

# ANALISIS SWOT

---

# Teknik Analisis

Kemampuan seorang manajer dalam menghadapi dan mensolusi masalah tergantung kepada tiga hal, yaitu:

1. Pengalaman berorganisasi / berusaha
2. Pengetahuan mengenai organisasi/ usaha, administrasi dan manajemen
3. Keberanian untuk mengambil risiko.

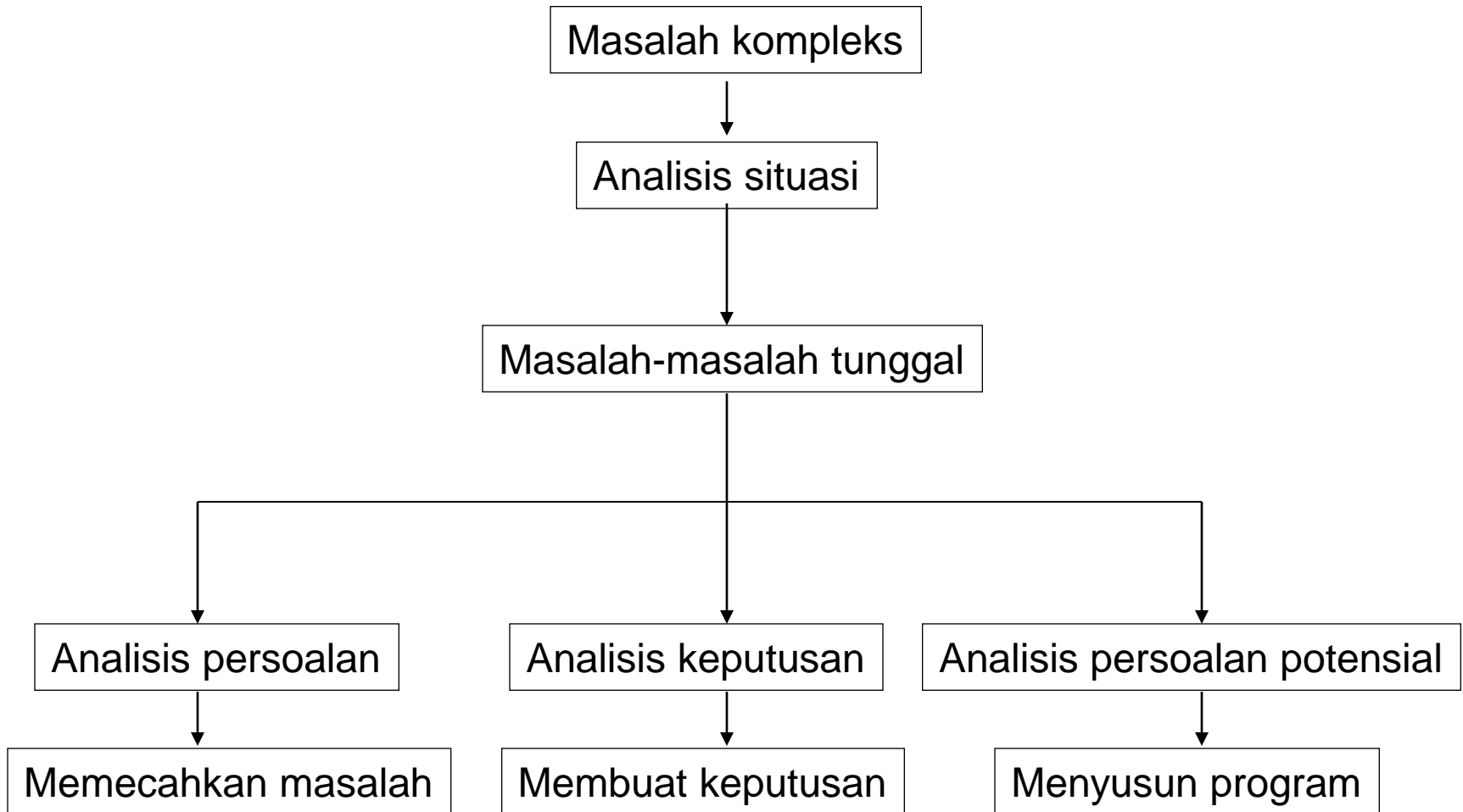
# Jenis-jenis analisis

1. **Analisis sistem**
2. **Analisis keputusan**
3. **Analisis persoalan**
4. **Analisis prosedur**
5. **Analisis kebijakan**
6. **Analisis kasus**
7. **Dll.**

# Analisis kasus

- **Suatu peristiwa yang terjadi yang biasanya mengandung masalah-masalah yang harus dipecahkan atau alternatif solusi yang harus dipilih.**
- **Untuk masalah yang kompleks kasus harus dianalisis dalam arti dipilah-pilah menjadi bagian-bagian yang kemudian secara partial dikaji dengan metoda yang sesuai**

# Pemecahan masalah kompleks menurut Kepner dan Tregoe



# **Analisis khusus SWOT utk perencanaan strategis**

- 1. Analisis SWOT biasanya digunakan utk menganalisis suatu kasus yang kompleks atau menyusun rencana yang bersifat strategis**
- 2. Menurut Steiner perencanaan strategis merupakan penentuan sasaran pokok yang luas bagi organisasi dan berupa kebijakan serta strategi yang akan mengarah, mengatur perolehan, penggunaan serta penghapusan sumber-sumber guna mencapai sasaran tersebut**

# SWOT

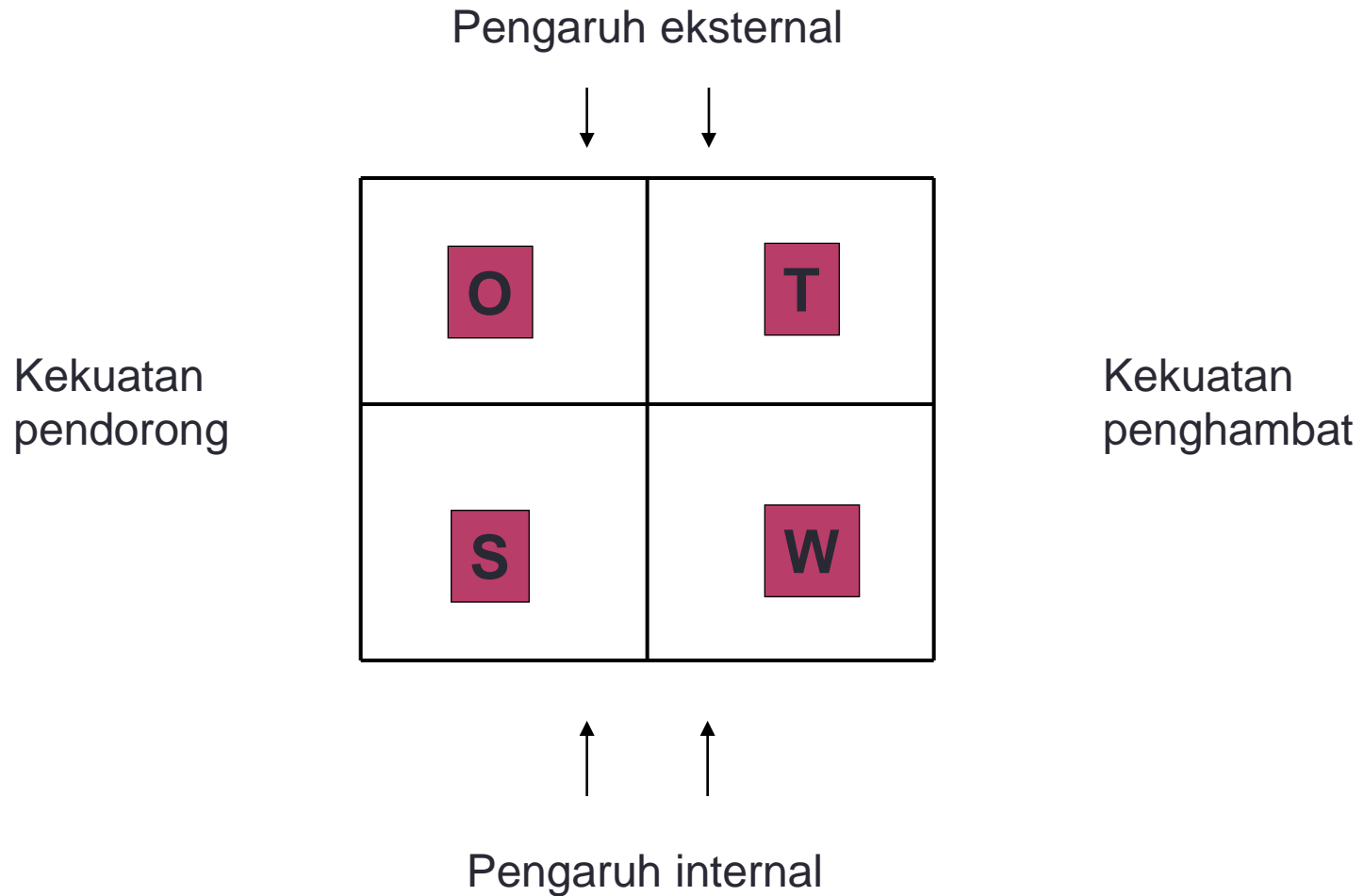
**Rencana strategis mempersiapkan arah rencana jangka panjang yang berkembang atas dasar 3 landasan, yaitu:**

- 1. Kepentingan sosio-ekonomik organisasi**
- 2. Nilai-nilai dan filosofi dari manajer puncak**
- 3. Penilaian mengenai kekuatan maupun kelemahan dalam lingkungan internal dan eksternal organisasi. Disinilah letaknya analisis SWOT**

# ANALISIS SWOT

- 1. SWOT singkatan dari Strength, Weakness, Opportunity dan Threats; atau Kekuatan, Kelemahan, Kesempatan dan Ancaman**
- 2. Analisis SWOT berupaya menentukan metoda untuk memanfaatkan secara maksimal semua kekuatan yang ada serta peluang-peluang yang terbuka, sekaligus meminimalkan semua kelemahan dan ancaman yang dihadapi**
- 3. Analisis SWOT dilandasi oleh suatu logika bahwa keberhasilan suatu usaha/organisasi ditentukan oleh kondisi internal dan eksternal usaha/organisasi yang bersangkutan**

# Hubungan antara S, W, O dan T



# Strengths (faktor kekuatan)

Kekuatan internal organisasi menyangkut situasi dan kondisi, yaitu potensi yang dimiliki, seperti:

- Cita-cita, kebijakan
- Tugas pokok, fungsi dan sasaran
- Filosofi dan tata nilai
- Jumlah personel, keterampilan dan pengalaman
- Tingkat kesetiakawanan personel
- Teknologi yang dimiliki
- Dll

# **Weaknesses (faktor kelemahan)**

**Berbagai kondisi internal yang melemahkan atau kurang kondusifnya upaya mengejar visi/misi organisasi, seperti:**

- 1. Buruknya birokrasi organisasi**
- 2. Lemahnya disiplin pegawai**
- 3. Adanya jabatan rangkap**
- 4. Rendahnya kesejahteraan pegawai**
- 5. Lemahnya etos kerja**
- 6. Lemahnya infrastruktur**
- 7. DII**

# Opportunities (faktor peluang)

Merupakan faktor eksternal yaitu tersedia pada lingkungan yang harus dimanfaatkan oleh organisasi, seperti

- Ketersediaan sumber tenaga kerja
- Kesadaran dan ketaatan masyarakat terhadap hukum
- Kesadaran politik masyarakat
- Jaminan keamanan
- Dll

# Threats (faktor ancaman)

Berupa ancaman eksternal yang mungkin membahayakan kelancaran aktifitas organisasi, seperti:

- 1. Kenaikan harga bahan baku**
- 2. Kelangkaan pemasok material dan peralatan**
- 3. Bencana alam**
- 4. Tingginya tingkat inflasi**
- 5. Kekuatan pesaing**
- 6. Tumpang tindihnya kewenangan antar instansi**
- 7. DII**

# Matriks SWOT

<div>IFAS</div> <div>EFAS</div>	<b>S (Strength)</b> Tentukan faktor2 kekuatan internal	<b>W (Weakness)</b> Tentukan faktor2 kelemahan internal
<b>O (Opportunity)</b> Tentukan faktor2 peluang eksternal	<b>Strategi SO:</b> Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	<b>Strategi WO:</b> Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
<b>T (Threat)</b> Tentukan faktor2 ancaman eksternal	<b>Strategi ST:</b> Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	<b>Strategi WT:</b> Ciptakan strategi yang meminimalkan kelamahan dan menghindari ancaman

# ANALISA SWOT

## (KUALITATIF)

<div>SD Internal</div> <div>PENINGKATAN KERJA</div> <div>SD Eksternal</div>	<b>KEKUATAN (STRENGTHS)</b> 1. 2.	<b>KELEMAHAN (WEAKNESSES)</b> 1. 2.
<b>PELUANG (OPPORTUNITIES)</b> 1. 2.	<b>STRATEGI SO:</b> MENGANDUNG BERBAGAI ALTERNATIF STRATEGI YG BERSIFAT MEMANFAATKAN PELUANG DGN MENDAYA GUNAKAN KELUARAN/ KELEBIHAN YG DIMINTA PERUSAHAAN	<b>STRATEGI WO:</b> BERSIFAT MEMANFAATKAN PELUANG EKSTERNAL UNTUK MENGATASI KELEMAHAN PERUSAHAAN
<b>TANTANGAN (THREATS)</b> 1. 2.	<b>STRATEGI ST:</b> KATAGORI ALTERNATIF STRATEGI YG MEMANFAATKAN ATAU MENDAYAGUNAKAN KEKUATAN UNTUK MENGATASI ANCAMAN	<b>STRATEGI WT:</b> KATAGORI ALTERNATIF STRATEGI SBG SOLUSI DARI ASSESSMENT ATAS KELEMAHAN PERUSAHAAN DAN ANCAMAN YG DIHADAPI ATAU USAHA MENGHINDARI ANCAMAN UTK MENGATASI KELEMAHAN PERUSAHAAN

SD : Sumber Daya

# **ANALISIS SWOT**

**Analisis SWOT (SWOT Analysis) merupakan metode perencanaan strategis yang dapat digunakan untuk mengevaluasi faktor-faktor Kekuatan (Strengths), Kelemahan (Weaknesses), Peluang (Opportunities), dan Ancaman (Threats) yang mungkin dihadapi dalam mencapai tujuan kegiatan usaha dalam skala yang lebih luas.**

**Untuk keperluan tersebut diperlukan kajian mengenai aspek-aspek lingkungan usaha , baik yang berasal dari lingkungan internal maupun lingkungan eksternal yang mempengaruhi strategi “pengelola usaha” untuk mencapai tujuan usahanya.**

# **ANALISIS SWOT**

**Analisis SWOT merupakan bagian dari proses perencanaan / pengembangan usaha.**

**Dalam proses perencanaan / pengembangan usahanya, dibutuhkan penilaian mengenai kondisi saat ini dan gambaran ke depan yang mempengaruhi proses pencapaian tujuan usaha tersebut.**

**Dengan analisis SWOT dapat diketahui karakteristik dari kekuatan utama, kekuatan tambahan, faktor netral, kelemahan utama dan kelemahan tambahan, berdasarkan analisis lingkungan-usaha internal dan eksternal.**

**Potensi suatu “usaha” untuk dapat berkembang dipengaruhi oleh : bagaimana “usaha” dapat memanfaatkan pengaruh luar sebagai kekuatan tambahan, dan pengaruh lokal dari dalam yang dapat lebih dimaksimalkan.**

# **ANALISIS SWOT**

**Dalam penyusunan SWOT terdapat empat langkah utama :**

- 1. Mengidentifikasi strategi yang telah ada sebelumnya. Strategi ini mungkin tidak disusun berdasarkan kebutuhan “usaha” menghadapi gejala perubahan lingkungan eksternal yang ada, melainkan merupakan strategi “warisan” yang telah ada sejak lama.**
- 2. Mengidentifikasi perubahan-perubahan lingkungan yang dihadapi oleh “usaha” dan masih mungkin terjadi di masa mendatang.**
- 3. Membuat cross tabulation antara strategi yang ada saat ini dengan perubahan lingkungan-usaha yang ada.**
- 4. Menentukan katagorisasi kekuatan dan kelemahan berdasarkan penilaian apakah strategi yang saat ini ada masih sesuai dengan perubahan lingkungan-bisnis di masa mendatang : Jika masih sesuai strategi tersebut menjadi kekuatan/peluang; kalau sudah tidak sesuai , maka strategi itu merupakan kelemahan.**

# **ANALISIS SWOT**

## **Faktor Lingkungan-usaha dalam Analisis SWOT**

**Faktor lingkungan eksternal harus lebih diprioritaskan dalam penentuan strategi pengembangan usaha, karena biasanya faktor-faktor eksternal ini berada di luar kendali institusi (exogen), sedangkan faktor-faktor internal merupakan faktor-faktor yang lebih dapat dikendalikan.**

# **ANALISIS SWOT**

## **Kekuatan dan Kelemahan.**

**Kekuatan adalah faktor internal yang dapat digunakan untuk menggerakkan “usaha” ke depan. Suatu kekuatan (distinctive competence) hanya akan menjadi “keunggulan kompetitif” bagi suatu “usaha” apabila kekuatan tersebut terkait dengan lingkungan sekitarnya. Misalnya apakah kekuatan itu dibutuhkan atau dapat mempengaruhi lingkungan di sekitarnya.**

**Tidak semua kekuatan yang dimiliki oleh suatu “usaha / institusi” harus dikembangkan karena adakalanya kekuatan itu tidak terlalu penting jika dilihat dari lingkungan yang lebih luas.**

**Hal-hal yang berlawanan dengan “kekuatan” adalah “kelemahan”. Tidak semua kelemahan dari usaha/institusi harus diperbaiki, terutama untuk hal-hal yang tidak berpengaruh terhadap lingkungan sekitar.**

# **ANALISIS SWOT**

## **Peluang dan Ancaman.**

**“Peluang” adalah faktor yang diperoleh dengan membandingkan analisis internal yang dilakukan di suatu usaha/institusi (strength dan weakness) dengan analisa internal dari kompetitor lain.**

**Peluang juga harus diranking berdasarkan success probability, sehingga tidak semua peluang harus dicapai dalam strategi usaha/institusi.**

# **ANALISIS SWOT**

**Peluang dapat dikategorikan dalam tiga tingkatan :**

- 1. Low, jika memiliki daya tarik dan manfaat yang kecil dan peluang pencapaiannya juga kecil**
- 2. Moderate : jika memiliki daya tarik dan manfaat yang besar namun peluang pencapaian kecil atau sebaliknya.**
- 3. Best, jika memiliki daya tarik dan manfaat yang tinggi serta peluang tercapainya juga besar.**

# ANALISIS SWOT

Ancaman adalah segala sesuatu yang terjadi akibat kecenderungan perkembangan (persaingan) dan tidak dapat dihindari.

Ancaman juga dapat dilihat dari tingkat keparahan pengaruhnya (*seriousness*) dan kemungkinan terjadinya (*probability of occurrence*).

Ancaman dapat dikategorikan :

1. Ancaman utama (*major threats*), adalah ancaman yang kemungkinan terjadinya tinggi dan dampaknya besar. Untuk ancaman utama ini, diperlukan beberapa contingency planning yang harus dilakukan institusi untuk mengantisipasi.
2. Ancaman tidak-utama (*minor threats*), adalah ancaman yang dampaknya kecil dan kemungkinan terjadinya kecil
3. Ancaman moderat, berupa kombinasi tingkat keparahan yang tinggi namun kemungkinan terjadinya rendah dan sebaliknya.

# **ANALISIS SWOT**

**Dari sudut-pandang analisis lingkungan eksternal dapat dijelaskan :**

- 1. Suatu usaha/institusi memiliki keunggulan jika memiliki major opportunity yang besar dan major-threats yang kecil**
- 2. Suatu usaha/institusi bersifat spekulatif jika memiliki high-opportunity dan threats pada saat yang sama**
- 3. Suatu usaha/institusi bersifat “mature” jika memiliki low-opportunity dan threat**
- 4. Suatu usaha/institusi bersifat “in-trouble” jika memiliki low-opportunity dan high-threats.**

# Matriks SWOT

## Matrix SWOT

SWOT-analysis		Analisis Internal	
		Kekuatan ( <i>Strengths</i> )	Kelemahan ( <i>Weaknesses</i> )
Analisis Eksternal	Peluang ( <i>Opportunities</i> )	<i>S-O-Strategies:</i> Bagaimana membangun metodologi yang baru yang sesuai dengan kekuatan institusi.	<i>W-O-Strategies:</i> Bagaimana menghilangkan kelemahan untuk mendapatkan peluang-peluang baru
	Ancaman ( <i>Threats</i> )	<i>S-T-Strategies:</i> Bagaimana menggunakan kekuatan-kekuatan internal yang ada untuk bertahan dari ancaman.	<i>W-T-Strategies:</i> Bagaimana membuat strategi untuk menghindari kelemahan yang mungkin menjadi sasaran ancaman dari luar.

# **ANALISIS SWOT**

## **Visi dan Misi pengembangan**

**Hasil analisis SWOT dapat digunakan untuk mendapatkan gambaran yang lebih besar / luas yang dapat digunakan sebagai visi , misi , dan strategi pengembangan yang ingin dicapai.**

**Visi merupakan capaian jangka panjang yang diinginkan dan diimpikan oleh seluruh stakeholders dalam suatu proses pengembangan usaha/institusi.**

# **ANALISIS SWOT**

**Tujuan penetapan visi a.l. :**

- (1) mencerminkan apa yang akan dicapai**
- (2) memberikan arah dan fokus strategi yang jelas**
- (3) menjadi perekat dan menyatukan berbagai gagasan strategik**
- (4) memiliki orientasi terhadap masa depan.**

**Visi harus memenuhi kriteria a.l. :**

- 1. Dapat dibayangkan oleh seluruh anggota**
- 2. Mengandung nilai yang diinginkan oleh anggota**
- 3. Memungkinkan untuk dicapai**
- 4. Terfokus pada efisiensi, efektivitas dan ekonomis**
- 5. Berwawasan jangka panjang tetapi tidak mengabaikan perkembangan zaman**
- 6. Dapat dikomunikasikan dan dimengerti oleh seluruh anggota.**

**Secara konseptual cara untuk mencapai VISI dituangkan dalam MISAI dan secara aplikatif terlihat dalam STRATEGI.**

# **ANALISIS SWOT**

**PERENCANAAN STRATEGIS** merupakan proses yang dilakukan suatu organisasi untuk menentukan strategi atau arahan, serta mengambil keputusan untuk mengalokasikan sumberdayanya (termasuk modal dan sumberdaya manusia) untuk melaksanakan strategi ini.

Berbagai teknik analisis bisnis dapat digunakan dalam proses ini, termasuk analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*), PEST (*Political, Economic, Social, Technological*), dan STEER (*Socio-cultural, Technological, Economic, Ecological, Regulatory*).

# ANALISIS SWOT

## STRATEGI

Strategi adalah pendekatan secara keseluruhan yang berkaitan dengan pelaksanaan gagasan, perencanaan, dan eksekusi suatu aktivitas dalam kurun waktu tertentu.

Dalam strategi yang baik terdapat koordinasi tim kerja, memiliki tema, mengidentifikasi faktor pendukung yang sesuai dengan prinsip-prinsip pelaksanaan gagasan secara rasional, efisien dalam pendanaan, dan memiliki taktik untuk mencapai tujuan secara efektif.

Strategi dibedakan dengan “taktik”. Lazimnya “taktik” memiliki ruang lingkup yang lebih sempit dan waktu yang lebih singkat, walaupun seringkali orang mencampur-adukkan ke dua kata tersebut.

# **ANALISIS SWOT**

**Pengertian strategi secara umum dan secara khusus :**

## **Pengertian Umum**

**Strategi adalah proses penentuan rencana para manajer-puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai.**

## **Pengertian khusus**

**Strategi merupakan tindakan yang bersifat incremental (senantiasa meningkat) dan terus-menerus, dilakukan berdasarkan apa yang diharapkan oleh para pelanggan di masa depan.**

**Strategi selalu dimulai dari apa yang dapat terjadi dan bukan dimulai dari apa yang terjadi.**

# **ANALISIS SWOT**

## **Perumusan Strategi**

**Perumusan strategi merupakan proses penyusunan langkah-langkah ke depan yang dimaksudkan untuk membangun visi dan misi organisasi, menetapkan tujuan strategis dan keuangan perusahaan, serta merancang strategi untuk mencapai tujuan tersebut dalam rangka menyediakan customer value terbaik.**

**Beberapa langkah yang perlu dilakukan perusahaan dalam merumuskan strategi, yaitu:**

- 1. Mengidentifikasi lingkungan yang akan dimasuki oleh perusahaan di masa depan dan menentukan misi perusahaan untuk mencapai visi yang dicitakan dalam lingkungan tersebut.**
- 2. Melakukan analisis lingkungan internal dan eksternal untuk mengukur kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman yang akan dihadapi oleh perusahaan dalam menjalankan misinya.**
- 3. Merumuskan faktor-faktor ukuran keberhasilan (key success factors) dari strategi-strategi yang dirancang berdasarkan analisis sebelumnya.**
- 4. Menentukan tujuan dan target terukur, mengevaluasi berbagai alternatif strategi dengan mempertimbangkan sumberdaya yang dimiliki dan kondisi eksternal yang dihadapi.**
- 5. Memilih strategi yang paling sesuai untuk mencapai tujuan jangka pendek dan jangka panjang.**

# **ANALISIS SWOT**

## **Ada empat tingkatan Strategi**

- 1. Enterprise Strategy.** Strategi ini berkaitan dengan respons masyarakat. Dalam strategi enterprise terlihat relasi antara organisasi dan masyarakat luar, sejauh interaksi itu akan dilakukan sehingga dapat menguntungkan organisasi. Strategi itu juga menampakkan bahwa organisasi sungguh-sungguh bekerja dan berusaha untuk memberi pelayanan yang baik terhadap tuntutan dan kebutuhan masyarakat.
- 2. Strategi Korporat.** Strategi ini berkaitan dengan misi organisasi, sehingga sering disebut Grand Strategy yang meliputi bidang yang digeluti oleh suatu organisasi.
- 3. Strategi Bisnis.** Strategi pada tingkat ini menjabarkan bagaimana merebut pasar di tengah masyarakat. Bagaimana menempatkan organisasi di hati para penguasa, para donor dan sebagainya. Semua itu dimaksudkan untuk dapat memperoleh keuntungan-keuntungan strategik yang sekaligus mampu menunjang berkembangnya organisasi ke tingkat yang lebih baik.
- 4. Strategi Fungsional.** Strategi ini merupakan strategi pendukung dan untuk menunjang suksesnya strategi lain.

# ANALISIS SWOT

Ada tiga jenis strategi fungsional yaitu:

1. Strategi fungsional ekonomi, yaitu mencakup fungsi-fungsi yang memungkinkan organisasi hidup sebagai satu kesatuan ekonomi yang sehat, antara lain yang berkaitan dengan keuangan, pemasaran, sumber daya, penelitian dan pengembangan.
2. Strategi fungsional manajemen, mencakup fungsi-fungsi manajemen yaitu planning, organizing, implementing, controlling, staffing, leading, motivating, communicating, decision making, representing, dan integrating.
3. Strategi isu stratejik, fungsi utamanya ialah mengontrol lingkungan, baik situasi lingkungan yang sudah diketahui maupun situasi yang belum diketahui atau yang selalu berubah.
- 4.

# **ANALISIS SWOT**

## **Jenis-jenis strategi :**

- 1. Strategi Integrasi.** Integrasi ke depan, integrasi ke belakang, integrasi horizontal, semuanya disebut sebagai integrasi vertikal. Strategi integrasi vertikal memungkinkan perusahaan dapat mengendalikan para distributor, pemasok, dan / atau pesaing.
- 2. Strategi Intensif.** Penetrasi pasar, dan pengembangan produk kadang disebut sebagai strategi intensif karena semuanya memerlukan usaha-usaha intensif jika posisi persaingan perusahaan dengan produk yang ada hendak ditingkatkan.
- 3. Strategi Diversifikasi.** Ada tiga jenis strategi diversifikasi, yaitu diversifikasi konsentrik, horizontal, dan konglomerat. Menambah produk atau jasa baru, namun masih terkait biasanya disebut diversifikasi konsentrik. Menambah produk atau jasa baru yang tidak terkait untuk pelanggan yang sudah ada disebut diversifikasi **horizontal**. Menambah produk atau jasa baru yang tidak seperti di atas, disebut diversifikasi konglomerat.

# **ANALISIS SWOT**

- 4. Strategi Defensif. Organisasi juga dapat menjalankan strategi rasionalisasi biaya, divestasi, atau likuidasi.**

**Rasionalisasi Biaya, terjadi ketika suatu organisasi melakukan restrukturisasi melalui penghematan biaya dan aset untuk meningkatkan kinerja yang sedang menurun.**

**Divestasi adalah menjual suatu divisi atau bagian dari organisasi. Divestasi sering digunakan untuk meningkatkan modal yang selanjutnya akan digunakan untuk akusisi atau investasi strategis lebih lanjut.**

**Likuidasi adalah menjual semua aset sebuah perusahaan secara bertahap sesuai nilai nyata aset tersebut. Likuidasi merupakan pengakuan kekalahan dan akibatnya bisa merupakan strategi yang secara emosional sulit dilakukan. Namun, barangkali lebih baik berhenti beroperasi daripada terus menderita kerugian dalam jumlah besar.**

- 5. Strategi Umum Michael Porter. Menurut Porter, ada tiga landasan strategi yang dapat membantu organisasi memperoleh keunggulan kompetitif, yaitu keunggulan biaya, diferensiasi, dan fokus. Porter menamakan ketiganya strategi umum.**

# **MANAJEMEN STRATEGIS**

**Manajemen strategis merupakan proses atau rangkaian kegiatan pengambilan keputusan yang bersifat mendasar dan menyeluruh, disertai penetapan cara melaksanakannya, yang dibuat oleh pimpinan dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran dalam suatu organisasi, untuk mencapai tujuan.**

# **ANALISIS SWOT**

## **MENENTUKAN STRATEGI BERDASARKAN HASIL ANALISIS SWOT**

Setelah hasil analisis SWOT dilakukan yang menghasilkan faktor-faktor internal (Kekuatan / *Strengths* dan Kelamahan / *Weaknesses* ) dan eksternal ( Peluang / *Opportunities* dan Ancaman / *Threats* ), hasil tersebut digunakan untuk menentukan strategi-strategi, yaitu:

- 1. Strategi SO dengan mengembangkan suatu strategi dalam memanfaatkan kekuatan (S) untuk mengambil manfaat dari peluang (O) yang ada.**
- 2. Strategi WO yaitu mengembangkan suatu strategi dalam memanfaatkan peluang (O) untuk mengatasi kelemahan (W) yang ada.**
- 3. Strategi ST yaitu dengan mengembangkan suatu strategi dalam memanfaatkan kekuatan (S) untuk menghindari ancaman (T).**
- 4. Strategi WT yaitu dengan mengembangkan suatu strategi dalam mengurangi kelemahan (W) dan menghindari ancaman (T).**

# ANALISIS SWOT

. Berdasarkan hasil analisis faktor-faktor SWOT diatas ditetapkan strategi-strategi seperti di bawah ini:

<b>FAKTOR-FAKTOR INTERNAL</b>  <b>FAKTOR-FAKTOR EKSTERNAL</b>	<b>(S)</b> <b>(Strengths/ Kekuatan.</b>	<b>(W)</b> <b>Weaknesses / Kelemahan</b>
<b>(O)</b>  <b>Opportunities/ Peluang</b>	<b>Strategi SO:</b>  mengembangkan suatu strategi dalam memanfaatkan kekuatan (S) untuk mengambil manfaat dari peluang (O) yang ada.	<b>Strategi WO:</b>  mengembangkan suatu strategi dalam memanfaatkan peluang (O) untuk mengatasi kelemahan (W) yang ada.
<b>(T)</b>  <b>Threats/Ancaman</b>	<b>Strategi ST:</b>  mengembangkan suatu strategi dalam memanfaatkan kekuatan (S) untuk menghindari ancaman (T).	<b>Strategi SO:</b>  mengembangkan suatu strategi dalam mengurangi kelemahan (W) dan menghindari ancaman (T).

# **ANALISIS SWOT**

**Merumuskan isu-isu strategis:**

**Fokus utama atau pilihan kebijakan dasar yang akan dijalankan untuk mempengaruhi perkembangan “usaha” di masa depan.**

# ANALISIS SWOT

## Metode Survei untuk Analisis SWOT

Untuk mendapatkan informasi dari berbagai narasumber melalui analisis SWOT di atas digunakan metode survey dengan frame sample pihak-pihak (stakeholders) yang bias memberikan penilaian aspek internal dan eksternal yang mempengaruhi kinerja suatu institusi atau lembaga. Untuk itu, dibutuhkan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Melakukan Focus Group Discussion (FGD) untuk mendapatkan gambaran awal dari peta permasalahan yang dihadapi oleh “usaha” atau “institusi”. FGD harus dilakukan dengan komprehensif artinya melibatkan seluruh stakeholders sehingga peta permasalahan yang terbentuk telah mewakili seluruh kepentingan stakeholders. Karena sifatnya yang bersumber dari informasi kualitatif, maka pemilihan peserta (nara sumber) yang credible sangat mempengaruhi hasil akhir dari FGD sehingga harus dilakukan dengan beberapa kualifikasi khusus.
2. Pembuatan kuesioner SWOT berdasarkan informasi yang telah dikumpulkan dalam FGD.

# **ANALISIS SWOT**

**Secara umum kuesioner ini memiliki katagorisasi penilaian sebagai berikut:**

- 1. Penilaian faktor internal dan eksternal. Responden memberikan preferensi opininya terhadap faktor-faktor internal dan eksternal dari “usaha” atau institusi pada saat ini dan perkiraan di masa mendatang.**
- 2. Penilaian urgensi. Responden diminta untuk menilai tingkat urgensi faktor tersebut untuk ditangani. Penilaian ini berhubungan dengan skala prioritas dalam menyelesaikan persoalan-persoalan pembangunan yang tercermin melalui faktor-faktor yang dinilai.**

. Contoh dari penilaian internal dan eskternal dan contoh penilaian urgensi dapat dilihat sebagai berikut :

Contoh Kuesioner SWOT

No	Bidang Pembangunan	Penilaian Kondisi Saat Ini						Urgensi Penanganan			
		1	2	3	4	5	6	1	2	3	4
I.	<i>Kesejahteraan Masyarakat di Sekitar Hutan</i>										
	1. Pendapatan Masyarakat										
	2. Tingkat kesehatan masyarakat										
	3. ....										
	.....										

Penilaian Responden:  
 Angka 1 = Sangat Kurang  
 Angka 2 = Kurang  
 Angka 3 = Cukup  
 Angka 4 = Agak Baik  
 Angka 5 = Baik  
 Angka 6 = Sangat Baik

Urgensi Penanganan:  
 Angka 1 = Tidak Urgen  
 2 = Agak Urgen  
 3 = Urgen  
 4 = Sangat Urgen

# **ANALISIS SWOT**

Dari tabel di atas dapat dijelaskan beberapa macam analisis sebagai berikut.

1. **“Bidang”**, merupakan katagori yang memiliki beberapa faktor. Dari contoh di atas Kesejahteraan Masyarakat di Sekitar Hutan merupakan ”bidang” penilaian yang memiliki dimensi internal dan eksternal.
2. **“Faktor”**, merupakan bagian dari bidang yang merupakan penjabaran spesifik dari masing-masing bidang.

Dari contoh di atas (1) pendapatan masyarakat dan (2) tingkat kesehatan masyarakat merupakan ”faktor”.

Faktor-faktor inilah yang kemudian terkatagori sebagai kekuatan atau kelemahan (dari analisis internal) dan peluang atau ancaman (dari analisis eksternal).

# **ANALISIS SWOT**

**Setelah kuesioner terisi dan terkumpul semua, penilaian faktor dilakukan dengan meranking bobot penilaian pada "penilaian responden" yang memiliki nilai maksimal 6 dan minimal 1.**

**Faktor-faktor yang memiliki nilai di atas median (atau rata-rata dilihat dari persebaran distribusi probabilitasnya) disebut dengan "kekuatan" pada analisis internal dan disebut "peluang" pada analisis eskternal.**

**Sebaliknya faktor-faktor yang memiliki nilai penilaian di bawah median disebut dengan "kelemahan" pada analisis internal dan disebut "ancaman" pada analisis eksternal.**

# **ANALISIS SWOT**

**Suatu kuadran faktor pembangunan dapat dibentuk, yaitu suatu blok yang menjelaskan posisi dari kombinasi faktor internal dan eksternal pembangunan, dengan kombinasi :**

- 1. Kekuatan-peluang (S-O),**
- 2. Kekuatan-ancaman (S-T),**
- 3. Kelemahan-peluang (W-O) dan**
- 4. Kelemahan-ancaman (W-T).**

**Sebelum menentukan kuadran, harus dilihat terlebih dahulu uji konsistensi dari pengolahan kuesioner SWOT.**

**Uji konsistensi pengisian kuesioner mensyaratkan dua asumsi utama, yaitu :**

- 1. Untuk Prioritas, rata-rata nilai prioritas seluruh faktor dominan (S/O) > faktor non-dominan (W/T)**
- 2. Untuk Urgensi, rata-rata nilai urgensi faktor non-dominan (W/T) > faktor dominan (S/O)**

# . Perhitungan Consistency Index Pengolahan Kuesioner

<i><b>PRIORITY</b></i>		<i><b>URGENCY</b></i>	
S	3.90	S	3.07
W	3.01	W	3.16
O	3.72	O	2.97
T	2.98	T	2.96
<b><i>Consistency index Priority</i></b>			
Dominan			1.05
Non-Dominan			1.01
<b><i>Consistency index Urgency</i></b>			
Dominan			1.03
Non-Dominan			1.07

Menjumlahkan seluruh bobot prioritas dan urgensi sehingga di dapatkan kombinasi nilai dari faktor internal dan eksternal.

## Contoh Indeks Penilaian Kuadran Kebijakan

KUADRAN	O	T
S	835.45	775.05
W	820.53	760.13

**Membuat pola strategi pembangunan berdasarkan Indeks Penilaian Kuadran.**

**Prioritas strategi pembangunan berdasarkan skenario ini ditetapkan dengan menjalankan kombinasi kebijakan dengan indeks nilai paling kecil berurutan ke yang paling besar.**

**Dengan kata lain, daerah akan berusaha untuk mengatasi seluruh faktor yang paling lemah yang dimiliki untuk kemudian beralih pada kombinasi strategi yang telah memiliki indeks baik/tinggi.**

**Dari contoh di atas strategi pembangunan yang dilakukan institusi akan bergerak dari WT ---- ST ----- WO ----- SO.**

# **ANALISIS KUADRAN DALAM SWOT**

**Analisis SWOT adalah analisis kondisi internal maupun eksternal suatu organisasi yang selanjutnya akan digunakan sebagai dasar untuk merancang strategi dan program kerja.**

**Analisis internal meliputi peniaian terhadap faktor kekuatan (Strength) dan kelemahan (Weakness).**

**Analisis eksternal mencakup faktor peluang (Opportunity) dan tantangan (ThreathS).**

**Ada dua macam pendekatan dalam analisis SWOT, yaitu:**

- 1. Pendekatan Kuantitatif**
- 2. Pendekatan Kualitatif.**

# ANALISIS KUADRAN DALAM SWOT

## Pendekatan Kualitatif Matriks SWOT

Pendekatan kualitatif matriks SWOT sebagaimana dikembangkan oleh Kearns menampilkan delapan kotak, yaitu dua paling atas adalah kotak faktor eksternal (Peluang dan Tantangan) sedangkan dua kotak sebelah kiri adalah faktor internal (Kekuatan dan Kelamahan).

Empat kotak lainnya merupakan kotak isu-isu strategis yang timbul sebagai hasil titik pertemuan antara faktor-faktor internal dan eksternal.

Matriks SWOT Kearns		
INTERNAL \ EKSTERNAL	OPPORTUNITY	TREATHS
	STRENGTH	WEAKNESS
	Comparative Advantage	Mobilization
	Divestment/Investment	Damage Control

Empat macam strategi:

1. Comparative Advantages
2. Mobilization
3. Divestment/ Investmenrt
4. Damage control.

## **Pendekatan Kuantitatif Analisis SWOT**

**Data SWOT kualitatif di atas dapat dikembangkan secara kuantitatif melalui perhitungan Analisis SWOT yang dikembangkan oleh Pearce dan Robinson (1998) agar diketahui secara pasti posisi “usaha” atau institusi yang sesungguhnya.**

# ANALISIS KUADRAN DALAM SWOT

Perhitungan yang dilakukan melalui tiga tahap, yaitu:

1. Melakukan perhitungan skor (a) dan bobot (b) point faktor setta jumlah total perkalian skor dan bobot ( $c = a \times b$ ) pada setiap faktor S-W-O-T;

Menghitung skor :

1. Masing-masing point faktor dilakukan secara saling bebas (penilaian terhadap sebuah point faktor tidak boleh dipengaruhi atau mempengaruhi penilaian terhadap point faktor lainnya. Pilihan rentang besaran skor sangat menentukan akurasi penilaian namun yang lazim digunakan adalah dari 1 sampai 10, dengan asumsi nilai 1 berarti skor yang paling rendah dan 10 berarti skor yang paling tinggi.
2. Perhitungan bobot (b) masing-masing faktor dilaksanakan secara saling ketergantungan. Penilaian terhadap satu faktor dilakukan dengan membandingkan tingkat kepentingannya dengan faktor lainnya. Sehingga formulasi perhitungannya adalah nilai yang telah didapat (rentang nilainya sama dengan banyaknya point faktor) dibagi dengan banyaknya jumlah point faktor).

2. Melakukan pengurangan antara jumlah total faktor S dengan W (d) dan faktor O dengan T (e); Perolehan angka ( $d = x$ ) selanjutnya menjadi nilai atau titik pada sumbu X, sementara perolehan angka ( $e = y$ ) selanjutnya menjadi nilai atau titik pada sumbu Y;

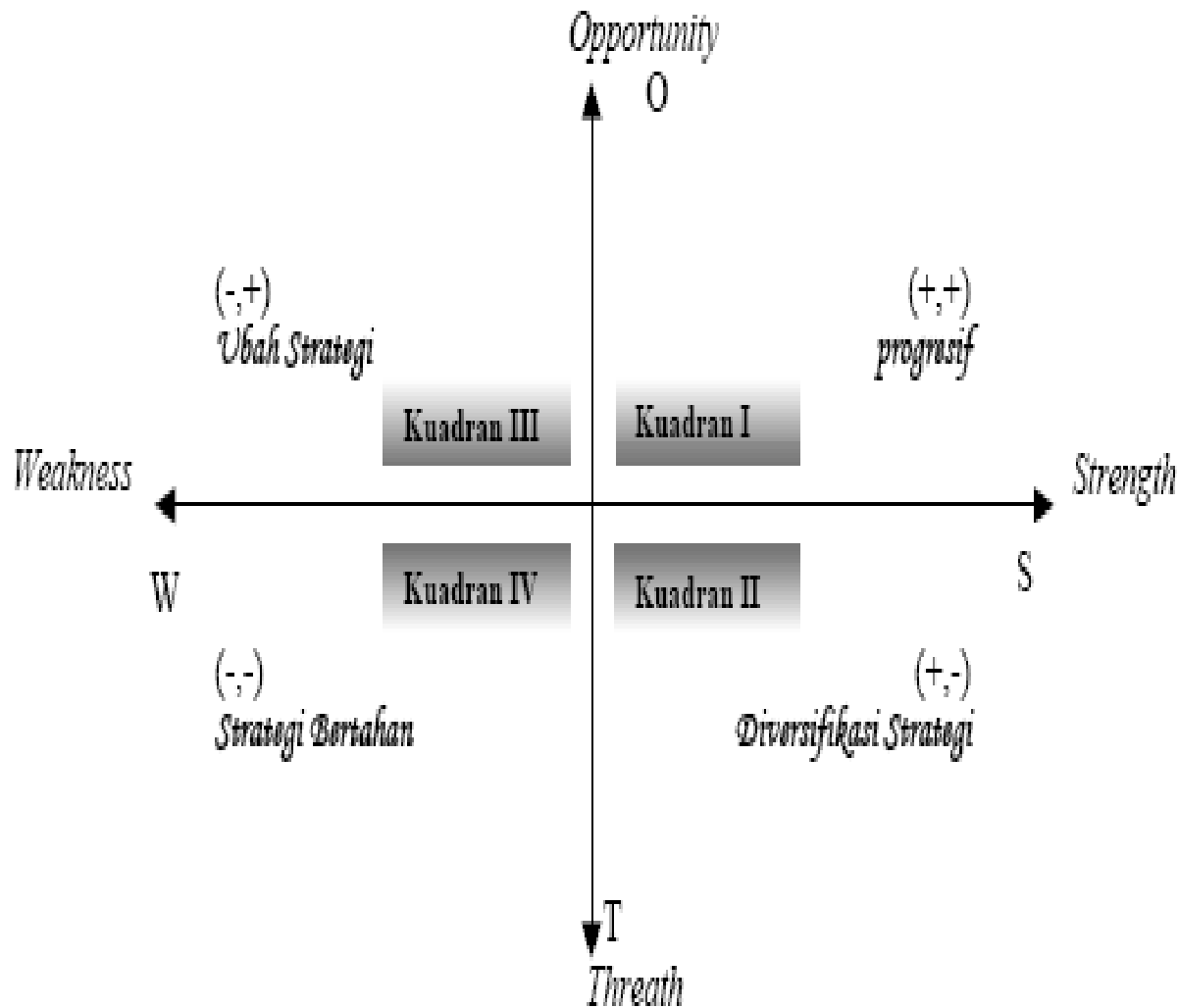
3. Mencari posisi organisasi yang ditunjukkan oleh titik (x,y) pada kuadran SWOT.

# ANALISIS KUADRAN DALAM SWOT

**Tabel perhitungan SWOT**

No.	STRENGTH	SKOR	BOBOT	TOTAL
1.				
2.	dst			
	Total Kekuatan			
No.	WEAKNESS	SKOR	BOBOT	TOTAL
1.				
2.				
	Total Kelemahan			
Selisih Total Kekuatan – Total Kelemahan = $S - W = x$				
No.	OPPORTUNITY	SKOR	BOBOT	TOTAL
1.				
2.	dst			
	Total Peluang			
No.	TREATH	SKOR	BOBOT	TOTAL
1.				
2.	dst			
	Total Tantangan			
Selisih Total Peluang – Total Tantangan = $O - T = y$				

# ANALISIS KUADRAN DALAM SWOT



## Kuadran I (positif, positif)

Posisi ini menandakan sebuah “usaha” atau organisasi yang kuat dan berpeluang.

Rekomendasi strategi yang diberikan adalah “Progresif”, artinya usaha atau organisasi dalam kondisi prima dan mantap sehingga sangat mungkin untuk terus melakukan ekspansi, memperbesar pertumbuhan dan meraih kemajuan secara maksimal.

## **Kuadran II (positif, negatif)**

**Posisi ini menandakan sebuah organisasi yang kuat namun menghadapi tantangan yang besar. Rekomendasi strategi yang diberikan adalah Diversifikasi Strategi, artinya organisasi dalam kondisi mantap namun menghadapi sejumlah tantangan berat sehingga diperkirakan roda organisasi akan mengalami kesulitan untuk terus berputar bila hanya bertumpu pada strategi sebelumnya. Oleh karenanya, organisasi disarankan untuk segera memperbanyak ragam strategi taktisnya.**

## **Kuadran III (negatif, positif)**

**Posisi ini menandakan sebuah organisasi yang lemah namun sangat berpeluang. Rekomendasi strategi yang diberikan adalah Ubah Strategi, artinya organisasi disarankan untuk mengubah strategi sebelumnya. Sebab, strategi yang lama dikhawatirkan sulit untuk dapat menangkap peluang yang ada sekaligus memperbaiki kinerja organisasi.**

## **Kuadran IV (negatif, negatif)**

**Posisi ini menandakan sebuah organisasi yang lemah dan menghadapi tantangan besar. Rekomendasi strategi yang diberikan adalah Strategi Bertahan, artinya kondisi internal organisasi berada pada pilihan dilematis. Oleh karenanya organisasi disarankan untuk menggunakan strategi bertahan, mengendalikan kinerja internal agar tidak semakin terperosok. Strategi ini dipertahankan sambil terus berupaya membenahi diri.**

# **ANALISIS SWOT DALAM PENGEMBANGAN AGRIBISNIS KOPI**

**Dalam menetapkan strategi dan kebijakan pengembangan AGRIBISNIS kopi Indonesia ke depan DAPAT digunakan analisis SWOT.**

**Identifikasi peluang dan ancaman (tantangan) yang dihadapi suatu industri serta analisis terhadap faktor-faktor kunci menjadi bahan acuan dalam menetapkan strategi dan kebijakan penanganan agribisnis kopi.**

**Analisis SWOT yaitu analisa kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman (Strength, Weakness, Opportunities dan Threats).**

**Analisis SWOT merupakan identifikasi yang bersifat sistematis dari faktor-faktor kekuatan dan kelemahan organisasi serta peluang dan ancaman lingkungan luar dan strategi yang menyajikan kombinasi terbaik dia antara keempatnya.**

**Setelah diketahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman, barulah “MANAJER” dapat menentukan strategi dengan memanfaatkan kekuatan yang dimilikinya untung mengambil keuntungan dari peluang-peluang yang ada, sekaligus memperkecil atau bahkan mengatasi kelemahan yang dimilikinya untuk menghindari ancaman yang ada.**

# **ANALISIS SWOT DALAM PENGEMBANGAN AGRIBISNIS KOPI**

**Matrik SWOT digunakan untuk menyusun strategi organisasi atau “usaha” yang menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman yang dihadapi dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya.**

**Matrik ini menghasilkan empat kemungkinan alternatif strategi yaitu strategi S-O, strategi W-O, strategi S-T dan strategi W-T.**

**Untuk lebih lebih memahami kondisi agribisnis kopi di Indonesia, apakah masih mempunyai peluang untuk dikembangkan atau tidak-relevan lagi dikembangkan saat ini, maka perlu menganalisis terlebih dahulu dengan analisis SWOT.**

# **ANALISIS SWOT DALAM PENGEMBANGAN AGRIBISNIS KOPI**

## **Kekuatan (Strengths)**

- 1. Tersedianya berbagai paket teknologi dari mulai pra panen, panen dan pasca panen yang telah dikembangkan ke masyarakat petani pekebun.**
- 2. Tersedianya keragaman produk kopi baik dalam bentuk regular coffee atau specialty coffee.**
- 3. Masih terbukanya peluang pengembangan product-development dalam bentuk kopi setengah jadi (roasted coffee) maupun kopi jadi (soluble dan instant coffee).**
- 4. Ketersedian lahan dan agroklimat yang sesuai, khususnya bagi pengembangan kopi Arabika.**
- 5. Biaya produksi relatif lebih rendah.**

# **ANALISIS SWOT DALAM PENGEMBANGAN AGRIBISNIS KOPI**

## **Kelemahan (Weaknesses)**

- 1. Rendahnya Produktivitas kopi di Indonesia, baik kopi Robusta maupun Arabika.**
- 2. Belum proporsionalnya komposisi kopi Arabika dan Robusta. Pertanaman kopi Robusta mendominasi dibandingkan dengan kopi arabika, sedangkan permintaan kopi dunia hingga saat ini masih didominasi oleh Arabika dengan pangsa pasar >70 %.**
- 3. Terbatasnya ketersediaan lahan yang memadai.**
- 4. Terbatasnya panen kopi.**
- 5. Rendahnya kualitas/mutu kopi Indonesia.**
- 6. Kurangnya sarana dan prasarana yang mendukung industri kopi, khususnya untuk kopi Arabika yang menuntut lingkungan dengan suhu rendah, yang hanya terdapat pada dataran tinggi di pegunungan.**
- 7. Kurang informasi pasar dalam mengefisienkan sistem tataniaga.**
- 8. Pemilikan lahan yang rata-rata masih sempit yaitu seluas 0,69 ha per KK.**
- 9. Terbatas atau lemahnya kelembagaan petani dalam posisi rebut pasar (bergaining position).**
- 10. Ditinjau dari aspek hukum belum banyak produk kopi yang tergolong dalam produk specilaty secara legal memiliki hak paten.**
- 11. Penerapan teknologi (agronomi, pasca panen dan pengolahan) yang masih amat terbatas**

# **ANALISIS SWOT DALAM PENGEMBANGAN AGRIBISNIS KOPI**

## **Peluang (Opportunities)**

- 1. Peluang pasar kopi Indonesia khususnya dimasa mendatang masih cukup cerah, dengan beberapa indikator sebagai berikut.**
- 2. Distribusi supply dan demand kopi dunia. Diasumsikan bahwa, meskipun produksi dunia mengalami sedikit peningkatan, namun lebih diakibatkan adanya kecenderungan meningkatnya produksi kopi Robusta di wilayah Asia pasifik. Sedangkan kopi Arabika dirasakan beberapa tahun terakhir mengalami fluktuasi dan cenderung mengalami penurunan.**
- 3. Perkembangan harga kopi dunia. Menurut ICO, perkembangan harga rata-rata kopi Arabika selalu lebih tinggi dibandingkan harga kopi Robusta, maka dapat diasumsikan bahwa pengembangan agribisnis kopi Arabika memiliki kecenderungan yang lebih prospektif dibandingkan dengan Robusta.**
- 4. Perkembangan konsumsi kopi dunia (terutama negara importir) cukup baik sehingga pasar dan permintaan baru akan terbuka.**

# **ANALISIS SWOT DALAM PENGEMBANGAN AGRIBISNIS KOPI**

## **Ancaman (Treaths)**

- 1. Adanya ancaman dari minuman lain. Dewasa ini kecenderungan budaya minum kopi khususnya di pasar tradisional mengalami perubahan yaitu dari “hot beverages” ke “cold beverages” yaitu peralihan minuman ke soft drink.**
- 2. Penyimpangan Iklim. Perubahan iklim yang akhir-akhir ini sulit diperkirakan akan berdampak terhadap penyimpangan tipe iklim di suatu wilayah. Sementara tanaman kopi dalam stadia-stadia tertentu sangat rentan terhadap pengaruh kekurangan dan kelebihan air yang akan berakibat pada penurunan produksi.**
- 3. Kelangkaan tenaga kerja. Angkatan kerja di pedesaan kurang berminat bekerja di perkebunan, hal ini dikarenakan tingkat upah yang diterima masih dirasakan relatif rendah.**
- 4. Perkembangan produksi yang besar di negara lain (Vietnam) sangat tinggi menyebabkan persaingan pasar sangat tinggi.**

# **ANALISIS SWOT DALAM PENGEMBANGAN AGRIBISNIS KOPI**

## **Alternatif Strategi**

### **Strategi S-O**

- 1. Pengembangan area selain didasarkan pada kesesuaian lahan juga dengan pertimbangan memiliki daya kompetitif dan komparatif secara antar dan intra wilayah serta pertimbangan permintaan pasar/konsumen baik domestik ataupun dunia.**
- 2. Mengisi dan meningkatkan peluang pasar yang tersedia baik domestik maupun internasional serta mempertahankan pasar yang telah ada melalui berbagai upaya promosi baik dalam dan luar negeri termasuk mendukung agrowisata.**
- 3. pengembangan iklim usaha yang kondusif untuk investasi dibidang perkopian, khususnya berupaya kebijakan yang diterapkan secara konsisten dan berkesinambungan.**

# **ANALISIS SWOT DALAM PENGEMBANGAN AGRIBISNIS KOPI**

## **Strategi W-O**

- 1. Optimalisasi ketersediaan dan pemanfaatan sarana dan prasarana yang diperlukan dalam mendukung peningkatan kualitas tanaman dan produk yang dihasilkan.**
- 2. Menumbuh kembangkan fungsi kelembagaan dan kemitraan yang berazaskan kebersamaan ekonomi.**
- 3. Optomalisasi usaha tani dalam luasan skala usaha dan ekonomis baik ditingkat petani maupun usaha menengah dan besar.**

# **ANALISIS SWOT DALAM PENGEMBANGAN AGRIBISNIS KOPI**

## **Strategi S-T**

- 1. Penajaman wilayah potensial yang berkelayakan teknis dan tanaman dalam upaya meningkatkan produktivitas tanaman dan lahan.**
- 2. Mendukung pelestarian lingkungan yang berkelanjutan melalui perwujudan usaha perkebunan kopi yang ramah lingkungan (environmental friendly coffee).**

# **ANALISIS SWOT DALAM PENGEMBANGAN AGRIBISNIS KOPI**

## **Strategi W-T**

- 1. Melakukan koordinasi dengan berbagai instansi terkait dalam rangka legalisasi produk-produk kopi spesial (specialty dan bio coffee) untuk mendapatkan nama dagang (trade mark) atau hak paten dari produk-produk yang bersangkutan.**
- 2. Sosialisasi penerapan sistem manajemen mutu (SNI, ISO, HACCP) diikuti dengan perbaikan melalui penerapan “reward” dan “punishment” terhadap pembelian produk.**
- 3. Meningkatkan jaminan keamanan berusaha terhadap segala bentuk penjarahan, perambahan atau aktivitas serupa lainnya.**

# **ANALISIS SWOT DALAM PENGEMBANGAN AGRIBISNIS KOPI**

## **Alternatif Kebijakan**

**Berangkat dari strategi diatas, maka kebijakan pengembangan kopi kedepan khususnya secara teknis dititikberatkan kepada.**

### **Kebijakan Umum:**

- 1. Membangun perkebunan kopi yang berkelanjutan.**
- 2. Mempertangguh daya saing komoditas melalui peningkatan mutu hasil dan efisiensi usaha.**
- 3. Peningkatan dan pengembangan SDM yang tangguh dan bermutu serta IPTEK yang tepat sesuai dengan kondisi masing-masing wilayah.**

# **ANALISIS SWOT DALAM PENGEMBANGAN AGRIBISNIS KOPI**

## **Kebijakan Teknis**

**Kebijakan ini akan menentukan arah pengembangan kopi ke depan, dengan mengacu pada “market oriented”, yaitu:**

- 1. Peningkatan produktivitas (tanaman dan lahan) serta mutu hasil melalui upaya intensifikasi, rehabilitasi, peremajaan dan diversifikasi pada areal kebun kopi yang telah ada dan diprioritaskan pada wilayah eks-proyek serta kawasan hutan dan DAS.**
- 2. Pengembangan komposisi kopi Robusta ke Arabika melalui upaya konversi lahan Robusta dengan ketinggian tempat di atas 1.000 m dpl, serta penanaman tanaman baru pada lahan-lahan yang berkelayakan teknis.**
- 3. Kelestarian dan pengembangan kopi spesial di lahan subur dengan ketinggian tempat di atas 1.000 m dpl.**