ANALISIS MANAJEMEN STRATEGIS DALAM MENINGKATKAN KEUNGGULAN BERSAING PT. SELALU CINTA INDONESIA (SCI) SALATIGA MENGGUNAKAN PENDEKATAN SWOT DAN TOWS

Ronni Yudianto[1]; Indriyas Kukuh Wijayanti[2]; Ade Riyanto[3]; Eko Fulianto[4]; Bangun Prajadi Cipto Utomo[5]
Program Studi Magister Manajemen, Universitas Duta Bangsa Surakarta, Indonesia[1,2,3,4,5]
Email : terasjoglo@gmail.com

ABSTRAK

Di tengah ketatnya persaingan industri manufaktur alas kaki global, perusahaan dituntut untuk terus bertumbuh tanpa mengabaikan aspek efisiensi, kualitas, dan harmonisasi kerja. Penelitian ini bertujuan untuk memetakan kondisi internal dan eksternal PT. Selalu Cinta Indonesia (SCI) Salatiga secara mendalam guna merumuskan arah kebijakan strategis yang mampu memperkuat daya saing sekaligus menjaga keberlanjutan usaha. Melalui metode deskriptif kualitatif dengan pendekatan studi kasus, penelitian ini menganalisis data secara komprehensif menggunakan Matriks IFE, EFE, IE, SWOT, TOWS, dan QSPM. Hasil analisis menunjukkan fondasi internal perusahaan yang cukup solid (skor IFE = 2,65) didukung oleh kemampuan adaptasi yang baik terhadap dinamika pasar eksternal (skor EFE = 2,84). Posisi perusahaan berada pada Sel V Matriks IE, yang merekomendasikan strategi pertahankan dan pelihara (*hold and maintain*). Berdasarkan evaluasi QSPM, prioritas langkah taktis yang diusulkan adalah melakukan penetrasi pasar melalui peningkatan otomatisasi proses produksi (TAS = 6,01) yang humanis—sebagai jembatan untuk mengurangi beban fisik kerja, meningkatkan keahlian (*up-skilling*) karyawan, menekan tingkat kejenuhan kerja, serta mengoptimalkan kemitraan dengan pemasok lokal demi membangun ekosistem bisnis yang kokoh dan berkelanjutan.

Kata Kunci : *Strategic Management*; *SWOT Analysis*; *TOWS Matrix*; *Competitive Advantage*; *QSPM*

ABSTRACT

Amidst the intense competition in the global footwear manufacturing industry, companies are challenged to grow sustainably without compromising efficiency, quality, and workplace harmony. This study aims to deeply map the internal and external environments of PT. Selalu Cinta Indonesia (SCI) Salatiga to formulate strategic directions that strengthen competitiveness while preserving business sustainability. Utilizing a descriptive qualitative case study approach, data were comprehensively analyzed using the IFE, EFE, IE, SWOT, TOWS, and QSPM matrices. The results reveal a solid internal foundation (IFE score = 2.65) supported by a good capacity to adapt to external market dynamics (EFE score = 2.84). PT SCI is positioned in Cell V of the IE Matrix, suggesting a hold-and-maintain strategy. Based on the QSPM evaluation, the recommended strategic priority is market penetration through human-centered production automation (TAS = 6.01)—designed to reduce physical workloads, upskill the workforce, minimize labor turnover, and foster local supplier partnerships to build a resilient and sustainable business ecosystem.

Keywords : *Strategic Management*; *SWOT Analysis*; *TOWS Matrix*; *Competitive Advantage*; *QSPM*

PENDAHULUAN

Dinamika industri manufaktur global dalam satu dekade terakhir tidak hanya diwarnai oleh lompatan teknologi dan digitalisasi, tetapi juga oleh tuntutan mendalam akan nilai-nilai

keberlanjutan dan etika bisnis. Keberhasilan sebuah organisasi di era modern tidak lagi hanya diukur dari angka kapasitas produksi semata, melainkan dari kemampuannya menyelaraskan potensi internal dengan peluang eksternal secara harmonis (David dkk., 2023). Dalam merumuskan strategi, perusahaan harus peka melihat bahwa di balik setiap target efisiensi dan kualitas produk, terdapat sistem sosial yang digerakkan oleh dedikasi manusia di dalamnya (Wheelen dkk., 2023). Oleh karena itu, pendekatan analisis manajemen strategis seperti SWOT, TOWS, dan QSPM hadir bukan sebagai alat hitung yang kaku, melainkan sebagai kompas penunjuk arah yang membantu organisasi mengambil keputusan secara bijaksana (Wijaya & Kurniawan, 2022).

Industri alas kaki nasional merupakan salah satu penopang utama ekonomi Indonesia yang berkarakteristik padat karya. Sektor ini memiliki peran kemanusiaan yang sangat mulia: membuka lapangan kerja bagi ratusan ribu masyarakat dan menggerakkan roda ekonomi daerah (Suryatman dkk., 2021). Sebagai bagian dari rantai pasok merek olahraga dunia, industri ini dituntut mematuhi standar kepatuhan sosial yang ketat, menjaga keselamatan kerja, sekaligus bersaing sehat dengan negara produsen lain seperti Vietnam dan India (Pratama & Setiawan, 2022). Tantangan ini menuntut kesadaran bahwa efisiensi biaya tidak boleh diraih dengan mengorbankan kesejahteraan kerja, melainkan lewat inovasi proses yang cerdas.

PT. Selalu Cinta Indonesia (PT SCI) Salatiga hadir sebagai jembatan penting yang menghubungkan potensi lokal Jawa Tengah dengan pasar internasional, khususnya sebagai pemasok utama bagi merek Nike dan Converse. Beroperasi dengan standar global, PT SCI senantiasa berupaya menerapkan sistem manufaktur ramping (*Lean Manufacturing*) yang berfokus pada pengurangan pemborosan demi efisiensi operasional yang optimal (Laksmi & Zunaidi, 2023).

Namun, perjalanan strategis PT SCI tidak luput dari tantangan nyata yang menyentuh sisi kemanusiaan dan operasional. Sebagai industri padat karya, tingkat perputaran tenaga kerja (*turnover*) pada level operator masih menjadi perhatian khusus. Hal ini merupakan sinyal penting bahwa kenyamanan lingkungan kerja, pengembangan kompetensi, dan motivasi karyawan harus terus dipupuk. Di sisi lain, tingginya ketergantungan pada bahan baku impor memicu kerentanan terhadap gejolak ekonomi global dan nilai tukar (Putranto & Mulyana, 2026). Tantangan ini diperumit oleh kenaikan upah minimum regional (UMK) yang menuntut manajemen untuk kreatif menyeimbangkan kesejahteraan karyawan dengan daya tahan finansial perusahaan (Saputra & Lestari, 2021).

Meskipun banyak penelitian akademis membahas formulasi strategi industri manufaktur (Astika & Suharyo, 2021; Abdillah & Mahariani, 2025), kajian yang secara khusus menyentuh dinamika sosial-operasional pada pabrik skala besar yang berorientasi ekspor di Jawa Tengah

masih sangat terbatas. Sebagian besar literatur lebih banyak fokus pada aspek kuantitatif murni tanpa membedah bagaimana strategi tersebut berdampak pada keseimbangan ekosistem kerja secara keseluruhan.

Penelitian ini berkomitmen untuk mengisi ruang tersebut dengan menyajikan analisis strategis yang komprehensif namun tetap humanis. Melalui perumusan yang matang menggunakan instrumen IFE, EFE, IE, SWOT, TOWS, dan QSPM, penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi nyata bagi PT SCI dalam merancang langkah-langkah masa depan yang berkelanjutan—sebuah strategi yang tidak hanya menyelamatkan profitabilitas bisnis, tetapi juga memuliakan dan mengembangkan potensi manusia di dalamnya.

TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen Strategis dan Keunggulan Bersaing

Manajemen strategis pada dasarnya bukan hanya tentang menyusun rencana, tetapi juga tentang bagaimana perusahaan memahami kondisi yang sedang dihadapi dan menentukan langkah yang paling tepat untuk ke depan. Dalam lingkungan bisnis yang terus berubah, perusahaan tidak cukup hanya memiliki produk yang baik atau kapasitas produksi yang besar. Kemampuan membaca perubahan pasar, mengelola sumber daya, menjaga efisiensi, dan menyesuaikan diri dengan perubahan menjadi bagian penting dalam mempertahankan keunggulan bersaing.

Hal tersebut semakin terlihat pada industri alas kaki. Persaingan tidak hanya terjadi pada harga, tetapi juga menyangkut kualitas, produktivitas, kemampuan memenuhi permintaan pelanggan, dan ketahanan rantai pasok. Dewi et al. (2022) menunjukkan bahwa Indonesia memiliki daya saing komparatif yang kuat dalam ekspor sepatu olahraga, tetapi tetap menghadapi persaingan dengan negara eksportir lain. Temuan serupa terlihat pada Nurkomariyah dan Sutjiatmo (2023), yang menunjukkan bahwa Indonesia masih memiliki daya saing di pasar global, tetapi menghadapi tekanan dari negara pesaing seperti Kamboja.

Temuan tersebut memperlihatkan bahwa keunggulan industri alas kaki Indonesia sebenarnya cukup kuat, tetapi posisi tersebut tidak otomatis aman. Perusahaan tetap perlu memperbaiki efisiensi, menjaga kualitas, memperkuat rantai pasok, dan meningkatkan kemampuan beradaptasi. Sujani et al. (2022) juga menunjukkan bahwa perubahan teknologi dan persaingan yang semakin ketat mendorong pelaku industri alas kaki untuk memperhatikan produksi, kualitas, dan strategi pengembangan usaha.

SWOT, TOWS dan QSPM dalam Perumusan Strategi

SWOT dapat membantu perusahaan memahami kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi. Namun, hasil SWOT akan lebih bermanfaat apabila tidak berhenti pada pemetaan faktor. Penelitian Widiartha dan Djunita (2023), Morreira et al. (2024), serta Prasasti

dan Feranika (2024) menunjukkan bahwa SWOT dapat dikombinasikan dengan IFE, EFE, IE, dan QSPM untuk menghasilkan alternatif sekaligus menentukan prioritas strategi.

Meski menggunakan pendekatan yang hampir sama, strategi yang dihasilkan masing-masing penelitian berbeda. Hal ini menunjukkan bahwa strategi sangat dipengaruhi oleh karakteristik perusahaan dan lingkungan bisnisnya. Strategi yang tepat bagi UMKM atau industri kecil belum tentu sesuai untuk perusahaan manufaktur besar yang melayani pasar ekspor. Karena itu, penelitian PT SCI menggunakan SWOT bukan sekadar untuk membuat daftar faktor, tetapi sebagai bagian dari rangkaian analisis IFE-EFE, IE, TOWS, dan QSPM.

Pendekatan tersebut juga memiliki kelebihan karena memungkinkan perusahaan bergerak dari pertanyaan **"**apa yang sedang dihadapi**?"** menuju "strategi apa yang sebaiknya dilakukan lebih dahulu?" Namun, QSPM tetap perlu dipahami sebagai alat bantu pengambilan keputusan karena bobot dan penilaian dalam matriks tetap dipengaruhi oleh pertimbangan responden dan kondisi perusahaan.

Posisi Strategis PT SCI

Hasil analisis menunjukkan bahwa PT SCI memperoleh skor IFE sebesar 2,65 dan EFE sebesar 2,84**.** Kondisi tersebut menempatkan perusahaan pada Sel V Matriks IE dengan strategi *hold and maintain*. Posisi ini menunjukkan bahwa perusahaan memiliki **f**ondasi internal yang cukup baik, tetapi masih perlu memperkuat beberapa bagian sebelum melakukan langkah yang lebih agresif.

Kondisi tersebut sejalan dengan penelitian mengenai industri alas kaki yang menunjukkan bahwa daya saing Indonesia cukup kuat, tetapi masih menghadapi tekanan dari pesaing dan perubahan lingkungan perdagangan global. Dengan demikian, posisi *hold and maintain* PT SCI lebih tepat dimaknai sebagai kebutuhan untuk memperkuat fondasi yang sudah ada melalui efisiensi, penguatan tenaga kerja, dan ketahanan rantai pasok.

Hasil QSPM kemudian menunjukkan bahwa otomatisasi proses produksi yang ramah pekerja memperoleh nilai TAS 6,01 dan menjadi prioritas pertama, sedangkan pengembangan jaringan pemasok lokal memperoleh TAS 5,91**.**

Otomatisasi yang Humanis

Strategi otomatisasi menjadi menarik karena penelitian mengenai manufaktur modern mulai bergeser dari pandangan bahwa teknologi semata-mata digunakan untuk meningkatkan produktivitas menuju pendekatan yang lebih berpusat pada manusia. Gervasi et al. (2023) menemukan bahwa kolaborasi manusia dan robot dalam pekerjaan berulang perlu mempertimbangkan beban kerja, kenyamanan, stres, dan pengalaman pekerja. Dengan demikian, teknologi dapat digunakan bukan hanya untuk meningkatkan kinerja proses, tetapi juga memperbaiki kondisi kerja.

Calzavara et al. (2023) juga menempatkan pembagian tugas manusia dan robot dalam perspektif *Industry 5.0* yang lebih berorientasi pada manusia. Penelitian lain pada 2024 menunjukkan bahwa meskipun tingkat otomatisasi semakin tinggi, manusia tetap memiliki peran penting dalam pengawasan, pengambilan keputusan, dan penanganan kondisi yang tidak terduga.

Temuan tersebut mendukung strategi **"**otomatisasi yang humanis**"** dalam penelitian PT SCI. Otomatisasi tidak diarahkan semata-mata untuk menggantikan pekerja, tetapi untuk mengurangi pekerjaan fisik yang berat dan monoton, meningkatkan keterampilan, dan pada saat yang sama membantu perusahaan meningkatkan efisiensi. Dengan pendekatan tersebut, kepentingan produktivitas perusahaan dan kesejahteraan pekerja tidak harus ditempatkan sebagai dua kepentingan yang berlawanan.

Research Gap dan Kontribusi Penelitian

Penelitian terdahulu telah banyak membahas daya saing industri alas kaki dan penggunaan SWOT-QSPM dalam penyusunan strategi. Namun, masih terdapat ruang penelitian pada konteks perusahaan manufaktur alas kaki berskala besar, berorientasi ekspor, dan menjadi bagian dari rantai pasok merek global di Jawa Tengah. Selain itu, aspek tenaga kerja belum selalu ditempatkan sebagai bagian yang terintegrasi dalam perumusan strategi.

Penelitian ini mengisi gap tersebut melalui integrasi IFE, EFE, IE, SWOT, TOWS, dan QSPM pada PT. Selalu Cinta Indonesia (SCI) Salatiga. Kontribusi penelitian tidak hanya terletak pada penentuan strategi prioritas, tetapi juga pada upaya menghubungkan efisiensi produksi dengan keberlanjutan tenaga kerja dan ketahanan rantai pasok. Dengan demikian, strategi peningkatan daya saing tidak semata-mata diarahkan untuk membuat perusahaan lebih efisien, tetapi juga untuk membangun proses kerja yang lebih adaptif dan berkelanjutan.

Dengan kata lain, penelitian ini mencoba menunjukkan bahwa teknologi dan manusia tidak harus dipertentangkan. Dalam konteks PT SCI, keduanya justru dapat ditempatkan dalam satu strategi: teknologi membantu perusahaan menjadi lebih efisien, sementara manusia tetap menjadi bagian penting dalam menjaga kualitas, menjalankan proses, dan mengembangkan kemampuan perusahaan ke depan.

METODOLOGI PENELITIAN

Metode adalah suatu cara kerja yang dapat digunakan untuk memperoleh sesuatu. Sedangkan metode penelitian dapat diartikan sebagai tata cara kerja di dalam proses penelitian, baik dalam pencarian data ataupun pengungkapan fenomena yang ada (Zulkarnaen, W., et al., 2020). Penelitian ini didesain menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif melalui studi kasus di PT. Selalu Cinta Indonesia (SCI) Salatiga. Kami percaya bahwa data terbaik lahir dari interaksi yang tulus. Oleh karena itu, data primer dikumpulkan melalui

observasi langsung di area produksi serta diskusi interaktif yang melibatkan sudut pandang dari jajaran manajemen operasional, kepala divisi HR, perwakilan serikat pekerja, hingga para ahli melalui kuesioner terstruktur. Data sekunder sebagai pendukung diperoleh dari laporan internal dan dokumentasi perusahaan yang relevan.

Proses perumusan strategi ini dilakukan secara bertahap dan partisipatif:

Tahap Mendengar (*Input Stage*): Menyusun Matriks IFE dan EFE untuk mendengarkan aspirasi internal serta memetakan realitas luar yang dihadapi perusahaan.

Tahap Penyelarasan (*Matching Stage*): Memetakan hasil skor ke dalam Matriks IE untuk melihat posisi hidup perusahaan saat ini, kemudian merumuskan solusi alternatif dengan Matriks TOWS.

Tahap Penentuan Arah (*Decision Stage*): Menggunakan *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM) guna menentukan prioritas strategi yang paling berorientasi pada keberlanjutan bersama. Seluruh data divalidasi melalui triangulasi teknik dan sumber untuk menjaga kejujuran ilmiah hasil analisis.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Membaca Kekuatan dan Tantangan Internal (Matriks IFE)

Formulasi strategi yang baik selalu diawali dengan kejujuran dalam melihat ke dalam diri organisasi. Melalui diskusi mendalam dan penilaian bersama para praktisi di PT SCI Salatiga, kekuatan dan kelemahan internal yang memengaruhi denyut nadi operasional perusahaan berhasil dipetakan secara objektif. Evaluasi ini dilakukan dengan memberikan bobot kepentingan serta rating nilai terhadap masing-masing indikator strategis.

Berdasarkan hasil perhitungan matematis, analisis faktor internal PT SCI menghasilkan nilai skor total sebesar **2,65**. Dalam koridor manajemen strategis, skor total di atas 2,50 mengindikasikan bahwa secara internal, perusahaan memiliki struktur organisasi dan ketahanan operasional yang berada pada kategori **cukup kuat** (David dkk., 2023).

Kekuatan terbesar yang menjadi motor penggerak organisasi adalah rasa saling percaya (*trust*) dalam kemitraan jangka panjang dengan merek global sekaliber Nike dan Converse, disusul oleh kepatuhan yang ketat terhadap standar manufaktur internasional. Sebaliknya, tantangan internal terbesar yang masih membayangi efisiensi adalah tingginya beban biaya operasional (*overhead*) energi serta belum stabilnya retensi tenaga kerja pada level operator. Rincian data pembobotan, pemberian rating, dan akumulasi skor untuk setiap indikator internal ini dipaparkan secara detail pada **Tabel 1** yang dilampirkan di akhir halaman dokumen ini.

Memahami Peluang dan Hambatan Lingkungan (Matriks EFE)

Sembari memperkuat fondasi ke dalam, organisasi juga harus peka dan tanggap terhadap setiap embusan perubahan di luar. Melalui Matriks *External Factor Evaluation* (EFE),

perusahaan mengukur sejauh mana kemampuannya dalam memanfaatkan peluang yang ada serta menepis berbagai ancaman yang berpotensi mengganggu stabilitas usaha.

Hasil evaluasi terhadap faktor eksternal ini menunjukkan skor total sebesar **2,84**. Nilai ini merefleksikan bahwa manajemen PT SCI memiliki kapasitas yang **baik** dalam merespons dinamika lingkungan makro maupun mikro di sekitarnya (David dkk., 2023).

Perusahaan mampu memanfaatkan dengan sangat baik momentum relokasi industri manufaktur internasional ke wilayah Jawa Tengah serta kemudahan fasilitas kepabeanan Kawasan Berikat yang disediakan oleh pemerintah. Meski demikian, perusahaan dituntut untuk terus waspada terhadap ancaman persaingan harga yang sangat ketat dari negara produsen kompetitor seperti Vietnam dan India, ketidakpastian jalur logistik global, serta penyesuaian UMK tahunan. Lembar kerja penilaian yang memuat bobot serta tingkat respons terhadap faktor-faktor peluang dan ancaman eksternal ini disajikan secara lengkap pada **Tabel 2** di akhir halaman dokumen ini.

Menentukan Arah Hidup Perusahaan (Matriks IE)

Langkah berikutnya setelah mengetahui nilai kekuatan internal dan kepekaan eksternal adalah memadukan keduanya guna menemukan posisi koordinat organisasi yang sebenarnya. Sinergi antara skor total IFE sebesar 2,65 (kategori menengah) dan skor total EFE sebesar 2,84 (kategori sedang) dipetakan ke dalam matriks sembilan sel *Internal-External* (IE).

Hasil pemetaan koordinat menempatkan posisi strategis PT SCI berada pada **Sel V**. Posisi ini merekomendasikan pilihan strategi generik berupa ***Hold and Maintain*** **(Pertahankan dan Pelihara)** (Wheelen dkk., 2023). Posisi ini mengisyaratkan bahwa alih-alih melakukan ekspansi agresif yang berisiko tinggi dan padat modal, PT SCI disarankan untuk berfokus pada upaya penetrasi pasar yang aman, peningkatan kualitas proses internal secara bertahap, serta menjaga stabilitas ekosistem kerja agar tetap kondusif. Pemetaan posisi sel serta visualisasi kuadran strategis ini dirangkum pada **Tabel 3** yang terletak di akhir halaman dokumen ini.

Merajut Harmoni Strategi (Matriks TOWS)

Untuk menerjemahkan rekomendasi generik dari Sel V Matriks IE ke dalam rancangan kebijakan yang lebih taktis, dilakukan analisis pencocokan (matching stage) menggunakan pendekatan TOWS. Pendekatan ini mempertemukan kekuatan internal untuk menangkap peluang luar, sekaligus mencari jalan keluar agar kelemahan internal tidak menjadi celah bagi masuknya ancaman eksternal (Rangkuti, 2023).

Hasil persilangan faktor-faktor strategis tersebut melahirkan empat kelompok alternatif kebijakan yang saling berkesinambungan:

1. Strategi S-O (Strengths-Opportunities / Tumbuh Bersama): Mengoptimalkan prinsip manufaktur ramping (Lean Manufacturing) guna meminimalkan pemborosan (waste) dan menekan tingkat kecacatan produk seiring dengan pulihnya permintaan dunia.
2. Strategi W-O (Weaknesses-Opportunities / Solusi Mandiri): Memanfaatkan fasilitas Kawasan Berikat untuk membina vendor lokal (vendor development) demi mengurangi ketergantungan impor, serta merancang program retensi kerja guna menekan angka perputaran (turnover) karyawan.
3. Strategi S-T (Strengths-Threats / Ketahanan & Proteksi): Mengadopsi teknologi otomatisasi yang humanis untuk meringankan beban kerja fisik terberat karyawan sekaligus membendung dampak kenaikan UMK dan persaingan harga global.
4. Strategi W-T (Weaknesses-Threats / Defensif & Solutif): Mengendalikan fluktuasi biaya melalui kebijakan lindung nilai (hedging) keuangan dan melakukan konservasi energi pabrik secara mandiri untuk memotong biaya overhead.

Secara visual, seluruh rincian kombinasi persilangan faktor beserta rumusan detail dari alternatif strategi TOWS ini disajikan secara komprehensif pada Tabel 4 di bagian akhir halaman lampiran dokumen ini.

Memilih Langkah Prioritas: Otomatisasi yang Humanis (QSPM)

Tahap akhir dari seluruh proses manajemen strategis adalah mengambil keputusan terbaik. Dari sekian banyak alternatif strategi yang terangkum dalam analisis TOWS, dua opsi kebijakan yang paling mendesak dinilai kembali secara kuantitatif menggunakan Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM). Pengujian ini bertujuan untuk melihat strategi mana yang memiliki tingkat daya tarik dan kesiapan tertinggi untuk dijalankan oleh perusahaan.

Hasil analisis QSPM menunjukkan bahwa strategi penetrasi pasar melalui peningkatan otomatisasi proses produksi yang ramah pekerja memperoleh nilai daya tarik tertinggi dengan skor Total Attractiveness Score (TAS) sebesar 6,01, sedikit mengungguli strategi pengembangan kemitraan dengan pemasok lokal yang memperoleh skor TAS sebesar 5,91.

Dalam kacamata yang humanis, otomatisasi di PT SCI dirancang bukan sebagai alat untuk menggantikan atau memangkas peran manusia. Sebaliknya, investasi pada mesin presisi tinggi diimplementasikan untuk meringankan beban kerja fisik yang berat dan monoton, meningkatkan keselamatan kerja, serta menaikkan nilai diri (up-skilling) karyawan dari sekadar operator manual menjadi pengendali teknologi modern (Putranto & Mulyana, 2026).

Lingkungan kerja yang lebih nyaman dan minim tekanan fisik ini secara langsung akan mengurangi tingkat kelelahan mental karyawan, yang merupakan kunci utama dalam menekan tingginya angka turnover pekerja. Sementara itu, strategi prioritas kedua berupa pembinaan pemasok lokal tetap diakselerasi secara bertahap untuk menghidupkan ekosistem ekonomi

daerah (Pratama & Setiawan, 2022). Seluruh matriks penilaian daya tarik kuantitatif untuk kedua alternatif strategi ini dipaparkan secara lengkap pada Tabel 5 di bagian akhir halaman dokumen ini.

Berdasarkan analisis QSPM, strategi **otomatisasi proses produksi yang ramah pekerja (TAS = 6,01)** menempati prioritas pertama. Dalam kancah persaingan yang kian ketat, otomatisasi di PT SCI tidak diartikan sebagai langkah untuk memangkas peran manusia, melainkan diimplementasikan sebagai bentuk dukungan nyata bagi karyawan (Putranto & Mulyana, 2026). Strategi otomatisasi ini bertujuan untuk:

1. Mengurangi Beban Fisik Berat: Mengambil alih pekerjaan berat, monoton, dan berulang menggunakan mesin presisi, sehingga meminimalkan risiko cedera fisik pada pekerja.
2. Meningkatkan Nilai Diri (*Up-skilling*): Menggeser peran operator dari sekadar pekerja kasar menjadi pengendali teknologi modern, yang secara langsung menaikkan rasa percaya diri serta keahlian kompetensi jangka panjang karyawan (Putranto & Mulyana, 2026).
3. Menekan Kejenuhan (*Burnout*): Terbebasnya pekerja dari rutinitas fisik ekstrem secara langsung mengurangi kelelahan mental, yang merupakan faktor penting dalam menekan angka pengunduran diri tenaga kerja di industri padat karya.

Sementara itu, prioritas kedua berupa pengembangan kemitraan dengan pemasok lokal (TAS = 5,91) merupakan komitmen nyata PT SCI untuk tumbuh bersama masyarakat sekitar. Dengan mendampingi pemasok lokal agar mampu memenuhi kualitas ekspor, PT SCI tidak hanya meminimalkan risiko rantai pasoknya sendiri, melainkan juga turut menghidupkan ekosistem UMKM dan perekonomian daerah di Jawa Tengah (Pratama & Setiawan, 2022).

KESIMPULAN

Penelitian ini menegaskan bahwa keberlanjutan usaha PT. Selalu Cinta Indonesia (SCI) Salatiga bertumpu pada kemampuan mengelola keseimbangan antara efisiensi mesin dan kebahagiaan manusia di dalamnya. Melalui analisis Matriks IFE (skor 2,65) dan EFE (skor 2,84), posisi perusahaan berada di kuadran Sel V (*Hold and Maintain*), sebuah titik stabil yang menganjurkan perbaikan kualitas ke dalam daripada ekspansi agresif ke luar.

Hasil analisis QSPM merekomendasikan otomatisasi proses produksi yang humanis sebagai langkah prioritas (TAS = 6,01). Pilihan strategis ini membuktikan bahwa adopsi teknologi tidak harus memusuhi tenaga kerja, melainkan dapat menjadi alat bantu untuk memanusiakan pekerjaan, meminimalkan kelelahan fisik, dan menekan tingkat *turnover* karyawan. Dikombinasikan dengan pengembangan rantai pasok lokal, PT SCI akan mampu memperkokoh keunggulan kompetitifnya di kancah global seraya tetap merawat komitmen sosialnya bagi bumi pertiwi.

Saran Untuk Penelitian Selanjutnya:

Studi Berikutnya Diharapkan Dapat Menyentuh Aspek Psikologi Industri Guna Meneliti Secara Langsung tingkat kepuasan dan kesejahteraan pekerja pasca-implementasi otomatisasi, atau menggunakan metode campuran (*mixed methods*) untuk mendapatkan gambaran kualitatif-kuantitatif yang lebih kaya.

Ucapan Terima Kasih

Rasa Hormat Dan Terima Kasih Yang Tulus Kami Haturkan Kepada Jajaran Manajemen Dan Seluruh Keluarga besar pekerja di PT. Selalu Cinta Indonesia (SCI) Salatiga atas keramahan, keterbukaan informasi, dan kerja sama hangatnya selama proses penelitian ini berlangsung. Kami juga berterima kasih kepada Program Studi Magister Manajemen Universitas Duta Bangsa Surakarta, para dosen pembimbing, rekan-rekan sejawat, serta para responden ahli yang telah meluangkan waktu dan pemikirannya. Semoga ketulusan hati dan setiap buah pemikiran dalam tulisan ini dapat membawa manfaat nyata bagi perkembangan ilmu manajemen strategis yang humanis dan memajukan industri manufaktur nasional.

DAFTAR PUSTAKA

Abdillah, M. R., & Mahariani, Y. R. (2025). PeneFrapan manajemen strategi menggunakan metode SWOT dan Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) pada industri Kendang Jimbe UD. Karya Mandiri. *Qomaruna: Journal of Multidisciplinary Studies, 3*(1), 12–24.

Astika, I. M. J., & Suharyo. (2021). Internal and external environmental strategy analysis using SWOT matrix and Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM). *International Journal of Progressive Sciences and Technologies, 25*(1), 507–516.

Calzavara, M., Faccio, M., & Granata, I. (2023). Multi-objective task allocation for collaborative robot systems with an Industry 5.0 human-centered perspective. *The International Journal of Advanced Manufacturing Technology, 128*, 297–314. https://doi.org/10.1007/s00170-023-11673-x

David, F. R., David, F. R., & David, M. E. (2023). *Strategic management: A competitive advantage approach, concepts and cases* (18th ed.). Pearson.

Dewi, A. A., Darjanto, A., & Probokawuryan, M. (2022). *Daya saing, dinamika, dan determinan ekspor sepatu olahraga Indonesia ke negara tujuan utama*. Institut Pertanian Bogor.

Gervasi, R., Capponi, M., Mastrogiacomo, L., & Franceschini, F. (2023). Manual assembly and human–robot collaboration in repetitive assembly processes: A structured comparison based on human-centered performances. *The International Journal of Advanced Manufacturing Technology, 126*, 1213–1231. https://doi.org/10.1007/s00170-023-11197-4

Gultom, J. R., Sidiq, A. Z., Azzahra, Z. Q., Nadirra, N., & Rahayu, W. A. (2024). Analisis strategi dengan metode SWOT, QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix), dan SPACE (Strategic Position and Action Evaluation) pada PT. Kimia Farma, Tbk. *Mediastima, 30*(1), 13–27. https://doi.org/10.55122/mediastima.v30i1.1211

Laksmi, A. P., & Zunaidi, R. A. (2023). Organizational strategy analysis to increase competitiveness using SWOT and QSPM methods. *Jurnal Bisnis dan Manajemen, 10*(1), 45–54.

Morreira, M., Hilman, M., & Aristriyana, E. (2024). Pengaplikasian metode QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix) dalam strategi pemasaran UMKM pabrik tahu 2 Saudara di Banjarsari Kab. Ciamis. *INTRIGA (Info Teknik Industri Galuh), 1*(2), 77–86. https://doi.org/10.25157/intriga.v1i2.3890

Nugraha, W. M. A. P., Rahmana, A., & Suroso, A. I. (2022). Risk mitigation strategies for the footwear industry during the Covid-19 pandemic. *Indonesian Journal of Business and Entrepreneurship, 8*(3), 469. https://doi.org/10.17358/ijbe.8.3.469

Nurkomariyah, S., & Sutjiatmo, B. P. (2023). Measuring the competitiveness of footwear in the global market: A comparison study of Indonesia and Cambodia. *Journal of Scientific Research, Education, and Technology, 2*(2), 589–604. https://doi.org/10.58526/jsret.v2i2.127

Prasasti, L., & Feranika, A. (2024). Perencanaan strategi pengembangan usaha menggunakan formulasi matrik SWOT dan metode QSPM. *Journal of Trends Economics and Accounting Research, 4*(3), 680–686. https://doi.org/10.47065/jtear.v4i3.1077

Pratama, A. R., & Setiawan, I. (2022). Strategi peningkatan daya saing industri pengolahan alas kaki di Indonesia berbasis analisis lingkungan strategis. *Jurnal Ekonomi dan Industri, 23*(1), 45–58.

Putranto, H. N., & Mulyana. (2026). SWOT-QSPM-based production strategy analysis in manufacturing industry. *Jurnal Riset Bisnis Indonesia, 23*(1), 41–56.

Rangkuti, F. (2023). *Analisis SWOT: Teknik membedah kasus bisnis* (Cetakan terbaru). PT Gramedia Pustaka Utama.

Saputra, A. D., & Lestari, P. I. (2021). Pengembangan strategi menggunakan metode SWOT dan Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM). *OPTIMAL: Jurnal Ekonomi dan Manajemen, 1*(3), 15–20.

Sujani, S., Arif, M. S., & Edi, A. S. (2022). Formulation of alternative and priority business strategies for footwear artisans in Sooko Mojokerto. *IJEBD (International Journal of Entrepreneurship and Business Development), 5*(3), 455–464. https://doi.org/10.29138/ijebd.v5i3.1825

Suryatman, T. H., Kosim, M. E., & Samudra, G. E. (2021). Perencanaan strategi pada industri alas kaki menggunakan analisis SWOT. *Journal Industrial Manufacturing, 6*(1), 34–45.

Wheelen, T. L., Hunger, J. D., Hoffman, A. N., & Bamford, C. E. (2023). *Strategic management and business policy: Globalization, innovation, and sustainability* (16th ed.). Pearson.

Widiartha, I. W. A. C., & Djunita, R. (2023). Strategi pengembangan bisnis menggunakan analisis SWOT dan matriks QSPM. *Journal of Indonesia Business Research, 1*(1), 51–56. https://doi.org/10.25124/jibr.v1i1.6451

Wijaya, A., & Kurniawan, H. (2022). Analisis lingkungan internal dan eksternal dalam merumuskan strategi bersaing organisasi manufaktur. *Jurnal Manajemen Bisnis, 14*(2), 115–128.

Yuniarti, Y., Yuningsih, Y., Hani, U., & Sumardani, S. (2022). Development strategy for small and medium enterprises (SME) based on Sunda culture in Cibaduyut footwear industry. *Journal Sampurasun: Interdisciplinary Studies for Cultural Heritage, 8*. https://doi.org/10.23969/sampurasun.v8i02.3017

Zulkarnaen, W., Fitriani, I., & Yuningsih, N. (2020). Pengembangan Supply Chain Management Dalam Pengelolaan Distribusi Logistik Pemilu Yang Lebih Tepat Jenis, Tepat Jumlah Dan Tepat Waktu Berbasis Human Resources Competency Development Di KPU Jawa Barat. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi)*, *4*(2), 222-243. https://doi.org/10.31955/mea.vol4.iss2.pp222-243.

TABEL

Tabel 1. Hasil Analisis Matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE) PT SCI

Faktor Internal (Kekuatan & Kelemahan)	Bobot	Rating	Skor
Kekuatan (Strengths)			
Kepercayaan tinggi dari mitra global (Nike & Converse)	0,15	4	0,6

Faktor Internal (Kekuatan & Kelemahan)	Bobot	Rating	Skor
Budaya kepatuhan pada standar kerja internasional	0,12	4	0,48
Fasilitas modern berbasis filosofi *Lean Manufacturing*	0,11	3	0,33
Kedekatan geografis dengan pusat talenta lokal di Jawa Tengah	0,1	3	0,3
Kelemahan (Weaknesses)			
Ketergantungan rantai pasok pada material impor	0,14	2	0,28
Tantangan dalam menjaga stabilitas dan retensi tenaga kerja	0,13	2	0,26
Ruang kreativitas desain mandiri yang masih terbatas	0,1	1	0,1
Beban operasional (*overhead*) energi pabrik yang belum efisien	0,15	2	0,3
Total Skor IFE	1		2,65

Tabel 2. Hasil Analisis Matriks *External Factor Evaluation* (EFE) PT SCI

Faktor Eksternal (Peluang & Ancaman)	Bobot	Rating	Skor
Peluang (Opportunities)			
Gairah relokasi industri global ke wilayah Jawa Tengah	0,16	4	0,64
Pulihnya permintaan pasar alas kaki dunia	0,14	3	0,42
Dukungan fasilitas kepabeanan Kawasan Berikat dari pemerintah	0,12	3	0,36
Akses konektivitas jalan tol dan pelabuhan yang kian membaik	0,11	3	0,33
Ancaman (Threats)			
Persaingan harga yang agresif dari Vietnam dan India	0,15	3	0,45
Ketidakpastian geopolitik yang memperpanjang jalur pengiriman	0,12	2	0,24
Kebutuhan penyesuaian UMK demi kesejahteraan hidup pekerja	0,11	2	0,22
Ketidakpastian nilai tukar Rupiah terhadap mata uang asing	0,09	2	0,18
Total Skor EFE	1		2,84

Tabel 3. Posisi Strategis PT SCI pada Matriks IE

Indikator Strategis	Nilai	Makna Posisi
Kekuatan Internal (IFE)	2,65	Kondisi Menengah (*Average*)
Daya Respons Eksternal (EFE)	2,84	Kondisi Sedang (*Medium*)
Posisi Kuadran IE	Sel V	Pertahankan dan Pelihara (*Hold and Maintain*)

Tabel 4. Matriks Alternatif Strategi TOWS PT SCI

Kekuatan (S) / Kelemahan (W)Peluang (O) / Ancaman (T)	KEKUATAN (S)1. Kemitraan internasional erat2. Standar kepatuhan tinggi3. Budaya kerja efisien (Lean)4. Lokasi pabrik strategis	KELEMAHAN (W)1. Bahan baku impor tinggi2. Turnover pekerja tinggi3. Ruang inovasi mandiri minim4. Biaya operasional energi tinggi
PELUANG (O)	Strategi S-O (Tumbuh Bersama):	Strategi W-O (Solusi Mandiri):

Kekuatan (S) / Kelemahan (W)Peluang (O) / Ancaman (T)	KEKUATAN (S)1. Kemitraan internasional erat2. Standar kepatuhan tinggi3. Budaya kerja efisien (Lean)4. Lokasi pabrik strategis	KELEMAHAN (W)1. Bahan baku impor tinggi2. Turnover pekerja tinggi3. Ruang inovasi mandiri minim4. Biaya operasional energi tinggi
Ekosistem industri Jateng tumbuh	Mengoptimalkan metode Lean untuk memastikan kenyamanan bekerja dan menekan produk cacat.	Merangkul dan mengembangkan industri lokal (vendor development) demi membangun rantai pasok mandiri yang bebas impor.
Permintaan dunia membaik	Menyerap peluang pasar global dengan memperkuat sistem logistik lokal yang kian terintegrasi.	Menciptakan jalur karier dan program kesejahteraan guna menghargai loyalitas karyawan.
Fasilitas Kawasan Berikat Infrastruktur logistik matang		
ANCAMAN (T)	Strategi S-T (Ketahanan & Proteksi):	Strategi W-T (Defensif & Solutif):
Persaingan ketat luar negeri	Mengadopsi otomatisasi yang humanis guna membantu meringankan beban fisik pekerjaan yang berat.	Menerapkan lindung nilai (*hedging*) keuangan demi melindungi stabilitas upah dari badai fluktuasi kurs.
Jalur logistik global terganggu	Menjaga kualitas premium dan jaminan ketepatan waktu sebagai bentuk komitmen pada pelanggan.	Mengembangkan sistem hemat energi guna menjaga efisiensi pabrik tanpa mengorbankan kenyamanan kerja.
Kenaikan UMK tahunan		
Volatilitas mata uang		

Tabel 5. Hasil Analisis Matriks QSPM PT SCI

No.	Pilihan Strategi Utama	Nilai Daya Tarik (TAS)	Prioritas
1	Peningkatan otomatisasi proses produksi yang ramah pekerja	6,01	I
2	Pengembangan jaringan kemitraan dengan pemasok lokal	5,91	II

Submitted : 16/06/2026 |Accepted : 17/08/2026 |Published : 18/09/2026
P-ISSN; 2541-5255 E-ISSN: 2621-5306 |