

# **SKRIPSI**

## **ANALISIS STRATEGI DALAM MENCIPTAKAN KEUNGGULAN BERSAING PRODUK *BUTSUDAN* PADA PT. MARUKI INTERNATIONAL INDONESIA MAKASSAR**

**ADIYAH AFTAHIRA**



**JURUSAN MANAJEMEN**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**UNIVERSITAS HASANUDDIN**

**MAKASSAR**

**2022**

# **SKRIPSI**

## **ANALISIS STRATEGI DALAM MENCIPTAKAN KEUNGGULAN BERSAING PRODUK *BUTSUDAN* PADA PT. MARUKI INTERNATIONAL INDONESIA MAKASSAR**

disusun dan diajukan oleh

**ADIYAH AFTAHIRA**

**A021181023**



kepada

**JURUSAN MANAJEMEN**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**UNIVERSITAS HASANUDDIN**

**MAKASSAR**

**2022**

## SKRIPSI

# ANALISIS STRATEGI DALAM MENCIPTAKAN KEUNGGULAN BERSAING PRODUK *BUTSUDAN* PADA PT. MARUKI INTERNATIONAL INDONESIA MAKASSAR

disusun dan diajukan oleh:

**ADIYAH AFTAHIRA**

**A021181023**

telah diperiksa dan disetujui untuk diseminarkan

Makassar, 2 November 2022

Pembimbing I



Dr. Jusni, SE., M.Si  
NIP. 196101051990021002

Pembimbing II



Abdullah Sanusi, SE., MBA., Ph.D  
NIP. 198005082003121002

Ketua Jurusan Manajemen

Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Hasanuddin



Prof. Dra. Hj. Dian A.S. Parawansa M.Si., Ph.d., CWM

NIP. 196204051987022001

# SKRIPSI

## ANALISIS STRATEGI DALAM MENCIPTAKAN KEUNGGULAN BERSAING PRODUK *BUTSUDAN* PADA PT. MARUKI INTERNATIONAL INDONESIA MAKASSAR

disusun dan diajukan oleh:

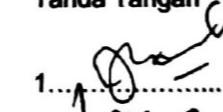
**ADIYAH AFTAHIRA**

**A021181023**

Telah dipertahankan dalam sidang ujian skripsi  
pada tanggal 2 November 2022 dan  
dinyatakan memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui,

Panitia penguji

No.	Nama Penguji	Jabatan	Tanda Tangan
1	Dr. Jusni, SE., M.Si	Ketua	1..... 
2	Abdullah Sanusi, SE., MBA., Ph.D	Sekretaris	2..... 
3	Prof. Dr. Haris Maupa, S.E., M.Si	Anggota	3..... 
4	Dr. Fauziah Umar, S.E., MS	Anggota	4..... 



**Prof. Dra. Hj. Dian A.S. Parawansa M.Si., Ph.d., CWM**  
NIP. 196204051987022001

## PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Adiyah Aftahira

NIM : A021181023

Jurusan : Manajemen

dengan ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa skripsi yang berjudul

**ANALISIS STRATEGI DALAM MENCIPTAKAN KEUNGGULAN BERSAING  
PRODUK BUTSUDAN PADA PT. MARUKI INTERNATIONAL INDONESIA  
MAKASSAR**

adalah karya ilmiah saya sendiri dan sepanjang pengetahuan saya di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu perguruan tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila di kemudian hari ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut dan diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Makassar

Yang membuat pernyataan,



Adiyah Aftahira

## **PRAKATA**

Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Puji syukur peneliti panjatkan kepada Allah SWT atas berkat dan karunia-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul “Analisis Strategi Dalam Menciptakan Keunggulan bersaing Produk Butsudan Pada PT. Maruki International Indonesia Makassar”. Skripsi ini merupakan tugas akhir untuk mencapai gelar Sarjana Ekonomi (S.E.) pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin. Teriring salam dan shalawat semoga tercurahkan kepada teladan dan junjungan kita Rasulullah Nabi Muhammad SAW, beserta keluarga, sahabat dan orang-orang yang senantiasa istiqamah mengikuti jalan dakwahnya hingga akhir zaman.

Selanjutnya peneliti ucapkan terima kasih yang sebanyak-banyaknya kepada kedua orang tua tercinta Ayahanda Safiuddin A dan Ibunda Nunung Kurniawati, serta kakak tercinta Ulfa nasari, adikku Muhammad Azdan Akbar dan Arrafi Farzan Shakeel, terima kasih atas dukungan, pengorbanan, serta doa dan restu yang senantiasa kalian berikan.

Peneliti sadar skripsi ini tidak akan selesai tanpa doa dan dukungan dari berbagai pihak. oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati. Penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya dan penghargaan yang tak terhingga kepada:

1. Prof. Dr. Ir. Jamaluddin Jompa, M.Sc selaku Rektor Universitas Hasanuddin.

2. Prof. Dr. Dwia Aries Tina Pulubuhu, M.A selaku Rektor Universitas Hasanuddin masa jabatan 2018-2022, atau selama perkuliahan peneliti.
3. Prof. Dr. Abdul Rahman Kadir, M.Si., CIPM, CWM, CRA., CRP selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin
4. Prof. Dra. Hj. Dian A. S Parawansa M.Si., Ph.D., CWM selaku Ketua Program Studi Manajemen Universitas Hasanuddin
5. Bapak Dr. H. Jusni, S.E., M.Si dan Bapak Abdullah Sanusi, SE., MBA., Ph.D selaku dosen pembimbing 1 dan 2, peneliti ucapkan banyak terima kasih atas bimbingan serta memberi banyak segala petunjuk, arahan, koreksi, dan kesabaran dalam membimbing peneliti selama penyelesaian tugas akhir.
6. Prof. Dr. Haris Maupa, S.E., M.Si dan Ibu Dr. Fauziah Umar, S.E., MS. selaku penguji dalam seminar proposal dan seminar hasil ujian akhir skripsi yang telah memberikan banyak saran agar skripsi saya lebih baik.
7. Dr. Hj. Andi Ratna Sari Dewi, S.E., M.Si., WPPE., WMI., CRA., CBOA selaku dosen penasihat akademik beserta para dosen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis UNHAS atas ilmu yang diberikan selama masa perkuliahan.
8. Terimakasih kepada Pimpinan PT. Maruki International Indonesia Makassar dan Bapak/Ibu Staff PT. Maruki International Indonesia Makassar yang telah memberikan izin dan bantuan selama penelitian berlangsung. selaku penguji dalam seminar proposal dan seminar hasil ujian akhir skripsi yang telah memberikan banyak masukan atau saran agar terhadap isi skripsi peneliti.
9. Sahabat peneliti dari kecil hingga sekarang yang selalu ada, Fani Asharun, Yanandra Amalia, Fauziyyah Amirah, dan Fikha Wulandari S.

Terima kasih peneliti ucapkan atas waktu yang telah kalian berikan untuk mendengar keluh kesah peneliti selama ini.

10. Sahabat seperjuangan di bangku perkuliahan, Kirana Shafira, Mirnawati Pratiwi, Amelia Nurkasih, dan Shinta Setiyono. Terima kasih atas bantuan serta semangat yang telah kalian berikan selama ini.
11. Teman kos yang selalu menawarkan makanannya, Intan Ermita dan Helen Angelica B. Terima Kasih peneliti ucapkan karena selalu mendengar cerita-cerita peneliti yang sangat random dan selalu memberikan saran serta semangat kepada peneliti.
12. Terima kasih untuk teman saya Victorya, Nasha, Nunu, dan Nadila yang selalu mendukung saya hingga skripsi saya bisa terselesaikan dengan baik.
13. Teman-teman Manajemen dan FEB 2018, terima kasih juga sudah menjadi teman yang bisa diandalkan selama masa perkuliahan. Semoga kalian sukses.

Peneliti sadar bahwa skripsi ini masih banyak kekurangan dan masih jauh dari kesempurnaan, oleh karena itu penulis mengharapkan saran dan kritikan yang bersifat membangun. Semoga Skripsi ini dapat bermanfaat serta menambah wawasan dan ilmu pengetahuan kepada pembaca. Wassalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Makassar, September 2022  
Peneliti,

Adiyah Aftahira

## ABSTRAK

### **Analisis Strategi Dalam Menciptakan Keunggulan Bersaing Produk Butsudan Pada PT Maruki International Indonesia Makassar**

#### ***Strategy Analysis in Creating Competitive Advantage of Butsudan Products at PT Maruki International Indonesia Makassar***

Adiyah Aftahira

Di era perekonomian yang semakin maju dan terbuka membawa dampak positif dan negative, perdagangan internasional muncul menyebabkan persaingan menjadi sangat ketat, sehingga hal tersebut menjadi tantangan bagi pelaku usaha untuk memiliki *competitive advantage*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi keunggulan bersaing produk *butsudan* PT. Maruki International Indonesia, sebuah perusahaan yang bergerak dibidang pembuatan atau produksi butsudan. Butsudan adalah alat beribadah masyarat Jepang yang beragama Budha. Metode pengumpulan data menggunakan analisis kualitatif deskriptif yaitu dengan metode wawancara, kuesioner, dan observasi. Adapun strategi bersaing menggunakan Matrik Internal-Eksternal yaitu PT. Maruki International Indonesia berada di kuadran I posisi ini menandakan perusahaan yang kuat dan berpeluang maka strategi yang harus diterapkan adalah SO yaitu: Meningkatkan penguasaan teknologi karyawan dengan memanfaatkan sarana komunikasi yang semakin canggih, meningkatkan produk yang beragam dan mengikuti trend sehingga pelanggan tetap banyak, memanfaatkan kebutuhan masyarakat jepang terhadap alat beribadah butsudan dengan meningkatkan produk yang beragam dan mengikuti trend sehingga pelanggan tetap banyak, meningkatkan kedisipinan karyawan dalam bekerja sehingga target produksi dapat tercapai.

**Kata Kunci:** Analisis SWOT, keunggulan bersaing

*In an era of an increasingly developed and open economy that brings positive and negative impacts, international trade appears to cause competition to be very tight, so it becomes a challenge for business actors to have a competitive advantage. This study aims to determine the competitive advantage strategy of PT. Maruki International Indonesia, a company engaged in the manufacture or production of butsudan. Butsudan is a buddhist Japanese worship tool. The data collection method uses descriptive qualitative analysis, namely by interview, questionnaire, and observation methods. The competitive strategy uses the Internal-External Matrix, namely PT. Maruki International Indonesia is in the first quarter of this position indicating a strong and opportunity company, the strategy that must be applied is SO, namely: Improving employee technology mastery by utilizing increasingly sophisticated communication facilities, improving diverse products and following trends so that there are many customers, taking advantage of the needs of the Japanese people for butsudan worship tools by increasing diverse products and following trends so that many regular customers, increasing the participation of employees at work so that production targets can be achieved.*

**Keywords:** SWOT analysis, competitive advantage

## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN SAMPUL .....	i
HALAMAN JUDUL .....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN .....	iii
HALAMAN PENGESAHAN .....	iv
PERYATAAN KEASLIAN .....	v
PRAKATA .....	vi
ABSTRAK .....	ix
ABSTRACT .....	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL .....	xiii
DAFTAR GAMBAR .....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN .....	xv
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	4
1.3 Tujuan Penelilian .....	4
1.4 Kegunaan Penelitian .....	5
1.5 Sistematika Penelitian .....	5
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Landasan Teori .....	7
2.1.1 Manajemen Strategi .....	7
2.1.1.1 Manfaat Manajemen Strategi.....	8
2.1.2 <i>Competitive Advantage</i> .....	9
2.1.3 Bisnis Internasional .....	13
2.1.3.1 Pengertian Bisnis Internasional .....	13
2.1.3.2 Pentingnya Bisnis Internasional .....	13
2.1.3.3 Perbedaan Bisnis Domestik dan Bisnis Internasional.	14
2.1.4 Analisis SWOT .....	15
2.1.4.1 Tujuan Analisis SWOT .....	15
2.1.4.2 Manfaat Analisis SWOT .....	16

2.1.4.3 Unsur-unsur SWOT.....	16
2.1.4.4 Proses Analisis SWOT.....	17
2.1.4.5 Model Analisis Swot.....	19
2.1.4.6 Matriks Analisis SWOT .....	22
2.2 Penelitian Terdahulu .....	24
2.3 Kerangka Konseptual.....	27
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
3.1 Rancangan Penelitian.....	29
3.2 Kehadiran Peneliti .....	29
3.3 Lokasi Penelitian .....	30
3.4 Sumber Data .....	31
3.5 Teknik Pengumpulan Data.....	32
3.6 Teknik Analisis Data.....	36
3.7 Pengecekan Validasi Temuan .....	39
3.8 Tahap-Tahap Penelitian .....	40
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN</b>	
4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	41
4.1.1 Sejarah Berdirinya PT. Maruki International Indonesia Makassar .....	41
4.1.2 Visi dan Misi PT. Maruki International Indonesia Makassar ...	43
4.1.3 Lokasi Perusahaan dan Waktu Penelitian.....	44
4.1.4 Strukur organisasi .....	44
4.2 Hasil Analisis Data .....	45
4.2.1 Pengumpulan data .....	45
4.2.2 Data Hasil Kuesioner .....	46
4.2.3 Diagram Analisis Swot.....	49
4.2.4 Matriks SWOT.....	50
4.3 Pembahasan .....	55
4.3.1 Strategi yang Akan Dijalankan PT. Maruki International Indonesia Makassar .....	55
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
5.1 Kesimpulan.....	59
5.2 Saran .....	60
5.3 Keterbatasan penelitian .....	61

DAFTAR PUSTAKA.....	62
LAMPIRAN.....	65

## DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
2.1 EFAS ( <i>External Factors Analysis Summary</i> ) .....	19
2.2 IFAS ( <i>Internal Factors Analysis Summary</i> ) .....	21
2.3 Matrix SWOT .....	23
2.4 Penelitian Terdahulu .....	24
3.1 Hasil Analisis Wawancara SWOT.....	38
4.1 Kuesioner Internal Faktor Analisis Strategi Untuk Mengetahui Kekuatan ( <i>strengths</i> ).....	45
4.2 Kuesioner Internal Faktor Analisis Strategi Untuk Mengetahui kelemahan ( <i>weaknesses</i> ) .....	47
4.3 Kuesioner Internal Faktor Analisis Strategi Untuk Mengetahui Peluang ( <i>opportunities</i> ).....	48
4.4 Kuesioner Internal Faktor Analisis Strategi Untuk Mengetahui Ancaman ( <i>Threats</i> ) .....	49
4.5 Hasil Analisis Matriks Swot .....	52

## DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.1 Diagram Analisis SWOT .....	18
2.2 Kerangka Konseptual .....	28
4.1 Diagram Analisis SWOT .....	50

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
2.3 Biodata.....	66
2.4 Wawancara .....	67
2.5 Kuesioner Penelitian .....	69
2.6 Rekapitulasi Data .....	74
2.7 Dokumentasi.....	78

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Di era perekonomian yang semakin maju dan terbuka membawa dampak positif dan negative yang mengubah tatananan hidup masyarakat dan menembus batas antar negara. Perdagangan internasional muncul menyebabkan persaingan menjadi sangat ketat. Menurut Diphayana (2018) perdangan internasional adalah transaksi bisnis antara pihak-pihak dari lebih satu negara atau hubungan ekonomi antar negara. Sehingga hal tersebut menjadi tantangan bagi pelaku usaha-pelaku usaha untuk memiliki *competitive advantage* agar dapat bersaing dalam perdagangan intertanasional. Melihat kondisi tersebut pelaku-pelaku usaha dituntut untuk memiliki strategi yang tepat dalam mengoptimalkan penjualan.

Sektor yang berdampak pada perkembangan perekonomian Indonesia salah satunya adalah sektor Industri. Pengertian industri yaitu suatu kegiatan ekonomi yang mengubah bahan mentah, bahan baku, barang setengah jadi menjadi barang jadi yang lebih memiliki nilai tinggi (Kartasapoetra, 2000). Perkembangan industri bisnis di era globalisasi saat ini mengakibatkan kompetisi antar perusahaan semakin hebat. Tantangan yang dihadapi setiap perusahaan terus bertambah dan kompleks seiring tuntutan dari dalam maupun luar. Sehingga, setiap perusahaan sudah seharusnya dapat menyesuaikan diri dengan lingkungan agar dapat *survive* di tengah persaingan. Untuk itu, manajemen dituntut untuk mengelola organisasinya secara baik dan lebih profesional di dalam mengendalikan kegiatan perusahaan. Dalam menghadapi persaingan perusahaan perlu membuat strategi agar setiap permasalahan dapat diatasi dengan baik.

Menurut Rangkuti (2019) strategi merupakan alat yang sangat penting untuk mencapai tujuan. Sedangkan menurut Amirullah (2020) strategi adalah suatu kesatuan rencana perusahaan yang menyeluruh, komperhensif, dan terpadu yang digunakan untuk mencapai tujuan perusahaan. alat untuk mencapai tujuan perusahaan dalam kaitannya dengan tujuan jangka panjang, program tindak lanjut, serta prioritas alokasi sumberdaya. Dari kedua pengertian tersebut disimpulkan bahwa suatu strategi merupakan rencana jangka panjang yang dilakukan perusahaan untuk mencapai tujuan dengan memperhatikan lingkungan perusahaan baik secara internal maupun eksternal untuk memperoleh keunggulan bersaing.

Dalam memilih strategi keunggulan bersaing yang tepat untuk diterapkan oleh sebuah bisnis, pelaku bisnis perlu melihat situasi dan kondisi pasar serta menilai kedudukan atau posisi usaha bisnis di pasar. Hal tersebut dapat dilakukan dengan cara analisis terhadap lingkungan bisnis baik lingkungan eksternal maupun lingkungan internal, biasanya disebut dengan analisis SWOT.

SWOT adalah singkatan dari *Strengths*, *Weaknesses*, *Opportunities* dan *Threats*. Analisis SWOT membandingkan antara Faktor Eksternal Peluang (*Opportunities*) dan Ancaman (*Threats*) dengan Faktor Internal Kekuatan (*Strengths*), dan Kelemahan (*Weaknesses*) (Rangkuti, 2019).

Analisis SWOT ini nantinya akan menghasilkan adanya beberapa alternatif strategi untuk pengambilan keputusan, kemampuan para pengambil keputusan perusahaan untuk menentukan strategi tersebut dapat dengan memaksimalkan faktor internal dan eksternal perusahaan. Faktor internal meliputi kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*), sedangkan faktor eksternal meliputi peluang (*oppurtunities*) dan ancaman (*threats*). Jika para pengambil keputusan dengan tepat dapat mengambil keputusannya maka penentuan strategi yang

efektif akan dihasilkan. Analisis SWOT secara tidak langsung dapat membantu perusahaan untuk merumuskan strategi perusahaan.

Dalam dunia bisnis suatu perusahaan yang tidak memiliki kemampuan bersaing akan mengalami kebangkrutan dan dapat ditinggalkan oleh pasar. salah satu cara dengan menerapkan strategi keunggulan bersaing (*competitive advatange*) agar perusahaan dapat unggul dan mencapai target produksi perusahaan. Keunggulan bersaing adalah keunggulan terhadap pesaing yang diperoleh dengan menawarkan nilai lebih rendah atau dengan memberikan manfaat lebih besar karena harganya lebih tinggi (Kotler & Amstrong, 2003)

PT Maruki International Indonesia yang terletak di Kawasan Industri Makassar yaitu suatu industri yang bergerak di bidang pembuatan atau produksi butsudan. Butsudan yaitu jenis furniture dalam tradisi agama Budha yang didedikasikan untuk Dai-Mandala (objek ibadah), Buddha, Nichiren Shonin, dan nenek moyang. PT Maruki sendiri memproduksi lebih dari 1000 jenis dan tipe komponen Butsudan beserta melalui 6 factory utama dan beberapa factory khusus, yang terbagi atas unit-unit spesialisasi kerja. Sistem produksi dilakukan berdasarkan pesanan dari kantor pusat di Jepang, Maruki Co. Ltd, tetapi bersifat *continuous*. Kegiatan ekspor dapat dilakukan 3-4 kali dalam satu bulan kerja. Ke depan prospek kerja pasar masih cerah karena sampai saat ini ekspor PT. Maruki baru memenuhi 3 persen dari kebutuhan pasar Jepang.

PT Maruki International Indonesia Makassar dalam setiap kegiatan produksinya menerapkan strategi. Strategi tersebut yaitu berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan Bapak Tamsil selaku ketua *factory* IV di PT Maruki International Indonesia Makassar, menjelaskan bahwa strategi yang dilakukan membuat barang sesuai dengan perkembangan zaman dan permintaan konsumen itu sendiri, menerapkan kualitas yang tinggi pada setiap kegiatan

produksinya dan menggunakan input (bahan baku) yang berkualitas dalam proses penciptaan barang. Butsudan sebagai alat beribadah masyarakat Jepang menjadi alasan pelanggan tetap ada sehingga potensi pasar yang dimiliki besar. Karena potensi pasar itu tantangan yang muncul adalah persaingan dengan perusahaan yang juga memproduksi butsudan. Pesaing saat ini berasal dari negara China dan Vietnam, yang lebih unggul dari PT Maruki International Indonesia sehingga dibutuhkan analisis strategi yang tepat untuk menciptakan keunggulan bersaing.

Atas dasar latar belakang tersebut, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “ANALISIS STRATEGI DALAM MENCIPTAKAN KEUNGGULAN BERSAING PRODUK *BUTSUDAN* PADA PT. MARUKI INTERNATIONAL INDONESIA MAKASSAR.”

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan, maka perumusan masalah penelitian ini adalah: Apakah Strategi yang tepat digunakan untuk menciptakan keunggulan bersaing produk *butsudan* pada PT. Maruki International Makassar?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan yang akan dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui strategi yang tepat untuk menciptakan keunggulan bersaing produk *butsudan* PT. Maruki International Indonesia.

#### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Penelitian ini dapat memberikan kegunaan secara teoritis dan praktis yaitu sebagai berikut:

a. Kegunaan Teoritis:

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan mengenai pentingnya analisis strategi dalam menciptakan keunggulan bersaing suatu perusahaan. Serta juga diharapkan sebagai sarana pengembangan ilmu pengetahuan yang secara teoritis dipelajari pada bangku perkuliahan.

b. Kegunaan Praktis:

- 1) Hasil penelitian diharapkan menjadi bahan informasi bagi pimpinan PT. Maruki International Indonesia dalam pengambilan keputusan dalam perencanaan dan penentuan strategi di masa depan.
- 2) Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna sebagai saran dalam menyelesaikan masalah yang ada di PT. Maruki International Indonesia, terutama menyangkut strategi perusahaan lain.

#### **1.5 Sistematika Penelitian**

Adanya sistematika penulisan adalah untuk mempermudah pembahasan dalam penulisan. Sistematika penulisan ini adalah sebagai berikut:

a. BAB I PENDAHULUAN

Bab ini membahas tentang latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, serta sistematika penulisan.

b. **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini membahas tentang penelitian terdahulu, landasan teori yang teori tentang SWOT, model-model perumusan strategi, kerangka konseptual.

c. **BAB III METODE PENELITIAN**

Bab ini membahas tentang langkah-langkah atau metode penulisan yang akan diuraikan yaitu tentang kerangka proses berpikir, pendekatan penelitian, jenis dan sumber data, teknik analisa data menggunakan analisis Matrik SWOT, Matrik Internal-Eksternal sehingga diketahui strategi keunggulan bersaing PT. Maruki International Indonesia

d. **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Bab ini menguraikan tentang deskripsi obyek penelitian, hasil analisis dan pembahasan interpretasi

e. **BAB V SIMPULAN DAN SARAN**

Dalam bab ini penulis menyimpulkan hasil penelitian dan analisa dalam bab-bab sebelumnya, kemudian penulis mengajukan saran sebagai hasil pemecahan permasalahan yang dapat dijadikan sebagai input untuk melakukan perbaikan-perbaikan.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Manajemen Strategi**

Yunus (2016) menjelaskan bahwa manajemen strategis adalah proses atau rangkaian kegiatan pengambilan keputusan yang bersifat mendasar dan menyeluruh, disertai penetapan cara melaksanakannya, yang dibuat oleh pimpinan dan dilaksanakan oleh seluruh jajaran di dalam suatu organisasi atau perusahaan, untuk mencapai tujuan. Sedangkan menurut Fred R. David (2016) manajemen strategi adalah sebagai seni dan ilmu dari perumusan, pengaplikasian, dan evaluasi dari berbagai keputusan yang memungkinkan perusahaan untuk dapat mencapai tujuannya. Kemudian menurut Robbins (2011) Manajemen strategis adalah apa yang manajer lakukan untuk mengembangkan strategi organisasi. Ini adalah tugas penting yang melibatkan semua fungsi manajemen dasar, perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian. Lebih lanjut, menurut Ibnu (2019) Manajemen strategi adalah serangkaian keputusan tindakan manajerial yang menghasilkan formulasi, implementasi, dan evaluasi strategi yang dirancang untuk meningkatkan kinerja perusahaan

Manajemen strategis berfokus pada proses penetapan tujuan organisasi, pengembangan kebijakan dan perencanaan untuk mencapai sasaran, yang memungkinkan perusahaan untuk dapat mencapai tujuannya. Dengan

manajemen strategi akan mempermudah suatu perusahaan dalam memahami kekuatan bersaing dan mengembangkan keunggulan kompetitif secara sistematis dan konsisten. Dengan adanya manajemen strategi maka akan memudahkan perusahaan untuk memahami kekuatan bersaing dan mengembangkan keunggulan kompetitif berkelanjutan secara sistematis dan konsisten.

Berdasarkan pernyataan diatas dapat peneliti simpulkan bahwa manajemen strategis merupakan serangkaian tindakan atau proses keputusan yang dirumuskan berdasarkan pertimbangan lingkungan internal atau eksternal organisasi untuk mencapai tujuan organisasi dalam jangka panjang. Tujuan organisasi dalam jangka panjang tersebut menyangkut keunggulan kompetitif, agar dapat bertahan dalam persaingan di tengah persaingan yang ketat.

#### **2.1.1.1 Manfaat Manajemen Strategi**

Manajemen strategi menjadikan organisasi lebih proaktif dalam membentuk masa depannya, dan menjadikan organisasi lebih terarah dalam aktivitasnya. Manfaat utama dari manajemen strategi adalah membantu organisasi merumuskan strategi yang lebih baik melalui pendekatan yang lebih sistematis, logis, dan rasional pada pilihan strategi. Manajer maupun pekerja akan secara aktif, inovatif dan kreatif ketika mereka memahami misi, visi, tujuan dan strategi perusahaan. Akan tetapi, manajemen strategi tidak menjamin keberhasilan jika tidak dilakukan secara serampangan.

Menurut Yunus (2016) manfaat manajemen strategis, adalah:

a. Manfaat Finansial

Penelitian mengindikasikan bahwa perusahaan yang menggunakan konsep manajemen strategi lebih berhasil dibandingkan perusahaan yang tidak menggunakannya. Suatu usaha atau bisnis yang menggunakan manajemen strategi menunjukkan kesuksesan dalam hal perbiakan yang signifikan dalam penjualan serta produktivitas. Perusahaan dengan sistem perencanaan yang sangat mirip dengan teori manajemen strategis menunjukkan kinerja keuangan jangka panjang yang lebih baik dibanding industrinya.

b. Manfaat Nonfinansial

Manajemen strategi juga memberikan manfaat nyata yang lain, seperti meningkatkan kesadaran terhadap ancaman eksternal, pemahaman lebih baik terhadap strategi pesaing, meningkatkan produktivitas kerja karyawan, dan manajemen strategis meningkatkan kemampuan organisasi untuk menghindari masalah karena bisa membantu interaksi antarmanajer di semua divisi dan fungsi. Manajemen strategis dapat memperbaiki kepercayaan atas strategi bisnis saat ini dengan menunjukkan dimana dibutuhkan tindakan korektif.

### **2.1.2 *Competitive Advantage***

Keunggulan bersaing disebabkan oleh pilihan strategi yang dilakukan perusahaan untuk merebut peluang pasar. Sedangkan manajemen Strategis yaitu tentang mendapatkan serta mempertahankan keunggulan bersaing. Menurut Fred R. David (2016) Keunggulan bersaing dapat diartikan sebagai segala sesuatu yang dapat dilakukan lebih baik oleh suatu perusahaan

dibandingkan dengan perusahaan saingan. Ketika suatu perusahaan dapat melakukan atau menyediakan sesuatu yang tidak dapat dilakukan oleh perusahaan lain, atau memiliki sesuatu yang diinginkan oleh perusahaan saingan, dapat dikatakan bahwa perusahaan tersebut memiliki keunggulan bersaing. Sedangkan Keunggulan bersaing menurut Philip Kotler dan Gary Armstrong (2003) adalah keunggulan terhadap pesaing yang diperoleh dengan menawarkan nilai lebih rendah maupun dengan memberikan manfaat lebih besar karena harganya lebih tinggi. Sedangkan menurut Porter (1998) keunggulan bersaing tumbuh secara fundamental dari nilai yang dapat diciptakan perusahaan untuk pembelinya yang melebihi biaya perusahaan dalam menciptakan produk atau jasa. Nilai adalah apa yang pembeli bersedia bayar, dan nilai superior berasal dari penawaran harga yang lebih rendah daripada pesaing untuk manfaat yang setara atau memberikan manfaat unik yang lebih dari mengimbangi harga yang lebih tinggi. Lebih lanjut menurut Yulianti (201) Keunggulan kompetitif banyak menekankan pada sumber daya yaitu penguasaan skill, ilmu pengetahuan, dan teknologi. Ilmu pengetahuan dan teknologi perlu dikuasai oleh sumber daya manusia dalam perusahaan sehingga dapat menciptakan produk yang unggul dibandingkan dengan produk dari perusahaan lainnya.

Keunggulan bersaing dapat dilihat dari posisi perusahaan dalam persaingan yang dianalisis dengan melihat kekuatan dan kelemahan perusahaan tersebut bila dibandingkan dengan para pesaingnya. Keunggulan bersaing bersumber dari kemampuan perusahaan tersebut mempertahankan superioritas sumber daya dan kemampuannya

Menurut Porter (1998) ada beberapa cara untuk memperoleh keunggulan bersaing yang dapat dilakukan perusahaan untuk memperoleh keunggulan bersaing yaitu:

a. *Cost leadership*

Dengan konsep ini perusahaan dapat memperoleh keunggulan bersaing yang lebih tinggi dibandingkan dengan pesaingnya jika ia dapat menawarkan produk atau jasa dengan biaya yang paling rendah (*cost leadership*) dapat dicapai oleh perusahaan dengan memanfaatkan skala ekonomi, efisiensi produksi, penggunaan teknologi, kemudahan akses dengan bahan baku, dan sebagainya. Keunggulan/kepemimpinan biaya (*cost leadership*) menekankan pemroduksian produk-produk yang distandardisasi dengan biaya yang sangat rendah untuk para konsumen yang peka terhadap harga.

Ketika menjalankan strategi kepemimpinan biaya ini sebuah perusahaan harus lebih hati-hati dalam melakukan penentuan atau pemotongan harga agar laba yang didapatkan tidak menjadi terlalu rendah atau bahkan tidak ada sama sekali. Misalnya, banyak perusahaan-perusahaan di negara maju memindahkan industrinya ke negara lain seperti Indonesia, China, Vietnam, dan Thailand agar memperoleh pasokan bahan baku yang lebih murah dan lebih baik.

b. *Differentiation*

*Differentiation* adalah upaya untuk membuat produk dan pelayanan perusahaan kita berbeda dengan perusahaan yang lain. Produk dan pelayanan harus memiliki perbedaan seperti kelebihan atau keistimewaan tersendiri yang akan menjadi daya tarik terhadap

konsumen. Diferensiasi juga suatu strategi dimana suatu perusahaan berhasil dengan mengembangkan serta memelihara keunikan nilai untuk produk yang disediakan oleh perusahaan. Keunikan sebagai strategi bersaing dapat seperti kualitas, pelayanan, kenyamanan. Dengan strategi ini perusahaan tidak harus menjual produk dengan harga murah karena nilai yang diberikan perusahaan tersebut tinggi.

c. Fokus

Fokus memusatkan kelompok pembeli atau segmentasi pasar tertentu. Jika strategi biaya rendah dan diferensiasi bertujuan untuk mencapai sasaran mereka di keseluruhan industri, maka strategi fokus untuk melayani target tertentu. Strategi ini didasarkan pada pemikiran bahwa sebuah perusahaan dengan akan lebih fokus dan mampu melayani target strategisnya yang sempit secara lebih efektif dan efisien. Strategi fokus dapat dikombinasikan dengan dua strategi sebelumnya, yaitu strategi keunggulan biaya dan strategi diferensiasi. Kombinasi strategi itu dapat menghasilkan dua varian utama: a) strategi fokus biaya rendah, b) strategi fokus terdiferensiasi. Dalam strategi pertama perusahaan berusaha mencapai keunggulan biaya dalam targetnya, sedangkan dalam strategi fokus terdiferensiasi perusahaan berupaya mencapai diferensiasi dalam segmen targetnya. Kedua varian strategi fokus ini didasarkan pada perbedaan antara segmen target yang dipilih oleh perusahaan dengan segmen lain dalam industry tersebut.

Jadi, keunggulan biaya menekankan pada pembuatan produk standar dengan biaya per unit sangat rendah untuk konsumen yang peka terhadap

perubahan harga. Diferensiasi, perusahaan berusaha menjadi unik dalam industrinya pada berbagai dimensi yang secara umum dihargai oleh pembeli. Selain itu strategi focus juga dapat ditetapkan untuk memperoleh keunggulan bersaing sesuai dengan segmentasi dan pasar sasaran yang diharapkan.

### **2.1.3 Bisnis International**

#### **2.1.3.1 Pengertian Bisnis Internasional**

Menurut Griffin dan Pustay (2020) bisnis internasional (international business) sebagai organisasi yang melakukan transaksi komersial lintas perbatasan dengan individu, perusahaan swasta, atau organisasi sector pemerintah. Bisnis internasional terdiri dari transaksi antara pihak-pihak yang berasal dari lebih dari satu negara. Transaksi bisnis ini contohnya adalah ekspor produk dari suatu negara ke negara lain, pembelian bahan baku, dsb. Sedangkan menurut darmo (2018) Pengetian bisnis international adalah bisnis yang kegiatan-kegiatannya melewati batas-batas negara. Lebih lanjut Menurut Suwiryono (2018) bisnis internasional adalah pertukaran barang dan jasa antara dua atau lebih negara di pasar dunia. Dewasa ini, hampir tidak ada negara yang mampu memenuhi kebutuhannya sendiri tanpa mengimpor barang/jasa dari negara lain.

#### **2.1.3.2 Pentingnya bisnis Internasional**

Dalam era perdagangan bebas dan globalisasi ekonomi, yang ditandai dengan kemajuan perdagangan, kemajuan yang sangat pesat dibidang komunikasi, informasi dan transportasi, ketergantungan antar suatu negara dengan negara lainnya

menjadi semakin meningkat. Oleh karena itu masalah hubungan ekonomi baik secara bilateral, regional, ataupun internasional menjadi sangat penting.

Bisnis internasional juga menjadi hal penting, disamping karena adanya perdagangan bebas dan globalisasi ekonomi, disadari pula bahwa tidak ada satu negarapun didunia yang mampu memenuhi semua kebutuhannya tanpa melakukan perdangan atau bisnis dengan negara lain.

### **2.1.3.3 Perbedaan bisnis domestik dan bisnis internasional**

Bisnis internasional dapat berbeda dari bisnis domestic untuk sejumlah alasan lain, seperti:

- a. Negara yang terlibat dapat menggunakan mata uang yang berbeda, sehingga memaksa setidaknya satu pihak untuk mengubah mata uangnya menjadi mata uang lain.
- b. Budaya dari negara-negara tersebut dapat berbeda, sehingga memaksa masing-masing pihak menyesuaikan perilaku mereka untuk memenuhi ekspektasi pihak lainnya.
- c. System hukum dari negara-negara tersebut dapat berbeda, sehingga memaksa satu atau lebih pihak untuk menyesuaikan praktik mereka untuk mematuhi hukum lokal.
- d. Ketersediaan sumber daya yang berbeda untuk setiap negara. Suatu negara mungkin kaya sumber daya alam, tetapi miskin tenaga kerja terampil, sementara negara yang lain mungkin mempunyai angkatan kerja yang produktif dan terlatih, tetapi kekurangan sumber daya alam. sehingga, cara produk di

produksi dan jenis produk yang diproduksi akan bervariasi anatar negara

#### **2.1.4 Analisis SWOT**

Analisa SWOT adalah kajian sistematis terhadap faktor-faktor kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weakness*) internal perusahaan dengan peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) lingkungan yang dihadapi perusahaan (Yunus, 2016). Sedangkan menurut Siswanto dan Salim (2019) Analisis SWOT digunakan untuk memperoleh pandangan dasar mengenai strategi yang diperlukan dalam mencapai suatu tujuan tertentu, dalam ini pengkajian tentang upaya-upaya apa saja yang dapat dijadikan solusi alternatif dalam pengembangan atau pengelolaan strategi. Alat yang dipakai untuk Menyusun faktor-faktor strategis perusahaan adalah matriks SWOT. Analisis SWOT tersebut dapat membantu organisasi menghadapi tantangan yang ada sehingga dapat menjaga kestabilan perusahaan.

##### **2.1.3.1 Tujuan Analisis SWOT**

Menurut Jogiyanto dalam Lukmandono (2015) tujuan dari analisis SWOT sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi kondisi internal dan eksternal yang terlibat sebagai input untuk merancang proses, sehingga proses yang dirancang dapat berjalan optimal, efektif, dan efisien.
2. Menganalisis suatu kondisi dimana akan dibuat sebuah rencana untuk melakukan sesuatu.
3. Mengetahui keuntungan yang dimiliki perusahaan.

4. Menganalisis prospek perusahaan untuk penjualan, keuntungan, dan pengembangan produk yang dihasilkan.
5. Menyiapkan perusahaan untuk siap dalam menghadapi permasalahan yang terjadi.
6. Menyiapkan untuk menghadapi adanya kemungkinan dalam perencanaan pengembangan di dalam perusahaan.

#### **2.1.3.2 Manfaat Analisis SWOT**

Menurut Suryatama dalam Bilung (2016) manfaat yang bisa didapat dari analisis SWOT diantaranya adalah sebagai berikut:

- a. Sebagai panduan bagi perusahaan untuk Menyusun berbagai kebijakan strategis terkait rencana dan pelaksanaan di masa yang akan datang.
- b. Menjadi bentuk bahan evaluasi kebijakan strategis dan system perencanaan sebuah perusahaan.
- c. Memberikan tantangan ide-ide bagi pihak manajemen perusahaan.
- d. Memberikan informasi mengenai kondisi dari suatu perusahaan.

#### **2.1.3.3 Unsur-unsur SWOT**

Menurut Dj. Rusmawati (2017) unsur-unsur SWOT sebagai berikut:

##### **1. Kekuatan (*Strengths*)**

Kekuatan (*Strengths*) adalah semua potensi yang dimiliki suatu perusahaan dalam mendukung proses pengembangan perusahaan, seperti kualitas sumber daya manusia, fasilitas-fasilitas perusahaan baik bagi SDM maupun bagi konsumen dan sebagainya. Yang dimaksud faktor-faktor kekuatan juga antara lain kompetensi khusus

yang terdapat dalam organisasi yang berakibat pada kepemilikan keunggulan komparatif oleh unit usaha dipasaran.

#### 2. Kelemahan (*Weaknesses*)

Kelemahan merupakan analisis kelemahan, dimana situasi dan kondisi yang merupakan kelemahan dari suatu perusahaan pada saat ini. Kekurangan pada kondisi internal perusahaan, akibatnya kegiatan-kegiatan perusahaan tidak dapat terlaksana secara maksimal.

#### 3. Peluang (*Opportunities*)

Peluang merupakan faktor-faktor lingkungan luar atau eksternal yang positif atau dapat diartikan sebagai setiap situasi lingkungan yang menguntungkan bagi suatu perusahaan atau satuan bisnis.

#### 4. Ancaman (*Threats*)

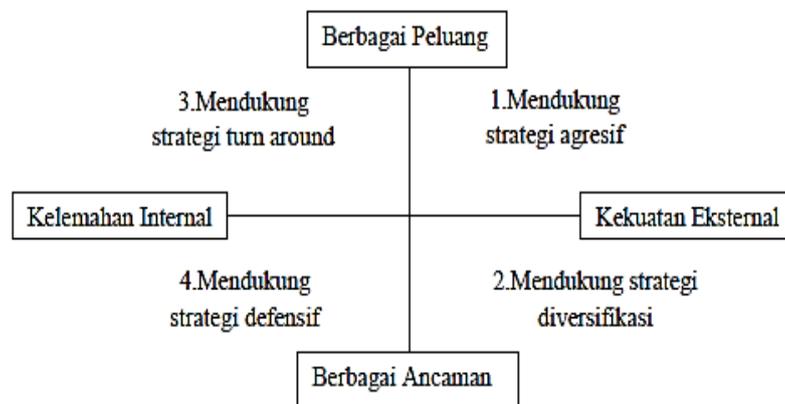
Ancaman yang dimaksud dalam analisis SWOT yang bisa terjadi di lapangan sebagai berikut:

- a. Harga bahan baku yang fluktuatif
- b. Masuknya pesaing baru di pasar.
- c. Pertumbuhan pasar yang lambat.
- d. Pelanggan yang memiliki kepekaan terhadap harga dapat pindah ke pesaing yang menawarkan harga murah.
- e. Pesaing yang memiliki kapasitas yang lebih besar dan daya jangkau luas.

### **2.1.3.4 Proses Analisis SWOT**

Penelitian menunjukkan bahwa kinerja factor internal dan eksternal dapat menentukan kinerja perusahaan. Kedua faktor tersebut yang dipertimbangkan

dalam analisis SWOT. Analisis SWOT membandingkan antara factor eksternal peluang dan ancaman dengan factor internal kekuatan dan kelemahan. Rangkuti (2019).



Sumber: Rangkuti (2019)

Gambar 2.1 Diagram Analisis Swot

Keterangan:

Kuadran 1: Ini adalah situasi yang sangat menguntungkan dimana perusahaan memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif.

Kuadran 2: Berbagai ancaman menghadang tetapi perusahaan ini masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus ditetapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka Panjang dengan cara strategi diversifikasi (produk/pasar).

Kuadran 3: Perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi di lain pihak, ia menghadapi beberapa kendala/kelemahan internal. Kondisi bisnis pada kuadran 3 ini mirip dengan Question Mark pada BCG Matrix. Fokus strategi

ini adalah meminimalkan masalah-masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut peluang pasar yang lebih baik.

Kuadran 4: Ini adalah situasi yang sangat tidak menguntungkan, perusahaan tersebut menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal.

### 2.1.3.5 Model Analisis SWOT

Menurut Nisak (2013) Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal peluang dan ancaman dengan faktor internal kekuatan dan kelemahan. Faktor internal dimasukkan kedalam matrik yang disebut matrik faktor strategi internal atau IFAS (*Internal Strategic Factor Analisis Summary*). Faktor eksternal dimasukkan kedalam matrik yang disebut matrik faktor strategi eksternal EFAS (*Eksternal Strategic Factor Analisis Summary*). Setelah matrik faktor strategi internal dan eksternal selesai disusun, kemudian hasilnya dimasukkan dalam model kuantitatif, yaitu matrik SWOT untuk merumuskan strategi perusahaan.

#### a. Faktor Strategi Eksternal (EFAS)

Menurut Rangkuti (2019) Sebelum membuat matrik faktor strategi Eksternal, kita perlu mengetahui terlebih dahulu Faktor Strategi Eksternal (EFAS).

Tabel 2.1  
EFAS (*Eksternal Strategic Factor Analisis Summary*)

Faktor Strategi Eksternal	Bobot	Rating	Bobot x Rating	Komentar
Peluang				
Ancaman				
Total				

Sumber: Rangkuti (2019)

Berikut ini adalah cara-cara penentuan Faktor Strategi Eksternal (EFAS):

5. Susunlah dalam kolom 1 (5 sampai dengan 10 peluang dan ancaman).
6. Beri bobot masing-masing faktor, mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting). Faktor-faktor tersebut kemungkinan dapat memberikan dampak pada faktor strategis. Hitung rating untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (*outstanding*) sampai dengan 1 (*poor*) berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi Perusahaan yang bersangkutan. Pemberian nilai rating untuk faktor peluang bersifat positif (peluang yang semakin besar diberi rating +4, tetapi jika peluangnya kecil, diberi rating +1). Pemberian nilai rating ancaman adalah kebalikannya. Misalnya, jika nilai ancamannya sangat besar, ratingnya adalah 1. Sebaliknya, jika nilai ancamannya sedikit ratingnya 4.
7. Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4. Hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4,0 (*outstanding*) sampai dengan 1,0 (*poor*).
8. Jumlahkan skor pembobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh total skor pembobotan bagi Perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana Perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategis eksternalnya. Total skor ini dapat digunakan untuk membandingkan Perusahaan ini dengan Perusahaan lainnya dalam kelompok industri yang sama.

b. Internal Factors Analysis Summary (IFAS)

Menurut Rangkuti (2017) Setelah faktor-faktor strategi internal Perusahaan diidentifikasi, suatu faktor IFAS (*Internal Factors Analysis Summary*) disusun untuk merumuskan faktor-faktor strategi internal tersebut dalam kerangka Strength and Weakness Perusahaan.

Tabel 2.2  
IFAS (*Internal Factors Analysis Summary*)

Faktor Strategi Internal	Bobot	Rating	Bobot x Rating	Komentar
Kekuatan				
Kelemahan				
Total				

Sumber: Rangkuti (2019)

Berikut ini adalah cara-cara penentuan Faktor Strategi Internal (IFAS):

1. Tentukan faktor-faktor yang menjadi kekuatan serta kelemahan Perusahaan dalam kolom 1.
2. Beri bobot masing-masing faktor tersebut dengan skala mulai dari 1,0 (paling penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting), berdasarkan pengaruh fakto-faktor tersebut terhadap posisi strategis Perusahaan. (Semua bobot tersebut jumlahnya tidak boleh melebihi skor total (1,00)).
3. Hitung rating untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (*outstanding*) sampai dengan 1 (*poor*), berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi Perusahaan yang bersangkutan. Variabel yang bersifat positif (semua variabel yang masuk kategori kekuatan) diberi nilai

+1 sampai dengan +4 (sangat baik) dengan membandingkan rata industri atau dengan pesaing utama. Sedangkan variabel yang bersifat negative ebaliknya. Contohnya jika kelemahan besar sekali dibandingkan dengan rata-rata industri yang nilainya adalah 1, sedangkan jika kelemahan dibawah rata-rata industri, nilainya adalah 4.

4. Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4. Hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4,0 (*outstanding*) sampai dengan 1,0 (*poor*).
5. Jumlahkan skor pembobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh total skor pembobotan bagi Perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana Perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategis eksternalnya. Total skor ini dapat digunakan untuk membandingkan Perusahaan ini dengan Perusahaan lainnya dalam kelompok industry yang sama.

#### **2.1.3.6 Matriks Analisis SWOT**

Alat yang digunakan untuk untuk menyusun faktor-faktor strategis perusahaan adalah matriks SWOT. Matriks ini secara jelas menggambarkan bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Matriks ini dapat menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategis. Rangkuti (2019).

Tabel 2.3  
Matrix SWOT

IFAS EFAS	<i>STRENGTHS</i> (S) ▪ Tentukan 5- 10 kekuatan internal	<i>WEAKNESSES</i> (W) ▪ Tentukan 5-10 kelemahan internal
<i>OPPORTUNITIES</i> (O) ▪ Tentukan 5-10 faktor peluang eksternal	STRATEGI SO Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	STRATEGI WO Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
<i>THREATS</i> (T) ▪ Tentukan 5-10 faktor ancaman eksternal	STRATEGI ST Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	STRATEGI WT Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Sumber: Rangkuti (2019)

Empat kemungkinan alternatif strategi yang dapat disusun adalah sebagai berikut:

a. Strategi SO (Strength-Opportunities)

Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang yang sebesar-besarnya.

b. Strategi ST (Strenghts-Threats)

Ini merupakan strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman.

c. Strategi WO (Weknesses- Opportunities)

Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.

d. Strategi WT (Weaknesses- Threats)

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

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu adalah upaya peneliti untuk mendapatkan bahan perbandingan dan inspirasi. Selain itu, untuk menghindari anggapan kesamaan dengan penelitian ini. Pada bagian ini peneliti mencantumkan berbagai hasil penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian yang hendak dilakukan, sebagai berikut:

Tabel 2.4  
Penelitian terdahulu

No	Peneliti	Judul	Alat Analisis	Kesimpulan
1	Feni Indah Nurlita, Fakultas dan Ekonomi Islam, Institut Agama Islam Negeri, Tahun 2020	Analisis SWOT Sebagai Strategi Meningkatkan Daya Saing Usaha Kerajinan Sapu Glagah (Studi Kasus pada Kerajinan Home Industry di Desa Sirau Kecamatan Karangmoncol Kabupaten Purbalingga)	Analisis SWOT ( <i>Strengths, Weakness, Opportunity, Threats</i> )	Mendapat kesimpulan bahwa dari hasil diagram cartesius, dijelaskan bahwa usaha sapu ini berada pada kuadran ketiga yaitu kuadran strategi <i>Turn Around</i>
2	Gian Dwi Jayanti, Fakultas	Analisis SWOT Untuk Mengetahui	Analisis SWOT ( <i>Strengths, Weakness,</i>	Hasil posisi perusahaan pada titik x berada pada

	Bisnis dan Manajemen, Universitas Bhayangkara Surabaya, Tahun 2019	Positioning Perusahaan Dalam Menentukan Strategi Perusahaan Pada UD. Mahkota Gempol	<i>Opportunities, Threats)</i>	kuadran I, dimana perusahaan memiliki cukup kekuatan untuk memanfaatkan peluang yang tersedia. Maka strategi yang harus diterapkan adalah SO.
3	Mumuh Mulyana Institut Bisnis dan Informatika Kesatuan, Bogor, Indonesia, Tahun 2019	Membangun Keunggulan Bersaing Melalui Strategi Umbrella Brand	Analisis SWOT ( <i>Strengths, Weakness, Opportunities, Threats)</i>	Indofood dalam strategi umbrella brand menghasilkan 3 alternatif. Alternatif strategi 1 adalah mengembangkan Citra Merek agar merek dapat selalu diingat oleh konsumen, alternatif strategi 2 adalah Aktif dalam internet demi memperkuat daya beli konsumen dan selalu ingat terhadap produk atau merek produk Indofood, Alternatif strategi 3 adalah melakukan inovasi baik pada kemasan, produk ataupun promosi/penawaran-penawaran agar

				selera konsumen terpenuhi
4	Mutia Arda Manajemen, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan, Indonesia, Tahun 2018	Meningkatkan Keunggulan Bersaing Melalui Analisis Swot	Analisis SWOT ( <i>Strengths</i> , <i>Weakness</i> , <i>Oppurtunities</i> , <i>Threats</i> )	Hasil dari diagram analisis SWOT Batik Azzahra diketahui bahwa Strategi SO ( <i>Strength and Oppurtunity</i> ) yang cocok digunakan yayasan batik Azzahra.
5	Alyah Arfiyanti Manajemen, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Makassar, Indonesia, Tahun 2017	Analisis Swot Dalam Meningkatkan Daya Saing Pada PT. TriMega Syariah Kantor Cabang Makassar	Analisis SWOT ( <i>Strengths</i> , <i>Weakness</i> , <i>Oppurtunities</i> , <i>Threats</i> )	Kondisi P.T. Tri Mega Syariah Kantor Cabang Makassar berada pada kuadran pertama. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan berada dalam kondisi yang sangat menguntungkan karena memiliki kekuatan sehingga dapat meraih beberapa peluang yang ada sehingga dapat memungkinkan untuk terus melakukan ekspansi,

				memperbesar pertumbuhan dan meraih kemajuan secara maksimal.
--	--	--	--	--

### 2.3 Kerangka Konseptual

Pada penyusunan ini, penulis menggunakan analisis SWOT sebagai dasar perencanaan strategi perusahaan. Dengan menggunakan data dari hasil kuesioner dan responden, untuk mengetahui strategi dalam keunggulan bersaing produk butsudan maka perlu dilakukan pengidentifikasian faktor-faktor lingkungan internal dan lingkungan eksternal.

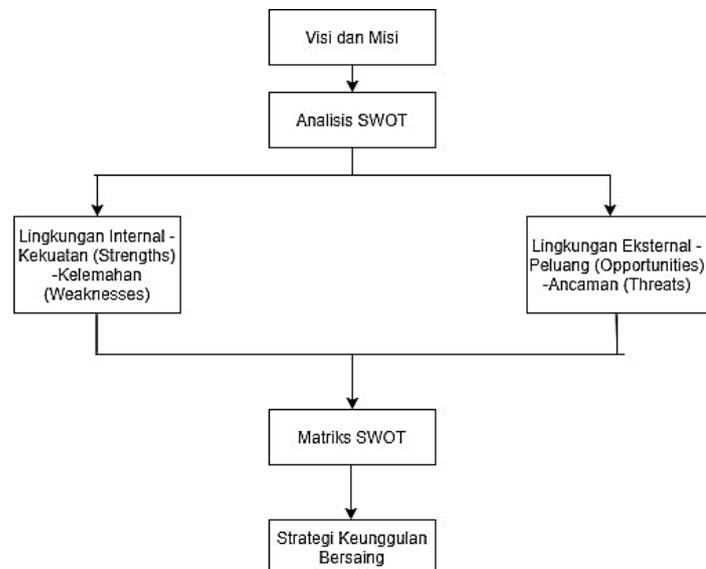
Faktor lingkungan internal meliputi kekuatan dan kelemahan perusahaan. Dalam penjelasannya, kekuatan (*Strengths*) merupakan kelebihan atau keunggulan yang dimiliki perusahaan setelah dibandingkan dengan perusahaan pesaing. Sedangkan, kelemahan (*Weaknesses*): merupakan elemen-elemen dimana perusahaan mempunyai kekurangan atau hambatan.

Faktor lingkungan eksternal berperan dalam pemantauan lingkungan mikro maupun makro ekonomi melalui peluang serta ancaman (*opportunities and threats*) perusahaan. Lingkungan mikro perusahaan adalah terdiri dari pelanggan (*customer*), pesaing (*competitor*), pemasok (*supplier*), dsb. sedangkan lingkungan makro perusahaan terdiri dari, social budaya, politik, ekonomi, dsb. Dalam penjelasannya, peluang (*Opportunities*) merupakan keadaan yang memungkinkan perusahaan untuk mengembangkan kemajuan perusahaan. Sedangkan, ancaman (*Threats*) merupakan suatu keadaan

maupun strategi pesaing dalam melaksanakan kegiatan yang dianggap mampu mengancam perusahaan.

Berdasarkan hasil pengidentifikasian lingkungan internal dan lingkungan eksternal tersebut maka selanjutnya matriks SWOT dapat menghasilkan strategi yang tepat untuk menciptakan keunggulan bersaing PT Maruki Internasional Indonesia Makassar.

Kerangka konseptual merupakan bagian terpenting selain pengolahan data. Berikut ini dikemukakan suatu kerangka konseptual:



Sumber: data diolah (2022)

Gambar 2.2 Kerangka Konseptual