

## Lampiran 1

### KUESIONER MANAJEMEN

Kepada Yth.

Bapak / Ibu Staff Manajemen

Bank Pembangunan Daerah (BPD DIY)

Dengan Hormat,

Dalam rangka menyusun skripsi untuk memenuhi syarat menyelesaikan Program Studi Sarjana (S1) di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia, maka kami bermaksud mengadakan penelitian guna mendapatkan data yang berkaitan dengan judul penelitian, yaitu “ Analisis Strategi Bersaing BPD DIY”.

Nama responden : .....

Usia : ..... tahun

Jabatan : .....

Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati kami mengharapkan kesediaan Bapak / Ibu memberikan keterangan yang kami perlukan. Demikian surat permohonan kami, atas bantuan Bapak / Ibu kami ucapkan terimakasih.

Hormat Kami

March Synthia DW

Penilaian Kekuatan dan Kelemahan perusahaan  
(Faktor Internal)

No	Indikator variabel	Asumsi Penulis	Tanggapan Responden
1	Teknologi Perbankan	3	
2	Posisi Kredit	5	
3	Pangsa Pasar	4	
4	Pengembangan SDM	4	
5	Kebijakan Suku Bunga	3	
6	Lini Produk	4	
7	Lokasi Perusahaan	4	
8	Jangkauan Distribusi	5	
	Total	32	

Keterangan:

- Angka 1 : sangat tidak kuat  
Angka 2 : tidak kuat  
Angka 3 : netral  
Angka 4 : kuat  
Angka 5 : sangat kuat

Penilaian Peluang dan Ancaman Perusahaan  
(Faktor Eksternal)

No	Indikator variabel	Asumsi Penulis	Tanggapan Responden
1	Persaingan suku bunga	4	
2	Perkembangan teknologi	3	
3	Kebijakan pemerintah	4	
4	Produk dan jasa pengganti	4	
5	Fluktuasi nilai tukar rupiah	4	
6	Kondisi Persaingan	3	
7	Pertumbuhan industri	3	
8	<i>Switching Cost</i>	4	
	Total	29	

Keterangan:

- Angka 1 : sangat tidak berpeluang  
Angka 2 : tidak berpeluang  
Angka 3 : netral  
Angka 4 : berpeluang  
Angka 5 : sangat berpeluang

### Pembobotan Variabel Internal

No	Indikator variabel	Asumsi Penulis	Tanggapan Responden
1	Teknologi Perbankan	0,15	
2	Posisi Kredit	0,10	
3	Pangsa Pasar	0,15	
4	Pengembangan SDM	0,15	
5	Kebijakan Suku Bunga	0,10	
6	Lini Produk	0,10	
7	Lokasi Perusahaan	0,10	
8	Jangkauan Distribusi	0,05	
	Total	1,00	1,00

### Pembobotan Variabel Eksternal

No	Indikator variabel	Asumsi Penulis	Tanggapan Responden
1	Persaingan suku bunga	0,15	
2	Perkembangan teknologi	0,10	
3	Kebijakan pemerintah	0,15	
4	Produk dan jasa pengganti	0,15	
5	Fluktuasi nilai tukar rupiah	0,10	
6	Kondisi Persaingan	0,10	
7	Pertumbuhan industri	0,10	
8	<i>Switching Cost</i>	0,05	
	Total	1,00	1,00

Keterangan:

Sangat penting : 0,15

Penting : 0,10

Kurang penting : 0,05

## Lampiran 2

### HASIL KUESIONER MANAJEMEN

#### Variabel Internal

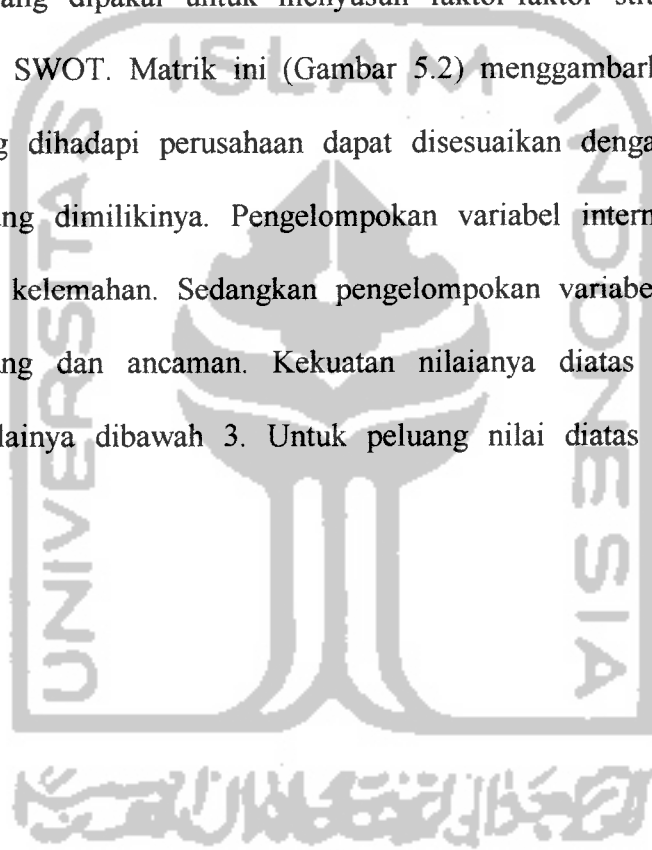
Indikator	Nilai				Bobot			
	R1	R2	R3	R4	R1	R2	R3	R4
Teknologi Perbankan	3	3	3	4	0,15	0,15	0,15	0,15
Posisi Kredit	5	5	5	5	0,10	0,10	0,10	0,15
Pangsa Pasar	4	4	4	3	0,15	0,15	0,15	0,15
Pengembangan SDM	4	4	3	4	0,15	0,15	0,15	0,15
Kebijakan Suku Bunga	3	3	4	3	0,10	0,15	0,10	0,05
Lini Produk	4	5	4	4	0,15	0,10	0,10	0,10
Lokasi Perusahaan	3	4	4	4	0,10	0,10	0,05	0,10
Jangkauan Distribusi	5	4	5	5	0,10	0,05	0,05	0,05
Total					1	1	1	1

### Variabel Eksternal

Indikator	Nilai				Bobot			
	R1	R2	R3	R4	R1	R2	R3	R4
Persaingan suku bunga	4	4	3	5	0,10	0,05	0,10	0,10
Perkembangan teknologi	3	3	4	3	0,15	0,15	0,10	0,05
Kebijakan pemerintah	4	5	4	4	0,15	0,10	0,15	0,15
Produk dan jasa pengganti	3	3	3	5	0,10	0,15	0,10	0,10
Fluktuasi nilai tukar rupiah	5	3	3	3	0,15	0,15	0,15	0,10
Kondisi Persaingan	4	3	4	4	0,05	0,10	0,15	0,10
Pertumbuhan industri	5	4	4	4	0,15	0,10	0,10	0,10
<i>Switching Cost</i>	3	3	3	5	0,10	0,10	0,10	0,15
Total					1	1	1	1

nilai tukar rupiah. Berdasarkan posisi bisnis perusahaan, maka alternatif strategi yang dapat diterapkan oleh BPD DIY adalah **“strategi pengembangan intensif (agresif) atau strategi yang berorientasi pertumbuhan (growth oriented stretegy)**. Setelah mengetahui posisi perusahaan, kita dapat melihat implikasi strateginya yang terletak pada sel yang sama.

Alat yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategi perusahaan adalah matrik SWOT. Matrik ini (Gambar 5.2) menggambarkan peluang dan ancaman yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Pengelompokan variabel internal akan didapat kekuatan dan kelemahan. Sedangkan pengelompokan variabel eksternal akan didapat peluang dan ancaman. Kekuatan nilainya diatas rata-rata 3 dan kelemahan nilainya dibawah 3. Untuk peluang nilai diatas 3 dan ancaman dibawah 3.



### Lampiran 3

## KETENTUAN PENILAIAN NILAI RATA-RATA

Angka	Nilai
1	-2
2	-1
3	0
4	1
5	2

Keterangan:

- Angka 1 : Bagi indikator variabel internal menunjukkan sangat tidak kuat, sedangkan bagi indikator variabel eksternal menunjukkan sangat tidak berpeluang.
- Angka 2 : Bagi indikator variabel internal menunjukkan tidak kuat, sedangkan bagi indikator variabel eksternal menunjukkan tidak berpeluang.
- Angka 3 : Bagi indikator variabel internal dan eksternal menunjukkan indikator netral
- Angka 4 : Bagi indikator variabel internal menunjukkan kuat, sedangkan bagi indikator variabel eksternal menunjukkan berpeluang
- Angka 5 : Bagi indikator variabel internal menunjukkan sangat kuat, sedangkan bagi indikator variabel eksternal menunjukkan sangat berpeluang.



**Lampiran 4**  
**HASIL KLARIFIKASI**

1. Variabel internal

1.1 Nilai

Indikator	Nilai				Total	Nilai rata-rata
	R1	R2	R3	R4		
Teknologi Perbankan	0	0	0	1	1	0,25
Posisi Kredit	2	2	2	2	8	2
Pangsa Pasar	1	1	1	0	3	0,75
Pengembangan SDM	1	1	0	1	3	0,75
Kebijakan Suku Bunga	0	0	1	0	1	0,25
Lini Produk	1	2	1	1	5	1,25
Lokasi Perusahaan	0	1	1	1	3	0,75
Jangkauan Distribusi	2	1	2	2	7	1,75
Total					31	7,75

1.2 Bobot

Indikator	Bobot				Total	Bobot rata-rata
	R1	R2	R3	R4		
Teknologi Perbankan	0,15	0,15	0,15	0,15	0,60	0,15
Posisi Kredit	0,10	0,10	0,10	0,15	0,45	0,1125
Pangsa Pasar	0,15	0,15	0,15	0,15	0,60	0,15
Pengembangan SDM	0,15	0,15	0,15	0,15	0,60	0,15
Kebijakan Suku Bunga	0,10	0,15	0,10	0,05	0,40	0,10
Lini Produk	0,15	0,10	0,10	0,10	0,45	0,1125
Lokasi Perusahaan	0,10	0,10	0,05	0,10	0,35	0,0875
Jangkauan Distribusi	0,10	0,05	0,05	0,05	0,25	0,0625
Total					3,7	1

## 2. Variabel Eksternal

### 2.1 Nilai

Indikator	Nilai				Total	Nilai rata-rata
	R1	R2	R3	R4		
Persaingan suku bunga	1	1	0	2	4	1
Perkembangan teknologi	0	0	1	0	1	0,25
Kebijakan pemerintah	1	2	1	1	5	1,25
Produk dan jasa pengganti	0	0	0	2	2	0,5
Fluktuasi nilai tukar rupiah	2	0	0	0	2	0,5
Kondisi Persaingan	1	0	1	3	5	0,75
Pertumbuhan industri	2	1	1	1	5	1,25
<i>Switching Cost</i>	0	0	0	5	5	0,5
Total					29	6

### 2.2 Bobot

Indikator	Bobot				Total	Bobot rata-rata
	R1	R2	R3	R4		
Persaingan suku bunga	0,10	0,05	0,10	0,10	0,35	0,0887
Perkembangan teknologi	0,15	0,15	0,10	0,05	0,45	0,1125
Kebijakan pemerintah	0,15	0,10	0,15	0,15	0,55	0,1375
Produk dan jasa pengganti	0,10	0,15	0,10	0,10	0,45	0,1125
Fluktuasi nilai tukar rupiah	0,15	0,15	0,15	0,10	0,55	0,1375
Kondisi Persaingan	0,05	0,10	0,10	0,10	0,35	0,0875
Pertumbuhan industri	0,15	0,10	0,10	0,10	0,45	0,1125
<i>Switching Cost</i>	0,10	0,05	0,10	0,15	0,40	0,1125
Total					3,55	1