

ANALISIS SWOT SEBAGAI PENENTU STRATEGI BERSAING PERUSAHAAN (Studi Pada Salon Carissa di Kota Mataram)

Hengki Samudra¹⁾, Hj. Indah Ariffianti²⁾, Ria Rosmalasari Sapitri³⁾

^{1,2)}Jurusan Manajemen STIE AMM Mataram

Email : hengki.samudra@yahoo.com

³⁾STMIK Bumi Gora Mataram

Email: riasamudraelma@yahoo.com

Abstract,

This research entitled the "SWOT Analysis As Determinants of Corporate Competitive Strategy (Studies in Carissa Salon in Mataram City)". This research aims to determine the position of Carissa Salon business based on SWOT analysis as well as to determine the right competitive strategy undertaken by Carissa Salon. This research is descriptive research. Methods of data collection in this research using a sample survey with a sampling technique using Snowball Sampling. The data collection techniques used in this research is by interview and documentation. While the data collection tool is questionnaires. Based on the results of SWOT analysis is performed using tables EFAS and IFAS known that the company is in a Weakness-Opportunities (WO) position, this can be seen from the total scores for weakness by 1.72 greater than the total score of the power of 1.56 on the IFAS table, and based of EFAS table shows that the total score for opportunities by 1.64 greater than the total threat score of 1.08. As for the right competitive strategy undertaken by Carissa Salon based of SWOT analysis is a strategy to improve itself which is a strategy to minimize the weaknesses by making use of existing opportunities.

Keywords : SWOT analysis, strategy decision.

I. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Dalam menjalankan kegiatan usahanya, perusahaan tentu akan menghadapi berbagai tantangan dalam mewujudkan tercapainya tujuan perusahaan yang terangkum dalam visi misi. Salah satu tantangan terbesar yang dihadapi oleh perusahaan yaitu persaingan bisnis yang semakin ketat. Dalam menghadapi situasi persaingan tentunya perusahaan diharapkan mampu menentukan kebijakan yang tepat.

Kebijakan perusahaan tentunya disusun dengan memperhatikan visi dan misi yang telah ditentukan oleh perusahaan. Salah satu kebijakan yang paling penting dilakukan oleh perusahaan yaitu kebijakan dalam menentukan strategi bersaing. Strategi bersaing disusun guna memenangkan persaingan sehingga perusahaan nantinya akan mampu mencapai tujuan yang telah terangkum dalam visi tersebut.

Dalam perumusan strategi bersaing, perusahaan tentu akan memperhatikan 2 situasi penting meliputi situasi eksternal dan internal. Situasi internal yang perlu dipertimbangkan oleh perusahaan meliputi berbagai hal seperti, tenaga kerja yang dimiliki, sumber daya keuangan, sumber daya pemasaran, mesin dan teknologi, system informasi dan faktor-faktor produksi lainnya.

Sedangkan untuk situasi eksternal yang perlu diperhatikan antara lain seperti, situasi persaingan, harga faktor produksi, saluran distribusi, supplier, kebijakan pemerintah, situasi social, ekonomi, politik dan budaya, serta beberapa aspek eksternal lainnya.

Kota Mataram merupakan ibu kota Provinsi NTB. Saat ini perkembangan usaha di Kota Mataram cukup pesat, dapat dilihat dari semakin menjamurnya rumah toko (ruko) yang berjejer di sepanjang jalan kota Mataram. Sebagian besar dari ruko yang dibangun akan segera terisi oleh berbagai macam bentuk usaha. Salah satu usaha yang berkembang cukup pesat di Kota Mataram adalah usaha salon kecantikan. Usaha ini mampu berkembang pesat didorong oleh perkembangan budaya masyarakat, penambahan jumlah penduduk dan meningkatnya perekonomian masyarakat Kota Mataram. Situasi dan kondisi tersebut mampu meningkatkan serta mengembangkan pola konsumsi masyarakat, yang salah satunya yaitu konsumen untuk jasa salon kecantikan.

Salon Carissa merupakan salah satu salon kecantikan yang berada di kota Mataram. Salon ini berlokasi di jalan Lestari kecamatan Ampenan kota Mataram dan berdiri sejak tahun 2011. Hingga saat ini Salon Carissa memiliki perkembangan yang cukup signifikan. Pada awal kemunculannya, salon tersebut hanya memiliki beberapa jasa kecantikan seperti perawatan rambut, facial dan perawatan kulit. Namun seiring waktu, salon tersebut mampu berkembang dengan menambah beberapa produk mereka seperti jasa rias pengantin serta penyewaan pakaian adat dan perlengkapan untuk prosesi pernikahan lainnya. Selain itu, salon ini juga telah menambah jenis produk untuk perawatan rambut yang dulu hanya creambath, smoothing dan rebonding, kini juga menawarkan jasa tat arias rambut.

Berikut ini adalah tabel perkembangan jumlah pendapatan Salon Carissa selama 5 tahun terakhir yaitu dari tahun 2012 hingga tahun 2016.

Tabel 1. Pendapatan Salon Carissa Tahun 2012 – Tahun 2016

Tahun	Pendapatan	Perkembangan Pendapatan
2012	Rp. 85.000.000,-	-
2013	Rp. 105.000.000,-	23 %
2014	Rp. 120.000.000,-	14 %
2015	Rp. 115.000.000,-	- 8 %
2016	Rp. 150.000.000,-	36 %

Sumber : Salon Carissa (2016)

Dari tabel diatas, dapat dilihat bahwa selama 5 tahun terakhir, Salon Carissa cenderung terus mengalami peningkatan pendapatan. Dari tahun 2012 yang hanya memperoleh pendapatan sebesar Rp.85.000.000,- pada tahun berikutnya bertambah sebesar 23 % yaitu sebesar Rp. 105.000.000,-. Selanjutnya pada tahun 2014 pendapatan perusahaan masih tetap bertambah yaitu sebesar 14 % menjadi Rp. 120.000.000,-. Pada tahun 2015 sempat mengalami penurunan yaitu pendapatan usaha menurun sebesar 8% dari pendapatan tahun sebelumnya menjadi Rp. 110.000,-. Namun pada tahun selanjutnya, perusahaan kembali memperoleh peningkatan pendapatan sebesar 36% menjadi Rp. 150.000.000,- pada tahun 2016.

Perkembangan pendapatan yang diperoleh oleh Salon Carissa menunjukkan bahwa perusahaan memiliki kemampuan yang cukup bagus dalam mengelola bisnis yang sedang dijalankan. Namun, dengan melihat bahwa terjadi penurunan pendapatan pada tahun 2015 menjadi salah satu permasalahan yang perlu dianalisis guna menentukan apakah penurunan tersebut dipengaruhi oleh kebijakan yang kurang tepat dalam merumuskan strategi bersaing. Oleh karena itu, maka dirasa perlu untuk melakukan analisis SWOT untuk menentukan apakah strategi bersaing yang ditentukan oleh perusahaan sudah sesuai dengan kondisi lingkungan internal dan eksternal usaha.

1.2. Tujuan Penelitian

- a. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah:
- b. Untuk mengetahui posisi usaha Salon Carissa berdasarkan analisis SWOT.
- c. Untuk mengetahui strategi bersaing yang tepat dilakukan oleh Salon Carissa.

1.3. Tinjauan Teoritis

1.3.1. Definisi Pemasaran dan Bauran Pemasaran

Menurut Kotler & Armstrong (2004), “Pemasaran adalah suatu proses sosial dan manajerial yang didalam individu dan kelompok mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan dengan menciptakan, menawarkan, dan mempertukarkan produk yang bernilai dengan pihak lain.”

Menurut Boyd, dkk (2000), “Pemasaran adalah suatu proses yang melibatkan kegiatan-kegiatan penting yang memungkinkan individu dan perusahaan mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan melalui pertukaran dengan pihak lain”.

Wahjono (2010) mendefinisikan bahwa “Pemasaran adalah proses perencanaan dan pelaksanaan perwujudan, pemberian harga, promosi dan distribusi dari barang-barang, jasa dan gagasan yang memenuhi tujuan pelanggan dan organisasi”.

Menurut Buchari Alma (2007) bauran pemasaran adalah strategi mencampur kegiatan-kegiatan marketing, agar dicari kombinasi maksimal sehingga mendatangkan hasil yang paling memuaskan.

Sedangkan menurut Kotler dan Armstrong (2012), Bauran pemasaran adalah perangkat pemasaran yang baik yang meliputi produk, penentuan harga, promosi, distribusi, digabungkan untuk menghasilkan respon yang diinginkan pasar sasaran.

1.3.2. Definisi Strategi Pemasaran

Menurut Kotler & Armstrong (2004), Strategi pemasaran adalah pola pikir pemasaran yang akan digunakan untuk mencapai tujuan pemasarannya. Strategi pemasaran berisi strategi spesifik untuk pasar sasaran, penetapan posisi, bauran pemasaran dan besarnya pengeluaran pemasaran.

Sedangkan menurut Hunger & Whellen (2003) strategi perusahaan merupakan rumusan perencanaan komprehensif tentang bagaimana perusahaan akan mencapai misi dan tujuannya. Strategi akan memaksimalkan keunggulan komprehensif dan meminimalkan keterbatasan bersaing.

II. METODE PENELITIAN

2.1 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan metode *Sample survey* dengan teknik pengambilan sampel menggunakan *Snowball Sampling*. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan teknik wawancara dan dokumentasi. Sedangkan alat pengumpulan data yang digunakan adalah angket atau kuesioner.

2.2 Identifikasi Variabel

Variabel-variabel yang akan diteliti dalam penelitian ini adalah:

a. Variabel Internal (kekuatan dan kelemahan):

- Keterampilan Manajemen
- Kemampuan tenaga kerja
- Pengetahuan dan keahlian tenaga kerja
- Kondisi Keuangan
- Sumber daya pemasaran
- Peralatan dan perlengkapan usaha
- Lokasi usaha
- Keanekaragaman produk dan merek
- Pelayanan keluhan pelanggan

b. Variabel Eksternal (peluang dan ancaman)

- Jumlah dan kualitas pesaing
- Pertumbuhan industri
- Adat Istiadat dan Budaya masyarakat sekitar
- Peraturan Pemerintah
- Pertumbuhan ekonomi masyarakat
- Ketersediaan bahan baku dan bahan pelengkap
- Infrastruktur di sekitar lokasi
- Inflasi

2.3 Metode dan Alat Analisis

Metode dan alat analisis dalam penelitian ini menggunakan analisis SWOT. Rangkuti (2008) mengemukakan bahwa analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal peluang (opportunities) dan ancaman (threats) dengan faktor internal kekuatan (strengths) dan kelemahan (weaknesses).

Langkah-langkah dalam menyusun Matrik Faktor Strategi Eksternal (EFAS) menurut Rangkuti (2013) antara lain;

a. Susunlah dalam kolom 1 (5 sampai dengan 10 peluang dan ancaman).

b. 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.

- c. Hitung rating (dalam kolom tiga) 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). Pemberian nilai rating ancaman adalah kebalikannya. Misalnya, jika nilai ancamannya sangat besar, rating adalah 1. Sebaliknya, jika nilai ancaman sedikit ratingnya 4.
- d. Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untuk memperoleh faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4,0 (outstanding) sampai dengan 1,0 (poor).
- e. Gunakan kolom 5 untuk memberikan komentar atau catatan mengapa faktor-faktor tertentu dipilih dan bagaimana skor pembobotannya dihitung.
- f. Jumlahkan skor prmbobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh total skor 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 kelompok industri yang sama.

Selanjutnya langkah-langkah dalam menyusun Matrik Faktor Strategi Internal (IFAS) antara lain;

- a. Tentukan faktor-faktor yang menjadi kekuatan serta kelemahan perusahaan pada kolom 1.
- b. 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 1,00).
- c. 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. Variable yang bersifat positif (semua variable 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 negative, kebalikannya. Contohnya, jika kelemahan perusahaan besar sekali dibandingkan dengan rata-rata industri, nilainya adalah 1, sedangkan jika kelemahan perusahaan dibawah rata-rata industry nilainya adalah 4.
- d. Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untuk memperoleh faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4,0 (outstanding) sampai dengan 1,0 (poor).
- e. Gunakan kolom 5 untuk memberikan komentar atau catatan mengapa faktor-faktor tertentu dipilih dan bagaimana skor pembobotannya dihitung.
- f. Jumlahkan skor prmbobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh total skor 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 kelompok industri yang sama.

Langkah selanjutnya yaitu membuat matriks SWOT dengan menggunakan faktor-faktor strategis eksternal maupun internal sebagaimana telah dijelaskan dalam tabel EFAS dan IFAS. Kemudian dengan membandingkan faktor-faktor strategis tersebut diberikan empat set kemungkinan alternatif strategi (SO, ST, WO, WT) Rangkuti, (2006).

- a. Strategi SO (Strength-Opportunity): strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.
- b. Strategis ST (Strength-Threat): strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman.
- c. Strategis WO (Weakness-Opportunity): strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan meminimalkan kelemahan yang ada.
- d. Strategis WT (Weakness-Threat): strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensiv dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1. Tabel EFAS (*External Factors Analysis Summary*)

Berdasarkan hasil analisis lingkungan eksternal usaha Salon Carissa maka dapat dirumuskan tabel EFAS berikut ini:

Tabel 3.1. : EFAS (External Factors Analysis Summary)

Faktor-faktor Strategi Eksternal	Bobot	Rating	Bobot X Rating
Peluang:			
Pertumbuhan industri	0,16	2	0,32
Adat Istiadat dan Budaya masyarakat sekitar	0,12	4	0,48
Pertumbuhan ekonomi masyarakat	0,16	3	0,48
Ketersediaan bahan baku dan bahan Pelengkap	0,12	3	0,36
Total Peluang	0,56	12	1,64
Ancaman:			
Jumlah dan kualitas pesaing	0,12	3	0,36
Peraturan Pemerintah	0,08	2	0,16
Infrastruktur di sekitar lokasi	0,16	2	0,32
Inflasi	0,08	3	0,24
Total Ancaman	0,44	10	1,08

Sumber: Data diolah (2016)

Dari tabel EFAS di atas dapat diketahui bahwa total skor (nilai bobot dikali rating) untuk peluang sebesar 1,64 lebih besar dari total skor (nilai bobot dikali rating) untuk ancaman sebesar 1,08. Hal ini menunjukkan bahwa berdasarkan kondisi lingkungan eksternal, perusahaan berada pada posisi berpeluang (*Opportunity*).

3.2. Tabel IFAS (Internal Factors Analysis Summary)

Berdasarkan hasil analisis lingkungan eksternal usaha Salon Carissa maka dapat dirumuskan tabel EFAS berikut ini:

Tabel 3.2. : IFAS (Internal Factors Analysis Summary)

Faktor-faktor Strategi Internal	Bobot	Rating	Bobot X Rating
Kekuatan:			
Pengetahuan dan keahlian tenaga kerja	0,08	3	0,24
Kemampuan tenaga kerja	0,16	4	0,64
Kondisi keuangan perusahaan	0,12	3	0,36
Peralatan dan perlengkapan usaha	0,08	4	0,32
Total Kekuatan	0,44	14	1,56
Kelemahan:			
Lokasi usaha	0,16	3	0,48
Keanekaragaman produk dan merek	0,08	3	0,24
Pelayanan keluhan pelanggan	0,08	2	0,16
Keterampilan manajemen	0,12	3	0,36
Sumber daya pemasaran	0,12	4	0,48
Total Kelemahan	0,56	15	1,72

Sumber: Data diolah (2016)

Dari tabel IFAS di atas dapat diketahui bahwa total skor (nilai bobot dikali rating) untuk kelemahan sebesar 1,72 lebih besar dari total skor (nilai bobot dikali rating) untuk kekuatan sebesar 1,56. Hal ini menunjukkan bahwa berdasarkan kondisi lingkungan internal, perusahaan berada pada posisi Lemah (*Weakness*).

Berdasarkan analisis internal dan eksternal yang terangkum dalam tabel IFAS dan EFAS, perusahaan berada pada posisi Lemah – Berpeluang (WO: *Weakness-Opportunity*). Oleh karena itu, strategi bersaing yang tepat dilakukan oleh Salon Carissa adalah dengan strategi berbenah diri yaitu pemanfaatan peluang dengan meminimalkan kelemahan yang ada.

IV. SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis SWOT yang dilakukan dengan menggunakan tabel EFAS dan IFAS diketahui bahwa perusahaan berada pada posisi Lemah-Berpeluang (*Weakness Opportunity/ WO*), hal ini dapat dilihat dari total skor untuk kelemahan lebih besar dari total skor kekuatan pada tabel IFAS, sedangkan tabel EFAS menunjukkan bahwa total skor untuk peluang lebih besar dari total skor ancaman.

Berdasarkan kesimpulan tersebut, maka strategi bersaing yang paling tepat dilakukan oleh Salon Carissa adalah strategi berbenah diri yaitu strategi meminimalkan kelemahan dengan memanfaatkan peluang yang ada. Adapun beberapa kelemahan yang perlu diperbaiki oleh perusahaan antara lain, dengan meningkatkan kemampuan manajemen usaha, mempertimbangkan lokasi yang strategis, serta meningkatkan keanekaragaman produk yang digunakan dalam operasional usaha.

DAFTAR PUSTAKA

- Alma, Buchari. 2007. *Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa*, Edisi Revisi, Cetakan Ke-VI, Penerbit: Alfabeta, Bandung.
- Boyd, Harper W, 2000, *Manajemen pemasaran*, Edisi Kedua, Penerbit: Erlangga, Jakarta.
- Fredy, Rangkuti, 2008, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*, cetakan kelimabelas, Penerbit : Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Hunger, David J. dan Wheelen Thomas L., 2003, *Manajemen Strategis*, Penerbit : Andi, Yogyakarta.
- Iman Sentot, Wahjono, 2010, *Manajemen Pemasaran Bank*, edisi pertama, cetakan pertama, Penerbit : Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Kotler, Philip, dan Armstrong, 2004, *Dasar-dasar Pemasaran*, Edisi Kesembilan, Penerbit: PT. Indeks, Jakarta.