

ABSTRAK

Persaingan di era globalisasi banyak memiliki tantangan dan hambatan bukan hanya dari lingkungan internal perusahaan saja tetapi lingkungan eksternal perusahaan dan posisi perusahaan, PT. Fajar Jaya Teknik berdiri pada tanggal 30 September 1993 termasuk perusahaan yang mempunyai pengaruh dari lingkungan internal dan eksternal perusahaan. Pengaruh dari lingkungan internal dan eksternal perusahaan adalah ketatnya persaingan yang berdampak langsung pada penurunan penjualan dari perusahaan yaitu sebesar 37.5% dari tahun 2007 ke tahun 2008 dan sebesar 18.39% dari tahun 2008 ke tahun 2009. Produk yang dihasilkan oleh perusahaan harus memenuhi terhadap kriteria tingkat kepentingan dan kepuasan dari distributor atau konsumen langsung, Oleh karena itu perusahaan tidak hanya mengandalkan produk tetapi membutuhkan strategi yang tepat. Adanya tuntutan pemilihan strategi yang tepat, maka perusahaan melakukan pemilihan alternatif strategi untuk mengetahui keadaan lingkungan eksternal dan lingkungan internal perusahaan serta posisinya saat ini. Selain itu perusahaan juga ingin mengetahui susunan prioritas alternatif strategi yang sesuai untuk diterapkan pada perusahaan.

Adapun pengumpulan data dilakukan dengan cara wawancara kepada pemilik perusahaan, penyebaran kuesioner penelitian kepada dua responden yaitu distributor dan konsumen langsung. Penyebaran kuesioner penelitian distributor menggunakan teknik sampling jenuh dengan jumlah sampel 5 dan penyebaran kuesioner penelitian konsumen menggunakan teknik sampling *purposive* dengan jumlah sampel 120. Pemecahan masalah terdiri dari tiga tahap, tahap input terdiri dari matriks EFE (*External Factor Evaluation*) dan IFE (*Internal Factor Evaluation*) menggunakan data hasil wawancara dengan pemilik perusahaan, tahap penyesuaian terdiri dari matriks IE (Internal-Eksternal) menggunakan data hasil matriks EFE dan IFE dan matriks SPACE (*Strength Position and Action Evaluation*) menggunakan data hasil matriks EFE, IFE dan laporan keuangan, tahap terakhir adalah tahap pengambilan keputusan dengan QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*) menggunakan data hasil dari matriks IE dan SPACE.

Dari hasil matriks EFE diperoleh total skor 3.10 yang menunjukkan perusahaan di atas rata-rata dalam usahanya untuk menjalankan strategi yang memanfaatkan peluang eksternal atau menghindari ancaman eksternal dan dari hasil matriks IFE diperoleh total skor 2.75 yang menunjukkan perusahaan di atas rata-rata dalam kekuatan internal keseluruhannya. Dari matriks IE diketahui perusahaan berada pada tahap *Excellent (grow and build)* dan dari matriks SPACE diketahui perusahaan berada pada posisi agresif. Dari matriks QSPM menghasilkan *strategy product development* (6.60), *strategy market development* (6.45) dan *strategy market penetration* (6.00). Strategi yang paling tepat untuk perusahaan adalah *strategy product development*.

Dari alternatif strategi yang dipilih yaitu *strategy product development*, perusahaan dapat mengembangkan produk misalnya dengan membuat produk *spare part* motor untuk jenis motor selain Vespa contohnya adalah untuk motor Bajaj atau motor matic. Dengan demikian perusahaan dapat meraih pangsa pasar sehingga keuntungan perusahaan akan meningkat.

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN

PERNYATAAN HASIL KARYA PRIBADI

ABSTRAK	iii
KATA PENGANTAR	iv
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii

BAB 1 PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah.....	1-1
1.2 Identifikasi Masalah	1-4
1.3 Pembatasan Masalah	1-4
1.4 Perumusan Masalah.....	1-5
1.5 Tujuan Penelitian.....	1-5
1.6 Sistematika Penulisan.....	1-6

BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Definisi Manajemen Strategis	2-2
2.1.1 Tahap-Tahap Manajemen Strategis.....	2-2
2.2 Jenis Penelitian.....	2-3
2.3 Metode Pengumpulan Data	2-4
2.4 Sumber Data.....	2-5
2.5 Populasi dan Sampel	2-5
2.6 Teknik Sampling	2-6
2.7 Ukuran Sampel.....	2-10
2.8 Data Berskala	2-11
2.9 Tipe Skala Ukuran.....	2-12
2.10 Validitas dan Reliabilitas Instrumen	2-14
2.10.1 Pengujian Validitas Instrumen	2-15
2.10.1.1 Pengujian Validitas Konstruksi	2-15

2.10.1.2	Pengujian Validitas Isi	2-15
2.10.1.3	Pengujian Validitas Eksternal	2-16
2.10.2	Pengujian Reliabilitas Instrumen.....	2-17
2.11	Bauran Pemasaran	2-18
2.12	Konsep <i>Segmentation, Targeting, Positioning</i>	2-21
2.13	Konsep Diferensiasi	2-23
2.14	Matriks Evaluasi Faktor Eksternal	2-23
2.15	Matriks Evaluasi Faktor Internal.....	2-25
2.16	Matriks Internal-Eksternal (IE)	2-26
2.17	Matriks <i>Strength Position and Action Evaluation</i> (SPACE)	2-28
2.18	Pemilihan Alternatif Strategi Menggunakan <i>Quantitative Strategic Planning Matrix</i> (QSPM)	2-30
2.19	Implementasi Strategi.....	2-33
2.20	Evaluasi Strategi.....	2-33

BAB 3 METODOLOGI PENELITIAN

3.1	Pengamatan Pendahuluan.....	3-4
3.2	Identifikasi Masalah	3-4
3.3	Pembatasan Masalah	3-4
3.4	Perumusan Masalah.....	3-4
3.5	Tujuan Penelitian.....	3-5
3.6	Landasan Teori	3-5
3.7	Variabel Penelitian	3-6
3.8	Penyusunan Kuesioner	3-9
3.9	Validasi Konstruk.....	3-10
3.10	Penentuan Skala Pengukuran dan Jumlah Sampel.....	3-10
3.11	Penentuan Teknik Sampling.....	3-12
3.12	Penyebaran Kuesioner Pendahuluan	3-12
3.13	Pengolahan Data Kuesioner Pendahuluan.....	3-12
3.14	Penyebaran Kuesioner Penelitian/Pengumpulan Data	3-13
3.15	Pengujian Validitas dan Reliabilitas Kuesioner Penelitian	3-14
3.16	Pengolahan Data dan Analisis.....	3-15

3.17	Usulan.....	3-17
3.18	Kesimpulan dan Saran.....	3-17
BAB 4 PENGUMPULAN DATA		
4.1	Data Umum Perusahaan	4-1
4.1.1	Sejarah Singkat Perusahaan.....	4-1
4.1.2	Sumber Daya Manusia/Jumlah Karyawan	4-2
4.1.3	Organisasi	4-2
4.1.4	Masalah Yang Dihadapi Perusahaan.....	4-6
4.2	Hasil Wawancara dan Kuesioner	4-7
4.2.1	Hasil Wawancara.....	4-7
4.2.2	Kuesioner Pendahuluan.....	4-11
4.2.3	Kuesioner Penelitian.....	4-13
BAB 5 PENGOLAHAN DATA DAN ANALISIS		
5.1	Pengolahan Data.....	5-1
5.1.1	Uji Validitas Kuesioner Penelitian	5-2
5.1.2	Uji Reliabilitas Kuesioner Penelitian	5-8
5.2	Statistika Deskriptif/Karakteristik Responden	5-8
5.3	Perhitungan Tingkat Kepentingan dan Tingkat Kepuasan.....	5-14
5.4	Pengolahan Data.....	5-17
5.4.1	<i>Flowchart</i> Pengolahan Data	5-17
5.4.2	Penyusunan Strategi Tahap I (<i>Input Stage</i>).....	5-18
5.4.2.1	Matriks <i>External Factor Evaluation</i> (EFE)	5-19
5.4.2.2	Matriks <i>Internal Factor Evaluation</i> (IFE)	5-20
5.4.3	Penyusunan Strategi Tahap II (<i>Matching Stage</i>).....	5-21
5.4.3.1	Matriks Internal-Eksternal	5-22
5.4.3.2	Matriks <i>Strength Position and Action Evaluation</i> (SPACE).....	5-23
5.4.3.3	Analisis Keterkaitan Hubungan IE, SPACE.....	5-30
5.4.4	Penyusunan Strategi Tahap III (<i>Decision Stage</i>)	5-31
5.5	Usulan	5-33

BAB 6 KESIMPULAN DAN SARAN

6.1 Kesimpulan..... 6-1

6.2 Saran..... 6-4

DAFTAR PUSTAKA xiv

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Persentase Penjualan Tahun 2007, 2008, 2009.....	1-2
Tabel 2.1	Contoh Evaluasi Faktor Eksternal	2-25
Tabel 2.2	Contoh Evaluasi Faktor Internal	2-26
Tabel 2.3	Contoh Matriks Internal-Eksternal	2-27
Tabel 2.5	Contoh <i>Quantitative Strategy Planning Matrix</i> (QSPM)	2-32
Tabel 3.1	Daftar Nama Distributor PT. Fajar jaya Teknik	3-11
Tabel 4.1	Tabel Ringkasan Hasil Kuesioner Pendahuluan Distributor	4-12
Tabel 4.2	Tabel Ringkasan Hasil Kuesioner Pendahuluan Konsumen.....	4-12
Tabel 4.3	Tabel Ringkasan Hasil Kuesioner Penelitian Distributor	4-13
Tabel 4.4	Tabel Ringkasan Hasil Kuesioner Penelitian Konsumen	4-13
Tabel 4.5	Jenis Kelamin Responden	4-13
Tabel 4.6	Umur Responden	4-14
Tabel 4.7	Pekerjaan Responden	4-14
Tabel 4.8	Uang Saku Responden	4-14
Tabel 4.9	Penghasilan Responden	4-14
Tabel 4.10	Daerah Tempat Tinggal Responden	4-14
Tabel 4.11	Informasi Responden	4-14
Tabel 4.12	Fungsi Sepeda Motor Responden	4-15
Tabel 4.13	Penggunaan Sepeda Motor	4-15
Tabel 4.14	Terakhir Pembelian <i>Spare Part</i> Motor	4-15
Tabel 4.15	Pemilihan <i>Spare Part</i> Motor.....	4-15
Tabel 4.16	Biaya Untuk Membeli <i>Spare Part</i> Motor	4-15
Tabel 4.17	Tempat Pembelian <i>Spare Part</i> Motor.....	4-15
Tabel 5.1	Uji Validitas Kepentingan Kuesioner Penelitian Distributor	5-4
Tabel 5.2	Uji Validitas Performansi Kuesioner Penelitian Distributor	5-5
Tabel 5.3	Uji Validitas Kepentingan Kuesioner Penelitian Konsumen.....	5-6
Tabel 5.4	Uji Validitas Performansi Kuesioner Penelitian Konsumen.....	5-7
Tabel 5.5	Perhitungan % Kepentingan Kuesioner Pendahuluan Distributor	5-14
Tabel 5.6	Perhitungan % Kepentingan Kuesioner Pendahuluan	

	Konsumen	5-15
Tabel 5.7	Perhitungan % Kepentingan & Performansi Kuesioner Penelitian Distributor	5-16
Tabel 5.8	Perhitungan % Kepentingan & Performansi Kuesioner Penelitian Konsumen	5-16
Tabel 5.9	Nilai Bobot, Rating dan Skor Matriks EFE	5-20
Tabel 5.10	Nilai Bobot, Rating dan Skor Matriks IFE	5-21
Tabel 5.11	Rasio Likuiditas (<i>Liquidity Ratio</i>)	5-24
Tabel 5.12	Rasio Aktivitas (<i>Activity Ratio</i>)	5-25
Tabel 5.13	Rasio Hutang (<i>Leverage Ratio</i>)	5-26
Tabel 5.14	Rasio Profitabilitas (<i>Profitability Ratio</i>).....	5-27
Tabel 5.15	Nilai Rating Matriks <i>Strength Position and Action Evaluation (SPACE)</i>	5-28
Tabel 5.16	Keterkaitan Hubungan IE dan SPACE	5-31
Tabel 5.17	Nilai <i>Attractive Score</i> dan <i>Total Attractive Score</i>	5-32
Tabel 6.1	Nilai Bobot, Rating dan Skor Matriks EFE	6-1
Tabel 6.2	Nilai Bobot, Rating dan Skor Matriks IFE	6-2
Tabel 6.3	Perhitungan % Kepentingan Kuesioner Pendahuluan Distributor.....	6-2
Tabel 6.4	Perhitungan % Kepentingan Kuesioner Pendahuluan Konsumen	6-3
Tabel 6.5	Perhitungan % Kepentingan & Performansi Kuesioner Penelitian Distributor	6-4
Tabel 6.6	Perhitungan % Kepentingan & Performansi Kuesioner Penelitian Konsumen	6-4

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Penjualan Lisban Px Polos	1-2
Gambar 1.2	Penjualan Hp Botol.....	1-2
Gambar 1.3	Penjualan Pedal Rem Ps	1-3
Gambar 1.4	Penjualan Lidah Ps	1-3
Gambar 1.5	Penjualan <i>Shockbreaker</i> Panjang	1-3
Gambar 1.6	Penjualan Semua Produk.....	1-4
Gambar 2.1	Teknik Sampling	2-6
Gambar 2.2	Matriks <i>Strength Position and Action Evaluation</i> (SPACE)....	2-29
Gambar 2.3	Alternatif Strategi yang Digunakan.....	2-30
Gambar 3.1	<i>Flowchart</i> Pemecahan Masalah Bagian 1	3-1
Gambar 3.2	<i>Flowchart</i> Pemecahan Masalah Bagian 2	3-2
Gambar 3.3	<i>Flowchart</i> Pemecahan Masalah Bagian 3	3-3
Gambar 3.4	<i>Flowchart</i> Pengolahan Data	3-15
Gambar 4.1	Struktur Organisasi PT. Fajar Jaya Teknik.....	4-3
Gambar 5.1	Jenis Kelamin Responden.....	5-9
Gambar 5.2	Umur Responden	5-9
Gambar 5.3	Pekerjaan Responden.....	5-9
Gambar 5.4	Uang Saku Responden.....	5-10
Gambar 5.5	Penghasilan Responden	5-10
Gambar 5.6	Daerah Tempat Tinggal Responden	5-11
Gambar 5.7	Informasi PT. Fajar Jaya Teknik	5-11
Gambar 5.8	Fungsi Sepeda Motor Responden.....	5-11
Gambar 5.9	Penggunaan Sepeda Motor	5-12
Gambar 5.10	Terakhir Pembelian <i>Spare Part</i> Motor.....	5-12
Gambar 5.11	Pemilihan <i>Spare Part</i> Motor	5-13
Gambar 5.12	Biaya Untuk Membeli <i>Spare Part</i> Motor.....	5-13
Gambar 5.13	Tempat Pembelian <i>Spare Part</i> Motor.....	5-14
Gambar 5.14	<i>Flowchart</i> Pengolahan Data	5-17
Gambar 5.15	Matriks Internal-Eksternal (IE)	5-22
Gambar 5.16	Matriks <i>Strength Position and Action Evaluation</i> (SPACE)....	5-29

DAFTAR LAMPIRAN

1. Berita Acara Seminar Proposal Tugas Akhir.....	L1
2. Kisi-kisi Instrumen Perusahaan.	L5
3. Kisi-kisi Instrumen Distributor.	L6
4. Kisi-kisi Instrumen Konsumen.	L7
5. Pedoman Wawancara.....	L8
6. Kuesioner Pendahuluan Distributor.....	L12
7. Kuesioner Pendahuluan Konsumen.	L14
8. Validitas Konstruk.	L15
9. Kuesioner Penelitian Distributor.....	L18
10. Kuesioner Penelitian Konsumen.....	L20
11. Tabulasi Tingkat Kepentingan dan Performansi Kuesioner Penelitian Distributor.	L23
12. Tabulasi Tingkat Kepentingan Kuesioner Penelitian Konsumen.	L23
13. Tabulasi Tingkat Performansi Kuesioner Penelitian Konsumen.	L24
14. Form Komentar Dosen Pembimbing.	L25
15. Berita Acara Seminar Isi Tugas Akhir.....	L26
16. Berita Acara Sidang Tugas Akhir.....	L29