

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penyusunan penelitian ini adalah pendekatan Kuantitatif Deskriptif dengan menggunakan data kuantitatif dan kualitatif, Penelitian Kualitatif ditunjukkan untuk mengetahui sebab seperti bagaimana dan mengapa suatu masalah terjadi dalam penelitian. Menurut Sugiono (2012: 9) Penelitian Kualitatif adalah didasarkan pada filsafat postpositivisme, yang mana digunakan untuk meneliti kondisi objek alamiah. Menurut Prof. Dr. Sugiyono (2017) metode kuantitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistic, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Menurut Sugiyono (2017:29) metode penelitian deskriptif ini dilakukan untuk mengetahui keberadaan variabel mandiri, baik hanya pada satu variabel atau lebih tanpa membuat perbandingan variabel itu sendiri dan mencari hubungan dengan variabel lain. Menurut Sugiyono (2018:20) *“Analisis penelitian deskriptif kuantitatif digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi”*.

3.2 Obyek Dan Ruang Lingkup Penelitian

Menurut Supriati (2015:44) objek penelitian adalah “Variabel yang diteliti oleh peneliti ditempat penelitian yang dilakukan”. Objek pada penelitian ini yaitu usaha jasa pengiriman barang jastipsby_nagi.

Adanya ruang lingkup penelitian berarti tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini dapat tercapai. Ruang lingkup penelitian ini hanya sebatas analisis SWOT pada usaha jastipsby_nagi melalui *Internal Factors Evaluation* (IFE) dan *External Factors Evaluation* (EFE) yang selanjutnya menjadi landasan, untuk menentukan posisi usaha jasa pengiriman barang jastipsby_nagi dalam Matriks grand dan Matriks IE (Internal & Eksternal) sebagai dasar penentuan alternatif strategi pemasaran dan setelah mengetahui alternative mana yang akan digunakan dengan menggunakan Matriks QSPM guna untuk menentukan alternatif strategi mana yang paling tepat untuk digunakan usaha jasa pengiriman barang jastipsby_nagi yang menjadi objek penelitian. Data yang dianalisis dalam penelitian ini merupakan data dua tahun terakhir yaitu tahun 2021-2022.

3.3 Unit Analisis

Unit analisis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kekuatan (*strengths*)

Kekuatan merupakan sumber daya yang kuat, keunggulan dalam teknologi, merek yang kuat, tim yang berkualitas, atau keahlian khusus yang membedakan suatu usaha dengan pesaingnya. Kekuatan dapat diartikan sebagai suatu kompetensi yang berbeda yang memberi perusahaan suatu keunggulan kooperatif dalam pasar. Kekuatan berkaitan dengan sumberdaya

keuangan, reputasi yang baik, kepemimpinan pasar, hubungan pembeli atau pemasok, keahlian khusus, teknologi canggih, atau sumber daya manusia yang berkualitas tinggi.

2. Kelemahan (*Weakness*)

Kelemahan adalah kurangnya sumber daya, kekurangan dalam manajemen, keterbatasan teknologi, atau ketergantungan pada satu pelanggan utama yang secara serius menghalangi kinerja efektif suatu perusahaan. Kelemahan dapat diartikan sebagai aspek internal yang dapat merugikan atau menjadi hambatan dalam menjalankan usaha.

3. Peluang (*Oportunities*)

Peluang adalah situasi yang bisa dimanfaatkan oleh suatu perusahaan untuk mencapai tujuan atau meningkatkan kinerja perusahaan. Peluang terkait dengan perubahan tren pasar, pertumbuhan permintaan, perkembangan teknologi baru, atau peluang pasar global. Peluang dapat diartikan sebagai faktor eksternal yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan kinerja usaha.

4. Ancaman (*theats*)

Ancaman adalah situasi yang dapat menghambat atau mengancam kesuksesan suatu usaha. Ancaman ini bisa berupa datangnya pesaing baru, pertumbuhan pasar yang lambat, daya tawar pembeli dan pemasok utama yang meningkat, perubahan teknologi dan peraturan baru yang direvisi dapat merupakan ancaman bagi keberhasilan suatu usaha. Ancaman dapat diartikan sebagai faktor eksternal yang dapat menghambat atau merugikan suatu usaha

atau rintangan- rintangan utama bagi posisi sekarang yang diinginkan dari suatu usaha.

5. Analisis SWOT

Menurut Rangkuti (2015:1) "*Analisis SWOT Merupakan metode perencanaan strategis yang digunakan untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman perusahaan dalam suatu proyek atau dorongan bisnis. Keempat elemen tersebut membentuk akronim SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats).* Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal Peluang dan Ancaman dengan faktor internal Kekuatan, dan Kelemahan. Analisis SWOT dapat diartikan sebagai suatu strategi yang efektif dalam memaksimalkan kekuatan dan peluang serta meminimalkan kelemahan dan ancaman. Analisis SWOT ini dapat membantu usaha jasa pengiriman barang Surabaya-Nusa. Timur Tenggara untuk memahami posisi relatif di pasar, mengidentifikasi faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja usaha, dan merumuskan strategi yang sesuai untuk memanfaatkan peluang dan mengatasi ancaman.

6. Strategi Pemasaran

Strategi pemasaran merupakan suatu rencana yang di buat oleh suatu perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan agar dapat bersaing di pasar dan dapat memperoleh keuntungan.

Faktor- faktor strategi pemasaran yang dianalisis dalam penelitian ini adalah:

- a. Segmen dan target dari usaha jasa pengiriman barang jastipsby_nagi.
- b. Positioning dari usaha jasa pengiriman barang jastipsby_nagi.

- c. Bauran pemasaran, yang berkaitan dengan kegiatan-kegiatan mengenai barang, harga, promosi, saluran distribusi dan pelayanan.

3.4 Jenis Dan Sumber Data

a. Data Primer

Menurut Sugiyono (2018:456) Data primer yaitu sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Data dikumpulkan sendiri oleh peneliti langsung dari sumber pertama atau tempat objek penelitian dilakukan. Proses pengumpulan data primer melibatkan observasi, wawancara, survei, atau eksperimen langsung. Data primer dalam penelitian ini meliputi:

1. Hasil wawancara dengan Tesa Kleden selaku pemilik usaha jasa pengiriman barang jastipsby_nagi yang bertanggung jawab atas seluruh aktifitas yang ada dalam usaha tersebut yang berada di Surabaya.
2. Wawancara dengan pegawai jastipsby_nagi Ike Wora, Riko, dan Ardy guna untuk mengetahui fasilitas yang diberikan selama bekerja dan kegiatan operasional usaha ini setiap harinya.
3. Wawancara dengan Dimas, Putri, Voni, Anto, Yodi, Jorsi, Ridho, Mellania, Dinda, Nella, Riski, Anha, Meylisa, Indri, Tince, Amalia, Ida Goran, Dhano, Olin, Gerson, Daniel, Lusi, Hartini, Hurem, Hawu, Siwi, Lily, Witak, Tatang, Yolanda sebagai pelanggan usaha jasa pengiriman barang jastipsby_nagi guna mengetahui kelebihan dan kekurangan jastipsby_nagi ini, dari harga, estimasi pengiriman, dan keamanan barang.
4. Wawancara dengan Vester selaku pemilik usaha Yesjastip, Yosep selaku pemilik usaha Jastip_Larantuka, Monty selaku pemilik usaha

Jastip_ngopi.isantuy6, Momang selaku pemilik usaha Ijjastip_Official, Rian selaku pemilik usaha Jastip.Kilat_bajo, Peter selaku pemilik usaha Ef.jastipkuy, Eugenia selaku pemilik usaha Manggarainesia_jastip dan Ian sebagai pegawai yang bekerja di J&T. keduanya merupakan *competitor/pesaing* guna untuk mengetahui kelebihan pesaing untuk menciptakan peluang di usaha jastipsby_nagi dan meminimalisir kelebihan yang dapat menciptakan ancaman bagi usaha jastipsby_nagi.

Tabel 3.1
Daftar Pertanyaan Wawancara

Pemilik (Owner)
Sejarah Singkat Usaha Jastipsby_nagi?
Struktur Organisasi Jastipsby_nagi?
Tugas setiap pegawai Jastipsby_nagi?
Visi dan Misi Jastipsby_nagi?
Produk yang distribusikan Jastipsby_nagi?
Wilayah distribusi Jastipsby_nagi?
Sasaran Jangka Panjang Jastipsby_nagi?
I
bagaimana menentukan harga pengiriman barang jastipsby_nagi?
Bagaimana keamanan barang yang dikirim menggunakan jastipsby_nagi?
Bagaimana strategi promosi yang dilakukan jastipsby_nagi?
Bagaimana pembagian tugas kepada karyawan jastipsby_nagi?
Bagaimana pemilik jastipsby_nagi menjalin hubungan baik dengan karyawan?
Bagaimana profit yang diterima jastipsby_nagi sejak awal berdiri sampai sekarang?
Bagaimana hubungan jastipsby_nagi dengan konsumen?
Bagaimana ketepatan waktu pengiriman barang yang dilakukan jastipsby_nagi?
<i>Bagaimana pemilik jastipsby_nagi membangun citra usaha?</i>
II
Bagaimana kecukupan Gudang untuk penyimpanan barang dan menampung semua barang?
Bagaimana kendala yang dihadapi jastipsby_nagi dalam proses pengiriman barang?
Bagaimana masyarakat mengenal jastipsby_nagi?
III
Apakah jastipsby_nagi memiliki peluang untuk membuka cabang pengiriman keseluruh NTT?
Bagaimana teknologi yang digunakan jastipsby_nagi?

IV
Bagaimana pesaing jastipsby_nagi?
Faktor-faktor apa yang dihadapi selain persaingan harga?
Karyawan
I
Bagaimana loyalitas karyawan terhadap jastipsby_nagi?
Bagaimana hubungan karyawan dengan pemilik jastipsby_nagi?
II
Bagaimana beban pekerjaan karyawan jastipsby_nagi?
Konsumen
I
Bagaimana harga yang ditetapkan jastipsby_nagi?
Bagaimana Keamanan barang yang dikirim dengan jastipsby_nagi?
II
Apakah jastipsby_nagi selalu melakukan promo?
III
Apakah saudara percaya menggunakan jasa pengiriman jastipsby_nagi?
Apa yang saudara inginkan ketika melakukan pengiriman barang melalui jastipsby_nagi?
IV
Saudara berpindah menggunakan jasa pengiriman yang lain ketika?
Pesaing
IV
Bagaimana penyimpanan barang yang dilakukan pesaing Yesjastip dan J&T?
Dimana jangkauan Wilayah pengiriman Yesjastip dan J&T?
Berapa harga pengiriman barang dengan menggunakan Yesjastip dan J&T?
Apakah barang yang dikirim menggunakan Yesjastip dan J&T terjamin keamanannya?
Bagaimana pelayanan dan fasilitas yang diberikan Yesjastip dan J&T pada konsumen?

Sumber: Hasil Penelitian

b. Data Sekunder

Menurut Sugiyono (2018:456) data sekunder yaitu sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen. Sumber data sekunder mencakup publikasi ilmiah, laporan pemerintah, basis data industri, dan sumber informasi lain yang telah ada sebelumnya. Data sekunder digunakan untuk mendapatkan wawasan tambahan

atau melengkapi data primer, serta untuk memahami konteks atau tren yang mungkin sudah ada sebelumnya.

Data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari dalam usaha seperti data jumlah pengiriman, data keuangan, jenis produk yang akan dikirim dan data-data yang terkait dari usaha jasa pengiriman barang jastipsby_nagi.

3.5 Prosedur Pengumpulan Data

Prosedur pengumpulan data ini dengan melakukan wawancara langsung dengan pemilik, dimana selain alasan peneliti mengenal baik dengan pemilik usaha jastipsby_nagi ini didukung juga dengan keterbukaan pemilik untuk semua data yang peneliti butuhkan sehingga prosedur pengumpulan data dapat dilakukan dengan baik dan peneliti bisa menganalisa langsung semua yang ada dengan cukup mudah dari data yang diperoleh, maka peneliti akan menganalisa dengan menggunakan analisis SWOT dan dari hasil analisa itu akan diketahui berada dikuadran mana usaha jasa pengiriman barang jastipsby_nagi dan strategi apa yang cocok untuk digunakan sebagai strategi pemasaran pada jastipsby_nagi.

Untuk mengumpulkan sumber data primer utama dalam penelitian ini dibutuhkan suatu penelitian lapangan, penelitian ini berbentuk wawancara dengan langsung wawancara dengan pemilik usaha jasa pengiriman barang jastipsby_nagi. Melalui wawancara dengan pemilik usaha jasa pengiriman barang jastipsby_nagi maka akan diperoleh faktor-faktor yang dapat menjadi faktor-faktor kunci strategi internal (Kekuatan dan Kelemahan) dan eksternal (Peluang dan Ancaman) dari usaha jasa pengiriman barang jastipsby_nagi.

Setelah data yang dibutuhkan terkumpul semua, maka semua data tersebut kemudian diolah dan dipergunakan sebagai alat untuk menganalisis kekuatan (*Strengths*), kelemahan (*Weaknesses*), peluang (*Opportunities*), dan ancaman (*Threats*) yang terdapat pada usaha jasa pengiriman barang *jastipsby_nagi*. Dari hasil analisis ini kemudian dicoba untuk menarik kesimpulan dan saran yang berguna bagi usaha.

Dalam penelitian ini pengumpulan data dilakukan dengan beberapa cara yaitu:

a. Wawancara

Menurut Sugiyono (2016:317) wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam. Wawancara sering digunakan sebagai metode untuk mendapatkan informasi, evaluasi, atau pemahaman lebih lanjut mengenai seseorang atau suatu topik. Suatu data dan informasi yang diperlukan dapat diperoleh melalui wawancara yang khususnya dalam pembuatan strategi pemasaran. Dalam penelitian ini wawancara dilakukan dengan Agustina Kleden selaku pemilik (*owner*) usaha jasa titip barang *jastipsby_nagi*, pegawai *jastipsby_nagi* yang bertanggung jawab di Larantuka yakni Ike Wora dan dua pegawai yang bertanggung jawab di Surabaya yakni Riko dan Ardy. Selain itu wawancara juga dilakukan pada beberapa pengguna layanan *jastipsby_nagi* Dimas, Putri, Voni, Anto, Yodi, Jorsi, Ridho, Mellania, Dinda, Nella, Riski, Anha, Meylisa, Indri, Tince, Amalia, Ida Goran, Dhano, Olin, Gerson, Daniel, Lusi, Hartini, Hurem, Hawu, Siwi, Lily, Witak, Tatang, Yolanda serta pesaing (*competitor*) seperti *Yesjastip_vester*,

Jastip_Larantuka, Jastip_ngopi.isantuy6, Ijjastip_Official, Jastip.Kilat_bajo, Ef.jastipkuy, Manggarainesia_jastip dan J&T.

b. Observasi

Menurut Sugiyono (2018:229) observasi merupakan teknik pengumpulan data yang mempunyai ciri yang spesifik bila dibandingkan dengan teknik yang lain. Observasi juga tidak terbatas pada orang, tetapi juga objek-objek alam yang lain. Dengan melakukan observasi, peneliti akan mendapatkan informasi atau pemahaman yang akurat mengenai perilaku, karakteristik, atau situasi yang diamati, dalam hal ini usaha jasa pengiriman barang jastipsby_nagi.

c. Dokumentasi

Menurut Sugiyono (2018:476) dokumentasi adalah suatu cara yang digunakan untuk memperoleh data dan informasi dalam bentuk buku, arsip, dokumen, tulisan angka dan gambar yang berupa laporan serta keterangan yang dapat mendukung penelitian. Dokumentasi penting dalam berbagai konteks, termasuk bisnis, ilmu pengetahuan, dan proyek-proyek penelitian, karena membantu memelihara jejak, mengkomunikasikan informasi, dan mendukung transparansi. Dalam hal ini dokumen yang akan digunakan untuk mengumpulkan data terkait yakni, buku catatan laporan pengiriman, dokumen daftar pengguna jasa, dan foto dokumentasi operasional usaha sehari-hari.

3.6 Teknik Analisa

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

a. Teknik analisis deskriptif

Teknik analisis deskriptif adalah pendekatan statistik yang digunakan untuk merangkum dan menggambarkan data dalam bentuk yang mudah dipahami. Analisis deskriptif ini dapat memberikan gambaran yang jelas dan ringkas tentang distribusi atau pola yang ada dalam data, tanpa menyimpulkan atau menguji hipotesis. Teknik analisis deskriptif dapat diartikan sebagai suatu analisis pengolahan data dengan cara menguraikan suatu keadaan secara mendalam sehingga diperoleh suatu gambaran atau kesimpulan mengenai keadaan yang dimaksud.

b. Analisis SWOT

Menurut Rangkuti (2015:1) *“Analisis SWOT Merupakan metode perencanaan strategis yang digunakan untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman perusahaan dalam suatu proyek atau dorongan bisnis. Keempat elemen tersebut membentuk akronim SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats).”* Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal Peluang dan Ancaman dengan faktor internal Kekuatan, dan Kelemahan. Setelah melakukan analisis SWOT selanjutnya akan diteliti pula sumber daya internal yang dimiliki oleh perusahaan dalam kaitannya untuk mengetahui factor-faktor kunci sukses (Key Success Factors) yang dimiliki perusahaan.

Dalam melakukan analisis SWOT digunakan alat bantu EFE Matrix (External Factor Evaluation) dan IFE Matrix (Intenal Factors Evaluation)

1. EFE Matrix (External Factor Evaluation Matrix) adalah alat analisis yang digunakan dalam manajemen strategis untuk mengevaluasi faktor-

faktor eksternal (peluang dan ancaman) yang berada dalam suatu perusahaan.

2. IFE Matrix (Internal Factor Evaluation Matrix) adalah alat analisis yang digunakan dalam manajemen strategis untuk mengevaluasi faktor-faktor internal (kekuatan dan kelemahan) yang berada dalam suatu perusahaan.

Dalam melakukan analisis lingkungan eksternal dengan menggunakan matrik EFE Ada beberapa tahapan yang dilakukan, yaitu :

- a. Mengidentifikasi faktor eksternal dengan mendaftar semua peluang dan ancaman yang masuk dalam *critical success factors*.
- b. Penentuan bobot setiap faktor.

Pembobotan dilakukan dengan memberikan pilihan jawaban bagi peluang dan ancaman pada skor 1-10, kemudian bobot jawaban akan diperhitungkan berdasarkan pembagian dengan total skor jawaban. Pemberian bobot masing-masing faktor yang dimulai dari 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting). Total dari bobot ini haruslah berjumlah 1.

- c. Penentuan peringkat (rating)

Variabel yang bersifat positif (semua variabel yang masuk kategori peluang) diberi nilai mulai dari +1 (kurang baik) sampai dengan +4 (sangat baik) dengan cara melihat cara perusahaan dalam merespons peluang yang ada. Semakin baik cara perusahaan untuk merespons peluang-peluang yang ada maka ratingnya akan semakin tinggi.

Sedangkan variabel yang bersifat negatif (semua variabel yang masuk kategori ancaman) diberi nilai mulai dari +1 (baik) sampai dengan +4 (kurang baik) dengan cara perusahaan menghindari ancaman eksternal. Jika perusahaan tidak mampu untuk menghindari ancaman eksternal yang timbul maka ratingnya akan semakin tinggi.

- d. Kalikan setiap bobot dengan peringkat (reting) untuk menentukan nilai yang dibobot dan menjumlahkan nilai yang dibobot untuk setiap variabel untuk menentukan total nilai yang dibobot oleh perusahaan.

Untuk perhitungan skor pada factor eksternal, terdapat nilai rata-rata sebesar 2,5. Jika total skor nilainya di bawah 2,5 menandakan perusahaan lemah secara eksternal, sedangkan nilai yang berada di atas 2,5 menunjukkan posisi eksternal yang kuat.

Tabel 3.2

Matriks Evaluasi Faktor Eksternal (EFE)

No	Critical Success factors	Bobot	Rating	Bobot × Rating
Peluang				
1.				
2.				
Ancaman				
1.				
2.				
Total		1.00		

Sumber: David dan David, 2016

Setelah melakukan analisis lingkungan eksternal perusahaan melalui analisis EFE selanjutnya diikuti dengan melakukan analisis lingkungan internal perusahaan melalui analisis IFE.

Dalam melakukan analisis lingkungan internal dengan menggunakan matrik IFE Ada beberapa tahapan yang dilakukan, yaitu :

- a. Mengidentifikasi faktor internal dengan mendaftar semua kekuatan dan kelemahan yang masuk dalam critical success factors.
- b. Penentuan bobot setiap faktor.

Pembobotan dilakukan dengan memberikan pilihan jawaban bagi kekuatan dan kelemahan pada skor 1-10, kemudian bobot jawaban akan diperhitungkan berdasarkan pembagian dengan total skor jawaban. Pemberian bobot masing-masing faktor yang dimulai dari 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting).

- c. Peringkat (rating) faktor

Variabel yang bersifat positif (semua variabel yang masuk kategori kekuatan) diberi nilai mulai dari +1 (kurang baik) sampai dengan +4 (sangat baik) dengan cara membandingkan kekuatan perusahaan dengan rata-rata industry atau dengan pesaing utama. Semakin tinggi kekuatan perusahaan dibandingkan dengan pesaing utama maka ratingnya akan semakin tinggi. Sedangkan variabel yang bersifat negative (semua variabel yang masuk kategori kelemahan) diberi nilai mulai dari +1 (baik) sampai dengan +4 (kurang baik) dengan cara membandingkan kelemahan perusahaan dengan pesaing utama. Semakin lemah perusahaan dibandingkan dengan pesaing utama maka ratingnya akan semakin tinggi.

- d. Rata-rata bobot factor dikalikan dengan modus rating untuk mendapatkan skor. Semua skor dijumlahkan dari tiap faktor untuk menentukan total skor.

Untuk perhitungan skor pada faktor internal, terdapat nilai rata-rata sebesar 2,5. Jika total skor nilainya di bawah 2,5 menandakan perusahaan lemah secara internal, sedangkan nilai yang berada di atas 2,5 menunjukkan posisi internal yang kuat.

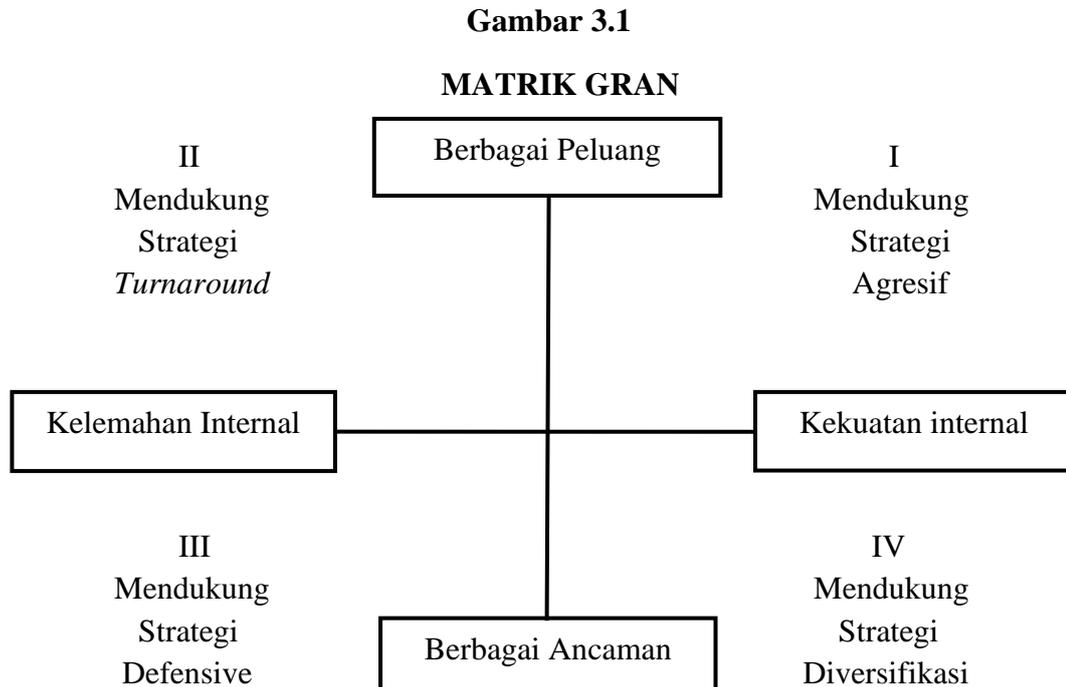
Tabel 3.3

Matriks Evaluasi Faktor Internal (IFE)

No	Critical Success factors	Bobot	Rating	Bobot × Rating
Kekuatan				
1.				
2.				
Kelemahan				
1.				
2.				
Total		1.00		

Sumber: David dan David, 2016

Dari hasil perkalian antara rata-rata bobot dan rata-rata rating pada metode EFE dan IFE dimasukkan kedalam matrik grand agar dapat diketahui perusahaan berada pada posisi kuadran mana dan strategi apa yang sebaiknya harus dilakukan.



Sumber: Rangkuti (2018:20)

Kuadran 1:

Ini adalah situasi yang sangat menguntungkan. Perusahaan mempunyai peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*growt oriented strategy*).

Kuadran 2:

Meski menghadapi berbagai ancaman, namun perusahaan ini tetap memiliki kekuatan internal. Strategi yang harus diterapkan adalah dengan

menggunakan kekuatan yang dimiliki untuk memanfaatkan peluang jangka panjang melalui strategi diversifikasi (produk/pasar).

Kuadran 3:

Perusahaan menghadapi peluang pasar yang besar, namun disisi lain menghadapi beberapa kendala/kelemahan internal. Kondisi bisnis di kuadran 3 mirip dengan *Question Mark* pada Matriks BCG. Fokus strategi ini adalah meminimalisir permasalahan internal perusahaan sehingga dapat meraih peluang pasar yang lebih baik.

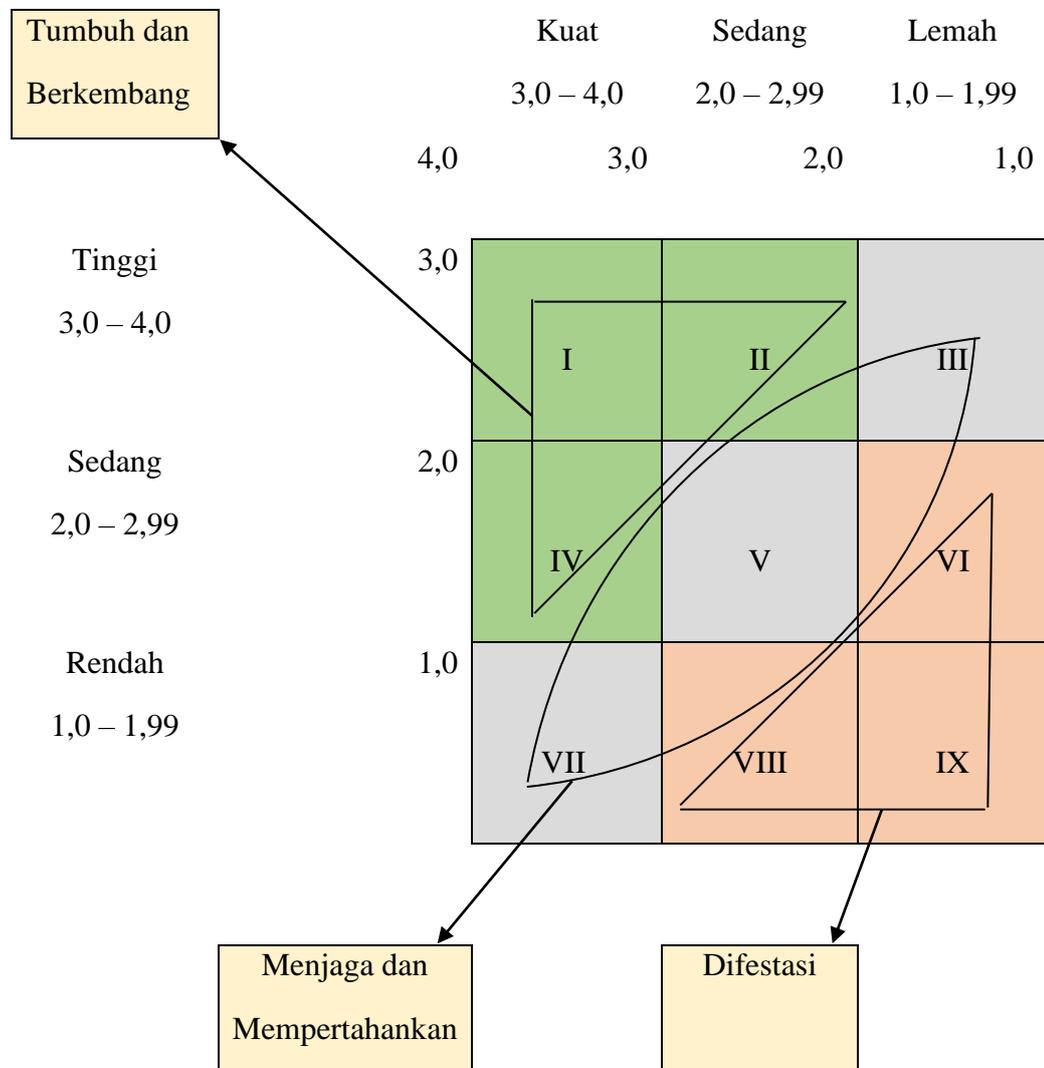
Kuadran 4:

Situasi ini sangat disayangkan, perusahaan dihadapkan pada berbagai ancaman dan kelemahan internal.

Dari hasil perkalian antara rata-rata bobot dan rata-rata rating pada metode EFE dan IFE dimasukkan kedalam internal dan eksternal (IE) matrix agar dapat diketahui perusahaan berada pada posisi mana dan strategi apa yang sebaiknya harus dilakukan. Internal-External matriks juga terbagi dalam 3 daerah yang memiliki implikasi strategi yang berbeda-beda, yaitu sebagai berikut:

Gambar 3.2

Matriks Internal-Eksternal (IE Matrix)



Sumber: David dan David, 2016

Menurut David dan David (2015:270) menyatakan bahwa matriks internal-eksternal memposisikan berbagai divisi suatu perusahaan dalam tampilan Sembilan sel. Matriks IE didasarkan pada 2 dimensi kunci : skor bobot IFE total pada sumbu x dan skor bobot EFE total pada sumbu y. Pada sumbu x dari matriks IE, skor bobot IFE total 1,0 sampai 1,99 menunjukkan posisi internal yang lemah; skor 2,0 sampai

2,99 menunjukkan posisi internal yang di anggap sedang; dan skor 3,0 sampai 4,0 menunjukkan posisi internal yang kuat. Begitu juga skor bobot EFE pada sumbu y. Matriks I-E dapat mengidentifikasi sembilan sel strategi perusahaan, tetapi pada prinsipnya kesembilan sel itu dapat dikelompokkan menjadi tiga strategi utama yaitu

1. Sel I, II, IV termasuk ke dalam strategi tumbuh dan membangun (integrasi, penetrasi pasar, pengembangan pasar, pengembangan produk).
2. Sel III, V, VII termasuk ke dalam strategi menjaga dan mempertahankan (penetrasi pasar, pengembangan produk).
3. Sel VI, VIII, IX termasuk kedalam strategi panen atau divestasi penciutan dan investasi.