

ANALISIS SWOT PADA STRATEGI PERSAINGAN USAHA MINIMARKET MADINA PURBARATU KOTA TASIKMALAYA

Yayang Primadona¹, Yusep Rafiqi²

¹Program Studi Ekonomi Syariah, Universitas Siliwangi, yayangprimadona97@gmail.com

²Program Studi Ekonomi Syariah, Universitas Siliwangi, Yusefrafiqi@gmail.com

ABSTRACT

In choosing the right competitive advantage strategy to be applied by a business, businessmen need to look at market conditions and assess their position in the market. This can be done by analyzing the business environment, both the external environment and the internal environment, usually called SWOT analysis. The purpose of this research is to formulate the most appropriate competitive strategy for to be applied in the future. In this research the author uses descriptive qualitative method with data collection techniques through interview, observation and documentation. Primary data collection is done through in-depth interviews with informants in this study, namely including Madina managers, Madina employees, Madina consumers, Madina suppliers and local governments Purbaratu Tasikmalaya. While secondary data is collected through literature studies, research journals and an overview of research objects, the structure and vision and mission of the company obtained directly from the Madina Purbaratu Tasikmalaya minimarket. The research method used is a qualitative descriptive analysis method with SWOT anlysis. From the results of the IFAS and EFAS analysis the company position is in quadrant 1. From the quadran the recommended strategy is an aggressive/progressive strategy. Then from matrix SWOT the right alternative strategy options that can be applied in Madina in the future is the SO strategy by maintaining the company's strengths, minimizing weaknesses and avoiding threats seen from the company's internal and external factors analyzed through the SWOT matrix.

Keywords: competition strategy, SWOT analysis (Strength, weakness, opportunity and threat, strategy aggressive.

ABSTRAK

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. Tujuan penelitian ini adalah untuk merumuskan strategi bersaing yang paling tepat untuk diterapkan Minimarket Madina Purbaratu Tasikmalaya dimasa yang akan datang. Dalam penelitian ini, penulis menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Pengumpulan data primer dilakukan melalui wawancara mendalam kepada informan dalam penelitian ini yaitu diantaranya, manajer minimarket Madina, manajer Qini mart, manajer Tasco, manajer P-Mart, karyawan minimarket Madina, Pemasok minimarket Madina, Konsumen minimarket Madina dan

pemerintah daerah Purbaratu Tasikmalaya. Sedangkan data sekunder dikumpulkan melalui studi pustaka, jurnal-jurnal penelitian dan gambaran umum objek penelitian, struktur serta visi dan misi perusahaan yang di peroleh langsung dari Minimarket Madina Purbaratu Tasikmalaya. Metode penelitian yang digunakan adalah dengan menggunakan metode analisis deskriptif kualitatif dengan analisis SWOT. Metode analisis yang digunakan adalah metode deskriptif dan uji triangulasi. Dari hasil penelitian analisis IFAS dan EFAS diperoleh posisi perusahaan yang berada pada Kuadran I. Dari kuadran tersebut strategi yang di rekomendasikan adalah strategi Agresif/Progresif. Kemudian dari Matriks SWOT pilihan alternatif strategi yang tepat yang dapat diterapkan minimarket Madina dimasa yang akan datang adalah strategi SO dengan meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman dilihat dari faktor internal dan eksternal perusahaan yang di analisis melalui Matriks SWOT.

Kata Kunci : *Strategi Persaingan, Analisis SWOT (Kekuatan, Kelemahan, Peluang, Ancaman) dan strategi agresif.*

PENDAHULUAN

Persaingan usaha ritel di Indonesia yang semakin kompetitif, akan membentuk terjadinya persaingan di dunia bisnis. Persaingan yang cukup ketat antar pusat pembelanjaan menjadi salah satu pemicu bagi perusahaan untuk berusaha menarik dan memuaskan konsumen dengan pelayanan yang baik. Sehingga para peritel berlomba-lomba untuk menciptakan berbagai macam strategi pemasaran dengan memberikan produk dan jasa terbaik, memuaskan konsumen, dan merebut pangsa pasar. Untuk bisa merebut pangsa pasar, perusahaan ritel dituntut untuk selalu berinovasi dan harus memberikan nilai lebih kepada konsumen. Selain itu, perusahaan harus senantiasa mengikuti perkembangan teknologi supaya bisa meningkatkan efisiensi perusahaan.

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 *Strength* (kekuatan), *Weakness* (kelemahan), *Opportunity* (peluang) dan *Threat* (ancaman), dimana SWOT ini dijadikan sebagai suatu model dalam menganalisis suatu organisasi yang berorientasi *profit* dan *non profit* dengan tujuan utama untuk mengetahui keadaan organisasi tersebut secara komprehensif (Irham Fahmi, 2015).

Penerapan SWOT pada suatu perusahaan bertujuan untuk memberikan suatu panduan agar perusahaan bisa lebih fokus, sehingga dengan penempatan analisa tersebut nantinya dapat dijadikan sebagai bandingan fikir dari berbagai sudut pandang, baik dari segi kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman yang mungkin bisa terjadi dimasa yang akan datang (Irham Fahmi). Dalam pencapaian tujuan, perusahaan harus mengambil keputusan yang tepat dan kegiatan-kegiatan yang mengarah pada pencapaian tujuan tersebut. Tolak ukur keberhasilan perusahaan adalah kemampuannya untuk dapat mengalokasikan dan

menggunakan sumber-sumber yang dimiliki untuk menangkap kesempatan (*opportunity*), menyikapi ancaman (*threat*) yang ada dalam usahanya, serta mengevaluasi lingkungan internal.

Madina merupakan sebuah brand minimarket yang bergerak dalam bisnis ritel dengan konsep warung serba ada dalam memenuhi kebutuhan konsumen. Minimarket madina berlokasi di Jalan Purbaratu, Kp. Cihaji Kaler, Kelurahan Sukanegara, Kecamatan Purbaratu, Kota Tasikmalaya. Produk yang dijual pada minimarket Madina ini yaitu terdiri dari berbagai macam makanan, minuman, snack, sembako, alat kosmetik, obat-obatan, peralatan rumah tangga, kebutuhan bayi, bahan bolu, mainan anak-anak dan sebagainya.

Berbagai macam strategi telah diterapkan oleh minimarket Madina untuk dapat merebut dan menarik perhatian pelanggan serta dapat mengimbangi persaingan yang cukup ketat dalam dunia bisnis mulai dari; menyediakan berbagai fasilitas untuk memberikan kenyamanan bagi karyawan dan konsumen seperti adanya *cafeteria*, lahan parkir yang luas, tersedia layanan internet gratis (*wifi*) dll ; memberikan penampilan dan penataan ruang perbelanjaan yang menarik; memberikan pelayanan terbaik untuk dapat memuaskan pelanggan; melakukan promosi yang menarik pelanggan seperti memberikan informasi melalui SMS *Broadcase* dan melalui situs website resmi Madina; memberikan member bagi pelanggan dengan potongan 3% sampai dengan 5%; adanya hadiah langsung, kupon hadiah dan undian berhadiah bagi para pelanggan dengan tujuan agar mendapat kepuasan dari konsumen sehingga akan tercipta loyalitas pelanggan. Di samping itu, minimarket Madina memiliki peluang yaitu letaknya strategis berada didekat jalan raya dan berada ditengah pemukiman warga. Selain itu, untuk jangka panjang lokasi minimarket saat ini akan dibangun rumah sakit tepat disamping minimarket, dan dibelakangnya akan dibangun perum sehingga potensi pasar akan bertambah.

Beberapa masalah yang dihadapi minimarket Madina diantaranya yaitu banyaknya pelanggan yang komplain mengenai pelayanan dan kelengkapan produk yang disediakan minimarket Madina, adanya selisih perbedaan harga yang tertulis pada label harga di rak *display* dengan harga sebenarnya setelah di cek di komputer kasir sehingga konsumen merasa kecewa, sistem *software* yang digunakan masih ada kendala sehingga terhambat pada manajemen pelaporan keuangan dan penjualan, minimarket Madina juga memiliki beberapa pesaing sejenis yang ada di Purbaratu Tasikmalaya seperti *Qini mart*, *Tasco*, *P Mart*, dan toko-toko eceran milik warga lainnya. Sehingga berpengaruh pada omset penjualan, penetapan harga produk, kualitas produk, sistem pelayanan, perilaku konsumen, prosedur kerja dan strategi promosi perusahaan.

LITERATUR REVIEW

Pengertian Strategi

Menurut Rahmat, kata strategi berasal dari bahasa Yunani, yaitu "*strategos*" (*stratus* = militer dan *ag* = memimpin), yang berarti "*generalship*" atau sesuatu yang dikerjakan oleh para jenderal perang dalam membuat rencana untuk memenangkan perang (Arif Yusuf Hamali, 2016).

Manajemen Strategi

a. Pengertian Manajemen Strategi

Manajemen strategi adalah ilmu dan seni untuk menyinergikan berbagai sumber daya yang dimiliki organisasi secara proporsional sehingga dapat diambil rangkaian keputusan strategik untuk mencapai tujuan organisasi secara optimum dengan memperhatikan lingkungan hidup (Suyadi Prawirosentono dan Dewi Primasari (2014).

b. Atribut Kunci Manajemen Strategi

Des, Lumpkin dan Eishner menyebutkan ada empat atribut manajemen strategik (Sampurno, 2013), yaitu:

- 1) Terarah langsung pada seluruh sasaran dan tujuan organisasi
- 2) Melibatkan berbagai *stakeholder* dalam pengambilan keputusan
- 3) Diinkorporasikan pada perspektif jangka pendek maupun jangka panjang
- 4) Menengarai *trade-off* antara efisiensi dan efektivitas

Persaingan Usaha

a. Pengertian Persaingan Usaha

Persaingan berasal dari bahasa Inggris yaitu *competition* yang artinya persaingan itu sendiri atau kegiatan bersaing, pertandingan, kompetisi. Persaingan (*competition*) adalah perlombaan antar perusahaan untuk mendapatkan sumber daya atau pelanggan yang sama. Untuk meraih keunggulan diantara para pesaing, perusahaan harus menghasilkan barang dan jasa secara efisien serta harus mampu menjualnya dengan harga yang dapat mendatangkan cukup laba (Ronald J Ebert dan Ricky W Griffin, 2014).

b. Kekuatan Persaingan dalam Industri

Menurut Michael E. Porter ada lima kekuatan yang perlu dianalisis dalam lingkungan industri, (Djaslim Saladin, 2011), yaitu:

- 1) Ancaman Masuknya Pendatang Baru
- 2) Tingkat Rivalitas diantara Pesaing yang ada
- 3) Tekanan Produk Pengganti
- 4) Kekuatan Tawar Menawar Pembeli
- 5) Kekuatan Tawar Menawar Pemasok

METODE

Metode penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Sumber data yang digunakan oleh peneliti yaitu data primer dan sekunder. Data primer terdiri manajer, karyawan, konsumen, pelanggan, pemerintah daerah setempat, warga sekitar dan pesaing minimarket Madina Purbaratu Tasikmalaya. Sumber data sekunder merupakan sumber data yang berasal dari tulisan-tulisan yang erat kaitannya dengan pembahasan penelitian ini baik berupa buku-buku, modul-modul, majalah, artikel, dan lain-lain yang berhubungan dengan strategi persaingan dan analisis SWOT yang terdiri dari *strength* (kekuatan), *weakness* (kelemahan), *opportunity* (peluang) dan *threat* (ancaman). Teknik pengumpulan data penelitian ini menggunakan observasi, wawancara dan dokumentasi.

Instrumen penelitian dalam penelitian ini, peneliti menggunakan 2 instrumen yaitu, dirinya sendiri sebagai instrumen dan pedoman wawancara sebagai pedoman untuk melakukan wawancara. Uji kredibilitas data adapun uji kredibilitas data yang dilakukan peneliti dalam penelitian ini yaitu dengan triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Serta kecukupan bahan referensi. Teknik analisis data peneliti menggunakan alat analisis berupa analisis data di lapangan model Miles and Huberman. Aktivitas dalam analisis data, yaitu *data reduction* (reduksi data), *data display* (penyajian data) dan *conclusion drawing/verification*.

Diagram Analisis SWOT



Gambar 2.1 Diagram Analisis SWOT

Keterangan:

Kuadran I :

Ini merupakan situasi yang menguntungkan. Perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*Growth Oriented Strategy*).

Kuadran II :

Meskipun menghadapi berbagai ancaman, perusahaan ini masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi *diversifikasi* (produk/pasar).

Kuadran III :

Perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi di lain pihak ia menghadapi beberapa kendala/kelemahan internal. Fokus strategi perusahaan ini yaitu

meminimalkan masalah-masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut pasar yang lebih baik (*turn around*) atau rasionalisasi.

Kuadran IV : Retrenchment

Ini merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, perusahaan tersebut menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal. Fokus strategi yaitu melakukan tindakan penyelamatan agar terlepas dari kerugian yang lebih besar (*defensive*).

a. Matriks SWOT

Formulasi strategi disusun menggunakan hasil analisis SWOT adalah dengan menggabungkan berbagai indikator yang terdapat dalam kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Model penggabungannya menggunakan matriks TOWS atau matriks SWOT. Namun tidak semua rencana strategi yang disusun dari matriks SWOT ini digunakan seluruhnya. Strategi yang dipilih adalah strategi yang dapat memecahkan isu strategis perusahaan (Freddy Rangkuti, 2018). Secara sistematis, matriks TOWS atau matriks SWOT dapat dilihat pada gambar berikut:

Lingkungan	Kekuatan (S) List 5-10 kekuatan perusahaan	Kelemahan (W) List 5-10 kelemahan perusahaan
Peluang (O) List 5-10 peluang bisnis	Strategi S – O	Strategi W – O
Ancaman (T) List 5-10 ancaman bisnis	Strategi S – T	Strategi W – T

Gambar 2.2 Skema Matriks SWOT

Keterangan (Ismail Solihin, 2012):

- 1) SO Strategis merupakan berbagai strategi yang dihasilkan melalui suatu cara pandang bahwa perusahaan atau unit bisnis tertentu dapat menggunakan kekuatan (*strength*) yang mereka miliki untuk memanfaatkan berbagai peluang (*opportunity*).
- 2) ST Strategis merupakan berbagai strategi yang dihasilkan melalui suatu cara pandang bahwa perusahaan atau unit bisnis tertentu dapat menggunakan kekuatan (*strength*) yang mereka miliki untuk menghindari berbagai ancaman (*threats*).
- 3) WO Strategis merupakan berbagai strategi yang dihasilkan melalui suatu cara pandang bahwa perusahaan atau unit bisnis tertentu dapat memanfaatkan berbagai peluang yang ada di lingkungan eksternal dengan cara mengatasi berbagai kelemahan (*weakness*) sumber daya internal yang dimiliki perusahaan saat ini.
- 4) WT Strategis merupakan berbagai strategi yang pada dasarnya bersifat bertahan (*defensive*) serta bertujuan untuk meminimalkan berbagai kelemahan dan ancaman.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Analisis IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*)

Tabel 4.1
Hasil Perhitungan IFAS
Faktor Kekuatan (*Strength*) dan kelemahan (*weakness*)

No	Faktor-faktor Internal	Bobot	Rating	Skor
Kekuatan (<i>Strength</i>)				
1.	Manager berpengalaman di bidang minimarket selama 4 tahun	0,09	4	0,36
2.	Memiliki SDM yang rajin dan ulet dalam bekerja	0,08	3	0,24
3.	Jumlah karyawan sudah sesuai dengan kebutuhan dalam menangani pekerjaan	0,07	3	0,21
4.	Operasional penjualan setiap hari berjalan lancar	0,06	4	0,24
5.	Kebersihan dan tata letak sudah terjaga dengan baik	0,05	3	0,15
6.	Selain menjual merk produk yang terkenal, tersedia juga produk sembako	0,04	4	0,28
7.	Sosialisasi program promosi dibantu oleh para ulama	0,03	4	0,12
8.	Kegiatan marketing yang kreatif tiap bulannya, seperti program member potongan 3 % - 5%, hadiah langsung, kupon hadiah dan undian berhadiah	0,03	4	0,12
9.	Jam kerja karyawan sudah teratur dan sesuai dengan aturan kerja	0,02	3	0,06
10.	Suasana ruang jual toko yang menarik	0,02	3	0,06
11.	Komunikasi informasi promosi melalui SMS <i>broadcase</i>	0,01	3	0,03
Sub Total		0,5		1,87
Kelemahan (<i>Weakness</i>)				
1.	Sistem <i>software</i> yang digunakan masih sering ada kendala, sehingga terhambat pada manajemen pelaporan keuangan dan penjualan.	0,09	2	0,18
2.	SOP yang dibuat belum sepenuhnya bisa dilakukan oleh karyawan	0,08	1	0,08
3.	Informasi harga produk atau stok <i>keeping</i> unit kurang terupdate keseluruhan	0,07	1	0,07

4	Pengadaan barang secara keseluruhan belum lengkap dari <i>supplier</i>	0,06	2	0,12
5	Pelayanan karyawan belum sepenuhnya memuaskan secara konsisten	0,05	2	0,1
6	Karyawan kurang disiplin dalam kehadiran	0,04	3	0,12
7	Persepsi masyarakat terhadap harga	0,03	2	0,06
8	Kurang tegas dalam <i>reward</i> dan <i>Punishment</i> kinerja karyawan	0,03	1	0,03
9	Karyawan sebagian ada yang masih baru	0,02	3	0,06
10.	Belum bisa melayani pesan antar	0,02	2	0,04
11.	Gaji karyawan belum memenuhi standar UMR	0,01	2	0,02
	Sub Total	0,5		0,88
	TOTAL	1,0		2,75

Sumber : Hasil penelitian yang diolah penulis, 2019.

Dari hasil analisis pada tabel 1, IFAS faktor kekuatan (*Strength*) mempunyai total nilai skor **1,87** dan kelemahan (*Weakness*) mempunyai total nilai skor **0,88**

2. Analisis EFAS (*Eksternal Factor Analysis Summary*)

Tabel 4.2
Hasil Perhitungan EFAS
Faktor Peluang (*Opportunity*) dan Ancaman (*Threat*)

No	Faktor-faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor
Peluang (<i>Opportunity</i>)				
1.	Lokasi usaha yang strategis	0,3	3	0,9
2.	Konsumen cenderung konsumtif	0,08	4	0,32
3.	Dukungan pemerintah dengan memberikan perizinan untuk memajukan perekonomian daerah.	0,06	4	0,24
4.	Pengelolaan pengadaan barang sebagian besar sesuai kebutuhan konsumen	0,04	4	0,16
5	Harga relatif murah	0,03	3	0,09
6	Pemasok datang tepat waktu mengirimkan barang dibutuhkan	0,02	3	0,06
7	Adanya lahan parkir yang luas	0,02	2	0,04
	Sub Total	0,55		1,81
Ancaman (<i>Threat</i>)				
1.	Ada 3 pesaing yang berdekatan	0,2	2	0,4

2.	Pesaing terdahulu yang sudah maju di sekitar Purbaratu Tasikmalaya.	0,1	2	0,2
3.	Konsumen komplain atas kelengkapan produk..	0,07	1	0,07
4.	Konsumen komplain atas pelayanan karyawan	0,05	2	0,1
5.	Pengadaan barang dari suplier masih kurang, sehingga harus sering belanja sendiri ke glosir	0,03	2	0,06
	Sub Total	0,45		0,83
	TOTAL	1,0		2,96

Sumber : Hasil penelitian yang diolah penulis, 2019

Dari hasil analisis pada tabel 1, IFAS faktor *Strength* mempunyai total nilai skor **1,81** sedang *Weakness* mempunyai total nilai skor **0,83**.

3. Diagram SWOT

Setelah mengetahui hasil skor dari tabel IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*) dan EFAS (*Eksternal Factor Analysis Summary*), selanjutnya dapat diketahui posisi perusahaan pada diagram SWOT dengan cara perhitungan skor tabel IFAS dan EFAS yaitu sebagai berikut:

a. Total Skor Tabel IFAS

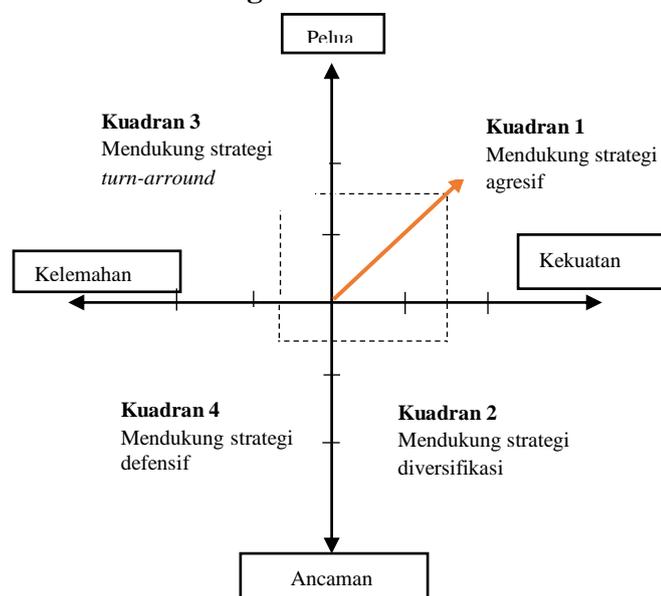
$$\text{Skor Total Kekuatan} + \text{Skor Total Kelemahan} = 1,87 - 0,88 = 0,99$$

b. Total Skor Tabel EFAS

$$\text{Skor Total Opportuniy} + \text{Skor Total Threat} = 1,81 - 0,83 = 0,98$$

Sehingga dapat dihasilkan titik koordinat yaitu (0,99 ; 0,98). Setelah diketahui titik koordinat tersebut, maka posisi perusahaan diketahui pada kuadran I dan perlu melakukan analisis dengan menghitung luasan wilayah pada tiap kuadran. Hasil perhitungan dari masing-masing kuadran dapat digambarkan pada tabel berikut ini :

Gambar 4.2
Diagram SWOT



Setelah mengetahui posisi minimarket Madina Purbaratu Tasikmalaya pada diagram SWOT, posisi perusahaan diketahui pada kuadran I yaitu mendukung strategi agresif. Dimana posisi ini merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*growth oriented strategy*) (Freddy Rangkuti, 2018).

Berdasarkan Matriks SWOT diatas dapat dijelaskan bahwa terdapat empat set pilihan strategi yang dapat diterapkan oleh Minimarket Madina Purbaratu Tasikmalaya diantaranya:

- a. Strategi S-O
 - 1) Memaksimalkan kegiatan penjualan dengan memanfaatkan lokasi usaha yang strategis dan dukungan positif dari pemerintah.
 - 2) Meningkatkan kegiatan marketing dan promosi untuk meraih loyalitas konsumen.
 - 3) Memaksimalkan pengadaan barang dengan melengkapi produk yang dibutuhkan konsumen.
- b. Strategi W-O
 - 1) Memberi pelatihan standar kerja kepada karyawan.
 - 2) Menerapkan *reward* dan *punishment* kepada karyawan.
 - 3) Mengadakan layanan pesan antar untuk meningkatkan penjualan.
 - 4) Meningkatkan pengawasan karyawan terhadap sistem internal perusahaan dan pada *update* harga produk pada label di rak *display*.
 - 5) Meningkatkan gaji sesuai dengan kemampuan dan skill yang dimiliki karyawan.
- c. Strategi S-T
 - 1) Mempertahankan kelebihan yang dimiliki dan melengkapi kekurangan yang ada untuk dapat bersaing.
 - 2) Melengkapi persediaan barang untuk memenuhi kebutuhan konsumen.
 - 3) Mengembangkan strategi promosi untuk terus meningkatkan loyalitas konsumen.
 - 4) Meningkatkan kualitas pelayanan karyawan
- d. Strategi WT
 - 1) Meningkatkan penilaian, evaluasi dan pengawasan kinerja sumber daya manusia (SDM) dan kegiatan operasional perusahaan.
 - 2) Memberikan pelayanan yang maksimal untuk memuaskan konsumen dan menghadapi persaingan.

KESIMPULAN

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan, maka kesimpulan yang dapat diambil atas analisis strategi persaingan usaha minimarket Madina Purbaratu Tasikmalaya melalui analisis SWOT dengan melakukan analisis faktor internal dan faktor eksternal, diagram SWOT dan matriks SWOT adalah sebagai berikut:

- a. Hasil susunan faktor-faktor internal (IFAS/*Internal Factor Analysis Summary*) dan faktor eksternal (EFAS/*Eksternal Factor Analysis Summary*) menghasilkan rangkaian skor yang kemudian akan dituangkan kedalam diagram SWOT untuk mengetahui posisi perusahaan, hasil rangkaian skor tersebut yaitu sebagai berikut :
- 1) Kekuatan (*Strenghts/S*) = 1,87
 - 2) Kelemahan (*Weaknesses/W*) = 0,88
 - 3) Peluang (*Opportunities/O*) = 1,81
 - 4) Ancaman (*Threats/T*) = 0,83
- b. Dari diagram SWOT yang dihasilkan minimarket Madina Purbaratu Tasikmalaya berada pada posisi Kuadran 1, yaitu mendukung strategi **agresif/progresif**. Dimana posisi ini merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Artinya perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Dapat dipastikan perusahaan dalam kondisi prima dan mantap sehingga sangat dimungkinkan untuk terus melakukan ekspansi, memperbesar pertumbuhan dan meraih kemajuan secara maksimal. Rekomendasi alternatif strategi yang diberikan adalah strategi SO dengan mempertahankan kelebihan perusahaan, meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman dilihat dari faktor internal dan eksternal perusahaan yang di analisis melalui Matriks SWOT.

REFERENSI

- Ebert, Ronald J. dan Griffin Ricky W. 2014. *Pengantar Bisnis*. Terj. Devri Barnadi Putera. Jakarta: Erlangga.
- Fatah, Nanang. 2015. *Manajemen Stratejik Berbasis Nilai*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Fahmi, Irham. 2015. *Manajemen Strategi*. Bandung: Alfabeta.
- Hamali, Arif Yusuf. 2016. *Pemahaman Strategi Bisnis dan Kewirausahaan*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Prawirosentono, Suyadi dan Primasari Dewi. 2014. *Manajemen Stratejik dan Pengambilan Keputusan Korporasi*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Rangkuti, Freddy. 2015. *SWOT Balanced Scorecard: Teknik Menyusun Strategi Korporat yang Efektif plus Cara mengelola kinerja dan Risiko*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- _____. 2018. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Sampurno. 2013. *Manajemen Stratejik Menciptakan Keunggulan Bersaing yang Berkelanjutan*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.

Saladin, Djaslim. 2011. *Manajemen Strategik*. Bandung: Agung Ilmu.

Solihin, Ismail. 2012. *Manajemen Strategik*. Bandung: Erlangga.