

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dalam dunia bisnis, keberadaan konsumen memiliki arti yang sangat penting. Perputaran atau distribusi produk atau komoditas tidak ada gunanya tanpa sambutan positif dari konsumen. Konsumen umumnya dikecewakan dan tidak puas akan pelayanan, mereka akan pergi. Perginya konsumen jelas akan merugikan. Mereka tidak akan datang lagi, dan itu akan berpengaruh pada omset menurut Willingham(2005 : 3)

Menurut Bruce, Andy dan Ken Langdon (2004 : 136) menyatakan sebagai basis bagi rencana gabungan untuk meringkaskan berbagai kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dikenal dengan analisis SWOT. Tujuannya adalah mendengarkan dan mempelajari tentang isu-isu di pusat aktivitas-aktivitas para pelanggan dan meningkatkan probabilitas para pelanggan.

Hampir setiap perusahaan ataupun pengamat bisnis dalam pendekatannya banyak menggunakan analisis SWOT. Kecenderungan ini tampaknya akan terus meningkat, terutama dalam era perdagangan bebas abad 21, yang satu sama lain saling berhubungan dan saling tergantung. Penggunaan Analisis SWOT yang paling sederhana, yaitu dalam rangka menyusun strategi untuk mengalahkan musuh dalam setiap pertempuran, sampai menyusun strategi untuk memenangkan persaingan bisnis, dengan konsep menang-menang atau *cooperation and competition*.

Menurut Rangkuti (2006 : 1) Konsep dasar pendekatan SWOT ini, tampaknya sederhana sekali yaitu sebagaimana dikemukakan oleh (Sun Tzu : 1992) bahwa :”apabila kita telah mengenal kekuatan dan kelemahan lawan, sudah dapat dipastikan bahwa kita akan dapat memenangkan pertempuran.” Dalam perkembangannya saat ini analisis SWOT, tidak hanya dipakai untuk menyusun strategi di medan pertempuran, melainkan banyak dipakai dalam penyusunan perencanaan strategi bisnis (*Strategic Bussiness Planing*) yang

bertujuan untuk menyusun strategi-strategi jangka panjang sehingga arah dan tujuan perusahaan dapat dicapai dengan jelas dan dapat segera diambil keputusan untuk memahami lingkungan bisnis dari suatu perusahaan, maka diperlukan analisis lingkungan umum dan lingkungan bersaing. Umumnya, perusahaan bersaing dengan perusahaan-perusahaan lain dalam industri yang sama. Dalam menyusun strategi internal yang dapat menunjukkan kekuatan maupun kelemahan perusahaan. Kemampuan identifikasi ini akan dapat membantu perusahaan dalam membangun secara bertahap keunggulan kompetensinya. Analisis SWOT dan Matriks TOWS merupakan teknik yang sering digunakan untuk mendapatkan gambaran secara cepat.

Jika tidak memakai Analisis SWOT dan Matriks TOWS maka akan muncul ancaman bagi satuan bisnis yang lain dan dapat menjadi berupa peluang bagi satuan bisnis sejenis seperti ancaman dari para pendatang baru yang dipastikan akan berupaya merebut pangsa pasar tertentu dengan berbagai cara seperti memasarkan produk substitusi yang diperkirakan dapat merebut minat para pemakai, memasarkan produk sejenis yang sudah dipasarkan oleh perusahaan, akan tetapi dengan mutu yang lebih tinggi dan harga yang lebih terjangkau oleh para pemakai. Kehadiran para pendatang baru dikatakan sebagai ancaman, karena para pendatang tersebut membawa berbagai hal ke dalam industri seperti, kemampuan baru, keinginan merebut pangsa pasar tertentu, teknologi yang mutakhir, sarana dan prasarana yang lebih lengkap dan tenaga kerja yang terdidik dan terlatih.

Apabila analisis SWOT dipakai sebagai kerangka kerja logis, maka dapat menjadi pedoman sistematis bagi sumber daya perusahaan dan alternatif dasar yang muncul dari sumber daya ini.

Pertumbuhan yang pesat pada industri rokok saat ini menyebabkan masing-masing perusahaan berupaya untuk mengungguli pesaing dalam rangka merebut pangsa pasar. PT Karya Niaga Bersama merupakan salah satu perusahaan industri rokok yang saat ini juga menghadapi persaingan cukup ketat. Hal tersebut dapat ketahui dengan melihat banyaknya industri rokok terutama yang berada di daerah Malang, dan banyaknya merek rokok yang di

temui di pasar. Oleh karena itu dibutuhkan analisis SWOT dan Matriks TOWS untuk menggambarkan inti dari formulasi strategi sesuai peluang perusahaan dan ancaman dengan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh perusahaan dan mencocokkan faktor-faktor eksternal dan internal.

Berdasarkan uraian di atas maka dalam penelitian ini akan membahas tentang penentuan strategi perusahaan menghadapi pesaing dengan menggunakan Analisis SWOT dan Matriks TOWS dengan judul : “ANALISIS *STRENGTH, WEAKNESS, OPPORTUNITY, THREATS* (SWOT) DAN MATRIKS *THREATS, OPPORTUNITY, WEAKNESS, STRENGTH* (TOWS) SEBAGAI DASAR PENENTUAN STRATEGI PADA PERUSAHAAN (Studi pada Perusahaan Rokok PT. Karya Niaga Bersama Malang).”

B. Rumusan Masalah

Dalam menyusun strategi manajemen, perusahaan harus mengidentifikasi berbagai variabel internal yang dapat menunjukkan kekuatan maupun kelemahan perusahaan. Kemampuan identifikasi ini akan membantu perusahaan dalam membangun secara bertahap keunggulan kompetensinya. Analisa SWOT dan Matriks TOWS merupakan teknik yang sering digunakan untuk mendapatkan gambaran secara cepat.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, pokok permasalahan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Bagaimana kekuatan dan kelemahan yang dimiliki serta peluang dan ancaman yang dihadapi perusahaan PT. Karya Niaga Bersama dalam menentukan strategi melalui Matriks TOWS atau SWOT.
2. Bagaimana formulasi yang tepat bagi perusahaan pada PT. Karya Niaga Bersama berdasarkan penerapan model SWOT.

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah yang telah dikemukakan di atas, penelitian ini mempunyai tujuan sebagai berikut :

1. Mengetahui dan menggambarkan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki beserta peluang dan ancaman yang dihadapi oleh perusahaan dalam menyusun strategi perusahaan.
2. Menetapkan formulasi strategi perusahaan yang dilakukan berdasarkan hasil analisis SWOT.

D. Kontribusi Penelitian

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yaitu :

1. Diharapkan dapat memberikan informasi kepada perusahaan yang terbaik mengenai keadaan perusahaan yang meliputi kekuatan dan kelemahan yang dimiliki serta peluang dan ancaman yang dihadapi sebagai dasar dalam penetapan formulasi strategi.
2. Dapat digunakan pihak-pihak yang berkepentingan bagi penelitian selanjutnya yang memiliki pokok atau topik yang sama.

E. Sistematika Pembahasan

Materi yang disajikan dalam penelitian ini terdiri dari lima bab yang merupakan satu ringkasan, yang isinya diuraikan sebagai berikut :

BAB I : Pendahuluan

Bab ini berisi uraian tentang latar belakang disusunnya penelitian ini, permasalahan yang akan dipecahkan, tujuan penelitian, kontribusi yang dapat diberikan dari hasil penelitian ini serta sistematika pembahasan.

BAB II : Tinjauan Pustaka.

Bab ini menyajikan teori-teori yang relevan dengan topik yang dibahas dalam penelitian. Dalam penelitian ini topik-topik yang

dibahas yaitu penentuan strategi pada perusahaan, macam-macam strategi fungsional, model analisis SWOT yang meliputi Matriks EFE, Matriks IFE, Matriks IE, Matriks TOWS, Matriks SPACE serta Matriks QSP, keterkaitan Analisis SWOT dengan matriks TWOS.

BAB III : Metode Penelitian

Bab ini menjelaskan rancangan penelitian, fokus penelitian, lokasi penelitian, teknik pengumpulan data, jenis data, instrumen penelitian serta analisis data yang digunakan.

BAB IV : Hasil dan Pembahasan

Bab ini berisi gambaran umum perusahaan, analisis dan interpretasi serta analisis SWOT dan matriks TOWS sebagai dasar penentuan strategi pada PT. Karya Niaga Bersama.

BAB V : Penutup

Bab ini mengemukakan kesimpulan dan saran yang diambil berdasarkan pembahasan bab-bab selanjutnya.