Bab 4
Pengumpulan Dan Pengolahan Data

4.1. Data Umum Perusahaan

4.1.1. Sejarah Perusahaan

CV. Media karya teknologi merupakan perusahaan *home* industri yang bergerak dibidang Telekomunikasi dan IT. CV. Media Karya Teknologi berdiri pada tahun 2001, pada awal berdiri CV. Media karya teknologi hanya berkecimpung di telekomunikasi sebagai distributor instalasi UPS, Radio link, dan PABX di perusahaan ternama yaitu Panasonic dan Senao.

Seiring berjalanya waktu dan perkembangan teknologi informasi pada tahun 2004 sampai sekang ini, CV. Media karya teknologi mencoba mengembangkan usahanya dalam bidang IT yaitu pembuatan *soft ware* dan jenis produk Multi media digital laboraturium bahasa (MD-LAB) dan Sistem informasi aktivitas nilai absensi siswa.

Dalam usaha pembuatan *soft ware* CV. Media karya teknologi bekerja sama dengan beberapa perusahaan ternama seperti PT. Telsis Indonesia, PT. Bahana Teladan, PT. Insvira Solusi, dan PT. Sembada, dengan semakin banyak perusahaan yang bekerja sama, CV. Media karya teknologi pun mulai berkembang dan ingin mencoba mengembangkan usahanya dalam usaha percetakaan seperti percetakan buku, kalender, kartu nama dll.

4.1.2. Visi dan Misi Perusahaan

a. <u>Visi</u>

Visi dari CV. Midia Karya Teknologi adalah ingin mengembangkan perusahaan agar dapat menjadi *market leader* bagi para pesaing perusahaan.

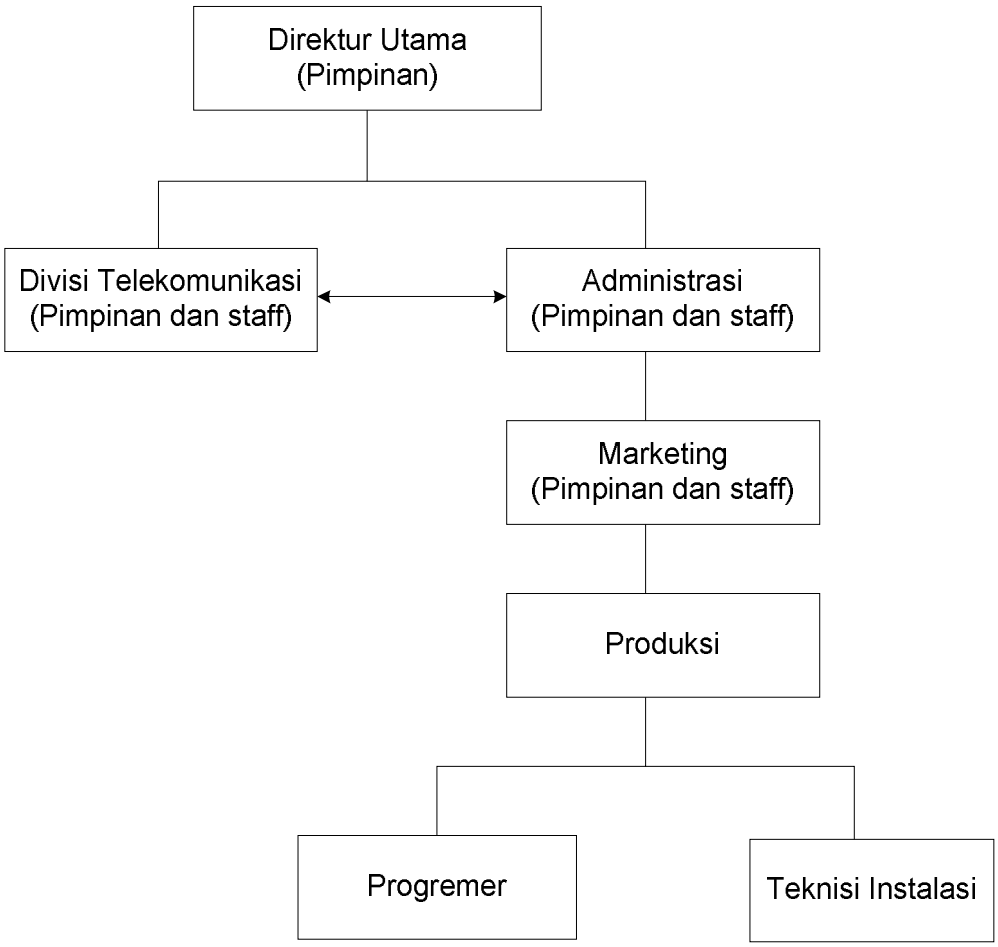
b. Misi

1. Mendukung program pemerintah dalam meningkatkan taraf hidup masyarakat dengan membuka lapangan kerja untuk masyarakat yang tinggal disekitar lingkungan.
2. Memberikan kesejahteraan kepada karyawan perusahaan.

c. Tujuan Perusahaan

1. Memperoleh laba dan peningkatan penjualan untuk pertumbuhan perusahaan.
2. Tanggap terhadap pertumbuhan costumer.
3. Menyajikan produk *software* yang berkualitas dengan menggabungkan fungsi dan nilai estetika tinggi.

4.1.3. Struktur Organisasi



Gambar 4.1. Struktur Organisasi CV. Media Karya Teknologi

Sumber : CV. Media Karya Teknologi

Dalam pencapaian tujuan suatu perusahaan dibutuhkan suatu sarana yang bersifat stabil dan dinamis. Untuk membuat suatu perusahaan bersifat dinamis diperlukan suatu proses manajemen sehingga dapat tercapai mekanisme organisasi yang efisien dan efektif. Dalam proses manajemen tersebut diperlukan perancangan suatu struktur organisasi, dimana didalam struktur organisasi biasanya digambarkan secara keseluruhan mengenai kegiatan-kegiatan dan proses-proses yang terjadi pada suatu organisasi.

Struktur organisasi CV. Media Karya Teknologi menunjukan bahwa peran pemimpin masih sangat dominan dalam menentukan jalannya perusahaan, struktur organisasi CV. Media Karya Teknologi berbentuk garis yang dipimpin oleh seorang direktur utama dan dibantu oleh administrasi, *marketing* dan produksi, Proramer dan Teknisi Instalasi. Struktur organisasi di CV. Media Karya Teknologi berbentuk garis, karena memperlihatkan hubungan langsung antara pimpinan dengan bawahannya.

Adapun tugas dan tanggung jawab dari masing-masing bagian adalah sebagai berikut.

1. Direktur Utama

Yaitu pemilik modal yang kedudukannya sangat menentukan dalam berdirinya suatu perusahaan serta membawahi staf yang ada. Tugas dan tanggung jawab Direktur, antara lain :

a. Mengevaluasi peraturan-peraturan yang berlaku.
b. Mencegah kemungkinan terjadinya penyelewengan.
c. Mengendalikan jalannya perusahaan.
d. Menyusun rencana strategis, kebijaksanaan dan rencana jangka pendek maupun jangka panjang, dan
e. Menerima laporan bulanan.
f. Melayani konsumen.
g. Menangani *order* yang datang.
h. Menjelaskan karakteristik pekerjaan.

2. Manajer Administrasi

Tugas dan tanggung jawab manajer administrasi, yaitu :

a. Mencatat pembelian, penjualan, dan pendapatan pada buku yang telah disediakan.
b. Membuat surat kontrak kerja, membuat berita acara.
c. Menganalistis kondisi keuangan perusahaan berkaitan dengan penentuan jumlah produksi yang akan dikerjakan CV. Media Karya Teknologi.
d. Menyerahkan pendapatan pada direktur.

3. *Marketing*

Tugas dan tanggung jawab *marketing*, yaitu :

a. Membuat rencana strategis pemasaran.
b. Melakukan promosi.
c. Menganalistis keadaan pasar dan mengumpulkan semua informasi yang diperlukan.
d. Menyusun perencanaan pemasukan dan pengeluaran belanja perusahaan.
e. Mengawasi agar pengeluaran dan penerimaan uang melalui kas didasari pada bukti-bukti yang sah, dan
f. Bertanggung jawab atas laporan keuangan yang dibuat.

4. Produksi

Pada bagian produksi ada 2 , yaitu Progremer dan Teknisi Instalasi:

a) Progremer

Tugas dan tanggung jawab Progremer, yaitu :

1. Memahami program.
2. Membuat produk.

b) Teknisi Instalasi

Tugas dan tanggung jawab Progremer, yaitu :

1. Menginstal Program yang di buat oleh programer.
2. Memahami Produk.

4.2. Pengumpulan Data

4.2.1. Menganalisi dan Mengidentifikasi Kondisi Faktor Internal CV. Media Karya Teknologi

Faktor internal perusahaan berkaitan dengan kekuatan (*Strengths*) dan kelemahan (*Weaknesses*) yang dianggap penting. Data dan informasi aspek internal perusahaan dapat digali dari beberapa fungsional perusahaan. Data yang diperlukan adalah organisasi & manajemen, pemasaran, sumber daya manusia, dan penelitian & pengembangan.

❖ **Organisasi & Manajemen**

Perusahaan yang berhasil biasanya mempunyai sistem kepercayaan bersifat kualitatif yang kuat, sehingga dapat dikatakan bahwa perusahaan tadi memiliki budaya yang kuat. Perusahaan dengan kultur/budaya yang kuat akan membentuk loyalitas karyawan pada perusahaan, dan mengerti tujuan perusahaan sehingga secara bersama-sama mendukung strategi perusahaan. Sebaliknya organisasi dengan kultur yang lemah akan mudah terjadi disintegrasi pertentangan, pengutamaan kepentingan kelompok atau individu.

Struktur organisasi pada suatu perusahaan sangatlah penting, hal ini bertujuan untuk menghindari terjadinya tumpang tindih dari tugas dan wewenang didalam suatu perusahaan. Selain itu untuk memudahkan melakukan pengawasan. Sehinggga akan didapat suatu hasil yang maksimal dari pengawasan tersebut. Dalam hal ini CV. Media karya teknologi memiliki struktur organisasi yang sederhana sehingga perusahaan tidak efektif dan efisien mengakibatkan pembagian tugas yang tidak jelas dan tumpang tindih, pengambilan keputusan yang dilakukan oleh peminpin perusahaan sering sekali tidak sesuai dengan aturan yang ada, CV. Media karya teknologi merupakaan perusahaan yang kompetitif atau perusahaan yang mampu bersaing dengan perusahaan lain dengan penjualan produk yang sejenis. Sistem penerimaan gaji yang diterapkan di CV. Media karya teknologi untuk karyawan dihitung per 2 (dua) minggu sekali, pemberian gaji di bedakan atas tingkat prestasi kerja karyawan. Besar gaji karyawan disesuaikan dengan tingkat kerja karyawan sebesar Rp 600.000,- per sekolah selain itu, biaya

transportasi, ditanggung perusahaan tapi fasilitas kerja, jaminan sosial dan tunjangan hari raya perusahaan tidak memberikan semua itu.

Dari penjelasan diatas maka dapat diketahui mengenai kekuatan dan kelemahan dari perusahaan yaitu :

Kekuatan:

a. Aturan yang diterapkan oleh perusahaan tidak menghambat dalam pengambilan keputusan.
b. Perusahaan ini merupakan perusahaan yang mampu bersaing dengan perusahaan lain.
c. Imbalan atau gaji yang diberikan cukup memuaskan.

Kelemahan:

a. Pembagian tugas dan tanggung jawab masing-masing kurang optimal.
b. Struktur organisasi yang terbentuk sederhana, sehingga belum dapat mengkordinasi perusahaan dengan baik.
c. Perhatian perusahaan dirasa kurang terhadap karyawan.

❖ **Pemasaran (Bauran Pemasaran)**

Prinsip bauran pemasaran terdiri atas aspek *Product* (produk), *Price* (harga), *place* (lokasi), dan *promotion* (promosi).

a. *Product* (Produk)

CV. Media karya teknologi perusahaan yang bergerak di bidang IT yang salah satu produknya adalah *software* aplikasi program lab bahasa yang di berinama Multimedia Digital Laboratorium Bahasa (MD-LaB). Produk *Multimedia Digita* (MD-Lab) adalah *software* aplikasi pengelolaan Laboratorium Pembelajaran Interaktif berbasis komputer multimedia lengkap dan professional. Memanfaatkan kecanggihan teknologi komputer multimedia terkini, *Multimedia Digita* (MD-Lab) menyediakan fitur-fitur yang lengkap untuk pengelolaan kelas, materi (*content management*), latihan, ujian, penilaian dan lain-lain, sangat cocok untuk sekolah di semua jenjang pendidikan dan pemanfaatannya antara lain untuk:

- Laboratorium bahasa inggris, arab, mandarin dan lain-lain.
- Media pengajaran umum seperti fisika, kimia, matematika, biologi, sejarah dan lain-lain, maupun yang bersifat khusus seperti materi-materi diklat (*material specific*).

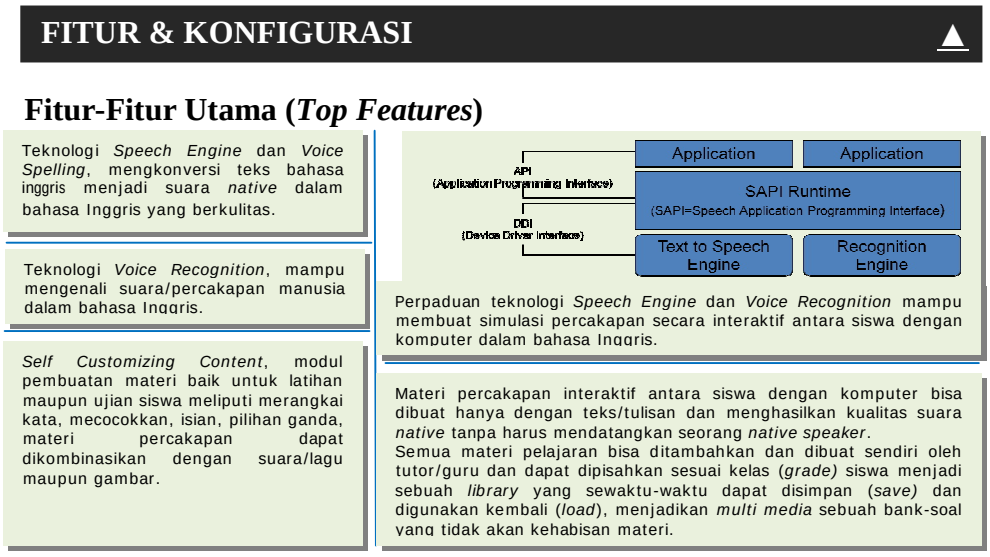
Bauran pemasaran CV. Media karya teknologi

1. Kualitas Produk

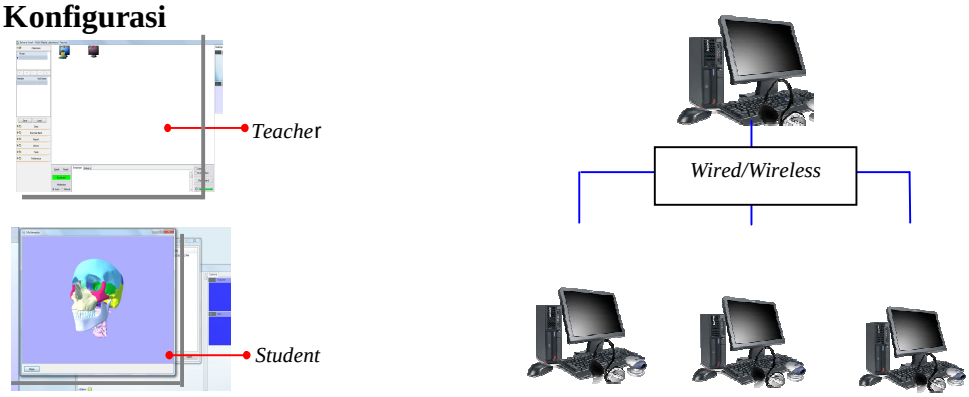
   Kualitas produk aplikasi program lab bahasa yang dihasilkan oleh CV. Media karya teknologi, berkualitas baik sesuai dengan dengan permintaan pasar, Kejelasan petunjuk penggunaan aplikasi program lab bahasa MD-Lab sangat mudah Aplikasi program lab bahasa *Multimedia Digita* (MD-Lab) mulai dikembangkan pada tahun 2004 dan selalu diperkaya (*update)* setiap tahunnya mengikuti perkembangan teknologi dan permintaan fitur-fitur baru dari para pengguna. Selama kurun waktu tersebut menjadikan *Multimedia Digita* (MD-Lab) sebuah aplikasi Laboratorium Pembelajaran Interaktif berbasis komputer multimedia yang sangat lengkap.

   Multimedia Digita (MD-Lab) dikembangkan dengan teknologi :

Bahasa Pemrograman	:	*Borland Dephi*
Database	:	*Microsoft SQL Server R2 Express Edition*
Teknologi Jaringan	:	*Client-Server*
Speech Engine	:	*Microsoft Speech* API
Kompresi Video	:	H263 ITU Standard
Kompresi Audio	:	PCM
Data Enkripsi	:	MD5
Platform Sistem Operasi	:	*Microsoft Windows*



Konfigurasi



Gambar 4.2. Konfigurasi Aplikasi Program *Multimedia Digita* (MD-Lab) Guru dan Siswa

Kebutuhan Hardware

Rekomendasi spesifikasi *hardware* adalah sebagai berikut:

- Komputer *Server* (*Teacher*)

Processor	:	*Multicore Processor* minimal *speed* 3.0 GHz L2 *Cache* 2MB
Chipset	:	*Synchronized chipset with the system*
Memory	:	2 GB DDR2 PC-6400 SDRAM
Hard Drive	:	320 GB SATA-II/300 7200RPM *Cache* 16MB (2 partitions)
Optical Drive	:	DVD/CDRW Combo Drive
Networking	:	*Ethernet Gigabit* 10/100/1000Mbps
VGA	:	Minimum 256 MB *Supports Dual View*
Audio	:	*Integrated Audio Adapter*
I/O *ports*	:	*Internal media card reader*, 6x USB 2.0, *Serial, Parallel,*
Peripheral	:	*Keyboard, Optical Mouse & Uni-Directional Headset with*
Casing	:	MicroATX *form-factor*
Monitor	:	Minimal LCD 15"

- Komputer *Client* (*Student*)

Processor	:	*Multicore Processor* minimal *speed* 2.6 GHz L2 Cache 1MB
Chipset	:	*Synchronized chipset with the system*
Memory	:	1 GB DDR2 PC-6400 SDRAM
Hard Drive	:	160 GB SATA-II 7200RPM *Cache* 8MB
Optical Drive	:	DVD/CDRW *Combo Drive*
Networking	:	*Ethernet* 10/100Mbps dan PCI *Wireless* LAN Turbo-G
VGA	:	*Integrated Display Adapter, minimum 128 MB*
Audio	:	*Integrated Audio Adapter*
I/O ports	:	6x USB 2.0, Serial, Parallel, eSATA, WLAN, Ethernet RJ-45

Peripheral : *Keyboard, Optical Mouse & 2 unit Uni-Directional Headset with* 40mm *speaker include splitter*
Casing : MicroATX *form-factor*
Monitor : Minimal LCD 15"

Kebutuhan Sistem Operasi

Multimedia Digita (MD-Lab) dirancang untuk berjalan di bawah minimal sistem operasi *Microsoft Windows* XP, yang berarti bisa berjalan juga di sistem operasi *Microsoft Window*s *Vista* dan *Microsoft Windows* 7.

b. *Price* (Harga)

CV. Media Karya Teknologi dalam menentukan harga sebelumnya melakukan riset pasar, memperhitungkan biaya produksi, biaya pemasaran dan administrasi sehingga bisa ditentukan harga produk yang dapat bersaing dengan perusahaan pesaing lainnya.

Tabel 4.1. Tabel Harga

Spesifikasi	Kapasitas	Harga (Rp.)
❖ Software Aplikasi Program Multi Media Lab. Bahasa ❖ Pelatihan	**1 Master 40 Client**	**60.000.000,-**

Sumber CV. Media Karya Teknologi

Catatan :

- Harga Franco Bandung,
- Harga belum termasuk biaya akomodasi dan transfortasi keluar Kota Bandung.
- Harga Tidak Termasuk PPn.
- Garansi Software 1 (satu) tahun.

❖ Sistem pembayaran :

Pembayaran untuk total biaya pemasangan Sistem Multimedia Digital Laboratorium Bahasa dijadwalkan sebagai berikut:

- Uang Muka/Termin I, 50 % dari total biaya, dibayarkan pada saat penanda-tanganan Surat Perjanjian atau diterbitkan Purchase Order.

- Termin II, 50 % dari total biaya, dibayarkan pada saat penanda-tanganan berita acara selesai pelatihan.

c. *Place* (Saluran Distribusi)

Untuk masalah distribusi, CV. Media Karya Teknologi bekerja sama dengan perusahaan ternama yaitu seperti PT. Telsis Indonesia, PT. Bahana Teladan, PT. Insvira solusi, dan PT. Sembada.

d. *Promotion* (Promosi)

Promosi yang dilakukan perusahaan CV. Media Karya Teknologi yaitu melakukan promosi dengan memasang iklan dimedia cetak diantaranya di koran, internet (e-mail), dan kunjungan langsung konsumen atau *door to door*. Dari penjelasan diatas maka dapat diketahui mengenai kekuatan dan kelemahan dari perusahaan yaitu :

Kekuatan :

a. Kualitas produk yang dihasilkan baik dan selalu dipertahankan.
b. Promosi, ikan dan pubikasi yang di lakukan sudah sesuai dengan keinginan perusahan.
c. Saluran distribusi yang baik dengan menjalin kerjasama dengan beberapa perusahaan tenama.

Kelemahan :

a. Sistem pemasaran yang langsung (door to door) mengakibatkan tekanan terhadap tenaga penjualnya (menentukan dengan target penjualan).
b. Kurang dikenalnya produk oleh konsumen.
c. Harga jual yang masih tinggi.
d. Belum memiliki hak paten terhadap produk.
e. Kurang promosi yang dilakukan oleh perusahaan.

❖ **Sumber Daya Manusia (SDM)**

Sumber daya manusia merupakan komponen yang sangat penting bagi perusahaan. Tanpa didukung oleh sumber daya manusia yang unggul maka kinerja perusahaan tidak akan maksimal. Untuk itu perlu dilakukan suatu usaha yang

secara terus menerus untuk meningkatkan kehandalan sumber daya manusia. Usaha itu dapat berupa pelatihan yang dilakukan secara periodik, dengan demikian perusahaan memiliki sumber daya yang unggul sehingga pada akhirnya akan memberikan kontribusi yang positif kepada perusahaan.

CV. Media karya teknologi memiliki tenaga kerja yang terampil, dan terlatih dalam bidangnya, karena sering mengadakan pelatihan bagi setiap karyawan, dimana program ini meliputi peningkatan keterampilan dalam menginstal, memasang jaringan, dan pemasangan listrik. Serata hubungan kekeluargaan yang erat antara sesama karyawan selama ini, tetapi dibalik itu banyak karyawan yang kurang disiplin terhadap waktu kerja yang telah ditentukan oleh perusahaan. Sumber daya manusia yang dimiliki oleh CV. Media karya teknologi berjumlah 30 orang.

Tabel 4.2. Komposisi Karyawan Berdasarkan Tingkat Pendidikan

No Induk	Nama	Jenis Kelamin	Pendidikan
P101	Agung Dwijajuli	laki-laki	SMK
P102	Dani nurjaman	laki-laki	D3
P103	Ahmad saripudin	laki-laki	SMA
P104	Aji budianto	laki-laki	SMA
P105	Aldiyanto Pratama p	laki-laki	SMA
P106	Asep saepuloh	laki-laki	SMK
P107	Azhari purnomo	laki-laki	SMA
P108	Ardi rochman fadillah	laki-laki	SMK
P109	Dadan akbar suryadi	laki-laki	SMK
P1010	Abdul rojak surjana	laki-laki	SMK
P1011	Dirham permadi	laki-laki	SMK
P1012	Erik ridwan arifin	laki-laki	SMK
P1013	Heri sapturi	laki-laki	SMA
P1014	Iman mulyana	laki-laki	SMA
P1015	Komar	laki-laki	SMK
P1016	Miskandar/mis	laki-laki	SMK
P1017	Riki Riswanto	laki-laki	SMK
P1018	Riki wibowo	laki-laki	SMA
P1019	Riyan padhini	laki-laki	SMK
P1020	Rifqi riva`i	laki-laki	SMK
P1021	Rija fairuz	laki-laki	SMK
P1022	Reza hardiansyah	laki-laki	SMA

P1023	Rahmat akbar saputra	laki-laki	SMK

No Induk	Nama	Jenis Kelamin	Pendidikan
P1024	Suteja gustiadiraka	laki-laki	SMK
P1025	Yudha Chandra	laki-laki	SMA
P1026	Yayang prasetya n.s	laki-laki	SMK
P1027	Isnu	laki-laki	SMK
P1028	Moch dody	laki-laki	SMA
P1029	Randi adifratama	laki-laki	SMA
P1030	Rizki	laki-laki	SMK

Sumber: Sumber Daya Manusia CV. Media Karya Teknologi

Dari penjelasan diatas maka dapat diketahui mengenai kekuatan dan kelemahan dari perusahaan yaitu :

Kekuatan :

a. SDM memiliki pengetahuan, ketrampilan dan komunikasi yang baik (sudah mendapatkan pelatihan terlebih dahulu).
b. Hubungan kekeluargaan yang erat antara sesama karyawan.

c. Memiliki SDM yang dapat dihandalkan.

Kelemahan :

a. Karyawan kurang disiplin.
b. Kurangnya tenaga kerja.

❖ **Penelitian dan Pengembangan**

Perusahaan melakukan penelitian terhadap produk yang diinginkan oleh konsumen melalui suatu riset pasar, lalu hal ini dipakai untuk *input* dalam proses pengembangan produk. Namun perusahaan tidak mempunyai anggaran khusus untuk kegiatan riset dan pengembangan ini, perusahaan hanya membiayai tenaga kerja dan operasional yang berada pada departemen tersebut. Dari penjelasan diatas maka dapat diketahui mengenai kelemahan dari perusahaan yaitu :

Tidak adanya divisi khusus yang menangani penelitian dan pengembangan produk secara spesifik.

4.2.2. Menganalisi dan Mengidentifikasi Kondisi Faktor Ekternal CV. Media Karya Teknologi

Faktor eksternal yang akan dianalisis disini merupakan data peluang - peluang (*Opportunities*) yang dimiliki perusahaan dan ancaman – ancaman (*Threats*) yang harus diperhatikan perusahaan. Lingkungan eksternal dibagi kedalam dua katagori, yaitu lingkungan umum (makro) dan lingkungan industri (mikro).

4.2.2.1. Lingkungan Umum (Makro)

Lingkungan makro atau umum perusahaan terdiri dari faktor-faktor yang pada dasarnya diluar, dan biasanya terlepas dari perusahaan, faktor-faktor utama yang biasa diperhatikan adalah aspek ekonomi, politik, sosial, dan teknologi. Lingkungan ini memberi kesempatan besar bagi perusahaan untuk maju, sekaligus dapat menjadi hambatan dan ancaman untuk maju.

❖ **Aspek Ekonomi**

Kondisi ekonomi suatu daerah atau negara dapat mempengaruhi iklim bisnis suatu perusahaan. Semakin buruk kondisi ekonomi semakin buruk pula iklim berbisnis. Oleh karena itu, pemerintah dan seluruh lapisan masyarakat hendak bersama-sama mempertahankan bahkan meningkatkan kondisi ekonomi daerahnya menjadi lebih baik lagi agar perusahaan dapat bergerak maju dalam usahanya. Krisis nilai tukar rupiah telah menurunkan pertumbuhan ekonomi indonesia. Nilai tukar rupiah yang menurun tajam sejak tahun 1997 yang menyebabkan pertumbuhan ekonomi indonesi dalam triwulan ketiga dan triwulan keempat menurun menjadin 2,45 % dan 1,37%.

Pertumbuhan ekonomi di indonesia pada beberapa ini menunjukan gejala yang membaik, setelah terpuruk akibat kondisi politik yang tidak menentu dan krisis moneter, pertumbuhan ekonomi di tanah air mulai menunjukan peningkatan yang sangat bebarti. Selama dibulan pertama tahun 2010 nilai tukar rupiah terhadap dolar AS berfluktuatif cendrung meningkat. Selama triwulan pertama, nilai tukar rupiah rata-rata mencapai Rp 9300,- dan selanjutnya menurun menjadi Rp 8.500,- dan bulan april hingga pertengahan mei. Nilai rupiah di atas Rp 8.500,- sejak minggu ketiga bulai mei. Indikator krisis ekonomi dan moneter di Indonesia yang utama adalah infasi, pertumbuhan ekonomi, dan nilai tukar mata uang.

Tabel 4.3. Tingkat Pertumbuhan Ekonomi di Indonesia

Indikator Ekonomi	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Pertumbuhan ekonomi (%)	5,70%	5,50%	6,30%	6,20%	4,50%	5,80%

Sumber Badan Pusat Statistik

Tabel 4.4. Tingkat Inflasi Tahunan

Bulan	Inflasi Nasional (bulan ke bulan)					
	2005	2006	2007	2008	2009	2010
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
Januari	1,43	1,36	1,04	1,77	-0,07	0,84
Februari	-0,17	0,58	0,62	0,65	0,21	0,30
Maret	1,91	0,03	0,24	0,95	0,22	-0,14
April	0,34	0,05	-0,16	0,57	-0,31	0,15
Mei	0,21	0,37	0,10	1,41	0,04	0,29
Juni	0,50	0,45	0,23	2,46	0,11	0,97
Juli	0,78	0,45	0,72	1,37	0,45	1,57
Agustus	0,55	0,33	0,75	0,51	0,56	
September	0,69	0,38	0,80	0,97	1,05	
Oktober	8,70	0,86	0,79	0,45	0,19	
November	1,31	0,34	0,18	0,12	-0,03	
Desember	-0,04	1,21	1,10	-0,04	0,33	

Sumber Badan Pusat Statistik

Peluang

a. Pertumbuhan perekonomian penduduk sehingga mempengaruhi terhadap omset perusahaan.
b. Nilai tukar mata uang rupiah terhadap mata uang dolar cendrung menguat mengakibatkan minat untuk membeli

Ancaman

a. Harga barang cendrung terus naik sehingga menurunnya minat konsumen untuk membeli
b. Perekonomian nasional yang baru tumbuh paska krisis dan belum stabil

❖ **Aspek Politik**

Dinegara berkembang, lingkungan politik berpengaruh pada keberhasilan atau kegagalan perusahaan melalui peluang dan ancaman yang di timbulkannya. Lingkungan politik merupakan lingkungan yang memberikan pengaruh keadaan dan kebijakan yang bersifat politis yang berpengaruh bagi pengembangan perusahaan.

Aspek politik ini meliputi hubungan perusahaan dengan pemerintah sebagai pihak yang mengeluarkan kebijakan dan pengaruh politik. Undang-undang yang di berlakukan oleh pemerintah di bidang perindustrian memberikan kepastian hukum bagi pelaku bisnis. Namun di samping itu perusahaan harus berhati-hati di dalam menjalankan usahanya dengan adanya undang-undang anti monopoli, undang-undang perlindungan konsumen dan lain-lain. Dalam penetapan harga untuk perusahaan, belum ada suatu peraturan yang di berlakukan oleh pemerintah. Hal ini berarti bahwa pemerintah memberikan kebebasan bagi perusahaan yang bergerak dalam bidang IT penjualan *software* untuk menetapkan harga jual terhadap produknya. Dari penjelasan diatas maka dapat diketahui mengenai peluang dan ancaman dari perusahaan yaitu :

Peluang :

a. Kebijakan pemerintah dalam menghadapi pasar bebas memberikan kesempatan bagi perusahaan untuk mengembangkan perusahaan secara bebas.
b. Belum ada aturan dari pemerintah tentang penetapan harga.

Ancaman :

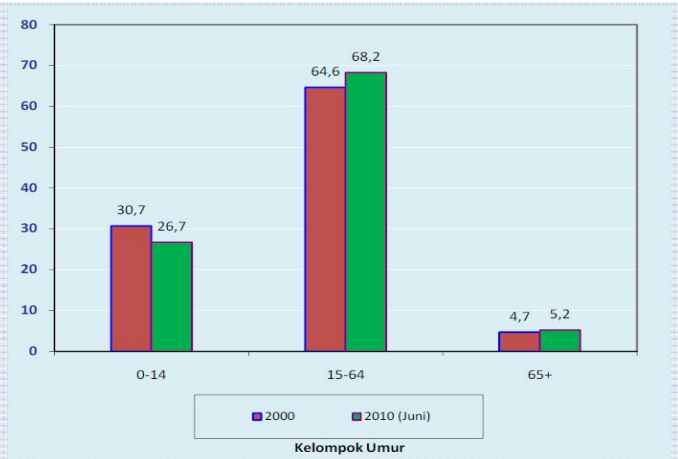
a. Adanya undang-undang anti monopoli dan undang-undang perlindungan konsumen.

❖ **Aspek Sosial**

Aspek sosial berperan penting dalam suatu perusahaan karena adanya iteraksi antara perusahaan, karyawan, lingkungan dan masyarakat sekitar. Indonesia adalah pasar yang sangat besar mengingat jumlah penduduk Indonesia lebih dari 240 juta jiwa. Dengan meningkatnya taraf pendidikan masyarakat dan pendapatan perkapita penduduk Indonesia, sehingga mengubah gaya hidup, perilaku, kebutuhan informasi dan kebutuhan lainnya.

Jumlah penduduk merupakan salah satu faktor yang mendukung dalam peningkatan pendapatan per kapita dan produk domestik bruto serta faktor yang harus diketahui oleh perusahaan sebelum meluncurkan produknya, dimana dengan semakin banyak penduduk yang ada dalam suatu wilayah atau Negara, maka semakin besar pula peluang produk yang akan terjual, tingkat pertumbuhan

penduduk Indonesia dari tahun ketahun mengalami peningkatan. Sensus penduduk terakhir menunjukkan jumlah penduduk Indonesia pada tahun 2000 berjumlah sekitar 205,1 juta. Jumlah itu tersebar di 33 provinsi walaupun sebagian besar di Pulau Jawa. Jumlah itu diperkirakan meningkat dengan laju pertumbuhan per tahun sekitar 1,33 persen sehingga pada bulan Juni tahun 2010 total penduduk diproyeksikan menjadi 234,2 juta jiwa (Tabel 5.1). Kondisi ini membuka peluang bagi perusahaan untuk memasarkan produknya secara luas dan menarik konsumen dalam jumlah besar.



Gambar 4.3. Grafik Pertumbuhan Penduduk Indonesia Dari Tahun 2000 – 2010

Dari penjelasan diatas maka dapat diketahui mengenai peluang dan ancaman dari perusahaan yaitu :

Peluang :

Tingktat pertumbuhan penduduk 1.33% pertahun akan meningkatkan potensi pasar bagi perusahaan.

Acaman :

a. Semakin banyak perusahaan sejenis sehingga berpengaruh pada penjualan produk.
b. Daya beli masyarakat sangat tergantung pada kondisi ekonomi, sehingga apabila kondisi ekonomi menurun, daya beli masyarakat ikut menurun sehingga menjadi ancaman bagi tingkat penjualan perusahaan.

❖ **AspekTeknologi**

Kemajuan teknologi yang berkembang pesat saat ini sangat menunjang dunia usaha. Dukungan teknologi berbasis komputer berperan sangat penting dalam pengembangan dan ekspansi perusahaan, dengan adanya teknologi berbasis komputer yang memadai maka segala urusan menjadi lebih mudah dan cepat dalam penyelesaiannya. Akan tetapi, apabila kemajuan teknologi ini tidak didukung oleh sumber daya yang handal akan menjadi sia-sia. Oleh karena itu perusahaan tidak hanya dituntut untuk menggunakan teknologi tetapi juga dituntut untuk menyediakan sumber daya untuk mengoperasikannya.

Perkembangan teknologi yang pesat kearah industri teknologi tinggi dan informasi ikut menentukan keunggulan yang dimiliki oleh perusahaan sehingga menjadi salah satu kekuatan efektif perusahaan dalam memuaskan pelanggan dan meningkatkan hasil kerja. Dari penjelasan diatas maka dapat diketahui mengenai peluang dan ancaman dari perusahaan yaitu :

Peluang :

a. Teknologi informasi yang semakin maju.
b. Teknologi yang berbasis komputer memudahkan setiap kegiatan.

Ancaman :

a. Kondisi teknologi informasi yang semakin pesat menyebabkan persaingan antar perusahaan akan semakin ketat.
b. Kemajuan teknologi menyebabkan orang bertindak pemalsuan dan penipuan terhadap produk.

4.2.2.2. Lingkungan Industri (Mikro)

❖ **Pelanggan (konsumen)**

Pelanggan atau konsumen merupakan salah satu hal yang penting dalam stabilitas perusahaan. Karena dengan adanya pelanggan maka suatu perusahaan dapat terus berkembang dalam memasarkan produknya. Prilaku konsumen saat ini dalam membeli produk mengutamakan kualitas dan kuantitas produk, maka dalam hal memilih produk atau barang konsumen sangat slektif dan sensitif terhadap

pemilihan produk, konsumen secara aktif mencari informasi mengenai produk untuk mengevaluasi dan mempertimbangkan pilihan beberapa merek dengan menetapkan kriteria tertentu seperti kemudahan pengoperasasian, resolusi untuk sistem, harga murah, daya tahan tinggi dan tampilan menarik. Subjek pengambilan keputusan yang komplek adalah sangat penting serta dalam tawar-menawar konsumen yang sangat tinggi.

Dari penjelasan diatas maka dapat diketahui mengenai peluang dan ancama dari perusahaan yaitu :

Peluang :

Prilaku konsumen yang slektif dan sensitif terhadap produk.

Ancaman :

Daya tawar menawar konsumen tinggi.

❖ **Pesaing**

Persaingan pemasaran adalah ciri utama pasar. Sehingga lingkungan persaingan menjadi salah satu aspek eksternal yang kritis bagi perusahaan. Tanpa pesaing tidak diperlukan suatu strategi, karena tujuan perencanaan strategik adalah agar perusahaan mendapatkan keunggulan dari para pesaingnya. Adapun pesaing-pesaing dari CV. Media Karya Teknologi bisa dilihat pada tabel 4.5.

Tabel 4.5. Pesaing CV. Media Karya Teknologi

Pesaing CV. Media Karya Teknologi
CV. CIPTA MEKAR
KOMJAYA (Komtronic Jaya)
CV. Megatech
CV. Global-INC
CV. Harmonis
PT. Matahari MKM

Perusahaan-perusahaan persaing tersebut mempunyai peluang untuk memenangkan persaingan, dilihat dari pertumbuhan industrinya diantaranya

kemampuan tenaga kerja (marketing) yang lebih baik serta persaingan yang tinggi dalam penjualan program aplikasi lab bahasa, lokasi perusahaan yang strategis serta kualitas yang tinggi. Maka apabila perusahaan tidak merubah strategi yang mereka terapkan cepat atau lambat perusahaan tersebut akan mengalami kebangkrutan karena kalah bersaing dengan perusahaan-perusahaan pesaingnya. Dari penjelasan diatas maka dapat diketahui mengenai peluang dan ancaman dari perusahaan yaitu :

Peluang :

a. Kerjasama dengan pesaing dalam sistem *profit sharing* atau pembagian hasil (produk dari kita).
b. Adanya pesaing bisa menjadi tolak ukur untuk lebih meningkatkan kualitas dan kuantitas produk.

Ancaman :

a. Persaingan yang tinggi dalam penjualan aplikasi program lab bahasa.
b. Kemampuan tenaga marketing yang dimiliki pesaing lebih baik.

4.2.3. Identifikasi Faktor Eksternal dan Internal

Tabel 4.6. .Rekapitulasi Kuesioner Faktor Internal (Kekuatan – Kelemahan)

Faktor Internal	Kekuatan	Kelemahan
Organisasi dan Manajemen	• Aturan yang diterapkan oleh perusahaan tidak menghambat dalam pengambilan keputusan. • Perusahaan ini merupakan perusahaan yang mampu bersaing dengan perusahaan lain. • Imbalan atau gaji yang diberikan cukup memuaskan.	• Pembagian tugas dan tanggung jawab masing-masing kurang optimal. • Struktur organisasi yang terbentuk sederhana, sehingga belum dapat mengkordinasi perusahaan dengan baik. • Perhatian perusahaan dirasa kurang terhadap karyawan.
Pemasaran dan	• Kualitas produk yang dihasilkan	• Sistem pemasaran yang langsung

Produk	baik dan selalu dipertahankan. • Promosi, ikan dan pubikasi yang di lakukan sudah sesuai dengan keinginan perusahan. • Saluran distribusi yang baik dengan menjalin kerjasama dengan beberapa perusahaan tenama.	(door to door) mengakibatkan tekanan terhadap tenaga penjualnya (menentukan dengan target penjualan). • Kurang dikenalnya produk oleh konsumen. • Harga jual yang masih tinggi. • Belum memiliki hak paten terhadap produk. • Kurang promosi yang dilakukan oleh perusahaan.
Sumber Daya Manusia (SDM)	• SDM memiliki pengetahuan, ketrampilan dan komunikasi yang baik (sudah mendapatkan pelatihan terlebih dahulu). • Hubungan kekeluargaan yang erat antara sesama karyawan. • Memiliki SDM yang dapat dihandalkan.	• Karyawan kurang disiplin. • Kurangnya tenaga kerja
Penelitian dan Pengembangan	-	Tidak adanya divisi khusus yang menangani penelitian dan pengembangan produk secara spesifik.

Tabel 4.7. Rekapitulasi Kuesioner Faktor Ekternal (Peluang – Ancaman)

Faktor Eksternal	Peluang	Ancaman
Ekonomi	• Pertumbuhan perekonomian penduduk sehingga mempengaruhi terhadap omset perusahaan. • Nilai tukar mata uang rupiah terhadap mata uang dolar cendrung menguat mengakibatkan minat untuk membeli produk.	• Harga barang cendrung terus naik sehingga menurunnya minat konsumen untuk membeli produk. • Perekonomian nasional yang baru tumbuh pasca krisis dan belum stabil.
Politik	• Kebijakan pemerintah dalam menghadapi pasar bebas memberikan kesempatan bagi perusahaan untuk mengembangkan	Adanya undang-undang anti monopoli dan undang-undang perlindungan konsumen.

	perusahaan secara bebas. • Belum ada aturan dari pemerintah tentang penetapan harga produk.	
Sosial	Pasar potensial meningkat seiring dengan pertumbuhan penduduk.	• Semakin banyak perusahaan sejenis sehingga berpengaruh pada penjualan produk. • Daya beli masyarakat sangat tergantung pada kondisi ekonomi, apabila kondisi ekonomi menurun, daya beli masyarakat ikut menurun.
Teknologi	• Teknologi informasi yang semakin maju. • Teknologi yang berbasis komputer memudahkan setiap kegiatan.	• Kemajuan teknologi menyebabkan orang bertindak pemalsuan dan penipuan terhadap produk. • Kondisi teknologi informasi yang semakin pesat menyebabkan persaingan antar perusahaan akan semakin ketat.
Konsumen	Perilaku konsumen yang slektif dan sensitif terhadap produk.	Daya tawar menawar konsumen tinggi.
Pesaing	• Kerjasama dengan pesaing dalam sistem *profit sharing* atau pembagian hasil (produk dari kita). • Adanya pesaing bisa menjadi tolak ukur untuk lebih meningkatkan kualitas dan kuantitas produk.	• Persaingan yang tinggi dalam penjualan aplikasi program lab bahasa. • Kemampuan tenaga marketing yang dimiliki pesaing lebih baik.

4.2.4. Membuat Kuesioner

Dalam pembuatan kuensioner IFE dan EFE ini data hasil identifikasi dari kondisi faktor internal dan faktor ekternal CV. Media karya teknologi yang bersangkutan dengan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dibuat kuesioner. Setiap kuensioner IFE dan EFE pernyataan yang diajukan untuk menentukan *reting*, bobot, *score* diberikan kepada staff atau karyawan dan kuisioner QSPM untuk penentuan *attractive score* (AS) diberikan kepada bagian atas manajemen CV. Media karya teknologi. Penelitian memberikan poin atau skor untuk tiap item

pernyataan dengan menggunakan skala *likert* dan pemberian skor pada tiap item peryataan.

Berikut adalah skor untuk penentuan *reting* :

4 = Sangat setuju

3 = Setuju

2 = Kurang setuju

1 = Tidak setuju

Berikut adalah skor untuk penentuan *attractive score* :

1 = Tidak Menarik

2 = Agak Menarik

3 = Menarik

4 = Sangat Menarik

4.2.5. Penyebaran Kuesioner

Penyebaran kuesioner IFE dan EFE untuk menentukan *reting* diberikan kepada staff atau karyawan sebanyak 30 orang responden kepada perusahaan yang diteliti CV. Media karya teknologi dan perusahaan pesaing CV. Cipta Mekar sebanyak 30 orang responden, kemudian diuji keandalan kuensioner yang disebarkan dan apabila hasil pengolahan datanya tidak valid maka dilakukan penyebaran kuensiner tahap selanjutnya. Jumlah 30 responden tersebut dianggap memenuhi syarat suatu data dapat diolah karena Jumlah sampel sebanyak 30 renponden tersebut ditentukan sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Gay yang dikutip oleh DR. Umi Narimawati, M.Si. (2007:43) bahwa: "*menggunakan desain deskriptif dengan teknik korelasional, jumlah sampel minimal 30*".

Penyebaran dan pengumpulan data kuesioner dilakukan pada hari senin, tanggal 3 Desember s/d hari kamis, 6 Desember 2010, yang ditujukan kepada staff/ karyawan CV. Media karya teknologi. Hari selasa, tanggal 11 Desember s/d hari kamis 13 Desember 2010, ditujukan kepada karyawan perusahaan pesaing CV. Cipta Mekar dan penyebaran kuesioner QSPM diberikan kepada bagian atas manajemen CV. Media karya teknologi pada hari senin, tanggal 24 Desember 2010.

Jumlah penyebaran dan pengumpulan kuesioner di CV. Media karya teknologi :
Jumlah keseluruhaan kuensioner yang disebarkan = 30
Jumlah yang dikembalikan dan dapat diolah = 30

Jumlah penyebaran dan pengumpulan kuesioner di CV. Cipta Mekar :
Jumlah keseluruhaan kuensioner yang disebarkan = 30
Jumlah yang dikembalikan dan dapat diolah = 30

Jumlah penyebaran dan pengumpulan kuesioner QSPM:
Jumlah keseluruhaan kuensioner yang disebarkan = 4
Jumlah yang dikembalikan dan dapat diolah = 4

4.3. Uji Validitas dan Uji Realibilitas

4.3.1. Pengujian Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui apakah alat ukur yang digunakan menghasilkan nilai yang sesuai dengan tujuan alat ukur tersebut. Pengujian validitas dilakukan dengan menggunakan rumus korelasi *Product Moment Pearson* yang diolah dengan bantuan *Software SPSS 16.0 for Windows*, dan hasilnya dapat dilihat pada lampiran. Hasil dari *product moment* (r) hitung dibandingkan dengan nilai r tabel. Nilai r tabel untuk df = jumlah kasus – 2, untuk kasus ini df = 30-2 = 28. Tingkat signifikansi 5%, maka didapat angka 0,361. Berdasarkan tabel di bawah dapat diketahui bahwa r hitung lebih besar daripada r tabel dan taraf signifikan semua pertanyaan lebih kecil dari 0.05, maka semua item dari tiap pertanyaan dinyatakan valid.

Tabel 4.8. Uji Validitas Kuesioner Internal CV. Media Karya Teknologi (Kekuatan – Kelemahan)

No	Item	r Hitung	r Tabel	Taraf Signifikan	Keterangan
1	var 1	0.416	0.361	0.022	Valid
2	var 2	0.541	0.361	0.002	Valid
3	var 3	0.402	0.361	0.028	Valid
4	var 4	0.464	0.361	0.010	Valid
5	var 5	0.482	0.361	0.007	Valid
6	var 6	0.579	0.361	0.001	Valid
7	var 7	0.488	0.361	0.006	Valid
8	var 8	0.371	0.361	0.044	Valid

9	var 9	0.507	0.361	0.004	Valid
10	var 10	0.518	0.361	0.003	Valid
11	var 11	0.504	0.361	0.004	Valid
12	var 12	0.521	0.361	0.003	Valid
13	var 13	0.505	0.361	0.004	Valid
14	var 14	0.388	0.361	0.034	Valid
15	var 15	0.451	0.361	0.012	Valid
16	var 16	0.536	0.361	0.002	Valid
17	var 17	0.487	0.361	0.006	Valid
18	var 18	0.423	0.361	0.020	Valid
19	var 19	0.522	0.361	0.003	Valid
20	var 20	0.499	0.361	0.005	Valid

Tabel 4.9. Uji Validitas Kuesioner Ekternal CV. Media Karya Teknologi (Peluang – Ancaman)

No	Item	r Hitung	r Tabel	Taraf Signifikan	Keterangan
1	var 1	0.364	0.361	0.048	Valid
2	var 2	0.365	0.361	0.047	Valid
3	var 3	0.374	0.361	0.042	Valid
4	var 4	0.459	0.361	0.011	Valid
5	var 5	0.456	0.361	0.011	Valid
6	var 6	0.438	0.361	0.015	Valid
7	var 7	0.502	0.361	0.005	Valid
8	var 8	0.421	0.361	0.020	Valid
9	var 9	0.425	0.361	0.019	Valid
10	var 10	0.365	0.361	0.047	Valid
11	var 11	0.383	0.361	0.037	Valid
12	var 12	0.373	0.361	0.043	Valid
13	var 13	0.382	0.361	0.037	Valid
14	var 14	0.459	0.361	0.011	Valid
15	var 15	0.484	0.361	0.007	Valid
16	var 16	0.491	0.361	0.006	Valid
17	var 17	0.435	0.361	0.016	Valid
18	var 18	0.405	0.361	0.026	Valid
19	var 19	0.363	0.361	0.049	Valid
20	var 20	0.406	0.361	0.026	Valid

Tabel 4.10. Uji Validitas Kuesioner Internal CV. Cipta Mekar (Kekuatan – Kelemahan)

No	Item	r Hitung	r Tabel	Taraf Signifikan	Keterangan
1	var 1	0.486	0.361	0.006	Valid
2	var 2	0.372	0.361	0.043	Valid
3	var 3	0.374	0.361	0.042	Valid
4	var 4	0.459	0.361	0.011	Valid
5	var 5	0.498	0.361	0.005	Valid
6	var 6	0.388	0.361	0.034	Valid
7	var 7	0.370	0.361	0.044	Valid

8	var 8	0.455	0.361	0.012	Valid
9	var 9	0.390	0.361	0.033	Valid
10	var 10	0.414	0.361	0.023	Valid
11	var 11	0.396	0.361	0.030	Valid
12	var 12	0.503	0.361	0.005	Valid
13	var 13	0.420	0.361	0.021	Valid
14	var 14	0.439	0.361	0.015	Valid
15	var 15	0.367	0.361	0.046	Valid
16	var 16	0.370	0.361	0.044	Valid
17	var 17	0.390	0.361	0.033	Valid
18	var 18	0.421	0.361	0.021	Valid
19	var 19	0.372	0.361	0.043	Valid
20	var 20	0.381	0.361	0.038	Valid

Tabel 4.11. Uji Validitas Kuesioner Ekternal CV. Cipta Mekar (Peluang – Ancaman)

No	Item	r Hitung	r Tabel	Taraf Signifikan	Keterangan
1	var 1	0.377	0.361	0.040	Valid
2	var 2	0.371	0.361	0.043	Valid
3	var 3	0.368	0.361	0.046	Valid
4	var 4	0.477	0.361	0.013	Valid
5	var 5	0.470	0.361	0.009	Valid
6	var 6	0.614	0.361	0.000	Valid
7	var 7	0.366	0.361	0.047	Valid
8	var 8	0.380	0.361	0.038	Valid
9	var 9	0.365	0.361	0.047	Valid
10	var 10	0.386	0.361	0.035	Valid
11	var 11	0.363	0.361	0.049	Valid
12	var 12	0.372	0.361	0.043	Valid
13	var 13	0.363	0.361	0.049	Valid
14	var 14	0.398	0.361	0.029	Valid
15	var 15	0.510	0.361	0.004	Valid
16	var 16	0.400	0.361	0.029	Valid
17	var 17	0.383	0.361	0.037	Valid
18	var 18	0.364	0.361	0.048	Valid
19	var 19	0.380	0.361	0.039	Valid
20	var 20	0.401	0.361	0.028	Valid

4.3.2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui sejauhmana hasil pengukuran kuesioner yang digunakan relatif konsisten bila dilakukan pengukuran dua kali atau lebih pada responden yang berbeda. Metode yang digunakan untuk pengujian reliabilitas dalam penelitian ini ditentukan berdasarkan nilai *alpha cronbach* yang didapat dengan bantuan *software spss 16.00 for windows.*

Tabel 4.12. Hasil Uji Reliabilitas Internal CV. Media Karya Teknologi (Kekuatan – Kelemahan)

Alpha Cronbach
0.728

Tabel 4.13. Hasil Uji Reliabilitas Ekternal CV. Media Karya Teknologi (Peluang – Ancaman)

Alpha Cronbach
0.802

Tabel 4.14. Hasil Uji Reliabilitas Internal CV. Cipta Mekar (Kekuatan – Kelemahan)

Alpha Cronbach
0.805

Tabel 4.15. Hasil Uji Reliabilitas Ekternal CV. Cipta Mekar (Peluang – Ancaman)

Alpha Cronbach
0.852

Angka reliabilitas (alpha) berkisar dari 0 sampai dengan 1, sehingga semakin mendekati nilai 1 maka tingkat reliabelnya akan semakin baik. Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa alat ukur yang digunakan memiliki koefisien reliabilitas hampir mendekati 1, maka dapat dikatakan memiliki hubungan yang sangat erat (reliabel).

4.4.1. Pengolahan Data

4.4.1.1. Matriks Internal Factor Evaluation (IFE)

Matriks IFE digunakan untuk mengetahui faktor-faktor internal perusahaan berkaitan dengan kekuatan (*strengths)* dan kelemahan (*weakneseses)* yang dianggap penting. Setelah faktor-faktor strategi internal perusahaan diidentifikasi, suatu tabel IFE (Internal Factor Evaluation) disusun untuk merumuskan faktor-

faktor strategi internal tersebut dalam kerangka kekuatan (*Strength*) dan kelemahan (*Weakness*) perusahaan.

Tahapannya adalah :

1. Tentukan faktor-faktor yang menjadi kekuatan dan kelemahaan perusahaan pada kolom 1.
2. Beri bobot masing-masing faktor tersebut dengan skala mulai dari 1,0 (paling) samapai 0,0 (tidak penting), berdasarkan pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap posisi strategi perusahaan.
3. Beri rating (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (*outstanding*) sampai dengan 1 (*poor*) berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan. Variabel yang bersifat positf (semua variabel yang masuk kategori kekuatan) diberi nilai mulai dari +1 samapai dengan +4 (sangat baik) dengan membandingkannya dengan rata-rata industrinya atau dengan pesaing utama. Sedangkan variabel yang bersifat negatif kebalikannya. Contoh, jika kelemahan perusahaan besar sekali dibandingkan dengan rata-rata industrinya, nilainya adalah 1, sedangkan jika kelemahan perusahaan dibawah rata-rata industrinya, nilainya adalah 4.
4. Kalikan bobot pada kolom 2 rating dengan kolom 3, untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4. Hasilnya berupa *score* pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilai dari 4,0 (*outstanding*) sampai dengan 1,0 (*poor*).
5. Jumlah *score* pembobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh total *score* pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini menujukan bagaimana perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategi internal. Skor total ini dapat digunakan untuk membandingkan perusahaan ini dapat digunakan perusahaan ini dengan perusahaan lainya dalam kelompok industrinya yang sama.

Contoh perhitungan hasil tabulasi Responden untuk matriks IFE :

- **Perhitungan jumlah/ total variabel**

  Σ var = Σ var_1 + Σ var_2 + Σ var_3 + Σ var_4 + Σ var_5 + Σ X_6..... Σ X_n

- **Perhitungan Bobot**

  Bobot var_1 = Σ var_1 : Σ var

- **Perhitungan Rating :**

  Rating var_1 = Σ var_1 : Jumlah responden

Tabel 4.16. Rekapitulasi Kuesioner Faktor Internal CV. Media Karya Teknologi (Kekuatan – Kelemahan)

Renponden	Faktor Internal CV. Media Karya Teknologi																			
	Kekuatan									Kelemahan										
	var1	var2	var3	var4	var5	var6	var7	var8	var9	var10	var11	var12	var13	var14	var15	var16	var17	var18	var19	var20
1	4	3	3	2	2	2	3	2	3	1	2	2	1	2	1	1	2	2	2	1
2	3	3	4	3	3	2	3	4	3	3	3	2	2	3	2	3	2	2	2	3
3	3	3	4	3	3	2	3	4	3	4	2	3	2	2	3	2	2	2	3	3
4	2	3	2	3	2	3	3	2	3	1	2	1	2	3	2	1	2	2	3	1
5	3	4	4	3	3	4	3	4	3	3	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2
6	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	2	2	3	2	2	3	2	3	4	3
7	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	2	3	2	3	2	2	4	3	2	3
8	4	3	4	3	2	3	4	4	4	3	4	3	2	3	2	2	3	3	3	3
9	4	3	4	3	3	4	4	3	4	2	3	2	2	3	2	3	3	2	2	3
10	3	3	4	3	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	2	3	1	2	1	2
11	2	3	3	3	2	3	2	2	3	3	2	2	2	1	2	2	1	2	3	2
12	3	3	4	3	3	4	2	3	4	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2
13	3	3	2	3	4	3	2	3	3	2	2	1	2	2	2	2	3	2	1	1
14	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	2	3	2	3	2	3	3	2	4	1
15	2	3	4	3	3	3	3	3	4	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	1
16	2	3	3	3	4	3	3	3	2	2	2	3	2	1	2	1	3	2	1	2
17	3	4	3	2	3	3	2	3	4	2	1	2	3	2	1	2	3	2	2	3
18	2	3	4	3	3	3	4	3	3	2	1	2	2	1	1	3	2	2	2	2
19	3	4	3	2	2	3	3	2	3	3	1	2	1	2	1	3	2	3	2	1
20	3	3	2	3	3	2	3	4	3	2	1	2	3	2	1	1	2	2	2	3
21	2	3	4	3	3	2	3	2	3	2	1	1	2	2	2	3	2	2	2	1
22	2	3	4	2	3	3	2	3	3	2	3	2	1	2	2	2	2	1	2	3
23	2	3	4	3	3	2	2	3	3	2	2	3	2	1	2	2	2	2	2	3
24	3	4	4	3	3	2	3	3	2	2	2	2	3	2	3	4	2	2	2	3
25	3	2	3	4	3	2	3	4	3	2	2	1	2	2	2	2	2	2	3	1
26	3	4	3	4	4	4	2	4	3	2	3	3	3	2	3	2	2	2	3	2
27	3	3	2	3	3	2	3	4	3	2	2	1	2	2	3	2	2	2	3	2
28	3	4	4	4	3	3	3	4	3	2	3	2	3	2	2	2	1	2	2	1
29	3	3	2	3	3	4	4	3	3	2	2	1	2	3	2	1	2	2	3	2
30	3	4	3	3	3	4	3	3	4	2	3	2	1	2	3	2	1	1	2	2
Jumlah	**85**	**97**	**102**	**90**	**90**	**87**	**89**	**93**	**97**	**68**	**65**	**63**	**63**	**63**	**62**	**64**	**65**	**62**	**70**	**62**

Σ var = 1537

Tabel 4.17. Rekapitulasi Kuesioner Faktor Internal CV. Cipta Mekar (Kekuatan – Kelemahan)

Renponden	Faktor Internal Pesaing																			
	Kekuatan									Kelemahan										
	var1	var2	var3	var4	var5	var6	var7	var8	var9	var10	var11	var12	var13	var14	var15	var16	var17	var18	var19	var20
1	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2
2	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2
3	4	3	3	3	4	2	3	3	3	2	3	1	2	3	2	1	2	3	2	2
4	2	3	3	3	3	3	1	2	3	2	1	1	2	3	3	1	2	2	2	1
5	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	2	3	2	2	1	3	2	1	2
6	3	4	4	2	3	3	4	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2
7	3	3	4	2	4	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2
8	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	1	2	2
9	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	2	1	2	1	2	1	2	2	3	1
10	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	2	3	2	3	2	2	1	3	2
11	4	3	3	4	3	4	2	3	4	2	3	2	2	2	3	2	1	3	2	2
12	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	1	2	3	2	2	2	3	1
13	3	2	3	3	2	3	2	2	3	1	2	1	2	2	1	2	1	3	2	1
14	4	3	2	2	3	3	2	4	4	3	2	2	2	3	3	2	1	1	2	2
15	4	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	1	1	1	2	2
16	4	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
17	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	1	2	3	3	2	1	1	1	2
18	4	4	2	3	3	3	2	2	3	2	2	1	1	3	3	3	1	1	1	1
19	3	3	2	3	3	2	2	3	3	2	1	1	1	2	2	2	2	3	3	2
20	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	1	2	1	1	2	2	2	1
21	2	3	3	3	3	3	4	4	4	2	2	3	3	2	2	1	2	1	1	2
22	2	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	1	2	2
23	2	3	3	4	3	2	2	3	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2
24	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2
25	3	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2	1	1	1	1	2	1	1	2
26	3	3	2	2	2	2	3	3	3	2	2	3	2	3	2	1	1	1	1	1
27	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2	1	1
28	4	3	3	3	3	4	4	2	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	4	3
29	3	2	2	3	3	2	2	2	3	2	2	3	3	2	2	2	1	1	1	2
30	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3	2	2	2	3	1	2

Jumlah	**95**	**92**	**83**	**88**	**90**	**84**	**81**	**82**	**93**	**66**	**65**	**61**	**65**	**72**	**70**	**54**	**57**	**57**	**60**	**53**

Σ var = 1468

Tabel 4.18. *Matriks Internal Factor Evaluation* (IFE) CV. Media Karya Teknologi

Internal Factor Evaluation	**Bobot**	**Rating**	***Score***
Kekuatan			
1. Aturan yang diterapkan oleh perusahaan tidak menghambat dalam pengambilan keputusan.	0,055	3	0,165
2. Perusahaan ini merupakan perusahaan yang mampu bersaing dengan perusahaan lain.	0,063	3	0,189
3. Imbalan atau gaji yang diberikan cukup memuaskan.	0,066	3	0,198
4. Kualitas produk yang dihasilkan baik dan selalu dipertahankan.	0,059	3	0,177
5. Promosi, ikan dan pubikasi yang di lakukan sudah sesuai dengan keinginan perusahan.	0,059	3	0,177
6. Saluran distribusi yang baik dengan menjalin kerjasama dengan beberapa perusahaan tenama.	0,057	3	0,171
7. SDM memiliki pengetahuan, ketrampilan dan komunikasi yang baik (sudah mendapatkan pelatihan terlebih dahulu).	0,058	3	0,174
8. Hubungan kekeluargaan yang erat antara sesama karyawan.	0,061	3	0,183
9. Memiliki SDM yang dapat dihandalkan.	0,063	3	0,189
Kelemahan			
10. Pembagian tugas dan tanggung jawab masing-masing kurang optimal.	0,044	2	0,088
11. Struktur organisasi yang terbentuk sederhana, sehingga belum dapat mengkordinasi perusahaan dengan baik.	0,042	2	0,084
12. Perhatian perusahaan dirasa kurang terhadap karyawan.	0,041	2	0,082
13. Sistem pemasaran yang langsung (*door to door*) mengakibatkan tekanan terhadap tenaga penjualnya (menentukan dengan target penjualan).	0,041	2	0,082
14. Kurang dikenalnya produk oleh konsumen.	0,041	2	0,082
15. Harga jual yang masih tinggi.	0,04	2	0,08
16. Belum memiliki hak paten terhadap produk	0,042	2	0,084
17. Kurang promosi yang dilakukan oleh perusahaan.	0,042	2	0,084
18. Karyawan kurang disiplin	0,04	2	0,08
19. Kurangnya tenaga kerja	0,046	2	0,092
20. Tidak adanya divisi khusus yang menangani penelitian dan pengembangan produk secara spesifik	0,04	2	0,08
Total	**1**		**2,541**

Contoh perhitungan tabel 4.18. *Matriks Internal Factor Evaluation* (IFE) CV. Media Karya Teknologi :

Σ var = Σ var_1 + Σ var_2 + Σ var_3 + Σ var_4 + Σ var_5 + Σ X_6..... Σ X_n

Σ var = 85 + 97 + 102 + 90 + 90 + 87 + 89 + ... = 1537

1. Perhitungan Bobot

   Bobot var_1 = Σ var_1 : Σ var

   Bobot var_1 = 85 : 1537 = 0,055

   Bobot var_{10} = 68 : 1537 = 0,044

2. Perhitungan Rating :

   Rating var_1 = Σ var_1 : Jumlah responden

   Rating var_1 = 85 : 30 = 2,833 ≈ 3

   Rating var_{10} = 68 : 30 = 2,167 ≈ 2

3. Perhitungan *Score* :

   Score = Bobot x Rating

   Score var_1 = 0,065 x 3 = 0,195

   Score var_{10} = 0,044 x 2 = 0,088

4. Total *Score* :

   Total *Score* = *Score* var_1 + *Score* var_2 + *Score* var_3 + *Score* var_4 +..... *Score* var_n

   0,165 + 0,189 + 0,198 + 0,177 + 0,177 +.....+ 0,08 = 2,541

Untuk lebih jelasnya secara keseluruhan hasil dari Matriks IFE dapat dilihat dalam Tabel 4.18. dibawah ini :

Tabel 4.19. *Matriks Internal Factor Evaluation* (IFE) CV. Cipta Mekar

Internal Factor Evaluation	**Bobot**	**Rating**	***Score***
Kekuatan			
1. Aturan yang diterapkan oleh perusahaan tidak menghambat dalam pengambilan keputusan.	0,065	3	0,195
2. Perusahaan ini merupakan perusahaan yang mampu bersaing dengan perusahaan lain.	0,063	3	0,189
3. Imbalan atau gaji yang diberikan cukup memuaskan.	0,057	3	0,171
4. Kualitas produk yang dihasilkan baik dan selalu dipertahankan.	0,06	3	0,18
5. Promosi, ikan dan pubikasi yang di lakukan sudah sesuai dengan keinginan perusahan.	0,061	3	0,183
6. Saluran distribusi yang baik dengan menjalin kerjasama dengan beberapa perusahaan tenama.	0,057	3	0,171
7. SDM memiliki pengetahuan, ketrampilan dan komunikasi yang baik (sudah mendapatkan pelatihan terlebih dahulu).	0,055	3	0,165
8. Hubungan kekeluargaan yang erat antara sesama karyawan.	0,056	3	0,168
9. Memiliki SDM yang dapat dihandalkan.	0,063	3	0,189
Kelemahan			
10. Pembagian tugas dan tanggung jawab masing-masing kurang optimal.	0,045	2	0,09
11. Struktur organisasi yang terbentuk sederhana, sehingga belum dapat mengkordinasi perusahaan dengan baik.	0,044	2	0,088
12. Perhatian perusahaan dirasa kurang terhadap karyawan.	0,042	2	0,084
13. Sistem pemasaran yang langsung (*door to door*) mengakibatkan tekanan terhadap tenaga penjualnya (menentukan dengan target penjualan).	0,044	2	0,088
14. Kurang dikenalnya produk oleh konsumen.	0,049	2	0,098
15. Harga jual yang masih tinggi.	0,048	2	0,096
16. Belum memiliki hak paten terhadap produk	0,037	2	0,074
17. Kurang promosi yang dilakukan oleh perusahaan.	0,039	2	0,078
18. Karyawan kurang disiplin	0,039	2	0,078
19. Kurangnya tenaga kerja	0,041	2	0,082
20. Tidak adanya divisi khusus yang menangani penelitian dan pengembangan produk secara	0,036	2	0,072

spesifik			
Total	**1**		**2,539**

Contoh perhitungan tabel 4.19. *Matriks Internal Factor Evaluation* (IFE) CV. Cipta Mekar :

Σ var = Σ var_1 + Σ var_2 + Σ var_3 + Σ var_4 + Σ var_5 + Σ X_6..... Σ X_n

Σ var = 95 + 92 + 83 + 88 + 90 + 84 + ...+ 53. = 1537

1. Perhitungan Bobot

   Bobot var_1 = Σ var_1 : Σ var

   Bobot var_1 = 95 : 1468 = 0,065

   Bobot var_{10} = 66 : 1468 = 0,045

2. Perhitungan Rating :

   Rating var_1 = Σ var_1 : Jumlah responden

   Rating var_1 = 95 : 30 = 3,17 ≈ 3

   Rating var_{10} = 66 : 30 = 2,2 ≈ 2

3. Perhitungan *Score* :

   Score = Bobot x Rating

   Score var_1 = 0,065 x 3 = 0,195

   Score var_{10} = 0,045 x 2 = 0,09

4. Total *Score* :

   Total *Score* = *Score* var_1 + *Score* var_2 + *Score* var_3 + *Score* var_4 +..... *Score* var_n

   0,195 + 0,189 + 0,198 + 0,171 + 0,180 + ...+ 0,072 = 2,535

4.4.1.2. Matriks *Eksternal Factor Evaluation* (EFE)

Tahapannya adalah :

1. Susunlah dalam kolom 1 (5 samapai dengan 10 peluang dan ancaman).
2. Beri bobot masing-masing faktor dalam kolom 2, mulai dari 1,0 (sangat penting) samapai 0,0 (tidak penting). Faktor-faktor tersebut kemungkinan dapat memberikan terhadap faktor strategi perusahaan.
3. Hitung rating (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (*outstanding*) sampai dengan 1 (*poor*) berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan. Pemberian nilai rating untuk faktor pelung bersifat positf (peluang yang semakin besar diberi rating +4, tetapi jika peluangnya kecil, diberi nilai +1). Pemberian nilai rating ancaman adalah kebalikannya. Misalnya, jika nilai ancamannya sangat besar, ratingnya adalah 1. Sebaliknya, jika nilai ancaman sedikit retingnya 4.
4. Kalikan bobot pada kolom 2 rating dengan kolom 3, untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4. Hasilnya berupa *score* pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilai dari 4,0 (*outstanding*) sampai dengan 1,0 (*poor*).
5. Jumlah *score* pembobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh total *score* pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini menujukan bagaimana perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategi ekternal. Skor total ini dapat digunakan untuk membandingkan perusahaan ini dapat digunakan perusahaan ini dengan perusahaan lainya dalam kelompok industrinya yang sama.

Contoh perhitungan hasil tabulasi Responden untuk matriks EFE :

- **Perhitungan jumlah/ total variabel**

  Σ var = Σ var_1 + Σ var_2 + Σ var_3 + Σ var_4 + Σ var_5 + Σ X_6..... Σ X_n

- **Perhitungan Bobot**

  Bobot var_1 = Σ var_1 : Σ var

- **Perhitungan Rating :**

Rating var_1 = Σ var_1 : Jumlah responden

Tabel 4.20. Rekapitulasi Kuesioner Faktor Ekternal CV. Media Karya Teknologi (Peluang – Ancaman)

Responden	Faktor Ekternal CV. Media Karya Teknologi																			
	Peluang										Ancaman									
	var1	var2	var3	var4	var5	var6	var7	var8	var9	var10	var11	var12	var13	var14	var15	var16	var17	var18	var19	var20
1	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	1	2	2	2	2	2	2	1	1	1
2	3	3	3	3	2	3	4	3	2	2	1	2	2	2	3	2	2	2	2	1
3	4	4	4	4	2	4	3	4	2	4	3	1	2	2	2	2	3	2	1	1
4	3	2	3	2	3	4	2	3	2	4	1	1	2	2	3	2	1	1	1	2
5	3	2	4	4	4	3	4	2	3	3	1	1	1	2	3	2	3	1	2	2
6	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	2
7	2	3	3	4	3	3	3	3	2	3	1	1	2	3	2	2	2	1	1	1
8	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	2	2	2	2	1	3	1	2	1
9	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	1	2	3	2	1	2	1	2	1
10	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	2	1	2	2	3	1	2	1	3	2
11	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	2	3	1	3	2	1	2	1	2	2
12	4	3	3	4	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	1	3	1
13	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	2	2	2	2	1	2	2	2	3	2
14	4	4	3	4	4	4	4	4	4	2	2	1	1	2	2	2	2	1	2	2
15	2	2	3	3	3	4	4	4	3	3	1	2	2	2	2	1	1	2	2	1
16	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	1	2	2	3	3	1	2	2	3	2
17	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	1	1	2	2	2	1	3	1	2	2
18	2	3	3	3	4	4	3	4	3	3	1	1	1	1	2	1	2	2	3	1
19	2	2	3	3	2	2	3	3	4	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1
20	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	2	1	1	2	3	2	3	2	3	1
21	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	1	2	2	2	3	2	2	2	2	1
22	4	4	3	4	3	2	4	3	4	4	1	2	2	2	3	1	3	2	2	2
23	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1
24	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	2	1	1	2	2	3	2	2	2	1
25	4	2	3	3	2	3	3	4	4	4	2	1	1	2	3	2	2	2	3	2
26	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	1	2	2	3	3	1	2	1	2
27	4	3	4	3	4	2	3	3	3	2	2	2	2	1	1	1	3	1	3	3
28	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	2	2	2	2	3	1	3	1	3	3
29	3	3	3	3	3	2	2	2	4	4	1	2	2	2	2	1	1	2	2	2
30	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	2	2	2	2	2	1	3	2	1	2
Jumlah	**100**	**95**	**96**	**103**	**97**	**100**	**98**	**100**	**95**	**93**	**47**	**47**	**52**	**61**	**68**	**48**	**64**	**45**	**62**	**48**

Σ var = 1519

Tabel 4.21. Rekapitulasi Kuesioner Faktor Ekternal CV. Cipta Mekar (Peluang – Ancaman)

Responden	Faktor Ekternal CV. Media Karya Teknologi																			
	Peluang										Ancaman									
	var1	var2	var3	var4	var5	var6	var7	var8	var9	var10	var11	var12	var13	var14	var15	var16	var17	var18	var19	var20
1	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	1	2	2	2	2	3	2	1	1	1
2	3	3	3	3	2	3	4	3	3	2	1	2	3	2	3	3	2	2	2	1
3	4	4	4	4	2	4	3	4	3	4	3	3	3	2	2	3	3	2	4	1
4	3	2	3	2	3	4	2	3	3	4	1	2	2	2	3	2	1	1	1	2
5	3	2	4	4	4	3	4	2	3	3	4	4	3	2	3	2	3	2	2	2
6	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2
7	2	3	3	4	3	3	3	3	2	3	1	2	2	3	2	2	2	2	1	1
8	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	1	2	2	2	2	3	3	3	2	1
9	2	3	3	3	3	3	4	3	4	3	2	2	2	3	2	2	2	3	2	1
10	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	2	2	2	3	3	2	2	3	4
11	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	4
12	4	3	3	4	3	3	4	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	1
13	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	2	2	2	2	1	2	2	2	3	2
14	4	4	3	4	4	4	4	4	4	2	2	3	3	2	2	2	2	1	2	2
15	2	2	3	3	3	4	4	4	3	3	2	2	2	2	2	1	1	2	2	1
16	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	2	2	2	3	3	3	2	2	3	4
17	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	2	2	2	2	3	3	2	2
18	2	3	3	3	4	4	4	4	3	3	2	2	1	1	2	2	2	2	3	1
19	2	2	3	3	2	2	3	3	4	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1
20	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	2	3	3	2	3	2	3	2	3	1
21	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	2	2	2	3	2	2	3	2	1
22	4	4	3	4	3	2	4	4	4	4	3	2	2	2	3	3	3	3	2	2
23	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	2	1	1	1	1	1	1	1	1	3
24	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	2	4	3	2	2	3	2	2	2	3
25	4	2	3	3	2	3	3	4	4	4	2	4	3	3	3	2	2	3	3	2
26	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	1	2	2	3	3	1	3	4	2
27	4	3	4	3	4	2	3	3	3	2	2	2	2	1	1	1	3	3	3	3
28	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3
29	3	3	3	3	3	2	2	2	4	4	3	2	2	2	2	1	1	2	2	2
30	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	1	2
Jumlah	**100**	**95**	**96**	**103**	**97**	**100**	**104**	**101**	**100**	**93**	**63**	**70**	**66**	**63**	**68**	**67**	**64**	**66**	**68**	**58**

Σ var = 1642

Tabel 4.22. *Matriks Eksternal Factor Evaluation* (EFE) CV. Media Karya Teknologi

Internal Factor Evaluation	**Bobot**	**Rating**	***Score***
Peluang			
1. Pertumbuhan perekonomian penduduk sehingga mempengaruhi terhadap omset perusahaan.	0,066	3	0,197
2. Nilai tukar mata uang rupiah terhadap mata uang dolar cendrung menguat mengakibatkan minat untuk membeli produk.	0,063	3	0,188
3. Kebijakan pemerintah dalam menghadapi pasar bebas memberikan kesempatan bagi perusahaan untuk mengembangkan perusahaan secara bebas.	0,063	3	0,19
4. Belum ada aturan dari pemerintah tentang penetapan harga produk.	0,068	3	0,203
5. Pasar potensial meningkat seiring dengan pertumbuhan penduduk.	0,064	3	0,192
6. Teknologi informasi yang semakin maju	0,066	3	0,197
7. Teknologi yang berbasis komputer memudahkan setiap kegiatan.	0,065	3	0,194
8. Prilaku konsumen yang slektif dan sensitif terhadap produk.	0,066	3	0,197
9. Kerjasama dengan pesaing dalam sistem *profit sharing* atau pembagian hasil (produk dari kita).	0,063	3	0,188
10. Adanya persaingan bisa menjadi tolak ukur untuk lebih meningkatkan kualitas dan kuantitas produk.	0,061	3	0,184
Ancaman			
1. Harga barang cendrung terus naik sehingga menurunnya minat konsumen untuk membeli produk.	0,031	2	0,062
2. Perekonomian nasional yang baru tumbuh pasca krisis dan belum stabil.	0,031	2	0,062
3. Adanya undang-undang anti monopoli dan undang-undang perlindungan konsumen.	0,034	2	0,068
4. Semakin banyak perusahaan sejenis sehingga berpengaruh pada penjualan produk.	0,04	2	0,08
5. Daya beli masyarakat sanget tergantung pada kondisi ekonomi, apabila kondisi ekonomi menurun, daya beli masyarakat ikut menurun.	0,045	2	0,09
6. Kemajuan teknologi menyebabkan orang bertindak pemalsuan dan penipuan terhadap produk.	0,032	2	0,063
7. Kondisi teknologi informasi yang semakin pesat menyebabkan persaingan antar perusahaan akan semakin ketat.	0,042	2	0,084
8. Daya tawar menawar konsumen tinggi	0,03	2	0,059
9. Persaingan yang tinggi dalam penjualan aplikasi program lab bahasa.	0,041	2	0,082
10. Kemampuan tenaga marketing yang dimiliki pesaing lebih baik.	0,032	2	0,063
Total	**1**		**2,643**

Contoh perhitungan tabel 4.22. *Matriks Eksternal Factor Evaluation* (EFE) CV. Media Karya Teknologi :

Σ var = Σ var_1 + Σ var_2 + Σ var_3 + Σ var_4 + Σ var_5 + Σ X_6..... Σ X_n

Σ var = 100 + 95 + 96 + 103 + 97 + 100 + ... = 1519

1. Perhitungan Bobot

   Bobot var = Σ var_1 : Σ var

   Bobot var_1 = 100 : 1519 = 0,066

   Bobot var_{11} = 47 : 1519 = 0,031

2. Perhitungan Reting :

   Rating var = Σ var_1 : Jumlah responden

   Rating var_1 = 100 : 30 = 3,33 ≈ 3

   Rating var_{11} = 47 : 30 = 1,56 ≈ 2

3. Perhitungan *Score* :

   Score = Bobot x Rating

   Score var_1 = 0,066 x 3 = 0,197

   Score var_{11} = 0,031 x 2 = 0,062

5. Total *Score* :

   Total *Score* = *Score* var_1 + *Score* var_2 + *Score* var_3 + *Score* var_4 +..... *Score* var_n

   0,197 + 0,188 + 0,190 + 0,203 + 0,192 + ...+ 0,063 = 2,643

Untuk lebih jelasnya secara keseluruhan hasil dari Matriks EFE dapat dilihat dalam Tabel 4.12. dibawah ini :

Tabel 4.23. *Matriks Eksternal Factor Evaluation* (EFE) CV. Cipta Mekar

Internal Factor Evaluation	**Bobot**	**Rating**	***Score***
Peluang			
1. Pertumbuhan perekonomian penduduk sehingga mempengaruhi terhadap omset perusahaan.	0,061	3	0,183
2. Nilai tukar mata uang rupiah terhadap mata uang dolar cendrung menguat mengakibatkan minat untuk membeli produk.	0,058	3	0,174
3. Kebijakan pemerintah dalam menghadapi pasar bebas memberikan kesempatan bagi perusahaan untuk mengembangkan perusahaan secara bebas.	0,058	3	0,174
4. Belum ada aturan dari pemerintah tentang penetapan harga produk.	0,063	3	0,189
5. Pasar potensial meningkat seiring dengan pertumbuhan penduduk.	0,059	3	0,177
6. Teknologi informasi yang semakin maju.	0,061	3	0,183
7. Teknologi yang berbasis komputer memudahkan setiap kegiatan.	0,063	3	0,189
8. Prilaku konsumen yang slektif dan sensitive terhadap produk.	0,062	3	0,186
9. Kerjasama dengan pesaing dalam sistem *profit sharing* atau pembagian hasil (produk dari kita)	0,061	3	0,183
10. Adanya persaingan bisa menjadi tolak ukur untuk lebih meningkatkan kualitas dan kuantitas produk.	0,057	3	0,171
Ancaman			
1. Harga barang cendrung terus naik sehingga menurunnya minat konsumen untuk membeli produk.	0,038	2	0,076
2. Perekonomian nasional yang baru tumbuh paska krisis dan belum stabil.	0,043	2	0,086
3. Adanya undang-undang anti monopoli dan undang-undang perlindungan konsumen.	0,04	2	0,08
4. Semakin banyak perusahaan sejenis sehingga berpengaruh pada penjualan produk.	0,038	2	0,076
5. Daya beli masyarakat sanget tergantung pada kondisi ekonomi, apabila kondisi ekonomi menurun, daya beli masyarakat ikut menurun.	0,041	2	0,082
6. Kemajuan teknologi menyebabkan orang bertindak pemalsuan dan penipuan terhadap produk.	0,041	2	0,082
7. Kondisi teknologi informasi yang semakin pesat menyebabkan persaingan antar perusahaan akan semakin ketat.	0,039	2	0,078
8. Daya tawar menawar konsumen tinggi.	0,04	2	0,08
9. Persaingan yang tinggi dalam penjualan aplikasi program lab bahasa.	0,041	2	0,082
10. Kemampuan tenaga marketing yang dimiliki pesaing lebih baik.	0,035	2	0,07

Total	**1**		**2,601**

Contoh perhitungan Tabel 4.23. *Matriks Eksternal Factor Evaluation* (EFE) CV. Cipta Mekar :

Σ var = Σ var_1 + Σ var_2 + Σ var_3 + Σ var_4 + Σ var_5 + Σ X_6..... Σ X_n

Σ var = 100 + 95 + 96 + 103 + 97 + 100 + 104 + 101..... = 1642

1. Perhitungan Bobot

   Bobot var = Σ var_1 : Σ var

   Bobot var_1 = 100 : 1642 = 0,061

   Bobot var_{11} = 63 : 1642 = 0,038

2. Perhitungan Rating :

   Rating var = Σ var_1 : Jumlah responden

   Rating var_1 = 100 : 30 = 3,33 ≈ 3

   Rating var_{11} = 63 : 30 = 2,1 ≈ 2

3. Perhitungan *Score* :

   Score var = Bobot x Rating

   Score var_1 = 0,061 x 3 = 0,183

   Score var_{11} = 0,038 x 2 = 0,076

4. Total *Score* :

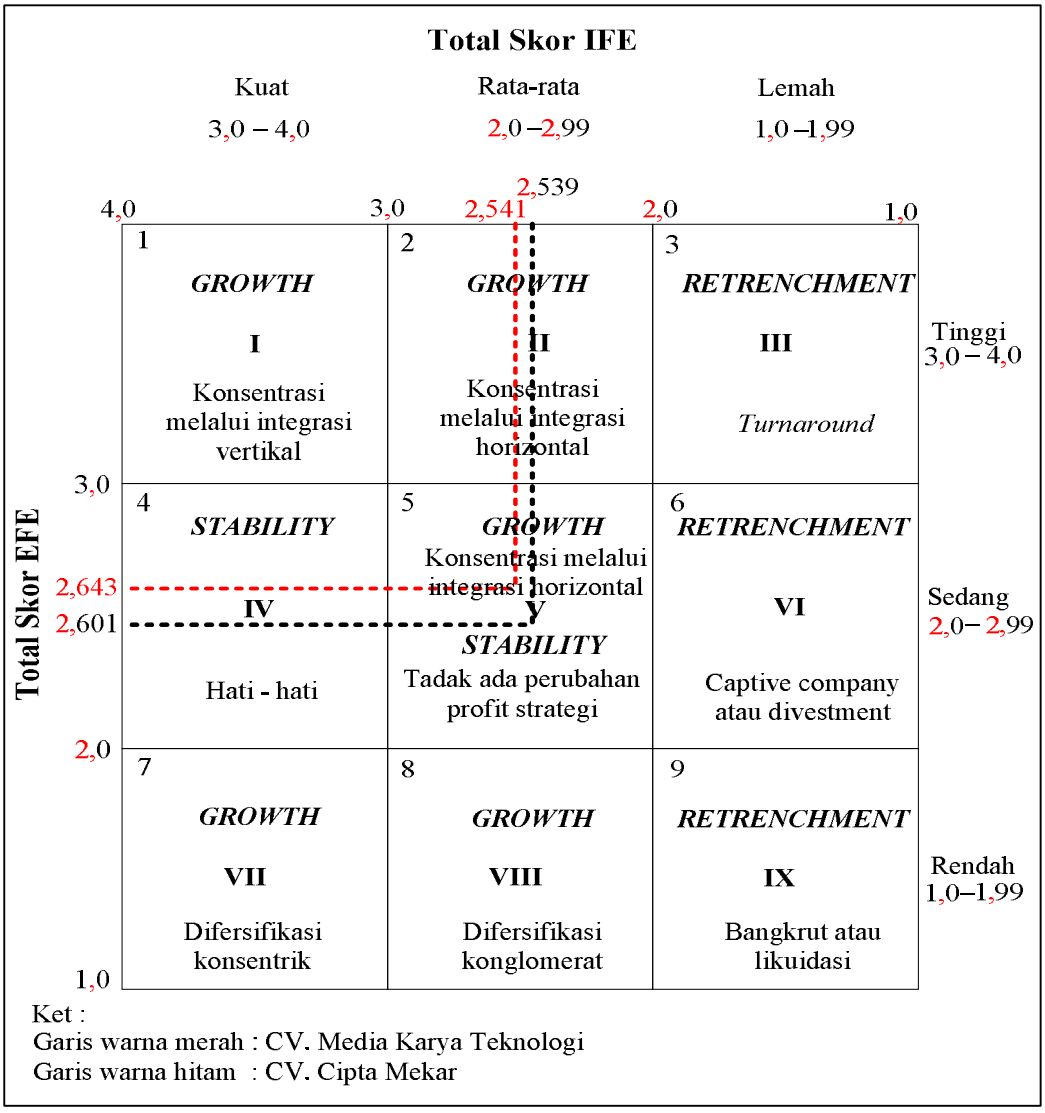
   Total *Score* = *Score* var_1 + *Score* var_2 + *Score* var_3 + *Score* var_4 +..... *Score* var_n

   0,183 + 0,174 + 0,174 + 0,189 + 0,177 + ...+ 0,07 = 2,601

Untuk lebih jelasnya secara keseluruhan hasil dari Matriks EFE dapat dilihat dalam Tabel 4.16. dibawah ini :

4.4.1.3. Matriks IE *(Internal* dan *Eksternal)*

Menurut Rangkuti, F, analisis SWOT teknik membedah kasus, (2001:42). Tujuan penggunaan model ini adalah untuk memperoleh strategi bisnis ditingkat korporat yang lebih detail. Matriks IE didasarkan pada dua dimensi kunci yaitu total nilai IFE yang diberi bobot pada sumbu X dan total nilai EFE yang diberi bobot pada sumbu Y. Pada sumbu X matrik IE, total nilai IFE yang diberi bobot dari 1,0 – 1,99 menunjukan posisi internal yang lemah, nilai dari 2,0-2,99 dianggap rata - rata dan nilai 3,0 – 4,0 kuat. Demikian pula pada sumbu Y, total nilai EFE yang diberi bobot 1,0 – 1,99 dianggap rendah; nilai 2,0 – 2,99 sedang dan nilai 3,0 – 4,0 tinggi.



Gambar 4.4. Matriks (IE) Internal-Eksternal

Dari hasil pengolahan data matrik IFE dan EFE, didapat nilai IFE sebesar 2,541 dan EFE sebesar 2,643, maka perusahaan CV. Media Karya Teknologi terletak di sel no 5, dengan menggunakan *Growth Strategy* yaitu strategi pertumbuhan dan konsentrasi melalui integrasi horizontal.

Strategi pertumbuhan melalui integrasi horizontal adalah suatu kegiatan untuk memperluas pertumbuhan dengan cara membangun dilokasi yang lain, dan meningkatkan jenis produk. Perusahaan berada dalam *moderate attractive Industry*, strategi yang diterapkan adalah konsolidasi (sel 5). Tujuanya relatif lebih *defensive*, yaitu menghindari kehilangan penjualan dan kehilangan profit. Perusahaan yang berada di sel ini dapat memperluas pangsa pasar, fasilitas

produksi, dan teknologi melalui pengembangan internal maupun eksternal melalui akuisisi atau *joint ventures* dengan perusahaan lain dalam industri yang sama.

4.4.1.4. Matriks SWOT Analisis

Alat yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategi perusahaan adalah dengan menggunakan matrik SWOT. Matrik ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Matrik ini dapat menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategi yaitu :

1. Strategi SO

   Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yang dengan memanfaatkan kekuatan untuk merebut dan mamanfaatkan peluang sebesar-besarnya.
2. Strategi ST

   Ini adalah stretegi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman.
3. Strategi WO

   Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara mengatasi kelemahan-kelemahan yang dimiliki.
4. Strategi WT

   Strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha untuk meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.

Delapan tahapan membentuk matriks SWOT :

1. Buat daftar peluang kunci ekternal perusahaan.
2. Buat daftar ancaman kunci ekternal perusahaan.
3. Buat daftar kekuatan kunci internal perusahaan.
4. Buat daftar peluang kunci internal perusahaan.
5. Cocokkan kekuatan-kekuatan internal den peluang-peluang ekternal dan catat hasilnya dalam sel strategi SO.

6. Cocokkan kelemahan-kelemahan internal den peluang-peluang ekternal dan catat hasilnya dalam sel strategi WO.
7. Cocokkan kekuatan- kekuatan internal den ancaman-ancaman ekternal dan catat hasilnya dalam sel strategi ST.
8. Cocokkan kelemahan-kelemahan internal den ancaman-ancaman ekternal dan catat hasilnya dalam sel strategi WT.

Tabel 4.24. Matrik SWOT

IFE / EFE	***Strengths* (S)**	***Weaknesses* (W)**
	• Aturan yang diterapkan oleh perusahaan tidak menghambat dalam pengambilan keputusan. • Perusahaan ini merupakan perusahaan yang mampu bersaing dengan perusahaan lain. • Imbalan atau gaji yang diberikan cukup memuaskan. • Kualitas produk yang dihasilkan baik dan selalu dipertahankan. • Promosi, ikan dan pubikasi yang di lakukan sudah sesuai dengan keinginan perusahan. • Saluran distribusi yang baik dengan menjalin kerjasama dengan beberapa perusahaan tenama. • SDM memiliki pengetahuan, ketrampilan dan komunikasi yang baik (sudah mendapatkan pelatihan terlebih dahulu). • Hubungan kekeluargaan yang erat antara sesama karyawan. • Memiliki SDM yang dapat dihandalkan.	• Pembagian tugas dan tanggung jawab masing-masing kurang optimal. • Struktur organisasi yang terbentuk sederhana, sehingga belum dapat mengkordinasi perusahaan dengan baik. • Perhatian perusahaan dirasa kurang terhadap karyawan. • Sistem pemasaran yang langsung (door to door) mengakibatkan tekanan terhadap tenaga penjualnya (menentukan dengan target penjualan). • Kurang dikenalnya produk oleh konsumen. • Harga jual yang masih tinggi. • Belum memiliki hak paten terhadap produk • Kurang promosi yang dilakukan oleh perusahaan. • Karyawan kurang disiplin • Kurangnya tenaga kerja • Tidak adanya divisi khusus yang menangani penelitian dan pengembangan produk secara spesifik
***Opportunities* (O)** • Pertumbuhan perekonomian penduduk sehingga mempengaruhi terhadap omset perusahaan.	**Strategi (SO)** • Memperluas daerah pemasaran dengan cara promosi, iklan, dan publikasi. • Meningkatkan kualitas SDM yang sudah ada demi mencapai target.	**Strategi (WO)** • Meperkuat strategi 4p (produk, price, place, promotion). • Memperluas pangsa pasar. • Menambah tenaga kerja yang kompeten.
***Opportunities* (O)**	**Strategi (SO)**	**Strategi (WO)**

• Nilai tukar mata uang rupiah terhadap mata uang dolar cendrung menguat mengakibatkan minat untuk membeli. • Kebijakan pemerintah dalam menghadapi pasar bebas memberikan kesempatan bagi perusahaan untuk mengembangkan perusahaan secara bebas. • Belum ada aturan dari pemerintah tentang penetapan harga. • Pasar potensial meningkat seiring dengan pertumbuhan penduduk. • Teknologi informasi yang semakin maju. • Teknologi yang berbasis komputer memudahkan setiap kegiatan. • Prilaku konsumen yang slektif dan sensitif terhadap produk. • Kerjasama dengan pesaing dalam sistem *profit sharing* atau pembagian hasil (produk dari kita). • Adanya pesaing bisa menjadi tolak ukur untuk lebih meningkatkan kualitas dan kuantitas produk.	• Melakukan rancangan dan pengembangan produk yang bermutu tinggi. • Menambah relasi untuk mendapatkan pelanggan atau konsumen baru dengan cara melakukan kerja sama dengan perusahaan lain, contohnya kerja sama dengan perusahaan penjual produk yang sama.	

Threats (T)	Strategi (ST)	Strategi (WT)
• Harga barang cendrung terus naik sehingga menurunnya minat konsumen untuk membeli. • Perekonomian nasional yang baru tumbuh paska krisis dan belum stabil. • Adanya undang-undang anti monopoli dan undang - undang perlindungan konsumen. • Semakin banyak perusahaan sejenis sehingga berpengaruh pada penjualan produk. • Daya beli masyarakat sangat tergantung pada kondisi ekonomi, apabila kondisi ekonomi menurun, daya beli masyarakat ikut menurun. • Kemajuan teknologi menyebabkan orang bertindak pemalsuan dan penipuan terhadap produk. • Kondisi teknologi informasi yang semakin pesat menyebabkan persaingan antar perusahaan akan semakin ketat. • Daya tawar menawar konsumen tinggi. • Persaingan yang tinggi dalam penjualan aplikasi program lab bahasa. • Kemampuan tenaga marketing yang dimiliki pesaing lebih baik.	• Mempertahaankan kualitas produk serta meningkatkan kualitas produk sedikit demi sedikit apabila memungkinkan dengan harga yang bersaing. • Melihat dari kondisi sosial, politik, ekonomi dan teknologi di indonesia maka perusahaan seminimal mungkin bisa menghemat pengeluaran, strategi pemasaran yang benar dan tepat pada sasaran tanpa mengesampingkan kualitas produk. • Memanfaatkan kerja sama dan hubungan baik dengan konsumen untuk meredam para pesaing. • Meminimalisasi harga produk dan meningkatkan jaminan garansi produk.	. • Menerapkan sistem bonus yang sesuai berdasarkan jabatan. • Meningkatkan strategi yang dipakai sekarang ini. • Memperhatikan kesejahteraan karyawan.

4.4.1.5. Pengambilan Keputusan Strategi menggunakan QSPM

4.4.1.5.1. *Quanttitative Strategies Pllaning Matrix (QSPM)*

Setelah dilakukan perumusan strategi dalam matriks SWOT , matriks internal dan eksternal maka perlu adanya suatu pemilihan strategi ini dilakukan melalui suatu matriks yang disebut *Quantitive Strategic Planning Matrix (QSPM)*. Matriks ini secara jelas menunjukan strategi alternatif mana yang akan dipilih atau terbaik. *Quantitive Strategic Planning Matrix (QSPM)* adalah sebagai alat yang digunakan untuk mengevaluasi berbagai pilihan strategi alternatif secara objektif yang berdasarkan pada kondisi perusahaan atas faktor-faktor internal dan eksternal. tujuan QSPM adalah untuk menetapkan kemenarikan relatif (*relative attractiveness*). Dari strategi-strategi yang bervariasi yang telah dipilih, untuk menentukan strategi mana yang dianggap paling baik untuk diimplementasikan.

Setelah dilakukan perumusan strategi dalam matriks SWOT, maka pada QSPM ini diambil beberapa alternatif pilihan strategi bagi perusahaan.

- Strategi 1 (SO)
  a. Memperluas daerah pemasaran dengan cara promosi, iklan, dan publikasi.
  b. Meningkatkan kualitas SDM yang sudah ada demi mencapai target.
  c. Melakukan rancangan dan pengembangan produk yang bermutu tinggi.
  d. Menambah relasi untuk mendapatkan pelanggan atau konsumen baru dengan cara melakukan kerja sama dengan perusahaan lain, contohnya kerja sama dengan perusahaan penjual produk yang sama.
- Strategi 2 (ST)
  a. Mempertahaankan kualitas produk serta meningkatkan kualitas produk sedikit demi sedikit apabila memungkinkan dengan harga yang bersaing.
  b. Melihat dari kondisi sosial, politik, ekonomi dan teknologi di indonesia maka perusahaan seminimal mungkin bisa menghemat pengeluaran, strategi pemasaran yang benar dan tepat pada sasaran tanpa mengesampingkan kualitas produk.
  c. Memanfaatkan kerja sama dan hubungan baik dengan konsumen untuk meredam para pesaing.
  d. Meminimalisasi harga produk dan meningkatkan jaminan garansi produk.

- Strategi 3 (WO)
  a. Meperkuat strategi 4p (*product, price, place, promotion*).
  b. Memperluas pangsa pasar.
  c. Menambah tenaga kerja yang kompeten.
- Strategi 4 (WT)
  a. Menerapkan sistem bonus yang sesuai berdasarkan jabatan.
  b. Meningkatkan strategi yang dipakai sekarang ini.
  c. Memperhatikan kesejahteraan karyawan

Langkah-langkah Pengembangan QSPM

Komponen-komponen utama dari QSPM terdiri dari : *key factories, strategic alternatives, weight, attractiveness score,* total *attractiveness score,* dan *sum total attractiveness score.* Berikut dipaparkan mengenai langkah-langkah pengembangan QSPM.

Tahap 1 : Buatlah daftar peluang, ancaman, kekuatan, dan kelemahan, SBU perusahaan dikolom sebelah kiri QSPM. Informasi ini diambil dari EFE matrix dan IFE matrix. Minimal sepuluh *eksternal critical succes factor* dimasukan kedalam QSPM.

Tahap 2 : Beri *weight* pada masing-masing *external and internal key succes factors. Weight* ini sama dengan yang ada di *EFE Matrix* dan *IFE Matrix.*

Tahap 3 : Teliti matriks-matriks pada stage 2 dan identifikasikan strategi alternatif yang pelaksanaannya terus dipertimbangkan perusahaan. Catatlah strategi-strategi ini dibagian atas baris QSPM. Kelompokan strategi-strategi tersebut kedalam kesatuan yang *mutually exclusive,* jika memungkinkan.

Tahap 4 : Pakai *Attractiveness Score* (AS), yaitu nilai yang menujukan kemenarikan relatif untuk masing-masing strategi yang terpilih. *Attractiveness Score* ditetapkan dengan cara meneliti masing-masing *exsternal* dan *internal key success factor.* Tentukan bagaimana peran dari tiap faktor dalam proses pemilihan strategi yang sedang dibuat.

Jika peran dari faktor tersebut adalah besar, maka strategi-strategi yang harus dibandingkan relatif pada faktor utama it. Secara terinci,

nilai *Attractiveness Score* harus ada pada masing-masing strategi untuk menujukan kemenarikan relatif dari suatu strategi terhadap strategi lainnya. Batasan nilai *Attractiveness Score* adalah 1 = tidak menarik, 2 = agak menarik, 3 = secara logis menarik, dan 4 = sangat menarik.

Tahap 5 : Hitung Total *Attractiveness Score.* Total *Attractiveness Score* dibuat dari perkalian *weight* (tahap 2) dengan *Attractiveness Score* (tahap 4) pada masing-masing baris Total *Attractiveness Score* menujukan relatif *Attractiveness* dari masing-masing alternatif strategi.

Tahap 6 : Hitung *sum Total Attractiveness Score.* Jumlahkan semua *AttractivenessScore* pada masing-masing kolom QSPM.

Tabel 4.25. QSPM

FAKTOR SUKSES KRITIS		Bobot	ALTERNATIF STRATEGI							
			1		2		3		4	
			AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Kekuatan										
1	Aturan yang diterapkan oleh perusahaan tidak menghambat dalam pengambilan keputusan.	0,055	2	0,11	2	0,11	2	0,11	2	0,11
2	Perusahaan ini merupakan perusahaan yang mampu bersaing dengan perusahaan lain.	0,063	4	0,252	2	0,126	2	0,126	3	0,189
3	Imbalan atau gaji yang diberikan cukup memuaskan.	0,066	2	0,132	3	0,198	2	0,132	3	0,198
4	Kualitas produk yang dihasilkan baik dan selalu dipertahankan.	0,059	3	0,177	3	0,177	3	0,177	2	0,118
5	Promosi, ikan dan pubikasi yang di lakukan sudah sesuai dengan keinginan perusahan.	0,059	4	0,236	3	0,177	3	0,177	2	0,118
6	Saluran distribusi yang baik dengan menjalin kerjasama dengan beberapa perusahaan tenama.	0,057	3	0,171	2	0,114	3	0,171	3	0,171
7	SDM memiliki pengetahuan, ketrampilan dan komunikasi yang baik (sudah mendapatkan pelatihan terlebih dahulu).	0,058	4	0,232	3	0,174	3	0,174	3	0,174
8	Hubungan kekeluargaan yang erat antara sesama karyawan.	0,061	4	0,244	3	0,183	2	0,122	3	0,183
9	Memiliki SDM yang dapat dihandalkan.	0,063	3	0,189	2	0,126	2	0,126	2	0,126
Kelemahan										
11	Pembagian tugas dan tanggung jawab masing-masing kurang optimal.	0,044	1	0,044	1	0,044	1	0,044	1	0,044
12	Struktur organisasi yang terbentuk sederhana, sehingga belum dapat mengkordinasi perusahaan dengan baik.	0,042	1	0,042	1	0,042	1	0,042	2	0,084
13	Perhatian perusahaan dirasa kurang terhadap karyawan.	0,041	2	0,082	3	0,123	1	0,041	2	0,082

FAKTOR SUKSES KRITIS		Bobot	ALTERNATIF STRATEGI							
			1		2		3		4	
			AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
14	Sistem pemasaran yang langsung (door to door) mengakibatkan tekanan terhadap tenaga penjualnya (menentukan dengan target penjualan).	0,041	2	0,082	2	0,082	4	0,164	2	0,082
15	Kurang dikenalnya produk oleh konsumen.	0,041	3	0,123	3	0,123	3	0,123	1	0,041
16	Harga jual yang masih tinggi.	0,04	3	0,12	1	0,04	3	0,12	1	0,04
17	Belum memiliki hak paten terhadap produk	0,042	1	0,042	1	0,042	2	0,084	2	0,084
18	Kurang promosi yang dilakukan oleh perusahaan.	0,042	4	0,168	1	0,042	2	0,084	2	0,084
19	Karyawan kurang disiplin	0,04	1	0,04	3	0,12	1	0,04	2	0,08
20	Kurangnya tenaga kerja	0,046	1	0,046	1	0,046	3	0,138	2	0,092
Peluang										
21	Pertumbuhan perekonomian penduduk sehingga mempengaruhi terhadap omset perusahaan.	0,066	3	0,198	3	0,198	2	0,132	3	0,198
22	Nilai tukar mata uang rupiah terhadap mata uang dolar cendrung menguat mengakibatkan minat untuk membeli	0,063	3	0,189	3	0,189	2	0,126	3	0,189
23	Kebijakan pemerintah dalam menghadapi pasar bebas memberikan kesempatan bagi perusahaan untuk mengembangkan perusahaan secara bebas	0,063	3	0,189	3	0,189	3	0,189	2	0,126
24	Belum ada aturan dari pemerintah tentang penetapan harga	0,068	3	0,204	3	0,204	2	0,136	2	0,136
25	Pasar potensial meningkat seiring dengan pertumbuhan penduduk	0,064	1	0,064	2	0,128	3	0,192	2	0,128
26	Teknologi informasi yang semakin maju	0,066	3	0,198	3	0,198	3	0,198	3	0,198
27	Teknologi yang berbasis komputer memudahkan setiap kegiatan	0,065	3	0,195	3	0,195	3	0,195	3	0,195
28	Prilaku konsumen yang slektif dan sensitive terhadap produk	0,066	3	0,198	3	0,198	3	0,198	3	0,198
29	Kerjasama dengan pesaing dalam sistem *profit sharing* atau pembagian hasil (produk dari kita)	0,063	4	0,252	1	0,063	3	0,189	3	0,189
30	Adanya persaingan bisa menjadi tolak ukur untuk lebih meningkatkan kualitas dan kuantitas produk	0,061	3	0,183	1	0,061	3	0,183	2	0,122
Ancaman										
31	Harga barang cendrung terus naik sehingga menurunnya minat konsumen untuk membeli	0,031	1	0,031	3	0,093	1	0,031	2	0,062
32	Perekonomian nasional yang baru tumbuh paska krisis dan belum stabil	0,031	1	0,031	3	0,093	1	0,031	2	0,062
33	Adanya undang-undang anti monopoli dan undang-undang perlindungan konsumen	0,034	1	0,034	1	0,034	1	0,034	2	0,068
34	Semakin banyak perusahaan sejenis sehingga berpengaruh pada penjualan produk	0,04	2	0,08	2	0,08	2	0,08	2	0,08
35	Daya beli masyarakat sanget tergantung pada kondisi ekonomi, apabila kondisi ekonomi menurun, daya beli masyarakat ikut menurun	0,045	2	0,09	2	0,09	2	0,09	2	0,09
36	Kemajuan teknologi menyebabkan orang bertindak pemalsuan dan penipuan terhadap produk	0,032	1	0,032	1	0,032	1	0,032	1	0,032

FAKTOR SUKSES KRITIS		Bobot	ALTERNATIF STRATEGI							
			1		2		3		4	
			AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
37	Kondisi teknologi informasi yang semakin pesat menyebabkan persaingan antar perusahaan akan semakin ketat.	0,042	3	0,126	1	0,042	2	0,084	1	0,042
38	Daya tawar menawar konsumen tinggi	0,03	1	0,03	3	0,09	1	0,03	1	0,03
39	Persaingan yang tinggi dalam penjualan aplikasi program lab bahasa	0,041	2	0,082	3	0,123	2	0,082	1	0,041
40	Kemampuan tenaga marketing yang dimiliki pesaing lebih baik atau agresif.	0,032	3	0,096	1	0,032	3	0,096	1	0,032
Jumlah				**5,114**		**4,501**		**4,603**		**4,358**

Setelah dilakukan pengolahan data dengan menggunakan QSPM dapat disimpulkan bahwa strategi yang terpilih adalah strategi 1 (SO), karena mempunyai nilai besar yaitu 5,114 sedangkan strateginya adalah

1. Memperluas daerah pemasaran dengan cara promosi, iklan dan publikasi.
2. Meningkatkan kualitas SDM yang sudah ada demi mencapai target.
3. Melakukan rancangan dan pengembangan produk yang bermutu tinggi.
4. Menambah relasi untuk mendapatkan pelanggan atau konsumen baru dengan cara melakukan kerja sama dengan perusahaan lain, contohnya kerja sama dengan perusahaan penjual produk yang sama.