

## ABSTRAK

Persaingan yang terjadi di dalam dunia bisnis saat ini semakin berkembang dan kompleks. Mulai dari persaingan bisnis berskala kecil sampai dengan yang berskala besar. Persaingan sendiri merupakan sebuah inti dari keberhasilan, jika sebuah perusahaan memiliki daya saing yang tinggi maka perusahaan berkesempatan besar memenangkan persaingan yang ada, dan begitu pula sebaliknya.

PT. IGLAS (Persero) merupakan sebuah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak dalam bidang manufaktur pembuatan gelas kaca. Dahulunya perusahaan ini merupakan *leader* atau pemimpin di pasar, namun untuk saat ini PT. IGLAS (Persero) menjadi perusahaan yang paling lemah jika dibandingkan dengan para pesaing – pesaingnya. Salah satu penyebab utamanya yaitu pada bagian operasi perusahaan. Oleh sebab itu dibutuhkan strategi baru yang mengarah pada perbaikan operasi perusahaan yang nantinya digunakan sebagai alat untuk dapat berkompetisi lagi dengan para pesaingnya.

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi lingkungan eksternal dan internal dari perusahaan serta membuat rumusan strategi operasi yang tepat bagi perusahaan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dengan pendekatan *top-down*. Teknik pengumpulan data dengan menggunakan wawancara dan kuisioner yang dilakukan terhadap pihak – pihak terkait yang ada di dalam perusahaan. Data – data yang telah diperoleh, dianalisis melalui 3 tahap. Tahap pertama adalah tahap pengumpulan yang berisi matriks EFE dan IFE. Tahap kedua adalah tahap pencocokan yang berisi matriks IE, dan SWOT. Tahap ketiga adalah tahap keputusan yang menggunakan matriks QSPM.

Hasil analisis tahap pertama menghasilkan skor matriks EFE sebesar 1,960 dan IFE sebesar 1,981. Hasil analisis tahap kedua pada matriks IE menetapkan perusahaan berada dalam kuadran IX yang disebut sebagai strategi penciutan, dan pada matriks SWOT menghasilkan 13 alternatif strategi operasi. Hasil analisis tahap ketiga melalui matriks QSPM menyimpulkan bahwa strategi mencari sumber permodalan yang memungkinkan untuk meningkatkan modal kerja dengan skor TAS 7,258 menjadi strategi yang paling tepat untuk digunakan oleh perusahaan.

**Kata Kunci:** Manajemen Strategis, EFE, IFE, IE, SWOT, QSPM

## ABSTRACT

*Competition in business world today is growing up and more complex. Start from small scale of business competition until large scale of business competition. Competition is a core of a success, if a company had a high competitiveness, the company had a opportunity to winning the competition, and the otherwise.*

*PT. IGLAS (Persero) is a State-Owned Enterprises (SOEs) which in engaged in the glass packaging manufacture. The company was formerly is a leader in the market, but for now PT. IGLAS (Persero) into a company that is weakest when compared with the competitors. One of the main causes is the operation side of the company. Therefore, a new strategy is needed which leads to the improvement of operation's company that will be used as a tool to be able to compete again with its rivals*

*This study aims to identify the external and internal environment of the company and formulating the right operation strategy for the company. In this research use a descriptive method with a top-down approach. The collecting data technique are using interviews and questionnaires for the related section in the company. Data which have been obtained, will be analyzed with 3 step. The first step is collecting phase which contained EFE matrix and IFE matrix. The second step is matching phase wich contained IE matrix and SWOT matrix. And the third step is decision phase which contained QSPM matrix.*

*The results of the first step analysis are a score of EFE matrix with 1,960 and score of IFE matrix with 1,981. Analysis result of the second step in IE matrix is sets a company in quadrant IX which refered to downsizing strategy, and the result of SWOT matrix is produce 13 alternative of operation strategies. Analysis result of the third step in QSPM matrix is concluding that the strategy of looking for the source of capital that allows to increase the working capital with TAS score in 7,258 be the most appropriate strategy to used.*

**Keyword:** *Strategic Management, EFE, IFE, IE, SWOT, QSPM*