

BAB IV

ANALISIS DATA

Analisis data menguraikan usaha dan langkah-langkah memecahkan masalah-masalah penelitian. Analisis data dilakukan dengan maksud untuk lebih memudahkan dalam membaca suatu data, karena data akan tersusun teratur dan lebih berarti.

Dalam penulisan skripsi ini, permasalahan yang dihadapi adalah mengetahui posisi bisnis perusahaan, menentukan strategi bersaing apakah yang paling tepat untuk ditetapkan pada perusahaan jasa kargo PT. Asuransi Berdikari Jakarta dalam menghadapi persaingan yang kompetitif melalui analisis kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman perusahaan.

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kuantitatif dengan menggunakan matrik daya tarik industri dan SWOT.

4.1. Matrik SWOT

alat yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategis perusahaan adalah matrik SWOT. Matrik ini menggambarkan secara jelas peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki. Indikator yang masuk ke dalam matrik SWOT merupakan indikator yang memiliki bobot dan nilai yang tinggi, pada tabel 4.1. untuk variabel

eksternal dan tabel 4.2. untuk variabel internal, karena indikator tersebut penting bagi perusahaan.

SWOT	<p>Internal Strength (s)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Variasi jasa. • Kualitas karyawan • Biaya peningkatan mutu • Kualitas pelayanan 	<p>Internal Weakness (W)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Riset dan pengembangan produk jasa • Efektifitas organisasi • Kekuatan sistem informasi
<p>Eksternal Opportunities (O)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pertumbuhan pasar • Daya beli konsumen • Ukuran pasar • Struktur persaingan 	<p>S-O Strategi</p> <ul style="list-style-type: none"> • Perluasan jaringan distribusi • Perluasan pangsa pasar • Mempertahankan dan meningkatkan kualitas jasa 	<p>W-O Strategi</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mengusahakan pengembangan pelatihan SDM • Mempertahankan market share
<p>Eksternal Threat (T)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Perkembangan teknologi • Pesaing baru yang masuk • Kurs mata uang 	<p>S-T strategi</p> <ul style="list-style-type: none"> • Menetapkan strategi harga. • Meningkatkan kualitas kinerja • Meningkatkan kualitas pelayanan 	<p>W-T Strategi</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lebih memperhatikan kualitas jasa terhadap konsumen • Menetapkan strategi bisnis baru yang lebih efisien dan efektif

Gambar 4.1.
Matrik SWOT

Strategi S-O

Dalam strategi S-O ini perusahaan mendukung strategi agresif yaitu: dengan meraih peluang yang ada, dan dengan memanfaatkan kekuatan yang dimiliki. Dalam kasus ini PT. Asuransi Berdikari Jakarta memanfaatkan peluang pertumbuhan dan ukuran pasar guna mengembangkan dan memperluas fungsi pasarnya yaitu dengan

memanfaatkan daya beli konsumen yang cukup tinggi dan dengan adanya usaha dari pihak perusahaan dengan mempertahankan dan meningkatkan kualitas pelayanan, sehingga citra pelayanan yang selama ini telah terbentuk dengan baik, akan tetap terjaga dan bahkan akan mengalami peningkatan.

Strategi W-O

Pada strategi W-O perusahaan mendukung *turn-around* yaitu dengan meraih peluang yang ada, dan dengan mengurangi kelemahan yang ada. Untuk menutupi kelemahannya PT. Asuransi Berdikari Jakarta, memanfaatkan peluang dengan cara mengusahakan pengembangan kualitas karyawan serta palatihan sumber daya manusia. Perusahaan harus tetap mampu mempertahankan posisi di dalam menjaga kualitas pelayanan dan kepercayaan dari pelanggan, serta perusahaan harus melakukan aktivitas promosi untuk menambah pelanggannya.

Strategi S-T

Dalam strategi S-T ini perusahaan mendukung strategi diversifikasi (perluasan pasar), yaitu dengan mengatasi ancaman yang ada, dengan memanfaatkan kekuatan yang dimiliki. Langkah yang diambil PT. Asuransi Berdikari Jakarta, dengan melihat kekuatan yang dimiliki kemudian mengambil langkah, dengan cara meningkatkan kualitas kinerja perusahaan yang lebih baik lagi dan dilakukan pengelolaan yang terencana dan professional.

Strategi W-T

Dalam strategi W-T, perusahaan mendukung strategi defensif, yaitu mengatasi segala macam ancaman, serta menutupi kelemahan yang ada. Kelemahan yang dihadapi perusahaan disini adalah mengenai efektifitas organisasi, riset dan pengembangan, dan kekuatan sistem informasi, untuk mengatasi hal tersebut, strategi yang ditetapkan adalah dengan membentuk strategi bisnis yang baru yang lebih efisien dan efektif, membina karyawan untuk lebih mempertahankan dan memperhatikan kualitas jasa, dengan tujuan produk jasa itu bisa diterima dan memuaskan konsumen, walaupun tidak melakukan pengembangan produk jasa tersebut.

4.2. Identifikasi Variabel Perusahaan.

4.2.1. Variabel Eksternal Perusahaan.

Variabel eksternal perusahaan merupakan beberapa aspek makro yang keberadaannya relatif berpengaruh baik secara langsung maupun tidak langsung bagi perusahaan secara umum, serta perkembangan perusahaan pada khususnya. Oleh karena itu perlu dilakukan analisa mengenai variabel-variabel eksternal. Analisa tersebut didapat dari data-data yang dibagikan perusahaan berdasarkan kuisioner yang diisi oleh para pengambil keputusan perusahaan. Dari variabel-variabel eksternal dapat dilihat peluang dan ancaman yang

dihadapi oleh perusahaan, peluang dan ancaman tersebut adalah sebagai berikut:

1. Peluang perusahaan jasa kargo PT. Asuransi Berdikari Jakarta.

Beberapa peluang yang dimiliki jasa kargo PT. Asuransi Berdikari Jakarta;

a. Daya beli konsumen.

Daya beli konsumen akan kebutuhan jasa pengiriman barang tetap tinggi walaupun harga pengiriman barang tersebut cukup tinggi, hal ini dapat dilihat dari laporan setiap tahun bagian pemasaran.

b. Pertumbuhan pasar.

Pertumbuhan pasar untuk perusahaan jasa asuransi PT. Asuransi Berdikari Jakarta tiap tahun mengalami peningkatan sesuai dengan pesanan pelanggan, ini terbukti banyak kontrak besar dari pelaku bisnis yang menggunakan jasa asuransi ini.

c. Ukuran pasar

Ukuran pasar untuk perusahaan jasa asuransi PT. Asuransi Berdikari Jakarta terhadap produk atau variasi jasa yang ditawarkan cukup besar terutama pada daerah Jakarta, bogor, tangerang, dan bekasi serta beberapa kota besar lainnya di Indonesia.

d. Hambatan memasuki pasar.

Untuk perusahaan jasa asuransi PT. Asuransi Berdikari Jakarta, tidak banyak mengalami kesulitan dalam memasarkan produk jasanya, karena segmen pasar yang ditawarkan banyak digunakan oleh orang terutama pelaku bisnis ekspor dan import.

e. Struktur persaingan

Dalam struktur persaingan terdapat peluang yang sangat baik karena adanya *network* dengan perusahaan lain yang mana satu sama lain saling bekerja sama, atau dengan kata lain struktur pesaing PT. Asuransi Berdikari Jakarta relatif sehat.

f. Persaingan harga

Dalam menetapkan harga PT. Asuransi Berdikari Jakarta sesuai dengan berat dan jarak yang ditempuh, yang menyebabkan konsumen terpuaskan, dikarenakan ketepatan waktu kedatangan kiriman.

g. Perubahan pendapatan konsumen.

Dengan adanya peningkatan pendapatan konsumen yang menyebabkan perubahan terhadap pola konsumsinya. Peningkatan pendapatan akan memberikan dampak positif dan peluang yang besar bagi PT. Asuransi Berdikari Jakarta, hal tersebut dapat ditunjukkan dengan adanya peningkatan konsumen terhadap jasa asuransi.

2. Ancaman PT. Asuransi Berdikari Jakarta

a. Perkembangan teknologi.

Sejalan dengan perkembangan jaman dan begitu juga dengan perkembangan dibidang teknologi. Tentu ini merupakan ancaman bagi perusahaan, karena hal tersebut akan berpengaruh terhadap produktifitas dan mutu pelayanan yang dihasilkan, hal ini bisa dilihat bila akan melakukan pengiriman barang, jika belum menggunakan sistem *on-line* akan banyak menyita waktu dan ketepatan waktu dalam pengiriman barang pun tidak bisa dipertanggungjawabkan.

b. Pesaing baru yang masuk

Dengan adanya pesaing baru yang maasuk pasaran dapat mengancam posisi perusahaan dalam persaingan, karena pesaing baru cenderung mempersiapkan sumber daya yang besar, kekuatan baru untuk merebut pasar. Akibat lebih lanjutnya adalah menghilangnya para konsumen dan dengan sendirinya harga kontrak menjadi turun, biaya membengkak, dan akhirnya akan mengurangi laba perusahaan.

c. Kurs mata uang.

Penurunan nilai tukar rupiah terhadap dollar Amerika yang relatif tidak stabil sangat mempengaruhi biaya terhadap transportasi yang digunakan PT. Asuransi Berdikari Jakarta.

d. Perubahan selera konsumen.

Bila terjadi perubahan selera konsumen terhadap permintaan akan jasa asuransi, maka akan mempengaruhi pemakai jasa, misalnya harga dan kualitas. Karena harga mahal dan kualitas yang dihasilkan tidak sesuai yang diharapkan, tentunya hal ini akan mempengaruhi selera konsumen, dan selera konsumen tidak bisa dipastikan.

4.2.2. Variabel internal perusahaan.

Dari variabel ini dapat dipisahkan antara kekuatan dan kelemahan yang dimiliki perusahaan sehingga dapat diketahui seberapa besar kesempatan yang diperoleh perusahaan dari kekuatan yang dimiliki, dan dapat pula diketahui mengenai kelemahan perusahaan yang harus diperbaiki.

a. Kekuatan PT. Asuransi Berdikari Jakarta.

1. Variasi jasa (produk)

Variasi jasa (produk) dapat memberikan nilai tersendiri bagi perusahaan dimata konsumennya. Dengan beragamnya bentuk jasa (produk) yang ditawarkan maka konsumen dapat memilih layanan jasa

yang sesuai dengan kebutuhannya. Penilaian konsumen terhadap jasa perusahaan setelah mereka mengkonsumsinya akan berimbas terhadap kelangsungan penjualan produk perusahaan yang ada.

2. Kualitas karyawan.

Sumber daya manusia merupakan faktor yang penting dalam menunjang pengelolaan usaha. Dalam rekrutmen tenaga kerja PT. Asuransi Berdikari Jakarta sangat memperhatikan kualitas karyawannya baik dari segi kemampuan maupun loyalitas pada perusahaan. Dalam rekrutmen tenaga kerja PT. Asuransi Berdikari Jakarta juga memberikan syarat-syarat tertentu, ujian khusus serta memberlakukan masa percobaan pada masing-masing bidang.

3. Biaya peningkatan mutu.

Untuk meningkatkan mutu atau hasil yang baik PT. Asuransi Berdikari Jakarta mengadakan renovasi dan *replacement* peralatan-peralatan yang manual dengan yang modern, selain itu juga menambahkan armada perbaikan dan derek, untuk mendukung ketepatan waktu.

4. Kualitas pelayanan

PT. Asuransi Berdikari Jakarta selalu memperhatikan kualitas pelayanan, baik itu keramah-tamahan ataupun ketepatan waktu, serta

jaminan terhadap keamanan barang yang dikirim sampai ketempat tujuan.

5. Pangsa pasar

PT. Asuransi Berdikari Jakarta memiliki pangsa pasar yang cukup luas di daerah Jakarta, Bogor, Tangerang, dan Bekasi, serta kota-kota besar lainnya di Indonesia, yang banyak menjadi pelanggan tetap perusahaan rata-rata adalah perusahaan ekspor dan import.

6. Rendahnya biaya klaim

Ini tercermin dari segi pemanfaatan teknologi yang *on-line*, dalam proses klaim. Dengan menggunakan teknologi yang tinggi, sehingga menunjang peningkatan efisiensi, baik itu tenaga, waktu, dan produktifitas para pekerja.

7. Biaya distribusi

Distribusi disini mempunyai peranan yang penting dalam usaha mendukung dan memperlancar proses pengiriman. Dalam kegiatannya perusahaan sangat efisien karena mempunyai akses yang cepat, yaitu dengan memiliki banyak armada operasional asuransi.

8. Pelayanan terhadap konsumen

Dengan memberikan pelayanan yang baik, kepada calon konsumen adalah langkah yang dilakukan oleh PT. Asuransi Berdikari Jakarta untuk mengikat loyalitas konsumen.

9. Lokasi

Lokasi perusahaan jasa asuransi PT. Asuransi Berdikari Jakarta sangat strategis karena terletak di jalan raya. Dan berada dalam lingkungan bisnis yang sehat dan yang sedang berkembang.

Dengan strategi ini PT. Asuransi Berdikari Jakarta merupakan pembeda dengan perusahaan lain, PT. Asuransi Berdikari Jakarta dalam mengeksploitasi pasar berdasarkan kekuatan dari dalam sehingga perusahaan disini tidak terlalu mengkhawatirkan adanya pesaing baru ataupun pendatang baru, tetapi tetap melakukan antisipasi pasar. Kemudian sasaran utamanya adalah merebut pasar, dengan cara melayani konsumen sebaik-baiknya atau menciptakan kepuasan konsumen dari berbagai segment sehingga tercipta kesetiaan dan loyalitas konsumen terhadap perusahaan.

a. Kelemahan PT. Asuransi Berdikari Jakarta

1. Riset dan pengembangan produk.

Riset yang dilakukan perusahaan biasanya untuk mencari inovasi baru dalam memasarkan produknya, mengingat biayanya sangat mahal, maka perusahaan lebih memilih meningkatkan kualitas produk yang sudah ada.

2. Efektifitas organisasi.

Prosedur yang digunakan kurang efektif, cenderung menekankan pada tujuan organisasi keluarga.

e. Kekuatan sistem informasi

Sistem informasi sebagai jasa pendukung, perusahaan harus mulai merubah dan mengembangkan sistem informasinya, sesuai dengan perkembangan teknologi yang baru. Untuk merubah ini semua memang suatu kendala yang besar karena harus didukung oleh sumber daya yang professional.

f. Promosi dan periklanan

PT. Asuransi Berdikari Jakarta cenderung tidak melakukan promosi, promosi hanya dilakukan lewat agen-agensya saja, sehingga ini merupakan suatu kelemahan.

4.3. Analisis Variabel Eksternal dan Internal Perusahaan.

Sebelum menentukan posisi perusahaan maka terlebih dulu harus menganalisa variabel eksternal dan internal dengan menggunakan pendapat pihak manajemen perusahaan. Analisa ini merupakan tahapan berikutnya setelah perumusan indikator variabel eksternal dan internal yang telah diuraikan diatas. Dalam analisa variabel eksternal dan internal ini dilakukan

dengan pemberian bobot dan pemberian nilai terhadap berbagai indikator tersebut.

4.3.1. Penilaian variabel eksternal perusahaan.

Melakukan penentuan bobot berdasarkan besar-kecilnya pengaruh indikator tersebut terhadap perusahaan, bobot ditentukan oleh pihak manajemen, bobot total seluruh indikator adalah satu atau seratus persen, bobot total inilah yang dibagikan kepada setiap indikator. Namun demikian tidak semua indikator tersebut dapat diberi bobot, hal ini disebabkan karena indikator tersebut berkaitan dengan tidak adanya suatu kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan sehingga pihak manajemen tidak mampu memberikan bobot atau nilai, jika demikian halnya, tidak perlu ada keharusan untuk memberikan bobot pada indikator yang bersangkutan, cukup diberi peluang dengan tanda GO dan atau ancaman dengan tanda NO-GO.

Penilaian diberikan pada masing-masing indikator berdasarkan baik-tidaknya indikator variabel eksternal dan internal terhadap perusahaan, nilai ditentukan oleh pihak manajemen dengan melihat situasi yang dihadapi. Penilaian menggunakan skala lima yaitu:

1. Sangat tidak baik (STB).
2. Tidak baik (TB).
3. Netral (N).
4. Baik (B).

5. Sangat Baik (SB).

Setelah itu dilakukan perkalian antara bobot dan nilai perindikator. Hasil perkalian tersebut sering disebut sebagai nilai tertimbang. Jika masing-masing nilai tertimbang tiap indikator sudah diketahui maka selanjutnya dilakukan penjumlahan nilai tertimbang yang telah diperoleh sebagai hasil akhir, hasil akhir kuantitatif ini dapat dilihat pada tabel 4.1.

Dalam penilaian tertimbang digunakan dua alternatif pendekatan, yaitu kategori manajemen yang berani menanggung resiko (*risk take*), akan digunakan kriteria yang cenderung optimis. Misalnya angka lebih dari satu sampai tiga, termasuk kategori medium, dan diatas tiga termasuk kategori tinggi. Kedua, kategori manajemen yang kurang berani menanggung resiko (*risk averse*), cenderung menggunakan kriteria yang aman, jika nilai tertimbang lebih besar daripada empat, akan dikategorikan tinggi, jika nilai diatas tiga sampai dengan empat termasuk kategori medium, dan nilai dibawah tiga termasuk kategori rendah.

Tabel 4.1.
 Nilai dan bobot variabel eksternal
 PT. Asuransi Berdikari Jakarta

Variabel eksternal	Bobot	Nilai	Nilai tertimbang
Daya beli	0,14	4	0,56
Pertumbuhan pasar	0,12	4,4	0,53
Ukuran pasar	0,14	4,6	0,64
Perkembangan teknologi	0,06	3,2	0,19
Hambatan memasuki pasar	0,1	3,6	0,36
Struktur persaingan	0,09	3,6	0,32
Persaingan harga	0,08	3,8	0,30
Pesaing yang baru masuk	0,07	3,2	0,22
Perubahan selera	0,07	3,4	0,24
Perubahan pendapatan	0,05	4	0,2
Kurs mata uang	0,08	3,2	0,26
jumlah	1,00		3,82

Dalam kasus ini digunakan kriteria yang dipakai oleh manajer yang kurang berani menanggung resiko, maka nilai tertimbang sebesar 3,88 termasuk dalam kategori medium, dari sumbu horizontal matrik daya tarik industri, artinya unit usaha tersebut masih memiliki peluang untuk tumbuh, disaat yang sama terdapat juga ancaman, meskipun secara relatif ancaman yang ada, lebih rendah ketimbang peluang yang besar untuk tumbuh dan berkembang.

4.3.2. Penilaian variabel internal perusahaan.

Berdasarkan indikator variabel internal yang telah diuraikan diatas sebagai langkah pertama, langkah berikutnya yang perlu dilakukan perusahaan adalah memberikan penilaian terhadap indikator tersebut, penilaian tertimbang variabel

internal dapat dilihat pada tabel 4.2, nilai dari masing-masing indikator ditentukan berdasarkan sumbangan yang diberikan terhadap kekuatan dan kelemahan unit usaha, konsep, proses, dan teknik penilaiannya hampir sama dengan yang digunakan untuk melakukan penilaian variabel eksternal.

Tabel 4.2.

Nilai dan bobot variabel internal

PT. Asuransi Berdikari Jakarta

Variabel internal	Bobot	Nilai	Nilai tertimbang
Variasi jasa (produk)	0,08	3,6	0,29
Kualitas karyawan	0,1	4,6	0,46
Biaya peningkatan mutu	0,09	3,8	0,34
Kualitas pelayanan	0,14	4,2	0,59
Promosi dan iklan	GO	-	-
Pangsa pasar	0,1	4,4	0,44
Rendahnya biaya pengiriman	0,09	3,4	0,31
Biaya distribusi	0,09	3,2	0,29
Pelayanan terhadap konsumen	0,1	4,2	0,42
Riset dan pengembangan	0,06	2,6	0,16
Efektifitas organisasi	0,05	4	0,20
Kekuatan sistem informasi	0,05	2,2	0,11
Lokasi perusahaan	0,05	3,8	0,19
Total	1,00		3,80

Sama dengan penilaian variabel eksternal kriteria yang digunakan oleh manajemen termasuk kurang berani menanggung resiko. Nilai tertimbang yaitu sebesar 3,... dapat digolongkan pada bagian medium dari sumbu vertikal matrik

daya tarik industri, jika nilai tertimbang lebih dari empat barulah dikategorikan tinggi, dengan kata lain unit usaha yang strategis memiliki keunggulan yang cukup, memiliki lebih dari cukup prasyarat untuk dikembangkan lebih jauh.

4.4. Penentuan Posisi Bisnis dengan MDTI.

Setelah nilai variabel eksternal dan internal dapat ditentukan, langkah berikut yang perlu dilakukan adalah menentukan posisi bisnis masing-masing unit usaha strategis. Tahap ini cukup sederhana yakni secara konseptual menggabungkan kedua nilai tertimbang yang diperoleh dengan meletakkannya pada sumbu yang tepat. Nilai variabel eksternal diletakkan pada sumbu horizontal, sedangkan nilai variabel internal diletakkan pada sumbu vertikal matrik daya tarik industri. Berdasarkan hasil dari tabel 4.1. sebagai nilai tertimbang variabel eksternal PT. Asuransi Berdikari Jakarta, dan hasil pada tabel 4.2. sebagai nilai tertimbang variabel internal PT. Asuransi Berdikari Jakarta, untuk posisi saat sekarang dapat dilihat pada gambar 4.2.

Keterangan		Daya Tarik Industri		
		Tinggi	Medium	Rendah
Kekuatan bisnis	Tinggi			
	Medium		PT. Asuransi Berdikari Jakarta 2002	
	Rendah			

Gambar 4.2.
Matrik daya tarik industri PT. Asuransi Berdikari Jakarta

Pada gambar 4.2. bisa dilihat posisi bisnis PT. Asuransi Berdikari Jakarta, terletak pada sel yang terbentuk oleh kedua sumbu diagonal matrik persegi empat yang terletak pada sel selektif unit usaha strategis tersebut. Jika dilihat dari segi lingkungan bisnisnya, memiliki peluang usaha yang cukup besar, walaupun disaat yang sama juga terjadi ancaman, tetapi secara relatif ancaman yang ada lebih rendah dibanding peluang untuk maju dan berkembang dan memiliki peluang kemungkinan peningkatan kekuatan yang dimiliki.

4.5. Prakiraan Variabel Eksternal dan Internal.

Variabel eksternal dan internal yang signifikan terhadap prospek unit usaha strategis pada waktu yang akan datang diperkirakan tidak berbeda dengan yang diidentifikasi pada tabel 4.1. untuk penilaian variabel eksternal, dan pada tabel

4.2. untuk penilaian variabel internal. Pemilihan indikator variabel eksternal dan internal, serta penentuan bobot untuk memprediksi posisi bisnis PT. Asuransi Berdikari Jakarta, memakai indikator sebelumnya. Karena indikator tersebut masih mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap prospek lingkungan bisnis pada masa yang akan datang, sedangkan untuk penilaian disesuaikan dengan situasi yang akan datang.

4.5.1. Prakiraan kecenderungan variabel eksternal.

Setelah prakiraan variabel eksternal dilakukan, tahap berikutnya adalah memperkirakan kecenderungan yang hendak terjadi pada berbagai indikator.

Tabel 4.3.
Prakiraan kecenderungan variabel eksternal
PT. Asuransi Berdikari Jakarta

Variabel eksternal	Bobot	Nilai	Nilai tertimbang
Daya beli	0,16	4,80	0,77
Pertumbuhan pasar	0,14	4,60	0,64
Ukuran pasar	0,12	5,00	0,60
Perkembangan teknologi	0,06	4,00	0,24
Hambatan memasuki pasar	0,10	4,40	0,44
Struktur persaingan	0,07	3,60	0,25
Persaingan harga	0,05	4,00	0,20
Pesaing yang baru masuk	0,07	3,60	0,25
Perubahan selera	0,06	3,00	0,18
Perubahan pendapatan	0,07	4,00	0,28
Kurs mata uang	0,10	4,00	0,40
jumlah	1,00		4,25

Dengan menggunakan tafsiran konservatif yang dipakai sebagai pendekatan penafsiran dalam bab ini, manajemen melihat bahwa pada tahun yang akan datang (2003) tersedia peluang bisnis yang lebih besar dibanding tahun 2002. Prakiraan tersebut terlihat pada besarnya nilai tertimbang yang diperoleh. Nilai tertimbang yang didapat sebesar 4,25 lebih besar dibandingkan nilai tertimbang pada tahun 2002 yang hanya sebesar 3,88.

4.5.2. Prakiraan nilai variabel internal

Prakiraan variabel internal tidak ada perubahan terhadap struktur dan komponen variabel internal, perubahannya terjadi pada derajat keberhasilan yang diharapkan dari beberapa indikator variabel internal. Pada pekiraan ini manajemen memiliki sikap optimis yang ditandai dengan usaha meningkatkan masing-masing indikator yang sebelumnya sudah cukup tinggi. Peningkatan kinerja tersebut dimungkinkan terjadi, karena semakin cermat mengevaluasi strategi bisnis.

Tabel 4.4.
Prakiraan nilai variabel internal
PT. Asuransi Berdikari Jakarta

Variabel internal	Bobot	Nilai	Nilai tertimbang
Variasi jasa (produk)	0,10	4,00	0,40
Kualitas karyawan	0,14	4,60	0,64
Biaya peningkatan mutu	0,10	4,00	0,40
Kualitas pelayanan	0,14	5,00	0,70
Promosi dan iklan	GO	-	-
Pangsa pasar	0,07	4,40	0,31
Rendahnya biaya pengiriman	0,06	4,00	0,24
Biaya distribusi	0,07	4,00	0,28
Pelayanan terhadap konsumen	0,11	4,60	0,51
Riset dan pengembangan	0,05	3,20	0,16
Efektifitas organisasi	0,05	4,00	0,20
Kekuatan sistem informasi	0,05	3,60	0,18
Lokasi perusahaan	0,06	4,40	0,26
Total	1,00		4,28

Angka 4,28 menunjukkan pada usaha manajemen untuk meningkatkan kinerja beberapa komponen variabel internal. Dengan usaha tersebut diharapkan keunggulan unit usaha strategis meningkatkan, yang jika dilihat pada sumbu vertikal matrik daya tarik industri terletak pada penggalan sumbu tinggi.

4.6. Prakiraan Posisi Bisnis dengan MDTI.

Untuk menentukan prakiraan posisi bisnis sama dengan menentukan posisi bisnis tahun 2002, setelah prakiraan kecenderungan variabel eksternal dan internal diketahui, langkah selanjutnya adalah memadukan secara konseptual kedua prakiraan yang diperoleh.

Dilihat dari hasil akhir tabel 4.3. prakiraan kecenderungan variabel eksternal sebesar 4,25 dan prakiraan kecenderungan variabel internal sebesar 4,28 jika dilihat pada matrik daya tarik industri, maka terletak pada sumbu vertikal bernilai tinggi dan penggalan sumbu horizontal bernilai tinggi, seperti terlihat pada gambar 4.3

Keterangan		Daya Tarik Industri		
		Tinggi	Medium	Rendah
Kekuatan bisnis	Tinggi	PT. Asuransi Berdikari Jakarta 2003		
	Medium			
	Rendah			

Gambar 4.3.
Prakiraan posisi bisnis PT. Asuransi Berdikari Jakarta

Posisi yang diperoleh menggambarkan bahwa unit usaha tersebut memiliki peluang bisnis yang amat jelas dan disaat yang sama juga memiliki kekuatan bersaing. Oleh karena itu, diperkirakan akan berkembang dengan cepat.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

berdasarkan analisa matrik daya tarik industri dan SWOT yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Posisi bisnis PT. Dharma Bandar Mandala pada tahun 2002 berada pada posisi medium, yaitu pada perpotongan sumbu vertikal dan horizontal. Dari posisi tersebut ternyata dapat kita ketahui bahwa lingkungan bisnis PT. Asuransi Berdikari Jakarta terletak pada sel selektif yang mempunyai implikasi strategis sebagai berikut: tumbuh berdasarkan segmen pasar. Perusahaan dalam hal ini mempunyai segmen pasar yang cukup luas, dan pelanggan yang loyal.
2. Posisi bisnis perusahaan jasa kargo PT. Asuransi Berdikari Jakarta pada masa yang akan datang sangat menjanjikan dan memiliki prospek untuk berkembang yang lebih baik dengan menjalankan strategi bersaing dalam tahap kedewasaan, dengan menempati posisi tinggi pada sumbu vertikal dan horizontal. Posisi yang diperoleh menggambarkan bahwa prakiraan unit usaha PT. Asuransi Berdikari Jakarta memiliki peluang bisnis yang amat jelas dan disaat yang bersamaan juga memiliki keunggulan bersaing, oleh karena itu diperkirakan akan terus berkembang.

3. Dari matrik SWOT disimpulkan bahwa perusahaan jasa kargo PT. Asuransi Berdikari Jakarta memiliki kekuatan dan peluang yang besar, sedangkan kelemahan dan ancaman relatif rendah. Oleh karena itu strateginya adalah menggunakan kekuatan dan peluang perusahaan yang ternyata masih besar, sehingga kelemahan dan ancaman yang dihadapi, dapat ditutupi oleh kekuatan dan peluang yang dimiliki oleh perusahaan.
4. strategi bersaing yang tepat untuk diterapkan pada masa yang akan datang, dalam menghadapi persaingan yang ketat melalui analisa SWOT, PT. Asuransi Berdikari Jakarta sebaiknya melakukan strategi perluasan pangsa pasar, yaitu memanfaatkan keunggulan bersaing yang ada, diantaranya dengan cara perluasan jaringan pemasaran, yang selamaini hanya mencakup dalam negeri. Meningkatkan efisiensi biaya, menetapkan strategi harga yang bersaing, dan mengusahakan pengembangan dan pelatihan sumber daya manusia.

5.2. Saran

Berdasarkan dari hasil analisis data dan kesimpulan, penulis menyampaikan beberapa saran yang bersangkutan dengan penelitian ini kepada PT. Asuransi Berdikari Jakarta sebagai bahan pertimbangan dalam menentukan kebijakan perusahaan, yaitu antara lain:

1. Tetap mempertahankan dan meningkatkan kualitas pelayanan dan produk jasa yang ditawarkan dengan melakukan pengontrolan secara priodik terhadap produk jasa yang ditawarkan.
2. Terus-menerus melakukan riset dan pengembangan terhadap produk jasa yang ditawarkan, agar tidak ketinggalan dengan pesaing.
3. Secara terus-menerus meningkatkan program pengembangan sumber daya manusia, karena sumber daya manusia merupakan hal yang paling penting, guna pencapaian rencana strategis perusahaan.
4. Secara kontinyu melakukan pemantauan terhadap perkembangan teknologi, konsumen, dan pesaing, sehingga perusahaan dapat sejauh mungkin mengantisipasi segala kemungkinan yang terjadi.
5. Mempertahankan daerah pemasaran yang sudah terbentuk, dan berusaha untuk memperluas daerah pemasaran.