

**ANALISIS SWOT  
UNTUK  
MENYUSUN STRATEGI BERSAING**  
(Studi kasus di Factory Outlet Wanted Clothing, Yogyakarta)

**TUGAS AKHIR**

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana  
Jurusan Teknik Industri



Disusun Oleh :

Nama : Danang Joko

No. Mhs : 97522398

**JURUSAN TEKNIK INDUSTRI  
FAKULTAS TEKNOLOGI INDUSTRI  
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA  
YOGYAKARTA**

**2006**

**LEMBAR PENGESAHAN PEMBIMBING**

**ANALISIS SWOT  
UNTUK  
MENYUSUN STRATEGI BERSAING**

(Studi kasus di Factory Outlet Wanted Clothing, Yogyakarta)

**TUGAS AKHIR**

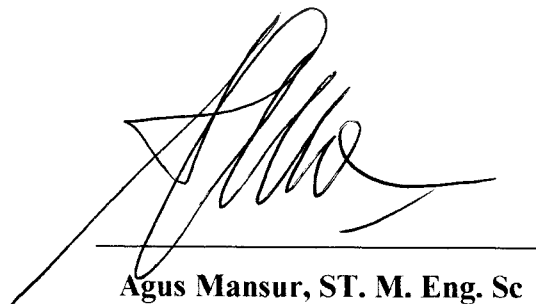
Disusun Oleh :

Nama : Danang Joke

No. Mhs : 97522398

Yogyakarta, 22 Agustus 2006

Pembimbing



Agus Mansur, ST. M. Eng. Sc

**LEMBAR PENGESAHAN PENGUJI**

**ANALISIS SWOT**

**UNTUK**

**MENYUSUN STRATEGI BERSAING**

(Studi kasus di Factory Outlet Wanted Clothing, Yogyakarta)

**TUGAS AKHIR**

Disusun Oleh :

Nama : Danang Joko

No. Mhs : 97522398

**Telah Dipertahankan di Depan Sidang Penguji sebagai Salah Satu Syarat  
untuk Memperoleh Gelar Sarjana Teknik Industri Fakultas Teknologi Industri**

Universitas Islam Indonesia

Yogyakarta, Agustus 2006

**Tim Penguji,**

**Ir. R. Chairul Saleh, M. Sc. Ph.D**  
Ketua



**Ir. H. Hudaya, MM**  
Anggota I



**H. Agus Mansur, ST. M. Eng. Sc**  
Anggota II



**Mengetahui,**

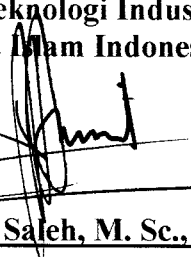
**Ketua Jurusan Teknik Industri**

**Fakultas Teknologi Industri**

**Universitas Islam Indonesia**



**Ir. R. Chairul Saleh, M. Sc., Ph.D**

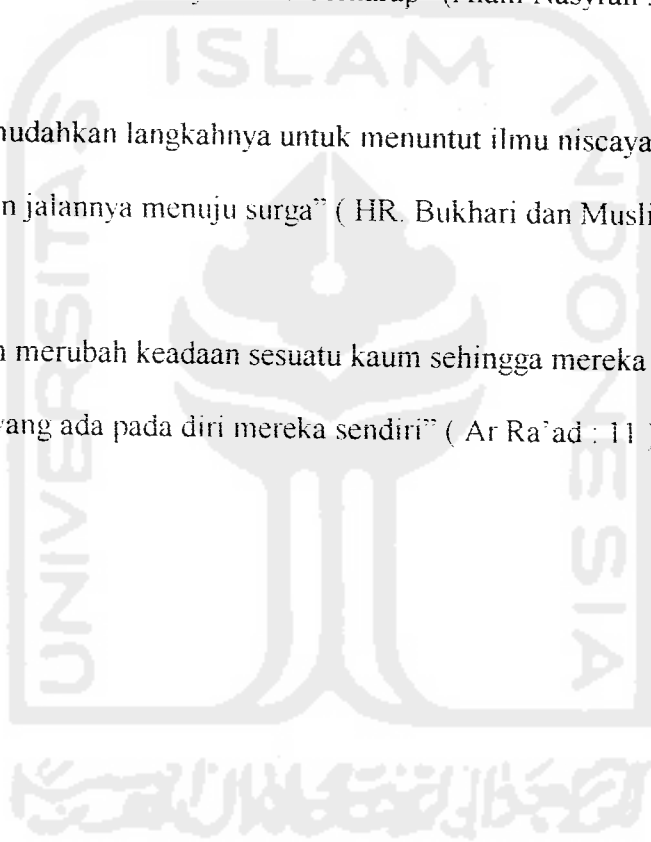


## MOTTO

“Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan. Maka apabila kamu selesai ( dari suatu urusan ) kerjakanlah dengan sesungguhnya ( urusan ) yang lain, dan hanya Tuhanmulah hendaknya kamu berharap” (Alam Nasyrah : 6-8 ).

“Barang siapa memudahkan langkahnya untuk menuntut ilmu niscaya Allah akan memudahkan jalannya menuju surga” ( HR. Bukhari dan Muslim ).

“Allah tidak akan merubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri” ( Ar Ra’ad : 11 ).



HALAMAN PERSEMBAHAN

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**Aku Persembahkan Untuk...**

Kedua Orang Tuaku yang telah mendidiku



## KATA PENGANTAR



Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Puji Syukur kehadirat Allah SWT, atas Rahmat dan Hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir dengan judul "*Analisis SWOT untuk menyusun Strategi bersaing*".

Adapun maksud dari penyusunan tugas akhir ini adalah untuk memenuhi kurikulum S-1 Jurusan Teknik Industri, Fakultas Teknologi Industri, Universitas Islam Indonesia. Disamping itu untuk menambah pengetahuan terhadap ilmu yang telah dipelajari di bangku perkuliahan dan menerapkan teori-teorinya kedalam dunia nyata.

Dalam penyusunan ini, penulis banyak mendapat bantuan dari berbagai pihak sehingga penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada :

1. Ketua Jurusan Teknik Industri Fakultas Teknologi Industri, Universitas Islam Indonesia.
2. Bapak Agus Mansur ST., M. Eng. Sc. selaku Dosen Pembimbing sekaligus Sekretaris Jurusan Teknik Industri, Fakultas Teknologi Industri, Universitas Islam Indonesia.

Penulis menyadari sepenuhnya akan keterbatasan kemampuan dan pengalaman yang ada pada penulis, oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun akan penulis terima dengan senang hati.

Akhirnya, harapan penulis semoga Tugas Akhir ini dapat bermanfaat bagi kita semua, Sekian dan Terima Kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb

Yogyakarta,.....Agustus, 2006

Penulis

Danang Joko

## Daftar Isi

Kata Pengantar.....	i
Abstraksi.....	ii
<b>Bab I Pendahuluan</b>	
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	2
1.3 Batasan Masalah .....	2
1.4 Tujuan Penelitian.....	2
1.5 Manfaat Penelitian.....	3
1.6 Sistematika Penelitian .....	3
<b>Bab II Landasan Teori</b>	
2.1 Definisi Perencanaan Strategis.....	5
2.1.1 Distinctive Competitive.....	6
2.1.2 Competitive Advantage .....	6
2.2 Pengumpulan Data.....	7
2.2.1 Tahap Analisis .....	8
2.2.1.1 Identifikasi Faktor Internal dan Eksternal .....	9
2.2.1.2 Analisis IE.....	12
2.2.1.3 Analisis SWOT.....	14
<b>Bab III Metodologi Penelitian</b>	
3.1 Materi Penelitian .....	15
3.2 Metode Pengumpulan Data .....	16

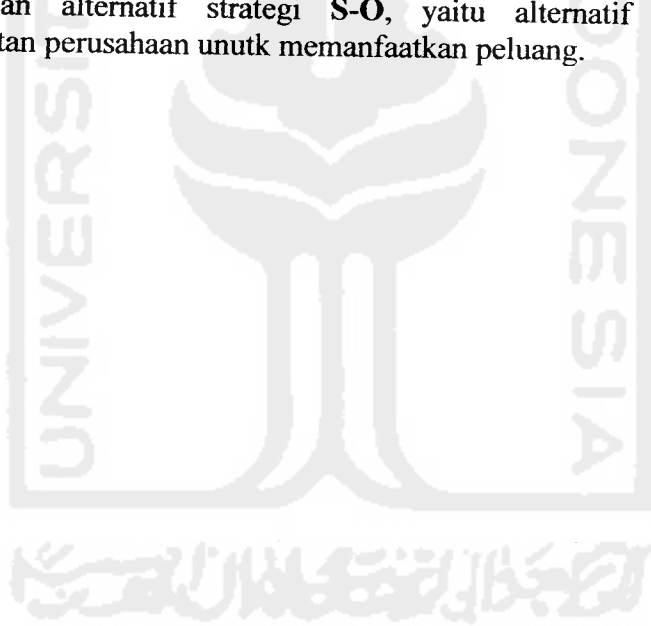
3.3 Formulasi Strategi.....	17
<b>Bab IV Pengumpulan dan Pengolahan Data</b>	
4.1 Latar Belakang Perusahaan.....	18
4.2 Visi dan Misi Perusahaan.....	18
4.3 Identifikasi Faktor Internal dan Eksternal.....	19
4.3.1 Penentuan Rating dan Bobot.....	19
4.4 Analisis IE.....	21
4.5 Analisis SWOT.....	22
<b>Bab V Pembahasan</b>	
5.1 Perencanaan Strategi.....	23
<b>Bab VI Kesimpulan dan Saran</b>	
6.1 Kesimpulan.....	27
6.2 Saran.....	27





## Abstraksi

Dalam menjalankan usahanya, pemilik usaha selalu berhadapan dengan kebijakan pengambilan keputusan dalam menghadapi masalah-masalah yang muncul baik dari lingkungan internal maupun eksternal perusahaan yang dapat mempengaruhi kelangsungan usaha. Adalah suatu kewajiban bagi pemilik usaha untuk mengambil keputusan terbaik bagi perusahaan. Untuk itu dibutuhkan suatu perencanaan strategi yang bertujuan untuk memperoleh keunggulan bersaing. Untuk mendapatkan keunggulan bersaing, digunakanlah sebuah analisa yang bertujuan untuk mengantisipasi masalah internal (kelemahan) dan eksternal (ancaman) dengan memanfaatkan kemampuan internal (kekuatan) dan potensi eksternal (peluang). Analisis SWOT merupakan identifikasi berbagai faktor internal dan eksternal untuk merumuskan strategi bersaing. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strengths*) dan peluang (*opportunities*) namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weaknesses*) dan ancaman (*threats*). Untuk itu penulis melakukan analisis kasus pada factory outlet Wanted Clothing. Lewat dua pendekatan analisis kasus yaitu matrik IE dan matrik SWOT, dihasilkan posisi bisnis Wanted FO berada pada sel ke-5 lewat matrik IE dan pendekatan matrik SWOT menghasilkan alternatif strategi **S-O**, yaitu alternatif strategi yang menggunakan kekuatan perusahaan untuk memanfaatkan peluang.



## **Bab I**

### **Pendahuluan**

#### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Dalam menjalankan usahanya, pemilik usaha selalu berhadapan dengan pengambilan keputusan terutama mengenai kebijakan pengambilan keputusan dalam menyelesaikan masalah-masalah yang muncul baik secara eksternal maupun internal yang dapat mempengaruhi kelangsungan usaha, hal ini disebabkan karena setiap saat terjadi perubahan dengan berbagai macam kondisi, contohnya persaingan kualitas dan kuantitas produk yang semakin ketat, peningkatan inflasi, tingkat pertumbuhan ekonomi, dan dinamika budaya. dan semua menyebabkan berubahnya selera konsumen secara cepat.

Semakin banyaknya masalah-masalah yang timbul menuntut pemilik usaha melakukan cara-cara manajemen yang baik, manajemen yang baik dinyatakan dalam bentuk kegiatan mengelola orang serta aktivitasnya dalam organisasi untuk tercapainya kemajuan.

Solusi yang tepat adalah suatu perencanaan strategis yang bertujuan untuk memperoleh keunggulan bersaing, dan yang dilakukan oleh pihak manajemen adalah dengan mencari kesesuaian antara kekuatan eksternal perusahaan dan kekuatan internal (peluang dan ancaman) suatu pasar. Dengan mengembangkan strategi ini diharapkan dapat mengatasi ancaman eksternal dan merebut peluang yang ada. Tujuan perencanaan strategis ini adalah agar perusahaan dapat melihat secara obyektif kondisi internal dan eksternal, sehingga perusahaan dapat mengantisipasi perubahan lingkungan eksternal dengan dukungan yang optimal dari sumber yang ada (Freddy Rangkuti, 1996).

lingkungan eksternal dengan dukungan yang optimal dari sumber yang ada (Freddy Rangkuti, 1996).

Untuk memecahkan permasalahan itu digunakanlah sebuah analisa yang bertujuan untuk mengantisipasi ancaman dengan memanfaatkan peluang serta menggunakan kekuatan untuk mengatasi kelemahan perusahaan. Analisis SWOT, merupakan identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strength*) dan peluang (*opportunity*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threats*).

## **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan, maka bisa didapatkan perumusan masalahnya sebagai berikut, yaitu “Bagaimana kebijakan manajemen perusahaan dalam mengambil keputusan strategis untuk menyelesaikan berbagai permasalahan yang dihadapi oleh perusahaan dengan memanfaatkan peluang dan kekuatan yang dimiliki oleh perusahaan untuk mengantisipasi kelemahan dan ancaman eksternal maupun internal perusahaan”.

## **1.3. Batasan Masalah**

Penelitian terfokus pada batasan batasan sebagai berikut :

1. Penelitian berdasarkan atas pengamatan/observasi di Wanted Clothing Factory Outlet, Jl Perumnas Seturan Condong Catur Sleman YK.
2. Metode yang digunakan untuk mengidentifikasi serta mengevaluasi alternatif strategi memakai matrik EFAS dan IFAS, dan matrik SWOT.

perusahaan diharapkan dapat menyusun suatu taktik dan strategi untuk berkompetisi dengan pesaing.

### **1.5. Manfaat Penelitian**

Hasil yang didapat dari penelitian ini dapat dijadikan wacana atau pertimbangan bagi perusahaan dalam menentukan taktik dan strategi yang harus ditempuh untuk menghadapi pesaing dan bagi kalangan akademisi dapat dijadikan tambahan pengetahuan.

### **1.6. Sistematika Penelitian**

#### **Bab I**

##### **Pendahuluan**

Bab ini berisi pengantar permasalahan yang akan dibahas seperti latar belakang permasalahan, identifikasi masalah, rumusan, batasan masalah serta tujuan dan manfaat penelitian

#### **Bab II**

##### **Landasan Teori**

Merupakan penjelasan secara rinci mengenai teori-teori yang digunakan sebagai landasan untuk pemecahan masalah dan memberikan penjelasan secara garis besar metode yang akan digunakan sebagai kerangka pemecahan masalah.

#### **Bab III**

##### **Metode Penelitian**

Berisi tentang uraian materi penelitian, alat atau tata cara penelitian, variabel penelitian, metode pengumpulan data dan formulasi strategi.

### **Bab III**

#### **Metode Penelitian**

Berisi tentang uraian materi penelitian, alat atau tata cara penelitian, variabel penelitian, metode pengumpulan data dan formulasi strategi.

### **Bab IV**

#### **Pengumpulan dan Pengolahan Data**

Penyajian data dari objek penelitian untuk kemudian diolah dengan menggunakan berbagai alat analisis berdasarkan sumber-sumber teori yang akan dipakai.

### **Bab V**

#### **Pembahasan**

Berisikan hasil evaluasi yang di dapat dari pengumpulan dan pengolahan data.

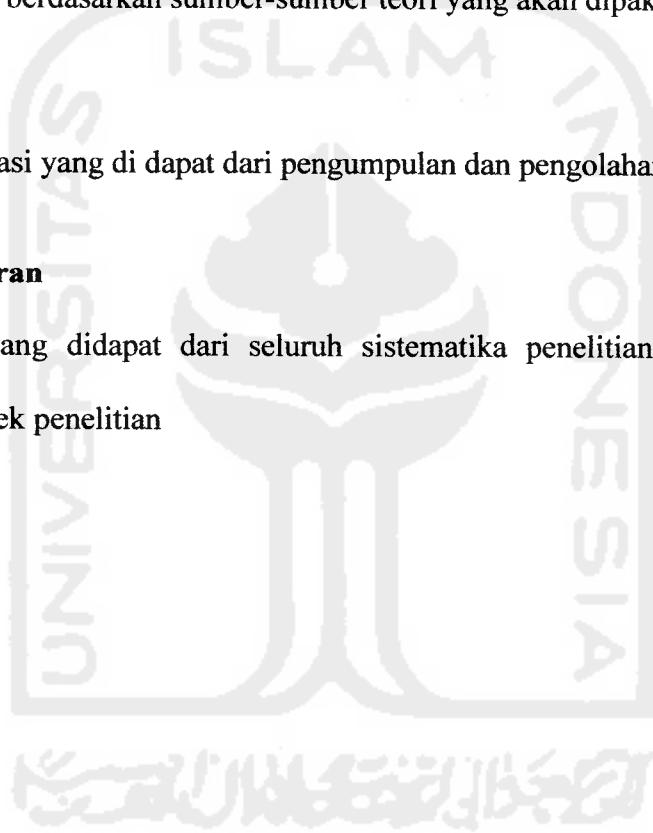
### **Bab VI**

#### **Kesimpulan dan Saran**

Kesimpulan akhir yang didapat dari seluruh sistematika penelitian dan saran yang ditujukan kepada objek penelitian

#### **Daftar Pustaka**

#### **Lampiran**



## Bab II

### Landasan Teori

#### 2.1 Definisi Perencanaan Strategis

Analisis perencanaan strategis merupakan salah satu bidang studi yang banyak dipelajari secara serius di bidang akademis. Hal ini disebabkan karena setiap saat terjadi perubahan seperti persaingan yang semakin ketat, peningkatan inflasi, perubahan teknologi kearah yang lebih baik dan kebijakan pemerintah yang bisa berpengaruh. Untuk menghadapi tantangan tersebut perusahaan membutuhkan suatu perencanaan strategis yang merupakan proses analisis dan perumusan evaluasi strategi agar perusahaan dapat melihat secara obyektif kondisi internal perusahaan dan mengantisipasi perubahan lingkungan eksternal.

**Chandler (1962) :**

*“Strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan perusahaan dalam kaitannya dengan tujuan jangka panjang, program tindak lanjut, serta prioritas alokasi sumber daya.”*

**Learned, Christentensen, Andrews, dan Guth ( 1965 ) :**

*“Strategi merupakan alat untuk menciptakan keunggulan bersaing. Dengan demikian salah satu fokus strategi adalah memutuskan apakah bisnis tersebut harus ada atau tidak ada.”*

**Argyris ( 1985 ), Mintzberg ( 1979 ), Steiner dan Miner ( 1977 ) :**

*“Strategi merupakan respon—secara terus-menerus maupun adaptif—terhadap peluang dan ancaman eksternal serta kekuatan dan kelemahan internal yang dapat mempengaruhi organisasi.”*

**Porter ( 1985 ) :**

*“Strategi adalah alat yang sangat penting untuk mencapai keunggulan bersaing.”*

Pemahaman yang baik mengenai konsep strategi dan konsep-konsep lain yang berkaitan, sangat menentukan suksesnya strategi yang disusun. Konsep-konsep tersebut adalah sebagai berikut :

- a. *Distinctive Competence* : tindakan yang dilakukan oleh perusahaan agar dapat melakukan kegiatan lebih baik dibanding pesaingnya.
- b. *Competitive Advantage* : kegiatan spesifik yang dikembangkan oleh perusahaan agar lebih unggul dibanding pesaing.

#### **2.1.1. Distinctive Competence**

Suatu perusahaan yang memiliki kekuatan yang tidak mudah ditiru oleh perusahaan pesaing dipandang sebagai perusahaan yang memiliki *“Distinctive Competence”*. *Distinctive Competence* menjelaskan kemampuan spesifik suatu organisasi. Menurut Day dan Wensley ( 1988 ), identifikasi *Distinctive Competence* dalam suatu perusahaan meliputi keahlian tenaga kerja dan kemampuan sumber daya.

Dua faktor tersebut menyebabkan perusahaan ini dapat lebih unggul dibandingkan dengan pesaingnya. Keahlian sumber daya manusia yang tinggi muncul dari kemampuan membentuk fungsi khusus yang lebih efektif di bandingkan dengan pesaing. Misalnya, menghasilkan produk yang kualitasnya lebih baik dibanding produk pesaing dengan cara memahami secara detail keinginan konsumen.

#### **2.1.2. Competitive Advantage**

Keunggulan bersaing disebabkan oleh pilihan strategi yang dilakukan perusahaan untuk merebut peluang pasar. Menurut Porter, ada tiga strategi yang dapat dilakukan

perusahaan untuk memperoleh keunggulan bersaing yaitu, cost leadership, differensiasi dan focus. Perusahaan dapat memperoleh keunggulan bersaing yang lebih tinggi dibandingkan dengan pesaingnya jika dapat memberikan harga jual yang lebih murah dengan nilai kualitas yang sama dengan pesaingnya. Harga jual yang lebih rendah dapat dicapai dengan memanfaatkan efisiensi produksi, penggunaan teknologi dan kemudahan akses bahan baku.

Proses penyusunan perencanaan strategis terdiri dari tiga tahap analisis:

1. Tahap pengumpulan data
2. Tahap analisis
3. Pengambilan keputusan

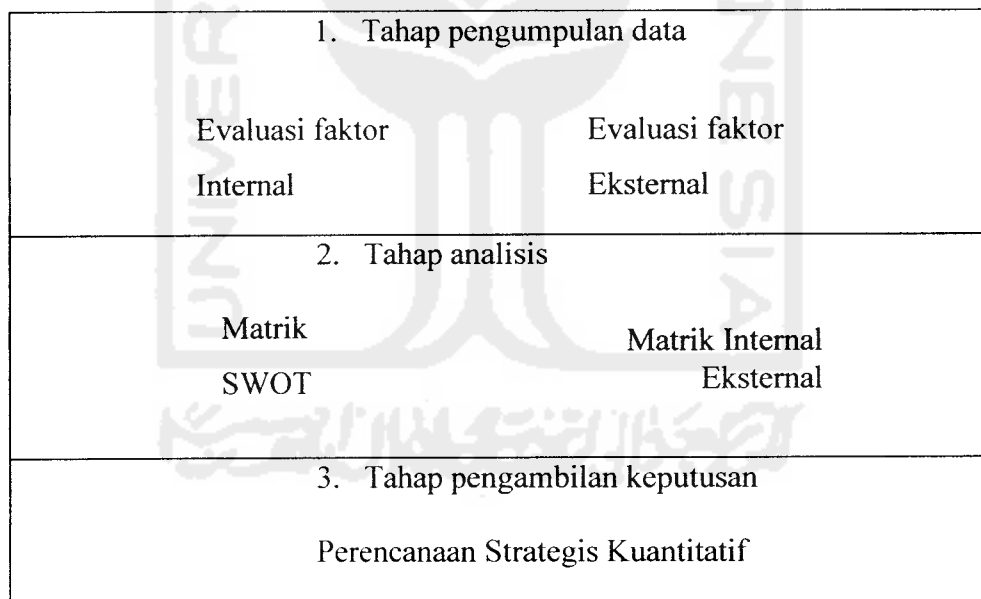


Diagram 2.1 kerangka formulasi strategis

### 2.1.1 Tahap Pengumpulan Data

Tahap ini pada dasarnya tidak sekedar pengumpulan informasi, tetapi juga merupakan kegiatan pengklasifikasian dan pra-analisis. Pada tahap ini informasi data



dibedakan menjadi dua, data eksternal dan data internal. Data eksternal diperoleh dari lingkungan di luar perusahaan seperti :

1. Analisis pasar
2. Analisis kompetitor
3. Analisis pemerintah

sedangkan data internal didapat dari perusahaan itu sendiri :

1. Laporan kegiatan sumber daya manusia ( jumlah karyawan, keahlian, pengalaman, gaji pokok dan lainnya )
2. Kegiatan operasional
3. Laporan kegiatan pemasaran

Model yang dipakai pada tahap ini terdiri dari dua alat analisis :

1. Matrik faktor strategi eksternal (EFAS)

matrik ini berisikan informasi faktor-faktor strategi eksternal yang berupa analisis faktor peluang dan ancaman.

Cara membuat matrik EFAS :

- a. Tentukan faktor faktor yang menjadi peluang dan ancaman perusahaan dalam kolom bobot 1
- b. Beri bobot masing masing faktor dalam kolom 2, mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting)
- c. Hitung rating (dalam kolom 3 ) untuk masing masing faktor dengan memberi skala mulai dari 4 sampai dengan 1 (poor) berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan.

- d. Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4, hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing masing faktor yang nilainya bervariasi dari 4,0 sampai 1,0 (poor).
- e. Gunakan kolom 5 untuk memberikan komentar atau catatan mengapa faktor faktor tertentu dipilih dan bagaimana skor pembobotan dihitung.
- f. Jumlahkan skor pembobotan ( pada kolom 4 ) untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan, nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor faktor strategis eksternal, total pembobotan ini dapat digunakan untuk membandingkan perusahaan ini dengan perusahaan lain dalam kelompok industri yang sama.

1. Matrik faktor strategi internal (IFAS)

matrik ini berisikan informasi faktor-faktor strategi internal yang berupa analisis faktor kekuatan dan kelemahan.

Cara membuat matrik IFAS :

- a. Tentukan faktor faktor yang menjadi kekuatan dan kelemahan perusahaan dalam kolom bobot 1
- b. Beri bobot masing masing faktor dalam kolom 2, mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting).
- c. Hitung rating (dalam kolom 3 ) untuk masing masing faktor dengan memberi skala mulai dari 4 sampai dengan 1 (poor) berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan.

- d. Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4, hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing masing faktor yang nilainya bervariasi dari 4,0 sampai 1,0 (poor).
- e. Gunakan kolom 5 untuk memberikan komentar atau catatan mengapa faktor faktor tertentu dipilih dan bagaimana skor pembobotan dihitung.
- f. Jumlahkan skor pembobotan ( pada kolom 4 ) untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan, nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor faktor strategis internal.

#### 2.1.2 Tahap Analisis

Setelah mengumpulkan semua informasi yang berpengaruh bagi kelangsungan perusahaan, tahap selanjutnya adalah memanfaatkan semua informasi tersebut ke dalam model kuantitatif perumusan strategi, antara lain :

##### 1. Analisis SWOT

Adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strengths*) dan peluang (*opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threats*). Penggunaan analisis SWOT ini sebenarnya telah muncul sejak ribuan tahun lalu, dari bentuknya yang paling sederhana yaitu dalam rangka menyusun strategi untuk mengalahkan musuh dalam setiap pertempuran sampai menyusun strategi untuk memenangkan persaingan bisnis ( Fredy Rangkuti : 1996).

Konsep dasar pendekatan SWOT ini, tampaknya sederhana sekali yaitu sebagaimana dikemukakan oleh Sun Tzu bahwa “apabila kita telah mengenal kekuatan

dan kelemahan diri sendiri dan mengetahui kekuatan dan kelemahan lawan, sudah dapat dipastikan bahwa kita akan dapat memenangkan pertempuran” (Sun Tzu : 1992).

Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi dan kebijakan perusahaan. Dengan demikian perencanaan strategi harus dapat menganalisis faktor-faktor strategis perusahaan dalam kondisi yang ada saat ini.

Penelitian menunjukkan bahwa kinerja perusahaan dapat ditentukan oleh kombinasi faktor internal dan eksternal, kedua faktor tersebut harus dipertimbangkan dalam analisis SWOT, SWOT adalah singkatan dari lingkungan internal *strengths and weakness* serta lingkungan eksternal *opportunities and threats*.

Tabel 2.2 memperlihatkan bagaimana cara menganalisis berbagai faktor-faktor strategis yang berpengaruh terhadap perusahaan dengan suatu alat analisa kuantitatif perumusan strategi.

### 1.1 Matrik SWOT.

Matrik ini menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan internal yang dimiliki, matrik ini menghasilkan 4 set kemungkinan alternatif. ( Fredy Rangkuti, 1996).

#### a. Strategi SO

Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan menggunakan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.

b. Strategi ST

Adalah strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman.

c. Strategi WO

Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.

Strategi WT

d. Strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.

Tabel 2.2 matrik SWOT

EFAS	IFAS	Strength (S) tentukan 5-10 faktor kekuatan eksternal	Weakness (W) tentukan 5-10 faktor kelemahan internal
Opportunity (O) tentukan 5-10 faktor peluang eksternal		Strategi (SO) ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Strategi (WO) ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
Threats (T) tentukan 5-10 faktor ancaman eksternal		Strategi (ST) ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	Strategi (WT) ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

## 1.2 Matrik Internal Eksternal (IE).

Tujuan penggunaan model ini adalah untuk memperoleh strategi bisnis ditingkat korporat yang lebih detail. Strategi korporat adalah strategi yang disusun dalam suatu bisnis dimana perusahaan akan bersaing dengan cara mengubah *distinctive competence* yaitu tindakan yang dilakukan oleh perusahaan agar dapat melakukan kegiatan yang lebih baik dibanding pesaing, menjadi *competitive advantage*, dimana perusahaan berkonsentrasi pada pengembangan kegiatan yang lebih spesifik agar menjadi lebih unggul dibanding pesaing. ( Andreas, 1980 : 18-19 ).

*Distinctive competence* meliputi :

1. Keahlian tenaga kerja, contohnya ialah peningkatan kualitas dan kuantitas produk.
2. Kemampuan sumber daya ( distribusi yang baik, bahan baku yang bermutu dan brand image ).

Sedangkan *competitive advantage* meliputi :

1. Cost leadership ( akses bahan baku dan teknologi yang lebih modern ).
2. Differensiasi ( persepsi, good service dan inovasi ).

Tabel 2.2 Matrik Internal Eksternal  
Kekuatan internal bisnis

	Kuat	Rata 2x	Lemah
Tinggi	1 GROWTH Konsentrasi melalui integrasi vertikal	2 GROWTH Konsentrasi melalui integrasi horizontal	3 RETRENCHMENT Turnaround
Sedang	4 STABILITY Hati-hati	5 GROWTH Konsentrasi melalui integrasi horizontal STABILITY Tak ada perubahan strategi	6 RETRENCHMENT Divestment
Rendah	7 GROWTH Diversifikasi Konsentrik	8 GROWTH Diversifikasi Konglomerat	9 RETRENCHMENT Bangkrut atau Likuidasi

Matrik tersebut dapat mengidentifikasi 9 sel strategi perusahaan yang pada prinsipnya dikelompokkan menjadi 3 strategi utama.

- Growth strategy, yang merupakan pertumbuhan perusahaan itu sendiri (sel 1,2 dan 5) atau diversifikasi (sel 7 dan 8).
- Stability strategy, yang diterapkan tanpa mengubah arah strategi yang sudah ada (sel 4).
- Retrenchment strategy (sel 3,6 dan 9) usaha memperkecil atau mengurangi usaha yang dilakukan perusahaan.

## **Bab III**

### **Metodologi Penelitian**

#### **3.1 Materi Penelitian**

Penelitian adalah suatu rangkaian proses yang kompleks dan saling terkait dan tersusun secara sistematis, pada tiap tahapan penelitian merupakan bagian yang menentukan untuk tahap selanjutnya. Teori-teori yang telah ada merupakan dasar pegangan untuk melaksanakan penelitian lebih lanjut. Hasil penelitian yang telah ada merupakan bahan kajian untuk melangkah lebih jauh dan selanjutnya memberikan informasi untuk dikali dan diteliti lebih lanjut (Umar Husein, 1997).

Permasalahan pokok yang dibahas pada penelitian ini adalah “Bagaimana kebijakan manajemen perusahaan dalam mengambil keputusan strategis dalam menyelesaikan masalah yang dihadapi oleh perusahaan dengan memanfaatkan peluang dan kekuatan yang dimiliki serta meminimalkan kelemahan dan ancaman yang ada di perusahaan”.

Jadi, dalam hal ini perusahaan dituntut untuk memanfaatkan kecenderungan keunggulan komparatif masing-masing pesaing untuk menciptakan keunggulan bersaing baru dengan cara menggunakan seluruh kekuatan-kekuatan dan meminimalkan ancaman yang akan datang. Dalam penelitian ini faktor-faktor yang sangat berpengaruh yaitu faktor internal perusahaan dan faktor eksternal yang berada di lingkungan luar perusahaan.

Pembahasan yang dilakukan dalam penelitian ini menggunakan data yang diperoleh dari studi lapangan dan wawancara dari berbagai pihak yang bersangkutan dari perusahaan. Dengan studi yang dilakukan diharapkan adanya perbaikan dan mampu mengungkapkan berbagai masalah yang mungkin dapat diambil manfaatnya untuk menganalisa persoalan yang sedang dihadapi perusahaan.



Metode penelitian yang dipakai bersifat deskriptif, yaitu dengan memecahkan kasus yang menjadi masalah perusahaan dalam penentuan taktik strategi untuk menghadapi persaingan dengan perusahaan lain. Dengan suatu alat bantu untuk menganalisa lingkungan eksternal perusahaan melalui pendekatan sisi peluang dan ancaman, bertujuan untuk merubah ancaman menjadi suatu peluang. Selanjutnya diikuti dengan menganalisa lingkungan internal perusahaan yang berisikan informasi tentang kekuatan dan kelemahan perusahaan, juga bertujuan untuk mengubah hal-hal yang bersifat kelemahan menjadi kekuatan-kekuatan baru.

### **3.2 Metode Pengumpulan data**

Metode pengumpulan data merupakan metode deskriptif yang terbagi menjadi dua, yaitu :

#### **1. Data Primer.**

- a. Wawancara, pengambilan informasi melalui komunikasi dengan pemilik usaha dan karyawan.
- b. Observasi, mengamati secara langsung lokasi penelitian dan melihat produk-produk yang dipasarkan.

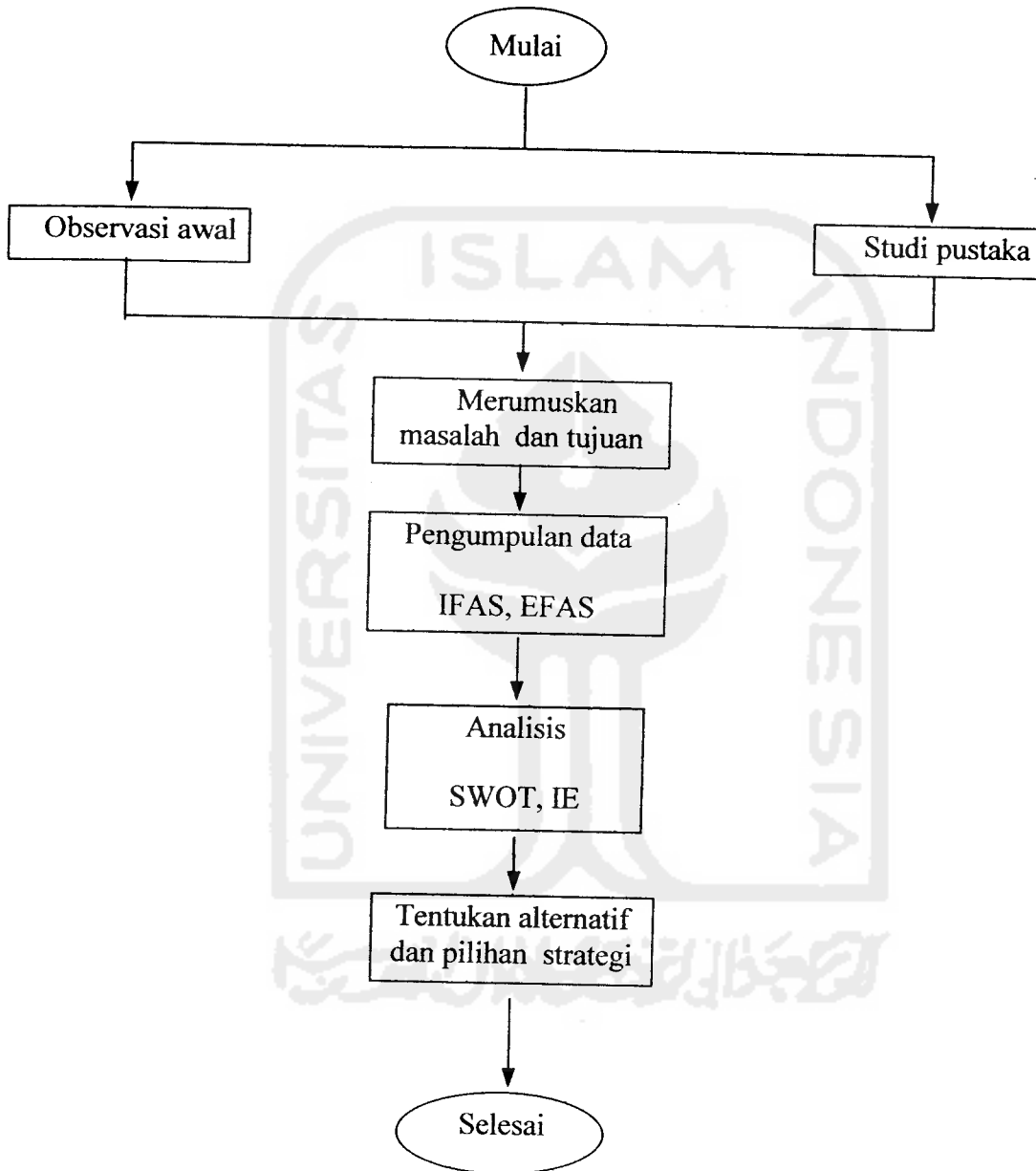
#### **2. Data Sekunder.**

Berupa studi literatur, mengadakan riset ke perpustakaan untuk mendapatkan teori beserta aplikasinya dari berbagai sumber tulisan yang berkaitan dengan penelitian.

### **3.3 Formulasi Strategi**

Tahap akhir analisis kasus adalah memformulasikan keputusan yang akan diambil. Keputusan didasarkan atas justifikasi yang dibuat secara kualitatif dan kuantitatif. Keputusan yang berbobot hanya akan dibuktikan oleh waktu, artinya keputusan yang diambil akan benar-benar terbukti setelah periode waktu tertentu. Untuk

keperluan formulasi strategi ini sangat memerlukan dan mengandalkan hasil analisis lingkungan dalam hal menyediakan data dan informasi yang dibutuhkan untuk memulai proses formulasi strategi.



Gb 3.1 Diagram alir penelitian

## **Bab IV**

### **Pengumpulan dan Pengolahan Data**

#### **4.1 Latar Belakang Perusahaan**

Wanted Clothing adalah salah satu Factory Outlet (FO) dari beberapa yang ada di kota Jogja, awal berdiri pada tanggal 11 juni 2001. Lokasinya terletak di jalan utama perumahan seturan condong catur sleman YK. Tujuan dibukanya usaha ini didasari masih perspektifnya kota Jogjakarta untuk digunakan sebagai lahan bisnis garment. Apalagi didukung dari faktor penduduknya yang sebagian besar adalah pelajar dan mahasiswa yang sangat memperhatikan dan mengikuti arah trend mode saat ini. Produk utama yang ditawarkan Wanted FO sendiri sangat terbatas, hanya berkonsentrasi pada kaos berkrak, celana pendek dan celana panjang dengan tampilan gaya yang kasual.

#### **4.2 Visi dan Misi Perusahaan**

Visi adalah pernyataan tentang pandangan mendatang untuk jangka panjang perusahaan tentang usaha yang dilakukan perusahaan. Sedangkan misi adalah pernyataan tentang keberadaan dari apa yang dilakukan oleh perusahaan selama masih mengadakan kegiatan usaha. Visi dari Wanted FO sendiri menjadi outlet yang terdepan atau terkemuka dibidang retail pakaian jadi kualitas ekspor.

Misinya memberikan sumbangan positif untuk mengenalkan masyarakat Jogjakarta pada produk ekspor buatan dalam negeri yang mempunyai kualitas sama dengan produk impor.

### 4.3 Identifikasi Lingkungan Internal dan Eksternal

Berisi informasi tentang faktor internal yang mempengaruhi kelangsungan perusahaan, dua faktor tersebut adalah kekuatan dan kelemahan. Sedangkan dari faktor eksternal adalah peluang dan ancaman.

### 4.4 Penentuan Rating dan Bobot Faktor Strategi Internal dan Strategi Eksternal

4	3	2	1
Sangat Baik	Diatas Rata-Rata	Rata-Rata	Dibawah Rata-Rata

- a.) Wawancara dengan mengajukan beberapa pertanyaan yang berkaitan dengan faktor strategi eksternal dan internal outlet untuk menentukan rating kepada pemilik usaha.

Tabel 4.1 Penentuan Rating Faktor Strategi Internal dan Eksternal

Kekuatan	Sangat Baik	Diatas Rata-Rata	Rata-Rata	Dibawah Rata-Rata
Desain	★			
Ketersediaan Produk	★			
Kualitas	★			
Variasi		★		
Kelemahan	Sangat Baik	Diatas Rata-Rata	Rata-Rata	Dibawah Rata-Rata
Sumber daya manusia				★
Jumlah outlet				★
Luas outlet			★	
Promosi				★
Peluang	Sangat Baik	Diatas Rata-Rata	Rata-Rata	Dibawah Rata-Rata
Populasi	★			
Target konsumen	★			
Lokasi outlet		★		

Lokasi outlet		★		Perkembangan mode	★		
Daya beli konsumen		★		Sensivitas terhadap desain		★	
				Sensivitas terhadap harga		★	

Tabel 4.3. Matrik Faktor Strategi Internal

Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor
<b>Kekuatan</b>			
1. Design	0.15	4	0.60
2. Produk on-stock	0.10	4	0.40
3. Kualitas	0.10	4	0.40
4. Variasi	0.05	3	0.15
5. Harga produk	0.05	2	0.10
6. Pelayanan	0.10	4	0.40
<b>Kelemahan</b>			
1. Sumber daya manusia	0.05	1	0.05
2. Jumlah outlet	0.05	1	0.05
3. Luas outlet	0.10	2	0.20
4. Promosi	0.05	1	0.05
5. Tenaga kerja	0.05	3	0.15
6. Manajemen	0.15	3	0.45
<b>Total skor</b>	<b>1.00</b>		<b>3.00</b>

Tabel 4.3. Matrik Faktor Strategi Eksternal

Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor
<b>Peluang</b>			
1. Populasi penduduk	0.05	4	0.20
2. Target konsumen	0.10	4	0.40
3. Musim liburan	0.05	2	0.10
4. Pesanan khusus	0.10	1	0.10
5. Lokasi outlet	0.05	4	0.20
6. Dayabeli konsumen	0.05	3	0.15
<b>Ancaman</b>			
1. Kondisi ekonomi	0.10	1	0.10
2. Sensivitas konsumen terhadap harga	0.05	3	0.15
3. Pesaing	0.10	1	0.10
4. Perkembangan mode	0.10	2	0.20
5. Sensivitas konsumen terhadap design	0.10	3	0.30
6. Pemain baru	0.05	4	0.20
7. Harga bahan baku	0.10	3	0.30
Total skor	1.00		2.50

Tabel di bawah ini merupakan hasil gabungan antara hasil identifikasi faktor eksternal dan faktor internal perusahaan yang diformulasikan ke dalam Matrik Internal Eksternal.

Tabel 4.4. Matrik Internal-Eksternal  
Total skor faktor strategi internal

		4.0	kuat	3.0	rata-rata	2.0	lemah	1.0
Total skor faktor strategi eksternal	4.0 besar	Pertumbuhan melalui integrasi vertikal		Pertumbuhan melalui integrasi horizontal		Penciutan melalui "turn around"		
	3.0 rata rata	Stabilitas		Pertumbuhan melalui integrasi horizontal ★		Divestasi		
	2.0 rendah	Pertumbuhan (diversifikasi konsentrik)		Pertumbuhan melalui diversifikasi konglomerat		Likuidasi		
	1.0							

#### 4.5. Analisis dengan menggunakan Matrik SWOT

Untuk memperoleh formulasi strategi yang tepat kita perlu melakukan analisis dalam menggabungkan unsur unsur dari kekuatan dan peluang, kelemahan dan peluang, kekuatan dan ancaman serta kelemahan dan ancaman.

Tabel 4.5 Matrik SWOT

	Kekuatan	Kelemahan
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Desain</li> <li>2. Ketersediaan produk</li> <li>3. Kualitas</li> <li>4. Variasi</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sumber daya manusia</li> <li>2. Jumlah outlet</li> <li>3. Luas outlet</li> <li>4. Promosi</li> </ol>
Peluang	Strategi S-O	Strategi W-O
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Populasi</li> <li>2. Target konsumen</li> <li>3. Lokasi outlet</li> <li>4. Dayabeli konsumen</li> <li>5. Citra kota pelajar</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Perluasan pangsa pasar</li> <li>2. Penambahan outlet</li> <li>3. Mempertahankan citra konsumen</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Standar gaji yang lebih tinggi dari FO lain</li> <li>2. Rekrutment tenaga kerja yang lebih kompetitif</li> <li>3. Ekstra bonus berdasarkan volume penjualan</li> </ol>
Ancaman	Strategi S-T	Strategi W-T
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sensivitas konsumen terhadap harga</li> <li>2. Pesaing</li> <li>3. Perkembangan mode</li> <li>4. Sensivitas konsumen terhadap desain</li> <li>5. Pemain baru</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Program spesial "Bulan Diskon"</li> <li>2. Mencermati perkembangan mode dan selera konsumen</li> <li>3. Memberikan brand image anak muda</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pelayanan yang berprinsip "customer always right"</li> <li>2. Strategi bisnis yang baru dan inovatif</li> <li>3. Pembuatan website sebagai media untuk berpromosi</li> </ol>



## **Bab V**

### **Pembahasan**

#### **5.1 Perencanaan Strategis Kuantitatif**

Keberhasilan suatu strategi yang telah ditetapkan sangat ditentukan oleh seberapa besar tingkat kesesuaian strategi tersebut dengan perubahan lingkungan, persaingan dan situasi organisasi. Dalam bukunya “ Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis ” Freddy Rangkuti mengemukakan bahwa salah satu pedoman dalam merumuskan strategi yang merupakan kriteria keberhasilan strategi pada abad 21 adalah taktik persaingan bisnis. Taktik adalah suatu perencanaan operasional yang secara spesifik menetapkan bagaimana suatu strategi dapat diimplementasikan secara kongkret lewat tindakan-tindakan operasional apa yang akan dilaksanakan.

Setelah melakukan pengolahan data lewat matrik IE (tabel 4.3), diperoleh posisi bisnis untuk melihat strategi yang tepat untuk diterapkan. Dalam kasus ini posisi bisnis Wanted Clothing Factory Outlet berada pada sel ke-5 dan strategi yang cocok untuk diterapkan adalah Integrasi Horizontal, tindakan kongkretnya berupa memperluas outlet dengan cara membangun di lain lokasi dan memperluas jangkauan pasar. Tujuannya adalah untuk meningkatkan profit. Tetapi bukan berarti itu merupakan satu-satunya alternatif strategi, karena strategi utama pada sel ke-5 matrik IE adalah growth strategy, yang merupakan pertumbuhan perusahaan itu sendiri.

Perusahaan yang berada di sel ini didesain untuk mencapai pertumbuhan, baik dalam penjualan, aset, profit atau kombinasi dari ketiganya. Hal ini dapat dicapai dengan cara menurunkan harga, memperbanyak desain produk dan memperluas jangkauan pasar.

Demikian juga pembahasan yang diperoleh lewat matrik SWOT. Hasil penggabungan dari ke-4 unsur eksternal dan internal yang dimiliki Wanted FO menghasilkan empat alternatif strategi.

#### 1.) Strategi S-O

Desain produk Wanted FO yang memang sedang digemari anak muda, terutama dari kalangan mahasiswa. Berbagai macam model kaos dan celana yang variatif dilihat dari warna, bentuk dan kualitas. Ketiga faktor tersebut menjadi sangat penting untuk merebut peluang-peluang bisnis berupa :

- a. Populasi anak muda di kota djogja yang memiliki populasi diatas rata-rata dibanding kota besar lain. Hal ini dikarenakan kota djogja yang memang terkenal sebagai tujuan belajar.
- b. Lokasi outlet yang sangat strategis karena berdekatan dengan beberapa perguruan tinggi di djogjakarta, dengan begitu secara langsung berdekatan pula dengan tempat tinggal pelajar dan mahasiswa. Hal itu dapat dilihat dari banyaknya tempat kos dan asrama mahasiswa.

Dan strategi yang tepat untuk diterapkan adalah berkonsentrasi pada intensitas penyebaran informasi, hal itu bisa dilakukan dengan membuat program promosi berupa :

- Penyebaran pamflet-pamflet sebagai media promosi hingga kedalam kampus-kampus perguruan tinggi, bertujuan untuk lebih mengkonsentrasikan pada pangsa pasar kaum muda intelektual.
- Pemberian voucher belanja dengan mendapat potongan harga kepada pelanggan yang dapat menginformasikan produk Wanted FO kepada

teman-teman relasinya sehingga teman tersebut membeli produk Wanted FO.

- Memanfaatkan koran-koran dan majalah-majalah internal kampus, sebagai sarana informasi, bertujuan untuk mendekatkan diri dan membuat “target oriented” dikalangan mahasiswa.

## 2.) Strategi S-T

Ancaman dalam bisnis FO adalah pesaing yaitu bisnis factory outlet yang bergerak pada produk yang sama untuk ditawarkan. Dan sensitivitas konsumen, artinya harga menjadi salah satu faktor utama pertimbangan membeli. Namun demikian perkembangan dunia fashion harus menjadi perhatian juga, karena trend mode dunia khususnya di Indonesia berubah sangat cepat Wanted FO dapat menyusun strategi seperti :

- a. Membuat program spesial berupa “Bulan Diskon” yaitu berupa pemberian potongan harga yang variatif, bukan hanya semua produk Wanted FO yang ditawarkan mendapat potongan harga, tetapi juga berdasarkan banyaknya item belanja juga mendapat potongan harga, selama 30 hari.
- b. Memanfaatkan media informasi untuk mencermati perkembangan fashion di Indonesia, seperti berlangganan majalah fashion contohnya majalah Cosmopolitan. Bertujuan untuk memosisikan diri sebagai outlet yang memasarkan produk yang sesuai dengan perkembangan fashion di tanah air.

c.) Strategi W-O

Salah satu kelemahan yang mendasar pada Wanted FO adalah belum profesionalnya sumber daya manusia yang dimiliki Wanted FO. Beberapa karyawan belum mampu dalam penguasaan produk yang ditawarkan, dan dikhawatirkan akan kesulitan memahami keinginan konsumen dalam membeli produk Wanted. Hal tersebut dapat diatasi dengan menyusun strategi antara lain,

- Seleksi penerimaan tenaga kerja baru yang lebih kompetitif, bertujuan untuk mendapatkan tenaga kerja yang lebih profesional dibidang fashion.
- Pemberian standar gaji yang lebih tinggi dari FO lain dan pemberian bonus ekstra yang berdasarkan pada volume penjualan, bertujuan untuk menambah motivasi yang tinggi dan semangat kerja baru.

d.) Strategi W-T

Era teknologi informasi dan globalisasi membuat tidak adanya batas ruang dan waktu dari satu negara ke negara lain, hal itu telah dimulai sejak pertengahan tahun 80-an yaitu dengan ditemukannya teknologi internet, atau disebut juga jaringan informasi internasional, dan teknologi internet pun berkembang dari hanya sekedar dunia informasi dan berita menjadi jaringan dunia bisnis internasional. Salah satunya adalah maraknya penggunaan yaitu alamat situs yang berisi informasi bisnis yang berkaitan dengan isi website itu sendiri. Dan dengan membuat website pribadi Wanted FO dapat melakukan promosi untuk mengenalkan produk berbagai produk yang ditawarkan.

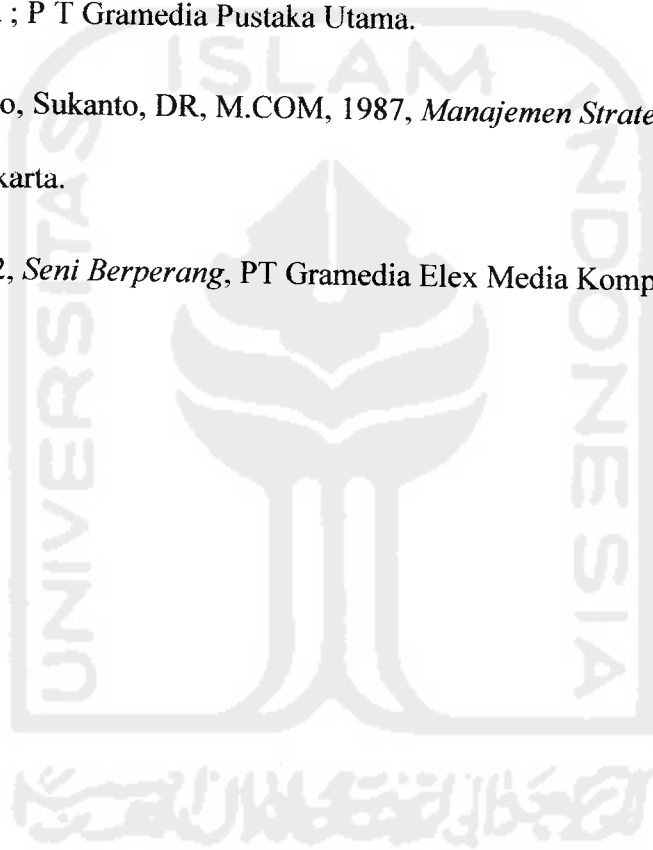
## Daftar Pustaka

Husein, Umar, DRS, SE, MM, MBA, 1997, *Metodologi Penelitian Aplikasi dalam Pemasaran*, Jakarta ; PT Gramedia Pustaka Utama.

Rangkuti, Freddy, 1996, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*, Jakarta ; P T Gramedia Pustaka Utama.

Reksohadiprojo, Sukanto, DR, M.COM, 1987, *Manajemen Strategik*, BPFE Yogyakarta.

Tzu, Sun, 1992, *Seni Berperang*, PT Gramedia Elex Media Komputindo.



JENIS KELAMIN	USIA	PEKERJAAN	PARAF
Laki - Laki	23	MHS	<i>[Signature]</i>

A.) Pertanyaan yang berhubungan dengan kelebihan outlet ditinjau dari sudut pandang konsumen.

1.) Menurut anda, desain produk dari Wanted FO sudah memenuhi selera konsumen anak muda djogja ?

- a. ya      b. cukup      c. belum cukup      d. belum sama sekali

2.) Apakah desain produk dari Wanted FO selalu mengikuti perkembangan mode di indonesia ?

- a. ya      b. tidak      c. tidak selalu      d. tidak sama sekali

3.) Menurut anda, bagaimana kualitas produk dari Wanted FO ?

- a. sangat baik      b. baik      c. cukup baik      d. kurang baik

4.) Apa yang membuat anda memilih Wanted FO sebagai tempat belanja ?

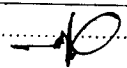
- a. kualitas       b. kuantitas      c. harga      d. lainnya (.....)

5.) Menurut anda, bagaimanakah perhatian Wanted FO kepada pelanggannya dari segi pelayanan ?

- a. sangat baik       b. baik      c. cukup baik      d. kurang baik

6.) Dari segi harga, apakah produk Wanted FO mempunyai harga yang terjangkau ?

- a. ya      b. rata-rata      c. tidak      d. (.....)

JENIS KELAMIN	USIA	PEKERJAAN	PARAF
Pria	25	mahasiswa	

A.) Pertanyaan yang berhubungan dengan kelebihan outlet ditinjau dari sudut pandang konsumen.

1.) Menurut anda, desain produk dari Wanted FO sudah memenuhi selera konsumen anak muda djogja ?

- a. ya      b. cukup      c. belum cukup      d. belum sama sekali

2.) Apakah desain produk dari Wanted FO selalu mengikuti perkembangan mode di indonesia ?

- a. ya      b. tidak      c. tidak selalu      d. tidak sama sekali

3.) Menurut anda, bagaimana kualitas produk dari Wanted FO ?

- a. sangat baik       b. baik      c. cukup baik      d. kurang baik

4.) Apa yang membuat anda memilih Wanted FO sebagai tempat belanja ?


- a. kualitas       b. kuantitas      c. harga      d. lainnya (.....)

5.) Menurut anda, bagaimanakah perhatian Wanted FO kepada pelanggannya dari segi pelayanan ?

- a. sangat baik      b. baik       c. cukup baik      d. kurang baik

6.) Dari segi harga, apakah produk Wanted FO mempunyai harga yang terjangkau ?

- a. ya      b. rata-rata      c. tidak      d. (.....)

JENIS KELAMIN	USIA	PEKERJAAN	PARAF
Laki - laki	22	MHS	

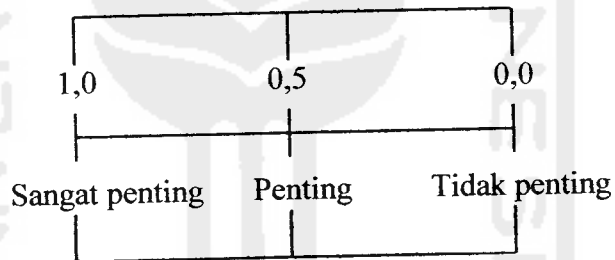
A.) Pertanyaan yang berhubungan dengan kelebihan outlet ditinjau dari sudut pandang konsumen.

- 1.) Menurut anda, desain produk dari Wanted FO sudah memenuhi selera konsumen anak muda djogja ?
  - a. ya
  - b. cukup
  - c. belum cukup
  - d. belum sama sekali
- 2.) Apakah desain produk dari Wanted FO selalu mengikuti perkembangan mode di indonesia ?
  - a. ya
  - b. tidak
  - c. tidak selalu
  - d. tidak sama sekali
- 3.) Menurut anda, bagaimana kualitas produk dari Wanted FO ?
  - a. sangat baik
  - b. baik
  - c. cukup baik
  - d. kurang baik
- 4.) Apa yang membuat anda memilih Wanted FO sebagai tempat belanja ?
  - a. kualitas
  - b. kuantitas
  - c. harga
  - d. lainnya (.....)
- 5.) Menurut anda, bagaimanakah perhatian Wanted FO kepada pelanggannya dari segi pelayanan ?
  - a. sangat baik
  - b. baik
  - c. cukup baik
  - d. kurang baik
- 6.) Dari segi harga, apakah produk Wanted FO mempunyai harga yang terjangkau ?
  - a. ya
  - b. rata-rata
  - c. tidak
  - d. (.....)



Daya beli konsumen	★			
Ancaman	Sangat Baik	Diatas Rata-Rata	Rata-Rata	Dibawah Rata-Rata
Pesaing	★		★	
Pemain baru				
Perkembangan mode	★			
Sensivitas terhadap desain			★	
Sensivitas terhadap harga			★	

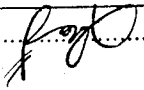
b.) Wawancara dengan mengajukan beberapa pertanyaan untuk menentukan bobot yang berkaitan dengan faktor strategi eksternal dan internal outlet kepada pemilik usaha.



6.

Tabel 4.2 Penentuan Bobot Faktor Strategi Internal dan Eksternal

Kekuatan	Sangat penting	Penting	Tidak penting	Kelemahan	Sangat penting	Penting	Tidak penting
Desain		★		Sumber daya manusia	★		
Ketersediaan Produk		★		Jumlah outlet		★	
Kualitas	★			Luas outlet		★	
Variasi	★			Promosi	★		
Peluang	Sangat penting	Penting	Tidak penting	Ancaman	Sangat penting	Penting	Tidak penting
Populasi		★		Pesaing	★		
Target konsumen	★			Pemain baru		★	

JENIS KELAMIN	USIA	PEKERJAAN	PARAF
pria	23	mahasiswa	

A.) Pertanyaan yang berhubungan dengan kelebihan outlet ditinjau dari sudut pandang konsumen.

1.) Menurut anda, desain produk dari Wanted FO sudah memenuhi selera konsumen anak muda djogja ?

- a. ya      b. cukup      c. belum cukup      d. belum sama sekali

2.) Apakah desain produk dari Wanted FO selalu mengikuti perkembangan mode di indonesia ?

- a. ya      b. tidak      c. tidak selalu      d. tidak sama sekali

3.) Menurut anda, bagaimana kualitas produk dari Wanted FO ?

- a. sangat baik       b. baik      c. cukup baik      d. kurang baik

4.) Apa yang membuat anda memilih Wanted FO sebagai tempat belanja ?


- a. kualitas       b. kuantitas      c. harga      d. lainnya (.....)

5.) Menurut anda, bagaimanakah perhatian Wanted FO kepada pelanggannya dari segi pelayanan ?

- a. sangat baik      b. baik       c. cukup baik      d. kurang baik


6.) Dari segi harga, apakah produk Wanted FO mempunyai harga yang terjangkau ?

- a. ya      b. rata-rata      c. tidak      d. (.....)

JENIS KELAMIN	USIA	PEKERJAAN	PARAF
Laki - Laki	24	MHS	

A.) Pertanyaan yang berhubungan dengan kelebihan outlet ditinjau dari sudut pandang konsumen.

- 1.) Menurut anda, desain produk dari Wanted FO sudah memenuhi selera konsumen anak muda djogja ?
  - a. ya
  - b. cukup
  - c. belum cukup
  - d. belum sama sekali
- 2.) Apakah desain produk dari Wanted FO selalu mengikuti perkembangan mode di indonesia ?
  - a. ya
  - b. tidak
  - c. tidak selalu
  - d. tidak sama sekali
- 3.) Menurut anda, bagaimana kualitas produk dari Wanted FO ?
  - a. sangat baik
  - b. baik
  - c. cukup baik
  - d. kurang baik
- 4.) Apa yang membuat anda memilih Wanted FO sebagai tempat belanja ?
  - a. kualitas
  - b. kuantitas
  - c. harga
  - d. lainnya (.....)
- 5.) Menurut anda, bagaimanakah perhatian Wanted FO kepada pelanggannya dari segi pelayanan ?
  - a. sangat baik
  - b. baik
  - c. cukup baik
  - d. kurang baik
- 6.) Dari segi harga, apakah produk Wanted FO mempunyai harga yang terjangkau ?
  - a. ya
  - b. rata-rata
  - c. tidak
  - d. (.....)

JENIS KELAMIN	USIA	PEKERJAAN	PARAF
pria	23	mahasiswa	

## A.) Pertanyaan yang berhubungan dengan kelebihan outlet ditinjau dari sudut pandang konsumen.

1.) Menurut anda, desain produk dari Wanted FO sudah memenuhi selera konsumen anak muda djogja ?

- a. ya      b. cukup      c. belum cukup      d. belum sama sekali

2.) Apakah desain produk dari Wanted FO selalu mengikuti perkembangan mode di indonesia ?

- a. ya      b. tidak      c. tidak selalu      d. tidak sama sekali

3.) Menurut anda, bagaimana kualitas produk dari Wanted FO ?

- a. sangat baik       b. baik      c. cukup baik      d. kurang baik

4.) Apa yang membuat anda memilih Wanted FO sebagai tempat belanja ?

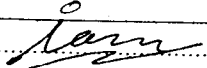
- a. kualitas       b. kuantitas      c. harga      d. lainnya (.....)

5.) Menurut anda, bagaimanakah perhatian Wanted FO kepada pelanggannya dari segi pelayanan ?

- a. sangat baik      b. baik       c. cukup baik      d. kurang baik

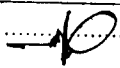
6.) Dari segi harga, apakah produk Wanted FO mempunyai harga yang terjangkau ?

- a. ya      b. rata-rata      c. tidak      d. (.....)

JENIS KELAMIN	USIA	PEKERJAAN	PARAF
Laki - Laki	23	MHS	

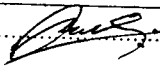
A.) Pertanyaan yang berhubungan dengan kelebihan outlet ditinjau dari sudut pandang konsumen.

- 1.) Menurut anda, desain produk dari Wanted FO sudah memenuhi selera konsumen anak muda djogja ?
  - a. ya
  - b. cukup
  - c. belum cukup
  - d. belum sama sekali
- 2.) Apakah desain produk dari Wanted FO selalu mengikuti perkembangan mode di indonesia ?
  - a. ya
  - b. tidak
  - c. tidak selalu
  - d. tidak sama sekali
- 3.) Menurut anda, bagaimana kualitas produk dari Wanted FO ?
  - a. sangat baik
  - b. baik
  - c. cukup baik
  - d. kurang baik
- 4.) Apa yang membuat anda memilih Wanted FO sebagai tempat belanja ?
  - a. kualitas
  - b. kuantitas
  - c. harga
  - d. lainnya (.....)
- 5.) Menurut anda, bagaimanakah perhatian Wanted FO kepada pelanggannya dari segi pelayanan ?
  - a. sangat baik
  - b. baik
  - c. cukup baik
  - d. kurang baik
- 6.) Dari segi harga, apakah produk Wanted FO mempunyai harga yang terjangkau ?
  - a. ya
  - b. rata-rata
  - c. tidak
  - d. (.....)

JENIS KELAMIN	USIA	PEKERJAAN	PARAF
Pria	25	mahasiswa	

A.) Pertanyaan yang berhubungan dengan kelebihan outlet ditinjau dari sudut pandang konsumen.

- 1.) Menurut anda, desain produk dari Wanted FO sudah memenuhi selera konsumen anak muda djogja ?
  - a. ya
  - b. cukup
  - c. belum cukup
  - d. belum sama sekali
- 2.) Apakah desain produk dari Wanted FO selalu mengikuti perkembangan mode di indonesia ?
  - a. ya
  - b. tidak
  - c. tidak selalu
  - d. tidak sama sekali
- 3.) Menurut anda, bagaimana kualitas produk dari Wanted FO ?
  - a. sangat baik
  - b. baik
  - c. cukup baik
  - d. kurang baik
- 4.) Apa yang membuat anda memilih Wanted FO sebagai tempat belanja ?
  - a. kualitas
  - b. kuantitas
  - c. harga
  - d. lainnya (.....)
- 5.) Menurut anda, bagaimanakah perhatian Wanted FO kepada pelanggannya dari segi pelayanan ?
  - a. sangat baik
  - b. baik
  - c. cukup baik
  - d. kurang baik
- 6.) Dari segi harga, apakah produk Wanted FO mempunyai harga yang terjangkau ?
  - a. ya
  - b. rata-rata
  - c. tidak
  - d. (.....)

JENIS KELAMIN	USIA	PEKERJAAN	PARAF
Laki - laki	22	MHS	

A.) Pertanyaan yang berhubungan dengan kelebihan outlet ditinjau dari sudut pandang konsumen.

1.) Menurut anda, desain produk dari Wanted FO sudah memenuhi selera konsumen anak muda djogja ?

- a. ya      b. cukup      c. belum cukup      d. belum sama sekali

2.) Apakah desain produk dari Wanted FO selalu mengikuti perkembangan mode di Indonesia ?

- a. ya      b. tidak      c. tidak selalu      d. tidak sama sekali

3.) Menurut anda, bagaimana kualitas produk dari Wanted FO ?

- a. sangat baik       b. baik      c. cukup baik      d. kurang baik

4.) Apa yang membuat anda memilih Wanted FO sebagai tempat belanja ?

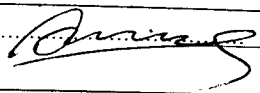
- a. kualitas      b. kuantitas       c. harga      d. lainnya (.....)

5.) Menurut anda, bagaimanakah perhatian Wanted FO kepada pelanggannya dari segi pelayanan ?

- a. sangat baik      b. baik       c. cukup baik      d. kurang baik

6.) Dari segi harga, apakah produk Wanted FO mempunyai harga yang terjangkau ?

- a. ya      b. rata-rata      c. tidak      d. (.....)

JENIS KELAMIN	USIA	PEKERJAAN	PARAF
lelaki - lelaki	25	Mahasiswa	

A.) Pertanyaan yang berhubungan dengan kelebihan outlet ditinjau dari sudut pandang konsumen.

1.) Menurut anda, desain produk dari Wanted FO sudah memenuhi selera konsumen anak muda djogja ?

- a. ya      b. cukup      c. belum cukup      d. belum sama sekali

2.) Apakah desain produk dari Wanted FO selalu mengikuti perkembangan mode di Indonesia ?

- a. ya      b. tidak      c. tidak selalu      d. tidak sama sekali

3.) Menurut anda, bagaimana kualitas produk dari Wanted FO ?

- a. sangat baik       b. baik      c. cukup baik      d. kurang baik

4.) Apa yang membuat anda memilih Wanted FO sebagai tempat belanja ?

- a. kualitas       b. kuantitas      c. harga      d. lainnya (.....)


5.) Menurut anda, bagaimanakah perhatian Wanted FO kepada pelanggannya dari segi pelayanan ?

- a. sangat baik      b. baik       c. cukup baik      d. kurang baik

6.) Dari segi harga, apakah produk Wanted FO mempunyai harga yang terjangkau ?

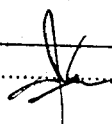
- a. ya      b. rata-rata      c. tidak      d. (.....)



JENIS KELAMIN	USIA	PEKERJAAN	PARAF
laki - laki	24	MHS	

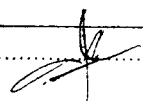
A.) Pertanyaan yang berhubungan dengan kelebihan outlet ditinjau dari sudut pandang konsumen.

- 1.) Menurut anda, desain produk dari Wanted FO sudah memenuhi selera konsumen anak muda djogja ?
  - a. ya
  - b. cukup
  - c. belum cukup
  - d. belum sama sekali
- 2.) Apakah desain produk dari Wanted FO selalu mengikuti perkembangan mode di indonesia ?
  - a. ya
  - b. tidak
  - c. tidak selalu
  - d. tidak sama sekali
- 3.) Menurut anda, bagaimana kualitas produk dari Wanted FO ?
  - a. sangat baik
  - b. baik
  - c. cukup baik
  - d. kurang baik
- 4.) Apa yang membuat anda memilih Wanted FO sebagai tempat belanja ?
  - a. kualitas
  - b. kuantitas
  - c. harga
  - d. lainnya (.....)
- 5.) Menurut anda, bagaimanakah perhatian Wanted FO kepada pelanggannya dari segi pelayanan ?
  - a. sangat baik
  - b. baik
  - c. cukup baik
  - d. kurang baik
- 6.) Dari segi harga, apakah produk Wanted FO mempunyai harga yang terjangkau ?
  - a. ya
  - b. rata-rata
  - c. tidak
  - d. (.....)

JENIS KELAMIN	USIA	PEKERJAAN	PARAF
laki - laki	25	mahasiswa	

B.) Pertanyaan yang berhubungan dengan kelemahan outlet ditinjau dari sudut pandang konsumen.

- 1.) Menurut anda, apakah jumlah outlet Wanted FO sudah ideal menurut anda ?
  - a. ya
  - b. belum ideal
  - c. tidak
  - d. tidak sama sekali
- 2.) Menurut anda, perlukah Wanted FO melakukan penambahan outlet di daerah yang sama ?
  - a. ya
  - b. tidak selalu
  - c. tidak
  - d. tidak sama sekali
- 3.) Dari segi kualitas sumber daya manusia, apakah karyawan Wanted FO mampu menguasai tiap jenis produk dari Wanted FO ?
  - a. ya
  - b. tidak selalu
  - c. tidak
  - d. tidak sama sekali
- 4.) Apakah promosi yang dilakukan Wanted FO sudah mencapai tingkat maksimal ?
  - a. ya
  - b. tidak selalu
  - c. tidak
  - d. tidak sama sekali
- 5.) Menurut anda, media promosi seperti apakah yang optimal menurut anda ?
  - a. surat kabar
  - b. majalah
  - c. pamflet
  - d. lainnya (.....)
- 6.) Apakah tempat outlet sudah berkategori luas dan nyaman menurut anda ?
  - a. ya
  - b. tidak selalu
  - c. tidak
  - d. tidak sama sekali

JENIS KELAMIN	USIA	PEKERJAAN	PARAF
laki <sup>2</sup>	23	mahasiswa	

B.) Pertanyaan yang berhubungan dengan kelemahan outlet ditinjau dari sudut pandang konsumen.

- 1.) Menurut anda, apakah jumlah outlet Wanted FO sudah ideal menurut anda. ?
  - a. ya
  - b. belum ideal
  - c. tidak
  - d. tidak sama sekali
  
- 2.) Menurut anda, perlukah Wanted FO melakukan penambahan outlet di daerah yang sama ?
  - a. ya
  - b. tidak selalu
  - c. tidak
  - d. tidak sama sekali
  
- 3.) Dari segi kualitas sumber daya manusia, apakah karyawan Wanted FO mampu menguasai tiap jenis produk dari Wanted FO. ?
  - a. ya
  - b. tidak selalu
  - c. tidak
  - d. tidak sama sekali
  
- 4.) Apakah promosi yang dilakukan Wanted FO sudah mencapai tingkat maksimal. ?
  - a. ya
  - b. tidak selalu
  - c. tidak
  - d. tidak sama sekali
  
- 5.) Menurut anda, media promosi seperti apakah yang optimal menurut anda ?
  - a. surat kabar
  - b. majalah
  - c. pamflet
  - d. lainnya (.....)
  
- 6.) Apakah tempat outlet sudah berkategori luas dan nyaman menurut anda ?
  - a. ya
  - b. tidak selalu
  - c. tidak
  - d. tidak sama sekali



## Bab VI

### Kesimpulan dan Saran

#### 6.1. Kesimpulan

1. Berdasarkan pendekatan melalui matrik IE, strategi yang tepat untuk diterapkan Wanted FO adalah Integrasi Horizontal, tindakan konkretnya berupa perluasan outlet dengan cara membangun jaringan Wanted FO dilokasi lain yang strategis.
2. Berdasarkan pendekatan melalui matrik SWOT, maka alternatif strategi yang tepat untuk Wanted FO adalah Strategi S-O. Dan tindakan konkretnya dengan membuat program promosi berupa
  - Penyebaran pamflet-pamflet sebagai media promosi hingga kedalam kampus-kampus perguruan tinggi.
  - Pemberian voucher belanja dengan mendapat potongan harga kepada pelanggan produk Wanted.
  - Dan memanfaatkan koran-koran dan majalah-majalah internal kampus, sebagai sarana penyebaran informasi.

#### 6.2. Saran

1. Mengingat masih terdapat keterbatasan dalam menentukan alternatif strategi maka, untuk penelitian berikutnya disarankan untuk lebih banyak menggunakan alat analisa, seperti matrik BCG, matrik Daya Tarik Industri dan matrik profil kompetitif.