

# ANALISIS STRATEGI PEMASARAN USAHA MIE BASAH (Studi Kasus Di PD. LUGINA - Garut)

Andri Hardiyansyah<sup>1</sup>, Andri Ikhwana<sup>2</sup>, Rina Kurniawati<sup>3</sup>

Jurnal Kalibrasi  
Sekolah Tinggi Teknologi Garut  
Jl. Mayor Syamsu No. 1 Jayaraga Garut 44151 Indonesia  
Email : [jurnal@sttgarut.ac.id](mailto:jurnal@sttgarut.ac.id)

<sup>1</sup>[andrihardiyansyah@gmail.com](mailto:andrihardiyansyah@gmail.com)

<sup>2</sup>[andri\\_ikhwana@sttgarut.ac.id](mailto:andri_ikhwana@sttgarut.ac.id)

<sup>3</sup>[rinakurniawati@sttgarut.ac.id](mailto:rinakurniawati@sttgarut.ac.id)

**Abstrak** - Kegiatan penelitian yang dilakukan pada kesempatan kali ini adalah menganalisa strategi pemasaran di perusahaan mie basah di PD. LuginA. Tujuan dari penelitian ini adalah mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman perusahaan, kemudian menentukan strategi perusahaan berdasarkan faktor eksternal dan internal perusahaan setelah itu mendapatkan prioritas strategi yang akan diterapkan. Dalam persaingan usaha suatu perusahaan dituntut untuk selalu mengembangkan strategi perusahaan agar dapat bertahan dan terus berkembang di tengah gencarnya persaingan usaha, oleh sebab itu perusahaan perlu mengembangkan suatu strategi yang tepat agar perusahaan dapat mempertahankan eksistensinya dan dapat memperbaiki kinerja perusahaan. Berdasarkan permasalahan tersebut akan dilakukan analisa internal dan eksternal menggunakan penggabungan metode BCG, matriks IFE&EFE serta Analisis SWOT. Kemudian dilakukan pembobotan menggunakan metode pendekatan AHP untuk mendapatkan prioritas strategi. Metode AHP merupakan pendekatan dasar untuk pengambilan keputusan. Dari hasil analisa diketahui bahwa prioritas strategi yang dapat digunakan PD. LuginA dalam menjalankan usahanya adalah dengan memperbaiki sistem manajemen.

**Kata Kunci** - Strategi Perusahaan, BCG, Matriks IFE&EFE, Analisis SWOT, Analytical Hierarchy Process, Prioritas Strategi

## I. PENDAHULUAN

Persaingan usaha semakin hari semakin ketat, kondisi tersebut menuntut suatu perusahaan untuk selalu mengembangkan strategi perusahaan agar dapat bertahan dan terus berkembang di tengah gencarnya persaingan usaha, oleh sebab itu perusahaan perlu mengembangkan suatu strategi yang tepat agar perusahaan dapat mempertahankan eksistensinya dan dapat memperbaiki kinerja perusahaan.

Usaha Kecil dan Menengah (UKM) merupakan salah satu bagian terpenting dari perekonomian. Seperti halnya industri makanan merupakan bidang usaha yang paling berkembang terutama di Kabupaten Garut. Salah satu industri usaha kecil dan menengah (UKM) yaitu PD. LUGINA yang beralamat di Jl. Guntur Sari Tarogong, Kabupaten Garut adalah sebuah perusahaan yang menghasilkan produk pangan berupa mie basah yang telah berdiri sejak 27 tahun yang lalu.

Berkembangnya Usaha Kecil dan Menengah (UKM) tersebut berdasarkan visi dan misi Kabupaten Garut yaitu menjadikan sikap dan kondisi masyarakat Kabupaten Garut yang mampu memenuhi kebutuhannya untuk lebih maju dengan mengandalkan kemampuan mengelola segala potensi sumber daya yang ada dalam pembangunan perekonomian serta mengembangkan ekonomi kerakyatan berbasis agrobisnis, agroindustri dan pariwisata disertai pengembangan budaya lokal.

Perusahaan Mie Basah PD. LUGINA merupakan perusahaan yang bergerak di bidang produksi dan pemasaran untuk wilayah Garut. Berdasarkan hasil observasi, diketahui bahwa

perkembangan perusahaan Mie Basah dari tahun ke tahun semakin pesat. Hal itu dikarenakan beberapa pendukung, antara lain kualitas produk dan distribusi. Namun demikian, perusahaan Mie Basah PD. LUGINA hanya memiliki satu jenis produk dengan harga yang standar sama dengan perusahaan lain. Di samping itu, pemasaran yang dilakukan perusahaan ini hanya berdasarkan pesanan. Hal itu tentu dapat menimbulkan masalah mengingat banyaknya produk sejenis yang ada di pasaran. Dan pada akhirnya berdampak pada volume penjualan.

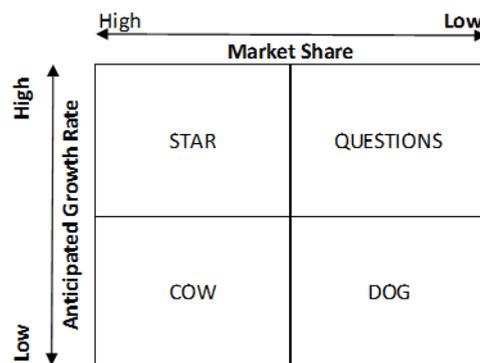
Tujuan penelitian ini mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman perusahaan, menentukan strategi perusahaan berdasarkan faktor eksternal dan internal perusahaan serta mendapatkan prioritas strategi.

## II. LANDASAN TEORI

### 2.1 Boston Consulting Group

Boston Consulting Group (BCG) adalah perusahaan konsultan manajemen swasta yang berbasis di Boston, ini merupakan pertumbuhan pangsa pasar yang dikembangkan dan dipopulerkan oleh seorang manajemen konsultan terkemuka.

Metode analisis Boston Consulting Group (BCG) merupakan metode yang digunakan dalam menyusun suatu perencanaan unit bisnis strategic dengan melakukan pengklasifikasian terhadap potensi keuntungan perusahaan (Kotler, 2002).



**Gambar 2.1** Matriks Boston Consulting Group

Matriks BCG adalah perangkat strategi untuk memberi pedoman pada keputusan alokasi sumber daya berdasarkan pangsa pasar dan pertumbuhan pasar. Matriks BCG merupakan empat kelompok bisnis, yaitu:

1. Kuadran I BCG QUESTION MARKS (high growth, low market share).  
Divisi/ produk yang berada pada kuadran I ini berarti posisinya rendah, tetapi berada dalam industri dengan pertumbuhan tinggi.
2. Kuadran II BCG STARS (high growth, high market share)  
Bisnis di kuadran II (disebut juga Bintang) mewakili peluang jangka panjang terbaik untuk pertumbuhan dan profitabilitas bagi organisasi.
3. Kuadran III BCG CASH COWS (low growth, high market share)  
Divisi yang berposisi di kuadran III memiliki pangsa pasar relatif yang tinggi tetapi bersaing dalam industri yang pertumbuhannya lambat.
4. Kuadran IV BCG DOGS (low growth, low market share)  
Divisi kuadran IV dari organisasi memiliki pangsa pasar relatif yang rendah dan bersaing dalam industri yang pertumbuhannya rendah atau tidak tumbuh.

## 2.2 Matriks IFE & EFE

Merupakan matrik portofolio produk yang akan memetakan posisi bisnis dalam diagram skematik yang dibagi dalam 9 sel. Matrik ini disusun berdasarkan 2 dimensi, yaitu total terbobot dari matrik IFE (*Internal Factor Evaluation*) pada sumbu horisontal dan nilai terbobot dari matrik EFE (*External Factor Evaluation*) pada sumbu vertikal.

### 2.2.1 Matriks IFE

Matriks IFE dibuat untuk melihat kuat/ lemahnya kondisi internal suatu perusahaan. Nilai matriks ini kemudian akan dimasukkan ke dalam Matriks Internal-Eksternal (Matriks IE) untuk mengetahui posisi perusahaan.

### 2.2.2 Matriks EFE

Matriks EFE dibuat untuk menilai respon perusahaan terhadap kondisi eksternalnya. Nilai matriks ini kemudian akan dimasukkan ke dalam Matriks Internal-Eksternal (Matriks IE) untuk mengetahui posisi perusahaan.

### 2.2.3 Matrik IE

Gabungan kedua matriks IFE dan EFE menghasilkan matriks eksternal-internal yang berisikan sembilan macam sel yang memperlihatkan kombinasi total nilai terboboti dari matriks-matriks IFE dan EFE. Tujuan penggunaan matriks ini adalah untuk memperoleh strategi bisnis di tingkat korporat yang lebih detail. Diagram tersebut dapat mengidentifikasi sembilan strategi perusahaan, tetapi pada prinsipnya ke sembilan sel itu dapat dikelompokkan menjadi tiga strategi utama, yakni:

1. Sel I, II dan IV disebut strategi Tumbuh dan Membangun. Strategi yang cocok adalah Strategi Intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar dan pengembangan produk) atau strategi integratif (integrasi ke belakang, integrasi ke depan dan integrasi horisontal).
2. Sel III, V dan VII disebut strategi Pertahankan dan Pelihara. Penetrasi pasar dan pengembangan produk merupakan dua strategi yang banyak dilakukan apabila perusahaan berada dalam sel ini.
3. Sel VI, VIII dan IX disebut strategi Panen dan Divestasi. Nilai-nilai IFE dikelompokkan ke dalam Tinggi (3,0-4,0). Sedang (2,0-2,99) dan Rendah (1,00-1,99). Adapun nilai-nilai EFE dikelompokkan dalam Kuat (3,0-4,0), Rata-rata (2,0-2,99) dan Lemah (1,0-1,99) Bentuk matriks IE (*Internal Evaluation*) serta hubungannya dengan EFE dan IFE dapat dilihat pada Gambar 2.2.

		Total Skor IFE			
		4,0 Tinggi	3,0 Rata-rata	2,0 Lemah	1,0
Total Skor EFE	Tinggi 4,0	I	II	III	
	Sedang 3,0	IV	V	VI	
	Rendah 2,0	VII	VIII	IX	

Gambar 2.2 Matriks IE

## 2.3 Analisis Swot

Analisa SWOT adalah suatu metoda penyusunan strategi perusahaan atau organisasi yang bersifat satu unit bisnis tunggal. Ruang lingkup bisnis tunggal tersebut dapat berupa domestik maupun multinasional. SWOT itu sendiri merupakan singkatan dari Strength (S), Weakness (W), Opportunities (O), dan Threats (T) yang artinya kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman atau

kendala, dimana yang secara sistematis dapat membantu dalam mengidentifikasi faktor-faktor luar (O dan T) dan faktor didalam perusahaan (S dan W). Kata-kata tersebut dipakai dalam usaha penyusunan suatu rencana matang untuk mencapai tujuan baik untuk jangka pendek maupun jangka panjang.

### 2.3.1 Cara Membuat Analisis SWOT

Penelitian menunjukkan bahwa kinerja perusahaan dapat ditentukan oleh kombinasi faktor internal dan eksternal. Kedua faktor tersebut harus dipertimbangkan dalam analisis SWOT. Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal Peluang (opportunities) dan Ancaman (threats) dengan faktor internal Kekuatan (strenghts) dan Kelemahan (weaknesses).

**Tabel 2.3** Matriks SWOT

Internal / Eksternal	<b>Kekuatan (S)</b> Daftar kekuatan	<b>Kelemahan (W)</b> Daftar kelemahan
<b>Peluang (O)</b> Daftar peluang	<b>S – O Strategi</b> Gunakan kekuatan untuk Meraih peluang	<b>W – O Strategi</b> Memperkecil kelemahan dengan Memanfaatkan peluang
<b>Ancaman (T)</b> Daftar ancaman	<b>S – T Strategi</b> Gunakan kekuatan untuk menghindari ancaman	<b>W – T Strategi</b> Memperkecil kelemahan dan menghindari ancaman

Sumber: David, 2004

David dalam Dudiagunoviani, 2009 menjelaskan bahwa analisis SWOT didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (Strengths) dan peluang (Opportunities), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (Weaknesses) dan ancaman (Threats). Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi dan kebijakan perusahaan. Dengan demikian perencana strategis (Strategic Planner) harus menganalisis faktor-faktor strategis perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman) dalam kondisi yang saat ini, hal tersebut disebut dengan analisis situasi.

## 2.4 AHP

AHP merupakan pendekatan dasar untuk pengambilan keputusan. Dalam proses ini pembuat keputusan menggunakan *Pairwise Comparison* yang digunakan untuk membentuk seluruh prioritas untuk mengetahui ranking dari alternatif.

Metode ini dikembangkan oleh *Thomas L., Saaty* ahli matematika yang dipublikasikan pertama kali dalam bukunya *The Analytical Hierarchy Process* tahun 1980. “AHP merupakan alat pengambil keputusan yang menguraikan suatu permasalahan kompleks dalam struktur hirarki dengan banyak tingkatan yang terdiri dari tujuan, kriteria, dan alternatif.”

**Tabel 2.4** Skala Penilaian Perbandingan Berpasangan

<b>Intensitas Pentingnya</b>	<b>Definisi</b>	<b>Penjelasan</b>
1	Kedua elemen sama pentingnya	Dua elemen menyumbang-nya sama besar pada kriteria yang ada
3	Elemen yang satu sedikit lebih penting ketimbang yang lainnya	Pengalaman dan pertimbangan sedikit mendukung satu elemen atas yang lainnya
5	Elemen yang satu esensial atau sangat penting ketimbang elemen yg lainnya	Pengalaman dan pertimbangan dengan kuat mendukung satu elemen atas elemen yang lainnya
7	Satu elemen jelas lebih penting dari elemen yg lainnya	Satu elemen dengan kuat didukung dan didominasinya telah terlihat dalam praktek
9	Satu elemen mutlak lebih penting ketimbang elemen yang lainnya	Bukti yang mendukung elemen yang lainnya memiliki tingkat penegasan tertinggi yang mungkin menguatkan
2, 4, 6, 8	Nilai-nilai antara diantara dua Pertimbangan yang berdekatan	Kompromi diperlukan antara dua Pertimbangan

Sumber: Saaty (1980)

Dalam hal ini *RI (Random Index)* adalah indeks rata-rata konsistensi untuk bilangan numerik yang diambil secara acak.

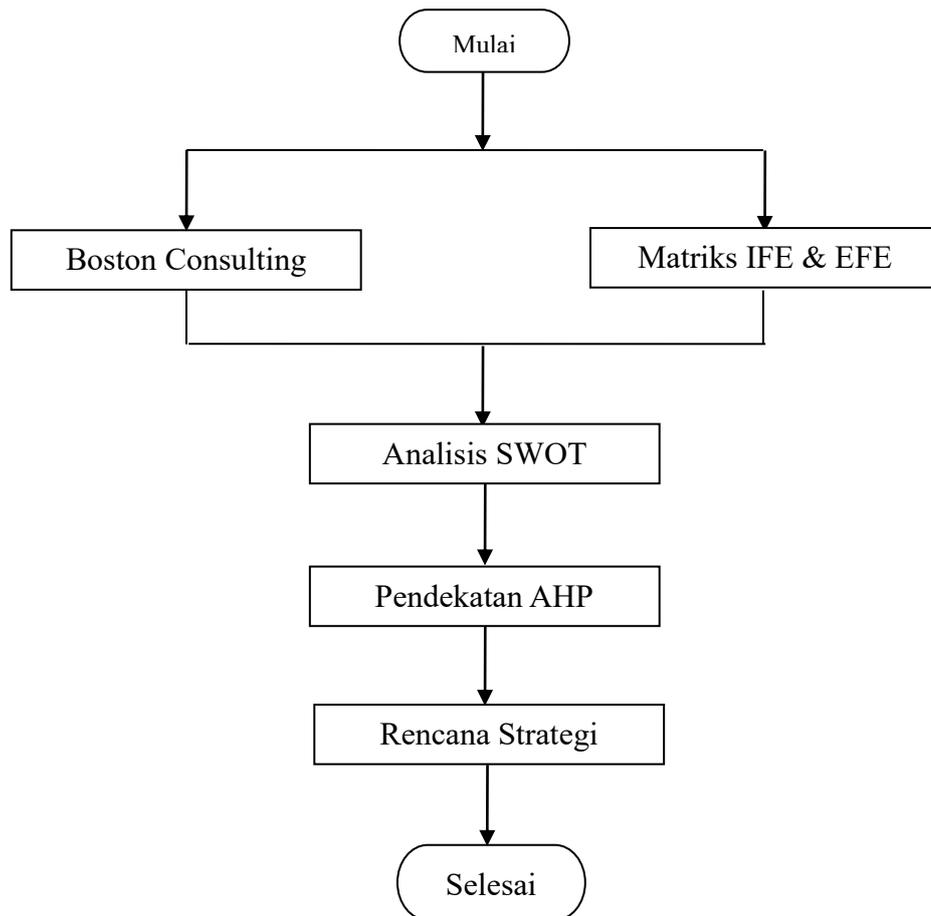
**Tabel 2.5** Nilai Random Index

<b>n</b>	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>RI</b>	0	0	0,58	0,9	1,12	1,24	1,32	1,41	1,45	1,49

Sumber: Saaty (1980)

### III. METODOLOGI PENELITIAN

Dalam penelitian ini dibutuhkan data yang telah ditentukan dengan tujuan untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman perusahaan, kemudian menentukan strategi perusahaan berdasarkan faktor eksternal dan internal perusahaan tersebut, setelah itu menetapkan prioritas strategi. Langkah-langkah tersebut digambarkan dalam *flow chart* dibawah ini:

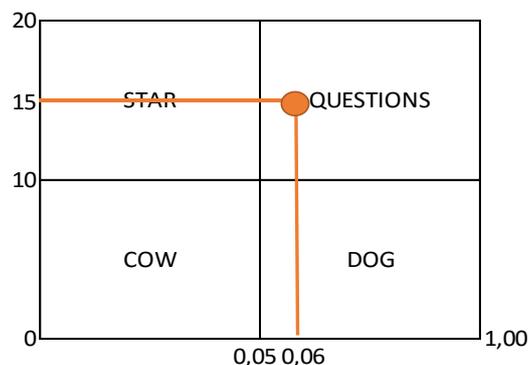


**Gambar 3.1** *Flowchart* Pemecahan Masalah

#### IV. PEMBAHASAN

##### 4.1 BCG

Market Share yang diperoleh PD. LUGINA menurut pemiliknya hanya 6%, hal tersebut disebabkan dengan banyaknya perusahaan sejenis yang lebih maju dan mempunyai modal besar serta peralatan yang mendukung. Sedangkan untuk pertumbuhan pasar dari PD. LUGINA berdasarkan hasil data penjualan dari bulan ke bulan tidak stabil, akan tetapi presentase kenaikan bisa dikategorikan 15%. Dengan demikian BCG Matriks dari PD. LUGINA dengan sumbu x 0,06 dari 1,00 dan sumbu y 15% dari 20%, maka dapat dilihat pada gambar BCG Matriks seperti dibawah ini:



**Gambar 4.1** Matriks BCG

Dari hasil di atas PD. LUGINA berada pada posisi “Tanda Tanya”. Ketika posisi perusahaan berada pada posisi ini berarti pangsa pasarnya rendah, tetapi berada dalam industri dengan pertumbuhan tinggi. Pada bagian ini perusahaan harus bekerja keras untuk menentukan apakah akan tetap mempertahankan usaha ini.

#### 4.2 Lingkungan Internal (IFE)

Strategi matriks IFE merupakan rumusan analisis lingkungan internal. Matriks ini memberikan rangkuman dan evaluasi kekuatan dan kelemahan utama dalam berbagai bidang fungsional pada suatu unit usaha. Matriks IFE juga memberikan dasar pengenalan dan evaluasi hubungan antar bidang-bidang fungsional tersebut. Berikut hasil dari Matriks IFE, untuk perhitungan bobot dan rating dapat dilihat pada lampiran.

**Tabel 4.1** Matriks IFE

No	Internal Faktor	Bobot	Rating	Skor
<b>Kekuatan (strength)</b>				
1	Memiliki prospek usaha yang baik	0,113	3,00	0,339
2	Memiliki pimpinan yang berjiwa sosial, bertanggungjawab, cerdas, semangat yang besar dan berjiwa wirausaha.	0,089	4,00	0,356
3	Memiliki produk yang berkualitas, dan berdaya saing tinggi	0,115	4,00	0,459
4	Terbina suasana kerja yang bersifat kekeluargaan dan gotong royong antara pemilik dan karyawan	0,106	4,00	0,422
<b>Kelemahan (weakness)</b>				
5	Posisi UKM yang masih melakukan kegiatan secara mandiri dengan peralatan sederhana	0,109	2,00	0,219
6	Sistem keuangan yang masih sangat sederhana	0,094	2,00	0,189
7	Sarana dan prasarana yang masih terbatas	0,115	2,00	0,230
8	Kurangnya pendidikan SDM yang dimiliki	0,050	1,00	0,050
9	Modal kerja yang terbatas	0,131	1,67	0,219
10	Kurang konsistensinya karyawan terhadap tugas-tugasnya	0,078	2,00	0,156
<b>TOTAL</b>		<b>1,000</b>		<b>2,638</b>

#### 4.3 Lingkungan Eksternal (EFE)

Matriks EFE digunakan untuk merangkum peluang dan ancaman pada suatu unit usaha. Analisis matriks EFE dilakukan perhitungan yang sama dengan matriks IFE yaitu perhitungan terhadap bobot dan pemberian rating pada setiap faktor. Perhitungan bobot dan rating dapat dilihat pada lampiran, untuk hasil matriks EFE dapat dilihat di tabel 4.4 dibawah ini:

**Tabel 4.2** Matriks EFE

No	Eksternal Faktor	Bobot	Rating	Skor
<b>Peluang (opportunities)</b>				
1	Tersedianya pasar mie basah yang selalu berkembang	0,208	4,00	0,833
2	Ketersediaan bahan baku cukup baik	0,133	3,67	0,489
3	Tingkat daya beli masyarakat tinggi	0,208	4,00	0,833
<b>Ancaman (Threats)</b>				
4	Banyaknya beredar produk sejenis dari pesaing	0,167	3,33	0,556
5	Adanya program pemerintah terhadap pengawasan makanan berpengawet	0,283	4,00	1,133
<b>TOTAL</b>		<b>1,000</b>		<b>3,844</b>

#### 4.4 Lingkungan Internal dan Eksternal (IE)

Nilai total skor rata-rata pada matriks IFE sebesar 2,638 sedangkan, matriks EFE memperoleh total skor rata-rata sebesar 3,844. Hasil tersebut menempatkan PD. LUGINA pada sel II yang disebut strategi tumbuh dan membangun. Sel rendah untuk matriks IFE dan sel tinggi untuk matriks EFE. Pada posisi ini, dimungkinkan PD. LUGINA melakukan strategi intensif dan strategi integratif. Berikut bentuk matrik IE dari PD. LUGINA dapat dilihat pada gambar 4.3.

		Total Skor IFE			
		4,0 Tinggi	3,0 Rata-rata	2,0 Lemah	1,0
Total Skor EFE	Tinggi 4,0	I	II	★	
	Sedang 3,0	IV	V	VI	
	Rendah 2,0	VII	VIII	IX	

**Gambar 4.2** Matriks IE PD. LUGINA

Ketiga metode tersebut tujuannya menganalisa lingkungan internal perusahaan untuk memberi kemudahan dalam menganalisa swot. Dari hasil yang telah diketahui bahwa posisi perusahaan sama-sama berada dalam kondisi tanda tanya, berdasarkan hasil BCG perusahaan berada pada kuadran I dan pada hasil matriks IFE & EFE yang telah dipetakan dalam matriks IE perusahaan berada pada sel II yang berarti perusahaan berada dalam kondisi pasar yang sangat tinggi akan tetapi perusahaan masih dalam kondisi yang bimbang apakah akan tetap melanjutkan usahanya atau berhenti total, sehingga apa yang harus dilakukan pada analisis swot yaitu menganalisa kekuatan serta kelemahan perusahaan berdasarkan keterangan dari ketiga metode tersebut.

#### 4.5 Analisis Matriks SWOT

Matriks SWOT merupakan langkah-langkah kongkrit yang sebaiknya dilakukan oleh PD. LUGINA berdasarkan pengembangan dari matriks IE. Berbagai alternatif strategi dapat dirumuskan berdasarkan model analisis matriks SWOT. Strategi utama yang dapat disarankan terdapat empat macam, yaitu: strategi SO, ST, WO, dan WT. Analisis ini menggunakan data yang telah diperoleh dari matriks EFE dan IFE di atas. Hasil analisis dapat dilihat pada Tabel 4.5, keunggulan dari

penggunaan model ini adalah mudah memformulasikan strategi berdasarkan gabungan faktor eksternal dan internal.

**Tabel 4.3** Matriks SWOT PD. LUGINA

<b>INTERNAL</b>  <b>EKSTERNAL</b>	<b>Kekuatan (Strength)</b>	<b>Kelemahan (Weaknesses)</b>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>Memiliki prospek usaha yang baik</li> <li>Memiliki pimpinan yang berjiwa sosial, bertanggungjawab, cerdas, semangat yang besar dan berjiwa wirausaha.</li> <li>Memiliki produk yang berkualitas dan berdaya saing tinggi</li> <li>Terbina suasana kerja yang bersifat kekeluargaan dan gotong royong antara pemilik dan karyawan.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Posisi UKM yang masih melakukan kegiatan secara mandiri dengan peralatan minim.</li> <li>Sistem keuangan yang masih sangat sederhana.</li> <li>Sarana dan prasarana yang masih terbatas.</li> <li>Kurangnya pendidikan SDM yang dimiliki.</li> <li>Modal kerja yang terbatas.</li> <li>Kurang konsistensinya karyawan terhadap tugas-tugasnya.</li> </ol>
<b>Peluang (Opportunities)</b>	<b>Strategi S-O</b>	<b>Strategi W-O</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>Tersedianya pasar mie basah yang selalu berkembang</li> <li>Ketersediaan bahan baku cukup baik.</li> <li>Tingkat daya beli masyarakat tinggi</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Mempertahankan dan meningkatkan kualitas pelayanan terhadap pelanggan. (S2, S4,O2)</li> <li>Memperluas pangsa pasar. (S1,S2,S3,O1,O2,O3)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Menambah modal melalui kerjasama dengan instansi pemerintah. (W3,W5,O1,O3)</li> <li>Memperbaiki sistem manajemen (W2,W4,W5,W6,O1)</li> </ol>
<b>Ancaman (Threats)</b>	<b>Strategi S-T</b>	<b>Strategi W-T</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>Banyaknya beredar produk sejenis dari pesaing</li> <li>Adanya program pemerintah terhadap pemberantasan makanan berpengawet.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Meningkatkan promosi (S1,S3,T1)</li> <li>Meningkatkan kualitas produk (S3,T2)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Meningkatkan teknologi (W1, T1)</li> </ol>

**4.6 Analytical Hierarchy Process (AHP)**

Perhitungan Metode AHP disini untuk menentukan tiap-tiap bobot, kriteria dan subkriteria serta menentukan rasio konsistensi diterima atau tidaknya kriteria ataupun subkriteria.

**Tabel 4.4** Matriks Berpasangan Kriteria

KRITERIA	S-O	S-T	W-O	W-T	HASIL KALI	EIGEN VALUE
S-O	1	2	3	5	30	2,340
S-T	0,5	1	4	5	10	1,778
W-O	0,33	0,25	1	3	0,25	0,707
W-T	0,2	0,2	0,33	1	0,0133	0,340
JUMLAH	2,033	3,450	8,333	14,000		5,166

$$\lambda = \frac{\sum CV}{\sum n} = \lambda \max = \frac{3,948+3,988+4,169+4,070}{4} \dots (1)$$

$$= \frac{16,175}{4} = 4,044$$

Setelah mendapatkan  $\lambda$  max, kemudian mencari Consistency Index (CI)

$$CI = \frac{\lambda - n}{n-1} = \frac{4,044 - 4}{4-1} = \frac{0,44}{3} = 0,015 \quad \dots (2)$$

$$CR = \frac{CI}{RI} = \frac{0,015}{0,9} = 0,016 \quad \dots (3)$$

Rasio konsistensi matrixs kriteria bernilai 0,016 ( $0,016 \leq 0,1$ ) yang menunjukkan konsistensi baik atau diterima.

**Tabel 4.5** Matriks Perbandingan Berpasangan

S-O	SO1	SO2	ST1	ST2	WO1	WO2	WT1	Hasil Kali	Eigen Value
SO1	1	0,5	3	0,2	4	0,2	0,5	0,12	0,743
SO2	2	1	4	0,2	3	0,33	5	8	1,338
ST1	0,33	0,25	1	0,33	0,5	5	4	0,278	0,836
ST2	5	5	3	1	3	0,33	0,33	25	1,569
WO1	0,25	0,33	2	0,33	1	0,25	5	0,069	0,688
WO2	5	3	0,2	3	4	1	5	180	2,069
WT1	2	0,2	0,25	3	0,2	0,2	1	0,012	0,538
<b>JUMLAH</b>	<b>15,58</b>	<b>10,28</b>	<b>13,45</b>	<b>8,07</b>	<b>15,70</b>	<b>7,32</b>	<b>20,83</b>		<b>7,782</b>

**Tabel 4.6** Matriks Perbandingan Berpasangan

S-T	SO1	SO2	ST1	ST2	WO1	WO2	WT1	Hasil Kali	Eigen Value
SO1	1	2	0,25	5	0,25	5	0,33	1,042	1,006
SO2	0,5	1	0,33	2	0,33	3	5	1,667	1,074
ST1	4	3	1	0,2	2	0,25	4	4,8	1,246
ST2	0,2	0,5	5	1	3	5	0,33	2,5	1,137
WO1	4	3	0,5	0,33	1	0,25	4	2	1,102
WO2	0,2	0,33	4	0,20	4	1	0,5	0,107	0,731
WT1	3	0,2	0,25	3	0,25	2	1	0,225	0,812
<b>JUMLAH</b>	<b>12,90</b>	<b>10,03</b>	<b>11,33</b>	<b>11,73</b>	<b>10,83</b>	<b>16,50</b>	<b>15,17</b>		<b>7,107</b>

**Tabel 4.7** Matriks Perbandingan Berpasangan

W-O	SO1	SO2	ST1	ST2	WO1	WO2	WT1	Hasil Kali	Eigen Value
SO1	1	2	5	0,2	4	0,25	0,33	0,667	0,945
SO2	0,5	1	0,25	2	0,33	0,2	5	0,083	0,706
ST1	0,20	4	1	2	0,5	4	0,33	1,067	1,009
ST2	5	0,5	0,50	1	2	0,2	3	1,5	1,058
WO1	0,25	3	2	0,50	1	5	0,2	0,75	0,961
WO2	4	5	0,25	5	0,2	1	0,25	1,25	1,032
WT1	3	0,2	3	0,33	5	4	1	12	1,416
<b>JUMLAH</b>	<b>13,95</b>	<b>15,70</b>	<b>12,00</b>	<b>11,03</b>	<b>13,03</b>	<b>14,65</b>	<b>10,12</b>		<b>7,127</b>

**Tabel 4.8** Matriks Perbandingan Berpasangan

W-O	SO1	SO2	ST1	ST2	WO1	WO2	WT1	Hasil Kali	Eigen Value
SO1	1	2	0,2	0,33	4	2	0,33	0,356	0,865
SO2	0,5	1	3	0,5	0,33	0,2	5	0,25	0,824
ST1	5	0,33	1	4	5	0,25	0,5	4,167	1,221
ST2	3	2	0,25	1	0,33	5	0,33	0,833	0,975
WO1	0,25	3	0,2	3	1	0,25	4	0,45	0,894
WO2	0,5	5	4	0,20	4	1	0,2	1,6	1,068
WT1	3	0,2	2	3	0,25	5	1	4,5	1,234
<b>JUMLAH</b>	<b>13,25</b>	<b>13,53</b>	<b>10,65</b>	<b>12,03</b>	<b>14,92</b>	<b>13,70</b>	<b>11,37</b>		<b>7,081</b>

**Tabel 4.9** Bobot Global

Alternatif	S-O	S-T	W-O	W-T	Bobot Global
	0,453	0,344	0,137	0,066	
SO1	0,095	0,142	0,133	0,122	0,118
SO2	0,172	0,151	0,099	0,116	0,151
ST1	0,107	0,175	0,142	0,172	0,140
ST2	0,202	0,160	0,149	0,138	0,176
WO1	0,088	0,155	0,135	0,126	0,120
WO2	0,266	0,103	0,145	0,151	0,186
WT1	0,069	0,114	0,199	0,174	0,109

Dari hasil diatas maka diperoleh alternatif strategi terbaik untuk pengembangan usaha khususnya dalam strategi pemasaran PD. LUGINA yaitu strategi WO-2 dengan nilai prioritas global 0,186 yaitu dengan memperbaiki sistem manajemen PD. LUGINA.

## V. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan oleh penulis, dihasilkan beberapa kesimpulan sebagai berikut:

- Hasil analisis matrik BCG menunjukkan bahwa posisi PD. LUGINA saat ini berada pada kuadran I, berarti posisi perusahaan berada dalam kondisi pangsa pasar yang rendah tetapi dengan pertumbuhan industri sangat tinggi.
- Hasil analisis matriks IE menunjukkan bahwa posisi PD. LUGINA saat ini berada pada sel II, yaitu strategi tumbuh dan membangun. Hasil tersebut ditentukan berdasarkan hasil skor rata-rata pada matriks IFE dan Matriks EFE masing-masing sebesar 2,638 dan 3,844.
- Analisis matriks SWOT menghasilkan tujuh alternatif strategi yang dapat digunakan sebagai upaya pengembangan usaha, yaitu : 1) Mempertahankan dan Meningkatkan kualitas layanan kepada pelanggan, 2) Memperluas pangsa pasar, 3) Menambah modal melalui kerjasama dengan instansi pemerintahan, 4) Memperbaiki sistem manajemen, 5) Meningkatkan promosi, 6) Meningkatkan kualitas produk, 7) Meningkatkan teknologi.
- Analisis berdasarkan metode pendekatan AHP didapatkan hasil alternatif strategi terbaik untuk pengembangan usaha khususnya dalam strategi pemasaran PD. LUGINA yaitu dengan memperbaiki sistem manajemen PD. LUGINA.

## DAFTAR PUSTAKA

- [1] Alamsyah, Joni. Matriks Evaluasi Faktor Eksternal (Eksternal Factor Evaluation/ EFE). (Online). Tersedia: <http://jinggauci.blogspot.com/2011/07/matriks-evaluasi-faktor-eksternal.html> (Diakses 24 Maret 2015/ 10.15 WIB).
- [2] Alamsyah, Joni. Matriks Evaluasi Faktor Internal (Internal Factor Evaluation/ IFE). (Online). Tersedia: <http://jinggauci.blogspot.com/2011/07/matriks-evaluasi-faktor-internal.html> (Diakses 24 Maret 2015/ 10.25 WIB).
- [3] Arya. (2015). Cara Dan Langkah Memperbaiki Sistem Manajemen Yang Baik dan Benar. (Online). Tersedia: <http://aryasentraconsulting.com/manajemen-bisnis/cara-dan-langkah-memperbaiki-sistem-manajemen-yang-baik-dan-benar-konsultan-bisnis-consultant-manajemen-business-consultant-management-consulting-jasa-konsultanbisnis.html> (Diakses: 25 Juni 2015/ 13.00 WIB).
- [4] Badan Pusat Statistik Kabupaten Garut. Proyeksi Penduduk Menurut Jenis Kelamin. Tersedia: <http://garutkab.bps.go.id/.html> (Diakses 5 Mei 2015/ 09.00 WIB).
- [5] Buchory, Heri Achmad dan H. Djaslim Saladin, (2010). Manajemen Strategik. Bandung: Linda Karya.
- [6] Edward Tanjung, Deddy. (2009). Agar Manajemen Ukm Berjalan Lancar. (Online). Tersedia: <http://usaha-ukm.blog.com/2009/11/05/agar-manajemen-ukm-berjalan-lancar.html> (Diakses: 25 Juni 2015/ 13.45 WIB).
- [7] Encep Jianul Hayat, (2012), “Analisis Faktor Yang Mempengaruhi Konsumen Menggunakan Jasa Laundry (Study Kasus Di Qu Cuci Jl. Ciledug)”, Tugas Akhir, Teknik Industri Sekolah Tinggi Teknologi Garut.
- [8] Isti Zumroh, (2014), “Penggunaan Analisis Swot dan AHP Untuk Menentukan Strategi Pemasaran Perusahaan (Study Kasus: WL Alumunium)”, Skripsi, Teknik Industri Fakultas Sains Dan Teknologi Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
- [9] Linda, (2014). Strategi Promosi Penjualan. (Online). Tersedia: <https://lindanoer.wordpress.com/2014/01/08/strategi-promosi-penjualan.html> (Diakses: 26 Juni 2015/15.00 WIB).
- [10] Permata, Vivanda. Pengembangan Usaha. (Online). Tersedia: [http://www.academia.edu/8665059/Ada\\_beberapa\\_definisi\\_pengembangan\\_usaha\\_menurut\\_para\\_ahli.html](http://www.academia.edu/8665059/Ada_beberapa_definisi_pengembangan_usaha_menurut_para_ahli.html) (Diakses: 23 Maret 2015/ 08.30 WIB).
- [11] Pratiwi, Dian. Pengertian Analisis SWOT. (Online). Tersedia: [http://www.academia.edu/5090849/Pengertian\\_analisis\\_SWOT.html](http://www.academia.edu/5090849/Pengertian_analisis_SWOT.html) (Diakses: 23 Maret 2015/21.50 WIB).
- [12] Purnomo, Hari. Pengantar Teknik Industri. Yogyakarta: Graha Ilmu. 2004.
- [13] Putri Ardhanarshwari Hamardika Ningrum, (2010), “Analisis Strategi Pemasaran Usaha Jasa Pembuatan Dan Perbaikan Furniture Ud. Suryani Furniture, Bogor, Jawa Barat”, Skripsi, Program Sarjana Alih Jenis Manajemen Departemen Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Manajemen Institut Pertanian Bogor.
- [14] Rangkuti, Freddy. (2009). Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- [15] Resmi, Ni Nyoman. (2011). Strategi Meningkatkan Kualitas Produk Untuk Menang Dalam Kompetisi. (Online). Tersedia: <https://jurnalwidyatech.files.wordpress.com/2012/02/ni-nyoman-resmi.pdf.html> (Diakses: 25 Juni 2015/13.55 WIB).
- [16] Saladin, H. Djaslim. (2004). Manajemen Strategi dan Kebijakan Perusahaan. Bandung: Linda Karya.
- [17] Sari, Mustika. (2010). Boston Consulting Group. (Online). Tersedia: <http://sarilovely.blogspot.com/2010/06/boston-consulting-group-bcg.html> (Diakses: 23 Maret 2015/21.30 WIB)
- [18] Sunarya, PO. Abas, dkk. (2011). Kewirausahaan. Yogyakarta: ANDI Yogyakarta.
- [19] Sutikno. “Sistem Pendukung Keputusan Metode AHP Untuk Pemilihan Siswa Dalam

Mengikuti Olimpiade Sains Di Sekolah Menengah Atas”, Jurnal, Program Studi Ilmu Komputer FMIPA UNDIP.