



Analisis SWOT terhadap Strategi Produksi Pakaian di Perusahaan Moran Sewn Bali

Ni Putu Pande Dian Aprilia Dewi¹⁾

¹⁾Mahasiswa Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Terbuka

Candraningrat²⁾

²⁾Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Dinamika

Alamat: Jl. Raya Sesetan No.121, Sesetan, Denpasar Seatan, Kota Denpasar, Bali 80223
gek dianapril ia@email.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menilai strategi produksi pakaian di Moran Sewn Bali dengan menggunakan metodologi SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*). Data utama dikumpulkan melalui kunjungan lapangan, dan analisis dokumen di seluruh perusahaan, adapun wawancara dengan 30 partisipan untuk memperkaya pemahaman riil di lapangan. Temuan penelitian menunjukkan bahwa perusahaan memiliki aset internal yang signifikan, seperti kualitas bahan baku yang berstandar internasional, produk desain unik yang memiliki sedikit unsur budaya Bali, dan pemanfaatan inovasi teknologi. Namun, perusahaan juga memiliki masalah internal yang bergantung pada penduduk setempat, seperti kurangnya keterampilan tenaga kerja lokal, rantai pasokan yang tidak stabil, dan praktik yang kurang optimal yang bergantung pada lingkungan setempat. Di sisi eksternal, Moran Sewn Bali memiliki peluang luar biasa untuk memperluas basis pelanggannya ke Eropa dan Amerika, serta memanfaatkan tren mode global yang berfokus pada keberlanjutan. Namun, bahaya seperti persaingan dari merek global, perubahan peraturan pemerintah, dan ketidakstabilan ekonomi di seluruh dunia perlu dipantau. Berdasarkan informasi yang dikumpulkan, penelitian ini menyarankan agar perusahaan meningkatkan manajemen sumber daya manusia, menjaga rantai pasokan, mengoptimalkan praktik lingkungan, dan memanfaatkan teknologi digital untuk periklanan. Dengan langkah-langkah strategis ini, Moran Sewn Bali dapat meningkatkan kapasitasnya untuk bersaing di pasar global. Penelitian ini memberikan kontribusi terhadap literatur industri pakaian, khususnya yang berkaitan dengan perusahaan menengah di negara-negara berkembang.

Kata kunci: *Analisis SWOT, Industri Pakaian, Strategi Produksi.*

PENDAHULUAN

Industri fesyen dunia mengalami pertumbuhan yang signifikan dalam beberapa dekade terakhir, hal ini didorong oleh meningkatnya permintaan pakaian serta perubahan dan preferensi konsumen (Fadlan & Pane, 2024). Di Indonesia, industri tekstil dan pakaian jadi memiliki peran penting bagi perekonomian negara, terutama dalam hal penyerapan tenaga kerja dan ekspor (Azzahra, 2023). Salah satu perusahaan yang bergerak di bidang

fesyen ini adalah Moran Sewn Bali yang dikenal memproduksi pakaian unggulan berorientasi ekspor. Namun, dalam upaya perusahaan untuk bersaing dengan meningkatnya intensitas persaingan global, perusahaan dihadapkan pada berbagai kesulitan, termasuk fluktuasi harga di pasar, permintaan produk, dan pertanyaan mengenai kepraktisan metode produksi yang berkelanjutan (Setiawan dkk., 2023).

Strategi produksi merupakan salah satu aspek terpenting bagi perusahaan yang ingin meraih kesuksesan di pasar dan mempertahankan posisi sebagai merek terkemuka (Candraningrat dkk, 2021). Menurut Amzul dkk. (2024), strategi produksi yang sukses harus mempertimbangkan aspek kualitas, biaya, fleksibilitas, dan kecepatan dalam proses produksi. Namun, upaya untuk mencapai strategi produksi yang optimal sering kali menemui kendala, seperti keterbatasan sumber daya, perubahan teknologi, dan perubahan pasar yang tidak dapat diprediksi (Suprayitno dkk., 2024). Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk melakukan penilaian komprehensif terhadap strategi produksi yang diterapkan, termasuk analisis SWOT yang mencakup peluang dan ancaman (Candraningrat, 2019).

Analisis SWOT merupakan metode strategis yang mengidentifikasi atribut internal (kemampuan dan keterbatasan) serta atribut eksternal (peluang dan ancaman) yang dapat memengaruhi kinerja suatu organisasi (Agustina, 2024). Pendekatan ini telah umum digunakan dalam berbagai disiplin bisnis (Pasaribu dkk., 2022), termasuk industri tekstil dan pakaian jadi, untuk menciptakan strategi yang lebih bermanfaat dan beradaptasi dengan perubahan lingkungan dalam bisnis (Yunus, 2021). Namun, penelitian yang secara khusus memanfaatkan pendekatan SWOT untuk menyelidiki strategi produksi pakaian jadi di perusahaan seperti Moran Sewn Bali masih kurang, hal ini menciptakan kesenjangan penelitian yang perlu diisi.

Dalam konteks manajemen strategi, terdapat dua teori utama yang relevan untuk mendukung analisis SWOT, yaitu *Resource-Based View* (RBV) dan *Dynamic Capabilities Theory*. RBV menjelaskan bahwa sumber daya internal perusahaan yang langka, bernilai, tidak dapat ditiru, dan sulit digantikan menjadi dasar utama untuk menciptakan keunggulan kompetitif (Freeman dkk., 2021). Sementara itu, *Dynamic Capabilities Theory* menekankan pentingnya kemampuan perusahaan untuk beradaptasi

secara dinamis terhadap perubahan lingkungan eksternal melalui pengembangan ulang sumber daya dan kapabilitas inti (Kurtmollaiev, 2020). Dengan memperhatikan kedua teori ini, maka analisis SWOT tidak hanya sekadar deskripsi faktor-faktor internal dan eksternal, tetapi juga menjelaskan mekanisme bagaimana perusahaan dapat memanfaatkan sumber daya dan kemampuan untuk merespons peluang dan ancaman secara efektif.

Beberapa penelitian terdahulu telah membahas metode produksi pada industri tekstil dan pakaian jadi, namun cakupannya lebih luas dari sekadar teknologi, pendekatan manajemen rantai pasok, atau keberlanjutan (Wibowo, 2023). Penelitian Ardiansyah (2023) mengeksplorasi peran teknologi digital dalam meningkatkan efisiensi produksi, sedangkan penelitian Siahaya (2024) membahas strategi hijau yang menggabungkan keberlanjutan dengan ide bisnis berwawasan ke depan untuk masa depan. Namun, belum ada penelitian yang secara komprehensif menggabungkan pemanfaatan analisis SWOT dengan strategi untuk perusahaan menengah seperti Moran Sewn Bali.

Berdasarkan literatur yang ada, pendekatan SWOT biasanya digunakan untuk merumuskan strategi bisnis makro (Ulinnuha dkk., 2023), tetapi pemanfaatannya dalam konteks perencanaan operasional pada bisnis menengah masih sederhana. Selain itu, meskipun beberapa penelitian telah menggunakan pendekatan SWOT dalam pengembangan strategi pemasaran dan inovasi produk (Ayu, 2022; Kolanus dkk., 2024), penggabungan faktor internal dan eksternal dalam penciptaan strategi produksi khusus untuk UKM belum dipelajari secara mendalam. Hal ini menyisakan kekurangan penelitian yang signifikan dalam pemanfaatan strategi operasional berbasis SWOT di perusahaan menengah seperti Moran Sewn Bali.

Moran Sewn Bali merupakan perusahaan yang unik dalam produksi barangnya, berlokasi di Bali, yang terkenal dengan kekayaan budaya dan kreativitasnya. Hal ini menguntungkan perusahaan tertentu dengan memberi mereka keuntungan yang tidak dapat ditiru oleh perusahaan lain. Keuntungan ini termasuk desain yang unik dan fokus pada pasar internasional (Laksmi & Arjawa, 2023). Namun, sebaliknya, perusahaan juga mengalami kendala keterbatasan tenaga kerja lokal dan infrastruktur yang masih dalam tahap awal pengembangan (Djunaidi & Alfitri, 2022). Oleh karena itu, analisis SWOT dapat dianggap sebagai metode yang efektif untuk mengidentifikasi bagaimana

perusahaan dapat memanfaatkan sumber daya dan peluangnya untuk mengatasi kelemahan dan bahayanya.

Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki strategi produksi mode di Moran Sewn Bali melalui analisis SWOT. Hasilnya, penelitian ini dimaksudkan untuk memberikan manfaat teoritis dan praktis. Secara teoritis, penelitian ini akan melengkapi literatur tentang strategi manufaktur di industri pakaian, khususnya di perusahaan kelas menengah di Indonesia (Ahyuni, 2023). Secara khusus, penelitian ini memperkuat relevansi *Resource-Based View* dengan menunjukkan bagaimana aset internal menjadi dasar bagi Moran Sewn Bali untuk menciptakan keunggulan kompetitif berkelanjutan (Freeman dkk., 2021). Secara praktis, hasil penelitian ini dapat menjadi panduan bagi perusahaan seperti Moran Sewn. dan organisasi serupa dalam mengembangkan strategi produksi yang lebih efektif.

Dengan demikian penelitian ini dimaksudkan untuk memberikan pengetahuan yang signifikan tentang cara memaksimalkan potensi Moran Sewn Bali dan mengatasi tantangannya dalam produksi pakaian. Selain itu, saran yang diperoleh dari penelitian ini juga dapat menjadi panduan bagi perusahaan lain di industri yang sama, khususnya dalam hal menghadapi meningkatnya kompleksitas persaingan global.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus untuk menganalisis strategi produksi pakaian di Moran Sewn Bali. Pendekatan kualitatif dipilih karena memberikan pemahaman mendalam tentang dinamika internal dan eksternal perusahaan dalam merumuskan strategi produksi, serta menggali berbagai faktor yang memengaruhi keputusan strategis Perusahaan (Amane dk., 2023). Studi kasus dianggap sebagai metode yang tepat karena memungkinkan peneliti untuk mengidentifikasi elemen-elemen penting secara detail, termasuk kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi oleh Moran Sewn Bali.

Dalam penelitian ini, data dikumpulkan melalui beberapa sumber, yaitu:

1. Wawancara dilakukan dengan 30 stakeholder di Moran Sewn Bali, seperti manajer produksi, supervisor operasional, tim desain, tim pemasaran, dan bagian

logistik. Stakeholder dipilih berdasarkan kriteria tertentu, yaitu: (a) memiliki posisi atau peran strategis dalam proses produksi atau pengambilan keputusan, (b) memiliki pengalaman minimal 2 tahun dalam bidangnya masing-masing di perusahaan tersebut, dan (c) memiliki wawasan yang cukup luas terkait tantangan dan peluang dalam strategi produksi. Pemilihan responden dengan kriteria tersebut dimaksudkan untuk memastikan validitas data dan kedalaman informasi yang relevan dengan fokus penelitian (Mashuri & Nurjannah, 2020).

2. Observasi langsung dilakukan di area produksi untuk mendapatkan gambaran nyata mengenai proses produksi, penggunaan teknologi, serta kondisi kerja di lapangan.
3. Analisis dokumen perusahaan, seperti laporan produksi, laporan ekspor, catatan rantai pasok, dan rencana bisnis, digunakan sebagai data sekunder untuk melengkapi dan memvalidasi informasi yang diperoleh dari observasi dan wawancara.

Setelah data terkumpul, analisis dilakukan menggunakan analisis SWOT, yaitu suatu pendekatan sistematis untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi kekuatan (*Strengths*), kelemahan (*Weaknesses*), peluang (*Opportunities*), dan ancaman (*Threats*). Dalam prosesnya, data dikelompokkan ke dalam matriks IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*) dan EFAS (*External Factor Analysis Summary*) untuk memberikan bobot dan rating pada setiap faktor berdasarkan tingkat kepentingannya. Hasil dari IFAS dan EFAS kemudian dirangkum dalam matriks TOWS, sehingga dapat menghasilkan strategi-strategi alternatif yang relevan bagi perusahaan.

Proses analisis data kualitatif dilakukan melalui beberapa tahap. Pertama, seluruh transkrip wawancara dan catatan observasi direduksi dan disusun secara sistematis untuk mempermudah proses *coding*. Kedua, *coding* awal dilakukan dengan menggunakan pendekatan *open coding*, yaitu memberikan label atau kode pada bagian-bagian data yang relevan dengan topik penelitian. Proses ini dilakukan secara manual dengan pendekatan tematik untuk menemukan pola-pola utama dalam narasi responden. Ketiga, *coding axial* dilakukan untuk menghubungkan tema-tema yang telah diidentifikasi guna membentuk kategori dan sub-kategori yang saling berkaitan. Tahap akhir, *selective coding* dilakukan untuk menyimpulkan tema inti yang menjadi fokus utama dalam hasil penelitian.

Selama proses *coding*, peneliti menggunakan bantuan software NVivo 12 untuk mempercepat pengorganisasian dan pengelolaan data, meskipun interpretasi makna tetap dilakukan secara manual oleh peneliti. Validitas data diperkuat melalui triangulasi sumber dan triangulasi metode, yaitu dengan membandingkan informasi dari berbagai stakeholder dan cross-check dengan data observasi serta dokumen perusahaan.

Langkah-langkah analisis meliputi: (1) Pengkodean data untuk mengidentifikasi tema utama, (2) Kategorisasi faktor internal dan eksternal, (3) Penyusunan IFAS dan EFAS, (4) Pembentukan kuadran strategi dalam matriks TOWS, dan (5) Rekomendasi strategi yang sesuai dengan kondisi Perusahaan. Dengan pendekatan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk memberikan gambaran komprehensif mengenai strategi produksi Moran Sewn Bali dan memberikan rekomendasi praktis untuk meningkatkan daya saing perusahaan di pasar global.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Analisis

Hasil wawancara dari 30 partisipan, observasi, dan analisis dokumen menghasilkan beberapa temuan penting yang menggambarkan kondisi strategi produksi pakaian di Moran Sewn Bali. Pertama, kualitas bahan baku yang digunakan perusahaan memenuhi standar internasional, hal ini menjadi salah satu alasan utama perusahaan berhasil menghasilkan produk berkualitas tinggi. Hal ini didukung oleh pengamatan langsung di area penyimpanan bahan baku dan wawancara dengan manajemen dan supervisor terkait produksi. Selain itu, desain produk yang unik dan memadukan budaya Bali menjadi daya tarik utama untuk pasar internasional, seperti yang terungkap dari wawancara dengan tim desain dan analisis portofolio produk. Pemanfaatan teknologi modern dalam proses produksi juga mendukung efisiensi dan kualitas, hal ini terlihat dari wawancara dengan teknisi mesin dan pengamatan jalur produksi.

Di sisi lain, Moran Sewn Bali juga mengalami beberapa masalah internal. Salah satu permasalahannya adalah ketergantungan pada tenaga kerja lokal yang memiliki keterbatasan kemampuan, seperti yang terungkap dari wawancara dengan HRD dan karyawan. Selain itu, ketidakstabilan rantai pasokan bahan baku menjadi masalah signifikan yang mengganggu kelancaran produksi, hal ini terlihat dari wawancara dengan

manajer logistik dan analisis laporan pembelian bahan baku. Selain itu, pengelolaan limbah selama produksi juga kurang berkelanjutan, berdasarkan pengalaman langsung di area produksi dan wawancara dengan tim lingkungan. Hal ini menjadi area yang perlu ditingkatkan untuk mengakomodasi tuntutan pasar global yang semakin peduli dengan metode ramah lingkungan.

Secara eksternal, Moran Sewn Bali berpotensi memperluas basis pelanggannya ke Eropa dan Amerika, seperti yang terungkap dari wawancara dengan tim pemasaran dan analisis data ekspor. Gerakan mode global yang populer yang berfokus pada keberlanjutan memberi perusahaan peluang untuk menghasilkan produk yang lebih ramah lingkungan. Namun, korporasi juga menimbulkan bahaya yang signifikan, seperti persaingan dari merek global yang memiliki volume produksi lebih besar, perubahan peraturan mengenai impor bahan baku dan produk ekspor, serta fluktuasi nilai tukar mata uang dan ketidakstabilan ekonomi global. Temuan ini menunjukkan bahwa Moran Sewn Bali harus berfokus pada peningkatan aset dan peluangnya sambil mengatasi kewajiban dan risikonya agar tetap kompetitif di pasar global.

Oleh sebab itu, hasil wawancara dari 30 informan kunci (meliputi manajemen produksi, supervisor, karyawan operasional, dan tim pendukung seperti desain, pemasaran, dan logistik) menjadi dasar untuk analisis SWOT lanjutan guna menciptakan strategi yang lebih efektif untuk meningkatkan kinerja produksi dan penjualan di Moran Sewn Bali.

Bobot dalam analisis ini menunjukkan tingkat kepentingan suatu faktor terhadap strategi produksi perusahaan, di mana total bobot untuk semua faktor adalah 1.00. Rating diberikan dalam skala 1-5, dengan 1 menunjukkan pengaruh yang sangat rendah dan 5 menunjukkan pengaruh yang sangat tinggi. Skor dihitung dengan mengalikan bobot dan rating, yang menggambarkan seberapa besar kontribusi faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan. Keterangan memberikan penjelasan singkat mengenai implikasi dari setiap faktor, baik itu peluang maupun ancaman, dalam konteks strategi produksi Moran Sewn Bali. Dengan demikian, analisis ini membantu mengidentifikasi faktor-faktor eksternal yang paling kritis dan memengaruhi kinerja Perusahaan (Candraningrat, 2019).

Berdasarkan data sekunder dan observasi langsung terhadap kondisi operasional serta strategi produksi Moran Sewn Bali, dilakukan penyusunan analisis SWOT yang

terdiri dari *Internal Factor Analysis Summary* (IFAS) dan *External Factor Analysis Summary* (EFAS).

Tabel 1. Hasil Analisis SWOT

| Kategori | Faktor | Bobot | Rating | Skor | Keterangan |
|--|---|-------------|--------|-------------|--|
| IFAS (Internal Factor Analysis Summary) | | | | | |
| Kekuatan (S) | Kualitas bahan baku memenuhi standar internasional | 0.15 | 4 | 0.60 | Menjadi daya saing utama dalam menghasilkan produk berkualitas tinggi. |
| | Desain produk unik dengan sentuhan budaya Bali | 0.20 | 5 | 1.00 | Menarik minat pasar internasional. |
| | Penggunaan teknologi modern dalam proses produksi | 0.15 | 4 | 0.60 | Meningkatkan efisiensi dan kualitas produksi. |
| | Manajemen SDM yang baik dengan pelatihan berkala | 0.10 | 3 | 0.30 | Meningkatkan keterampilan dan motivasi karyawan. |
| Kelemahan (W) | Ketergantungan pada tenaga kerja lokal dengan keterampilan terbatas | 0.10 | 2 | 0.20 | Menghambat produktivitas dan inovasi. |
| | Ketidakstabilan rantai pasok bahan baku | 0.15 | 2 | 0.30 | Mengganggu kelancaran proses produksi. |
| | Praktik keberlanjutan yang belum optimal, terutama pengelolaan limbah | 0.15 | 2 | 0.30 | Kurang sesuai dengan tuntutan pasar global yang ramah lingkungan. |
| Total IFAS | | 1.00 | | 3.30 | Skor IFAS menunjukkan kekuatan internal lebih dominan daripada kelemahan. |
| EFAS (External Factor Analysis Summary) | | | | | |
| Peluang (O) | Potensi ekspansi pasar ekspor ke Eropa dan Amerika Utara | 0.20 | 4 | 0.80 | Pasar yang luas dan permintaan tinggi untuk produk berkualitas. |
| | Tren fashion global yang mengedepankan keberlanjutan | 0.15 | 3 | 0.45 | Peluang untuk mengembangkan produk ramah lingkungan. |

| Kategori | Faktor | Bobot | Rating | Skor | Keterangan |
|--------------------|--|-------------|--------|-------------|--|
| | Pemanfaatan teknologi digital untuk pemasaran dan penjualan online | 0.10 | 3 | 0.30 | Meningkatkan jangkauan pasar dan efisiensi pemasaran. |
| Ancaman (T) | Persaingan dengan merek global yang memiliki skala produksi lebih besar | 0.20 | 2 | 0.40 | Menekan daya saing perusahaan. |
| | Perubahan regulasi pemerintah terkait impor bahan baku dan ekspor produk | 0.15 | 2 | 0.30 | Meningkatkan biaya operasional dan ketidakpastian bisnis. |
| | Fluktuasi nilai tukar mata uang dan ketidakstabilan ekonomi global | 0.20 | 2 | 0.40 | Mengurangi margin keuntungan dan meningkatkan risiko finansial. |
| Total EFAS | | 1.00 | | 2.65 | Skor EFAS menunjukkan peluang eksternal lebih besar daripada ancaman. |

Sumber: Data Diolah, 2025

Hasil analisis SWOT pada Tabel 3 menunjukkan bahwa Moran Sewn Bali memiliki sejumlah kekuatan internal yang lebih besar dibandingkan dengan kelemahannya, dengan total skor IFAS sebesar 3,30. Aset utama perusahaan adalah bahan baku yang berkualitas unggul dan berstandar internasional (skor 0,60), desain yang unik dan berciri khas budaya Bali (skor 1,00), serta pemanfaatan teknologi modern dalam proses produksi (skor 0,60). Faktor-faktor tersebut menjadi upaya utama perusahaan untuk menghasilkan produk yang bermutu dan mampu bersaing di pasar internasional.

Selain itu, pengelolaan sumber daya manusia yang efektif, meliputi pelatihan secara berkala (skor 0,30) sangat bermanfaat dalam meningkatkan keterampilan dan semangat kerja karyawan. Akan tetapi, perusahaan masih memiliki beberapa kelemahan, yaitu masih bergantung pada tenaga kerja lokal yang memiliki keterbatasan kemampuan (skor 0,20), belum stabilnya pasokan bahan baku (skor 0,30), serta penerapan praktik keberlanjutan yang belum optimal (skor 0,30). Dalam konteks industri fesyen, praktik praktik keberlanjutan ini mencakup penggunaan bahan baku ramah lingkungan, pengurangan limbah produksi, efisiensi energi, serta perlindungan terhadap hak dan

kesejahteraan pekerja (Fatmah dkk., 2024).. Kelemahan tersebut harus menjadi fokus perhatian agar tidak menghambat produktivitas atau daya saing perusahaan di masa mendatang (Candraningrat, 2017).

Secara eksternal, skor EFAS sebesar 2,65 menyiratkan bahwa Moran Sewn Bali memiliki peluang yang lebih besar dibandingkan risikonya. Peluang utama adalah potensi perluasan pasar ke Eropa dan Amerika (skor 0,80). Selain itu, tren fesyen global yang mengutamakan keberlanjutan (rata-rata 0,45), sedangkan pemanfaatan teknologi digital dalam pemasaran daring (rata-rata 0,30) dapat meningkatkan jangkauan pasar. Sebaliknya, bahaya terbesar berasal dari persaingan dengan merek-merek global yang lebih besar (skor 0,40), perubahan regulasi impor dan ekspor mengenai bahan baku (skor 0,30), dan fluktuasi nilai tukar serta ketidakstabilan ekonomi global (skor 0,40), yang semuanya berpotensi meningkatkan risiko kegagalan operasional dan finansial perusahaan (Haryani & Sari, 2021).

Setelah menyusun IFAS dan EFAS, langkah selanjutnya adalah membuat matriks TOWS guna mengevaluasi kombinasi antara faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dengan faktor eksternal (peluang dan ancaman). Dari kombinasi ini, dirumuskan strategi alternatif yang dapat diterapkan oleh Moran Sewn Bali.

Tabel 2. Kuadran SWOT (Matriks TOWS)

| | Peluang (Opportunities) | Ancaman (Threats) |
|-------------------------------|---|---|
| Kekuatan (Strengths) | Strategi SO (Agresif): <ul style="list-style-type: none"> ➤ Memanfaatkan desain unik dan kualitas bahan untuk masuk pasar Eropa dengan kampanye digital marketing yang fokus pada seni budaya Bali dan keberlanjutan. | Strategi ST (Defensif): <ul style="list-style-type: none"> ➤ Menggunakan teknologi modern untuk fleksibilitas produksi guna merespons fluktuasi permintaan pasar global dan mengurangi risiko persaingan dari brand besar. |
| Kelemahan (Weaknesses) | Strategi WO (Diversifikasi): <ul style="list-style-type: none"> ➤ Menjalinkan kerjasama dengan institusi pelatihan untuk meningkatkan keterampilan tenaga kerja lokal. ➤ Menjalinkan aliansi strategis dengan pemasok bahan baku luar negeri untuk stabilitas pasokan. | Strategi WT (Minimalisir Kerugian): <ul style="list-style-type: none"> ➤ Mengembangkan sistem produksi modular yang hemat biaya dan sumber daya. ➤ Menerapkan praktik daur ulang limbah untuk memenuhi standar lingkungan global dan mengurangi risiko regulasi. |

Sumber: Data Diolah, 2025

Berdasarkan matriks TOWS di atas, beberapa strategi yang dapat diterapkan oleh Moran Sewn Bali adalah:

1. Strategi SO (*Strengths-Opportunities*):
 - a. Memperluas pasar ke Eropa dan Amerika Utara dengan mempromosikan produk melalui platform digital dan media sosial (Candraningrat dkk., 2020).
 - b. Mengembangkan koleksi *eco-fashion* dengan memanfaatkan desain budaya Bali dan bahan daur ulang.
 - c. Meningkatkan efisiensi produksi menggunakan teknologi digital untuk memenuhi permintaan global yang fluktuatif.
2. Strategi ST (*Strengths-Threats*):
 - a. Meningkatkan fleksibilitas produksi untuk merespons persaingan global dan perubahan permintaan pasar.
 - b. Membangun cadangan stok bahan baku untuk mengurangi risiko gangguan rantai pasok akibat perubahan regulasi.
 - c. Melakukan hedging terhadap risiko fluktuasi mata uang asing untuk menjaga profitabilitas.
3. Strategi WO (*Weaknesses-Opportunities*):
 - a. Memberikan pelatihan intensif kepada tenaga kerja lokal bekerja sama dengan lembaga pelatihan vokasi.
 - b. Membentuk mitra strategis dengan pemasok bahan baku luar negeri untuk memastikan kontinuitas pasokan.
 - c. Mengembangkan program keberlanjutan dengan pendekatan *zero waste* dan *green packaging*.
4. Strategi WT (*Weaknesses-Threats*):
 - a. Mengurangi ketergantungan pada satu jenis pasar dan diversifikasi geografis untuk mengurangi risiko ekonomi makro.
 - b. Menerapkan sistem manajemen risiko untuk mengantisipasi perubahan regulasi dan volatilitas ekonomi.
 - c. Meningkatkan transparansi dalam proses produksi untuk membangun citra positif di tengah tekanan persaingan global.

Pembahasan Penelitian

Penelitian ini menunjukkan bahwa Moran Sewn Bali memiliki kekuatan internal yang signifikan dalam proses produksi pakaian. Kekuatan internal tersebut termasuk penggunaan teknologi canggih dalam proses manufaktur, bahan baku berkualitas tinggi yang diakui secara internasional, dan desain yang unik yang mencerminkan budaya Bali. Sumber daya internal jenis ini sangat penting bagi perusahaan untuk mempertahankan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan ketika menggunakan pendekatan *Resource-Based View* (RBV). Menurut Freeman dkk. (2021), aset langka, bernilai, tidak dapat ditiru, dan sulit digantikan merupakan fondasi strategis perusahaan.

Misalnya, kualitas bahan baku yang memenuhi standar internasional (skor IFAS 0,60) meningkatkan nilai produk dan membuatnya unik di pasar global. Sebagaimana disebutkan oleh Laksmi & Arjawa (2023), desain yang unik dengan sentuhan budaya Bali (skor IFAS 1,00) menegaskan identitas merek dan membuka peluang kolaborasi dengan pasar yang menghargai seni lokal dan unik. Sementara itu, penggunaan teknologi modern dalam proses produksi (skor IFAS 0,60) mendukung efisiensi operasional dan konsistensi kualitas, sejalan dengan temuan Ardiansyah (2023) bahwa digitalisasi proses produksi dapat meningkatkan produktivitas industri tekstil.

Meskipun kekuatan internal Moran Sewn Bali kuat, ada beberapa kelemahan. Ada beberapa masalah yang harus ditangani: ketergantungan pada tenaga kerja lokal dengan keterampilan terbatas (IFAS skor 0,20), ketidakstabilan rantai pasokan bahan baku (IFAS skor 0,30), dan kurangnya praktik lingkungan berkelanjutan. Hal ini sesuai dengan pendapat Djunaidi dan Alfitri (2022) bahwa bisnis menengah di Indonesia masih menghadapi tantangan karena keterbatasan infrastruktur dan kemampuan SDM. Jika kelemahan ini tidak dikelola dengan baik, perusahaan akan kurang tahan dalam menghadapi persaingan global dan perubahan regulasi.

Dalam konteks *Dynamic Capabilities Theory*, kemampuan perusahaan untuk merespons ancaman eksternal melalui adaptasi sumber daya dan kapabilitas inti sangat penting (Kurtmollaiev, 2020). Moran Sewn Bali memiliki banyak peluang di luar, seperti tren fesyen berkelanjutan (skor EFAS 0,45), peluang ekspansi pasar ke Eropa dan Amerika Utara (skor EFAS 0,80), dan penggunaan teknologi digital dalam pemasaran online (skor EFAS 0,30). Namun, perusahaan juga menghadapi ancaman besar, seperti

persaingan dengan merek global (skor EFAS 0,40), fluktuasi nilai tukar (skor EFAS 0,40), dan perubahan dalam peraturan impor-ekspor.

1. Strategi SO (*Strengths-Opportunities*)

Memanfaatkan kekuatan internal untuk memanfaatkan peluang eksternal adalah tujuan strategi SO. Contohnya, masuk ke pasar Eropa melalui kampanye pemasaran digital yang mempromosikan nilai-nilai budaya Bali serta barang-barang mode yang ramah lingkungan. Karena memanfaatkan aset bernilai tinggi dan langka untuk menciptakan diferensiasi, langkah ini sesuai dengan prinsip RBV. Untuk menerapkan strategi ini secara efektif, perlu melakukan riset pasar intensif dan bekerja sama dengan mitra lokal untuk mengurangi hambatan seperti kurangnya pemahaman tentang perilaku konsumen Eropa atau regulasi pasar luar negeri.

2. Strategi ST (*Strengths-Threats*)

Kekuatan internal strategi ST diperkuat untuk mencegah ancaman dari luar. Misalnya, peningkatan fleksibilitas produksi memungkinkan bisnis untuk menyesuaikan diri dengan permintaan pasar yang berubah di seluruh dunia. Ini sesuai dengan teori kemampuan dinamis, yang mengatakan bahwa perusahaan harus mengubah sumber daya mereka untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan. Bisnis akan lebih mampu menyesuaikan diri dengan investasi dalam sistem ERP dan pelatihan teknologi produksi.

3. Strategi WO (*Weaknesses-Opportunities*)

Mengatasi kelemahan internal dengan memanfaatkan peluang eksternal adalah bagian dari strategi WO. Misalnya, bekerja sama dengan lembaga pelatihan vokasi untuk meningkatkan kemampuan tenaga kerja di daerah tersebut. Langkah ini memperbaiki kelemahan struktural dan membuka pintu ke pasar global yang membutuhkan tenaga kerja berkualitas tinggi. Sehubungan dengan prinsip RBV tentang pengembangan sumber daya bernilai dan langka, membangun aliansi strategis dengan pemasok bahan baku luar negeri juga dapat meningkatkan stabilitas rantai pasok.

4. Strategi WT (*Weaknesses-Threats*)

Strategi WT dimaksudkan untuk mengurangi efek negatif dari kelemahan internal dan ancaman eksternal. Salah satunya adalah menerapkan sistem pengelolaan sampah ceroboh dan produksi modular. Langkah ini sejalan dengan teori kemampuan dinamis, yang menyatakan bahwa perusahaan harus memiliki mekanisme yang dapat menanggapi perubahan standar lingkungan di seluruh dunia. Perusahaan dapat mengatasi kurangnya budaya lingkungan di dalamnya dengan memberikan pelatihan lingkungan, daur ulang limbah kain, dan sertifikasi green label, yang meningkatkan reputasi perusahaan di pasar internasional.

Penelitian ini tidak hanya memberikan deskripsi analisis SWOT, tetapi juga memberikan kontribusi teoretis untuk literatur manajemen strategi di industri mode. Studi ini menunjukkan bagaimana perusahaan menengah seperti Moran Sewn Bali dapat membangun keunggulan kompetitif dengan mengoptimalkan sumber daya internal dan beradaptasi dinamis terhadap perubahan lingkungan eksternal dengan mengintegrasikan RBV dan *Dynamic Capabilities Theory*. Hasil ini membuat peneliti lebih menyadari bahwa keberhasilan strategi produksi tidak hanya bergantung pada aset, tetapi juga pada kemampuan perusahaan untuk secara aktif mengembangkan dan merekonfigurasi sumber daya untuk menghadapi tantangan di seluruh dunia.

Rekomendasi strategis yang diajukan tidak hanya bersifat teoretis tetapi juga praktis, dan dapat diterapkan secara bertahap sesuai dengan kemampuan dan sumber daya perusahaan. Beberapa rekomendasi penting sebagai berikut:

1. Meningkatkan pelatihan manajemen sumber daya manusia melalui program berkelanjutan,
2. Menjalinkan hubungan jangka panjang dengan pemasok bahan baku yang dapat dipercaya,
3. Memulai program daur ulang pakaian dan penggunaan bahan ramah lingkungan,
4. Mengoptimalkan pemasaran digital melalui platform e-commerce dan media sosial; dan
5. Membangun sistem manajemen risiko untuk mengantisipasi volatilitas mata uang dan risiko lainnya.

Dengan langkah-langkah implementasi yang konkret dan antisipasi terhadap potensi hambatan, strategi yang dirumuskan dari matriks TOWS dapat menjadi panduan

operasional yang realistis dan efektif bagi Moran Sewn Bali. Oleh karena itu, hasil penelitian ini tidak hanya memberikan manfaat akademik, tetapi juga menjadi referensi strategis bagi perusahaan sejenis di Indonesia dalam menghadapi tantangan globalisasi.

Simpulan dan Saran

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Moran Sewn Bali memiliki aset internal yang signifikan, meliputi kualitas bahan baku yang berstandar internasional, fitur desain unik yang melibatkan budaya Bali, dan pemanfaatan teknologi modern dalam proses produksi. Namun, perusahaan juga memiliki masalah internal, seperti ketergantungan pada tenaga kerja local dengan kemampuan terbatas, rantai pasokan yang tidak stabil, dan praktik keberlanjutan yang kurang optimal. Di sisi eksternal, perusahaan memiliki peluang yang sangat besar untuk memperluas wilayah ekspornya dan memanfaatkan tren mode global yang berfokus pada keberlanjutan, tetapi juga harus menghadapi bahaya serius, seperti persaingan dari merek global, perubahan peraturan pemerintah, dan ketidakstabilan ekonomi global. Secara keseluruhan, Moran Sewn Bali memiliki kapasitas untuk tetap kompetitif di pasar global, jika dapat memaksimalkan manfaatnya dan mengatasi masalahnya.

Beberapa rekomendasi strategis harus dibuat untuk membantu Moran Sewn Bali meningkatkan efisiensi dan daya saingnya. Pertama, terkait manajemen sumber daya manusia, perusahaan disarankan untuk mengembangkan program pelatihan berkelanjutan bagi karyawan lokal, bermitra dengan lembaga yang didedikasikan untuk melatih kemampuan teknis dan manajerial guna memperkuat keterampilan teknis dan manajerial karyawan. Metode pendampingan antar rekan kerja perlu digunakan untuk meningkatkan transmisi pengetahuan dan meningkatkan kolaborasi kerja tim. Untuk menjaga stabilitas rantai pasokan, perusahaan harus mengembangkan hubungan jangka panjang dengan pemasok yang dapat dipercaya dan menerapkan sistem pemantauan kinerja pemasok.

Pemanfaatan perangkat lunak manajemen inventaris dapat memfasilitasi manajemen stok yang efisien dan proyeksi kebutuhan bahan baku. Dalam hal keberlanjutan lingkungan, perusahaan seharusnya mulai menerapkan praktik daur ulang limbah tekstil, memanfaatkan bahan yang ramah lingkungan, dan membuat laporan keberlanjutan yang transparan sebagai sarana komitmen terhadap tanggung jawab sosial

dan lingkungan. Perusahaan dapat memanfaatkan teknologi digital untuk mengoptimalkan penjualan dan pemasaran melalui *platform e-commerce* dan media sosial, disertai dengan kampanye pemasaran digital yang berfokus pada tradisi budaya lokal dan keberlanjutan. Pentingnya menggunakan strategi pemasaran digital berbasis data untuk mengevaluasi dan memantau efektivitas kampanye juga sangat penting.

Untuk mengatasi bahaya eksternal seperti perubahan mata uang dan peraturan mengenai perdagangan, Moran Sewn Bali harus menciptakan sistem manajemen risiko yang adaptif. Diversifikasi pasar, pemanfaatan instrumen lindung nilai, dan kolaborasi pemerintah merupakan aspek penting untuk meningkatkan ketahanan perusahaan dalam berbisnis. Dengan saran-saran strategis ini, Moran Sewn Bali diharapkan dapat meningkatkan posisinya di industri mode internasional dan menjadi panutan keberhasilan bagi perusahaan sejenis di Indonesia dalam menanggapi tantangan globalisasi.

Penelitian ini memiliki beberapa kelemahan yang perlu diatasi dalam penafsiran hasil dan pengembangan studi tambahan. Metodologi studi kasus yang digunakan, meskipun efektif dalam memberikan pemahaman yang komprehensif tentang bagaimana Moran Sewn Bali menerapkan strategi mereka, memiliki kekurangan dalam hal generalisasi. Konsentrasi penelitian pada satu perusahaan di Bali mengurangi representasi temuan ke berbagai wilayah geografis atau berbagai perusahaan dalam industri yang sama. Proses pengumpulan data sangat bergantung pada wawancara dengan 30 pemangku kepentingan internal, hal ini membuatnya rentan terhadap subjektivitas. Respons dapat mengandung opini yang positif atau dipengaruhi oleh kepentingan organisasi, yang dapat berdampak buruk pada validitas faktor internal dan eksternal perusahaan.

Dalam analisis SWOT, pembobotan dan pemeringkatan setiap faktor berasal dari evaluasi peneliti terhadap subjek dan manajemen perusahaan, yang berisi informasi yang dipahami secara objektif dan subjektif. Hal ini dapat memengaruhi prioritas strategis yang dihasilkan dan mengurangi objektivitas analisis. Cakupan penelitian ini terbatas pada strategi produksi saja, dan belum mempertimbangkan aspek lainnya, seperti pemasaran atau rantai pasokan, yang merupakan bagian integral dari keberhasilan perusahaan. Penelitian selanjutnya disarankan untuk melakukan studi perbandingan dengan melibatkan perusahaan sejenis di wilayah lain yang akan meningkatkan validitas eksternal penelitian. Selain itu, pendekatan kuantitatif atau metode campuran dapat

digunakan untuk menilai validitas faktor strategis yang diperoleh dari SWOT. Dengan demikian, kontribusi teoritis dan praktis dari penelitian semacam ini akan ditingkatkan dan bermanfaat bagi pengembangan industri mode lokal di Indonesia.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustina, E. S. (2024). Analisis SWOT Untuk Merumuskan Strategi Pemasaran Pada Usaha Mikro, Kecil dan Menengah Locy Cahaya Bersaudara Menggunakan Matriks IFAS, EFAS, SFAS, dan Grand Strategy. *Jurnal Bisnis dan Pembangunan*, 13(3), 266-274.
- Ahyuni, S. (2023). Strategi pendampingan industri kreatif menengah kerajinan baduy berbasis local wisdom: tinjauan model triple helix. *Journal of Socio-Cultural Sustainability and Resilience*, 1(1).
- Amane, A. P. O., Kertati, I., Hastuti, D., Shodiq, L. J., & Ridho'i, M. (2023). *Metode Penelitian Kualitatif: Perspektif bidang ilmu Sosial*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Amzul, T. A. A., Purnomo, S. Y., Gunawan, L., Prihatni, A., Gunawan, L., & Daeli, H. P. D. (2024). Strategi manajemen inovasi dalam mempertahankan daya saing di pasar global. *Jurnal Tadbir Peradaban*, 4(3), 475-482.
- Ardiansyah, W. M. (2023). Peran Teknologi dalam Transformasi Ekonomi dan Bisnis di Era Digital. *JMEB Jurnal Manajemen Ekonomi & Bisnis*, 1(1), 12-16.
- Ayu, I. P. (2024). Analisis SWOT dalam Menentukan Strategi Pemasaran di Tengah Krisis (Studi Kasus pada PT. Pos Indonesia). *Jurnal Penelitian Inovatif*, 4(1), 1-10.
- Azzahra, S. (2023). *Pengaruh Rasio Keuangan Terhadap Perubahan Laba Pada Perusahaan Manufaktur Sektor Industri Tekstil Dan Garmen Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia* (Doctoral Dissertation, Universitas Bina Darma).
- Candraningrat, C. (2017). Pengambilan Keputusan sebagai Wirausaha Muda dan Faktor Eksternal yang Mempengaruhinya di Institut Bisnis dan Informatika Stikom Surabaya. *Business and Finance Journal*, 2(1), 1-14.
- Candraningrat, C. (2019). *Business Plan" a Simple Strategy To Grow A Remarkable Business"*. Surabaya: Universitas Dinamika.
- Candraningrat, C. (2019). *Monograf Faktor Kesuksesan Suksesi UMKM di kota Surabaya Principal Component Analysis*. Surabaya: CV. Revka Prima Media.
- Candraningrat, C., Wibowo, J., & Santoso, R. (2020). Pembuatan digital marketing dan marketing channel untuk UKM PJ Collection. *JPM17: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 5(01), 82-91.

- Candraningrat, C., Yurisma, D. Y., & Mujanah, S. (2021). Pengembangan strategi bisnis melalui BMC (business model canvas) dan strategi pemasaran bagi UMKM Sari Delight Surabaya. *Tekmulogi: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 1(1), 11-22.
- Djunaidi, D., & Alfitri, A. (2022). Dilema industri padat modal dan tuntutan tenaga kerja lokal. *JPPI (Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia)*, 8(1), 29-40.
- Fadlan, A., & Pane, S. G. (2024). *Pertumbuhan Home Industry Dan Transformasi Digital Dalam Dunia Bisnis*. Serasi Media Teknologi.
- Fatmah, F., Supriyanto, E., Budiman, D., Maichal, M., Ghozali, Z., Ismail, H., ... & Musty, B. (2024). *UMKM & kewirausahaan: Panduan praktis*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Freeman, R. E., Dmytriiev, S. D., & Phillips, R. A. (2021). Stakeholder theory and the resource-based view of the firm. *Journal of management*, 47(7), 1757-1770.
- Haryani, D. S., & Sari, P. R. K. (2021). Analisis Risiko Jasa Penyewaan Mobil Pada CV. Rahmad Illahi. *Manajerial Dan Bisnis Tanjungpinang*, 4(1), 66-74.
- Hidayat, D., & Abbas, A. (2024). *Bisnis dan Industri Kreatif*. CV. Gita Lentera.
- Kolanus, J. A., Lopian, S. J., & Poluan, J. G. (2024). Evaluasi strategi pemasaran PT. Indofood Sukses Makmur Tbk Sulawesi Utara terhadap produk unggulan perusahaan (Indomie) menggunakan metode SWOT. *Jurnal Emba: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 12(01), 860-867.
- Kurtmollaiev, S. (2020). Dynamic capabilities and where to find them. *Journal of Management Inquiry*, 29(1), 3-16.
- Lailia, V. R., & Dwiridotjahjono, J. (2023). Penerapan strategi pemasaran digital melalui media sosial Instagram dalam meningkatkan penjualan pada Arunazma. *Jurnal of Management and Social Sciences*, 1(2), 01-10.
- Laksmi, P. A. S., & Arjawa, I. G. W. (2023). Kearifan Lokal dalam Mendukung Pengembangan Industri Kreatif di Provinsi Bali. *Journal Scientific of Mandalika (JSM) e-ISSN 2745-5955 | p-ISSN 2809-0543*, 4(1), 1-15.
- Liana, W., Kusumastuti, S. Y., Damanik, D., Hulu, D., Apriyanto, A., Judijanto, L., ... & Milia, J. (2024). *Teori Pertumbuhan Ekonomi: Teori Komprehensif dan Perkembangannya*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Mashuri, M., & Nurjannah, D. (2020). Analisis SWOT sebagai strategi meningkatkan daya saing. *JPS (Jurnal Perbankan Syariah)*, 1(1), 97-112.
- Pasaribu, R. D., Pertiwi, A. N., & Sugiharto, Z. I. (2022). Strategi bisnis dan program fungsional pada usaha roti dengan pendekatan analisis dan matriks SWOT. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 6(3), 1450-1465.
- Setiawan, Z., Aulia, M. R., Adhicandra, I., Ariasih, M. P., Antesty, S., Dewi, R. D. L. P., ... & Afriyadi, H. (2023). *Kewirausahaan 5.0: Membangun Keberhasilan Wirausaha Pada Era Society 5.0*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.

- Siahaya, M. (2024). Green Strategy Mengintegrasikan Keberlanjutan dalam Rencana Bisnis untuk Masa Depan. *Jurnal Inovasi Global*, 2(9), 1338-1349.
- Siska, E., Purwatiningsih, P., & Hasanudin, H. (2025). Mendongkrak Kinerja UMKM: Peran Financial Literacy, Credit Scoring, dan Kebijakan Pemerintah. *Yayasan Drestanta Pelita Indonesia*.
- Suprayitno, D., Irmadiani, N. D., Munizu, M., Muchayatin, M., Mawarni, I., Saktisya Putra, S., ... & Erwin, E. (2024). *Manajemen Pemasaran: Teori dan Strategi*. PT. Green Pustaka Indonesia.
- Ulinnuha, M., Fatmawati, W., & Marlyana, N. (2023). Strategi Pemasaran Dengan Pendekatan SWOT, Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats (Studi Kasus Pada Walet Kofie). *Jurnal Ilmiah Sultan Agung*, 2(2), 75-91.
- Wibowo, A. (2023). *Manajemen Bisnis Internasional*. Penerbit Yayasan Prima Agus Teknik.
- Yunus, I. (2021). Strategi Pemasaran Industri Konveksi Menggunakan Analisis "SWOT". *Jurnal Ilmiah Ecobuss*, 9(2), 95-99.