
ANALISIS MANAJEMEN STRATEGI BERSAING DENGAN MATRIKS IE, MATRIKS SWOT DAN MATRIKS QSPM PADA PT. XYZ.

Evelyn

Program Studi Magister Manajemen Universitas Tarumanagara
evelyn.layani@gmail.com

Abstract: The purpose of this research is to evaluate, analyze the potential and existing of PT. XYZ. From this research Management, PT. XYZ is expected to be able to choose the proper strategic management action. This research used a descriptive qualitative method. For Business Development Strategy analysis, this study used EFE and IFE matrix, IE matrix, SWOT matrix and QSPM. The study found that PT. XYZ was in a strong position in making use of the power possessed and able to overcome the existing weaknesses the total IFE was 3.57 whose value was classified as exploiting the existing opportunity level. Meanwhile, the value of EFE coping the threat was 3,25. IE matrix showed that PT XYZ has used growth and build strategies whose alternative strategies can be used to develop its business.

Key word: External-Internal Analysis, SWOT, EFE Matrix, IFE Matrix, QSPM Matrix

PENDAHULUAN

Persaingan global telah melahirkan standar kompetisi baru. Pada kondisi ini setiap perusahaan yang ingin tetap survive dan growth harus dapat menciptakan dan mempertahankan competitive advantage yang dimilikinya dengan terus-menerus meningkatkan daya saing. Persaingan bisnis yang semakin tinggi menuntut perusahaan untuk terus meningkatkan kinerja berbagai elemen di dalam organisasi/perusahaan. Salah satu cara untuk mewujudkan kesuksesan tersebut dapat dilakukan dengan menggunakan jasa perusahaan konsultan. Sehingga perkembangan perusahaan yang menyediakan jasa konsultasi di Indonesia cukup menjanjikan opportunity yang sangat besar.

Selain persaingan bisnis, menurut data dari survei SWA terangkum data bahwa ada tiga alasan utama perusahaan menggunakan jasa konsultan. Pertama, konsultan dinilai mempunyai banyak pengalaman yang dapat dijadikan tolak ukur perusahaan. Kedua, konsultan dapat memberikan panduan. Dan, ketiga, konsultan mampu berpikir out of the box karena berada di luar sistem. Alasan pertama ternyata yang banyak melatarbelakangi perusahaan menggunakan jasa konsultan. Ada juga perusahaan yang justru sadar akan keterbatasan pihaknya yang tidak mengantongi kompetensi inti untuk mengelola sendiri sehingga akhirnya memutuskan menggandeng konsultan. PT. XYZ merupakan suatu perusahaan yang bergerak di bidang jasa konsultasi untuk membantu perusahaan ataupun perorangan yang ingin menjalankan bisnis di Indonesia. PT. XYZ memberikan layanan penuh mengenai market entry di Indonesia yang memungkinkan klien kami dapat berfokus pada aktivitas utama mereka di Indonesia bahkan hingga ke Asia Tenggara. PT. XYZ memberikan layanan One-Stop yang mencakup administrasi legal, HR, finansial, marketing, business development dan aktivitas bisnis terkait lainnya.

Perusahaan berbasis bisnis konsultan diyakini terus berkembang. Pasalnya, banyak perusahaan yang sedang mengembangkan diri untuk menghadapi era persaingan yang diperkirakan makin ketat. Dari data yang diperoleh Penulis, PT. XYZ mengalami penurunan dalam hal jumlah klien yang menggunakan jasa PT. XYZ. Dengan membanjirnya perusahaan-perusahaan konsultan marketing di Indonesia maka potensial persaingan juga meningkat, disinilah dibutuhkan strategi-strategi dalam mempertahankan citra dengan tujuan

awal mencapai tujuan perusahaan. Tentunya berbeda perusahaan, beda permasalahan maka beda pula strategi yang digunakan. Setiap perusahaan konsultan pun menyadari pentingnya diferensiasi jasa, kualitas, dan orientasi terhadap pengguna jasa.

Berdasarkan uraian diatas, maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Apa kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh PT. XYZ untuk meningkatkan keunggulan bersaing?
2. Apa peluang dan ancaman yang dihadapi oleh PT. XYZ untuk meningkatkan keunggulan bersaing?
3. Strategi apa yang harus diterapkan oleh PT. XYZ untuk meningkatkan keunggulan bersaing perusahaan?

TELAAH KEPUSTAKAAN

Perumusan Strategi

Perumusan strategi adalah salah satu cara perusahaan untuk menentukan strategi yang akan digunakan untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan. Teknik perumusan strategi yang penting dapat diintegrasikan ke dalam kerangka kerja pengambilan keputusan tiga tahap :

- Tahap 1 dalam kerangka kerja perumusan strategi terdiri atas Matriks Evaluasi Faktor Eksternal (External Factor Evaluation – EFE), Matriks Evaluasi Faktor Internal (Internal Factor Evaluation – IFE), dan Matriks Profil Kompetitif (Competitive Profile Matriks – CPM). Tahap ini disebut Tahap Input. Tahap ini meringkas informasi dasar yang dibutuhkan untuk merumuskan strategi.

- Tahap 2, disebut Tahap Pencocokan, berfokus pada menciptakan alternatif strategi yang layak dengan memperhatikan faktor eksternal dan internal utama. Teknik tahap 2 mencakup Matriks Kekuatan-Kelemahan-Peluang- Ancaman (Strength-Weakness-Opportunities-Threats-SWOT), Matriks Evaluasi Tindakan dan Posisi Strategi (Strategic Position and Action Evaluation-SPACE), Matriks Boston Consulting Group (BCG), Matriks Internal-Eksternal (Internal-External-IE), dan Matriks Strategi Besar (Grand Strategy Matriks).

- Tahap 3, disebut Tahap Keputusan, melibatkan satu teknik saja, yaitu Matriks Perencanaan Strategis Kuantitatif (Quantitative Strategic Planning Matriks- QSPM). QSPM menggunakan informasi input dari Tahap 1 untuk secara objektif mengevaluasi strategi-strategi alternatif yang diidentifikasi dalam tahap 2. QSPM menunjukan daya tarik relatif berbagai strategi alternatif dan dengan demikian, memberikan landasan objektif bagi pemilihan strategi alternatif.

Metode Perancangan Strategi

a Matriks SWOT

Matriks SWOT merupakan matriks yang dibuat berdasarkan analisis SWOT. Dengan matriks ini akan diperoleh strategi-strategi umum yang dapat diambil dan dimanfaatkan perusahaan untuk menggunakan kekuatan dan peluang, serta meminimumkan kelemahan dan ancaman terhadap perusahaan.

b. Matriks IFE dan EFE

Matriks IFE dan EFE bertujuan untuk mempersempit analisis eksternal dan internal agar lebih sesuai dengan kondisi nyata perusahaan, sehingga memperoleh gambaran yang lebih terukur dari suatu perusahaan secara internal dan eksternal.

c. Matriks IE

Matriks IE dibuat berdasarkan hasil dari matriks IFE dan EFE. Matriks IE ini bertujuan untuk menentukan posisi perusahaan pada matriks IE agar dapat diketahui strategi yang harus dilakukan perusahaan secara umum.

d. Matriks QSPM

The Quantitative Strategic Planning Matriks dibuat untuk menentukan strategi alternative mana yang paling baik dan menarik untuk perusahaan terapkan. QSPM ini menghasilkan nilai daya Tarik untuk setiap strategi, sehingga dapat diketahui peringkat strategi yang dapat perusahaan terapkan.

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian yang dilakukan termasuk jenis penelitian deskriptif kualitatif. Menurut Sugiyono (2004) penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variable mandiri, baik satu variable atau lebih, tanpa membuat perbandingan atau menghubungkan dengan variable lain. Metode kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati.

Pengumpulan data : (1) Data primer, yaitu data yang diperoleh sendiri oleh peneliti langsung dari sumber pertama atau tempat objek penelitian dilakukan. Dalam penelitian ini, yang menjadi sumber data primer adalah wawancara yang dilakukan kepada Direktur, Manajer dan karyawan PT. XYZ. (2) Data sekunder adalah data yang mengacu pada informasi yang dikumpulkan dari sumber yang telah ada. Sumber data sekunder adalah catatan atau dokumentasi perusahaan, publikasi pemerintah, analisis industri oleh media, situs Web, internet dan seterusnya.

HASIL PENELITIAN**Gambaran Umum Objek Penelitian**

PT. XYZ merupakan sebuah perusahaan yang bergerak di bidang konsultasi manajemen bisnis. PT. XYZ menyediakan layanan mengenai pendirian bisnis di Indonesia yang memungkinkan klien kami fokus pada aktivitas utama mereka di Indonesia bahkan hingga ke Asia Tenggara. Kantor pusatnya beradai di Jakarta dan memiliki 2 kantor cabang, yaitu di Bali dan Semarang.

IFE Matriks

No	Critical Success Factors	WEIGHT	RATING	WEIGHTED SCORE
	STRENGTHS			
1	Memiliki layanan yang berkualitas	0,08	4	0,32
2	Adanya program pelatihan untuk karyawan	0,07	3	0,21
3	Terdapat kantor cabang di 2 kota yaitu Bali dan Semarang	0,08	3	0,24
4	Klien/pelanggan yang loyal	0,09	4	0,36
5	Banyak diferensiasi jasa yang diberikan	0,08	4	0,32
6	Adanya customer center yang memudahkan klien mencari tahu tentang jasa yang ditawarkan	0,07	3	0,21
7	Promosi yang dilakukan di media sosial dan website	0,08	4	0,32
No	WEAKNESSES	WEIGHT	RATING	WEIGHTED SCORE

1	Belum memiliki proses operasi (SOP) yang sistematis	0,08	4	0,32
2	Adanya turnover karyawan yang tinggi	0,08	4	0,32
3	Jumlah karyawan yang masih belum banyak, sehingga kewalahan jika pekerjaan meningkat	0,07	3	0,21
4	Harga yang terbilang mahal	0,07	3	0,21
5	Produk layanan jasa yang mudah ditiru	0,08	4	0,32
6	Peralatan kerja yang cukup terbatas, bila volume pekerjaan yang meningkat akan butuh waktu lebih lama untuk menyelesaikan pekerjaan.	0,07	3	0,21
TOTAL		1,00		3,57

Hasil IFE Matriks diatas pada table 4.5 menunjukkan total nilai PT. XYZ adalah 3,57 yang berarti bahwa PT. XYZ memiliki posisi internal yang kuat dan kompetitif.

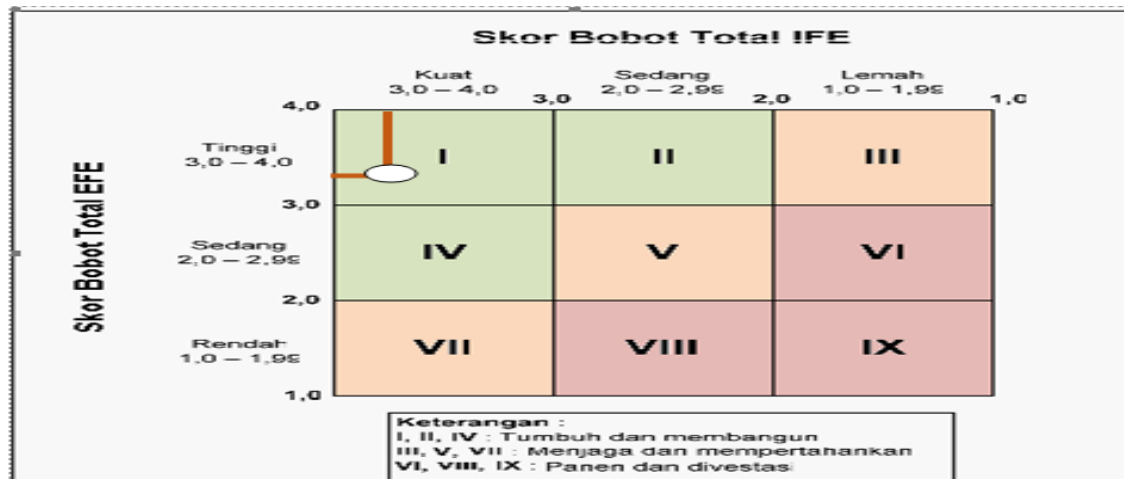
EFE Matriks

No	Critical Success Factors	WEIGHT	RATING	WEIGHTED SCORE
	OPPORTUNITY			
1	Dapat menambah target pasar dengan Online Market melalui website perusahaan	0,11	3	0,33
2	Melakukan penambahan jasa baru yang dibutuhkan para pelaksana bisnis	0,10	3	0,30
3	Dapat bekerja sama dengan perusahaan konsultan bisnis lainnya di dalam maupun luar negeri	0,11	3	0,33
4	Membuka lebih banyak cabang di domestik maupun internasional	0,11	3	0,33
5	Banyaknya perusahaan asing yang ingin memasuki market Indonesia	0,13	4	0,52
No	THREAT	WEIGHT	RATING	WEIGHTED SCORE
1	Munculnya banyak pesaing yang menawarkan harga lebih murah	0,10	3	0,30
2	Model bisnis yang mudah ditiru	0,10	3	0,30
3	Pelanggan yang semakin sensitive dengan harga	0,11	3	0,33
4	Adanya perubahan regulasi di pemerintahan yang menyebabkan tidak bisa terlaksananya jasa yang dilakukan perusahaan	0,13	4	0,52

TOTAL	1,00		3,25
-------	------	--	------

Hasil EFE Matriks diatas pada table 4.6 menunjukkan total nilai PT. XYZ adalah 3,25 yang berarti bahwa PT. XYZ memberi respon yang bagus terhadap peluang yang ada dan perusahaan cukup efektif dalam mengantisipasi setiap ancaman yang ada di dalam industrinya.

Matriks IE



Berdasarkan data diatas, Matriks IFE adalah 3,57 dan Matriks EFE adalah 3,25, maka Matriks IE berada di Kuadran I, dimana posisi strategis PT. XYZ berada pada posisi *Grow and Build* yang menggambarkan kondisi perusahaan sedang bertumbuh dan berkembang, sehingga langkah strategis yang dapat dilakukan oleh PT. XYZ adalah :

1. Strategi intensif yaitu penetrasi pasar, pengembangan pasar atau pengembangan produk
2. Strategis integrative yaitu integrasi ke belakang, integrasi ke depan atau integrasi horizontal.

Matriks QSPM

Alternatif strategi		Memaksimalkan marketing online agar dapat menjangkau target lebih banyak		Menetapkan standar pelayanan kepada klien agar klien dapat terus loyal dan membuat citra baik untuk perusahaan	
Faktor-faktor utama	Bobot	AS	TAS	AS	TAS
STRENGTH					
Memiliki layanan yang berkualitas	0,08	2	0,16	4	0,32
Adanya program pelatihan untuk karyawan	0,07	2	0,14	4	0,28
Terdapat kantor cabang di 2 kota yaitu Bali dan Semarang	0,08	4	0,32	3	0,24

Klien/pelanggan yang loyal	0,09	2	0,18	4	0,36
Banyak diferensiasi jasa yang diberikan	0,08	3	0,24	2	0,16
Adanya customer center yang memudahkan klien mencari tahu tentang jasa yang ditawarkan	0,07	4	0,28	4	0,28
Promosi yang dilakukan di media sosial dan website	0,08	4	0,32	2	0,16
WEAKNESS					
Belum memiliki proses operasi (SOP) yang sistematis	0,08	2	0,16	4	0,32
Adanya turnover karyawan yang tinggi	0,08	2	0,16	3	0,24
Jumlah karyawan yang masih belum banyak, sehingga kewalahan jika pekerjaan meningkat	0,07	2	0,14	3	0,21
Harga yang terbilang mahal	0,07	3	0,21	2	0,14
Produk layanan jasa yang mudah ditiru	0,08	3	0,24	4	0,32
Peralatan kerja yang cukup terbatas, bila volume pekerjaan yang meningkat akan butuh waktu lebih lama untuk menyelesaikan pekerjaan.	0,07	2	0,14	3	0,21
OPPORTUNITY					
Dapat menambah target pasar dengan Online Market melalui website perusahaan	0,11	4	0,44	2	0,22
Melakukan penambahan jasa baru yang dibutuhkan para pelaksana bisnis	0,10	3	0,30	3	0,30
Dapat bekerja sama dengan perusahaan konsultan bisnis lainnya di dalam maupun luar negeri	0,11	4	0,44	3	0,33
Membuka lebih banyak cabang di domestik maupun internasional	0,11	3	0,33	3	0,33
Banyaknya perusahaan asing yang ingin memasuki market Indonesia	0,13	4	0,52	3	0,39
THREAT					
Munculnya banyak pesaing yang menawarkan harga lebih murah	0,10	4	0,40	3	0,30
Model bisnis yang mudah ditiru	0,10	3	0,30	4	0,40
Pelanggan yang semakin sensitive dengan harga	0,11	2	0,22	3	0,33
Adanya perubahan regulasi di pemerintahan yang menyebabkan tidak bisa terlaksananya jasa yang dilakukan perusahaan	0,13	2	0,26	3	0,39
Total			5,9		6,23

Dengan perhitungan diatas, dapat disimpulkan :

1. Strategi Alternatif (1) memiliki total nilai 5,9 dan Strategi Alternatif (2) memiliki total nilai 6,23.
2. Alternatif strategi (2) lebih diutamakan dan menjadi prioritas dibandingkan dengan alternative strategi (1).

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan beberapa hal berikut:

1. Dari posisi Internal Eksternal (Matriks IE), menyatakan bahwa posisi strategis PT XYZ adalah berada di Kuadran I dengan strategi *Grow and Build* yang menggambarkan bahwa PT XYZ sedang mengalami pertumbuhan dan perkembangan, sehingga langkah yang dapat dilakukan adalah dengan :
 - a) Market Penetration, Market Development dan Product Development
 - b) Backward Integration, Forward Integration, Horizontal Integration
2. Melalui analisis Matriks SWOT dan Matriks IE (Matriks IFE dan Matriks EFE) dapat diusulkan alternative strategi S-O, karena posisi PT XYZ yang berada pada skala nilai faktor internal = 3,57 dan nilai faktor external = 3,25.
3. Melalui analisis Matriks QSPM, dapat disimpulkan bahwa :
 - Strategi Alternatif (1) memiliki total nilai 5,9 dan Strategi Alternatif (2) memiliki total nilai 6,23.

Urutan prioritas strategi bagi PT XYZ adalah :

- Menetapkan standar pelayanan kepada klien agar klien dapat terus loyal dan dapat membuat citra baik bagi perusahaan
- Memaksimalkan marketing online agar dapat menjangkau target lebih banyak

DAFTAR PUSTAKA

- Afrillita, Nur (2013). "Analisis SWOT dalam Penentuan Strategi Pemasaran Sepeda Motor pada PT. Samekarindo Indah di Samarinda". eJournal Jurnal Administrasi Bisnis, Halaman 56-70
- David, Fred.R dan Forest R David (2014), *Strategic Management : Concepts and Cases (Thirteenth Edition)* Edinburgh Gate : Pearson
- Njo, Herman Santoso dan Ratih Indriyani (2015). "Analisa Strategi Bersaing PT.X". Jurnal Manajemen Bisnis AGORA, Vol.3 No.1 Halaman 430-438
- Pearce, J.,&Robinson, R. (2013). *Manajemen Strategis-Formulasi, Implementasi dan Pengendalian*. Jakarta: Salemba Empat.
- Purwandari, Suci (2015). "Analisis Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) Sebagai Landasan Menentukan Strategi Pemasaran Pada SMK Citra Medika Sukoharjo". Jurnal Sainstech Politeknik Indonusa Surakarta. ISSN : 2355-5009 Vol. 1 Nomor 3
- Saputra, Andreas Dwi (2015). "Analisa Strategi Bersaing Pada CV Eka Jaya". Jurnal Manajemen Bisnis AGORA, Vol.3 No.1 Halaman 569-578
- Sugiyono.(2006), *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung :CV Alfabeta
- Suhalim, Stevanus (2015). "Aplikasi Metode Analisis SWOT untuk Merumuskan Strategi Bersaing pada PT Berkat Karya Lestari". Jurnal Manajemen Bisnis AGORA, Vol.3 No.2 Halaman 392-399
- Supranto,J dan Nandan Limakrisna. (2012). *Petunjuk Praktis Penelitian Ilmiah untuk Menyusun Skripsi, Tesis dan Disertasi*, Jakarta : Mitra Wacana Media.

.
