



## Analisis SWOT untuk Menetapkan Strategi Bersaing Pada PT. Tarindo

Sunaryo<sup>1✉</sup>, Rusdarti<sup>2</sup>

Jurusan Ekonomi Pembangunan, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Semarang

### Info Artikel

*Sejarah Artikel:*

Diterima Oktober 2016  
Disetujui Desember 2017  
Dipublikasikan Februari 2017

*Keywords:*

*Strengths, Weaknesses,  
Opportunity, Threat and  
Competitive Strategy.*

### Abstrak

Tujuan penelitian ini, mengetahui dan menganalisis kondisi lingkungan internal dan eksternal, serta alternatif strategi yang dapat dipilih. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data data primer dan sekunder dan dianalisis menggunakan analisis deskriptif terhadap SWOT. Hasil penelitian menunjukkan; 1). Kondisi lingkungan internal PT. Tarindo dari faktor strenght terdiri dari umur perusahaan, karyawan, mutu produk, peralatan/mesin, jaringan pemasaran, dan standar ISO 9001:2008. Faktor weaknesses terdiri dari : variasi produk, tenaga ahli, pendidikan karyawan, dan divisi R&D. 2). Kondisi lingkungan eksternal faktor opportunity terdiri dari : pertumbuhan jumlah penduduk, ekspor, bahan baku, dan desain baru. Faktor threat terdiri dari : produk substitusi, gaya hidup modern, harga bahan baku, dan BBM. 3). Alternatif strategi S-O dengan teknis growth yang terfokus pada stabel growth. Alternatif strategi W-O dengan teknis stability yang terfokus pada aggressive maintenance. Alternatif strategi ST dengan teknis diversification yang terfokus pada conglomerate. Alternatif strategi W-T dengan teknis survival yang terfokus pada turn around.

### Abstract

*The purpose of this study, investigate and analyze the internal and external environmental conditions, as well as alternative strategies can be chosen. The data used in this study is data and the primary and secondary data were analyzed using descriptive analysis of SWOT. The results showed; 1). PT Tarindo internal environmental conditions of strenght factors consist of: the age of the company, employees, product quality, equipment / machinery, network marketing, and ISO standards. Factors weaknesses consist of: the variety of products, expertise, employee education, and R & D division. 2). External environmental conditions opportunity factors consist of: population growth, export, raw materials, and designs. Threat factor consisting of product substitution, modern lifestyle, the price of raw materials, and fuel. 3). Alternative strategies S-O with growth. Alternative strategies W-O with stability. ST strategic alternatives with technical diversification. Alternative strategies W-T with survival.*

## PENDAHULUAN

Dunia usaha memiliki peranan yang besar dalam pembangunan, namun permasalahan yang dihadapi para pelaku bisnis sangat kompleks, tidak jarang banyak diantaranya harus gulung tikar. Penyebabnya mulai dari regulasi yang dianggap kurang berpihak, persaingan yang tajam, salah manajemen, sumber daya manusia yang dimiliki kurang memiliki kompetensi yang memadai dan sebagainya. Di dalam industri manufaktur misalnya, disamping faktor-faktor tersebut, daya beli masyarakat, adanya barang substitusi juga merupakan faktor yang pada umumnya dapat mengganggu. Daya tawar perusahaan yang tidak cukup kuat terhadap faktor-faktor tersebut ditambah adanya kebijakan pemerintah yang kurang berpihak pada perusahaan, tata kelola perusahaan yang tidak benar, semuanya akan menjadikan perusahaan jalan ditempat bahkan dalam waktu yang tidak terlalu lama akan gulung tikar.

Kecamatan Juwana sebagai sentra kuningan saat itu mampu mendorong hampir sebagian besar warga setempat untuk menekuni usaha sebagai pengrajin aneka produk dari bahan kuningan. Terlebih lagi, bahan baku yang digunakan merupakan bahan baku bekas dengan harga yang relatif cukup murah dan mudah diperoleh. Menurut Kasi Industri Logam, Mesin, Elektronika, dan Aneka (ILMEA) pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Pati, menyatakan jumlah pengrajin kuningan di Kecamatan Juwana dan sekitarnya kurang lebih 600 pengrajin (<http://www.antarajateng.com/detail/index.php?id=73152>).

Produk yang dihasilkan para pengrajin tersebut cukup bervariasi, akan tetapi, masa kejayaan pengrajin kuningan berangsur-angsur turun. Pernyataan ini dibuktikan dengan jumlah pengrajin yang semakin berkurang drastis. Pada saat ini, pengrajin kuningan yang masih beroperasi diperkirakan kurang lebih hanya 150 pengrajin. Diantaranya, pengrajin yang benar-benar aktif memproduksi secara kontinu diperkirakan kurang lebih hanya 50 pengrajin, yang salah satunya adalah PT. Tarindo. Gulung

tikarnya sejumlah pengrajin kuningan tersebut karena dipicu persoalan bahan baku untuk membuat kuningan saat ini diizinkan oleh pemerintah untuk diekspor ke China. Dampak dari kebijakan itu, harga jual bahan baku melambung, akibatnya harga jual produk meningkat, permintaan turun.

PT. Tarindo sebagai bagian dari pelaku industri pengolahan logam kuningan memiliki kinerja yang cukup fluktuatif dan cenderung tidak memenuhi target dalam lima tahun terakhir. Kinerja perusahaan yang belum/tidak dapat memenuhi target mengindikasikan perusahaan belum memiliki strategi bersaing yang tepat dalam mengembangkan usahanya. Secara umum sebenarnya setiap perusahaan dapat mengembangkan strategi bersaing dengan cara mencari kesesuaian antara kekuatan-kekuatan internal perusahaan dan kekuatan-kekuatan eksternal. Pemilihan strategi akan menentukan keberhasilan perusahaan, ini berarti bahwa strategi akan mempengaruhi keberhasilan perusahaan. Strategi yang tepat memungkinkan perusahaan untuk dapat merespon dan beradaptasi terhadap setiap perubahan yang terjadi yang pada gilirannya akan dapat mengembangkan usahanya.

Sejalan dengan temuan Edy Safni Rosa (2010) yang melakukan penelitian pada Perusahaan Kecap Zebra di Bogor, disimpulkan bahwa perusahaan yang ingin berkembang tidak hanya tergantung pada pasar dan produk yang selama ini dimiliki. Perusahaan harus dapat merespon perubahan disegala bidang dengan cepat sehingga dapat bertahan menghadapi perubahan-perubahan tersebut. Untuk menghadapi hal tersebut ada beberapa alternatif strategi yang dapat dilakukan oleh perusahaan yaitu strategi pembangunan produk, strategi pengembangan pasar, strategi penetrasi pasar, strategi pengembangan sumber daya.

Namun hasil penelitian tersebut tentu saja tidak serta merta menjadi referensi untuk setiap perusahaan, karena suatu strategi cocok untuk perusahaan tertentu belum tentu cocok untuk perusahaan yang lain. Oleh karena itu diperlukan kajian mendalam mengenai kondisi internal maupun kondisi eksternal (kekuatan,

kelemahan, peluang serta ancaman) yang dapat mempengaruhi perusahaan guna menetapkan strategi yang bersaing tepat.

Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan (Rangkuti, 2008:18). Analisis SWOT didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strengths*), dan peluang (*opportunity*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weaknesses*), dan ancaman (*threats*). Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan strategis, dan kebijakan perusahaan. Perencanaan strategis harus menganalisis faktor-faktor strategis perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman) dalam kondisi yang ada saat ini. Hal ini disebut analisis situasi, model yang paling populer adalah analisis SWOT (Rangkuti, 2008:19).

Rais (2009:4) mengungkapkan metode analisa *SWOT* dianggap sebagai metode analisa yang paling dasar, berguna untuk melihat suatu topik atau permasalahan dari 4 (empat) sisi yang berbeda. Hasil analisa biasanya adalah arahan atau rekomendasi untuk mempertahankan kekuatan dan menambah keuntungan dari peluang yang ada, sambil mengurangi kekurangan dan menghindari ancaman. Jika digunakan dengan benar, analisa *SWOT* akan membantu kita untuk melihat sisi-sisi yang terlupakan atau selama ini tidak terlihat.

Berdasarkan gambar di atas, tersedia empat macam strategi, yakni (Khusnita, 2011) :

1. Strategi *SO* (*SO Strategy*)

Strategi ini memanfaatkan kekuatan internal perusahaan untuk menarik keuntungan dari peluang eksternal. Jika perusahaan memiliki kekuatan besar, maka perusahaan akan berjuang untuk mengatasinya dan mengubahnya menjadi kekuatan. Tat kala sebuah organisasi dihadapkan pada ancaman yang besar, maka perusahaan akan berusaha untuk menghindarinya untuk berkonsentrasi pada peluang. Strategi ini dirumuskan dengan pertimbangan bahwa manajemen hendak

memanfaatkan kekuatan perusahaan dan keunggulan bersaing yang dimiliki untuk mengeksploitasi peluang bisnis yang tersedia. Strategi ini bersifat agresif, memacu pertumbuhan perusahaan.

2. Strategi *WO* (*WO strategic*)

Strategi ini bertujuan untuk memperbaiki kelemahan internal dengan cara mengambil keuntungan dari peluang eksternal. Terkadang, peluang-peluang besar muncul, tetapi perusahaan memiliki kelemahan internal yang menghalanginya memanfaatkan peluang tersebut. Strategi ini tidak seagresif yang disebut pertama, karena manajemen tidak sepenuhnya dapat memanfaatkan peluang bisnis yang tersedia. Ia lebih berkonsentrasi untuk menyelamatkan perusahaan dengan cara mengeliminir kelemahan yang dimiliki.

3. Strategi *ST* (*ST strategic*)

Strategi ini menggunakan kekuatan sebuah perusahaan untuk menghindari atau mengurangi dampak ancaman eksternal. Strategi *ST* serupa dengan strategi *WO* karena variabel yang ada tidak maksimal. Strategi *ST* lahir dari analisis manajemen yang hendak menggunakan kekuatan dan keunggulan yang dimiliki untuk menghindari efek negatif dari ancaman bisnis yang dihadapi. Perusahaan memiliki keunggulan akan tetapi tidak dapat memanfaatkannya secara maksimal karena yang tersedia hanya ancaman bisnis.

4. Strategi *WT* (*WT strategic*)

Merupakan taktik *defensive* yang diarahkan untuk mengurangi kelemahan internal serta menghindari ancaman eksternal. Strategi *WT* pada dasarnya lebih merupakan strategi bertahan yakni strategi bisnis yang masih mungkin ditemukan dan dipilih dengan meminimalisasi kelemahan dan menghindari ancaman bisnis. Strategi ini hanya amat sedikit memberikan ruang gerak bagi manajemen. Perusahaan telah sampai pada soal mati atau hidup (*survival*), bahkan mungkin harus memilih untuk melakukan likuidasi. Sekalipun demikian,

masih tersedia pilihan lain, misalnya merger dengan perusahaan lain atau mengurangi skala operasi secara besar-besaran (Suwarsono 2008:16-19).

Purwanto (2008:76) lebih lanjut menyatakan bahwa para pengambil kebijakan strategi perlu menjamin strategi yang ditetapkan dapat berhasil dengan baik, bukan saja dalam tatanan konseptual saja, namun juga dapat dilaksanakan. Terkait hal tersebut, diberikan petunjuk mengenai cara pembuatan strategi sehingga bisa berhasil, diantaranya :

1. Strategi harus konsisten dengan lingkungannya.
2. Setiap strategi tidak hanya membuat satu strategi
3. Strategi yang efektif hendaknya memfokuskan dan menyatukan semua sumber daya, dan tidak menceraikan beraikan satu dengan yang lainnya.
4. Strategi hendaknya memusatkan perhatian pada apa yang merupakan kekuatannya, dan tidak pada titik-titik yang justru pada kelemahannya.
5. Sumber daya adalah suatu yang kritis.
6. Strategi hendaknya diperhitungkan risiko yang tidak terlalu besar.
7. Strategi hendaknya disusun di atas landasan keberhasilan yang telah dicapai, jangan menyusun strategi di atas kegagalan.
8. Tanda-tanda dari suksesnya strategi ditampilkan dengan adanya dukungan dari pihak-pihak yang terkait terutama dari pihak eksekutif, dari semua pimpinan unit kerja dalam perusahaan.

## METODE PENELITIAN

### Jenis Penelitian dan Sumber Data

Jenis penelitian ini kualitatif, yaitu penelitian yang tidak menggunakan angka dalam mengumpulkan data dan dalam

memberikan penafsiran terhadap hasilnya (Arikunto, 1997:10). Sumber data dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder]

### Objek Penelitian

Objek penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, objek yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk di pelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Soegiono, 2009:38). Objek dalam penelitian ini adalah PT. Tarindo Kecamatan Juwana Kabupaten Pati.

### Metode Analisis

Metode analisis dalam penelitian ini analisis deskriptif, yaitu suatu metode yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya, tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Pada statistik deskriptif tidak ada uji signifikansi, tidak ada taraf kesalahan/alpha (Suegiono, 2009:142-143).

Analisis deskriptif dalam penelitian ini memberikan gambaran mengenai kondisi internal dan eksternal yang dimiliki oleh PT. Tarindo Kecamatan Juwana Kabupaten Pati, dengan menggunakan analisis SWOT (*Strengths, Weakness, Opportunity, dan Threat*). Analisis dilakukan dengan tahapan : 1). Tahap pengumpulan data, 2). Tahap analisis (menganalisis IFAS dan EFAS, membuat matriks IFAS dan EFAS, dan menentukan alternatif strategi dari berbagai kemungkinan yang ada).

## PEMBAHASAN

### 1. Analisis Kondisi Internal PT. Tarindo

Kondisi internal PT. Tarindo yang terdiri dari kekuatan dan kelemahan nampak pada tabel berikut :

**Tabel 1.** Kondisi Internal PT. Tarindo

No	Faktor Internal	Uraian
1.	<i>Strength</i> (Kekuatan)	Perusahaan berdiri sudah lama. Jumlah karyawan memadai, dan loyal. Produk mempunyai mutu/daya pakai lebih kuat. Peralatan/mesin sangat mendukung. Jaringan pemasaran luas dan tetap. Sudah menerapkan ISO.
2	<i>Weaknesses</i>	Produk tidak berfariasi. Belum mempunyai tenaga ahli tembaga kuning. Tingkat pendidikan karyawan masih rata-rata masih rendah. Belum memiliki divisi R&D. Keputusan tersentral pada pimpinan puncak.

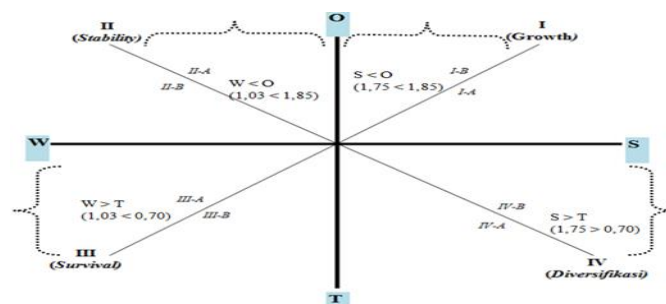
Sumber : data primer (2015).

2. Analisis Kondisi Eksternal PT. Tarindo
3. Kondisi eksternal PT. Tarindo yang terdiri dari peluang dan ancaman nampak pada tabel berikut :

**Tabel 2.** Kondisi Eksternal PT. Tarindo

No	Faktor Internal	Uraian
1.	Peluang ( <i>opportunity</i> )	a. Pertumbuhan jumlah penduduk. b. Ekspor sangat terbuka (khususnya negara ASEAN). c. Akses bahan baku mudah. d. Permintaan desain baru dari konsumen.
2	Ancaman ( <i>Threath</i> )	a. Banyaknya produk substitusi. b. Gaya hidup modern c. Harga bahan baku terus meningkat. d. BBM meningkat.

Sumber : data primer (2015).

**Gambar 1.** Matrik SWOT

Sumber : data primer diolah (2015).

Berdasarkan kondisi internal dan maka dilakukan nilai skor pembobotan dari eksterna tersebut, upaya untuk menentukan IFAS dan EFAS sebagai berikut : strategi yang harus dipilih oleh PT. Tarindo,

Tabel 3. Nilai Skor IFAS PT. Tarindo

No	Faktor	Bobot	Rating	Nilai Skor	Keterangan
<b>A. <i>Strength</i> (Kekuatan) :</b>					
1	Perusahaan berdiri sudah lama.	0,10	3	0,30	Berpengaruh terhadap kinerja.
2	Jumlah karyawan memadai, dan loyal.	0,05	4	0,20	Mampu memenuhi kebutuhan konsumen, dan citra perusahaan.
3	Produk mempunyai mutu/daya pakai yang lebih kuat.	0,15	2	0,30	Mempunyai daya tarik tersendiri karena bahan baku yang digunakan.
4	Peralatan/mesin sangat mendukung.	0,05	3	0,15	Mempengaruhi kapasitas produksi.
5	Jaringan pemasaran luas dan tetap.	0,15	4	0,60	Berpotensi untuk selalu mengembangkan usaha.
6	Sudah menerapkan ISO.	0,10	2	0,20	Mutu produk lebih terjamin.
	<b>Total (A)</b>	<b>0,60</b>		<b>1,75</b>	
<b>B. <i>Weaknesses</i> (Kelemahan) :</b>					
1	Produk tidak bervariasi.	0,10	1	0,10	Berakibat tidak adanya diversifikasi.
2	Belum mempunyai tenaga ahli tembaga kuning.	0,05	2	0,10	Menjadi ujung tombak kualitas produk.
3	Tingkat pendidikan karyawan rata-rata masih rendah.	0,10	4	0,40	Dapat menghambat jika perusahaan membutuhkan pengembangan usaha.
4	Belum memiliki divisi R&D.	0,10	3	0,30	Tidak mengetahui kebutuhan pasar.
5	Pengambilan keputusan tersentral pada pimpinan puncak.	0,05	3	0,15	Bisa menghambat komunikasi.
	<b>Total (B)</b>	<b>0,40</b>		<b>1,05</b>	
	<b>Total (A &amp; B)</b>	<b>1,00</b>		<b>2,80</b>	
Sumber : data primer diolah (2015).					

Selanjutnya berdasarkan faktor dihitung skor nilai skor dari EFAS sebagai lingkungan eksternal (*opportunities* dan *threats*) berikut : yang telah dianalisis di atas, maka dapat

**Tabel 4.** Nilai Skor EFAS PT. Tarindo

No	Faktor	Bobot	Rating	Nilai Skor	Keterangan
<b>C. Opportunity (Peluang) :</b>					
1	Pertumbuhan jumlah penduduk.	0,15	4	0,60	Meningkatnya jumlah bangunan
2	Ekspor sangat terbuka (khususnya negara-negara ASEAN).	0,10	2	0,20	Belum dikerjakan dengan optimal, meningkatkan pangsa pasar.
3	Akses bahan baku mudah.	0,15	4	0,60	Banyak <i>supplier</i> .
4	Permintaan desain baru dari konsumen	0,15	3	0,45	Membuka wacana berinovasi.
<b>Total (C)</b>		<b>0,55</b>		<b>1,85</b>	
<b>D. Threat (Ancaman) :</b>					
1	Banyaknya produk substitusi.	0,15	2	0,30	Menurunkan permintaan dari konsumen.
2	Gaya hidup modern.	0,10	2	0,20	Tidak membutuhkan kran.
3	Harga bahan baku terus meningkat.	0,10	1	0,10	Meningkatkan harga per satuan produk.
4	BBM meningkat.	0,10	1	0,10	Meningkatkan seluruh komponen faktor produksi.
<b>Total (D)</b>		<b>0,45</b>		<b>0,70</b>	
<b>Total (C &amp; D)</b>		<b>1,00</b>		<b>2,55</b>	

Sumber : data primer diolah (2015).

Berdasarkan rangkaian skor tersebut, kemudian dapat ditentukan strategi yang harus dipilih oleh PT. Tarindo seperti tabel beriku :

**Tabel 5.** Pilihan Strategi PT. Tarindo

No	Strategi	Teknis Strategi	Skor	Kuadran	Pilihan Strategi
1	S - O	<i>Growth</i>	$S < O$	I-B	<i>Stabel growth</i>
2	S - T	<i>Diversivication</i>	$S > T$	IV-B	<i>Conglomerate.</i>
3	W - O	<i>Stability</i>	$W < O$	II-A	<i>Aggressive maintenance.</i>
4	W - T	<i>Survival</i>	$W > T$	III-A	<i>Turn arround.</i>

Sumber : data primer diolah (2015).

Tabel 5 menunjukkan bahwa eksternal, yang kemudian ditentukan strategi yang harus dipilih oleh PT Tarindo.

Strategi yang diambil oleh PT Tarindo berdasarkan kekuatan yang dimiliki untuk mengambil/memanfaatkan peluang yang ada adalah dengan strategi *stabel growth*. Perusahaan

yang sedang tumbuh dapat menutupi kesalahan dan ketidakefisienan dengan mudah dibandingkan perusahaan yang stabil. Aliran pendapatan yang terus berkembang ke dalam perusahaan dapat menciptakan sumber daya yang tidak terpakai, yang dapat dipakai untuk menyelesaikan masalah dan pertentangan antar departemen dan divisi dengan cepat. Perusahaan yang sedang berkembang menawarkan banyak peluang bagi kemajuan, promosi, dan pekerjaan-pekerjaan menarik. Perusahaan yang berkembang cenderung dipandang sebagai 'pemenang' oleh pasar dan investor potensial.

Strategi yang diambil oleh PT Tarindo untuk meminimalkan kelemahan dan mengambil peluang yang ada, dengan melakukan strategi *stability* yang didasarkan pada strategi *aggressive maintenance*. Bertambahnya jumlah penduduk, maka akan semakin bervariasi permintaannya, maka dapat melakukan inovasi produk baru. Dapat merekrut tenaga ahli kuningan, supaya produk semakin bermutu dan semakin terbuka peluang untuk melakukan ekspor. Meningkatkan pendidikan karyawan. Adanya permintaan desain baru dari pasar, maka perlu dibentuk divisi R&D.

Strategi untuk menghadapi ancaman dengan memaksimalkan kekuatan PT Tarindo mengambil strategi *diversification* dengan pilihan strategi *conglomerate*. Strategi yang dapat dijalankan antara lain; bahan baku kuningan mempunyai daya tahan jauh lebih baik dari pada bahan baku lainnya, maka untuk dapat bersaing dengan barang substitusi dapat meningkatkan kualitas, dengan mengacu pada ISO. Harga bahan baku dan BBM yang meningkat, maka harus semakin gencar untuk memasarkan produk dengan berbagai jaringan pemasaran. Banyaknya bangunan modern/mewah yang mulai meninggalkan kran,

perbandingan antara faktor internal dan maka dengan jumlah karyawan dan peralatan yang memadai dapat berinovasi bahan dasar kuningan namun produk bentuk yang berbeda.

Strategi untuk menghadapi ancaman dengan meminimalisir kelemahan PT Tarindo mengambil strategi *diversification* dengan pilihan strategi *conglomerate*. Strategi yang dapat dijalankan antara lain; jika akan melakukan rekrutmen karyawan baru sebaiknya harus memperhatikan tingkat pendidikan. Misalnya untuk tenaga kerja langsung minimal SMA, dan untuk tenaga kerja tidak langsung minimal Diploma. Melakukan evaluasi atas penggunaan bahan bakar, supaya tidak terjadi pemborosan. Membuat produk kuningan dengan inovasi baru yang berbentuk miniatur-miniatur khas Kabupaten Pati.

## SIMPULAN

Kondisi lingkungan internal PT. Tarindo dari faktor *strenght* (kekuatan) terdiri dari perusahaan berdiri sudah lama, jumlah karyawan memadai dan loyal, mutu produk lebih baik, didukung oleh peralatan/mesin, mempunyai jaringan pemasaran yang luas dan tetap, dan sudah menerapkan standar ISO 9001:2008. Faktor *weaknesses* (kelemahan) yang dimiliki PT. Tarindo terdiri dari : produk tidak bervariasi, belum mempunyai tenaga ahli kuningan, tingkat pendidikan karyawan rendah, dan belum memiliki divisi R&D, kondisi lingkungan eksternal PT. Tarindo dilihat dari faktor *opportunity* (peluang) terdiri dari : pertumbuhan jumlah penduduk, ekspor sangat terbuka, akses bahan baku mudah, dan adanya permintaan desain baru dari konsumen. Faktor *threath* (ancaman) yang diperoleh PT Tarindo terdiri dari : banyaknya produk substitusi, gaya hidup modern, harga bahan baku terus meningkat, dan kenaikan BBM, alternatif strategi S-O yang dipilih PT. Tarindo dengan teknis *growth* yang terfokus pada *stabel growth*. Alternatif strategi W-O dengan teknis *stability* yang terfokus pada *aggressive maintenance*. Alternatif strategi ST dengan teknis *diversification* yang terfokus pada *conglomerate*. Alternatif

strategi W-T dengan teknis *survival* yang terfokus pada *turn around*.

Terkait lingkungan internal, PT. Tarindo sebaiknya membuat inovasi produk lain, merekrut tenaga ahli di bidang kuningan, sebaiknya tenaga kerja tidak langsung minimal melanjutkan studi Diploma, dan menambah divisi R&D supaya semakin mengetahui keinginan pasar, terkait lingkungan eksternal, untuk mengatasi produk substitusi PT. Tarindo sebaiknya melakukan promosi yang lebih gencar dan meningkatkan mutu, gaya hidup yang modern menuntut PT. Tarindo untuk membuat inovasi produk yang lebih modern dan lebih canggih, selain itu juga untuk mengatasi BBM dan harga bahan baku yang terus meningkat PT. Tarindo sebaiknya melakukan diversifikasi bisnis dengan menggunakan bahan baku lain, terkait strategi S-O dan S-T, PT. Tarindo sebaiknya mengoptimalkan seluruh kekuatan yang dimiliki, terkait strategi W-O dan WT PT. Tarindo sebaiknya menangkap seluruh peluang secara optimal.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsini, 1997, Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik, Rineka Cipta, Jakarta.
- Dyson, Robert G. 2004. Quantitative SWOT analysis on global competitiveness of machine tool industry. *European Journal of Operational Research*. Vol 152 (3). Pp 631-640.
- Edy, Safni Rosa, 2010, Analisa Faktor Internal dan Eksternal (Studi Pada Kecap Zebra di Bogor), , Volume: II, Nomor : 1.
- Khusnita, Amila, 2011, Analisis SWOT Dalam Penentuan Strategi Bersaing (Studi Pada PT. Bank Bni Syariah Kantor Cabang Syariah Jember), *Skripsi*, Universitas Jember, Jember.
- Lee, S.F., Ko, Andrew Sai On. 2000. Building balanced scorecard with SWOT analysis, and implementing Sun Tzu's The Art of Business Management Strategies on QFD methodology. *Managerial Auditing Journal*. Vol. 15 (1/2) pp.68-76.
- Purwanto, Iwan, 2008, Manajemen Strategi, CV. Yrama Widya, Bandung.
- Rais, Sasli, dan Wahkyudin, 2009, Pengembangan Pegadaian Syariah di Indonesia Dengan Analisis SWOT. *Jurnal Pengembangan Bisnis dan Manajemen STIE PBM*, Vol.IX, No. 14 April 2009.
- Rangkuti, Freddy, 2008, Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis, PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Shinno, H., Yoshioka, H., et al. 2006. Quantitative SWOT analysis on global competitiveness of machine tool industry. *Journal of Engineering Design*. Vol. 17 (3) pp. 251-258.
- Soegiono. 2004. Metode Penelitian Bisnis. Bandung. ALFABETA.
- Suwarsono, Muhammad, 2008, Matriks & Skenario Dalam Strategi. Cetakan Pertama. Unit Penerbit dan Percetakan Sekolah Tinggi Ilmu, Manajemen YKPN, Yogyakarta.
- <http://www.antarajateng.com/detail/index.php?id=73152>, upload, 24 Januari 2013.