal yang dimiliki.

Kekuatan utama yang dimiliki perusahaan adalah faktor manajemen perusahaan diberi nilai berbobot 0.48. Faktor-faktor yang menjadi kekuatan utama yang sangat kuat mempengaruhi perusahaan untuk dapat terus menjalankan dan meningkatkan usahanya mendapat nilai peringkat 4 (empat). Sedangkan kelemahan utama yang dihadapi oleh perusahaan adalah faktor Pangsa Pasar Luar Negeri. Faktor ini mendapatkan nilai berbobot 0.12, kelemahan ini menjadi faktor utama bagi perusahaan.

Identifikasi Peluang dan Ancaman Eksternal dengan Matrik EFE

Matrik EFE diperoleh berdasarkan identifikasi faktor-faktor eksternal perusahaan yang berupa peluang (*Opportunities*) dan Ancaman (*Threats*) yang berpengaruh pada pengembangan pemasaran PT. Indorama Synthetics, Tbk.

Terhadap hasil identifikasi peluang dan ancaman sebagai faktor strategi internal ini kemudian diberi bobot dan rating seperti terlihat pada Tabel 2 Sebagai berikut:

Tabel 2. Matrik EFE PT. Indorama Synthetics, Tbk.

No.	Faktor Kunci Eksternal	Bobot	Peringkat	Bobot x Peringkat
<u>Peluang (<i>Opportunities</i>)</u>				
1	Pertumbuhan Pasar yang Baik	0.12	4	0.48
2	Kecenderungan Pemasaran Meningkat	0.07	4	0.28
3	Kesetiaan Pelanggan	0.10	3	0.30
4	Peningkatan Nilai US\$ terhadap Rupiah	0.09	3	0.27
5	Kebijakan Pemerintah	0.12	2	0.24
<u>Ancaman (<i>Threats</i>)</u>				
1	Persaingan Perusahaan Sejenis	0.09	4	0.36
2	Hambatan Perdagangan Benang	0.08	3	0.24
3	Kepercayaan Luar Negeri	0.11	3	0.33
4	Ketersediaan Bahan Baku	0.08	2	0.16
5	Pemulihan Ekonomi Dalam Negeri	0.14	3	0.42
Jumlah		1.00		3.08

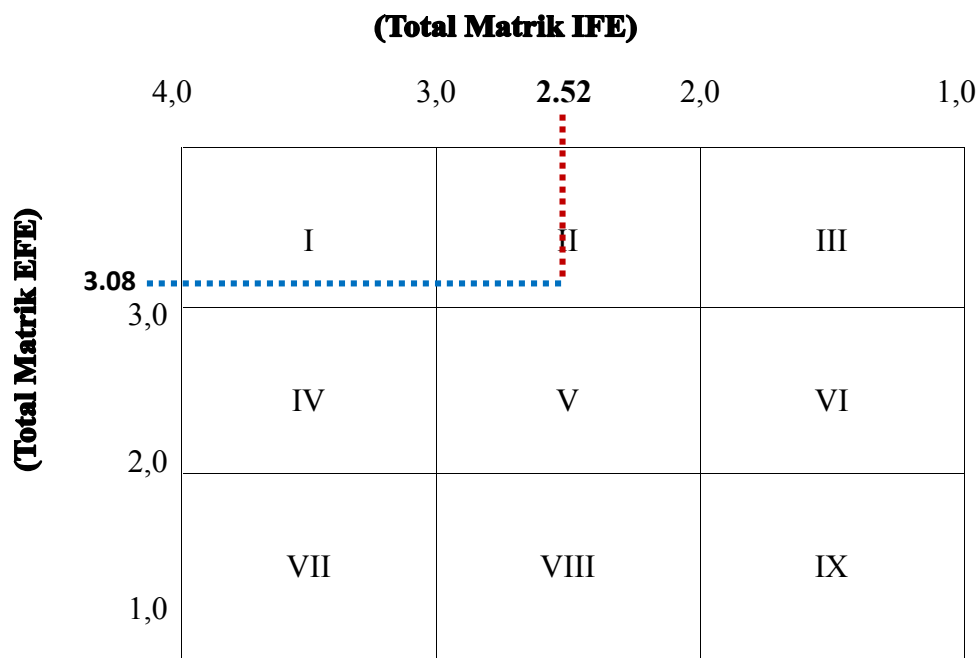
Sumber: Hasil olahan

Dari Tabel 2 tampak Total nilai matrik EFE adalah sebesar 3.08, ini menggambarkan posisi strategis eksternal yang tinggi untuk mengatasi ancaman dan memanfaatkan peluang yang ada.

Dari hasil perhitungan, terlihat bahwa yang menjadi faktor peluang utama dan bisa dimanfaatkan perusahaan adalah pertumbuhan pasar yang baik yang mendapatkan nilai berbobot 0.48 dan kecenderungan pemasaran meningkat yang mendapatkan nilai berbobot 0.28, faktor tersebut yang memungkinkan kapasitas pemasaran dan produksi ditingkatkan. Kedua faktor tersebut merupakan peluang utama yang bisa dimanfaatkan perusahaan untuk dapat mengembangkan usahanya seperti ditunjukkan dengan pemberian peringkat 4.

Ancaman utama yang dihadapi adalah ketersediaan bahan baku yang diberi nilai berbobot 0.16. Faktor ini merupakan ancaman utama yang sangat kuat mempengaruhi dan

harus diwaspadai seperti ditunjukkan dengan memberi peringkat 2. Adapun Terhadap hasil identifikasi IFE dan EFE (Gambar 5):



Sumber: Hasil olahan

Gambar 5. Matrik IE (Internal Eksternal) PT. Indorama Synthetics, Tbk.

Dari Gambar 5 posisi pengembangan strategi pemasaran perusahaan, pada posisi tersebut perusahaan dapat mengembangkan strategi tumbuh dan bina. Dalam kondisi tersebut diatas maka strategi insentif yang dapat dilakukan adalah strategi penetrasi pasar (*market penetration*), dan strategi pengembangan pasar dan produk (*market and product development*) merupakan dua strategi yang banyak dilakukan pada tipe sel ini (Hungger,dan Thomas L Wheelen, 2003).

Strategi penetrasi pasar berusaha meningkatkan pangsa pasar untuk produk yang sudah ada di pasar lewat usaha pemasaran yang lebih gencar. Strategi ini banyak dipergunakan secara sendiri maupun dikombinasi dengan strategi lain. Penetrasi pasar termasuk didalamnya adalah menambah belanja periklanan, menawarkan barang atau promosi penjualan secara intensif atau menambah usaha publisitas.

Strategi pengembangan pasar dan produk adalah strategi yang mencari peningkatan penjualan dengan memperbaiki dan memodifikasi produk atau jasa yang sudah ada.

Pengembangan produk biasanya memerlukan pengeluaran yang besar untuk penelitian dan pengembangan (Hungger,dan Thomas L Wheelen, 2003).

Alternatif Strategi Pemasaran Berdasarkan Matrik SWOT

Matrik SWOT diperoleh dari penggabungan antara kekuatan dan kelemahan yang merupakan faktor internal organisasi yang diperoleh dari analisis matrik IFE dengan peluang dan ancaman yang merupakan faktor eksternal melalui analisis matrik EFE.

Dari penggabungan yang terstruktur tersebut diperoleh beberapa alternatif strategi pengembangan usaha. Penetapan formulasi strategi dengan menggunakan matrik SWOT, akan memberikan alternatif strategi S – O, strategi S – T, strategi W – O dan W – T (Tabel 3).

Tabel 3. Resume Matrik SWOT

INTERNAL	Strengths (S)	Weaknesses (W)
EKSTERNAL	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pertumbuhan Penjualan 2. Kinerja Keuangan Perusahaan 3. Pertumbuhan Laba Perusahaan 4. Manajemen Perusahaan 5. Kualitas Produk 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ketergantungan Bahan Baku 2. Jaringan Distribusi 3. Pangsa Pasar Luar Negeri 4. Pemasaran 5. Kapasitas Produksi
Opportunities (O)	Strategi S – O	Strategi W – O
<ol style="list-style-type: none"> 1. Pertumbuhan Pasar yang Baik 2. Kecenderungan Pemasaran Meningkat 3. Kesetiaan Pelanggan 4. Peningkatan Nilai US\$ terhadap Rupiah 5. Kebijakan Pemerintah 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memanfaatkan pertumbuhan pasar yang dalam rangka memperoleh konsumen baru dan memanfaatkan pertumbuhan pasar yang baik. 2. Meningkatkan kinerja produksi dan penjualan dalam rangka menangkap kecenderungan pasar yang meningkat melalui peningkatan permintaan baik domestik maupun Internasional. 3. Memaksimalkan pasar untuk dengan meningkatkan kualitas produk dan pelayanan dalam rangka menciptakan kesetiaan pelanggan terhadap produk dan jasa 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memanfaatkan kerjasama dan perikatan jangka menengah maupun jangka panjang dengan pengelola atau distributor bahan baku benang baik domestik maupun Internasional untuk menghadapi pertumbuhan pasar yang baik. 2. Memanfaatkan teknologi dan sarana distribusi alternatif dalam mempertahankan standar kualitas yang tinggi serta pengiriman yang tepat waktu dalam meraih manfaat kecenderungan pemasaran kian meningkat. 3. Memanfaatkan kemajuan teknologi

	<p>yang ditawarkan perusahaan.</p> <p>4. Tata Kelola Perusahaan yang baik membentuk sistem dan prosedur pengendalian internal yang kuat untuk memastikan bahwa kebijakan perusahaan terpenuhi. Dapat mengendalikan peningkatan nilai US\$ terhadap rupiah untuk meraih keuntungan perusahaan melalui peningkatan volume ekspor.</p> <p>5. Mengembangkan mutu produk dan memanfaatkan kebijakan pemerintah yang mendukung industri dengan kegiatan ekspor wujud partisipasi aktif pelaku industri dan pemerintah.</p>	<p>informasi untuk melihat kebutuhan pasar dan menjaga kualitas produk melalui komunikasi dalam menjaga kesetiaan pelanggan terutama terhadap pasar luar negeri.</p> <p>4. Mengembangkan strategi pemasaran melalui pemanfaatan bauran pemasaran yang tepat sesuai dengan kebutuhan dan anggaran yang tersedia di perusahaan agar dapat memanfaatkan atas potensi Peningkatan Nilai US\$ terhadap Rupiah untuk meraih keuntungan maksimal.</p> <p>5. Menjaga kapasitas produksi sebagai wujud ketersediaan produk perusahaan dipasar serta mensinergikan atas kebijakan pemerintah dalam upaya mengembangkan kapasitas ekspor komoditi industri dalam negeri.</p>
<p>Threats (T)</p> <p>1. Persaingan Perusahaan Sejenis</p> <p>2. Hambatan Perdagangan Benang</p> <p>3. Kepercayaan Luar Negeri</p> <p>4. Ketersediaan Bahan Baku</p> <p>5. Pemulihan Ekonomi Dalam Negeri</p>	<p>Strategi S – T</p> <p>1. Meningkatkan daya saing dengan menjaga mutu produk dan efisiensi produksi untuk menciptakan low cost sebagai bentuk antisipasi terhadap persaingan perusahaan sejenis didalam maupun diluar negeri.</p> <p>2. Kekuatan menjaga dan perluasan pasar serta tidak bergantung pada pasar yang ada memungkinkan perusahaan mampu menghadapi hambatan perdagangan benang.</p> <p>3. Menciptakan serta melaksanakan komitmen perusahaan dalam hal pelayanan dan distribusi produk yang tepat waktu sehingga kepercayaan luar</p>	<p>Strategi W – T</p> <p>1. Meminimalisasi persaingan pada perusahaan sejenis dengan cara memperluas sumber bahan baku dan bahan penolong serta minimalisasi biaya produksi.</p> <p>2. Menghindari hambatan perdagangan produk benang maupun produk lainnya yang dihasilkan perusahaan melalui perluasan jaringan pemasaran.</p> <p>3. Menjaring pangsa pasar luar negeri dengan menjaga kepercayaan pasar melalui event dan promosi.</p> <p>4. Menjaga hubungan industrial dan harmonisasi pasar melalui kualitas</p>

	<p>negeri tidak menjadi berkurang namun berdampak terhadap kualitas pasar ekspor yang diharapkan semakin berkembang.</p> <p>4. Mengelola distribusi logistic khususnya dalam ketersediaan bahan baku melalui diversifikasi sumber suplai/supplier bahan baku dengan perluasan jaringan sumber bahan baku maupun bahan penolong.</p> <p>5. Meningkatkan kualitas produksi dengan menjaga efisiensi serta kompetensi atas sumberdaya perusahaan dan menciptakan kualitas pemasaran memberikan alternatif keuntungan perusahaan dan membantu pemulihan ekonomi dalam negeri.</p>	<p>pemasar-pemasar produk perusahaan disetiap divisi, dan pemasaran pusat.</p> <p>5. Meningkatkan kapasitas mesin dan kompetensi sumberdaya dalam menjaga mutu produksi dan kecepatan serta kehandalan pengiriman dalam rangka meningkatkan kepercayaan khususnya pasar luar negeri sehingga hasilnya berdampak pada volume penjualan yang meningkat dan tentunya merupakan sumber keuntungan perusahaan sehingga memberikan dampak pula terhadap pemulihan ekonomi dalam negeri.</p>
--	---	---

Sumber: Hasil olahan

Dari Tabel 3 Tampak (1) Strategi S – O, diperoleh dengan memanfaatkan dan memaksimalkan kekuatan yang dimiliki oleh perusahaan untuk meraih peluang yang ada. Hasil analisis diperoleh beberapa formulasi strategi :

1. Memanfaatkan pertumbuhan pasar yang dalam rangka memperoleh konsumen baru
2. Meningkatkan kinerja produksi dan penjualan dalam rangka menangkap kecenderungan pasar yang meningkat melalui peningkatan permintaan baik domestik maupun Internasional
3. Memaksimalkan pasar untuk dengan meningkatkan kualitas produk dan pelayanan dalam rangka menciptakan kesetiaan pelanggan terhadap produk dan jasa yang ditawarkan perusahaan.
4. Tata Kelola Perusahaan yang baik membentuk sistem dan prosedur pengendalian internal yang kuat untuk memastikan bahwa kebijakan perusahaan terpenuhi. Dapat mengendalikan peningkatan nilai US\$ terhadap rupiah untuk meraih keuntungan perusahaan melalui peningkatan volume ekspor.

5. Mengembangkan mutu produk dan memanfaatkan kebijakan pemerintah yang mendukung industri dengan kegiatan ekspor wujud partisipasi aktif pelaku industri dan pemerintah.

Strategi S – T:

1. Meningkatkan daya saing dengan menjaga mutu produk dan efisiensi produksi untuk menciptakan *low cost* sebagai bentuk antisipasi terhadap persaingan perusahaan sejenis didalam maupun diluar negeri.
2. Kekuatan menjaga dan perluasan pasar serta tidak bergantung pada pasar yang ada memungkinkan perusahaan mampu menghadapi hambatan perdagangan benang.
3. Menciptakan serta melaksanakan komitmen perusahaan dalam hal pelayanan dan distribusi produk yang tepat waktu sehingga kepercayaan luar negeri tidak menjadi berkurang namun berdampak terhadap kualitas pasar ekspor yang diharapkan semakin berkembang.
4. Mengelola distribusi logistik khususnya dalam ketersediaan bahan baku melalui diversifikasi sumber suplai/supplier bahan baku dengan perluasan jaringan sumber bahan baku maupun bahan penolong.
5. Meningkatkan kualitas produksi dengan menjaga efisiensi serta kompetensi atas sumberdaya perusahaan dan menciptakan kualitas pemasaran memberikan alternatif keuntungan perusahaan dan membantu pemulihan ekonomi dalam negeri.

Strategi W – O

Meminimalisasikan kelemahan yang dimiliki oleh perusahaan dalam memanfaatkan peluang yang ada. Hasil analisis diperoleh beberapa formulasi strategi:

1. Memanfaatkan kerjasama dan perikatan jangka menengah maupun jangka panjang dengan pengelola atau distributor bahan baku benang baik domestik maupun Internasional untuk menghadapi pertumbuhan pasar yang baik.
2. Memanfaatkan teknologi dan sarana distribusi alternatif dalam mempertahankan standar kualitas yang tinggi serta pengiriman yang tepat waktu dalam meraih manfaat kecenderungan pemasaran kian meningkat.

3. Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi untuk melihat kebutuhan pasar dan menjaga kualitas produk melalui komunikasi dalam menjaga kesetiaan pelanggan terutama terhadap pasar luar negeri.
4. Mengembangkan strategi pemasaran melalui pemanfaatan bauran pemasaran yang tepat sesuai dengan kebutuhan dan anggaran yang tersedia di perusahaan agar dapat memanfaatkan atas potensi Peningkatan Nilai US\$ terhadap Rupiah untuk meraih keuntungan maksimal.
5. Menjaga kapasitas produksi sebagai wujud ketersediaan produk perusahaan dipasar serta mensinergikan atas kebijakan pemerintah dalam upaya mengembangkan kapasitas ekspor komoditi industri dalam negeri.

Strategi W – T

Minimalisasikan kelemahan yang dimiliki oleh perusahaan dalam mengatasi ancaman yang ada. Hasil analisis diperoleh beberapa formulasi strategi sebagai berikut :

1. Meminimalisasi persaingan pada perusahaan sejenis dengan cara memperluas sumber bahan baku dan bahan penolong serta minimalisasi biaya produksi.
2. Menghindari hambatan perdagangan produk benang maupun produk lainnya yang dihasilkan perusahaan melalui perluasan jaringan pemasaran.
3. Menjaring pangsa pasar luar negeri dengan menjaga kepercayaan pasar melalui event dan promosi.
4. Menjaga hubungan industrial dan harmonisasi pasar melalui kualitas pemasar-pemasar produk perusahaan disetiap divisi, dan pemasaran pusat.
5. Meningkatkan kapasitas mesin dan kompetensi sumberdaya dalam menjaga mutu produksi dan kecepatan serta kehandalan pengiriman dalam rangka meningkatkan kepercayaan khususnya pasar luar negeri sehingga hasilnya berdampak pada volume penjualan yang meningkat dan tentunya merupakan sumber keuntungan perusahaan sehingga memberikan dampak pula terhadap pemulihan ekonomi dalam negeri.

Beragam strategi yang diperoleh dari tahap pencocokan ini akan dilanjutkan ke tahap akhir kerangka kerja perumusan strategi, yaitu tahap keputusan. Pada tahap ini, akan dilakukan pemilihan strategi yang paling tepat dan dominan yang dapat dilakukan oleh perusahaan dalam mengembangkan usaha bisnis mereka. Melalui analisa responden

terhadap penilaian criteria kuisioner QSPM yang dibentuk dari faktor internal dan faktor eksternal yang telah tersusun pada tahap input.

Berikut diberikan beberapa alternatif strategi yang dihasilkan dari tahap pencocokan dengan menggunakan matrik IE dan matrik SWOT (Tabel 4):

Tabel 4. Resume Alternatif Strategi dari Tahap Pencocokan

No	Alternatif Strategi	Metode Pencocokan
1	Manajemen Perusahaan/Mutu	Matrik IE, Matrik SWOT
2	Ketersediaan Bahan Baku	Matrik IE, Matrik SWOT
3	Jaringan Distribusi / Penetrasi Pasar	Matrik IE, Matrik SWOT

Sumber: Hasil olahan

Seluruh strategi yang dihasilkan dalam tahap pencocokan ini, akan dianalisis menggunakan matrik QSPM yaitu matriks perencanaan strategi kuantitatif untuk menentukan alternatif strategi terbaik yang dapat dilakukan oleh perusahaan guna meningkatkan keuntungan dan daya saing mereka dalam persaingan bisnis (Tabel 5):

Tabel 5. Perhitungan Matrik QSPM

No.	Faktor Kunci	Bobot	Manajemen Perusahaan		Ketersediaan Bahan Baku		Jaringan Distribusi	
			AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
<u>Kekuatan (Strengths)</u>								
1	Pertumbuhan Penjualan	0.09	3	0.27	3	0.27	4	0.36
2	Kinerja Keuangan Perusahaan	0.14	4	0.56	4	0.56	2	0.28
3	Pertumbuhan Laba Perusahaan	0.08	4	0.32	2	0.16	3	0.24
4	Manajemen Perusahaan	0.12	4	0.48	2	0.24	3	0.36
5	Kualitas Produk	0.08	3	0.24	4	0.32	4	0.32
<u>Kelemahan (Weaknesses)</u>								
1	Ketergantungan Bahan Baku	0.06	3	0.18	4	0.24	2	0.12
2	Jaringan Distribusi	0.14	3	0.42	4	0.56	4	0.56
3	Pangsa Pasar Luar Negeri	0.12	2	0.24	3	0.36	4	0.48
4	Pemasaran	0.1	3	0.3	3	0.3	3	0.3
5	Kapasitas Produksi	0.07	4	0.28	4	0.28	3	0.21
<u>Peluang (Opportunities)</u>								
1	Pertumbuhan Pasar yang Baik	0.12	4	0.48	4	0.48	4	0.48
2	Kecenderungan Pemasaran Meningkatkan	0.07	4	0.28	3	0.21	4	0.28
3	Kesetiaan Pelanggan	0.1	4	0.4	2	0.2	3	0.3
4	Peningkatan Nilai US\$ terhadap Rupiah	0.09	3	0.27	4	0.36	2	0.18
5	Kebijakan Pemerintah	0.12	2	0.24	2	0.24	3	0.36
<u>Ancaman (Threats)</u>								
1	Persaingan Perusahaan Sejenis	0.09	4	0.36	2	0.18	4	0.36

2	Hambatan Perdagangan Benang	0.08	3	0.24	3	0.24	4	0.32
3	Kepercayaan Luar Negeri	0.11	4	0.44	4	0.44	3	0.33
4	Ketersediaan Bahan Baku	0.08	4	0.32	4	0.32	2	0.16
5	Pemulihan Ekonomi Dalam Negeri	0.14	3	0.42	2	0.28	3	0.42
Jumlah				6.74		6.24		6.42

Sumber: Hasil olahan

Dari analisis QSPM, terlihat bahwa Strategi manajemen perusahaan/mutu pengelolaan dan prosedur memiliki nilai TAS yang paling tinggi, menunjukkan bila kualitas manajemen perusahaan merupakan prioritas terutama dalam mengelola perusahaan dengan pertumbuhan yang semakin baik, sedangkan jaringan distribusi merupakan project manajemen perusahaan untuk menggiatkan hasil produksi yang penyerapannya dilakukan melalui pengembangan kualitas dan perluasan jangkauan distribusi terutama untuk penetrasi pasar yang menjangkau seluas-luasnya pasar luar negeri namun tetap mengembangkan dan memperluas jaringan pasar dalam negeri, kemudian hal strategis yang utama pula dilakukan oleh perusahaan yakni mengupayakan ketersediaan pasokan bahan baku untuk menunjang daya saing perusahaan serta mengantisipasi persaingan global yang sedang terjadi saat ini dan masa yang akan datang.

SIMPULAN

PT. Indorama Synthetics Tbk dari analisis SWOT kegiatan merebut peluang bisnis dikategorikan sedang. Dalam kondisi tersebut diatas maka strategi insentif yang dapat dilakukan adalah strategi penetrasi pasar dan strategi pengembangan pasar dan produk. Perusahaan berinisiatif untuk terus memanfaatkan keunggulan biaya kompetitif guna memasuki pasar baru dengan produk yang berbeda (variatif). Perusahaan terus fokus dalam hal operasional, perluasan pasar serta pengembangan produk dan penekanan biaya semaksimal mungkin untuk mencapai hasil yang optimal. Dalam operasional pemasarannya perusahaan menerapkan beberapa konsep bauran pemasaran diantaranya strategi produk dengan mengedepankan kualitas dan keinginan konsumen, strategi harga, yang ditawarkan berasal dari kualitas dan negosiasi terhadap permintaan konsumen, strategi distribusi, dilakukan ke beberapa Negara di Asia, Eropa dan Amerika Serikat.

Strategi manajemen perusahaan memiliki nilai TAS yang paling tinggi bila kualitas manajemen perusahaan merupakan prioritas terutama dalam mengelola perusahaan dengan

pertumbuhan yang semakin baik, sedangkan jaringan distribusi merupakan project manajemen perusahaan untuk menggiatkan hasil produksi yang penyerapannya dilakukan melalui pengembangan kualitas dan perluasan jangkauan distribusi terutama untuk pasar luar negeri, kemudian hal strategis yang utama pula dilakukan oleh perusahaan yakni mengupayakan ketersediaan pasokan bahan baku untuk menunjang daya saing perusahaan serta mengantisipasi persaingan global yang sedang terjadi saat ini dan masa yang akan datang.

DAFTAR PUSTAKA

- Christiansen, T. 2002. "Summary of the SWOT panel's evaluation of the organization and financing of the Danish health care system". *J. Health Policy*. Vol. 59. 173-180
- Gorener, A. 2008. Comparing AHP and ANP: An Application of Strategic Decision Making in a Manufacturing Company. *International Journal of Business and Social Scienc.* 3(11) (2012) pp. 194
- Hamidi, K., Delbahari, V. 2011. Formulating a Strategy for a University using SWOT Technique: A Case Study. *Australian Journal of Basic and Applied Sciences.* 5(12). pp. 264-276
- Hill, T. dan Westbrook, R.. 1997. "SWOT analysis: It's time for a product recall,". *Long Range Planning*. Vol. 30, 46-52
- Hungger, David, J dan Thomas L Wheelen, 2003. *Manajemen Strategis*. Yogyakarta: Andi.
- Hussain Deedar, Figueiredo Manuel and Ferreira Fernando. 2009. "SWOT analysis of Pakistan textile supply chain", *Proceedings of IX Congreso Galego de Estatística e Investigación de Operacións, Pontevedra*, 12 -14 November, 257 -263
- Hussain Deedar, Figueiredo Manuel, Anabela Pereira Tereso dan Fernando Ferreira. 2010. "Finding effective strategies for improving textile and clothing supply chain in Pakistan using SWOT analysis and AHP". *Proceedings of Euro 24*, Lisbon, 11 -14 July. 1-7
- Jeyaraj, K.L. C. Muralidharan. T. Senthilvelan, S.G. Deshmukh . 2012. Application of SWOT and Principal Component Analysis in a Textile Company -A Case Study. *International Journal of Engineering Research and Development*. Volume 1, Issue 9. PP.46-54www.ijerd.com.

- Kajanus,A., Kangas,J. dan Kurttila,M. 2004. “The use of value focused thinking and the A“WOT hybrid method in tourism management”. *Tourism Management*. Vol. 25. 499 -506
- Kinnear, Thomas C dan James R Taylor, 1991. *Marketing Research : an Applied Approach*. Mc Grow Hill.
- Kurttila,M., Pesonen, M., Kangas, J. dan Kajanus,M. 2000. “Utilizing the analytic hierarchy process (AHP) in SWOT analysis a hybrid method and its application to a forest-certification case”. *Forest Policy and Economics*. Vol. 1, 41-52
- Porter, M. F. 1980. *Comparative Strategy: Technique for Analysing Industry and Cometitors*. The Free Press. New York
- Ramesh Babu, V. 2006. “SWOT Analysis of garment industry in Salem”. Textile Magazine, accessed on 04 November 2011 available at <http://www.fibre2fashion.com/industry-article/market-research-industry-reports/swot-analysis-of-garment-industries-in-salem/swot-analysis-of-garment-industries-in-salem1.asp>
- Rezaie, K., Ansarinejad, A., Nazari-Shirkouhi, S., Karimi, M. and Miri-Nargesi, S.. 2010. “A novel approach for finding and selecting safety strategies using SWOT analysis”, *Proceedings of second international conference on Computational Intelligence Modelling and Simulation (CIMSIM)*, Bali, 28 -30 September, 394 - 397
- Sandeep Srivastava and Goswami, K.K.. 2007. “Handmade carpets -potential for socio-economic growth”, *The Innovation Journal: The Public Sector Innovation Journal*, Vol. 12 (2), 1-20
- Sharifi, A. S.2012. Islamic Azad University Function Analysis with Using the SWOT Model in Order Provide Strategic Guidelines (Case study: Faculty of Humanities). *Procedia Social and Behavioral Sciences*. 58.pp. 1535-1543
- Sevkli, M., Oztekin, A., Uysal, O., Torlak, G., Turkuilmaz, A., Delen, D. 2012. *Development of a Fuzzy ANP-based SWOT Analysis for the Airline Industry in Turkey*, *Expert Systems with Applications*. 39. pp. 14-24.
- Yuksel, I., Degdeviren, M. 2007. Using the Analytical Network Process (ANP) in a SWOT Analysis- A Case Study for a Textile Firm, *Information Sciences*, 177. pp. 3364-3382