

**ANALISIS FAKTOR INTERNAL DAN EKSTERNAL DALAM
PERUMUSAN ALTERNATIF STRATEGI UNTUK
MENINGKATKAN DAYA SAING PERUSAHAAN PADA
PT. XYZ, TBK**

TUGAS AKHIR



YUDI SETIAWAN

1081001106

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU SOSIAL
UNIVERSITAS BAKRIE
JAKARTA**

2014

**ANALISIS FAKTOR INTERNAL DAN EKSTERNAL DALAM PERUMUSAN
ALTERNATIF STRATEGI UNTUK MENINGKATKAN DAYA SAING
PERUSAHAAN PADA PT. XYZ, TBK**

TUGAS AKHIR

Diajukan sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana Manajemen



YUDI SETIAWAN

1081001106

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU SOSIAL
UNIVERSITAS BAKRIE
JAKARTA
2014**

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

**Tugas Akhir ini adalah hasil karya saya sendiri,
dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk
telah saya nyatakan dengan benar.**

Nama : Yudi Setiawan

NIM : 1081001106

Tanda Tangan :

Tanggal : 14 Juli 2014

HALAMAN PENGESAHAN

Tugas Akhir ini diajukan oleh:

Nama : Yudi Setiawan

NIM : 1081001106

Program Studi : Manajemen

Fakultas : Ekonomi dan Ilmu Sosial

Judul Skripsi : Analisis Faktor Internal Dan Eksternal Dalam Perumusan Alternatif Strategi Untuk Meningkatkan Daya Saing Perusahaan Pada PT. XYZ, Tbk

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Sarjana S1 Manajemen pada Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Bakrie

DEWAN PENGUJI

Pembimbing : Achmad Hidayat Sutawidjaya, M.Com, M.Phil, DBA (.....)

Penguji : Dr. Dudi Rudianto, S.E., M.Si. (.....)

Penguji : Ananda Fortunisa, S.E., M.Si. (.....)

Ditetapkan di : Jakarta

Tanggal : 14 Juli 2014

UNGKAPAN TERIMA KASIH

Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena atas berkat dan rahmat-Nya, penulis dapat menyelesaikan Tugas Akhir ini. Penulisan Tugas Akhir ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Sarjana Manajemen Program Studi Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Bakrie. Saya menyadari bahwa, tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, dari masa perkuliahan sampai pada penyusunan Tugas Akhir ini, sangatlah sulit bagi saya untuk menyelesaikannya. Oleh karena itu, saya mengucapkan banyak – banyak terima kasih kepada:

- 1) Achmad Hidayat Sutawidjaya, M.Com, M.Phil, DBA, selaku dosen pembimbing yang telah menyediakan waktu, tenaga, dan pikiran untuk mengarahkan saya dalam penyusunan skripsi ini
- 2) Dr. Dudi Rudianto SE,M.Si dan Ananda Fortunisa, SE,MM. selaku dosen penguji yang telah memberikan saran dan masukan dalam penyelesaian skripsi ini.
- 3) Pihak PT.XYZ Tbk, Ibu Paramitha, Ibu Rere, Pak Basuki, Ibu Evi, Pak Tobiin yang telah banyak membantu dalam memperoleh data yang saya perlukan
- 4) Kedua orang tua tercinta Pak Bejo dan Ibu Kamilah Ningsih serta seluruh keluarga di Pontianak, yang telah memberikan segalanya baik dukungan moril, materil serta doa dan kasih sayang
- 5) Om Agus Widodo dan Tante Nurfadilah serta M.Ghufron dan M.Fiqih yang telah memberikan arahan dan dukungan selama penulis berada di Jakarta
- 6) Teman teman seperjuangan Embassy 08, UKMa Bulutangkis Universitas Bakrie, anak-anak kontrakan mangga, Moh. Habibul Ghoni, Ridha Ananda, Arif Sukmawan dan semua teman – teman yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu yang telah menemani penulis selama berkuliah di Universitas Bakrie.

Akhir kata, penulis berharap Tuhan Yang Maha Esa berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga Tugas Akhir ini membawa manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan.

Jakarta, 14 Juli 2014

Penulis

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI

Sebagai sivitas akademik Universitas Bakrie, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Yudi Setiawan
NIM : 1081001106
Program Studi : Manajemen
Fakultas : Ekonomi dan Ilmu Sosial
Jenis Tugas Akhir : Hasil Penelitian

demikian demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Bakrie Hak Bebas Royalti Noneksklusif (Non-exclusive Royalty-Free Right) atas karya ilmiah saya yang berjudul:

”Analisis Faktor Internal Dan Eksternal Dalam Perumusan Alternatif Strategi Untuk Meningkatkan Daya Saing Perusahaan Pada PT. XYZ, Tbk”

beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Bakrie berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta untuk kepentingan akademis.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta
Pada tanggal : 14 Juli 2014

Yang menyatakan

(Yudi Setiawan)

**Analisis Faktor Internal dan Eksternal Dalam Perumusan Alternatif Strategi
Untuk Meningkatkan Daya Saing Perusahaan Pada PT. XYZ, Tbk**

Yudi Setiawan

ABSTRAK

PT. XYZ,Tbk merupakan salah satu perusahaan distribusi terbesar di Indonesia. Persaingan bisnis yang semakin ketat serta kondisi internal dan eksternal yang berubah dengan cepat membuat perusahaan harus menerapkan strategi yang sesuai dengan lingkungan perusahaan. Berdasarkan kondisi tersebut dilakukan penelitian yang bertujuan untuk 1) menganalisis faktor lingkungan internal yang menjadi kekuatan dan kelemahan, 2) menganalisis factor eksternal yang menjadi peluang dan ancaman pada PT.XYZ, Tbk serta 3) memformulasikan alternatif strategi yang sesuai bagi PT.XYZ, Tbk dalam meningkatkan daya saing yang sesuai dengan kondisi lingkungan. Terdapat tiga tahap yang dilakukan untuk mencapai tujuan penelitian tersebut yaitu tahap masukan menggunakan analisis matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*) dan EFE (*External Factor Evaluation*), tahap pencocokan menggunakan analisis matriks IE (*Internal External Matrix*) dan matriks SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*), selanjutnya tahap keputusan menggunakan matriks QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*) untuk menentukan alternatif strategi yang menjadi prioritas perusahaan. Berdasarkan analisis matriks IE, PT. XYZ, Tbk berada pada kuadran V yang artinya dapat menerapkan strategi *hold and maintain*. Aplikasi dari strategi tersebut yaitu strategi *Market Penetration* dan *Product Development*.

Kata kunci : Strategi, Lingkungan Internal, Lingkungan Eksternal, Alternatif Strategi

Internal And External Factor Analysis For Alternatives Strategy Formulate To Enhance Firm Competitiveness At PT.XYZ,Tbk

Yudi Setiawan

ABSTRACT

PT.XYZ,Tbk is one of the largest distribution companies in Indonesia. Business competition is getting tougher as well as internal and external condition are changing rapidly, thus companies should implement appropriate strategies with the corporate environment. Under these condition, the research aims to 1) analyze the internal environment factors into strengths and weaknesses, 2) analyze the external factors into opportunities and threats, and 3) formulate alternative strategies which are appropriate for PT.XYZ,Tbk to improve competitiveness advantages in accordance with the condition. There are three stages to achieve the purpose of the study. They are the input stage using matrix analysis IFE (Internal Factor Evaluation) and EFE (External Factor Evaluation), matching phase using matrix analysis of IE (Internal External Matrix) and SWOT matrix (Strenghts, Weaknesses, Opportunities, Threats) and the last stage using a decision matrix QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix) to determine the priority of alternative corporate strategies. Based on the analysis of the matrix IE, PT.XYZ,Tbk is in quadrant V which means it can implement hold and maintain strategy. Applied of these strategy is Market Penetration Strategy and Product Development Strategy.

Keyword : Strategy, Internal Environment, External Environtment, Alternative Strategy

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS.....	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
UNGKAPAN TERIMA KASIH	iv
LEMBAR PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR.....	v
ABSTRAK	vi
ABSTRACT.....	vii
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR GAMBAR.....	xi
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
 BAB 1. PENDAHULUAN	 1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	2
1.3 Batasan Masalah.....	2
1.4 Tujuan	2
1.5 Manfaat	3
 BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN.....	 4
2.1 Tinjauan Pustaka	4
2.1.1 Pengertian Strategi	4
2.1.2 Manajemen Strategi	7
2.1.3 Visi dan Misi.....	9
2.1.4 Analisis Lingkungan Internal dan Eksternal.....	10
2.1.4.1. Analisis Lingkungan Internal.....	11

2.1.4.2. Analisis Lingkungan Eksternal	12
2.1.5 Analisis SWOT	13
2.1.6 Tahapan Penyusunan Strategi	16
2.1.6.1. Penyusunan Strategi Tahap Masukan	16
2.1.6.2. Penyusunan Strategi Tahap Pencocokan.....	18
2.1.6.3. Penyusunan Strategi Tahap Keputusan.....	25
2.2 Kerangka Pemikiran	27
BAB 3 METODOLOGI PENELITIAN	29
3.1 Objek Penelitian	29
3.2 Jenis Penelitian	29
3.3 Sumber Data dan Metode Pengumpulan Data.....	29
3.3.1. Sumber Data	29
3.3.2. Metode Pengumpulan Data	30
3.4. Teknik Sampling	32
3.5. Operasionalisasi Variabel	32
3.6. Teknik Analisis.....	33
3.6. Instrumen	35
BAB 4 PEMBAHASAN	36
4.1 Gambaran Umum Perusahaan	36
4.1.1 Sejarah Singkat PT.XYZ, Tbk.....	36
4.1.2 Kegiatan Bisnis.....	37
4.1.3 Visi dan Misi Perusahaan	42
4.1.4 Struktur Organisasi	43
4.2 Analisis Lingkungan Perusahaan	45
4.2.1 Analisis Lingkungan Internal	45
4.2.2 Analisis Lingkungan Eksternal.....	53

4.3 Identifikasi Kekuatan, Kelemahan, Peluang dan Ancaman	61
4.4 Analisis IFE dan EFE	68
4.5 Matriks Internal-Eksternal (IE)	72
4.6 Analisis Matriks SWOT	73
4.7 Analisis QSPM	76
BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN	79
5.1 Kesimpulan.....	79
5.2 Saran	80
DAFTAR PUSTAKA.....	82
LAMPIRAN.....	84

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1. Tabel matriks QSPM.....	27
Tabel 3.1. Operasionalisasi Variabel	34
Tabel 3.2. Tahapan Proses Penentuan Alternatif Strategi.....	36
Tabel 4.1. Daftar prinsipal divisi CP-S&D PT.XYZ Tbk.....	39
Tabel 4.2. Data jumlah karyawan PT.XYZ Tbk	46
Tabel 4.3. Data jenis kelamin karyawan PT.XYZ, Tbk.....	47
Tabel 4.4. Laporan keuangan PT.XYZ, Tbk tahun 2008-2012	49
Tabel 4.5. Penjualan bersih PT.XYZ, Tbk tahun 2008-2012.....	50
Tabel 4.6. Keuntungan operasi PT.XYZ Tbk tahun 2008-2012	51
Tabel 4.7. Net Profit PT.XYZ Tbk tahun 2008-2012	52
Tabel 4.8. <i>Return On Equity</i> dan <i>Return On Asset</i> PT.XYZ Tbk tahun 2008-2012	52
Tabel 4.9. Data Produk Domestik Bruto berdasarkan penggunaannya	55
Tabel 4.10. Data Inflasi Nasional tahun 2010-2012	56
Tabel 4.11. Jumlah penduduk Indonesia tahun 2008 – 2010.....	60
Tabel 4.12. Matriks <i>Internal Factor Evaluation (IFE)</i>	70
Tabel 4.13. <i>Matriks External Factor Evaluation (EFE)</i>	72
Tabel 4.14. Matriks SWOT	75
Tabel 4.15. Alternatif Strategi.....	77
Tabel 4.16. Matriks QSPM	79

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Perumusan Strategi.....	4
Gambar 2.2. Model manajemen strategi	7
Gambar 2.3. Matriks Internal Eksternal.....	19
Gambar 2.4. Matriks Internal Eksternal.....	24
Gambar 2.5. Kerangka pikiran.....	28
Gambar 3.1. Proses Penelitian	32
Gambar 4.1. Struktur Organisasi	45
Gambar 4.2. IE Matrix	73

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Judul Kuesioner	84
Lampiran 2. Kuesioner Penentuan Bobot	85
Lampiran 3. Kuesioner Penentuan Rating	88
Lampiran 4. Kuesioner Penentuan Alternatif Strategi (QSPM)	91
Lampiran 5. Pertanyaan Wawancara	93
Lampiran 6. Jawaban Wawancara	94