

BAB XII

ANALISIS PROFIL PERUSAHAAN

Seberapa baik strategi yang sedang dijalankan? Apa kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan perusahaan? Apakah perusahaan kompetitif dalam biaya? Bagaimana posisi perusahaan di pasar? Semua pertanyaan ini mencerminkan profil suatu perusahaan. Untuk menganalisis profil suatu perusahaan akan digunakan tiga pendekatan yaitu analisis *SWOT*, *strategic cost analysis* dan *competitive strength assessment*.

12.1. ANALISIS SWOT

SWOT singkatan dari *Strength* (Kekuatan), *Weakness* (Kelemahan), *Opportunity* (Peluang), *Threat* (Tantangan). Analisis SWOT berisi evaluasi faktor internal perusahaan berupa kekuatan dan kelemahannya dan faktor eksternal berupa peluang dan tantangan. Strategi yang dipilih harus sesuai dan cocok dengan kapabilitas internal perusahaan dengan situasi eksternalnya.

A. Identifikasi Kekuatan dan Kelemahan

Kekuatan (*strength*) segala sesuatu yang bagus yang dapat diperbuat oleh perusahaan, atau suatu karakteristik yang memiliki kapabilitas penting. Kekuatan itu dapat berupa keahlian (*skill*), keunggulan/kompetensi inti (*core competence*), sumberdaya, kemampuan bersaing, teknologi superior dan lain-lain. **Kelemahan** (*weakness*) adalah segala sesuatu yang merupakan kekurangan perusahaan, atau suatu kondisi yang tidak menguntungkan perusahaan.

Contoh kekuatan dan kelemahan :

Kekuatan (strength):

Keunggulan inti
Keuangan bagus
Reputasi baik
Pemimpin pasar
Mencapai skala ekonomi
Tehnologi canggih
Biaya rendah
Periklanan lebih baik
Inovasi produk
Berpengalaman
Pabrik lebih bagus

Kelemahan (weakness) :

Arah strategi tidak jelas
Fasilitas usang
Profitabilitas kurang
Manajemen kurang
Keahlian tidak pas
Reputasi kurang
Kurang riset dan pengembangan
Citra pasar jelek
Jaringan distribusi kurang
Pemasaran kurang
Biaya tinggi

Perusahaan harus dapat menggunakan kekuatannya untuk memenangkan persaingan. Sedangkan kelemahan yang ada, harus diperbaiki. Strategi dibangun berdasarkan kekuatan perusahaan dan apa yang terbaik yang dapat diperbuat oleh perusahaan, serta berusaha menghindari kelemahan dan kekurangmampuan perusahaan.

Identifikasi Peluang dan Tantangan

Peluang pasar merupakan faktor terbesar yang membentuk strategi perusahaan. Peluang industri berbeda dengan peluang perusahaan. Tidak semua perusahaan bisa memanfaatkan peluang industri. Hal ini tergantung dengan posisi dan kemampuan perusahaan dalam mengejar peluang yang ada.

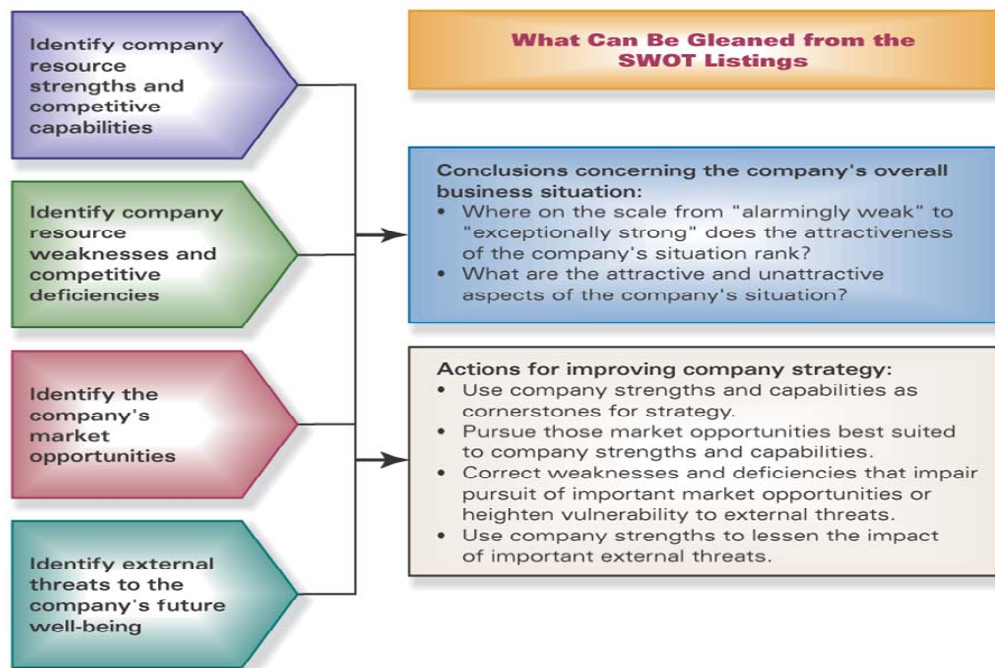
Peluang (*opportunities*)**Tantangan (*threats*)**

Tambahan group konsumen
Masuk pasar/segmen baru
Mengisi kekosongan barang
Integrasi vertikal
Terjadi pertumbuhan

Pesaing biaya rendah
Barang substitusi naik
Pertumbuhan pasar lambat
Perubahan peraturan/UU.
Perubahan selera konsumen

Peluang dan tantangan tidak hanya mempengaruhi daya tarik dari suatu situasi perusahaan, tetapi intinya diperlukan untuk pelaksanaan suatu strategi.

Untuk bisa cocok dan sesuai dengan situasi perusahaan, strategi harus ditujukan untuk mencapai peluang dan sesuai dengan kapabilitas perusahaan. Pentingnya analisis SWOT menyangkut evaluasi kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan, serta menggambarkan kesimpulan mengenai dayatarik situasi perusahaan untuk pelaksanaan suatu strategi (*strategic action*).



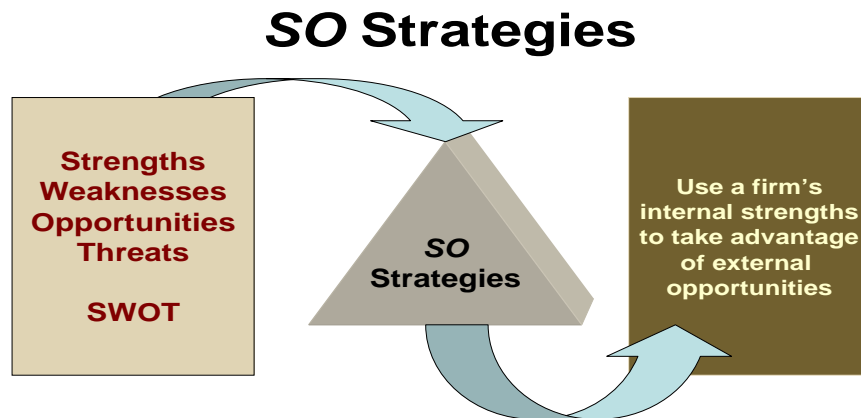
Gambar 12.1 Langkah dalam melakukan SWOT Analysis

Thompson Jr, Strickland and Gamble, 2005, *Crafting and Executing Strategy, Concept & Cases*, Mc Graw-Hill International Edition, New York.

SWOT MATRIX

setelah faktor faktor dalam SWOT diidentifikasi maka langkah selanjutnya adalah melakukan proses swot matrix. dalam SWOT MATRIX ada 4 model alternatif strategi yaitu

- Strengths-Opportunities (SO)

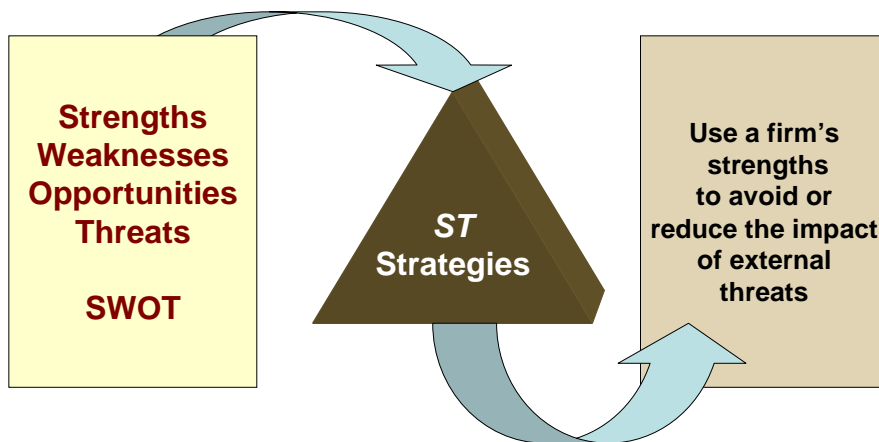


- Weaknesses-Opportunities (WO)



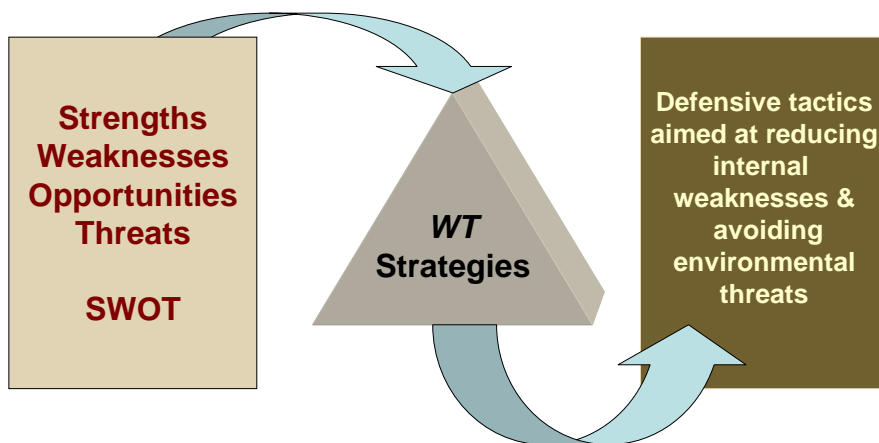
- Strengths-Threats (ST)

ST Strategies



- Weaknesses-Threats (WT)

WT Strategies



SWOT Matrix

	Strengths – S <i>List Strengths</i>	Weaknesses – W <i>List Weaknesses</i>
Opportunities – O <i>List Opportunities</i>	SO Strategies Gunakan Kekuatan Untuk mengambil peluang	WO Strategies Tutupi Kelemahan dengan peluang yang ada
Threats – T <i>List Threats</i>	ST Strategies Gunakan Kekuatan Untuk menghindari Ancaman	WT Strategies Tutupi Kelemahan dan hindari ancaman