

## Analisis Lingkungan Eksternal dan Internal Sebagai Dasar Penentuan Strategi Bersaing Pada AZWA Parfume

Khanzul Akhlar.  
[khanzul@gmail.com](mailto:khanzul@gmail.com)  
*Universitas Andalas*

### ABSTRAK

Capturing business prospects in the perfume industry amid the current competition, a strategy is needed so that business growth through increasing market share can be achieved, and able to improve long-term corporate performance through identification of both internal and external factors so that the business strategy at AZWA Parfume can be achieved. provide an alternative business development strategy, the stages used are: the input stage using the IFE and EFE matrix, the matching stage using the TWOS matrix and the IE matrix and the decision stage using QSPM. The results showed that the competing strategies carried out were quite good even though they were not maximally seen as being weak in conducting promotions and needed training and development for HR, the weak promotion was due to untrained HR in using information systems, so that sales realization was far from the set targets. Where the actual opportunities that are owned are very large seen from the size of the existing market share. While the threat from competitors is very large with the quality of the production they have. But AZWA Parfume also has an advantage that can win the competition by looking at the many variants of perfume that have a unique, luxurious and halal aroma that can meet consumer needs. From the analysis conducted, it is expected that the company can win the competition by increasing promotion and developing HR.

Keywords: EFE Matrix, EFI Matrix, SWOT Matrix, IE Matrix, QSPM

### PENDAHULUAN

Indonesia merupakan negara yang memiliki pasar yang besar dan dapat dikembangkan, hal ini mengindikasikan bahwa Indonesia memiliki potensi yang besar pada bisnis parfume. Potensi yang besar tersebut dapat dijadikan sebuah peluang untuk mengembangkan produk parfume menjadi sebuah bisnis yang dapat dimanfaatkan baik oleh penduduk lokal maupun wisatawan asing.

AZWA Parfume merupakan fragrance house dengan koleksi parfume eksklusif yang khusus tersedia di outlet-outlet azwa parfume. Aroma yang unik, mewah dan longlasting dengan essential kualitas premium pilihan perusahaan – perusahaan fragrance dunia menjadi keunggulan dari azwa parfume. Product quality dan service care adalah nilai dan prinsip azwa parfume dalam mengembangkan usahanya. Karena susah dalam pengucapan, Azzwar &

Sons Pd Parfum Paris berubah nama menjadi Azzwars Perfume pada 2010, kemudian berhasil meluaskan jangkauan Azzwar hingga memiliki 11 cabang di Padang, Lubuk Alung, Bukittinggi, juga Pekanbaru. Dengan mempekerjakan 45 karyawan, Azzwar menjadi salah satu penguasa bisnis parfum racikan di kawasan Sumatra Barat.

Tak cuma eksis di bisnis parfum refill, sejak 2003 mereka mulai memproduksi parfum sendiri. "Saat ini parfum yang dijual sudah 70% hasil desain aroma sendiri, sebanyak 250 jenis aroma, Sekitar 100 jenis aroma. Untuk masuk pasar global, Azzwar Perfume berganti nama menjadi Azwa. Kata Azwa diambil dari bahasa Arab yang berarti pusat perhatian dan kemegahan. Nama itu disiapkan untuk masuk pasar ASEAN. Selanjutnya,

merek Azwa Perfume diperuntukkan pasar outlet premium, sementara merek Azzwars Perfume tetap dipertahankan untuk pasar menengah bawah. Merek Azwa Perfume menjual aroma atau jenis parfum dengan 100% rancangan sendiri.

AZWA Perfume berdiridikota padang sejak tahun 2002, menjual berbagai merek parfume exulusive dengan desain khusus dengan aroma yang wangi dan lembut dengan memakai bahan aman dan halal, dengan harga yang terjangkau. Kebutuhan masyarakat mendorong tercianya pangsa pasar yang lebih besar bagi industry parfume di Indonesia. Dapat kita lihat penjualan AZWA Perfume pada table dibawah ini dalam lima tahun terakhir.

Data penjualan AZWA Perfume	
Tahun	Penjualan
2014	Rp 1.130.289.500
2015	Rp 1.439.866.000
2016	Rp 1.719.995.000
2017	Rp 1.580.999.000
2018	RP 2.151.521.000

Sumber: AZWA Perfume

Hal ini dapat dilihat dari table di atas data penjualan AZWA Perfume dari tahun 2014 – 2018 masih mengalami data yang fluktuatif. Untuk penjualan tertinggi pada tahun 2018 sebanyak Rp.2.151.999.500 sedangkan penjualan terendah pada tahun 2014 sebanyak Rp.1.130.289.500. Dari data tersebut dapat dilihat perkembangan yang peluang yang cukup besar pada industry parfume di Indonesia.

Peluang yang besar tersebut tentunya dihadapkan pada tantangan yang semakin kuat, baik dari segi internal perusahaan ataupun eksternal

perusahaan. Dilihat dari aspek internal perusahaan meliputi antara lain tuntutan perbaikan system dalam rangka peningkatan perofesionalisme dan transparasi, masih terbatasnya wilayah distribusi yang hanya meliputi kota Padang dan kota Pekanbaru, tuntutan perbaikan pelayanan serta tuntutan ketentuan hukum. Oleh sebab itu strategi AZWA Perfume harus berpusat kepada factor-faktor yang menciakan budaya pelayanan yang baik terhadap konsumen, meningkatkan sensitifitas terhadap kebutuhan konsumen, sehingga dapat memeberikan kenyamanan dan kepuasan terhadap konsumen, hal ini

akan memberikan pengaruh yang lebih penting dari pada menwarkan rentang yang baik dari produk dan jasa (Bezborah & Bhagawati, 2013). Sedangkan dari aspek eksternal azwa parfume saat ini lebih dominan dipengaruhi oleh kompetitor yang lebih kompetitif dalam melakukan strategi bersaing.

Persoalan yang menjadi masalah bagi produk dan pengembangan usaha AZWA Parfume ini yaitu masih terbatasnya wilayah distribusi yang dimiliki yang hanya meliputi kota Padang dan Pekanbaru, pemasaran dan pendistribusian produk yang kurang maksimal karena belum maksimalnya usaha untuk meningkatkan pemasaran produknya dengan memperbanyak jalur distribusi dan promosi, pengetahuan akan sistem pencatatan dan pembukuan perusahaan yang belum oimal, minimnya alat operasional produksi khususnya alat-alat produksi modern yang dapat mendukung kelancaran produksi dan pemasaran di lapangan, variasi botol produk yang dihasilkan baik dari segi bentuk dan kemasan. Selain itu, lebih konsumtifnya masyarakat sekarang terhadap parfume original dibandingkan dengan parfume lokal menjadikan pemilik menjadi lebih kesulitan untuk memasarkan produk tersebut, karena masyarakat sekarang menganggap parfume original adalah *lifestyle* mereka yang dapat meningkatkan *prestise* bagi kehidupan mereka dan menganggap parfume lokal sebagai produk yang ketinggalan zaman terutama bagi masyarakat perkotaan. Banyaknya produsen parfume yang memproduksi parfume original dan kebijakan perdagangan bebas Asean (AFTA) turut menjadi ancaman bagi perusahaan dan membuat persaingan semakin ketat dalam memperebutkan pasar.

## KERANGKA TEORI

### Strategi Bersaing

Dalam perkembangan, konsep mengenai strategi terus berkembang. Hal ini dapat ditunjukkan oleh adanya perbedaan mengenai konsep strategi. Strategi dapat di artikan sebagai kreasi yang unik, memiliki posisi yang bernilai, meliputi serangkaian aktifitas yang berbeda dari kompetitornya (Porter,1996). Defenisi strategi ini menjelaskan tentang pentingnya inovasi dan kreasi yang memberikan nilsi dari setiap produk/jasa yang benar-benar berbeda dari pesaing di pasar. Inovasi dan kreasi yang dikombinasikan dalam produk atau jasa akan memberikan nilai untuk memperoleh keuntungan dalam bersaing.

Strategi merupakan alat mencapai tujuan. Srategi merupakan komitmen yang terintegrasi dan terkoordinasi yang dirancang untuk mengeksploitasi kompetensi inti dan mendapatkan keuntungan kompetitif. Ketika memilih strategi, perusahaan membuat pilihan antara alternative bersaing sebagai jalur untuk memutuskan bagaimana mereka akan mengejar keunggulan baersaing (Hitt,2001).

### Keunggulan Bersaing (*Competitive Advantage*)

Keunggulan bersaing (*Competitive Advantage*) merupakan proses dinamis, karenanya harus dilakukan berkesinambungan. Keunggulan bersaing menggambarkan suatu perusahaan dapat bertindak lebih baik dibandingkan perusahaanlain walaupun mereka bergerak dibidang industry yang sama. Sumberdaya dan

skill dalam membangun karakteristik produk dan perusahaan dalam sebuah industry terbukti menciptakan posisi keunggulan bersaing yang kuat pada sebuah bisnis. Menurut Porter, jika di awal keunggulan bersaing dianggap identik dengan produktifitas ketika melewati analisis daya saing maka perusahaan dianggap yang paling sukses didunia internasional berdasarkan pangsa pasar mereka (Nisipeanu,2013).

Karena sifatnya yang tidak mudah ditiru, keunggulan bersaing yang berkelanjutan merupakan satu strategi bersaing yang dapat mendukung kesuksesan suatu perusahaan untuk jangka waktu yang lama. Umumnya perusahaan menerapkan strategi bersaing ini secara eksplisit melalui kegiatan-kegiatan dari berbagai departemen fungsional perusahaan yang ada. Pemikiran dasar dari penciptaan strategi bersaing berawal dari pengembangan formula umum mengenai bagaimana bisnis yang akan dikembangkan, apakah sebenarnya yang menjadi tujuannya dan kebijakan apa yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut. Dimana pengembangan strategi bisnis yang bersangkutan harus disesuaikan dengan kebutuhan konsumen serta disesuaikan dengan kemampuan organisasi melalui ketersediaan sumberdaya dalam organisasi bisnis (Dirisu dkk,2013).

### **Faktor Penentu Keberhasilan (Keys Succes Factor)**

Formulasi strategis atau yang biasanya disebut dengan perencanaan strategis merupakan proses penyusunan perencanaan jangka panjang. Oleh karena itu, prosesnya lebih banyak menggunakan proses

analisis. Sebelum melakukan formulasi strategis, perusahaan harus memperhatikan dan melakukan pengamatan lingkungan usaha yang akan memberikan dan melakukan pengamatan langsung maupun tidak langsung dalam pengambilan keputusan. Pengamatan lingkungan perusahaan ini meliputi lingkungan internal perusahaan maupun lingkungan eksternal perusahaan.

### **Analisis Lingkungan Eksternal perusahaan (EFE)**

Analisis lingkungan internal bertujuan untuk mengembangkan sebuah daftar terbatas dari peluang yang dapat menguntungkan sebuah perusahaan dan ancaman yang harus dihindarinya. Menurut Kotler dan Armstrong (2008) Analisis lingkungan eksternal perusahaan terdiri dari dua komponen pokok yaitu:

#### **Analisis Lingkungan Makro**

Lingkungan makro terdiri dari kekuatan sosial yang lebih besar yang mempengaruhi lingkungan mikro, terdiri dari lingkungan demografi, lingkungan ekonomi, lingkungan alam, lingkungan teknologi, lingkungan politik dan lingkungan budaya.

#### **Analisis Lingkungan Mikro**

Lingkungan mikro terdiri dari pelaku yang dekat dengan perusahaan dan mempengaruhi kemampuan perusahaan dalam melayani pelanggannya, terdiri dari pemasok, perantara pemasaran, pelanggan dan masyarakat

Selain lingkungan makro dan lingkungan mikro terdapat satu lagi lingkungan eksternal perusahaan yaitu lingkungan industri, dimana pada

lingkungan ini akan lebih mengarah pada aspek persaingan industri di mana perusahaan saat ini berada. Menurut Rahmady dan Andi (2007), ada lima kekuatan yang mempengaruhi kekuatan-kekuatan dalam persaingan industri yang biasa disebut model lima kekuatan porter yaitu ancaman pendatang baru, ancaman barang pengganti, kekuatan tawar menawar pemasok, kekuatan tawar menawar pembeli dan persaingan dari perusahaan sejenis dalam industri

Analisis lingkungan perusahaan terbagi menjadi dua yaitu analisis lingkungan internal dan analisis lingkungan eksternal.

#### **Analisis Lingkungan Internal Perusahaan (IFE)**

Analisis lingkungan internal ini diperlukan untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan bersaing. Menurut David (2010) faktor-faktor strategis internal yang dapat dianalisis yang dapat mempengaruhi kekuatan dan kelemahan internal yaitu manajemen, pemasaran, keuangan/akuntansi, produksi/operasi, penelitian dan pengembangan (litbang) dan Operasi Sistem Informasi Manajemen Perusahaan Informasi menghubungkan semua fungsi bisnis dan menyediakan landasan bagi semua keputusan manajerial.

#### **Matrik Internal-Eksternal (IE Matrik)**

Matriks Internal- Eksternal (IE) ini dikembangkan dari model *General Electric* (GE). Parameter yang digunakan meliputi parameter kekuatan internal perusahaan dan pengaruh eksternal yang dihadapi. Tujuan penggunaan model ini adalah untuk memperoleh strategi bisnis di tingkat korporat atau divisi unit bisnis yang lebih detail (Rangkuti, 2008).

Menurut David (2010) Matrik IE dapat dibagi menjadi tiga bagian besar yang berbeda-beda. Pertama, ketentuan untuk divisi-divisi yang masuk dalam sel I, II, dan IV dapat digambarkan sebagai tumbuh dan membangun. Kedua, divisi-divisi yang masuk dalam sel III, V, dan VII dapat ditangani dengan baik melalui strategi menjaga dan mempertahankan. Ketiga, ketentuan umum untuk divisi yang masuk dalam sel VI, VIII, dan IX adalah panen atau divestasi.

#### **Analisis SWOT**

Analisis SWOT (*Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats*) adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi pemasaran. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan dan peluang, namun secara simultan dapat meminimalkan kelemahan dan ancaman (Rangkuti, 2001). Kekuatan adalah kemampuan internal, sumber daya, dan faktor situasional positif yang dapat membantu perusahaan melayani pelanggannya dan mencapai tujuannya. Kelemahan adalah keterbatasan internal dan faktor situasional negatif yang dapat menghalangi performa perusahaan. Peluang adalah faktor atau tren yang menguntungkan pada lingkungan eksternal yang dapat digunakan perusahaan untuk memperoleh keuntungan. Ancaman adalah faktor pada lingkungan eksternal yang tidak menguntungkan yang menghadirkan tantangan bagi performa perusahaan (Kotler dan Armstrong, 2008).

Menurut David (2010), matrik SWOT adalah sebuah alat pencocokan yang penting yang membantu para manajer

mengembangkan empat jenis strategi yaitu strategi SO (kekuatan-peluang), strategi WO (kelemahan-peluang), strategi ST (kekuatan-ancaman), dan WT (kelemahan-ancaman).

a. Strategi SO, Strategi yang memanfaatkan kekuatan internal perusahaan untuk menarik keuntungan dari peluang eksternal.

b. Strategi WO, Strategi yang bertujuan untuk memperbaiki kelemahan internal dengan cara mengambil keuntungan dari peluang eksternal.

c. Strategi ST, Strategi yang menggunakan kekuatan sebuah perusahaan untuk menghindari atau mengurangi dampak ancaman eksternal.

d. Strategi WT, Strategi taktik defensif yang diarahkan untuk mengurangi kelemahan internal serta menghindari ancaman eksternal.

### **Matrik QSPM**

Tahap terakhir dalam perumusan strategi adalah tahap keputusan. QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*) adalah alat yang memungkinkan penyusunan strategi untuk mengevaluasi alternatif strategi secara obyektif, berdasarkan faktor-faktor keberhasilan penting internal dan eksternal yang diidentifikasi sebelumnya (David, 2010). Perusahaan harus dapat mengambil keputusan tentang strategi terbaik dan paling cocok yang mereka miliki untuk diterapkan sesuai dengan kondisi internal dan eksternal perusahaan, yaitu setelah melalui tahap input dan pencocokan.

Secara konseptual, QSPM digunakan untuk menentukan daya tarik relatif dari berbagai strategi yang dibangun berdasarkan faktor-faktor

keberhasilan penting eksternal dan internal perusahaan. Salah satu keistimewaan dari QSPM adalah bahwa rangkaian-rangkaian strateginya dapat diamati secara berurutan atau bersamaan. Keistimewaan lain dari QSPM adalah mendorong para penyusun strategi untuk memasukkan faktor-faktor eksternal dan internal yang relevan dalam proses pengambilan keputusan. Mengembangkan QSPM memperkecil kemungkinan bahwa faktor-faktor utama akan terlewat atau diberi bobot secara berlebihan. QSPM menggarisbawahi setiap hubungan penting yang dapat mempengaruhi pengambilan keputusan strategi. Walaupun dalam mengembangkan QSPM dibutuhkan sejumlah keputusan subjektif, membuat keputusan-keputusan kecil disepanjang proses meningkatkan probabilitas bahwa keputusan akhir yang diambil adalah yang terbaik bagi perusahaan.

### **METODOLOGI**

Penelitian ini termasuk penelitian terapan (riset terapan) jika dilihat dari tujuan akhir penelitian ini adalah menyelesaikan masalah yang ada di lokasi penelitian. Tujuan penelitian dalam penelitian ini adalah penelitian eksploratif dengan studi kualitatif. Studi eksploratif tidak berhubungan untuk membahas apa yang akan terjadi, atau tidak ada informasi yang tersedia tentang masalah yang sama atau penelitian yang dibahas di masa lalu.

### **Teknik Pengumpulan Data**

Pengumpulan data menggunakan beberapa metode yaitu : 1. Riset perpustakaan penelitian yang dilakukan dengan mengumpulkan dan mempelajari teori-teori yang berhubungan dengan masalah yang dibahas dari literature-

literature, jurnal-jurnal, dan buku-buku. 2. Riset lapangan. Penelitian lapangan ini digunakan untuk memperoleh data primer langsung dari objek yang akan diteliti melalui: a. Observasi, pengamatan langsung terhadap objek yang diteliti dan situasi pada objek. b. Metode wawancara, metode ini dilakukan dengan mengajukan pertanyaan langsung kepada pejabat berwenang. c. Kuisisioner, kuisisioner yang digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh factor internal dan eksternal terhadap perusahaan. Kuisisioner memberikan pertimbangan dalam menentukan bobot peringkat pada matriks IFE dan EFE. Pembobotan dalam kuisisioner ini menggunakan skala rangking dengan

metode "Paired Comparison" atau perbandingan berpasangan.

### Operasi Variabel

Analisis SWOT adalah sarana analisis perusahaan melalui faktor-faktor strategis perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman)

### Matrik IFE

Analisis matrik IFE yang dilakukan pada AZWA Parfume dilakukan untuk menganalisis terhadap setiap factor lingkungan internal yang berpengaruh terhadap perusahaan. Hasil dari matrik IFE dapat dilihat pada Tabel berikut:

Tabel Matrik IFE

No	Kekuatan	Bobot	Rating	Skor
1.	Manajemen yang Visioner dalam melihat peluang yang ada	0,0802	3,33	0,2673
2.	Budaya organisasi perusahaan yang sudah berjalan dengan baik	0,0769	4,00	0,3074
3.	Parfume Azwa original, unik, mewah dan halal.	0,0770	4,00	0,3079
4.	Tersebar nya store resmi AZWA Parfume di beberapa daerah	0,0758	3,33	0,2527
5.	AZWA Parfume bekerjasama dengan perusahaan jasa pengiriman	0,0735	3,33	0,2451
6.	Media social merupakan salah satu kekuatan AZWA Parfume	0,0883	3,00	0,2648
<b>Total Kekuatan</b>				<b>1,6452</b>
Kelemahan				
7.	Realisasi penjualan yang tiap tahunnya belum tercapai	0,0566	3,00	0,1698
8.	Masih kurangnya melakukan Promosi	0,0792	3,33	0,2641
9.	Botol kemasan yang belum memiliki Inovasi	0,0815	4,00	0,3260
10	Jumlah outlet resmi AZWA Parfume belum tersebar secara merata	0,0588	2,67	0,1567
11	Gedung kantor yang masih dalam masa sewa	0,0441	2,00	0,0881
12	Butuh penelitian dan pengembangan kembali terhadap produk	0,0770	2,00	0,1539
13	Belum menggunakan system informasi Manajemen	0,0656	3,33	0,2188
14	Kurangnya pelatihan dan pengembangan untuk SDM	0,0656	3,33	0,2188
<b>Total Kelemahan</b>				<b>1,5961</b>
<b>Total</b>		<b>1</b>		<b>3,241</b>

Dari matrix IFE dilihat bahwa kekuatan utama yang dimiliki oleh AZWA Parfume adalah Brand AZWA Parfume yang original, unik, mewah dan halal dengan perolehan bobot 0,3079, dimana banyak perusahaan parfume yang ada dengan mengusung konsep parfume refill

atau isi ulang, AZWA Parfume dengan berani mengusung konsep parfume original 100% racikan sendiri dengan aroma yang unik, mewah dan longlasting. Untuk kelemahan yang dimiliki oleh AZWA Parfume adalah botol kemasan yang belum memiliki

inovasi dengan skor 0,3260. Hal inilah yang mengakibatkan banyaknya masyarakat belum teralalu puas untuk produk AZWA Parfume, diharapkan dengan kekuatan yang dimiliki bisa meningkatkan market share dan daya saing AZWA Parfume. Skor total dari faktor internal adalah 3,241, ini menunjukkan bahwa secara internal perusahaan memiliki banyak kekuatan dan mampu menangani kelemahan yang dimiliki.

### Matrik EFE

Analisis Matrik EFE yang dilakukan pada AZWA Parfume dilakukan untuk menganalisis terhadap setiap faktor lingkungan eksternal yang berpengaruh terhadap perusahaan. Hasil dari matrik IFE dapat dilihat pada Tabel berikut:

**Tabel Matrik EFE**

No	Peluang	Bobot	Rating	Skor
1.	Sedikitnya Pesaing dalam Industri Ini	0,1010	3,33	0,3368
2.	Kebutuhan masyarakat akan parfume dalam beraktifitas	0,0934	4,00	0,3735
3.	Trend masyarakat dalam berbelanja online	0,0910	4,00	0,3640
4.	Meningkatnya UMR masyarakat	0,0948	3,00	0,2845
5.	Besarnya pangsa pasar yang dapat diraih	0,0985	3,67	0,3613
<b>Total Peluang</b>				<b>1,7201</b>
<b>Ancaman</b>				
6.	Produk refill atau merek lain	0,1061	3,67	0,3889
7.	Parfum Ori brandend	0,0810	3,67	0,2972
8.	Isu parfum Beralkohol	0,0923	3,00	0,2768
9.	Kuantitas order terbatas dari pemasok	0,0710	2,67	0,1894
10	Nilai tukar dolar	0,0973	3,33	0,3243
11	Pengiriman barang yang dibatasi oleh pihak jasa pengiriman	0,0736	3,00	0,2207
<b>Total Ancaman</b>				<b>1,6971</b>
<b>Total</b>		<b>1</b>	<b>3,4172</b>	

Dari matrix EFE dilihat bahwa peluang utama yang dimiliki oleh AZWA Parfume adalah kebutuhan masyarakat meningkat dengan perolehan bobot 0,735, peluang lain besarnya pangsa pasar yang dapat diraih dengan perolehan bobot 0,3613. Untuk ancaman yang dimiliki oleh AZWA Parfume adanya ancaman dari produk refill atau merek lain dengan skor 0,3889 dan ancaman terbesar kedua adalah nilai tukar dollar terhadap rupiah dengan skor 0,3243. Hal ini perlu diwaspadai dan ditanggulangi oleh AZWA Parfume. Skor total dari factor eksternal adalah 3,4172, ini menunjukkan bahwa secara eksternal perusahaan memiliki banyak peluang dan mampu menangani ancaman.

### Analisis Matriks TWOS dan Diagram TWOS

Analisis TWOS diolah berdasarkan analisis data yang diperoleh dari matrik EFE & IFE. Analisis diagram TWOS dibagi atas beberapa strategi dalam empat sel yang berbeda. Berikut beberapa strategi dihasilkan dari matrik TWOS:

#### 1. Strategi S-O

Merupakan strategi, dimana perusahaan menghadapi beberpeluang lingkungan dan kekuatan sehingga dimanfaatkan peluang yang ada. Adapun strateginya adalah Meningkatkan kualitas layanan dan melakukan promosi dengan

didukung oleh teknologi sehingga memberikan kemudahan kepada konsumen.

2. Strategi W-O

Merupakan strategi dengan memperbaiki kelemahan yang dimiliki dengan memanfaatkan peluang yang dimiliki, adapun strateginya adalah Gencar dalam melakukan promosi dan meningkatkan kualitas SDM terhadap system informasi

3. Strategi S-T

Merupakan strategi dengan memanfaatkan kekuatan yang ada agar

ancaman yang ada dapat diatasi. Adapun strateginya adalah. Meningkatkan kualitas layanan dengan memperbanyak member dengan memberikan banyak keuntugan yang akan didapatkan kemudian dengan melakukan Menjaga hubungan baik dengan pihak pemasok.

4. Strategi W-T

Merupakan strategi dengan tujuan mengurangi kelemahan dan ancaman yang dihadapi perusahaan. Adapun strateginya adalah Gencar melakukan promosi dan meningkatkan kualitas produksi dan SDM.

**Diagram TWOS**  
**Peluang (0),(1.7201)**

3	<b>Sel 1 (Strategi Agresive)</b>  (0,0245) , ( 0,0145)
2	
1	
-3    -2    -1	-1    -2    -3
<b>Kelemahan (1,5961),(0)</b> <b>Sel 4 (Strategi Difensif)</b>	<b>Kekuatan (1,6452),(0)</b> <b>Sel 5 (Strategi Diversifikasi)</b>
-1	2
2	3

**Ancaman (0),(1,6971)**

**Analisis Kordinat Internal**

$$= ( \text{Skor total kekuatan} - \text{Skor total kelemahan} )$$

$$= ( 1,6452 ) - ( 1,5961 ) = 0.0491 : 2 = 0.02455$$

**Analisis Kordinat Eksternal**

$$= ( \text{Skor total peluang} ) - ( \text{Skor total ancaman} )$$

$$= ( 1,7201 ) - ( 1,6971 ) = 0,0291 : 2 = 0,01455$$

Maka kordinatnya berada (0.02455), (0.01455)

Dari diagram TWOS dilihat bahwa posisi perusahaan berada beradapada sel 1 yaitu sel agresif. Dimana merupakan strategi yang berada

pada pertumbuhan. Perusahaan menghadapi peluang lingkungan yang banyak kekuatan yang mendorong peluang tersebut.

**Matriks Internal Eksternal (IE)**

Berdasarkan hasil dari matrik IFE dan IFE diperoleh skor matrik IFE sebesar 3.241 sedangkan hasil skor dari matrik EFE sebesar 3.4172, lalu dimasukkan kedalam matrik IE. Berdasarkan dari hasil skor tersebut jika dipadukan hasil dari matrik IFE dan hasil dari Matrik EFE kedalam matrik IE, strategi yang dilakukan berada dalam kuadran satu. Maka diperoleh strategi

yang akan dilakukan. Strategi tersebut adalah strategi Grow and Build.

Adapun hasil dari Matriks Internal Eksternal (IE) dapat dilihat pada Gambar berikut:

**Hasil Matrik IE**

	<b>Kuat</b>	<b>Rata-Rata</b>	<b>Lemah</b>
	<b>4.0</b>	<b>3.0</b>	<b>2.0</b>
<b>Tinggi</b>	I	II	III
<b>Rata-Rata</b>	IV	V	VI
<b>Lemah</b>	VII	VIII	IX

**QSPM (Quantitative Strategic Planing Matrix)**

Tahap akhir dari perumusan analisis strategi bersaing yaitupemilihan

strategi terbaik dengan menggunakan alat analisis Quantitative Strategic Planing Matrix (QSPM). Berdasarkan hasil dari analisis IE dan SWOT.

Faktor Kunci	Bobot	STRATEGI 1		STRATEGI 2		STRATEGI 3		STRATEGI 4	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Manajemen yang Visioner dalam melihat peluang yang ada	0,080 2	3,3 3	0,2673	3,66 7	0,2941	3,33	0,2673	3,33	0,2673
Budaya organisasi perusahaan yang sudah berjalan dengan baik	0,076 9	4	0,3076	3,66 7	0,2820	3,33	0,2563	2,67	0,2051
Brand AZWA Parfume yang original, unik, mewah dan Longlasting	0,077	4	0,308	4	0,308	3,33	0,2567	2,67	0,2053 3
Tersebarnya store resmi penjualan AZWA Parfume dibeberapa daerah	0,075 8	3,3 3	0,2527	3	0,2274	3	0,2274	2,67	0,2021
AZWA Parfume menjalin kerja sama dengan perusahaan jasa pengiriman seperti JNE,JNT dan Tiki.	0,073 5	3,3 3	0,245	3	0,2205	3,33	0,245	2,67	0,196
Media social merupakan salah satu kekuatan AZWA Parfume dalam meningkatkan penjualan.	0,088 3	3	0,2649	3	0,2649	3,33	0,2943	3,33	0,2943 3
<b>Kelemahan</b>									
Realisasi penjualan yang tiap tahunnya belum	0,056 6	3,0 0	0,1698	3	0,1698	3,67	0,2075	3,67	0,2075

mencapai target yang telah ditetapkan.									
Masih kurangnya melakukan Promosi	0,079 2	3,3 3	0,264	3	0,2376	4	0,3168	3,33	0,264
Botol kemasan yang belum memiliki Inovasi	0,081 5	4	0,326	3	0,2445	3,67	0,2988	3,67	0,2988
Jumlah outlet resmi AZWA Parfume yang belum tersebar secara merata	0,058 8	2,6 7	0,1568	2,67	0,1568	3	0,1764	3	0,1764
Gedung kantor yang masih dalam masa sewa	0,044 1	2	0,0882	2	0,0882	2,67	0,1176	3	0,1323
Butuh penelitian dan pengembangan kembali terhadap produk	0,077	2	0,154	2	0,154	3	0,231	2,67	0,2053
Belum menggunakan system informasi Manajemen	0,065 6	3,3 3	0,2186 7	3,33	0,21866 7	3	0,1968	3	0,1968
Kurangnya pelatihan dan pengembangan untuk SDM	0,065 6	3,3 3	0,2186 7	3,33	0,21866 7	3,33	0,21866 7	2,67	0,1749 3
<b>Peluang</b>									
Sedikitnya Pesaing dalam Industri Ini	0,101	3,3 3	0,3367	3,67	0,3703	3	0,303	3	0,303
Kebutuhan masyarakat akan parfume dalam beraktifitas	0,093 4	4	0,3736	4	0,3736	3,33	0,3113	3	0,2802
Trend masyarakat dalam berbelanja online	0,091	4	0,364	4	0,364	3,33	0,3033	3,67	0,3337
Meningkatnya UMR masyarakat	0,094 8	3	0,2844	3	0,2844	3	0,2844	3	0,2844
Besarnya pangsa pasar yang dapat diraih	0,098 5	3,6 7	0,3612	3,67	0,3612	3	0,2955	3,67	0,3612
<b>Ancaman</b>									
Produk refill atau merek lain	0,106 1	3,6 7	0,3890 3	3,33	0,35366 7	3,33 3	0,35366 7	3	0,3183
Parfum Ori brandend	0,081	3,6 7	0,297	3	0,243	3	0,243	2,67	0,216
Isu parfum Beralkohol	0,092 3	3	0,2769	3	0,2769	3	0,2769	2,67	0,2461 3
Kuantitas order terbatas dari pemasok	0,071	2,6 7	0,1893 3	2,67	0,18933 3	2,67	0,18933 3	3	0,213
Nilai tukar dolar	0,097 3	3,3 3	0,3243 3	3,33	0,32433 3	3,33	0,32433 3	3,33	0,3243 3
Pengiriman barang yang dibatasi oleh pihak jasa pengiriman barang	0,073 6	3	0,2208	3	0,2208	2,67	0,19626 7	3	0,2208
			6,6589		6,4466		6,39177		6,1273

**Sumber : Data Primer yang diolah**

Dari hasil perhitungan QSPM, diperoleh nilai keseluruhan TAS dari empat strategi alternative 1 sebesar 6,6589, strategi alternative 2 sebesar 6,4466, strategi alternative 3 sebesar 6,39177, dan alternative strategi 4 sebesar 6,1273.

Dari beberapa nilai TAS yang diperoleh, alternative strategi yang tertinggi yang menjadi pilihan utama. Maka alternative strategi 1 dengan bobot 6,6589 menjadi pilihan utama perusahaan. Dimana perusahaan menghadapi banyaknya kekuatan untuk mendorong peluang yang ada, dan strategi ini berorientasi dengan meningkatkan pertumbuhan perusahaan dan memanfaatkan sebaik mungkin situasi yang memungkinkan. Adapun yang dapat dilakukan perusahaan *market development, market penetration, product development, forward integration*.

**KESIMPULAN**

Berdasarkan analisis dan pembahasan yang telah dilakukan dapat disimpulkan Strategi bisnis yang telah dikembangkan oleh AZWA Perfume saat ini sudah sejalan dengan tuntutan persaingan yang dihadapi sekarang. Ini dibuktikan dengan meningkatnya target penjualan setiap tahunnya. Dari analisis matrik IFE ditemukan bahwa kekuatan utama yang dimiliki adalah Perfume AZWA yang original, unik, mewah dan halal dengan perolehan bobot 0,307852. Dengan analisis ini dapat dilihat bahwa melalui produk yang original, unik, mewah dan halal adalah kunci keberhasilan strategis bisnis perusahaan. Dan skor total matrik EFE 3,389 menunjukkan bahwa secara internal perusahaan memiliki banyak kekuatan dan mampu menangani

kelemahan yang ada. Adapun Faktor Internal dan Eksternal terdiri dari kekuatan yang dimiliki AZWA perfume yaitu manajemen yang visioner dalam melihat peluang yang ada, budaya organisasi perusahaan sudah berjalan dengan baik, perfume AZWA original, unik, mewah dan halal, tersebarnya store resmi penjualan AZWA Perfume di beberapa daerah, AZWA Perfume menjalin kerja sama dengan perusahaan jasa pengiriman seperti JNE, JNT dan Tiki dan media social merupakan salah satu kekuatan AZWA Perfume dalam meningkatkan penjualan. Kelemahan yang dimiliki AZWA perfume adalah realisasi penjualan yang tiap tahunnya belum mencapai target yang telah ditetapkan, promosi yang belum maksimal, botol kemasan yang belum memiliki Inovasi, jumlah outlet resmi AZWA Perfume yang belum tersebar secara merata, gedung kantor yang masih dalam masa sewa, butuh penelitian dan pengembangan kembali terhadap produk, belum menggunakan system informasi manajemen dan kurangnya pelatihan dan pengembangan untuk SDM

Adapun peluang yang dimiliki AZWA perfume yaitu sedikitnya Pesaing dalam Industri Ini, kebutuhan masyarakat akan perfume dalam beraktivitas, trend masyarakat dalam berbelanja online, meningkatnya UMR masyarakat dan besarnya pangsa pasar yang dapat diraih. Sedangkan ancaman yang perlu mendapatkan perhatian khusus yaitu produk refill atau merek lain, parfum Ori brandend, isu parfum beralkohol, kuantitas order terbatas dari pemasok dan pengiriman barang yang dibatasi oleh pihak jasa pengiriman barang.

Analisis QSPM, dari hasil Perhitungan QSPM, diperoleh nilai

keseluruhan atau TAS (Total attractiveness score) dari empat alternative strategi. Ditemukan strategi yang tertinggi yang menjadi pilihan adalah strategi 4 yaitu Devensif . dengan banayaknya ancaman dari lingkungan luar, perusahaan harus bertahan dengan melakukan efisiensi dan mengoptimalkan sumber daya yang ada.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Bezborah & Bhagawati. (2013). A Study on The Marketing Strategis Adopted South Indian Bank, Axis Bank and Standard Cartered Bank In Guwahati City. *Asian journal of Research in Marketing*, Vol.2,No.5,pp.27-37.
- David, F. R. (2010). *Strategic Management. Manajemen Strategis*. Edisi Kedua belas, Buku Satu. Jakarta: Salemba Empat
- Dirisu, Joy.I, dkk. (2013). *Product Differentiation: A Tool Competitive Advantage and optimal Organizational Performance*.*European Scientific Journal* Vol.9,No.34.
- Hitt, Michael A., Ireland, R. Duane and Hoskisson, Robert E. (2001). *Strategic Manajement: Competitiveness and Globalization*, Edisi Bahasa Indonesia, Jakarta: Salemba Empat
- Kotler, P, dan Armstrong G. (2008). Prinsip-prinsip pemasaran. Jilid 1. Edisi Kedua belas. Jakarta: Erlangga,
- Nisipeanu, Elena. 2013. "Determinants of the National Competitive Advantage (NCA)." *Interational Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*.
- Porter, Michael E. (1996). *What Is Strategy?*. Harvard Business Review, 74,61-78. Harvard Busuness School Publishing Corporation.
- Rangkuti, Freddy. (2008). Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis. Jakarta: PT.Gramedia Pustaka Utama
- Rahmady, R, dan Andi S. (2007). *Konsentrasi Pemasaran*. Surabaya: Badan Penerbit Mahardhika