



LAPORAN PENELITIAN

**ANALISIS STRATEGI PENINGKATAN KUALITAS
MENGUNAKAN MATRIKS SWOT (STUDI KASUS
PT CITRA ABADI SEJATI BOGOR)**

Oleh:

Ketua : Jhonson Sitanggang, SP, MM
Anggota : 1. Heirunissa, S.Si, MM
2. Masni Sakti Gulo

**PENELITIAN INI DILAKSANAKAN ATAS BIAYA ANGGARAN
PENDAPATAN DAN BELANJA STIE GICI TAHUN AKADEMIK
2024/2025. NOMOR KONTRAK: 294/LPPM-GBS/X/2024**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI "GICI"
2025**

SURAT PERJANJIAN KONTRAK PENELITIAN Nomor : 315/LPPM-GBS/X/2024

Pada hari ini, Senin, tanggal Tujuh bulan Oktober tahun Dua Ribu Dua Puluh Empat (07-10-2024), kami yang bertanda tangan di bawah ini:

- 1) Herman Susilo, SE, MM.
Selaku Ketua LPPM STIE “GICI” untuk Program Pasca Sarjana Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi “GICI”, selanjutnya disebut **PIHAK PERTAMA**;
- 2) Jhonson Sitanggang, SP, MM
Selaku Peneliti, selanjutnya disebut **PIHAK KEDUA**; menyatakan bersepakat untuk membuat perjanjian kontrak penelitian sebagai berikut.

Pasal 1 JUDUL PENELITIAN

PIHAK PERTAMA dalam jabatannya tersebut di atas, memberikan tugas kepada **PIHAK KEDUA** untuk melaksanakan penelitian yang berjudul: “**Analisis Strategi Peningkatan Kualitas Menggunakan Matriks Swot (Studi Kasus PT Citra Abadi Sejati Bogor)**”

Pasal 2 WAKTU DAN BIAYA PENELITIAN

- 1) Waktu penelitian adalah 06 Bulan, dari 07 Oktober 2024 sampai dengan 10 Maret 2025.
- 2) Biaya pelaksanaan penelitian ini dibebankan pada pos Anggaran Pendapatan dan Belanja (APB) Jurusan Peneliti bersangkutan tahun 2024/2025 dengan nilai kontrak sebesar **Rp.1.900.000 (Satu Juta Sembilan Ratus Ribu Rupiah)**.

Pasal 3 PERSONALIA PENELITIAN

Susunan personalia penelitian ini sebagai berikut :

- Ketua : Jhonson Sitanggang, SP, MM
Anggota : 1. Heirunissa, S.Si, MM
2. Masni Sakti Gulo

Pasal 4 CARA PEMBAYARAN

Pembayaran biaya penelitian diberikan sesuai dengan aturan dan tata cara yang telah ditetapkan dalam Pedoman Penelitian STIE “GICI”, yaitu:

- 1) Tahap I sebesar 70% dari nilai kontrak yang diterimakan paling cepat dua minggu setelah surat perjanjian kontrak penelitian ini ditandatangani oleh kedua belah pihak melalui Bendahara STIE “GICI”.
- 2) Tahap II sebesar 30% dari nilai kontrak yang diterimakan setelah **PIHAK KEDUA** menyelesaikan seluruh kewajiban pekerjaan penelitian

Pasal 5

KEASLIAN PENELITIAN DAN KEBEBAS-IKATAN DENGAN PIHAK LAIN

- 1) **PIHAK KEDUA** bertanggung jawab atas keaslian judul penelitian sebagaimana disebutkan dalam pasal 1 Surat Perjanjian Kontrak Penelitian ini (bukan duplikat/jiplakan/plagiat) dari penelitian orang lain.
- 2) **PIHAK KEDUA** menjamin bahwa judul penelitian tersebut bebas dari ikatan dengan pihak lain atau tidak sedang didanai oleh pihak lain.
- 3) **PIHAK KEDUA** menjamin bahwa judul penelitian tersebut bukan merupakan penelitian yang SEDANG ATAU SUDAH selesai dikerjakan, baik didanai oleh pihak lain maupun oleh sendiri.
- 4) Apabila di kemudian hari diketahui ketidak benaran pernyataan ini, maka kontrak penelitian dinyatakan batal, dan **PIHAK KEDUA** wajib mengembalikan dana yang telah diterima.

PASAL 6

PEMBIMBING/KONSULTAN PENELITIAN LATIHAN

- 1) Setiap Peneliti Latihan harus menunjuk seorang Pembimbing/Konsultan yang bertugas membimbing pelaksanaan penelitiannya.
- 2) Peneliti Latihan diharuskan berkonsultasi dengan pembimbingnya berkaitan dengan penelitian yang akan dilaksanakan serta laporan hasil penelitiannya.
- 3) *Honorarium* Pembimbing/Konsultan (untuk peneliti dari mahasiswa) ditanggung oleh institusi STIE “GICI” di luar nilai kontrak penelitian sesuai ketentuan yang berlaku, dan akan dibayarkan setelah laporan hasil penelitian beserta kelengkapannya diserahkan ke LPPM melalui Bendahara STIE “GICI”.

Pasal 7

MONITORING PENELITIAN

- (1) **PIHAK PERTAMA** berhak untuk:
 - a) Melakukan pengawasan administrasi, monitoring, dan evaluasi terhadap pelaksanaan penelitian.
 - b) Memberikan sanksi jika dalam pelaksanaan penelitian terjadi pelanggaran terhadap isi perjanjian oleh Peneliti.
 - c) Bentuk sanksi disesuaikan dengan tingkat pelanggaran yang dilakukan.
- (2) Pemantauan kemajuan penelitian dilakukan oleh **PIHAK PERTAMA** bersama dengan *Reviewer*, dan Pembimbing Penelitian untuk Penelitian Latihan.
- (3) **PIHAK KEDUA** diharuskan membuat dan menyampaikan Laporan Kemajuan atas pelaksanaan penelitiannya kepada **PIHAK PERTAMA** sebanyak 2 (dua) eksemplar.
- (4) Pelaksanaan kemajuan penelitian dijadwalkan pada bulan ke-3 setelah Kontrak Penelitian ditanda tangani (Desember 2024).
- (5) Format Laporan Kemajuan dan Teknis pelaksanaannya akan diatur kemudian.

Pasal 8

LAPORAN SEMENTARA DAN SEMINAR HASIL PENELITIAN

- 1) **PIHAK KEDUA** wajib menyerahkan laporan hasil penelitian sementara kepada **PIHAK PERTAMA** paling lambat pada 24 Maret 2025 sebanyak 2 (dua) eksemplar.
- 2) Laporan sementara itu digunakan sebagai bahan seminar hasil penelitian yang penyelenggaraannya menjadi tanggung jawab **PIHAK PERTAMA**.
- 3) Ketua Peneliti diwajibkan hadir untuk mempresentasikan hasil penelitiannya pada seminar hasil penelitian.
- 4) Pelaksanaan teknis seminar hasil penelitian akan diatur tersendiri oleh **PIHAK PERTAMA**.

Pasal 9
LAPORAN AKHIR PENELITIAN

- 1) Setelah seminar hasil penelitian sebagaimana dimaksud pada pasal 8 Perjanjian ini, **PIHAK KEDUA** wajib menyerahkan revisi laporan penelitiannya dalam waktu paling lambat dua minggu.
- 2) Revisi laporan penelitian yang sudah diseminarkan harus mendapat pengesahan dari *reviewer* dan dijilid dalam satu kesatuan dengan laporan.
- 3) Berkas-berkas laporan meliputi:
 - (a) Laporan lengkap penelitian terdiri dari: (A) Laporan Hasil Penelitian, (B) Naskah Publikasi, dan (C) Sinopsis Penelitian Lanjutan (jika ada kelanjutan).
 - (b) Laporan akhir penelitian rangkap 4 (empat) dengan perincian 1 eks. Untuk LPPM, 1 eks. Untuk Perpustakaan STIE “GICI”, 1 eks. Untuk Jurusan.
 - (c) Naskah publikasi dalam bentuk *feature* sebanyak 2 eksemplar yang terpisah dari laporan akhir hasil penelitian. Naskah *feature* (dalam bentuk *hardcopy* dan *softcopy*) ini disiapkan untuk publikasi di media massa.
 - (d) Disket atau CD berisi *file* laporan lengkap dan naskah publikasi bentuk *feature* sebanyak 1 keping.
- 4) Format laporan hasil penelitian sesuai dengan aturan-aturan yang berlaku dan telah ditetapkan dalam Pedoman Penelitian STIE “GICI” dan suplemen ralatnya baik dalam hal warna sampul, tata tulis maupun urutan masing-masing komponen.
- 5) Pada sampul bagian tengah dituliskan nama Peneliti atau Tim Peneliti lengkap dengan gelar masing-masing, sedangkan pada bagian bawah dari laporan tersebut harus dituliskan pernyataan yang berbunyi:

**PENELITIAN INI DILAKSANAKAN ATAS BIAYA
ANGGARAN PENDAPATAN DAN BELANJA STIE “GICI”
TAHUN AKADEMIK 2024/2025
Nomor Kontrak : 315/LPPM-GBS/X/2024**

Pasal 10
HAK KEPEMILIKAN ATAS BARANG/PERALATAN PENELITIAN

Segala barang atau alat yang dibeli atas biaya penelitian menjadi milik Jurusan Peneliti yang bersangkutan. Pengaturan kepemilikannya sebagai berikut :

- 1) Barang atau alat berupa *catridge*, *printer*, alat perekam, akses internet, dan sejenisnya selama masih dapat menggunakan fasilitas STIE “GICI” pada dasarnya tidak dianggarkan dalam biaya penelitian.
- 2) Kamera, alat perekam, dan semacamnya yang dapat dipakai ulang, Buku, Jurnal, CD, VCD, DVD, *cassete*, dan sejenisnya yang merupakan *software*, program, alat atau referensi penelitian yang didapatkan (dibeli) dari anggaran penelitian menjadi milik Jurusan Peneliti.
- 3) Pemindehan hak kepemilikan barang atau alat sebagaimana tersebut dilakukan melalui **PIHAK PERTAMA**.

Pasal 11
INSTITUSIONAL FEE

Dalam rangka penyeragaman dan efisiensi administrasi pelaporan penelitian, **PIHAK PERTAMA** melakukan pemotongan terhadap dana penelitian yang telah disetujui sebesar 5% dengan alokasi pemanfaatan antara lain untuk :

- 1) Penggandaan laporan akhir penelitian sebanyak 4 eksemplar.
- 2) Kegiatan penunjang penelitian bagi dosen/pengusul penelitian.

Pasal 12
SANKSI

Segala kelalaian baik disengaja maupun tidak, sehingga menyebabkan keterlambatan menyerahkan laporan hasil penelitian dengan batas waktu yang telah ditentukan sebagaimana dimaksud dalam pasal 8 Perjanjian ini akan mendapatkan sanksi sebagai berikut :

- 1) Diberhentikannya bantuan keuangan, dan **PIHAK KEDUA** diwajibkan mengembalikan dana yang sudah diterima kepada STIE “GICI” melalui **PIHAK PERTAMA**, atau
- 2) tidak diperbolehkan mengajukan usulan penelitian pada periode tahun anggaran tersebut bagi Ketua dan Anggota Peneliti.

Pasal 13
PENUTUP

Perjanjian ini berlaku sejak ditanda tangani dan disetujui oleh **PIHAK PERTAMA** dan **PIHAK KEDUA**.

Depok, 07 Oktober 2024,

PIHAK PERTAMA,



Herman Susilo, SE, MM

Ketua LPPM

PIHAK KEDUA,

Jhonson Sitanggang, SP, MM

Peneliti

**HALAMAN PENGESAHAN
PENELITIAN DOSEN STIE “GICI”**

Judul Penelitian : Analisis Strategi Peningkatan Kualitas Menggunakan Matriks Swot (Studi Kasus PT Citra Abadi Sejati Bogor)

Ketua Peneliti

- a. Nama Lengkap : Jhonson Sitanggang, SP, MM
- b. Jenis Kelamin : Laki - Laki
- c. NIDN : 0408077703
- d. Jabatan Fungsional : Lektor
- e. Jurusan : Manajemen
- f. Nomor Handphone : 081371310648
- g. Alamat E-mail : jhonson.sitanggang@gmail.com

Anggota Tim

- a. Nama Anggota 1/Jurusan : Heirunissa, S.Si, MM
- b. Nama Anggota 2/Jurusan : Masni Sakti Gulo

Lokasi Penelitian

: PT Citra Abadi Sejati

Alamat

: Bogor

Lama Penelitian

: 6 (Enam) Bulan

Biaya yang diperlukan

: Rp. 1.900.000

Sumber Pendanaan

: LPPM GICI

Sumber Lain

:

Depok, 10 Maret 2025

Mengetahui:
Ketua Jurusan,

Ketua Peneliti

Drs. Henky Hendrawan, MM, M.Si

NIDN: 0416076506

Jhonson Sitanggang, SP, MM

NIDN: 0408077703

Menyetujui,
Ketua LPPM STIE GICI


LPPM
GICI BUSINESS SCHOOL
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI

Herman Susilo, SE, MM

NIDN: 0401128604

ABSTRAK

Judul Penelitian : Analisis Strategi Peningkatan Kualitas Menggunakan Matriks Swot (Studi Kasus PT Citra Abadi Sejati Bogor)

Ketua Peneliti : Jhonson Sitanggang, SP, MM

Anggota : 1. Heirunissa, S.Si, MM
2. Masni Sakti Gulo

Kata Kunci : Strategi Bisnis, EFE matrix, IFE matrix, analisis SWOT

Perusahaan agar dapat berkembang dan dapat bertahan hidup harus mampu menghasilkan produk barang dan jasa dengan mutu yang lebih baik, harganya lebih murah, promosi lebih efektif, penyerahan barang ke konsumen lebih cepat dan dengan pelayanan yang lebih baik apabila dibandingkan dengan para pesaingnya. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis strategi peningkatan kualitas pada PT Citra Abadi Sejati Bogor. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif dengan pengumpulan data menggunakan kuesioner dan wawancara. Pengolahan data menggunakan analisis data Internal Factor Evaluation (IFE), Eksternal Factor Evaluation (EFE), matriks Internal dan Eksternal (IE) dan analisis SWOT. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat 5 faktor internal kekuatan, yaitu (1) Lokasi strategis, (2) Produk berkualitas, (3) Produk selalu mengikuti trend, (4) Harga terjangkau, dan (5) Tempat nyaman dan bersih, sedangkan kelemahan yang dimiliki PT Citra Abadi Sejati Bogor terdiri dari 4 faktor, yaitu (1) Kualitas SDM, (2) Promosi di media sosial, (3) Variasi produk, dan (4) Kelengkapan Fasilitas. Adapun peluang yang dapat dimanfaatkan oleh PT Citra Abadi Sejati Bogor terdiri dari 6 faktor yaitu (1) Peningkatan jumlah penduduk, (2) Dukungan pemerintah, (3) Perkembangan teknologi, (4) Budaya membeli baju baru, (5) Industri garmen yang terus berkembang, dan (6) Gaya hidup masyarakat. Sedangkan ancaman bagi PT Citra Abadi Sejati Bogor terdiri dari 5 faktor yaitu: (1) Inflasi, (2) Barang substitusi, (3) Pendetang baru sejenis, (4) Tuntutan pelanggan, dan (5) Situasi perekonomian global. Berdasarkan matriks IFE menghasilkan skor sebesar 2,78 dan EFE dengan skor sebesar 2,72, dan hasil dari matriks IE PT Citra Abadi Sejati Bogor berada pada kuadran V, yaitu Hold and Maintain. Dari hasil analisis SWOT diperoleh beberapa strategi yaitu strategi S-O : mempertahankan kekuatan yang dimiliki serta memanfaatkan perkembangan teknologi dan industri garmen yang terus berkembang, strategi W-O : menggiatkan promosi di media sosial dengan memanfaatkan perkembangan teknologi, strategi S-T : meningkatkan kontrol atas kekuatan yang dimiliki dalam menghadapi pesaing agar pelanggan tetap bertahan, dan strategi W-T : melakukan pelatihan tenaga kerja untuk meningkatkan kualitas karyawan.

ABSTRACT

Judul Penelitian : *Analysis of Quality Improvement Strategies Using the SWOT Matrix (Case Study of PT Citra Abadi Sejati Bogor)*

Ketua Peneliti : Jhonson Sitanggang, SP, MM

Anggota : 1. Heirunissa, S.Si, MM
2. Masni Sakti Gulo

Kata Kunci : *Business Strategy, EFE matrix, IFE matrix, SWOT analysis*

In order for companies to develop and survive, they must be able to produce goods and services with better quality, lower prices, more effective promotions, faster delivery of goods to consumers and with better service when compared to competitors. This study aims to find out and analyze the quality improvement strategy at PT Citra Abadi Sejati Bogor. The research method used was qualitative descriptive with data collection using questionnaires and interviews. Data processing uses Internal Factor Evaluation (IFE), External Factor Evaluation (EFE), Internal and External (IE) matrices and SWOT analysis. The results of the study show that there are 5 internal factors of strength, namely (1) Strategic location, (2) Quality products, (3) Products always following trends, (4) Affordable prices, and (5) Comfortable and clean places, while the weaknesses of PT Citra Abadi Sejati Bogor consist of 4 factors, namely (1) Quality of human resources, (2) Promotion on social media, (3) Product variety, and (4) Completeness of Facilities. The opportunities that can be taken advantage of by PT Citra Abadi Sejati Bogor consist of 6 factors, namely (1) Increase in the population, (2) Government support, (3) Technological development, (4) Culture of buying new clothes, (5) The garment industry that continues to grow, and (6) People's lifestyle. Meanwhile, the threat to PT Citra Abadi Sejati Bogor consists of 5 factors, namely: (1) Inflation, (2) Substitution goods, (3) Similar newcomers, (4) Customer demands, and (5) Global economic situation. Based on the IFE matrix, it produces a score of 2.78 and EFE with a score of 2.72, and the results of the IE matrix of PT Citra Abadi Sejati Bogor are in quadrant V, namely Hold and Maintain. From the results of the SWOT analysis, several strategies were obtained, namely the S-O strategy: maintaining its strengths and taking advantage of technological developments and the garment industry that continues to develop, the W-O strategy: intensifying promotions on social media by taking advantage of technological developments, the S-T strategy: increasing control over the strengths possessed in facing competitors so that customers remain resilient, and the W-T strategy: conducting workforce training to improve the quality of employees.

DAFTAR ISI

LEMBAR JUDUL	i
LEMBARAN PERSETUJUAN DAN PENGESAHAN	ii
LEMBARAN SIDANG	iii
PERNYATAAN	iv
ABSTRAK	v
<i>ABSTRACT</i>	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Identifikasi Masalah	4
1.3. Batasan Masalah	5
1.4. Rumusan Masalah	5
1.5. Tujuan Penelitian	5
1.6. Manfaat Penelitian	6
1.7. Sistematika Penulisan	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1. Landasan Teori	8
2.1.1. Manajemen Strategi	8
2.1.2. Aspek Manajemen Strategi.....	10
2.1.3. Manfaat Manajemen Strategi.....	11
2.1.4. Komponen Model Manajemen Strategi.....	12
2.1.5. Analisis SWOT.....	15
2.1.6. Kualitas Produksi.....	16
2.3. Penelitian Terdahulu	17
2.4. Kerangka Konseptual.....	19
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	
3.1. Tempat dan Waktu Penelitian.....	20
3.2. Jenis Penelitian.....	20
3.3. Sumber Data	21
3.4. Teknik Pengumpulan Data.....	21
3.5. Metode Analisis Data.....	22
3.5.1. Strategi Generik Porter	22
3.5.2. Matriks EFE.....	24
3.5.3. Matriks IFE.....	25
3.5.4. Matriks SWOT.....	26
3.5.5. Matriks IE (<i>Internal – Eksternal</i>)	29
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	

4.1. Gambaran Umum Perusahaan	31
4.1.1. Visi dan Misi Perusahaan.....	32
4.1.2. Struktur Organisasi Perusahaan	32
4.2. Analisis Lingkungan Eksternal.....	36
4.2.1. Faktor Politik	36
4.2.2. Faktor Ekonomi	36
4.2.3. Faktor Sosial, Budaya dan Demografi	37
4.2.4. Faktor Teknologi.....	39
4.3. Analisis Lingkungan Internal	39
4.3.1. SDM (Sumber Daya Manusia).....	39
4.3.2. Keuangan	41
4.3.3. Pemasaran	41
4.3.4. Operasional	44
4.4. Identifikasi SWOT PT Citra Abadi Sejati Bogor	44
4.4.1. Kekuatan (<i>Strengths</i>).....	44
4.4.2. Kelemahan (<i>Weaknesses</i>).....	45
4.4.3. Peluang (<i>Opportunities</i>).....	46
4.4.4. Ancaman (<i>Threats</i>)	47
4.5. Analisis matriks IFE dan matriks EFE	47
4.5.1. Matriks IFE (<i>Internal Factor Evaluation</i>)	47
4.5.2. Matriks EFE (<i>Eksternal Factor Evaluation</i>).....	48
4.6. Analisis Matriks Internal-Eksternal (IE).....	49
4.7. Analisis SWOT	51

BAB V SIMPULAN DAN SARAN

5.1. Simpulan	54
5.2. Saran	55

DAFTAR PUSTAKA	56
LAMPIRAN	32

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Hasil Kualitas Produksi Periode 2022	3
Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu	18
Tabel 3.1. Jadwal Pelaksanaan Penelitian	20
Tabel 3.2. Matriks Evaluasi Faktor Eksternal (EFE)	24
Tabel 3.3. Matriks Evaluasi Faktor Internal (IFE)	25
Tabel 4.1. Tugas Jabatan	34
Tabel 4.2. Jumlah Karyawan Per Divisi	40
Tabel 4.3. Tingkat Pendidikan Karyawan	40
Tabel 4.4. Matriks EFE	48
Tabel 4.5. Matriks IFE	49

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1. Nilai Ekspor Pakaian Jadi Menurut Jenis	1
Gambar 2.1. Strategi Porter	15
Gambar 2.2. Kerangka Konseptual	19
Gambar 3.2. Analisis Matriks SWOT	28
Gambar 3.3. Matriks IE	29
Gambar 4.1. Struktur Organisasi Perusahaan PT Citra Abadi Sejati Bogor	33
Gambar 4.2. Tingkat Inflasi Indonesia (2014 – 2022)	37
Gambar 4.3. Data dan Fakta Barang Impor di Situs Belanja Online	38
Gambar 4.4. Matriks IE PT Citra Abadi Sejati Bogor	50
Gambar 4.5. Matriks SWOT PT Citra Sejati Bogor	52

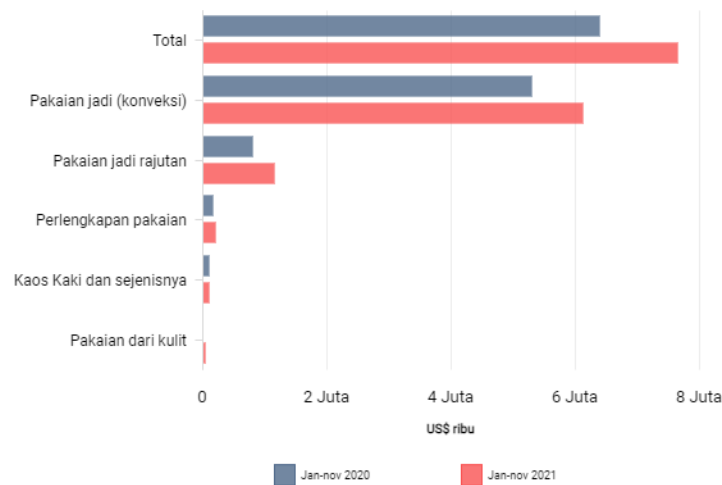
DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian Bagi Responden	57
Lampiran 2. Hasil Kuesioner Penelitian Bobot Faktor Internal	62
Lampiran 3. Hasil Kuesioner Penelitian Bobot Faktor Eksternal	65
Lampiran 4. Hasil Kuesioner Total Bobot Faktor Internal – Eksternal	68
Lampiran 5. Hasil Kuesioner Penilaian Rating Internal dan Eksternal	69
Lampiran 6. Transkrip Wawancara	70
Lampiran 7. Surat Keterangan Penelitian	73
Lampiran 8. Kartu Bimbingan Skripsi	74
Lampiran 9. Riwayat Hidup Peneliti	75

BAB I PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Pada era globalisasi sekarang ini, persaingan yang sangat tajam terjadi baik di pasar umum maupun di pasar internasional/global. Agar perusahaan dapat berkembang dan paling tidak bisa bertahan hidup, perusahaan tersebut harus mampu menghasilkan produk barang dan jasa dengan mutu yang lebih baik, harganya lebih murah, promosi lebih efektif, penyerahan barang ke konsumen lebih cepat dan dengan pelayanan yang lebih baik apabila dibandingkan dengan para pesaingnya. Semakin tingginya kebutuhan akan pakaian dan fashion membuat persaingan dalam bisnis garmen semakin ketat. Indonesia yang juga sebagai salah satu pengekspor produk garmen terbesar di dunia berpeluang besar menguasai pasar garmen dunia dengan memaksimalkan sumber daya yang ada baik dari segi manusianya atau dari bahan bakunya. Hal ini membuat para pebisnis garmen harus membuat dan menerapkan strategi yang jitu untuk mendapatkan keuntungan yang tinggi.



Gambar 1.1. Nilai Ekspor Pakaian Jadi Menurut Jenis

Sumber : Databoks (2022)

Badan Pusat Statistik (BPS) melaporkan, nilai ekspor pakaian Indonesia mencapai US\$ 7,64 miliar sepanjang Januari-November 2021. Angka tersebut tumbuh 19,59% dibandingkan pada periode yang sama tahun sebelumnya. Rinciannya, nilai

ekspor **pakaian jadi** (konveksi) dari tekstil tumbuh 15,42% menjadi US\$ 6,12 miliar Periode Januari-November 2021 dibanding periode yang sama tahun sebelumnya. Kemudian, ekspor pakaian jadi rajutan tumbuh 44,06% menjadi US\$ 1,16 miliar dan perlengkapan pakaian dari tekstil tumbuh 20,98% menjadi US\$ 205,24 juta. Demikian pula nilai ekspor kaos kaki rajutan dan sejenisnya tumbuh 12,91% menjadi US\$ 110,75 juta sepanjang Januari-November tahun lalu. Kemudian pakaian jadi dan perlengkapannya dari kulit melonjak 319,89% menjadi US\$ 39,43 juta.

Industri garmen merupakan salah satu skala bisnis terbesar di dunia. Dimana kebutuhan akan pakaian baik baju, jaket, kemeja dan lain-lain semakin meningkat setiap tahunnya seiring dengan pertumbuhan penduduk. Ini menunjukkan bahwa pasar bisnis tersebut masih berpotensi untuk digarap. Ekspor garmen tahun lalu mencapai US\$10,6 miliar yang 37% di antaranya ke pasar AS. Selanjutnya tujuan ekspor terbesar ke Uni Eropa sebanyak 14%, Jepang 6% dan sisanya ke pasar China, Asia Tenggara, Timur Tengah dan Eropa Timur.

Memiliki pangsa pasar internasional sebagai target pasar memerlukan berbagai macam pertimbangan, seperti kemampuan perusahaan untuk menghadapi persaingan pasar yang dinamis, serta yang paling utama adalah kualitas, keunikan, serta daya tawar jasa yang dipasarkan perusahaan. Hal ini dipengaruhi oleh kebutuhan dan penyesuaian dari produk di tiap-tiap perusahaan. Kebutuhan ini menyesuaikan dengan apa yang dibutuhkan dan yang diinginkan masyarakatnya, seperti masyarakat benua Eropa yang membutuhkan jaket tebal untuk menghadapi musim salju dan masyarakat benua Afrika yang justru sebaliknya. Ini juga terjadi pada keinginan setiap masyarakat di seluruh dunia.

Salah satu perusahaan yang melakukan pemasaran internasional adalah PT Citra Abadi Sejati Bogor. PT Citra Abadi Sejati Bogor merupakan perusahaan berjenis PMA (Penanaman Modal Asing) Amerika, akan tetapi owner nya kini berwarga negara India. PT Citra Abadi Sejati Bogor adalah sebuah manufacturing yang bergerak dibidang produksi pakaian jadi atau garmen yang berorientasi 100% eksport di luar negeri. Salah satu berkembangannya PT Citra Abadi Sejati Bogor yaitu perusahaan mensosialisasikan seluruh kegiatan bisnisnya kepada karyawan akan menjadi penting sehingga karyawan dalam melakukan produktifitas kerjanya sehari – hari akan lebih perform karena karyawan telah mengetahui apa yang menjadi tujuan kedepan dari perusahaan. Sebagai salah satu

garmen berorientasi ekspor, PT Citra Abadi Sejati Bogor menerapkan kualitas produksi dengan sebaik-baiknya dalam menjalankan bisnisnya. Banyaknya pelanggan (buyer) dari luar negeri mendorong untuk menciptakan manajemen mutu yang lebih baik untuk memberikan kepuasan pelanggannya dan memberikan kualitas terbaik dari produknya. Terlepas dari itu semua, untuk meningkatkan daya saing produk tersebut haruslah menawarkan mutu atau kualitas produk yang lebih baik dari pesaing-pesaingnya begitu juga dalam prosesnya.

Berdasarkan data di atas terlihat bahwa PT Citra Abadi Sejati Bogor mengalami kesulitan dalam meningkatkan kualitas produksi. Maka dari itu PT Citra Abadi Sejati Bogor memerlukan strategi untuk meningkatkan kualitas produksi. Agar PT Citra Abadi Sejati Bogor dapat meningkatkan kualitas produksi dan tetap beroperasi serta mampu menghadapi persaingan industri. Berdasarkan uraian di atas penulis tertarik untuk memilih judul **“Strategi Peningkatan Kualitas Produksi Pada PT Citra Abadi Sejati Bogor”**.

Tabel 1.1. Hasil Kualitas Produksi Periode 2022

KUALITAS PRODUKSI		
NO	BULAN	HASIL KUALITAS PRODUKSI
1	JANUARI 2022	89%
2	FEBRUARI 2022	88%
3	MARET 2022	87%
4	APRIL 2022	87%
5	MEI 2022	91%
6	JUNI 2022	86%
7	JULI 2022	90%
8	AGUSTUS 2022	89%
9	SEPTEMBER 2022	83%
10	OKTOBER 2022	87%
11	NOVEMBER 2022	89%
12	DESEMBER 2022	86%

Sumber : PT Citra Abadi Sejati Bogor (2022)

Dapat dilihat dari tabel 1.1. diatas bahwa hasil kualitas produksi periode 2022 setiap bulannya relatif mengalami penurunan, pada bulan Januari 2022 dengan hasil kualitas produksi sebesar 89%, mengalami penurunan pada bulan Februari 2022 menjadi sebesar 88%, pada bulan Maret 2022 hasil kualitas produksi kembali mengalami penurunan menjadi sebesar 87%, pada bulan April 2022 hasil kualitas produksi bertahan pada angka yang sama seperti bulan sebelumnya sebesar 87%, namun pada bulan Mei 2022 hasil kualitas produksi mengalami peningkatan yaitu 91%, pada bulan Juni 2022

hasil kualitas produksi mengalami penurunan menjadi sebesar 86%, pada bulan Juli 2022 kembali mengalami peningkatan di angka 90%, pada bulan Agustus 2022 hasil kualitas produksi kembali menurun menjadi sebesar 89%, pada bulan September 2022 hasil kualitas produksi menurun drastis menjadi 83%, pada bulan Oktober 2022 kembali mengalami peningkatan sehingga mencapai di angka 87%, untuk yang kesekian kalinya pada tahun 2022 pada bulan November 2022 mengalami peningkatan menjadi 89%, pada akhir tahun 2022 bulan Desember kembali mengalami penurunan menjadi 86%. Dari angka presentase kualitas produk yang sudah dijelaskan, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kualitas produksi dapat meningkat bahkan menurun.

Tabel 1.2 Hasil kualitas Produksi Per Line 2022

Nama Line	Bulan											
	Januari	Februari	Maret	April	Mei	Juni	Juli	Agustus	September	Oktober	November	Desember
L1	95%	84%	88%	91%	90%	78%	89%	97%	92%	78%	90%	82%
L2	91%	91%	83%	86%	85%	89%	93%	90%	67%	89%	82%	83%
L3	87%	90%	73%	85%	89%	88%	88%	86%	84%	89%	88%	-
L4	83%	84%	87%	86%	88%	79%	84%	86%	85%	86%	87%	85%
L5	90%	90%	91%	88%	91%	92%	92%	88%	93%	89%	92%	91%
L6	87%	88%	88%	87%	100%	83%	87%	88%	88%	88%	100%	87%
L7	87%	87%	86%	85%	83%	86%	88%	84%	87%	89%	86%	86%
L8	87%	81%	92%	91%	100%	80%	100%	99%	90%	-	89%	-
L9	96%	90%	97%	-	92%	89%	91%	77%	67%	91%	92%	-
L10	90%	90%	85%	86%	91%	90%	88%	96%	88%	81%	88%	90%
L11			86%	87%	87%	87%	87%	85%	67%	87%	87%	87%

Sumber : PT Citra Abadi Sejati Bogor (2022)

Pada tabel 1.2. diatas dijelaskan bahwa kualitas produksi di PT Citra Abadi Sejati mengalami peningkatan dan penurunan setiap bulannya pada tahun 2022 angkanya rata-rata diatas 80%.

Penelitian perlu ini dilalukan untuk menjawab setiap rumusan yang sudah ditetapkan seperti yang sudah tertulis dibawah ini, serta mencapai tujuan yang sudah ditetapkan dalam penelitian ini. Tujuan tersebut antara lain, untuk mengetahui faktor internal dan eksternal yang meliputi kekuatan dan kelemahan, serta untuk mengetahui strategi yang digunakan untuk meningkatkan kualitas produksi pada PT Citra Abadi Sejati Bogor.

1.2. Identifikasi Masalah

Beberapa permasalahan yang muncul dapat diidentifikasi oleh penulis sebagai berikut :

1. Persaingan industri garmen setiap tahunnya semakin meningkat.

2. Di era digitalisasi saat ini persaingan semakin ketat dengan adanya pasar digital.
3. Kurangnya inovasi dalam menghadapi era digitalisasi.
4. Kurangnya target penjualan setiap tahun.
5. Penurunan kualitas produksi di setiap bulannya.
6. Kurangnya motivasi dari pimpinan terhadap karyawan.
7. Jam kerja yang kurang efektif mengakibatkan menurunnya kinerja karyawan.

1.3. Batasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah PT Citra Abadi Sejati Bogor bahwa permasalahan yang ada cukup mempengaruhi kualitas produksi. Agar tidak meluasnya penelitian, maka penulis membatasi hanya membahas masalah agar pemecahan masalah lebih terarah, yaitu tentang analisis strategi peningkatan kualitas produksi pada PT Citra Abadi Sejati Bogor.

1.4. Rumusan Masalah

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

1. Faktor - faktor internal apa yang meliputi kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh PT Citra Abadi Sejati Bogor?
2. Faktor - faktor eksternal apa yang meliputi kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh PT Citra Abadi Sejati Bogor?
3. Alternatif strategi apa saja yang bisa digunakan untuk meningkatkan kualitas produksi di PT Citra Abadi Sejati Bogor?

1.5. Tujuan Penelitian

Melihat rumusan masalah di atas maka penelitian ini mempunyai beberapa tujuan, yang dapat penulis sampaikan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui faktor internal yang meliputi kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh PT Citra Abadi Sejati Bogor.
2. Untuk mengetahui faktor eksternal yang meliputi kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh PT Citra Abadi Sejati Bogor.

3. Untuk mengetahui strategi yang bisa digunakan untuk meningkatkan kualitas produksi di PT Citra Abadi Sejati Bogor.

1.6. Manfaat Penelitian

Dari hasil penelitian ini memberikan manfaat sebagai berikut :

1. Sebagai bahan informasi/masukan bagi pemimpin perusahaan untuk merumuskan kebijaksanaannya, khususnya pada analisis strategi di PT Citra Abadi Sejati Bogor dalam meningkatkan kualitas produksi.
2. Melalui penelitian ini, dapat memberikan pengalaman berguna bagi peneliti, khususnya mengenai analisis PT Citra Abadi Sejati Bogor dalam meningkatkan kualitas produksi.
3. Penelitian ini dapat menjadi bahan referensi atau masukan bagi penelitian di masa yang akan datang.

1.7. Sistematika Penulisan

Dalam penyusunan skripsi ini penulis akan mengemukakan sistematika penulisan kedalam lima bab terdiri dari:

BAB I PENDAHULUAN

Berisikan latar belakang masalah, masalah pokok, tujuan penelitian, manfaat penelitian, sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen strategi, analisis SWOT, kualitas produksi, analisis pangsa pasar serta kerangka konseptual.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini berisikan daerah dan waktu penelitian, metode pengumpulan data, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, metode analisis.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran umum perusahaan yang berisikan sejarah singkat berdirinya PT Citra Abadi Sejati Bogor, struktur organisasi, uraian tugas, analisis dan pembahasan terkait strategi dalam meningkatkan kualitas produksi.

BAB V SIMPULAN DAN SARAN

Penutup yang berisikan simpulan dan saran.

DAFTAR PUSTAKA

Berisi tentang berbagai buku, jurnal, rujukan yang digunakan dalam menyusun penelitian ini

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Manajemen Strategi

1. Pengertian Manajemen

Menurut Terry dalam Nazarudin (2020:3) manajemen adalah suatu proses atau kerangka kerja yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang-orang atau tujuan-tujuan organisasional dan maksud-maksud yang nyata. Dalam konteks ini, manajemen adalah suatu kegiatan, sementara pelaksanaannya disebut managing – pengelolaan, sedangkan pelaksananya disebut manajer atau pengelola.

Menurut George R. Terry dalam Novitasari (2020:5) mengatakan bahwa manajemen adalah pencapaian tujuan yang ditetapkan terlebih dahulu dengan mempergunakan kegiatan orang lain. Dari definisi manajemen tersebut tampak bahwa terdapat tiga hal pokok, yaitu: (1) adanya tujuan yang ingin dicapai, (2) dalam mencapai tujuan menggunakan kegiatan dari orang lain, (3) kegiatan orang lain itu harus dibimbing dan diawasi. Menurut Novitasari (2020:6) Istilah manajemen mengandung tiga pengertian, yaitu: (1) manajemen sebagai suatu proses, (2) manajemen sebagai kolektivitas dan (3) manajemen sebagai suatu seni (*art*) dan suatu ilmu. Menurut Haiman dalam Novitasari (2020:7) mengatakan bahwa manajemen adalah fungsi untuk mencapai sesuatu untuk mencapai tujuan bersama.

Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah suatu keadaan terdiri dari proses yang ditunjukkan oleh garis (*line*) mengarah kepada proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian, yang keempat proses tersebut saling mempunyai fungsi masing-masing untuk mencapai suatu tujuan organisasi untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan.

2. Pengertian Strategi

Menurut Cummings dalam Lantip (2018:3) strategi adalah mengetahui bisnis apa yang anda usulkan untuk dilakukan. Definisi ini menekankan bahwa strategi memerlukan pengetahuan tentang bisnis, niat untuk masa depan dan orientasi terhadap tindakan.

Definisi ini juga menekankan hubungan antara formulasi kepemimpinan dan strategi. Kemudian menurut Kenichi Ohmae dalam Lantip (2018:3) mendefinisikan strategi sebagai cara dimana perusahaan berusaha membedakan dirinya secara positif dari pesaingnya, menggunakan kekuatan untuk lebih memuaskan kebutuhan pelanggan. Menurut Chandler dalam Isniati dan Rizki (2019:3) strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan perusahaan dalam kaitannya dengan tujuan perusahaan jangka panjang, program tindak lanjut, serta prioritas alokasi sumber daya.

Sementara itu, menurut porter dalam Isniati dan Rizki (2019:3) Strategi adalah alat yang sangat penting untuk mencapai keunggulan bersaing. Menurut Stephanie K Marrus yang dikutip Sukristono dalam Dian (2022:4), strategi didefinisikan sebagai suatu proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka' panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai.

3. Pengertian Manajemen Strategi

Manajemen strategi menurut Fred R. David dalam Dian (2022:4) adalah seni dan ilmu untuk memformulasi, mengimplementasi dan mengevaluasi keputusan lintas fungsi yang memungkinkan organisasi dapat mencapaitujuan. Sedangkan menurut Michael A. Hitt & R. Duane Ireland & Robert E. Hoslisson dalam Dian (2022:4) adalah proses untuk membantu organisasi dalam mengidentifikasi apa yang ingin mereka capai dan bagaimana seharusnya mereka mencapai hasil yang bernilai. Besarnya peranan manajemen strategis semakin banyak diakui pada masa – masa ini dari pada masa – masa sebelumnya. Dalam perekonomian global yang memungkinkan pergerakan barang dan jasa secara bebas diantara berbagai perusahaan – perusahaan terus ditantang untuk semakin kompetitif. Banyak dari perusahaan yang telahmeningkatkan tingkat kompetisinya ini menawarkan produk kepada konsumen dengan nilai yang lebih tinggi dan hal ini sering menghasilkan laba diatas rata – rata.

Pengertian manajemen strategi menurut Michael Polter dalam Dian (2022:5) adalah sesuatu yang membuat perusahaan secara keseluruhan berjumlah lebih dari bagian-bagian dengan demikian ada unsure sinergi di dalamnya dan menurut H. Igor Ansoff dalam Dian (2022:5) adalah analisis yang logis tentang bagaimana perusahaan dapat

beradaptasi terhadap lingkungan baik yang berupa ancaman maupun kesempatan dalam berbagai aktivitasnya. Menurut David (2019:3) Manajemen strategi (*Strategic Management*) dapat didefinisikan sebagai seni dan sains dalam memformulasi, mengimplementasi dan mengevaluasi keputusan lintas fungsional yang membuat organisasi dapat memperoleh tujuannya.

2.1.2. Aspek Manajemen Strategi

Menurut Lantip (2018:6) terdapat beberapa aspek yang ada di dalam manajemen strategi, yaitu :

1. Strategi sebagai statement pernyataan tujuan dan maksud tujuan atau maksud harus bertindak sebagai penggerak (pengemudi) masa depan. Peran strategi adalah menentukan, mengklarifikasi atau menyempurnakan tujuan.
2. Strategi sebagai suatu rencana tingkat tinggi, strategi juga memperhatikan cara bagaimana agar tujuan atau maksud dapat dicapai. Secara umum, strategi cenderung berada pada tingkat yang lebih tinggi dan mengambil keseluruhan pandangan (rencana cenderung lebih rinci, lebih kuantitatif dan lebih spesifik tentang waktu dan tanggung jawab).
3. Strategi sebagai sarana untuk mengalahkan kompetisi, salah satu tujuan strategi adalah menang/keberhasilan dalam arti dapat mengalahkan pesaing dalam suatu permainan/persaingan. Untuk itu, strategi dibutuhkan agar tetap berada di depan pesaing sebagai suatu kelompok kekuatan.
4. Strategi sebagai suatu unsur kepemimpinan, strategi memiliki hubungan erat dengan kepemimpinan dan penetapan pengaturan merupakan salah satu tanggung jawab para pemimpin. Saat pemimpin berubah, strategi cenderung berubah. Sebaliknya, jika strategi perlu diubah, mungkin perlu menunjuk pemimpin baru.
5. Strategi sebagai menempatkan posisi untuk masa depan, oleh karena itu satu tujuan strategi untuk memposisikan perusahaan untuk masa depan sehingga siap menghadapi ketidakpastian ini. Salah satu cara untuk mencapainya adalah dengan membuat perusahaan lebih bisa untuk beradaptasi.
6. Strategi sebagai kemampuan membangun, strategi sebagai pola perilaku yang dihasilkan dari budaya yang tertanam. Setiap perusahaan memiliki budaya yang

sendiri. Budaya sangat mudah diamati akan tetapi sulit untuk dirubah, Oleh karena itu strategi yang dapat diadopsi oleh perusahaan sebagian ditentukan oleh budaya ini. Beberapa aspek strategi ini terpisah secara kontradiktif beberapa upaya telah dilakukan untuk mengklasifikasikan alternatif tentang manajemen strategis.

2.1.3. Manfaat Manajemen Strategi

Menurut Murpin (2020:6) manfaat menggunakan rancangan manajemen strategi, para manajer di semua tingkat berinteraksi dalam perencanaan dan implementasi. Dampaknya, konsekuensi perilaku dari manajemen strategik serupa dengan konsekuensi perilaku dalam pengambilan keputusan partisipatif. Karenanya, penilaian yang akurat mengenai dampak formulasi strategi terhadap kinerja organisasi menuntut tidak saja kriteria evaluasi keuangan melainkan juga kriteria evaluasi non-keuangan ukuran yang menyangkut dampak perilaku. Konsekuensi perilaku yang positif juga memungkinkan perusahaan mencapai tujuan – tujuan keuangannya. Tetapi, terlepas dari kemampuan laba (*profitability*) rencana strategi, beberapa efek perilaku dari manajemen strategi meningkatkan kesejahteraan perusahaan :

1. Kegiatan perumusan (formulasi) strategi memperkuat kemampuan perusahaan mencegah masalah. Manajer yang mendorong bawahannya untuk menaruh perhatian pada perencanaan dibantu dalam melaksanakan tanggungjawab pemantauan dan peramalan oleh bawahan yang menyadari perlunya perencanaan strategi.
2. Keputusan strategi yang didasarkan pada kelompok mungkin sekali dihasilkan dari alternative terbaik yang ada. Proses manajemen strategi menghasilkan keputusan yang lebih baik karena interaksi kelompok menghasilkan strategi yang lebih beragam dan arena peramalan yang didasarkan pada bermacam-macam spesialisasi anggota kelompok meningkatkan kemampuan menyaring pilihan.
3. Keterlibatan karyawan dalam perumusan strategi meningkatkan pemahaman mereka akan adanya hubungan produktivitas imbalan disetiap rencana strategi dan akan meningkatkan motivasi karyawan.
4. Kesenjangan dan tumpang tindih kegiatan diantara individu dan kelompok berkurang karena partisipasi dalam perumusan strategi memperjelas adanya perbedaan peran masing-masing.

5. Penolakan terhadap perubahan berkurang. Meskipun para peserta dalam perumusan strategi mungkin tidak lebih senang dengan keputusan mereka sendiri ketimbang jika bersama.

2.1.4. Komponen Model Manajemen Strategi

Menurut Murpin (2020:8) bagian ini akan mendefinisikan dan secara ringkas mengenai komponen – komponen kunci model manajemen strategi, yaitu :

1. Misi Perusahaan (*Company Mission*)

Misi suatu perusahaan adalah tujuan (purpose) unik yang membedakannya dari perusahaan – perusahaan lain yang sejenis dan mengidentifikasi cakupan operasinya. Secara ringkas, misi mengurangi produk, pasar dan bidang teknologi yang dianggap perusahaan yang mencerminkan nilai dari prioritas dari para pengambil keputusan strateginya.

2. Profil Perusahaan (*Company Profil*)

Profil perusahaan menggambarkan kuantitas dan kualitas sumber daya keuangan, manusia dan fisik perusahaan. Profil ini juga menilai kekuatan dan kelemahan manajemen dan struktur organisasi perusahaan. Akhirnya, profil perusahaan membandingkan keberhasilan masa lalu perusahaan serta titik perhatian tradisionalnya dengan kemampuan perusahaan saat ini guna mengidentifikasi kemampuan masa depan perusahaan.

3. Lingkungan Ekstern (*External Enviroment*)

Lingkungan ekstern perusahaan terdiri dari semua keadaan dan kekuatan yang mempengaruhi pilihan (opsi) strateginya dan menentukan situasi persaingannya. Model manajemen strategi memperlihatkan lingkungan ekstern sebagai tiga segmen yang berinteraksi : lingkungan operasional, industry dan lingkungan yang jauh.

4. Analisis dan Pilihan Strategi (*Strategy Analysis and Choice*)

Analisis secara continue dan simultan pada lingkungan ekstern dan profil perusahaan membuat perusahaan mampu mengidentifikasi berbagai peluang interaktif yang menguntungkan. Peluang-peluang ini adalah jalur investasi yang mungkin, namun harus disaring sesuai misi perusahaan guna menghasilkan sekumpulan peluang yang mungkin dan dikehendaki. Proses penyaringan ini menghasilkan berbagai alternatif

pilihan yang menghasilkan pilihan strategi (*strategy choice*). Proses seperti ini mampu menyediakan kombinasi sasaran jangka panjang dan strategi umum dan secara optimal akan memposisikan perusahaan dalam lingkungan eksterennya untuk mencapai misi perusahaan.

5. Sasaran Jangka Panjang (*Long-Term Objective*)

Perusahaan organisasi memiliki harapan capaian dalam kurun waktu beberapa tahun dinamakan sasaran jangka panjang. Sasaran dapat meliputi beberapa atau seluruh bidang seperti Capaian laba (*profitabilitas*), laba atas investasi (ROI), posisi bersaing. Kepemimpinan teknologi, produktivitas, hubungan karyawan, tanggung jawab dan pengembangan.

6. Strategi Umum (*Grand Strategy*)

Perencanaan secara umum dan menyeluruh tentang kegiatan-kegiatan utama yang akan dilakukan perusahaan untuk mencapai sasaran jangka panjangnya dalam suatu lingkungan yang tidak statis disebut strategi umum, pernyataan (rumusan) tentang cara ini, mengungkapkan sasaran tersebut akan dicapai. Meskipun setiap strategi umum, sebenarnya merupakan satu paket yang unik dari strategi jangka panjang, ada 14 rancangan dasar yang dapat dikemukakan konsentrasi, *vertical*, usaha patungan, analisa strategik, konsorsium, diversifikasi konsentrik, diversifikasi konglomerat, membenahan diri, divestasi dan likuidasi.

7. Sasaran Tahunan (*Annual Objectives*)

Capaian/hasil yang ingin dicapai organisasi satu tahunan dinamakan sasaran tahunan atau sasaran jangka pendek. Sasaran seperti ini mencakup bidang-bidang yang sama dengan bidang yang dicakup dalam sasaran jangka panjang. Perbedaan antara sasaran jangka pendek dan sasaran jangka panjang utamanya terletak pada rincian yang lebih besar dan diperlukan dalam sasaran jangka pendek.

8. Strategi Fungsional (*Functional Strategies*)

Setiap fungsi bisnis atau revisi membutuhkan rencana tindakan yang spesifik dan terpadu sebagai sebuah kerangka besar strategi umum. Kebanyakan manajer strategi berusaha mengembangkan suatu strategi operasional untuk setiap perangkat sasaran tahunan terkait. Strategi operasional adalah rumusan rinci mengenai cara-cara yang akan digunakan untuk mencapai sasaran tahun berikutnya.

9. Kebijakan (*Policies*)

Kebijakan adalah keputusan bersifat umum yang telah ditetapkan sebelumnya yang menjadi pedoman atau menjadi pengganti bagi pengambilan keputusan manajerial yang bersifat repetitive (berulang). Kebijakan mendominasi pemikiran, keputusan dan tindakan manajer dan pada bawahan mereka dalam mengimplementasikan strategi organisasi. Kebijakan memberikan penuntun untuk menetapkan dan mengendalikan proses operasi perusahaan yang sedang berjalan sesuai dengan sasaran strategi perusahaan. Kebijakan seringkali meningkatkan efektivitas manajerial melalui standardisasi keputusan – keputusan rutin dan batasan kelulusan (*discretion*) manajer dan bawahan dalam mengimplementasikan strategi operasional.

10. Melembagakan Strategi

Empat elemen organisasi merupakan sasaran fundamental untuk melembagakan strategi perusahaan struktur, kepemimpinan, *culture* dan imbalan. Implementasi yang berhasil menuntun manajemen dan integrasi yang efektif dan keempat elemen ini untuk memastikan bahwa strategi “mendarah – daging” dalam kehidupan sehari-hari perusahaan. Capaian tahunan, strategi fungsional, serta kebijakan-kebijakan spesifik merupakan sarana penting untuk mengkomunikasikan apa yang harus dilakukan untuk mengimplementasikan strategi keseluruhan perusahaan. Menerjemahkan keinginan – keinginan jangka panjang ke dalam pedoman tindakan jangka pendek, mereka menjadikan strategi operasional. Tetapi strategi keseluruhan juga harus dilembagakan (*institutionalized*); artinya, strategi ini haruslah meresap ke dalam kehidupan sehari – hari perusahaan agar dapat terimplementasi secara efektif.

11. Pengendalian dan Evaluasi

Pelaksanaan strategi harus dikontrol agar dapat diketahui apakah sasaran perusahaan dapat tercapai atau tidak. Proses perumusan strategi sulit terhindar dari subyektifitas. Ukuran subyektifitas suatu strategi hanya dapat dilakukan setelah strategi tersebut diimplementasikan oleh para manajer.

2.1.5. Strategi Generik Porter

Menurut Porter dalam Murpin (2020:156) strategi generik adalah “pendekatan untuk mengungguli pesaing, dalam struktur tertentu ini berarti bahwa semua perusahaan

dapat memperoleh hasil laba yang tinggi, sedangkan keberhasilan dengan salah satu strategi mungkin diperlakukan hanya untuk mendapatkan hasil laba yang layak dalam artian mutlak”. Strategi perusahaan untuk mencari keunggulan bersaing secara jangka panjang yang disebabkan salah satu dari ketiga strateg internali. Strategi internal memiliki tiga yang meliputi strategi keunggulan biaya menyeluruh, strategi diferensiasi dan strategi internal ini diperoleh pendekatan yang dapat digunakan untuk menanggulangi kekuatan-kekuatan persaingan. Hal ini dapat diambil langkah langkah yang tepat guna mencapai keunggulan biaya dengan mencapai pada target tertentu dengan kata lain mencapai kekhasan tertentu (diferensiasi).

Menurut Porter dalam Murpin (2020:157) strategi sebagai landasan dapat membantu organisasi memperoleh keunggulan kompetitif yang meliputi keunggulan biaya, diferensiasi, yang semuanya disebut strategi umum. Keunggulan biaya ditekankan pada pembuatan produk standar dengan biaya per unit menjadi sangat rendah sehingga cocok bagi konsumen yang peka terhadap perubahan harga. iferensiasi bertujuan membuat produk dengan menyediakan jasa unik di seluruh industry sehingga diharapkan cocok bagi konsumen yang tidak terlalu peka dengan perubahan harga. Hal terakhir tentang perlunya yang menandakan pembuatan produk beserta penyediaan jasa yang memenuhi keperluan sejumlah kelompok kecil konsumen sebagai ceruk pasar.

<i>Target/Market Scope</i>	<i>Advantage</i>	
	<i>Low Cost</i>	<i>Product/Service Uniqueness</i>
<i>Broad (Industry Wide)</i>	Cost Leadership Strategy	Differentiation Strategy
<i>Narrow (Market Segment)</i>	Focus Strategy (low cost)	Focus Strategy (differentiation)

Gambar 2.1. Strategi Porter

Sumber : Murpin (2020:157)

Sesuai gambar diatas, Porter dalam Murpin (2020:157) mengatakan bahwa penggunaan strategi tersebut mensyaratkan yang terdiri; penataan organisasi, prosedur pengendalian, intensif yang berbeda. Hal ini berlaku pada perbedaan perusahaan besar

dengan perusahaan UMKM terhadap akses sumber daya lebih besar bersaing dengan landasan keunggulan biaya dan atau dengan diferensiasi, sedangkan perusahaan kecil sering bersaing dengan landasan. Porter dalam Murpin (2020:157) menyatakan bahwa bidang perencanaan melalui staf perencana melakukan strategi penganalisisan biaya manfaat untuk mengevaluasi berbagai peluang diantara unit-unit bisnis yang sudah ada dan memfokuskan pada unit bisnis yang potensial di dalam perusahaan. Pemanfaatan sumber daya dengan aktivitasnya yang tepat dapat meningkatkan keunggulan kompetitif sehingga akan terjadi pengurangan biaya dan peningkatan diferensiasi. Selain itu, perlunya perusahaan mengalihkan ketrampilan dan keahlian diantara unit bisnis otonomi secara efektif agar memperoleh keunggulan kompetitif.

2.1.6. Analisis SWOT

1. Pengertian Analisis SWOT

Menurut Nazarudin (2020:32) analisis SWOT adalah suatu metode perencanaan strategis untuk mengevaluasi faktor-faktor yang berpengaruh dalam usaha mencapai tujuan, yaitu kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*), baik itu tujuan jangka pendek maupun jangka panjang. Istilah analisis SWOT seringkali kita temukan dalam ruang lingkup ekonomi dan bisnis. Metode analisis ini tujuannya adalah untuk menggambarkan situasi dan kondisi yang sedang dihadapi dan bukan merupakan alat analisis yang dapat memberikan solusi terhadap masalah yang tengah dihadapi. Analisis SWOT berperan penting dalam bisnis karena tujuannya untuk membuat kerangka situasi dan kondisi dalam suatu perusahaan dari sudut pandang SWOT (*Strength, Weaknesses, Opportunities, Threats*). Para ahli banyak mengemukakan pengertian SWOT dengan redaksi yang beragam tetapi semuanya sepakat bahwa SWOT merupakan analisis yang dapat menggambarkan situasi dan kondisi organisasi (perusahaan dan atau lembaga pendidikan) yang sedang dihadapi.

Menurut Dewi (2021:76) analisis SWOT merupakan singkatan dari *strength, opportunities, weaknesses, opportunities*, dan *threat* dimana penjelasannya sebagai berikut :

- a. Kekuatan (*Strength*) adalah suatu sumberdaya keterampilan atau keunggulan – keunggulan lain terhadap pesaing dan kebutuhan pasar yang dilayani oleh perusahaan

atau organisasi. Kekuatan adalah suatu kompetensi khusus yang memberikan keunggulan komparatif bagi perusahaan di pasar. Kekuatan dapat terkandung dalam sumber daya keuangan, citra, kepemimpinan pasar, hubungan pembeli dengan pemasok dan faktor-faktor lain. Siagian dalam Dewi (2021:77) menyatakan bahwa faktor-faktor kekuatan yang dimaksud dengan faktor-faktor yang dimiliki oleh suatu perusahaan atau organisasi adalah antara lain kompetensi khusus yang terdapat dalam organisasi yang berakibat pada pemilikan keunggulan komparatif oleh unit usaha di pasaran. Dikatakan demikian karena satuan bisnis memiliki sumber keterampilan, produk andalan dan sebagainya yang membuatnya lebih kuat daripada pesaing dalam memuaskan kebutuhan pasar yang sudah direncanakan akan dilayani oleh satuan usaha yang bersangkutan.

- b. Kelemahan (*Weakness*) Robinson dalam Dewi (2021:77) menyatakan kelemahan adalah keterbatasan atau kekurangan dalam sumberdaya, keterampilan dan kapabilitas yang secara serius menghambat kinerja efektif perusahaan atau organisasi. Fasilitas sumber daya keuangan, kapabilitas manajemen, keterampilan pemasaran, citra merk dapat merupakan sumber kelemahan. Faktor-faktor kelemahan, jika orang berbicara tentang kelemahan yang terdapat dalam tubuh suatu perusahaan atau organisasi, yang dimaksud ialah keterbatasan atau kekurangan dalam hal sumber, keterampilan dan kemampuan yang menjadi penghalang serius bagi penampilan kinerja organisasi yang memuaskan. Menurut Siagian dalam Dewi (2021) bahwa dalam prakteknya, berbagai keterbatasan dan kekurangan kemampuan tersebut bisa terlihat dari sarana dan prasarana yang dimiliki, kemampuan manajerial yang rendah, keterampilan pemasaran yang tidak sesuai dengan tuntutan pasar, produk yang tidak atau kurang diminati oleh para pengguna atau calon pengguna dan tingkat perolehan keuntungan yang kurang memadai.
- c. Peluang (*opportunity*) adalah situasi penting yang menguntungkan dalam suatu lingkungan perusahaan ataupun organisasi. Kecenderungan – kecenderungan penting merupakan salah satu sumber peluang. Identifikasi segmen pasar yang tadinya terabaikan, perubahan pada situasi persaingan atau peraturan, perubahan teknologi serta membaiknya hubungan dengan pembeli atau pemasok dapat memberikan peluang bagi perusahaan atau organisasi. Faktor peluang adalah berbagai situasi

lingkungan yang menguntungkan bagi suatu satuan bisnis. Yang dimaksud dengan berbagai situasi tersebut antara lain :

- 1) Kecenderungan penting yang terjadi di kalangan pengguna produk.
 - 2) Identifikasi suatu segmen pasar yang belum mendapat perhatian.
 - 3) Perubahan dalam kondisi persaingan.
 - 4) Perubahan dalam peraturan perundang-undangan yang membuka berbagai kesempatan baru dalam kegiatan berusaha.
 - 5) Hubungan dengan para pembeli yang akrab.
 - 6) Hubungan dengan pemasok yang harmonis.
- d. Ancaman (*threat*) adalah situasi penting yang tidak menguntungkan dalam lingkungan perusahaan ataupun organisasi. Ancaman merupakan pengganggu utama bagi posisi sekarang yang diinginkan organisasi. Dengan masuknya pesaing baru, lambatnya pertumbuhan pasar, meningkatnya kekuatan tawar-menawar pembeli atau pemasok penting, perubahan teknologi serta peraturan baru atau yang direvisi dapat menjadi ancaman bagi keberhasilan perusahaan. Ancaman merupakan kebalikan pengertian peluang, dengan demikian dapat dikatakan bahwa ancaman adalah faktor-faktor lingkungan yang tidak menguntungkan suatu satuan bisnis, yang jika tidak diatasi, ancaman akan menjadi suatu ganjalan bagi satuan bisnis yang bersangkutan baik untuk saat ini ataupun masa depan.

2. Proses Analisis SWOT

Analisis SWOT merupakan singkatan dari *strength* (kekuatan), *weakness* (kelemahan), *opportunity* (kesempatan) dan *threat* (ancaman). Analisis ini pertama kali diperkenalkan oleh Albert Humphrey dalam Nazarudin (2020:34) yang memimpin proyek riset di Stanford University. Melalui analisis SWOT, kita dapat melakukan identifikasi faktor internal (*strength* dan *weakness*) dan faktor eksternal (*opportunity* dan *threat*) dari organisasi secara sistematis untuk merumuskan strategi organisasi. Analisis SWOT adalah analisis yang berdasarkan pada anggapan bahwa suatu strategi yang efektif berasal dari sumber daya internal (*strength* dan *weakness*) dan eksternal (*opportunity* dan *threat*).

Menurut Dyson dalam Nazarudin (2020:34) keuntungan dari analisis SWOT adalah menghubungkan faktor internal dan eksternal untuk merancang strategi baru, oleh karena itu perencanaan yang berdasarkan pada sumber daya dan kompetensi dapat

memperkaya analisis SWOT dengan mengembangkan perspektif internal. Proses ini melibatkan penentuan tujuan yang spesifik dari spekulasi bisnis atau proyek dan mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang mendukung dan yang tidak mendukung dalam mencapai tujuan tersebut pada kondisi yang ada saat ini. Hasil identifikasi tersebut dibandingkan untuk memaksimalkan *strength* dan *opportunity* (strategi SO) serta meminimalkan *weakness* dan *threat* (strategi WT) guna mencapai strategi yang optimal. Dalam penelitian ini, analisis SWOT digunakan terhadap data yang diperoleh dari hasil pengumpulan data, sehingga akan diperoleh strategi yang memaksimalkan kekuatan dan peluang dan meminimalkan kelemahan dan ancaman.

3. Tujuan Analisis SWOT

Tujuan dari setiap analisis SWOT adalah untuk mengidentifikasi faktor kunci yang dari lingkungan internal dan eksternal. Analisis SWOT dikelompokkan menjadi 2 kategori, yaitu :

a. Faktor internal

Merupakan *strength* dan *weakness* yang dari lingkungan internal organisasi atau bisnis.

b. Faktor eksternal

Merupakan *opportunity* dan *threat* yang dari lingkungan eksternal organisasi atau bisnis.

Untuk mengidentifikasi faktor ini, dapat digunakan analisis PEST. Analisis SWOT adalah sebuah metode untuk mengkategorisasikan dan metode ini memiliki kelemahan. Sebagai contoh, untuk menghasilkan kecenderungan suatu organisasi menyusun daftar, berfikir untuk melihat apa yang sebetulnya penting untuk meraih suatu tujuan. Analisis SWOT juga menghasilkan daftar tanpa urutan prioritas yang jelas, sebagai contoh adalah *opportunity* yang lemah dapat dianggap sebagai *threat* yang kuat.

2.1.7. Kualitas Produksi

Menurut Kotler dalam Abubakar (2018:31) produk adalah “*product is anything that can be offered a market to satisfy a want or need*”. Berarti produk diartikan sebagai segala sesuatu yang dapat ditawarkan ke pasar untuk memenuhi keinginan dan kebutuhan.

Sedangkan menurut Angipora dalam Abubakar (2018:31) produk adalah sesuatu yang dapat ditawarkan pada suatu pasar untuk mendapatkan perhatian, untuk dimiliki, penggunaan ataupun konsumsi yang bisa memuaskan keinginan atau kebutuhan.

Kualitas produk adalah kemampuan sebuah produk dalam memperagakan fungsinya, hal ini tersebut termasuk keseluruhan durabilitas, reliabilitas, ketepatan, kemudahan pengoperasian dan reparasi produk juga atribut produk lainnya (Kotler dan Armstrong dalam Maramis, Sepang, 2018:1660). Menurut Wijaya dalam Maramis, Sepang (2018:1660) kualitas produk merupakan keseluruhan gabungan karakteristik produk yang dihasilkan dari pemasaran, rekayasa produksi dan pemeliharaan yang membuat produk tersebut dapat digunakan memenuhi harapan pelanggan atau pelanggan.

2.2. Penelitian Terdahulu

Dasar data acuan yang berupa teori – teori melalui hasil berbagai penelitian sebelumnya merupakan hal yang sangat perlu dan dapat dijadikan bagian tersebut adalah penelitian terdahulu yang relevan dengan permasalahan yang sedang dibahas dalam penelitian ini. Adapun penelitian terdahulu yang digunakan sebagai dasar acuan adalah sebagai berikut :

- a. Irdha Yanti Musyawarah dan Desi Idayanti (2022) yang berjudul “Analisis Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Penjualan Pada Usaha Ibu Bagas di Kecamatan Mamuju”. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan analisis matriks SWOT. Diperoleh kesimpulan bahwa Hasil EFAS (*Eksternal Factor Analysis Summary*) masing masing diperoleh nilai, untuk peluang diperoleh nilai 1,47 dan ancaman diperoleh nilai 0,64 hal ini berarti bahwa Usaha Ibu Bagas di Kecamatan Mamuju memiliki Nilai peluang lebih besar dibandingkan nilai ancaman.
- b. Zakiah Ulfah (2018) yang berjudul “Analisis Strategi Meningkatkan Volume Penjualan PT Daya Toyota Cakung” dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode analisis deskriptif dan tanpa formulasi – formulasi strategi yaitu Matriks IFE, EFE, IE, SWOT. Berdasarkan hasil penelitian Matriks IFE dengan skor 3,20 dan Matriks EFE sebesar 3,06 maka dapat diketahui bahwa posisi perusahaan pada matriks IE terdapat pada posisi kuadran IV *Grow and Build* (Tumbuh dan Berkembang)

dengan strategi utama yaitu intensif (pengembangan pasar) dan lternative (integrasi kedepan).

- c. Nur Listyawati (2020) dengan judul “Strategi Pemasaran Produk Perbankan Terhadap Upaya Peningkatan Nasabah di BNI KCP Pinrang” yang bertujuan untuk mengetahui pasar sasaran (*targeting*) dalam strategi pemasaran produk, mengetahui posisi pasar (*positioning*) dan mengetahui bauran pemasaran (*marketing mix*). Dari penelitian yang dilakukan dapat diambil kesimpulan bahwa pasar sasaran sudah tepat sehingga elemen masyarakat dapat membuka rekening tabungan sesuai dengan manfaat dan kebutuhan, sudah menyesuaikan posisi pasar dengan prinsip ekonomi syariah yang menghasilkan peningkatan nasabah dan bauran pemasaran menggunakan prinsip ekonomi syariah.

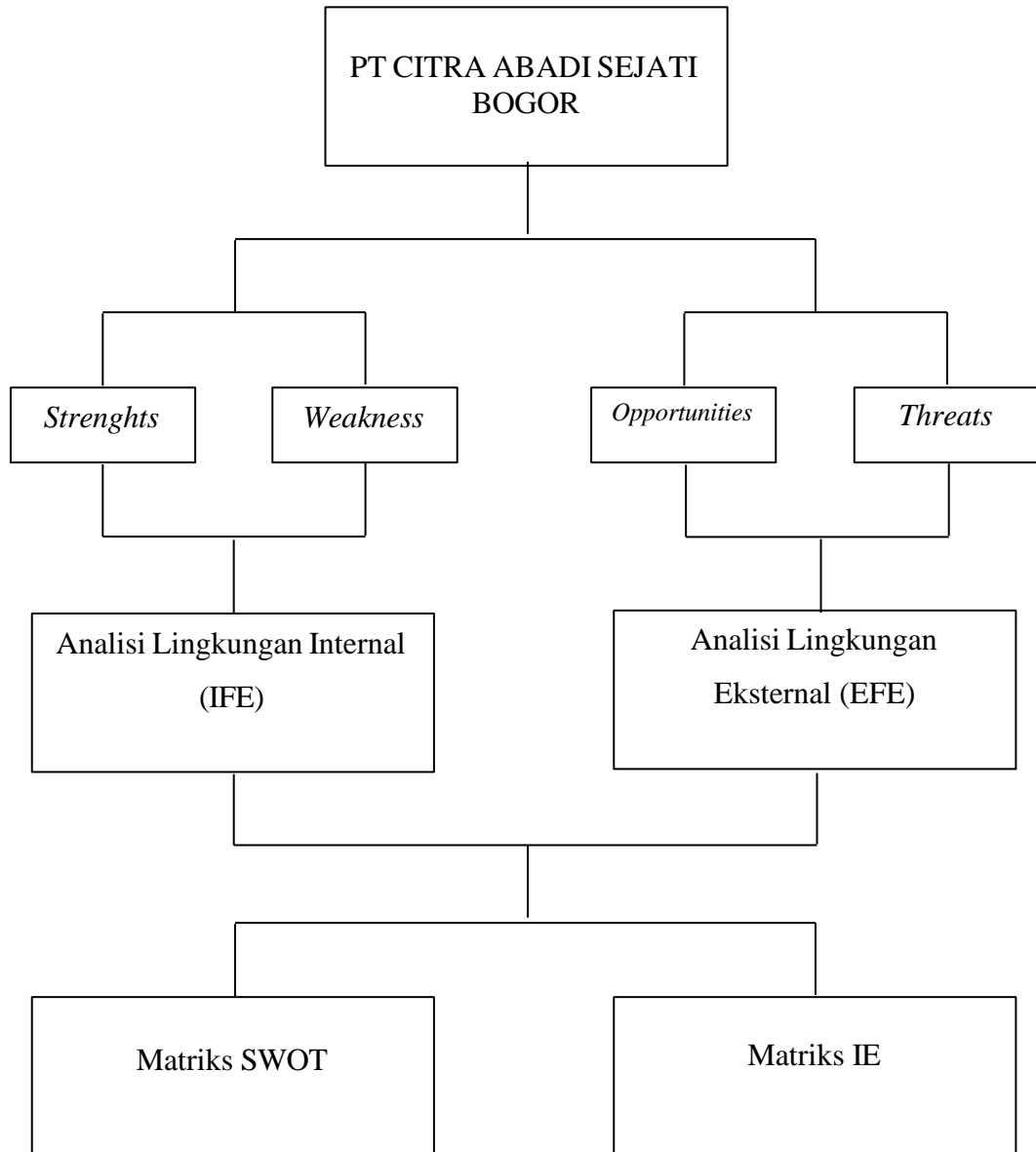
Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu

Penelitian	Judul	Analisis	Hasil
Irdha Yanti Musyawarah dan Desi Idayanti (2022)	Analisis Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Penjualan Pada Usaha Ibu Bagas di Kecamatan Mamuju	Matriks SWOT	Hasil EFAS (<i>Eksternal Factor Analisis Summary</i>) diperoleh nilai, untuk peluang diperoleh nilai 1,47 dan ancaman diperoleh nilai 0,64 hal ini berarti bahwa Usaha Ibu Bagas di Kecamatan Mamuju memiliki Nilai peluang lebih besar dibandingkan nilai ancaman
Zakiah Ulfah (2018)	Analisis Strategi Meningkatkan Volume Penjualan perusahaan PT Daya Toyota Cakung	Matriks IFE, EFE IE, Matriks SWOT dan QSPM	Berdasarkan hasil penelitian Matriks IFE dengan skor 3,20 dan Matriks EFE sebesar 3,06 maka posisi perusahaan pada matriks IE terdapat pada posisi kuadran IV <i>Grow and Build</i> (Tumbuh dan Berkembang) dengan strategi utama yaitu intensif (pengembangan pasar) dan alternatif (integrasi kedepan).
Nur Listyawati (2020)	Strategi Pemasaran Produk Perbankan Terhadap Upaya Peningkatan Nasabah di BNI KCP Pinrang	Matriks IFE, EFE IE, Matriks SWOT dan QSPM	Dari penelitian diambil kesimpulan bahwa pasar sasaran sudah tepat sehingga elemen masyarakat dapat membuka rekening tabungan sesuai dengan manfaat dan kebutuhan, sudah menyesuaikan posisi pasar dengan prinsip ekonomi syariah yang menghasilkan peningkatan nasabah dan bauran pemasaran menggunakan prinsip ekonomi syariah.

Sumber : Kampus terkait (2023)

2.3. Kerangka Konseptual

Berdasarkan teori dan penelitian terdahulu yang telah dipaparkan di atas, berikut merupakan kerangka konseptual yang akan digunakan dalam penelitian ini :



Gambar 2.2. Kerangka Konseptual

Sumber: Penulis (2023)

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di PT Citra Abadi Sejati Bogor yang berada di Jalan Kedung Halang No. 263 KM. 52 RT. 001 / RW. 001, Kelurahan Ciparigi, Kecamatan Bogor Utara, Kota Bogor. Pelaksanaan penelitian dilaksanakan selama 6 (enam) bulan yang dimulai dengan kegiatan berupa observasi lapangan pada bulan Maret 2023, dilanjutkan dengan pengajuan ijin penelitian, persiapan penelitian, pengumpulan data, pengolahan data, analisis data dan evaluasi, penulisan laporan serta seminar hasil penelitian yang dilaksanakan pada bulan Agustus 2023. Sesuai dengan jadwal penelitian yang tertera pada tabel dibawah ini :

Tabel 3.1. Jadwal Pelaksanaan Penelitian

No	Kegiatan	Maret				April				Mei				Juni				Juli				Agustus			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Observasi Awal	■																							
2	Pengajuan izin		■																						
3	Persiapan penelitian			■	■	■	■																		
4	Pengumpulan data					■	■	■	■	■	■	■													
5	Pengolahan data												■												
6	Analisis & evaluasi													■	■										
7	Penulisan laporan															■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
8	Seminar hasil																							■	

Sumber: Penulis (2023)

3.2. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang dilakukan adalah penelitian kualitatif deskriptif non hipotesis sehingga dalam langkah penelitiannya tidak perlu merumuskan hipotesis. Mendefinisikan metode kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Pendekatan ini diarahkan pada latar belakang individu tersebut secara holistic (utuh). Jadi, dalam hal ini tidak boleh mengisolasi individu atau organisasi kedalam variabel atau hipotesis, tetapi perlu memandangnya sebagai bagian dari sesuatu keutuhan.

Penelitian ini menggambarkan atau memaparkan perkembangan strategi peningkatan kualitas produksi pada PT Citra Abadi Sejati Bogor yang didukung melalui pengumpulan data melalui teknik wawancara mendalam (*interview*), pengamatan (observasi) dan catatan lapangan.

3.3. Sumber Data

Jenis data dan sumber data dalam penelitian ini adalah :

1. Data Primer

Data primer yaitu jenis data penelitian berupa opini, sikap, pengalaman atau karakteristik dari seorang atau sekelompok orang yang menjadi subyek penelitian. Sumber data dari jenis data primer untuk penelitian adalah hasil wawancara mendalam dengan pihak terkait yang menangani bagian yang bersangkutan dengan masalah yang diteliti peneliti.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh oleh peneliti dengan adanya perantara, berupa bukti, catatan, atau laporan historis baik yang dipublikasikan maupun yang tidak dipublikasikan. Sumber data diproses dan diperoleh secara langsung dari PT Citra Abadi Sejati Bogor seperti :

- a. Gambaran umum obyek penelitian.
- b. Struktur organisasi.
- c. Visi dan misi perusahaan
- d. Jawaban atas pertanyaan yang diajukan oleh peneliti.

3.4. Teknik Pengumpulan Data

Data merupakan bahan penting yang digunakan oleh peneliti untuk menjawab pertanyaan atau menguji hipotesis dan mencapai tujuan penelitian. Oleh karena itu, data dan kualitas data merupakan pokok penting dalam penelitian karena menentukan kualitas hasil penelitian. Data diperoleh dari suatu proses yang disebut pengumpulan data. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah sebagai berikut :

1. Wawancara

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Hal ini merupakan usaha untuk mengumpulkan data dengan melakukan wawancara berkaitan dengan visi dan misi serta kondisi PT Citra Abadi Sejati Bogor kepada bagian yang memiliki wewenang untuk menjawab wawancara yang dilakukan oleh peneliti. Seperti, perusahaan, manajer perusahaan, supervisor perusahaan, HRD perusahaan, karyawan, pelanggan, pelanggan bahkan pesaing.

2. Observasi

Observasi yang didalamnya, peneliti langsung turun kelapangan untuk mengamati perilaku dan aktivitas individu-individu dilokasi penelitian.

3. Kuesioner (Angket)

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang efisien apabila peneliti tahu dengan pasti variabel yang akan diukur dan tahu apa yang diharapkan dari responden.

3.5. Metode Analisis Data

Analisis merupakan proses pemecahan data menjadi komponen-komponen yang lebih kecil berdasarkan elemen dan struktur tertentu. Analisis data kualitatif adalah upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasikan data, memilah-milahnya menjadi satuan yang dapat dikelola, mencari dan menemukan pola, menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari dan memusatkan apa yang dapat diceritakan kepada orang lain.

3.5.1. Matriks EFE

Matriks evaluasi faktor eksternal (*eksternal factor evaluation*) menurut David dalam Indriyani (2022:17) strategi untuk meringkas dan mengevaluasi informasi ekonomi, budaya, demografi, lingkungan, politik, pemerintah, hukum, teknologi dan persaingan.

Tabel 3.2. Matriks Evaluasi Faktor Eksternal (EFE)

Faktor-faktor Eksternal Kunci	Bobot	Peringat	Skor tertimbang
Kesempatan (<i>Opportunities</i>)			
1.			
2.			
3.			
Ancaman (<i>Threats</i>)			
1.			
2.			
3.			
Total			

Sumber : David dalam Indriyani (2022:18)

Tanpa melihat sejumlah kesempatan dan ancaman kunci dalam Matriks EFE, skor total rata – rata tertimbang tetinggi untuk organisasi adalah 4,0 dan total skor tertimbang adalah 2,5. Skor total tertimbang mengindikasikan bahwa organisasi merespons dengan baik terhadap kesempatan dan ancaman yang ada diindustri dengan kata lain, strategi perusahaan secara efektif memanfaatkan kesempatan yang ada dan meminimalisasi potensi dampak yang merusak dari ancaman eksternal. Total skor 1,0 mengindikasikan bahwa strategi perusahaan tidak memanfaatkan kesempatan atau menghindari ancaman eksternal.

3.5.2. Matriks IFE

Menurut David dalam Indriyani (2022:18) Matriks evaluasi faktor internal (*internal factor evaluation*) adalah perangkat formulasi strategi yang meringkas serta mengevaluasi kekuatan dan kelemahan utama dalam fungsi-fungsi perusahaan. Penilaian intuitif dibutuhkan dalam mengembangkan matriks IFE, sehingga penggunaan pendekatan ilmiah sebaiknya tidak diinterpretasikan bahwa teknik ini adalah teknik yang serba bisa. Pemahaman mendalam dari faktor-faktor yang ada didalamnya lebih penting dibandingkan angka.

Tabel 3.3. Matriks Evaluasi Faktor Internal (IFE)

Faktor Internal Kunci	Bobot	Peringkat	Skor Tertimbang
Kekuatan (<i>Strengths</i>)			
1.			
2.			
3.			
Kelemahan (<i>Weakness</i>)			
1.			
2.			
3.			
Total			

Sumber : David dalam Indriyani (2022:19)

Tanpa memperhatikan jumlah faktor yang termasuk dalam matriks IFE, total skor tertimbang berkisar dari rendah sebesar 1,0 hingga tinggi sebesar 4,0, dengan skor rata rata menjadi 2,5. Total skor tertimbang dibawah 2,5, mengindikasikan bahwa organisasi memiliki kelemahan internal sementara skor diatas 2,5 mengindikasikan potensi internal yang kuat. Seperti matriks EFE matriks IFE sebaiknya mencakup 20 faktor kunci. Jumlah faktor tidak berdampak pada kisaran skor tertimbang total karena bobot itu selalu berjumlah 1,0

3.5.3. Matriks SWOT

Matriks SWOT mempunyai empat factor yang membentuk akronim SWOT (*strengths, weaknesses, opportunities dan threats*). Proses ini melibatkan penentuan tujuan yang spesifik dari spekulasi bisnis atau proyek dan mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang mendukung dan yang tidak dalam mencapai tujuan tersebut. Analisis SWOT dapat diterapkan dengan cara menganalisis dan memilah berbagai hal yang mempengaruhi keempat faktornya, kemudian menerapkannya dalam gambar matrik SWOT, dimana aplikasinya adalah bagaimana kekuatan (*strengths*) mampu mengambil keuntungan (*advantage*) dari peluang (*opportunities*) yang ada, bagaimana cara mengatasi kelemahan (*weaknesses*) yang mencegah keuntungan (*advantage*) dari peluang (*opportunities*) yang ada, selanjutnya bagaimana kekuatan (*strengths*) mampu menghadapi ancaman (*threats*) yang ada dan terakhir adalah bagaimana cara mengatasi

kelemahan (*weaknesses*) yang mampu membuat ancaman (*threats*) menjadi nyata atau menciptakan sebuah ancaman baru.

Pendekatan kualitatif matriks SWOT sebagaimana dikembangkan oleh Kearns dalam Dian (2022:68) menampilkan delapan kotak, yaitu dua paling atas adalah kotak faktor eksternal (peluang dan tantangan) sedangkan dua kotak sebelah kiri adalah faktor internal (kekuatan dan kelemahan). Empat kotak lainnya merupakan kotak isu-isu strategis yang timbul sebagai hasil titik pertemuan antara faktor-faktor internal dan eksternal.

Faktor Internal	Kekuatan (Strengthens) Tentukan 5-10 faktor-faktor kekuatan internal	Kelemahan /Weakness) Tentukan 5-10 kelemahan internal
Faktor Eksternal		
Peluang (Opportunity) Tentukan 5-10 faktor ancaman eksternal	Strategi S - O Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Strategi W - O Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
Kendala/Ancaman (Threat) Tentukan 5-10 faktor ancaman eksternal	Strategi S-T Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk Mengatasi ancaman	Strategi W - T Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Gambar 3.2. Analisis Matriks SWOT

Sumber : Dewi (2021:84)

Dari gambar di atas, maka dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Strategi SO (*Strength-Opportunities*)
Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang yang sebesar-besarnya.
2. Strategi ST (*Strengths-Threats*)
Adalah strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman.
3. Strategi WO (*Weakness-Opportunities*)
Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.

4. Strategi WT (*Weakness-Threats*)

Strategi ini berdasarkan pada kegiatan yang bersifat defensive dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.

3.5.4. Matriks IE (*Internal Eksternal*)

Matriks IE diperoleh dari hasil penggabungan matriks IFE dan EFE. Penggabungan matriks IFE dan matriks EFE akan menghasilkan matriks IE yang memposisikan berbagai bagian suatu organisasi dalam tampilan 29lternat sel. Berdasarkan hasil yang didapat dari matriks IFE yang menggambarkan bahwa kemampuan perusahaan dalam mengakomodir faktor strategis internal dalam kondisi rata-rata. Matriks EFE, maka dapat digambarkan matriks IE sebagai berikut :

		TOTAL SKOR IFE		
		Kuat	Sedang	Lemah
		3.0-4.0	2.0-2.99	1.0-1.99
		3.0	2.09	1.0
A L S K O R	4.0 Tinggi 3.0-4.0	I <i>Grow and Build</i>	II <i>Grow and Build</i>	III <i>Hold and Mountain</i>
	3.0 Sedang 2.0- 2.99	IV <i>Grow and Build</i>	V <i>Hold and Mountain</i>	VI <i>Harvest or Divesture</i>
	2.0 Lemah 1.0- 1.99	VII <i>Hold and Mountain</i>	VIII <i>Harvest or Divesture</i>	IX <i>Harvest or Divesture</i>
		1.0		

Gambar 3.3. Matriks IE

Sumber : Murpin (2020:305)

Dari gambar di atas Matriks IE (*Internal-Eksternal*) memposisikan berbagai divisi di organisasi dalam tampilan Sembilan sel. Matriks IE didasarkan pada dua dimensi kunci: skor total tertimbang IFE pada sumbu X dan skor tertimbang total EFE total pada sumbu Y. Setiap divisi organisasi sebaiknya mengonstruksi matriks IFE dan matriks EFE untuk

bagiannya di organisasi. Total skor tertimbang diturunkan dari divisi-divisi yang memungkinkan konstruksi matriks IE level korporat. Pada sumbu X matriks IE, skor total tertimbang IFE dari 1,0 ke 1,99 mempersepsikan posisi internal yang lemah, skor dari 2,0 hingga 2,99 dianggap rata-rata dan skor 3,0 hingga 4,0 adalah kuat, sama halnya sumbu Y, skor tertimbang total EFE dari 1,0 hingga 1,99 dianggap rendah skor 2,0 hingga 2,99 adalah sedang dan skor dari 3,0 hingga 4,0 adalah tinggi.

Matriks IE dapat dibagi menjadi tiga bagian besar dengan implikasi strategi yang berbeda.

1. Rumus untuk divisi yang berada di sel I, II, IV dapat dijelaskan sebagai tumbuh dan dibangun.
2. Divisi-divisi yang berada di sel III, V, atau VII dapat dikelola paling baik dengan strategi ditahan dan dijaga.
3. Rumus umum untuk divisi-divisi yang berada di sel VI, VII atau XI adalah panen atau divestasi.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Perusahaan

PT Citra Abadi Sejati Bogor adalah sebuah perusahaan perseroan terbatas dalam bidang garmen. Awalnya perusahaan ini bernama PT Busana Perkasa Garment yang didirikan pada tanggal 14 Februari 1987 oleh Mr. Mani Maren. Pada tahun 2009 PT Busana Perkasa Garment merubah nama perusahaan menjadi PT Citra Abadi Sejati Bogor, karena proses merger yaitu bersatunya dua perusahaan anak perusahaan Apparel Group. Sebagai perusahaan yang telah berbadan hukum dengan bentuk perseroan terbatas, sesuai dengan pasal 2 akta pendirian perusahaan, maksud dan tujuan perseroan ini adalah berusaha dalam perencanaan dan pembuatan pakaian jadi, kesemuanya dalam arti kata seluas-luasnya dan melakukan segala bidang usaha baik langsung maupun tidak langsung yang berhubungan dengan hal tersebut.

Legalitas pendirian perusahaan ini adalah berdasarkan Akte Notaris Nomor 64 tanggal 24 November 2008 yang beralamat di Jalan Raya Kedung Halang Nomor 263 Bogor, Jawa Barat. Legalitas usaha yang dimiliki oleh PT Citra Abadi Sejati Bogor diantaranya surat persetujuan pemerintah tentang PMDN No. 56/II/PMDN/1989 tanggal 15 Maret 1988, surat izin industri No. 29/T/Industri/1989 tanggal 29 September 1987, serta angka pengenal impor terbatas No. 208/APIT/1989 tanggal 29 September 1987, serta angka pengenal ekspor terbatas (APET) No. 10/8-24/87/PMDN tanggal 17 September 1987.

Pada mulanya, pabrik yang digunakan perusahaan ini adalah milik Gabungan Koperasi Batik Indonesia, karena ada perubahan manajemen dalam tubuh GKBI, maka pengelola dan pemilik selanjutnya diambil alih oleh PT Citra Abadi Sejati Bogor (ex. PT Busana Perkasa Garment). Status kepemilikan perusahaan ini adalah Swasta Indonesia, sedangkan status penanaman modalnya adalah penanaman modal asing. Modal merupakan kekayaan yang dimiliki oleh pemilik perusahaan. Sumber modal industri dari 50% saham Amerika dan 50% saham Indonesia. Dalam rangka mencukupi kebutuhan modal kerja untuk menunjang operasional perusahaan, maka PT Citra Abadi Sejati Bogor juga mendapatkan pinjaman modal dari Bank BNI berupa kredit modal kerja ekspor.

Disamping modal kerja, unsur modal lainnya yang berupa aktiva tetap berdasarkan nilai perseroan adalah berupa tanah, gedung, perkantoran, bangunan pabrik, serta peralatan dan mesin produksi dan lain-lainnya. Dahulu PT Citra Abadi Sejati Bogor mengekspor produknya hanya ke Negara India, namun kini PT Citra Abdi Sejati Bogor dapat mengirim produknya hingga ke beberapa Negara di Benua Eropa, Asia, Amerika dan Australia. Hal tersebut membuat tenaga kerja dan kapasitas produksi menjadi meningkat.

Saat ini PT Citra Abadi Sejati Bogor sedang mempersiapkan untuk menjadi *main vendor* terbaik terhadap salah satu *buyer* terbesar, yaitu Hugo Boss dengan meningkatkan *quality product* dan *shipping on time*. Selain itu, perbaikan dari segi kesejahteraan karyawan serta mengedepankan improvisasi untuk *saving energy* menjadi prioritas bagi perusahaan.

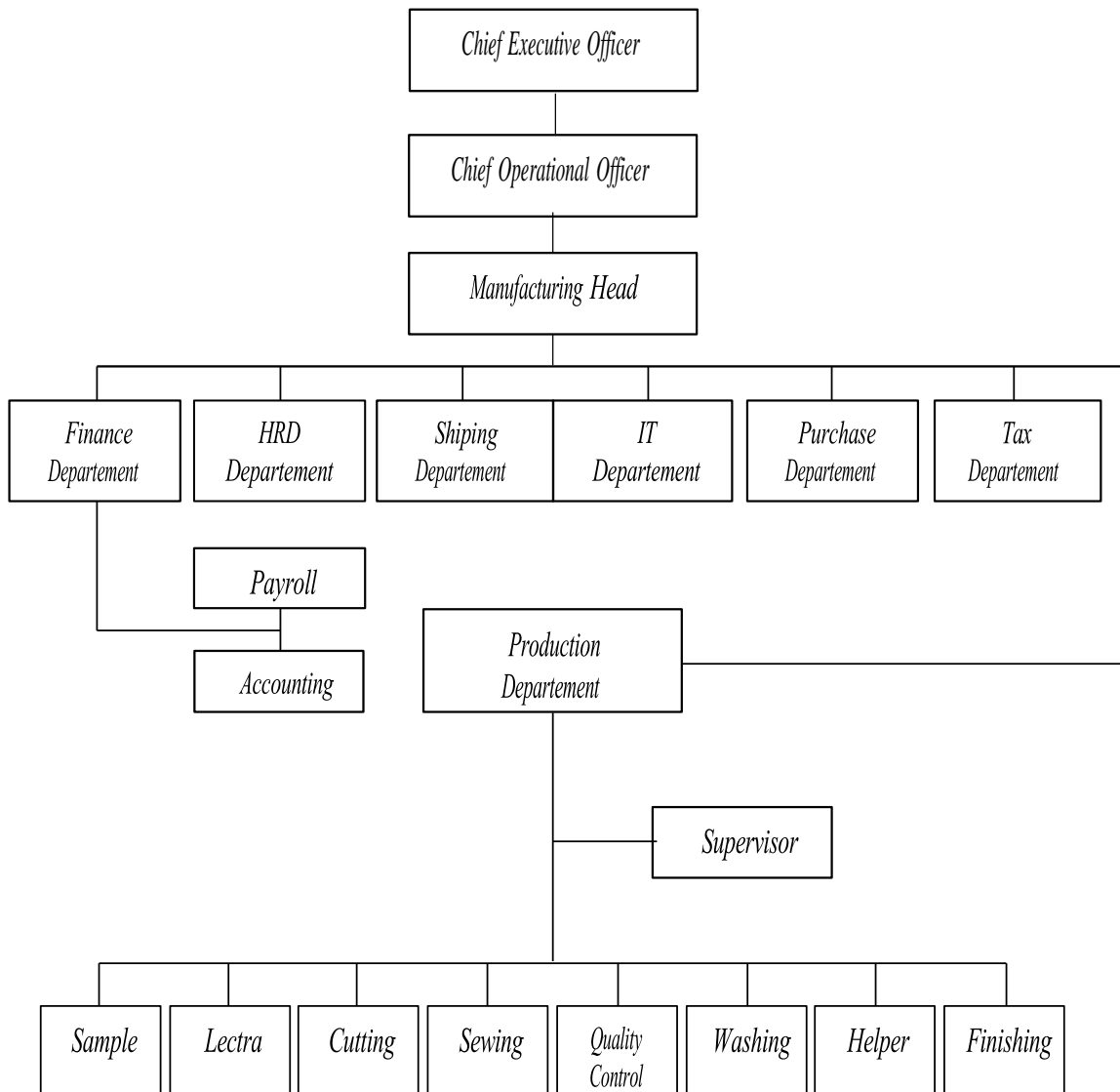
4.1.1. Visi dan Misi Perusahaan

Visi : Menjadi salah satu perusahaan penggerak di bidang usaha garmen dalam skala internasional.

Misi : Mampu meningkatkan kualitas mutu produksi dan meningkatkan kesejahteraan karyawan.

4.1.2. Struktur Organisasi Perusahaan

Struktur organisasi yang dimiliki PT Citra Abadi Sejati Bogor adalah *Chief Executive Officer* sebagai pemegang kendali penuh atas jalannya PT Citra Abadi Sejati Bogor, maka seluruh keputusan harus diketahui dan mendapatkan persetujuan *Chief Executive Officer*. Kemudian *Chief Executive Officer* dibantu oleh *Chief Operational Officer* dan *Manufacturing Head* dalam menjalankan perusahaan. Berikut ini adalah gambar struktur organisasi dari PT Citra Abadi Sejati Bogor.



Gambar 4.1 Struktur Organisasi Perusahaan PT. Citra Abadi Sejati Bogor
 Sumber : PT. Citra Abadi Sejati Bogor (2023).

Berdasarkan struktur organisasi perusahaan pada Gambar 4.1. setiap bagian memiliki tanggung jawab dan tugas yang telah diterapkan oleh pihak manajemen agar dapat melaksanakan fungsinya dengan maksimal setiap bagian memiliki tanggung jawab sebagai berikut :

Tabel 4.1. Tugas Jabatan

No	Jabatan	Tugas
1.	<i>Chief Executive Officer</i>	Sebagai pimpinan tertinggi penanggung jawab area pengawasan dan pembenahan karyawan, menciptakan, mengkomunikasikan dan mengimplementasikan visi, misi dan tujuan organisasi atau perusahaan kepada seluruh karyawan.
2.	<i>Chief Operational Officer</i>	Bertanggung jawab atas kegiatan operasional perusahaan, termasuk produksi, penjualan, pemasaran dan pengiriman produk atau layanan.
3.	<i>Manufacturing Head</i>	Bertanggung jawab dan mengawasi pelaksanaan proses produksi, mulai dari bahan baku awal sampai menjadi barang jadi. Menjaga dan mengawasi agar mutu bahan baku dalam proses dan mutu barang jadi sesuai dengan standar yang telah ditetapkan perusahaan.
4.	<i>Finance Departement</i>	Berkaitan dengan pengaturan dan pengelolaan keuangan di sebuah perusahaan.
5.	<i>Payroll</i>	Keseluruhan proses dari menghitung besar gaji karyawan hingga melakukan pelaporan kepada atasan.
6.	<i>Accounting</i>	Memeriksa dan melakukan verifikasi transaksi keuangan perusahaan, melakukan pencatatan dan dokumentasi, serta bertugas menyusun laporan keuangan secara akurat.
7.	<i>HRD Departement</i>	Melakukan perencanaan, menghimpun administrasi data dan mengadakan evaluasi karyawan.
8.	<i>Shiping Departement</i>	Pemilihan, pengepakan dan pengiriman pesanan pelanggan.
9.	<i>IT Departement</i>	Perencanaan, pengelolaan dan pemeliharaan segala aspek teknologi informasi di perusahaan.
10.	<i>Purchase Departement</i>	Membuat dan mencetak PO (<i>Purchase Order</i>) dan mengirimkannya ke supplier agar proses pembelian bisa berjalan dengan baik, sesuai dengan jadwal dan spesifikasi yang diinginkan.
11.	<i>Tax Departement</i>	Melakukan segala pencatatan, pembayaran, pelaporan, hingga pengawasan proses administrasi yang berkaitan dengan pajak suatu perusahaan.
12.	<i>Production Departement</i>	Merencanakan, mengkoordinasikan dan mengendalikan sumber daya untuk memfasilitasi proses produksi.

13.	<i>Sample</i>	Melaporkan hasil inspeksi terhadap hasil sampel produk, untuk dinilai apakah produk tersebut sudah sesuai standar kualitas perusahaan.
14.	<i>Lectra</i>	Bertanggungjawab dalam pembuatan pola dasar awal untuk sampel. Mengecek sampel original dengan worksheet. Membuat grading pattern atau pola untuk produksi. Membuat progress report atas project yang sedang berjalan. Input pola ke <i>digitizer (Lectra System) / Photo (Gemini System)</i> .
15.	<i>Cutting</i>	Memasang Liner Gulungan pada Metal Box Mesin Cutting. Mengawasi proses produksi pada Mesin Cutting agar tidak terjadi kesalahan proses pada mesin Cutting.
16.	<i>Sewing</i>	Memastikan semua bahan dan perlengkapan tambahan tersedia sebelum mulai bekerja. Pasang kancing, lup, hook dan tali ke pakaian jadi. Pasang elastis atau selotip pada pakaian seperti yang ditentukan dalam perintah kerja.
17.	<i>Quality Control</i>	Menentukan standar produk yang sesuai dengan apa yang ingin dicapai perusahaan.
18.	<i>Washing</i>	Mencuci sample pakaian yang akan di promosikan kepada para pelanggan. Mencuci pakaian yang sudah di jahit agar terhindar dari kotoran atau debu. Menghilangkan tanda bekas marker
19.	<i>Helper</i>	Bertanggung jawab atas pekerjaan finishing. Bertanggung jawab atas kebersihan ruang produksi. Membantu operator produksi dalam menyiapkan bahan dan menghitung stock kain.
20.	<i>Finishing</i>	Melakukan pemotongan benang dan pembuatan lubang kancing jika hal tersebut tidak di lakukan di bagian Sewing. Melakukan pengecekan kondisi pakaian dari kotoran atau noda. Melakukan pressing atau menyetrika pakaian. Melakukan pelipatan pakaian dengan rapih. Melakukan pengepakan atau packing. Melakukan informasi dan komunikasi dengan bagian yang terkait.

Sumber : PT Citra Abadi Sejati Bogor (2023)

4.2. Analisis Lingkungan Eksternal

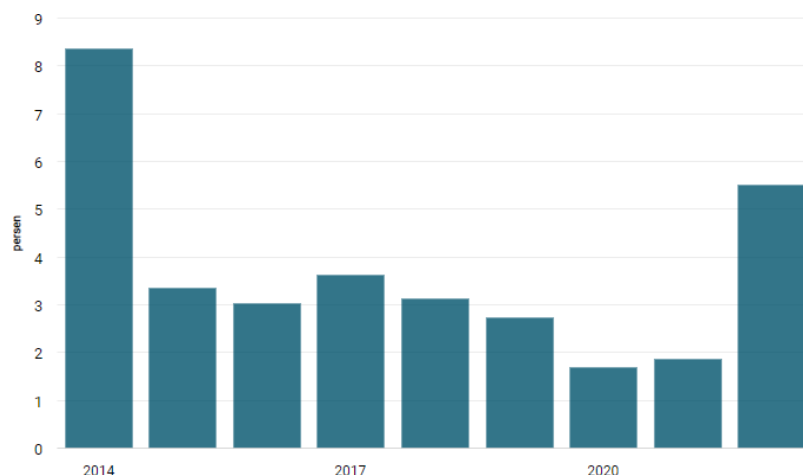
Analisis lingkungan eksternal PT Citra Abadi Sejati Bogor merupakan tahap untuk mengetahui peluang dan acaman yang dihadapi oleh perusahaan. Aspek eksternal yang dianalisis yaitu politik, ekonomi, sosial, teknologi dan lingkungan industri.

4.2.1. Faktor Politik

Politik dan hukum yang terdiri dari undang-undang, kebijakan pemerintah, lembaga pemerintah dan kelompok berpengaruh pada keputusan penyusunan strategi usaha. Pemerintah menetapkan usaha konveksi tetap termasuk dalam pengertian industri yang tertuang pada UU Perindustrian. Dalam Pasal 2 ayat (1) Peraturan Pemerintah Nomor 107 Tahun 2015 disebutkan mengenai Izin Usaha Industri (“PP 107/2015”) mewajibkan setiap kegiatan industri untuk memiliki Izin Usaha Industri (“IUI”). Yang dimaksud dengan kegiatan industri itu sendiri pada Pasal 2 ayat (2) PP 107/2015 adalah kegiatan mengolah bahan baku dan/atau memanfaatkan sumber daya industri untuk menghasilkan barang yang mempunyai nilai tambah atau manfaat lebih tinggi dan/atau menyediakan jasa industri. Faktor politik cukup kuat dalam mempengaruhi industri ritel. Karena dapat berpengaruh terhadap kebijakan yang akan ditetapkan di perusahaan.

4.2.2. Faktor Ekonomi

Faktor ekonomi yang diwakili oleh laju inflasi dan tingkat suku bunga berpengaruh positif terhadap nilai perusahaan, tetapi pengaruhnya tidak signifikan. Laju inflasi yang meningkat dapat meningkatkan nilai perusahaan dan begitu juga sebaliknya. Hal ini disebabkan oleh rendahnya rata-rata laju inflasi selama periode pengamatan yang masih tergolong ringan, sehingga justru dapat merangsang pertumbuhan dunia usaha untuk memperluas produksinya. Sesuai dengan *signaling theory*, bergairahnya pertumbuhan dalam dunia usaha memberi signal positif bagi para investor untuk menginvestasikan dananya pada pasar modal sehingga jumlah permintaan saham meningkat dan harga saham sebagai cerminan dari nilai perusahaan juga ikut meningkat.



Gambar 4.2. Tingkat Inflasi Indonesia (2014-2022)

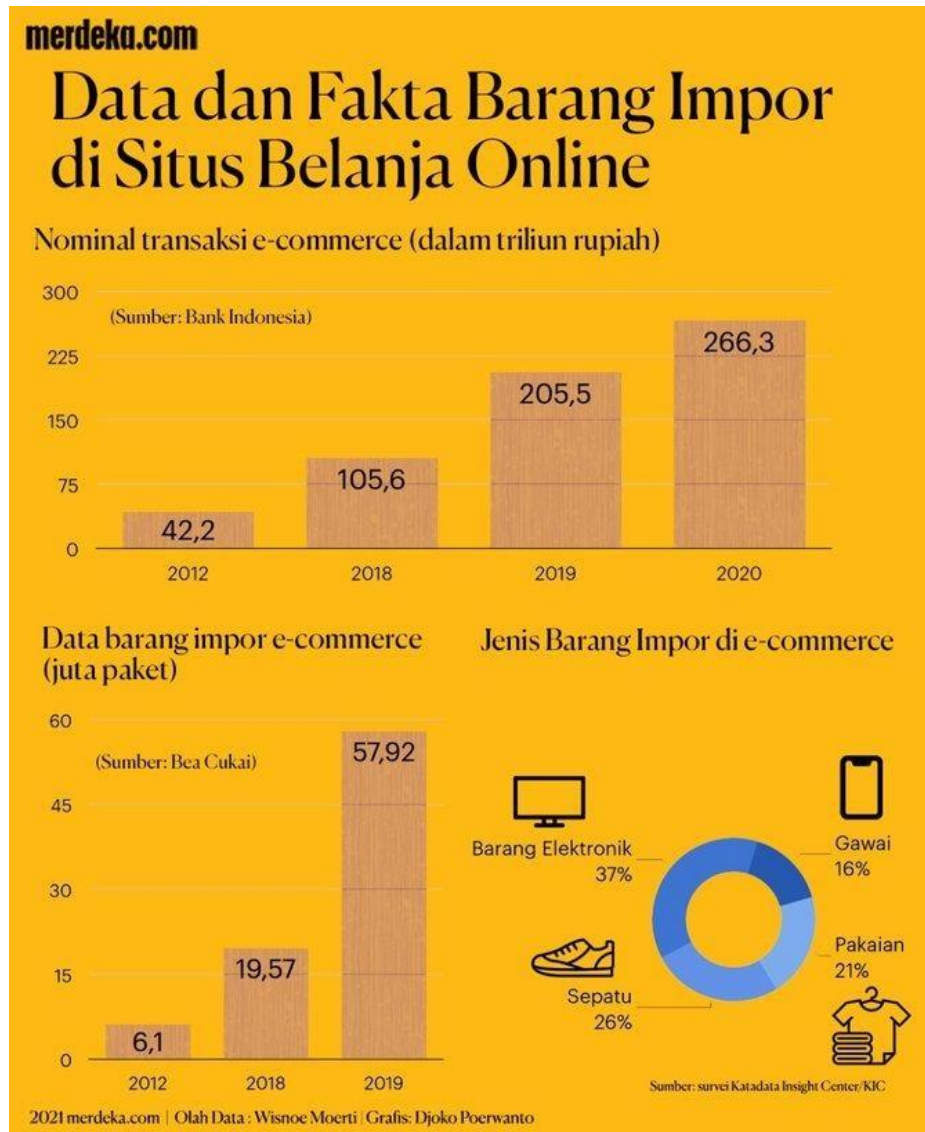
Sumber : Databoks (2023)

Menurut laporan Badan Pusat Statistik (BPS) Indonesia mengalami inflasi 5,51% sepanjang 2022. Angka ini menjadi rekor inflasi tertinggi dalam 8 tahun terakhir seperti terlihat pada grafik. Inflasi tertinggi sepanjang 2022 terjadi pada kelompok pengeluaran transportasi, yakni 15,26% dengan andil 1,84%. Kemudian kelompok pengeluaran perawatan pribadi mengalami inflasi 5,91% dengan andil 0,37%. Kelompok makanan, minuman, dan tembakau 5,83% dengan andil 1,51%. Kelompok pengeluaran penyediaan makanan dan minuman/restoran 4,49% dengan andil 0,4%. Adapun kelompok pengeluaran informasi, komunikasi dan jasa keuangan mengalami deflasi 0,36% dengan andil 0,02%. Kondisi ekonomi ini juga berpengaruh kuat terhadap PT Citra Abadi Sejati Bogor terutama mempengaruhi harga bahan baku berhubungan biaya produksi sehingga membuat harga jual lebih tinggi dan mengakibatkan menurunnya daya beli masyarakat. Melemahnya rupiah dapat berimbas pada harga penjualan produk di PT Citra Abadi Sejati Bogor.

4.2.3. Faktor Sosial, Budaya dan Demografi

Perubahan sosial, budaya, dan demografi memiliki dampak besar yang terlihat pada semua produk, jasa, pasar dan pelanggan. Organisasi bertujuan memperoleh laba dan nirlaba yang kecil dan besar dalam semua industri dikejutkan dan ditantang oleh kesempatan dan ancaman yang muncul akibat perubahan variabel sosial, budaya, demografis dan lingkungan. Tren sosial, budaya, demografi dan lingkungan membentuk

cara hidup, bekerja, memproduksi dan mengkonsumsi. Tren baru membuat jenis pelanggan yang berbeda dan konsekuensinya, kebutuhan akan produk, jasa dan strategi yang berbeda.



Gambar 4.3. Data dan Fakta Barang Impor di Situs Belanja Online

Sumber : merdeka.com

Bank Indonesia mencatat, nominal transaksi *e-commerce* (dalam triliun rupiah) dari tahun 2012 hingga tahun 2020 selalu mengalami peningkatan dengan jumlah yang signifikan. Pada tahun 2018 sebesar 105,6 triliun rupiah meningkat sebanyak 99,9 triliun rupiah pada tahun 2019 menjadi sebesar 205,5 triliun rupiah, terus mengalami

peningkatan hingga tahun 2020 meningkat sebanyak 60,8 triliun rupiah menjadi sebesar 266,3 triliun rupiah.

4.2.4. Faktor Teknologi

Kemajuan teknologi cukup kuat berpengaruh dalam membantu perusahaan seperti absensi karyawan, proses transaksi, *stock opname* atau manajemen inventori, laporan keuangan dan masih banyak lagi. Berkembangnya teknologi beriringan dengan meningkatnya pengguna media sosial. Dengan media sosial kini perusahaan dapat dengan mudah mempromosikan bisnis dan berinteraksi dengan pelanggan. Promosi dengan media sosial juga dapat menghemat biaya karena tidak perlu mencetak brosur dan jangkauan yang lebih luas. Teknologi merupakan salah satu fungsi yang memegang peran penting dalam perkembangan suatu industri. Perkembangan teknologi yang semakin pesat semakin menuntut suatu perusahaan untuk selalu mengikuti perkembangan dari berbagai teknologi saat ini untuk menunjang perusahaan.

4.3. Analisis Lingkungan Internal

Analisis lingkungan internal adalah proses dimana perencanaan strategi mengkaji faktor-faktor internal perusahaan untuk menentukan dimana perusahaan memiliki kelemahan dan kekuatan sehingga dapat mengelola peluang secara efektif dalam menghadapi ancaman yang terdapat dalam lingkungan. Sebelum perusahaan melakukan kegiatan hendaknya mawas diri dalam mengkaji kekuatan dan kelemahan diri sebelum menentukan atau mengubah tujuan dan menggariskan tindakan pencapaian tujuan yang merupakan konsekuensi logis yang perlu ditempuh perusahaan agar lancar dalam operasinya. Lingkungan internal dapat dianalisis dengan menggunakan analisis pendekatan fungsional yang terdiri dari SDM (sumber daya manusia), keuangan, pemasaran dan operasional. Berdasarkan kuesioner yang disebar di PT Citra Abadi Sejati Bogor dan diisi oleh staf sebanyak 10 responden terhadap faktor-faktor internal.

4.3.1. SDM (Sumber Daya Manusia)

Keberhasilan proses manajemen strategi bergantung pada sejauh apa fungsi manajemen SDM dilibatkan. Terkait dengan proses perumusan strategi, keterlibatan peran

Manajemen SDM bervariasi tingkatannya sesuai dengan tingkat integrasi atau hubungan antara fungsi perencanaan strategi dan fungsi Manajemen SDM. Aspek SDM menjadi salah satu aspek penting yang berpengaruh kuat dalam perusahaan ini. Sumber daya manusia yang ada di PT Citra Abadi Sejati Bogor terdiri dari dua kriteria yaitu karyawan tetap dan karyawan kontrak. Karyawan tetap adalah karyawan yang sudah bergabung dengan perusahaan lebih dari 3 tahun dan ditetapkan oleh bagian manajemen sebagai karyawan tetap, sedangkan karyawan kontrak adalah karyawan dengan perpanjangan kontrak per 6 bulan. Untuk jumlah karyawan PT Citra Abadi Sejati Bogor berjumlah 2052 karyawan. Dengan rincian sebagai berikut karyawan laki – laki terdiri dari 378 karyawan dan karyawan perempuan terdiri dari 1.674 karyawan.

Tabel 4.2. Jumlah Karyawan per Divisi

Divisi	Jumlah Karyawan
Finance Departement	3 Karyawan
HRD Departement	5 Karyawan
Shiping Departement	4 Karyawan
I. T. Departement	3 Karyawan
Purchase Departement	5 Karyawan
Tax Departement	2 Karyawan
Production Departement	
Supervisor	8 Karyawan
Sample	52 Karyawan
Lectra	235 Karyawan
Cutting	107 Karyawan
Sewing	1.375 Karyawan
Quality Control	106 Karyawan
Washing	3 Karyawan
Helper	34 Karyawan
Finishing	110 Karyawan

Sumber : PT Citra Abadi Sejati Bogor (2023)

Pada Tabel 4.2. telah disebutkan jumlah karyawan per divisinya, terlihat bahwa setiap divisi memiliki jumlah karyawannya masing masing disesuaikan dengan kebutuhan perusahaan.

Tabel 4.3. Tingkat Pendidikan Karyawan

Tingkat Pendidikan	Jumlah Karyawan
Sekolah Dasar (SD)	286 Karyawan
Sekolah Lanjutan Menengah Pertama (SLTP)	786 Karyawan
Sekolah Lanjutan Menengah Atas (SLTA)	880 Karyawan
Diploma 1 (D1)	4 Karyawan
Diploma 2 (D2)	2 Karyawan
Diploma 3 (D3)	26 Karyawan

Sarjana (S1)	60 Karyawan
Magister (S2)	2 Karyawan
Training Garment	3 Karyawan

Sumber : PT Citra Abadi Sejati Bogor (2023)

Pada Tabel 4.3. telah disebutkan jumlah karyawan sesuai dengan tingkat pendidikan, dimana didominasi dengan tingkat pendidikan lulusan SLTA/Sedejarat.

4.3.2. Keuangan

Bagian keuangan adalah salah satu departement yang cukup berpengaruh dalam mencapai tujuan finansial sebuah perusahaan terutama bagi PT Citra Abadi Sejati Bogor. Kegiatan untuk dapat merencanakan, mengatur, mengarahkan dan mengawasi aktivitas finansial. Seperti pengadaan dan pemanfaatan dana perusahaan, bagian keuangan PT Citra Abadi Sejati Bogor menerapkan prinsip manajemen umum terhadap sumber daya keuangan perusahaan. Segala aktivitas yang berhubungan dengan cara agar bisa mendapatkan modal kerja, menggunakan, mengalokasikan, mengelola aset perusahaan agar bisa mencapai tujuannya. Artinya adanya kepentingan untuk menciptakan serta menjaga nilai ekonomis suatu perusahaan. Semua inipun akhirnya bermuara pada penciptaan kesejahteraan para pemilik usaha dan pegawainya. Ada lima fungsi manajemen keuangan yang perlu diketahui ialah *planning*, *budgeting*, *controlling*, *auditing* dan *reporting*. PT Citra Abadi Sejati Bogor didirikan pada tahun 2009 hingga saat ini sudah mencapai peningkatan penjualan sebanyak 87,7% pada tahun 2022.

4.3.3. Pemasaran

Menurut Kotler dan Armstrong dalam Yulianti (2019:2) pemasaran adalah analisis, perencanaan, implementasi dan pengendalian dari program-program yang dirancang untuk menciptakan, membangun dan memelihara pertukaran yang menguntungkan dengan pembeli sasaran untuk mencapai tujuan perusahaan. Sedangkan manajemen adalah proses perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*) penggerakan (*actuating*) dan pengawasan. Jadi dapat diartikan bahwa Manajemen Pemasaran adalah sebagai analisis, perencanaan, penerapan dan pengendalian program yang dirancang untuk menciptakan, membangun dan mempertahankan pertukaran yang

menguntungkan dengan pasar sasaran dengan maksud untuk mencapai tujuan – tujuan organisasi.

1. *Product* (Produk)

Produk merupakan sesuatu yang dapat dijual oleh sebuah perusahaan baik itu berbentuk jasa, layanan, barang, atau produk digital. Ketika mengembangkan sebuah produk, perlu dipastikan terlebih dahulu apakah produk tersebut diinginkan atau dibutuhkan oleh pasar atau tidak. Selain itu, produk yang dijual juga harus bisa memberi solusi untuk masalah yang dihadapi oleh target konsumen. Kualitas produk merupakan hal cukup kuat berpengaruh dalam menjalankan sebuah bisnis fashion. Dalam hal ini PT Citra Abadi Sejati Bogor selalu mengutamakan kualitas produk karena kualitas produk yang baik dapat meningkatkan kepuasan pelanggan. Bahan baku yang digunakan dalam produksi terdiri dari :

- a. Bahan shell (bahan utama);
- b. Bahan lining;
- c. Bahan donbeck;
- d. Bahan poketing;
- e. Interlining pius;
- f. Interlining polos;
- g. Nadlepan;
- h. Dackdown;
- i. Packdown;
- j. Benang kode 4000, 0821, 0822 tex 24, 40, 60, 80;
- k. Siper front;
- l. Siper kantong;
- m. Logo (Hugo Boss);
- n. Label;
- o. Kancing snap;
- p. Pelkro;
- q. Tali brokot; dan
- r. Stoper

2. *Price* (Harga)

Price atau harga adalah biaya yang harus dikeluarkan oleh target konsumen untuk membeli atau menggunakan produk yang ditawarkan. Harga berpengaruh kuat dalam penjualan. Harga yang ditawarkan PT Citra Abadi Sejati Bogor termasuk untuk kalangan menengah keatas. Harga yang ditetapkan tergantung dari nilai produk yang dapat dirasakan oleh konsumen. Ketika produk memiliki harga yang rendah, maka produk dapat digunakan oleh lebih banyak konsumen, sedangkan harga yang tinggi akan menarik pelanggan yang mencari eksklusivitas. Pada dasarnya, harga yang ditetapkan harus lebih tinggi dari biaya produksi. Hal tersebut perlu diperhatikan karena konsep *price* ini akan menentukan keuntungan dan kelangsungan bisnis yang dijalankan. Selain itu, harga yang ditentukan juga akan mempengaruhi persepsi konsumen mengenai produk.

3. *Place* (Tempat)

Place mengacu pada lokasi dimana konsumen dapat menemukan, menggunakan, mengakses atau membeli produk yang disediakan. Lokasi dari PT Citra Abadi Sejati Bogor berada di Jalan Kedung Halang No.KM.52 No.263, RT.01/RW.01, Ciparigi, Kec. Bogor Utara, Kota Bogor, Jawa Barat 16710. Selain berbentuk lokasi fisik seperti toko, kantor, pabrik atau gudang, saat ini unsur *place* juga dapat berbentuk digital seperti media sosial, marketplace, website dan lain-lain. Ketika menentukan lokasi, harus difikirkan dimana pelanggan berada. Jika menjualnya secara digital, maka pikirkan platform apa yang sering digunakan oleh target pelanggan.

4. *Promotion* (Promosi)

Setelah menentukan *product*, *price* dan *place*, sekarang adalah saatnya untuk menerapkan strategi promosi. *Promotion* atau promosi adalah cara untuk mempromosikan produk agar dapat menjangkau target market sehingga menghasilkan penjualan. Promosi dapat menggunakan katalog, papan reklame, brosur, iklan TV, dan lain-lain. Namun karena perkembangan teknologi, banyak perusahaan yang memilih untuk menggunakan strategi promosi digital yaitu dengan menggunakan media sosial, website, iklan *pay per-click*, atau yang lain.

4.3.4. Operasional

Proses operasional dalam suatu perusahaan merupakan seluruh aktivitas yang merubah masukan (*input*) menjadi (*output*) yang berupa barang dan jasa. Kegiatan operasional di PT Citra Abadi Sejati Bogor yaitu, bahan baku yang diterima oleh PT Citra Abadi Sejati Bogor di *warehouse* dilakukan proses produksi oleh para karyawan dimulai dari pembuatan *sample*, dilanjutkan oleh divisi *lectra*, pemotongan pola pada divisi *cutting*, dilakukan penjahitan di divisi *sewing*, masuk kedalam proses *quality control* sebanyak 3 kali, lalu dialihkan pada proses *washing*, *dipacking* pada divisi *helper* dan terakhir pada divisi *finishing* dilakukan pengecekan ulang dan proses *finishing*. Tahap selanjutnya, jika sudah melalui proses *finishing*, barang akan dikirimkan ke distributor untuk dipasarkan.

4.4. Identifikasi SWOT PT Citra Abadi Sejati Bogor

Identifikasi terhadap faktor lingkungan internal dan eksternal dilakukan untuk mendapat berbagai kekuatan dan kelemahan yang dimiliki serta berbagai peluang dan ancaman yang dihadapi seperti sebagai berikut ini :

4.4.1. Kekuatan (*Strenghts*)

Kekuatan yang dimiliki perusahaan adalah sebagai berikut:

a. Lokasi Yang Strategis

PT Citra Abadi Sejati Bogor memiliki lokasi yang strategis hal ini bisa menjadi salah satu faktor yang dapat mempengaruhi perusahaan. Lokasi yang strategis memberikan keuntungan dan memudahkan konsumen dalam melakukan pembelian.

b. Produk Berkualitas

Produk PT Citra Abadi Sejati Bogor telah dipastikan kualitasnya agar sesuai standar. Seperti memiliki jahitan yang rapi, kuat dan tahan lama, keamanan dan kenyamanan, memiliki pola baju yang serasi dan bagus, serta dari bahan baku yang awet dan berkualitas tinggi.

c. Produk Selalu Mengikuti Tren

Tren adalah sesuatu yang populer atau *booming* dipasaran. Produk yang disediakan di PT Citra Abadi Sejati Bogor selalu mengikuti trend terbaru fashion. Setiap bulannya selalu di produksi barang baru dan sesuai dengan tren yang sedang berlangsung dalam mempertahankan pelanggan. Produk yang mengikuti tren juga lebih diminati pembeli.

d. Harga Terjangkau

Harga yang ditawarkan di PT Citra Abadi Sejati Bogor terjangkau bagi kalangan menengah keatas. Harga yang terjangkau dapat menjadi daya tarik pembeli dalam memutuskan pembelian dibandingkan dengan konveksi tempat jahitan yang tidak berkualitas.

e. Tempat Nyaman Dan Bersih

PT Citra Abadi Sejati Bogor memiliki petugas yang bertanggung jawab dalam kebersihan sehingga kebersihan tempat produksi baju terkontrol dengan baik. Tempat yang nyaman dan bersih membuat karyawan merasa nyaman untuk selalu memproduksi barang yang berkualitas di PT Citra Abadi Sejati Bogor.

4.4.2. Kelemahan (*Weaknesses*)

Kelemahan yang dimiliki perusahaan adalah sebagai berikut:

a. Kualitas SDM

PT Citra Abadi Sejati Bogor perlu meningkatkan kualitas SDM yang dimilikinya. Karena adanya penambahan beban kerja akibat adanya penambahan kualitas produk dan harus terjaganya kualitas produk.

b. Promosi Di Media Sosial

Promosi di media sosial menjadi kemudahan bagi industri garmen untuk mempromosikan produknya. PT Citra Abadi Sejati Bogor belum maksimal dalam memanfaatkan media sosial sebagai alat promosi.

c. Variasi Produk

Variasi produk yang disediakan di PT Citra Abadi Sejati Bogor kurang lengkap. Karena variasi produk mempengaruhi pembelian pelanggan.

d. Kelengkapan Fasilitas

Fasilitas yang lengkap menjadi aspek terpenting bagi karyawan. Fasilitas di PT Citra Abadi Sejati Bogor belum cukup lengkap karena belum dilengkapi mesin mesin modern yang menunjang produksi di PT Citra Abadi Sejati Bogor.

4.4.3. Peluang (*Opportunities*)

Peluang yang dimiliki perusahaan adalah sebagai berikut:

a. Peningkatan Jumlah Penduduk

Dengan pertumbuhan penduduk yang semakin meningkat menjadikan peluang bagi perusahaan maka akan semakin banyak penduduk yang akan memenuhi kebutuhan hariannya baik berupa kebutuhan pokok maupun kebutuhan fashion. Serta semakin banyak penduduk yang akan tertarik dengan produk yang di produksi oleh PT Citra Abadi Sejati Bogor.

b. Dukungan Pemerintah

Adanya kebijakan pemerintah yang memberikan dukungan pada industri garmen. seperti gaji, BPJS Ketenagakerjaan, BPJS Kesehatan, Tunjangan dan Kompensasi yang mempengaruhi meningkatnya peluang industri garmen di Indonesia.

c. Perkembangan Teknologi

Perkembangan teknologi sangat cepat dan mempermudah dalam berbagi aspek terutama dalam proses transaksi dan pengolahan data. Proses transaksi yang lebih cepat dan pengolahan data yang sudah canggih dapat membantu *Chief Operational Officer* dalam pengambilan keputusan.

d. Budaya Membeli Baju Baru

Tradisi membeli baju baru sudah melekat di Indonesia. Sebagian besar penduduk kota Bogor adalah remaja menuju dewasa sehingga pada momen ini ritel akan mengalami peningkatan penjualan, dengan begitu produsen dari PT Citra Abadi Sejati Bogor memiliki moment untuk menjual produk yang di produksi oleh PT Citra Abadi Sejati Bogor.

- e. **Industri Garmen Yang Terus Berkembang**
Industri garmen yang terus mengalami perkembangan ke arah yang lebih baik. Hingga kini industri garmen terus tumbuh dan berkembang di Indonesia. Industri ini memberikan kontribusi besar pada perekonomian nasional.
- f. **Gaya Hidup Masyarakat**
Perubahan gaya hidup masyarakat sangat berpengaruh dalam industri garmen karena semakin meningkatnya gaya hidup masyarakat perlu fashion dan tempat yang tepat untuk gaya hidup modern.

4.4.4. Ancaman (*Threats*)

Ancaman yang dimiliki perusahaan adalah sebagai berikut:

- a. **Inflasi**
Inflasi berdampak pada harga yang ditawarkan semakin tinggi sehingga inflasi mampu menurunkan daya beli masyarakat.
- b. **Barang Substitusi**
Barang substitusi adalah barang yang dapat digantikan oleh barang lainnya sehingga masyarakat tidak hanya membeli produk yang ada di produksi oleh PT Citra Abadi Sejati Bogor karena dapat digantikan oleh produk lainnya yang tidak dijual di produksi oleh PT Citra Abadi Sejati Bogor.
- c. **Pendatang Baru Sejenis**
Semakin banyaknya pendatang baru seperti garmen yang memproduksi jaket yang lebih unggul dan bervariasi baik dalam pencapaian kualitas maupun kuantitas yang mengakibatkan meningkatnya persaingan antar garmen.
- d. **Tuntutan Pelanggan**
Tingginya tuntutan pelanggan mengakibatkan garmen harus berusaha untuk terus menyesuaikan dengan permintaan pelanggan.
- e. **Situasi Perekonomian Global**
Ancaman perekonomian global masih menghantui beberapa perusahaan garmen, karena perekonomian global yang didasarkan pada ekonomi nasional semua negara yang ada di dunia, yang dapat terjadi akibat dari hubungan perdagangan

internasional antar negara. Mengingat PT Citra Abadi Sejati Bogor merupakan perusahaan yang mengekspor hasil produksinya.

4.5. Analisis Matriks IFE dan Matriks EFE

Analisis Matriks IFE dan EFE dilakukan untuk meletakkan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman pada PT Citra Abadi Sejati Bogor, melalui bobot dan rating yang diberikan oleh responden.

4.5.1. Matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*)

Matriks IFE digunakan untuk mengetahui faktor – faktor internal usaha yang berkaitan dengan kekuatan dan kelemahan perusahaan yang dianggap penting. Matriks IFE disusun berdasarkan hasil identifikasi dari lingkungan internal PT Citra Abadi Sejati Bogor. Hasil identifikasi ini menghasilkan 9 faktor kunci internal yang terdiri dari 5 kekuatan dan 4 kelemahan. Pemberian bobot dan rating dilakukan oleh 8 responden, Berikut ini tersaji hasil identifikasi.

Tabel 4.4. Matriks IFE

No	Faktor Strategi Internal	Bobot	Rating	Skor
Kekuatan				
A	Lokasi yang strategis	0,122	4	0,488
B	Produk berkualitas	0,129	4	0,516
C	Produk selalu mengikuti trend	0,127	4	0,508
D	Harga terjangkau	0,127	3	0,381
E	Tempat nyaman dan bersih	0,103	4	0,412
Kelemahan				
F	Kualitas SDM	0,098	2	0,196
G	Promosi di media sosial	0,103	1	0,103
H	Variasi produk	0,098	1	0,098
I	Kelengkapan fasilitas	0,087	2	0,174
	Total	1	25	2,876

Sumber : Hasil Penelitian, 2023 (Data diolah)

Analisis Matriks IFE pada PT Citra Abadi Sejati Bogor diperoleh dari hasil identifikasi faktor internal yaitu kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh perusahaan. Berdasarkan tabel pada matriks IFE di atas, diperoleh nilai sebesar 2,876 yang merupakan jumlah hasil perkalian bobot dengan rating. Nilai 2,876 mengindikasikan bahwa PT Citra

Abadi Sejati Bogor memiliki faktor-faktor internal yang cukup kuat karena jumlah nilainya di atas rata-rata. Tingkat kepentingan untuk kondisi internal adalah produk yang berkualitas dengan bobot 0,129. Berdasarkan rating kekuatan utama yang dimiliki PT Citra Abadi Sejati Bogor yaitu lokasi yang strategis, produk berkualitas, produk selalu mengikuti tren dan tempat nyaman dan bersih. Adapun kelemahan utama yang dimiliki PT Citra Abadi Sejati Bogor adalah promosi di media sosial dan variasi produk.

4.5.2. Matriks EFE (*Eksternal Factor Evaluation*)

Matriks EFE digunakan untuk mengevaluasi faktor-faktor eksternal yang meliputi peluang dan ancaman. Matriks EFE disusun berdasarkan hasil identifikasi dari lingkungan eksternal PT Citra Abadi Sejati Bogor. Hasil identifikasi ini menghasilkan 11 faktor kunci eksternal yang terdiri dari 6 peluang dan 5 ancaman. Pemberian bobot dan rating dilakukan oleh 8 responden, didapatkan hasil identifikasi tersaji dalam tabel 4.5. sebagai berikut :

Tabel 4.5. Matriks EFE

No	Faktor Strategi Eksternal	Bobot	Rating	Skor
Peluang				
A	Peningkatan jumlah penduduk	0,095	4	0,380
B	Dukungan pemerintah	0,081	4	0,324
C	Perkembangan teknologi	0,086	4	0,344
D	Budaya membeli baju baru	0,095	4	0,380
E	Industri garmen yang terus berkembang	0,100	4	0,400
F	Gaya hidup Masyarakat	0,097	3	0,291
Ancaman				
G	Inflasi	0,084	3	0,252
H	Barang substitusi	0,090	4	0,360
I	Pendatang baru sejenis	0,097	3	0,291
J	Tuntutan Pelanggan	0,098	4	0,392
K	Situasi perekonomian global	0,077	3	0,231
Total		1	40	3,645

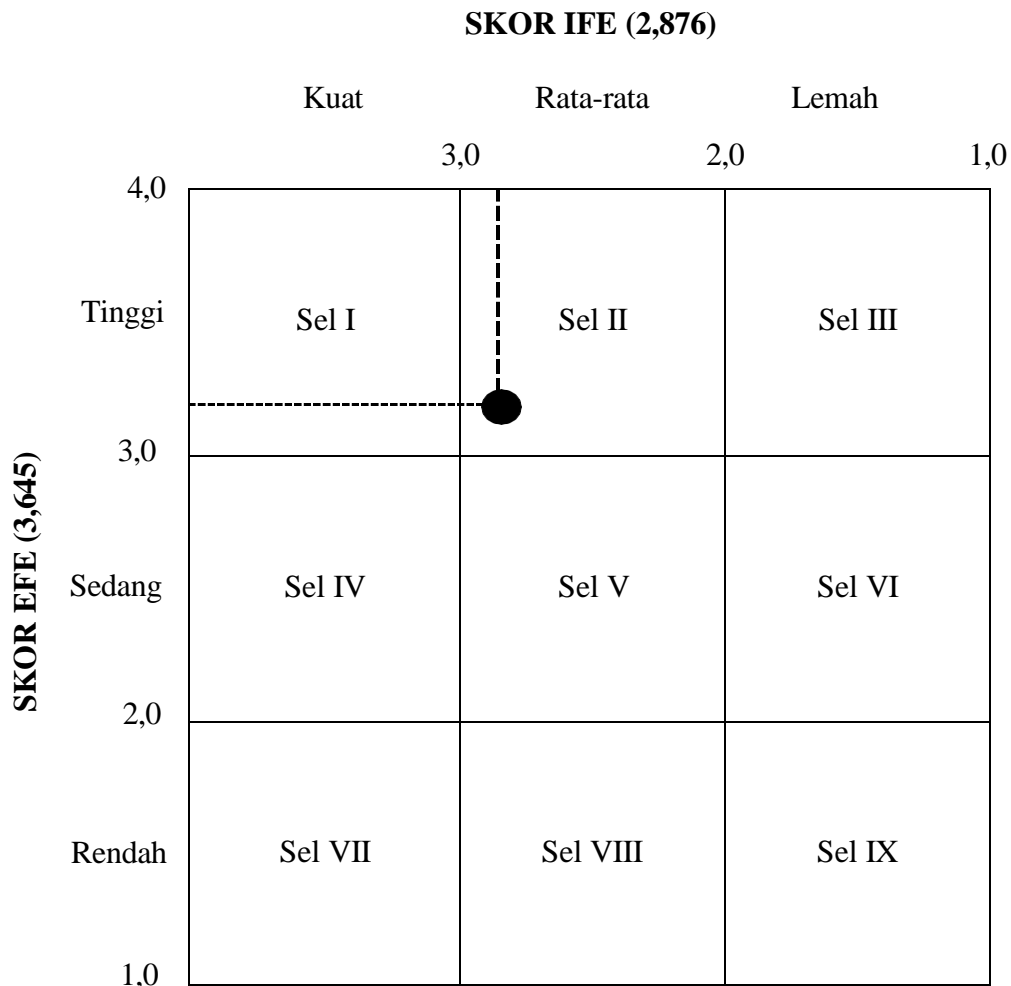
Sumber : Hasil Penelitian, 2023 (Data diolah)

Analisis Matriks EFE pada PT Citra Abadi Sejati Bogor diperoleh dari hasil identifikasi faktor eksternal yaitu peluang dan ancaman yang dihadapi perusahaan. Berdasarkan tabel matriks EFE di atas, diperoleh nilai sebesar 3,645 yang merupakan jumlah hasil perkalian bobot dengan rating. Nilai 3,645 merupakan nilai di atas rata-rata

yang mengindikasikan bahwa PT Citra Abadi Sejati Bogor merespon baik terhadap peluang dan ancaman yang dihadapi. Faktor eksternal yang paling direspon PT Citra Abadi Sejati Bogor adalah peningkatan jumlah penduduk, dukungan pemerintah, perkembangan teknologi, budaya membeli baju baru dan industri garmen yang terus berkembang.

4.6. Analisis Matriks Internal – Eksternal (IE)

Berdasarkan data dari hasil analisis IFE dan EFE selanjutnya diinput ke matriks Internal – Eksternal (IE) guna memperoleh alternatif strategi yang dihasilkan ke dalam strategi utama.



Gambar 4.4. Matriks IE PT Citra Abadi Sejati Bogor

Sumber : Hasil Penelitian (2023)

Berdasarkan gambar 4.4 hasil dari Matriks IFE 2,876 dan hasil Matriks EFE 3,645 yang menunjukkan bahwa posisi internal dan eksternal PT Citra Abadi Sejati Bogor berada pada sel II yang digambarkan sebagai “*Grow and Build*” yang artinya tumbuh dan membangun. Alternatif strategi umum yang dipakai adalah penetrasi pasar dan pengembangan produk.

a. Penetrasi Pasar

Berupaya untuk meningkatkan atau mempertahankan pangsa pasar produk yang sudah ada dipasar sebelumnya. Hal ini dapat dicapai oleh kombinasi strategi harga yang kompetitif, iklan yang makin efektif dan variatif sesuai target pasar dan promosi penjualan. Penetrasi pasar pada perusahaan dilakukan dengan mendatangkan supplier sebagai pemasok bahan baku, dan Perusahaan melakukan kerja sama dengan supplier untuk mendapatkan jumlah barang atau bahan sesuai dengan permintaan Buyer sebagai konsemen atau pelanggan.

b. Pengembangan produk

Pada dasarnya adalah upaya perusahaan untuk senantiasa menciptakan produk – produk baru, serta memperbaiki atau memodifikasi produk lama agar dapat selalu memenuhi tuntutan pasar dan selera konsumen. Pengembangan produk biasanya memerlukan pengeluaran untuk penelitian dan pengembangan yang besar. Perusahaan memanfaatkan media sosial dalam pengembangan produknya, untuk mempromosikan, serta membuat desain yang baru yang lebih bervariasi untuk mempertahankan kualitas produksi serta mempertahankan pelanggan.

4.7. Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah sebuah alat pencocokan untuk pengembangan empat jenis strategi yaitu strategi SO (Kekuatan – Peluang), strategi WO (Kelemahan – Peluang), strategi ST (Kekuatan – Ancaman) dan strategi WT (Kelemahan – Ancaman). Selanjutnya Matriks SWOT ini menghasilkan alternatif strategi yang dapat dilakukan oleh PT Citra Abadi Sejati Bogor yang tersaji pada Gambar 4.6. berikut

IFE EFE	Kekuatan (<i>Strength</i>) : 1. Lokasi yang strategis. 2. Produk berkualitas. 3. Produk selalu mengikuti trend. 4. Harga Terjangkau. 5. Tempat nyaman dan bersih.	Kelemahan (<i>Weakness</i>) : 1. Kualitas SDM. 2. Promosi di media sosial. 3. Variasi produk. 4. Kelengkapan Fasilitas.
Peluang (<i>Opportunity</i>) : 1. Peningkatan jumlah penduduk. 2. Dukungan pemerintah. 3. Perkembangan teknologi. 4. Budaya membeli baju baru. 5. Industri garmen yang terus berkembang. 6. Gaya hidup masyarakat.	S – O Mempertahankan kekuatan yang dimiliki serta memanfaatkan budaya membeli baju baru dan gaya hidup Masyarakat. (S1, S2, S3, S4, S5, O3, O4, O5, O6).	W – O Menggiatkan promosi di media sosial dengan memanfaatkan perkembangan teknologi serta industri garmen yang terus berkembang. (W1, W2, O3, O5).
Ancaman (<i>Treaths</i>) : 1. Inflasi. 2. Barang substitusi. 3. Pendatang baru sejenis. 4. Tuntutan pelanggan. 5. Situasi perekonomian global.	S – T Meningkatkan kontrol atas kekuatan yang dimiliki dalam menghadapi pendatang baru sejenis dan tuntutan pelanggan agar pelanggan tetap bertahan. (S1, S2, S3, S4, S5, T3, T4).	W – T Melakukan pelatihan tenaga kerja untuk meningkatkan kualitas karyawan dalam produksi serta meningkatkan produksi untuk mencegah inflasi dan situasi perekonomian global dengan meningkatkan produksi dan efisiensi. (W1, W2, W4, T1, T2, T3, T4, T5).

Gambar 4.5 Matriks SWOT pada PT Citra Abadi Sejati Bogor
 Sumber : Hasil Penelitian (2023)

Berdasarkan Gambar 4.6. diperoleh kombinasi strategi sebagai berikut :

1. Strategi S – O (*Strengths – Opportunities*)

Strategi SO adalah jenis strategi dengan menggunakan semua kekuatan yang dimiliki untuk memanfaatkan peluang yang ada. Berdasarkan strategi ini PT Citra Abadi Sejati Bogor memanfaatkan perkembangan teknologi dan industri garmen yang terus berkembang. Dengan mempertahankan dan mengelola kekuatan yang ada seperti lokasi yang strategis, produk berkualitas, produk selalu mengikuti trend, harga terjangkau dan tempat nyaman dan bersih. Alternatif strategi SO yang dapat diterapkan adalah **Mempertahankan kekuatan yang dimiliki serta memanfaatkan budaya membeli baju baru dan gaya hidup masyarakat.**

2. Strategi S-T (*Strengths-Threats*)

Strategi ST adalah jenis strategi yang menggunakan semua kekuatan untuk menghindari semua ancaman. Dalam menghadapi ancaman khususnya barang substitusi, tuntutan pelanggan, inflasi, pendatang baru sejenis serta situasi perekonomian global yang dapat menghambat berjalannya usaha sehingga perusahaan perlu meningkatkan kontrol atas pesaing untuk menghadapi pendatang baru sejenis sehingga pelanggan tetap bertahan. Alternatif strategi ST yang dapat diterapkan adalah **Meningkatkan kontrol atas kekuatan yang dimiliki dalam menghadapi pendatang baru sejenis dan tuntutan pelanggan agar pelanggan tetap bertahan**

3. Strategi W-O (*Weakness-Opportunities*)

Strategi WO adalah jenis strategi dengan mengatasi semua kelemahan dengan memanfaatkan semua peluang yang ada. Dalam strategi ini memanfaatkan perkembangan teknologi untuk produksi. Hingga kini pengguna media sosial terus meningkat. Promosi melalui media sosial lebih mudah dan lebih efektif. PT Citra Abadi Sejati Bogor perlu untuk menggiatkan lagi promosi melalui media sosial seperti WhatsApp, Instagram, Facebook, Tiktok dan masih banyak lagi. Alternatif strategi yang dapat diterapkan PT Citra Abadi Sejati Bogor adalah **Menggiatkan promosi di media sosial dengan memanfaatkan perkembangan teknologi serta industri garmen yang terus berkembang.**

4. Strategi W-T (*Weakness-Threats*)

Strategi WT yaitu jenis strategi dengan menekan semua kelemahan dan cegah semua ancaman. Bertahan dengan meminimalisasi kekurangan internal guna menghindari berbagai ancaman yang muncul, perlu adanya peningkatan kualitas tenaga kerja dengan pelatihan, diharapkan pelatihan tenaga kerja mampu untuk meningkatkan produktivitas sehingga meningkatkan penjualan. Alternatif strategi yang dapat diterapkan PT Citra Abadi Sejati Bogor adalah : **Melakukan pelatihan tenaga kerja untuk meningkatkan kualitas karyawan dalam produksi serta meningkatkan produksi untuk mencegah inflasi dan situasi perekonomian global dengan meningkatkan produksi dan efisiensi.**

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

1.1. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian formulasi strategi pada PT Citra Abadi Sejati Bogor, maka didapatkan simpulan sebagai berikut :

1. Analisis lingkungan internal menghasilkan 9 faktor kunci internal yang menjadi kekuatan dan kelemahan pada PT Citra Abadi Sejati Bogor. Kekuatan yang dimiliki PT Citra Abadi Sejati Bogor terdiri dari 5 faktor yaitu : (1) Lokasi strategis, (2) Produk berkualitas, (3) Produk selalu mengikuti trend, (4) Harga terjangkau, (5) Tempat nyaman dan bersih. Sedangkan kelemahan yang dimiliki PT Citra Abadi Sejati Bogor terdiri dari 4 faktor yaitu : (1) Kualitas SDM, (2) Promosi di media sosial, (3) Variasi produk, (4) Kelengkapan Fasilitas. Tingkat kepentingan untuk kondisi internal adalah produk yang berkualitas dengan bobot 0,129. Berdasarkan rating kekuatan utama yang dimiliki PT Citra Abadi Sejati Bogor yaitu lokasi yang strategis, produk berkualitas, produk selalu mengikuti trend dan tempat nyaman dan bersih. Adapun kelemahan utama yang dimiliki PT Citra Abadi Sejati Bogor adalah promosi di media sosial dan variasi produk.
2. Analisis lingkungan eksternal menghasilkan 11 faktor kunci eksternal yang menjadi peluang dan ancaman bagi PT Citra Abadi Sejati Bogor, peluang yang dapat dimanfaatkan oleh PT Citra Abadi Sejati Bogor terdiri dari 6 faktor yaitu (1) Peningkatan jumlah penduduk, (2) Dukungan pemerintah, (3) Perkembangan teknologi, (4) Budaya membeli baju baru, (5) Industri garmen yang terus berkembang, (6) Gaya hidup masyarakat. Sedangkan ancaman bagi PT Citra Abadi Sejati Bogor terdiri dari 5 faktor yaitu: (1) Inflasi, (2) Barang substitusi (3) Pendatang baru sejenis, (4) Tuntutan pelanggan, (6) Situasi perekonomian global. Faktor eksternal yang paling direspon PT Citra Abadi Sejati Bogor adalah peningkatan jumlah penduduk, dukungan pemerintah, perkembangan teknologi, budaya membeli baju baru dan industri garmen yang terus berkembang.
3. Matriks IE merupakan perpaduan dari skor terbobot matriks IFE dan matriks EFE. Hasil Matriks IFE 2,876 dan hasil Matriks EFE 3,645 yang menunjukkan bahwa posisi

internal dan eksternal PT Citra Abadi Sejati Bogor berada pada sel II yang digambarkan sebagai “*Grow and Build*” yang artinya tumbuh dan membangun. Strategi yang paling tepat digunakan PT Citra Abadi Sejati Bogor adalah strategi penetrasi pasar dan pengembangan produk. Hasil Analisis SWOT didapat beberapa Strategi yaitu S-O: Mempertahankan kekuatan yang dimiliki serta memanfaatkan perkembangan teknologi dan industri garmen yang terus berkembang. Strategi W-O: Menggiatkan promosi di media sosial dengan memanfaatkan perkembangan teknologi. Strategi S-T: Meningkatkan kontrol atas kekuatan yang dimiliki dalam menghadapi pesaing agar pelanggan tetap bertahan. Strategi W-T: Melakukan pelatihan tenaga kerja untuk meningkatkan kualitas karyawan.

1.2. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang diperoleh dari penelitian, beberapa saran disampaikan dalam kaitannya dengan penentuan prioritas strategi, hal yang perlu diperhatikan oleh PT Citra Abadi Sejati Bogor adalah :

1. PT Citra Abadi Sejati Bogor diharapkan dapat melakukan penetrasi pasar, yaitu suatu pengukuran seberapa banyak jumlah produk atau layanan yang dipakai pelanggan tujuannya untuk meningkatkan penjualan.
2. Mempertahankan kekuatan yang dimiliki serta memperluas cakupan pasar dengan produk variatif. Dengan bertambahnya variasi produk dapat memperluas cakupan pasar sehingga dapat meningkatkan penjualan.
3. Menggiatkan promosi di media sosial dengan memanfaatkan perkembangan teknologi.
4. Meningkatkan kontrol atas kekuatan yang dimiliki dalam menghadapi pesaing agar pelanggan tetap bertahan. Mempertahankan pelanggan dengan meningkatkan kontrol terhadap kekuatan yang dimiliki dalam menghadapi pesaing.
5. Melakukan pelatihan tenaga kerja untuk meningkatkan kualitas karyawan.
6. Dalam mencapai tujuannya PT Citra Abadi Sejati Bogor dapat menjalankan satu atau lebih strategi yang telah dihasilkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abubakar, Rifa'i. (2021). Pengantar Metodologi Penelitian. Cetakan Pertama. SUKA-Press UIN Sunan Kalijaga. Yogyakarta. (31)
- Isnati., Fajriansyah. (2019). Manajemen Strategi : Intisari Konsep dan Teori, CV Andi Offset. Yogyakarta (3)
- Kurniasih, Dewi., Rusfiana. Yudi., Subagyo, Agus., Nuradhawati, Rira. (2021). Teknik Analisa. CV Alfabeta. Bandung. (76, 77, 84)
- Listyawati, Nur. (2020). Strategi Pemasaran Produk Perbankan terhadap Upaya Peningkatan Nasabah di BNI KCP Pinrang.
- Lukita, Indriyani. (2022). Analisis Strategi Ramayana Tajur Bogor dalam Meningkatkan Volume Penjualan. (17, 18, 84)
- Nazarudin. (2020). Manajemen Strategik. Cetakan Ketiga. CV Amanah. Palembang. (3, 32, 34)
- Novitasari, Erna. (2020). Dasar - Dasar Ilmu Manajeme Pengantar Menguasai Ilmu Manajemen. Cetakan pertama. Unicorn. Yogyakarta. (5, 6)
- Prasojo, Lantip Diat. (2018). Manajemen Strategi. UNY Press. Yogyakarta. (3, 6)
- Sembiring, Murpin Joshua., Fatihudin, Didin. (2020). Manajemen Strategi dari Teori ke Praktek. Cetakan Pertama. CV. Penerbit Qiara Media. Jawa Timur. (6, 8, 156, 157, 305)
- Sudiantini, Dian. (2022). Manajemen Strategi. Cetakan Pertama. CV Pena Persada. Jawa Tengah. (4, 5, 68)
- Ulfah, Zakiah. (2018). Analisis Strategi Meningkatkan Volume Penjualan PT Daya Toyota Cakung. Skripsi. STIE GICI. Tidak dipublikasikan.
- Internet :
- <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2022/01/28/ekspor-industri-pakaian-jadi-indonesia-tumbuh-1959-periode-januari-november-2021> (diakses hari Sabtu, 18 Maret 2023, jam 12.34)
- <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2023/01/02/inflasi-indonesia-2022-capai-rekor-tertinggi-dalam-sewindu> (diakses hari Kamis, 08 Juni 2023, jam 21.53)
- <https://www.merdeka.com/khas/produk-impor-kuasai-situs-belanja-online.html> (diakses hari Kamis, 08 Juni 2023, jam 22.33)