

# STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA PADA PERUSAHAAN PT. SAMI AJI TEKSTIL DI BANDUNG

## *BUSINESS DEVELOPMENT STRATEGY PT. SAMI AJI TEXTILE IN BANDUNG*

Aditya Antoprata<sup>1</sup>, Siska Novriaristanti<sup>2</sup>, Tri Djatmiko<sup>3</sup>  
 Prodi S1 MBTI, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom

<sup>1</sup>Adityaanto@student.telkomuniversity.ac.id, <sup>2</sup>Siskamarhen@telkomuniversity.ac.id, <sup>3</sup>Tri570720@yahoo.co.id

### Abstrak

Penelitian ini berjudul Strategi Pengembangan Usaha Pada Perusahaan PT. Sami Aji Tekstil di Bandung. Perkembangan industri tekstil dan produk tekstil yang meningkat pesat dan adanya peluang usaha untuk memenuhi kebutuhan domestik yang besar akan tetapi hal tersebut masih belum bisa dipenuhi oleh produsen. Maka dari itu peluang usaha dalam industri ini semakin besar juga dan memungkinkan bermunculan para pelaku usaha baru. Sehingga dibutuhkan penyusunan strategi untuk menghadapi persaingan diantara perusahaan tekstil dan produk tekstil lainnya. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui posisi bisnis PT. Sami Aji Tekstil dan memperoleh hasil perumusan strategi yang dapat diterapkan perusahaan. Metodologi yang digunakan pada penelitian ini yaitu mix method untuk kualitatif dilakukan wawancara kepada pihak eksternal dan internal sebanyak 7 narasumber dan untuk kuantitatif berupa kuesioner untuk strategi pada matriks QSPM.

**Kata Kunci :** Matriks SWOT, Matriks QSPM, Strategi

### Abstract

*This study is titled Business Development Strategy at PT. Sami Aji Textile in Bandung. Textile industry and textile product is increasing rapidly and there are business opportunities to meet large domestic needs but the producer still can't fulfill it. Thus, business opportunities in this industry are getting bigger and there are possibilities for new business actors to emerge. That's why it's necessary to formulate a strategy to face competition between textile company and other textile product. This study aims to determine business position of PT. Sami Aji Textile and to obtain result of strategy formulation that the company could implement. The method used in this research is mix method, interviews with seven external and internal parties is used for qualitative method and questionnaire for strategies on QSPM matrix for quantitative method.*

**Keywords :** Martix SWOT, Matrix QSPM, Strategy

## 1. Pendahuluan

Sejak tahun 2013, perkembangan ekonomi di Kota Bandung mengalami pertumbuhan yang dinamis. Berdasarkan data laju pertumbuhan ekonomi Kota Bandung periode 2013-2017, perkembangan ekonomi di Kota Bandung rata-rata sebesar 7,64 persen. Adanya perkembangan ekonomi ini, membuat masyarakat Kota Bandung dapat membuat ide-ide yang bisa dijadikan sebagai modal dasar untuk mengembangkan industri di Kota Bandung.

Menurut data yang diperoleh dari [1] jumlah industri tekstil dan industri pakaian tersebar di berbagai kota dan Kabupaten Jawa Barat yang terbanyak di Kota/Kabupaten Bandung. Peluang bisnis dalam bidang industri tekstil dan pakaian jadi adalah usaha yang menjanjikan, hal ini menjadi tantangan untuk perusahaan di bidang industri tekstil dan pakaian jadi untuk bisa mengembangkan usahanya dan menghadapi persaingan.

PT. Sami Aji Tekstil menjadi salah satu perusahaan konveksi yang ada di Kota Bandung. PT. Sami Aji Tekstil melakukan proses pengolahan barang setengah jadi berupa kain menjadi pakaian. Perusahaan ini menjadi salah satu perusahaan yang ikut bersaing dalam industri pakaian jadi di Kota Bandung. Di tengah persaingan yang semakin ketat dan banyak kompetitor lain yang bergerak di bidang industri pakaian jadi serta memproduksi produk yang sama. Kompetitor PT. Sami Aji Tekstil dapat berubah-ubah tergantung dari jumlah pendaftar pada lembaga lelang yang diikuti oleh perusahaan ini, akan tetapi untuk kompetitor *head to head* di Kota Bandung yaitu Sampurna Jaya dan Panda Jaya. Sampurna Jaya merupakan perusahaan yang berpengalaman dalam bidang industri ini selain itu bahan yang dipakai pun hampir setara dengan yang dipakai oleh PT. Sami Aji Tekstil. Sedangkan untuk Panda Jaya harga produksi dan kecepatan produksi setara dengan PT. Sami Aji Tekstil.

Masalah yang terjadi pada PT. Sami Aji terletak pada bagian internal perusahaan, dimana penjualan yang dilakukan perusahaan setiap bulannya mengalami ketidakstabilan. Hal tersebut menyebabkan ketidakpastian jumlah penjahit yang memproduksi pakaian, sehingga asset perusahaan berupa mesin jahit yang banyak belum bisa dimanfaatkan dengan maksimal.

Maka dari itu PT. Sami Aji Tekstil sangat penting dalam menciptakan dan mengembangkan strategi yang tepat untuk bisa diterapkan dalam mengembangkan pangsa pasarnya. Selain itu juga strategi sesuai dan cocok pada PT. Sami Aji Tekstil dapat membantu perusahaan untuk turut bersaing kedalam peta persaingan dengan kompetitor. Strategi menurut David [2] dimaksudkan untuk pencapaian tujuan jangka panjang (long-

term objectives). Strategi bisnis mungkin mencakup ekspansi geografis, diversifikasi, akuisisi, pengembangan produk, penetrasi pasar, pengurangan, divestasi, likuidasi, dan joint venture.

Pada kesempatan kali ini peneliti memberikan pilihan strategi pengembangan bisnis menggunakan SWOT (Strength, Weakness, Opportunities, Threats) dengan melihat dari faktor internal dan eksternal dari objek penelitian. Kemudian akan diaplikasikan menggunakan QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix) untuk mengevaluasi berbagai strategi alternatif secara objektif berdasarkan faktor-faktor keberhasilan internal dan eksternal yang telah diidentifikasi. Hal ini dapat digunakan pelaku bisnis untuk menjalankan strategi bisnis yang sesuai. Selain itu metode ini sangat cocok untuk kategori bisnis baru untuk mengembangkan bisnis.

## **2. Dasar Teori dan Metodologi**

### **2.1. Strategi**

Menurut David [2] strategi dimaksudkan untuk pencapaian tujuan jangka panjang (long-term objectives). Strategi bisnis mungkin mencakup ekspansi geografis, diversifikasi, akuisisi, pengembangan produk, penetrasi pasar, pengurangan, divestasi, likuidasi, dan joint venture. Sedangkan menurut Chandler dalam [3] strategi adalah *“the determination of long-term goals of an enterprise and adoption of courses of action and the allocation of resources necessary for carrying out these goals”*. Sedangkan menurut Andrews dalam [3] merumuskan strategi sebagai *“the pattern of objectives, purposes or goals, and the major policies and plans for achieving these goals stated in such a way as to define what a business the company is in or should be in and the kind of company it is or should be”*.

### **2.2 Manajemen Strategi**

Menurut Pearce dan Robinson [4] manajemen strategi adalah satu set keputusan dan tindakan yang menghasilkan formulasi dan implementasi rencana yang dirancang untuk meraih tujuan suatu perusahaan. Sedangkan menurut Rachmat [5] manajemen strategik adalah seni dan ilmu penyusunan, penerapan, dan pengevaluasian keputusan lintas fungsional yang memungkinkan suatu perusahaan mencapai sasarannya. Selain itu menurut David [2], manajemen strategik dapat didefinisikan sebagai seni dan sains dalam memformulasik, mengimplementasi, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsional yang membuat organisasi dapat memperoleh tujuannya.

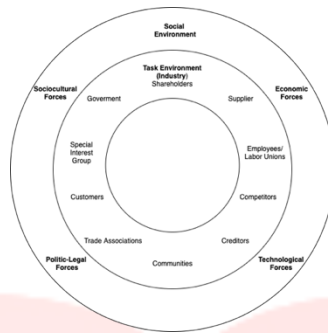
### **2.3 Proses Manajemen Strategi**

Proses manajemen strategik menurut David [2], terdiri atas tiga tahap yaitu : formulasi strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi. Menurut David [2], teknik formulasi strategi yang penting dapat diintegrasikan dalam tiga kerangka kerja pembuatan keputusan, alat yang disajikan dalam kerangka kerja ini dapat diaplikasikan untuk semua tipe dan ukuran organisasi yang dapat membantu penyusunan strategi mengidentifikasi, mengevaluasi, dan memilih strategi.

Tahap 1 dari formulasi kerja terdiri atas Matriks EFE, Matriks IFE, dan Competitive Profile Matrix (CPM). Disebut dengan tahap input (input stage), Tahap 1 meringkas informasi input mendasar yang dibutuhkan untuk memformulasikan strategi. Tahap 2, yang disebut tahap pencocokan (matching stage), berfokus pada pembuatan strategi alternatif yang layak dengan menyelaraskan faktor internal dan eksternal kunci. Teknik tahap 2 termasuk Matriks Strength-Weakness-Opportunities-Threats (SWOT), Matriks Strategic Position and Action Evaluation (SPACE), Matriks Boston Consulting (BCG), Matriks Internal External (IE), dan Matriks Grand Strategy. Tahap 3, yang disebut tahap keputusan (decision stage), melibatkan teknik tunggal, Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM). QSPM menggunakan informasi dari tahap 1 secara objektif mengevaluasi strategi alternatif yang diidentifikasi dalam Tahap 2. QSPM mengungkapkan daya tarik relatif dari strategi alternatif dan memberikan dasar yang objektif dalam memilih strategi.

### **2.4 Analisis Faktor Eksternal**

Lingkungan eksternal menjadi faktor penting bagi perusahaan untuk mengetahui keadaan diluar jangkauan perusahaan. Menurut Rachmat [5] lingkungan eksternal terdiri atas variable-variabel peluang dan tantangan yang berada diluar organisasi dan tidak dapat dikontrol dalam jangka pendek oleh manajemen. Lingkungan eksternal dapat berupa kekuatan umum dan tren dalam keseluruhan lingkungan social atau faktor khusus dalam operasi organisasi (lingkungan tugas). Sedangkan menurut Solihin [3], analisis lingkungan eksternal perusahaan terutama bertujuan untuk mengidentifikasi sejumlah peluang dan ancaman yang berada di lingkungan eksternal perusahaan.



**Gambar 2.1 Environmental Variables**  
 Sumber : *Manajemen Strategik, Rachmat* [5]

Manajemen strategik menurut Rachmat [5], terdiri dari Ekonomi; Sosial, Budaya, Demografis, dan Lingkungan; Politik, Pemerintahan dan Hukum; Teknologi; Persaingan.

### 2.5 Analisis Faktor Internal

Lingkungan internal perusahaan sangat penting bagi perusahaan untuk menentukan strategi bisnisnya. Menurut Rachmat lingkungan internal perusahaan terdiri atas variabel-variabel (kekuatan dan kelemahan) yang berada dalam organisasi dan masih dapat dikontrol dalam jangka pendek. Variabel ini meliputi struktur, budaya, dan sumber daya perusahaan. Sedangkan menurut Pearce dan Robinson [4] perusahaan menganalisis kuantitas dan kualitas dari sumber daya keuangan, manusia, dan fisik perusahaan. Perusahaan juga menilai kekuatan dan kelemahan dari struktur manajemen dan struktur organisasinya. Terakhir, perusahaan juga membandingkan keberhasilan di masa lalu serta pertimbangan tradisionalnya dengan kapabilitas perusahaan saat ini guna menentukan tingkat kapabilitas perusahaan di masa depan. Menurut David [2], audit internal mensyaratkan pengumpulan dan asimilasi informasi mengenai manajemen, pemasaran, keuangan dan akuntansi, produksi dan operasi, penelitian dan pengembangan, dan sistem informasi manajemen perusahaan (SIM).

### 2.6 Matriks Evaluasi Faktor Eksternal

Menurut David [2], matriks evaluasi eksternal (*external factor evaluation*-EFE) memungkinkan para penyusun strategi untuk meringkas dan mengevaluasi informasi ekonomi, social, budaya, demografi, lingkungan, politik, pemerintahan, hukum, teknologi, dan persaingan.

### 2.7 Matriks Evaluasi Faktor Internal

Menurut David [2] matriks evaluasi faktor internal (*internal factor evaluation*-IFE) perangkat formulasi strategi ini meringkas serta mengevaluasi kekuatan dan kelemahan utama dalam fungsi-fungsi perusahaan. Hal tersebut juga memberikan dasar untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi hubungan diantara fungsi-fungsi ini. 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 di dalamnya lebih penting dibandingkan angka aktual.

### 2.8 Analisis SWOT Matriks

Analisis SWOT menurut Rangkuti dalam [5] adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada hubungan atau interaksi antar-unsur internal, yaitu kekuatan dan kelemahan, terhadap unsur-unsur eksternal, yaitu peluang dan ancaman. Petunjuk umum yang sering diberikan untuk perumusan adalah memanfaatkan kesempatan dan kekuatan (O dan S atau *Opportunity* dan *Strenght*). Analisis ini diharapkan membuahkan rencana jangka Panjang, dengan cara mengatasi atau mengurangi ancaman dan kelemahan (T dan W atau *Threat* dan *Weakness*). Analisis ini lebih condong menghasilkan rencana jangka pendek, yaitu rencana perbaikan (*short-term improvement plan*).

### 2.7 QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*)

Menurut David [2], QSPM adalah alat yang memungkinkan penyusun strategi untuk mengevaluasi faktor kunci internal. Secara konseptual, menurut David [2], QSPM menentukan daya tarik relatif dari berbagai strategi berdasarakan sejauh mana faktor kesuksesan kunci internal dan eksternal dimanfaatkan atau diingatkan. Daya tarik relatif untuk setiap strategi dalam seperangkat alternatif dihitung dengan menentukan dampak kumulatif dari setiap faktor kesuksesan internal dan eksternal yang penting.

### 2.8 Metode Penelitian

Peneliti menerapkan metode kombinasi kualitatif deskriptif dan kuantitatif. Untuk mengetahui fenomena lingkungan internal (kekuatan dan kelemahan) dan eksternal (peluang dan ancaman) PT. Sami Aji Tekstil melalui kualitatif dengan teknik wawancara dengan pihak internal dan eksternal terkait PT. Sami Aji Tekstil. Kemudian penentuan Matriks SWOT menggunakan metode kualitatif dengan teknik wawancara, sedangkan kuantitatif yang diterapkan pada penelitian ini untuk merumuskan Matriks QSPM dengan kuesioner. Dalam penelitian ini, peneliti disini menjelaskan dengan tepat variabel-variabel yang relevan, mengumpul data relevan, dan menganalisisnya untuk menghasilkan temuan. Meskipun terdapat sejumlah gangguan ketika peneliti melakukan wawancara dengan

karyawan dan memberikan kuesioner di tempat kerja. Maka keterlibatan peneliti dalam penelitian ini adalah minimal. Menurut waktu pelaksanaannya, penelitian ini termasuk kedalam *cross section*.

Variabel dari penelitian ini memiliki dua variabel yaitu faktor Eksternal untuk mengetahui peluang (opportunities) dan ancaman (Threats) yang ada pada perusahaan PT. Sami Aji Tekstil dan faktor Internal untuk mengetahui kekuatan (Strength) dan kelemahan (weakness) yang ada pada PT. Sami Aji Tekstil. Dari variabel penelitian ini didapatkan IE Matriks, SWOT Matriks, dan QSPM Matriks. Sampel penelitian yang dapat mewakili dan memberikan informasi adalah narasumber yang memiliki jabatan tinggi di perusahaan yang mengetahui kondisi internal dan eksternal konveksi.

### 3. Pembahasan

#### 3.1 Evaluasi Faktor Eksternal

Berdasarkan matriks EFE total skor yang didapatkan oleh PT Sami Aji Teksil sebesar 2,77 berdasarkan total skor tersebut perusahaan dinilai dapat merespon peluang dan ancaman pada industri pakaian jadi.

**Tabel 3.1 Matriks Evaluasi Faktor Eksternal**

Peluang	Jumlah	Bobot	Rating	Nilai
Adanya pasar penjualan secara rutin melalui <i>department store</i>	20	0,12	4	0,48
Tingkat Pertumbuhan penduduk sejalan dengan pertumbuhan industri	15	0,09	3	0,27
Adanya regulasi yang mengatur industri pakaian jadi sangat baik	11	0,07	2	0,14
Birokrasi hukum yang ada mudah	12	0,08	2	0,16
Keberadaan teknologi mudah didapatkan	16	0,10	3	0,30
Bersaing B2C dengan memiliki <i>brand</i> sendiri	19	0,12	4	0,48
				<b>1,83</b>
Ancaman	Jumlah	Bobot	Rating	Nilai
Daya beli masyarakat sesuai dengan pendapatan	15	0,09	3	0,27
Tingkat persaingan pasar lokal tinggi	8	0,05	1	0,05
Klasifikasi umur yang tidak merata	11	0,07	2	0,14
Masih adanya organisasi yang meminta jatah pengamanan	11	0,07	2	0,14
Substitusi teknologi baru belum tentu diterima	16	0,10	3	0,30
Pesaing memungkinkan mengikuti tender pemerintah	6	0,04	1	0,04
<b>Total</b>	<b>160</b>			<b>0,94</b>
<b>Total EFE</b>				<b>2,77</b>

Sumber : Data Yang Telah Diolah (2020)

Matriks EFE diatas dihitung untuk menentukan bobot yang akan dimasukan di matriks QSPM untuk menghitung formulasi strategi mana yang paling efektif untuk perusahaan.

#### 3.2 Evaluasi Faktor Internal

Berdasarkan matriks IFE total skor yang didapatkan oleh PT Sami Aji Teksil sebesar 2,58 berdasarkan total skor tersebut perusahaan dinilai mampu menggunakan kekuatan dan menghadapi kelemahan yang ada pada perusahaan.

**Tabel 3.2 Matriks Evaluasi Faktor Internal**

Kekuatan	Jumlah	Bobot	Rating	Nilai
Sasaran dan tujuan perusahaan sudah dapat diukur dan dikomunikasikan dengan baik	20	0,12	4	0,48
Penjualan sektor B2B sudah efektif	16	0,10	4	0,40
Kualitas produk dan pelayanan pelanggan baik	15	0,09	3	0,27
Keuangan perusahaan di posisi yang kuat	12	0,07	3	0,21
Fasilitas R&D memadai	18	0,11	4	0,44
Produk dapat bersaing secara teknologi	12	0,07	2	0,14
				<b>1,94</b>
Kelemahan	Jumlah	Bobot	Rating	Nilai
Tingkat keluar masuk karyawan terbilang masih tinggi	18	0,11	1	0,11

Segementasi Pasar belum efektif dalam pasar B2C	14	0,08	1	0,08
Belum melakukan penelitian pasar	10	0,06	2	0,12
Koneksi internet yang lamban menjadi faktor tidak adanya pelayanan <i>online</i>	8	0,05	2	0,10
Belum menggunakan sistem informasi	10	0,06	3	0,18
Belum adanya manajer sistem informasi	8	0,05	1	0,05
<b>Total</b>	160			<b>0,64</b>
<b>Total EFE</b>				<b>2,58</b>

Sumber : Data Yang Telah Diolah (2020)

Matriks IFE diatas dihitung untuk menentukan bobot yang akan dimasukkan di matriks QSPM untuk menghitung formulasi strategi mana yang paling efektif untuk perusahaan.

### 3.3. SWOT

Hasil perumusan strategi yang diperoleh dengan menggunakan matriks SWOT dengan penjelasan sebagai berikut:

#### 1) Strategi Strength - Opportunities (SO)

##### a. Ikut bersaing dalam pasar Business to Customer (B2C)

Pasar Business to Customer dalam industri pakaian jadi memiliki tantangan tersendiri bagi para pelakunya seperti, permintaan konsumen yang dapat berubah-ubah, mempertahankan loyalitas pelanggan, meningkatkan kinerja karyawan, dan berhubungan dengan perkembangan teknologi internet.

Pasar ini memiliki jangkauan lebih luas dan memiliki konsumen yang beragam hal ini penting bagi perusahaan pakaian jadi untuk bisa mempertahankan eksistensi di industri pakaian jadi dengan memiliki brand sendiri bagi PT Sami Aji Tekstil.

#### 2) Strategi Weakness - Opportunities (WO)

##### a. Melakukan penelitian pasar dan mengembangkan produk untuk ikut bersaing di pasar Business to Customer (B2C)

Pasar Business to Customer (B2C) yang masih menjadi peluang yang besar untuk turut bersaing menjadikan strategi ini sangat bisa dilakukan oleh PT. Sami Aji Tekstil seperti halnya wawancara dengan pihak eksternal kebutuhan barang di department store terbilang cukup tinggi.

Hal ini menjadi peluang bagi perusahaan untuk melakukan penelitian pasar yang tersegmentasi dan pengembangan produk sesuai dengan kebutuhan konsumen selain itu juga, modal yang dikeluarkan akan jauh lebih kecil dari yang dikeluarkan oleh PT. Sami Aji Tekstil untuk modal Business to Business yang biasa dilakukan.

#### 3) Strategi Strength - Threats (ST)

##### a. Produk khusus sesuai dengan klasifikasi umur konsumen dan sesuai dengan kemampuan beli konsumen

Menurut hasil wawancara klasifikasi umur yang tidak merata menjadikan perusahaan harus membuat produk sesuai dengan kebutuhan dan trend sesuai dengan umur konsumen dan kemampuan belinya pun disesuaikan dengan pendapatan konsumen.

Dengan kekuatan yang dimiliki oleh PT. Sami Aji Tekstil mampu merespons ancaman tersebut untuk melakukan riset dan pengembangan terhadap produk yang akan dijual.

#### 4) Strategi Weakness - Threats (WT)

##### a. Mengembangkan sistem informasi perusahaan

Sistem Informasi memiliki peran yang sangat penting dalam sebuah perusahaan. Sistem informasi memiliki peran dalam menunjang kegiatan bisnis operasional, menunjang manajemen dalam pengambilan keputusan, dan menunjang keunggulan strategis kompetitif [6]. Berdasarkan hal tersebut PT. Sami Aji dapat merespon kelemahan dan ancaman tersebut dengan menambahkan divisi sistem informasi pada perusahaan.

### 3.4 Matriks QSPM

Pada tahap terakhir merupakan tahap perumusan strategi *decision stage* dimana pada tahap ini dapat diketahui rekomendasi strategi yang telah dirumuskan. Matriks *Qualitative Strategic Planning Matriks* (QSPM) digunakan untuk menentukan strategi terbaik yang dapat diimplementasikan oleh perusahaan PT. Sami Aji Tekstil. Adapun rumusan strategi tersebut dibawah ini:

Tabel 3.3 Matriks QSPM

		Strategi 1		Strategi 2		Strategi 3		Strategi 4	
		Ikut bersaing dalam pasar <i>Business to Customer</i> (B2C)		Melakukan penelitian pasar dan mengembangkan produk untuk ikut bersaing di pasar <i>Business to Customer</i> (B2C)		Membuat produk khusus sesuai dengan klasifikasi umur konsumen dan sesuai dengan kemampuan beli konsumen		Mengembangkan sistem informasi perusahaan	
Peluang	Bobot	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Adanya pasar penjualan secara rutin melalui <i>department store</i>	0,12	4	0,48	4	0,48	3	0,36	1	0,12
Tingkat Pertumbuhan penduduk sejalan dengan pertumbuhan industri	0,09	0	0	0	0	2	0,18	0	0
Adanya regulasi yang mengatur industri pakaian jadi sangat baik	0,07	3	0,21	3	0,21	3	0,14	2	0,14
Birokrasi hukum yang ada mudah	0,08	3	0,24	2	0,16	3	0,16	2	0,16
Keberadaan teknologi mudah didapatkan	0,10	3	0,30	2	0,20	3	0,30	4	0,40
Bersaing B2C dengan memiliki <i>brand</i> sendiri	0,12	4	0,48	4	0,48	2	0,24	4	0,48
Ancaman	Bobot	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Daya beli masyarakat sesuai dengan pendapatan	0,09	3	0,27	2	0,18	4	0,32	2	0,18
Tingkat persaingan pasar lokal tinggi	0,05	3	0,15	3	0,15	4	0,20	3	0,15
Klasifikasi umur yang tidak merata	0,07	0	0	2	0,14	4	0,28	4	0,28
Masih adanya organisasi yang meminta jatah pengamanan	0,07	0	0	0	0	0	0	0	0
Substitusi teknologi baru belum tentu diterima	0,10	2	0,20	3	0,30	3	0,30	3	0,30
Pesaing memungkinkan mengikuti tender pemerintah	0,04	4	0,16	0	0	0	0	4	0,16
Kekuatan	Bobot	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Sasaran dan tujuan perusahaan sudah	0,12	4	0,48	3	0,36	3	0,36	4	0,48

dapat diukur dan dikomunikasikan dengan baik									
Penjualan sektor B2B sudah efektif	0,10	0	0	4	0,40	3	0,30	3	0,30
Kualitas produk dan pelayanan pelanggan baik	0,09	3	0,27	4	0,36	3	0,27	2	0,18
Keuangan perusahaan di posisi yang kuat	0,07	3	0,21	3	0,21	2	0,14	2	0,14
Fasilitas R&D memadai	0,11	4	0,44	4	0,44	3	0,33	4	0,44
Produk dapat bersaing secara teknologi	0,07	3	0,21	2	0,14	1	0,07	3	0,21
<b>Kelemahan</b>	<b>Bobot</b>	<b>AS</b>	<b>TAS</b>	<b>AS</b>	<b>TAS</b>	<b>AS</b>	<b>TAS</b>	<b>AS</b>	<b>TAS</b>
Tingkat keluar masuk karyawan terbilang masih tinggi	0,11	0	0	0	0	0	0	2	0,22
Segementasi Pasar belum efektif dalam pasar B2C	0,08	4	0,32	4	0,32	2	0,16	2	0,16
Belum melakukan penelitian pasar	0,06	3	0,18	4	0,24	2	0,12	1	0,06
Koneksi internet yang lamban menjadi faktor tidak adanya pelayanan <i>online</i>	0,05	3	0,15	0	0	0	0	3	0,15
Belum menggunakan sistem informasi	0,06	2	0,12	0	0	3	0,18	4	0,24
Belum adanya manajer sistem informasi	0,05	2	0,10	0	0	3	0,15	4	0,20
<b>Total</b>		<b>4,97</b>		<b>4,77</b>		<b>4,56</b>		<b>5,15</b>	

Sumber : Data Yang Telah Diolah (2020)

Berdasarkan pengolahan data pada matriks QSPM maka dari itu diperoleh strategi prioritas dari hasil perumusan strategi bagi PT. Sami Aji Tekstil yaitu (1) Ikut bersaing dalam pasar *Business to Customer* (B2C) dengan hasil 4,97, (2) Melakukan penelitian pasar dan mengembangkan produk untuk ikut bersaing di pasar *Business to Customer* (B2C) dengan hasil 4,77 (3) Membuat produk khusus sesuai dengan klasifikasi umur konsumen dan sesuai dengan kemampuan beli konsumendengan hasil 4,56 dan yang terakhir (4) Mengembangkan sistem informasi perusahaan dengan hasil 5,25. Dari ke-empat hasil tersebut strategi prioritas yang dapat diterapkan oleh PT. Sami Aji Tekstil yang pertama adalah mengembangkan sistem informasi perusahaan dan Ikut bersaing dalam pasar *Business to Customer* (B2C).

Pengembangan sistem informasi perusahaan dapat dilakukan dengan menambah sistem komputer satu server untuk mempermudah memperlihatkan data seperti, data stock, barang masuk-keluar, data penjualan, data konsumen, data jumlah produksi, dan data absensi karyawan. Semuanya dapat terintegrasi dengan sistem komputer satu server.

Untuk meningkatkan layanan perusahaan dengan konsumen dengan mengembangkan sistem informasi perusahaan dapat mengimplementasikan media sosial dan *website* untuk memberikan pelayanan dan informasi lebih cepat dan terkini kepada konsumen secara langsung. Selain itu juga jangkauan perusahaan dapat lebih luas dengan menggunakan media sosial dan *website*.

#### 4. Kesimpulan dan Saran

##### 4.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh melalui wawancara kepada ke-tujuh narasumber baik internak maupun eksternal, maka penulis dapat menarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Kondisi lingkungan eksternal yang dihadapi PT. Sami Aji Tekstil terdiri dari enam peluang dan enam ancaman. Adapun peluang yang diperoleh perusahaan antara lain: Adanya pasar penjualan secara rutin melalui department store, Tingkat Pertumbuhan penduduk sejalan dengan pertumbuhan industri, Adanya regulasi yang mengatur industri pakaian jadi sangat baik, Birokrasi hukum yang ada mudah, Keberadaan teknologi mudah didapatkan, dan Bersaing B2C dengan memiliki brand sendiri. Sedangkan ancaman yang dihadapi PT. Sami Aji Tekstil yaitu: Daya beli masyarakat sesuai dengan pendapatan, Tingkat persaingan pasar lokal tinggi, Klasifikasi umur yang tidak merata, Masih adanya organisasi yang meminta jatah pengamanan, Substitusi teknologi baru belum tentu diterima, dan Pesaing memungkinkan mengikuti tender pemerintah. Kondisi lingkungan internal yang dihadapi PT. Sami Aji Tekstil terdiri dari enam kekuatan dan enam kelemahan. Adapun kekuatan yang dimiliki oleh perusahaan antara lain: Sasaran dan tujuan perusahaan sudah dapat diukur dan dikomunikasikan dengan baik, Penjualan sektor B2B sudah efektif, Kualitas produk dan pelayanan pelanggan baik, Keuangan perusahaan di posisi yang kuat, Fasilitas R&D memadai, dan Produk dapat bersaing secara teknologi. Sedangkan kelemahan yang dihadapi PT. Sami Aji Tekstil yaitu: Tingkat keluar masuk karyawan terbilang masih tinggi, Segementasi Pasar belum efektif dalam pasar B2C, Belum melakukan penelitian pasar, Koneksi internet yang lamban menjadi faktor tidak adanya pelayanan online, Belum menggunakan sistem informasi, dan Belum adanya manajer sistem informasi.
2. Berdasarkan hasil matriks SWOT dapat diperoleh empat hasil perumusan strategi bagi perusahaan PT. Sami Aji Tekstil yaitu: (1) Ikut bersaing dalam pasar Business to Customer (B2C), (2) Melakukan penelitian pasar dan mengembangkan produk untuk ikut bersaing di pasar Business to Customer (B2C), (3) Membuat produk khusus sesuai dengan klasifikasi umur konsumen dan sesuai dengan kemampuan beli konsumen, dan yang terakhir (4) Mengembangkan sistem informasi perusahaan.
3. Berdasarkan hasil matriks QSPM dapat diketahui hasil akhir perumusan strategi yang menunjukkan prioritas strategi tertinggi yang dapat diterapkan perusahaan yaitu mengembangkan sistem informasi perusahaan dan Ikut bersaing dalam pasar Business to Customer (B2C).

#### 4.2 Saran

Berikut saran yang dapat direkomendasikan kepada PT. Sami Aji Tekstil dan penelitian selanjutnya yaitu:

1. Dari hasil matriks SWOT, dan QSPM. Peneliti menyarankan kepada perusahaan untuk menambah SDM sistem informasi guna meningkatkan respon perusahaan terhadap pelanggan, mempermudah pengambilan keputusan bagi perusahaan, dan bersiap untuk memasuki pasar B2C.
2. PT. Sami Aji Tekstil dapat memfokuskan untuk menambahkan media sosial perusahaan dan website perusahaan guna mempermudah konsumen untuk mendapatkan informasi perusahaan serta dengan adanya media sosial dan website pelayanan terhadap konsumen akan jauh lebih mudah dan jangkauannya lebih luas.
3. Dihilari dari kelemahan PT. Sami Aji Tekstil dalam pasar B2C. Peneliti menyarankan kepada perusahaan untuk melakukan riset dan pengembangan terhadap produk untuk dijadikan brand bagi perusahaan guna menyasar pasar B2C.
4. Kepada peneliti selanjutnya, saran yang dapat diberikan adalah menambah teknik dalam tahap masukan (input stage) ialah matriks SPACE, matriks BCG, dan grand strategy.

#### Daftar Pustaka:

- [1] Kemenprin. *Pertumbuhan industri tekstil bisa naik 5 persen*. Diambil kembali dari Kementerian Perindustrian Republik Indonesia: <https://kemenperin.go.id/artikel/3783/Pertumbuhan-Industri-Tekstil-Bisa-Naik-5-Persen>
- [2] David, F. R. (2016). *Manajemen Strategik : Konsep*. Jakarta: Salemba Empat.
- [3] Solihin, I. (2012). *Manajemen Strategik*. Jakarta: Erlangga.
- [4] Pearce, & Robinson. (2008). *Manajemen Strategis Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian*. Jakarta: Salemba Empat.
- [5] Dr. H. Rachmat, M. (2014). *Manajemen Strategik*. Bandung: CV. Pustaka Setia.
- [6] Mustofa, M. F. (2018) . *Baca Sandang Paangan Papan*. Diambil kembali dari Kompasiana: <https://www.kompasiana.com/fauzimumstofa/5a9d61ff5e137345e479c883/baca-sandang-pangan-papan>