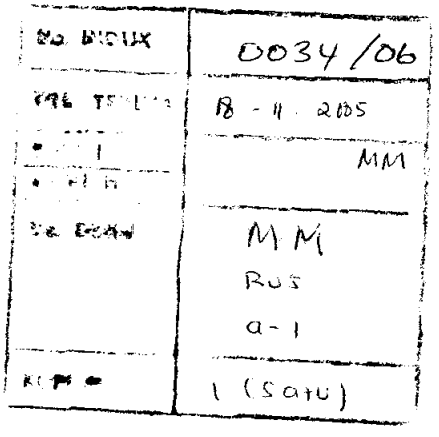
ANALISIS STRATEGI MANAJEMEN DENGAN PERSPEKTIF SWOT PADA UD. BINTANG USAHA JAYA DI SURABAYA

T E S I S

OLEH :

David Alfonso Rusli, SE.

NIM : 8112402015



No. INDUK 0034/06

TGL TERIMA B - 1 - 2005

MM

MM
Rus
a-1

1 (Satu)

UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDALA SURABAYA

PROGRAM PASCASARJANA

PROGRAM MAGISTER

OKTOBER 2004

ANALISIS STRATEGI MANAJEMEN DENGAN PERSPEKTIF SWOT PADA U.D. BINTANG USAHA JAYA DI SURABAYA

TESIS

Diajukan kepada
Universitas Katolik Widya Mandala
untuk memenuhi persyaratan
dalam menyelesaikan program Magister
Manajemen

Oleh:

David Alfonso Rusli, SE.

8112402.015

UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDALA SURABAYA

PROGRAM PASCASARJANA

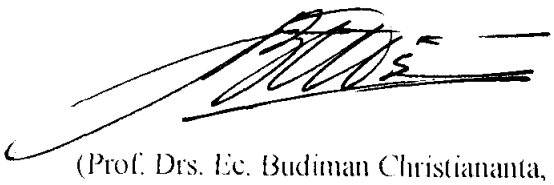
PROGRAM MAGISTER

OKTOBER 2004

Tesis oleh David Alfonso Rusli, SE. ini telah diperiksa dan disetujui untuk diuji

Surabaya, 9 Oktober 2004

Pembimbing



(Prof. Drs. Ec. Budiman Christiananta, MA., Ph.D.)

Tesis ini telah diuji dan dinilai

Oleh Panitia Penguji pada

Program Pascasarjana Unika Widya Mandala Surabaya

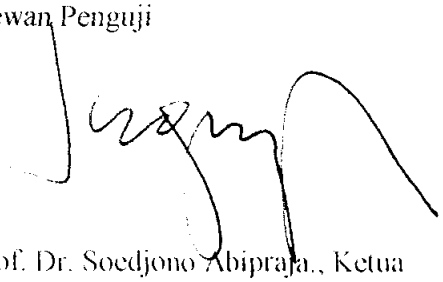
Pada tanggal 22 bulan Oktober Tahun 2004

Panitia Penguji

1. Ketua, Prof. Dr. Soedjono Abipraja.
2. Sekretaris, Prof. Drs. Ec. Budiman Christiananta, MA., Ph.D.
3. Anggota, Dra. Ec. Christina Whidya Utami, MM.

Tesis oleh David Alfonso Rusli, SE. ini telah dipertahankan di depan dewan penguji pada tanggal 22 Oktober 2004.

Dewan Penguji



Prof. Dr. Soedjono Abipraja., Ketua

Prof. Drs. Ec. Budiman Christiananta, MA., Ph.D., Sekretaris

Dra. Ec. Christina Whidya utami, MM., Anggota

Mengetahui

Direktur PPS

(Prof. E. Sadtono, Ph.D.)

KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan doa serta puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa atas segala berkat dan rahmat-Nya, sehingga pada akhirnya penulis dapat menyelesaikan tesis ini.

Adapun tesis ini disusun penulis untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Magister Manajemen dari Pascasarjana Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya.

Terwujudnya penulisan tesis ini tidak terlepas dari usaha dan dukungan serta bantuan dari berbagai pihak, maka pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan rasa hormat dan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof. E. Sadtono, Ph.D., selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya.
2. Bapak Prof. Drs. Ec. Budiman Christiananta, MA., Ph.D., selaku Pembimbing yang telah bersedia mengorbankan waktu, tenaga dan pikiran dalam membimbing penulis selama menyusun tesis ini.
3. Bapak dan Ibu Dosen serta seluruh staf akademik dan administrasi pada Program Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya yang telah memberikan bantuan kepada penulis selama masih menuntut ilmu di bangku perkuliahan.
4. Seluruh staf perpustakaan yang telah membantu penulis mencari literatur dalam penyusunan tesis ini.

5. Bapak Direktur serta Kepala bagian U.D. Bintang Usaha Jaya yang telah memberikan kesempatan pada penulis dalam mengadakan penelitian dan menyediakan informasi untuk penyusunan tesis ini.
6. Papa, Mama, dan Daniel selaku pihak keluarga yang telah memberikan dorongan, baik moril maupun materiil serta semangat yang tidak ternilai sehingga tesis ini dapat terselesaikan dengan baik.
7. Laurensia, Eveline, Nora, Indra, Aynita, Fran, Robby, Sentosa, dan rekan-rekan angkatan VI Program Pascasarjana Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya yang telah menceriakan hidup dan menawarkan persahabatan bagi penulis.
8. Teman-teman dan semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian tesis ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Semoga Tuhan Yang Maha Esa membalas segala kebaikan Bapak, Ibu serta saudara sekalian. Penulis menyadari sepenuhnya bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna, sehingga dengan rendah hati penulis akan menerima saran dan kritik yang membangun dari rekan-rekan dan pembaca demi kesempurnaan tesis ini.

Akhir kata penulis senantiasa berharap semoga penulisan tesis ini dapat bermanfaat bagi Bintang Usaha Jaya pada khususnya dan para pembaca pada umumnya.

Surabaya, Oktober 2004

Penulis

ABSTRACT

The research entitled "The Management Strategy Analysis with SWOT perspective on U.D. Bintang Usaha Jaya in Surabaya" has several purposes, such as:

1. *To discover and determine strategic position for U.D. Bintang Usaha Jaya using the SWOT analysis.*
2. *To determine the most suitable competitive strategy for U.D. Bintang Usaha Jaya to maintain the life and the development of the company.*

The scope of this research is limited only to the SWOT analysis from the company as the research object through Internal Factors Evaluation (IFE) and External Factors Evaluation (EFE). IFE and EFE matrix were used as the early stage of calculation. The results of the calculation were used as input for Internal External (IE) matrix. IE matrix was used as the basis of alternative strategy determination for the object in this research.

The analysis result and calculation in the IFE and EFE matrix shows that the position of the company is at coordinate ***(x,y) (2,68;3,49)****. The coordinate indicates that the strategy position of U.D. Bintang Usaha Jaya is on cell II which is the Grow and Build strategy district cell in the IE matrix.*

Theoretically there are some alternative strategies that could be developed in the Grow and Build position, such as forward integration, backward integration, horizontal integration, market development, product development, and market penetration.

Based on the consideration that the situation and condition of the company (the external environment condition was at high level and the internal environment condition was at average level), therefore the most suitable strategies that could be applied by U.D. Bintang Usaha Jaya are forward integration, market development, product development, and market penetration strategy.

Keywords: IFE Matrix, EFE Matrix, IE Matrix, Grow and Build Strategy: forward integration, market development, product development, and market penetration.

DAFTAR ISI

SAMPUL DALAM i

LEMBAR PRASYARAT GELAR ii

LEMBAR PERSETUJUAN iii

LEMBAR PENETAPAN PANITIA PENGUJI iv

LEMBAR PENGESAHAN v

KATA PENGANTAR vi

ABSTRACT viii

DAFTAR ISI ix

DAFTAR TABEL xiv

DAFTAR GAMBAR xv

DAFTAR LAMPIRAN xvi

BAB 1: PENDAHULUAN 1

1.1. Latar Belakang Permasalahan 1

1.2. Rumusan Masalah 3

1.3. Tujuan Penelitian 3

1.4. Manfaat Penelitian 4

BAB 2: TINJAUAN KEPUSTAKAAN 5

2.1. Penelitian Terdahulu 5

2.2. Landasan Teori 7

2.2.1. Pengertian Strategi dan Manajemen Strategik 7

2.2.2. Analisis Lingkungan Industri 10
2.2.2.1. Pandangan Michael Porter 11
2.2.2.1.1. Ancaman Pendatang Baru 12
2.2.2.1.2. Persaingan Antar Perusahaan 15
2.2.2.1.3. Penentu Kekuatan Pembeli 16
2.2.2.1.4. Penentu Kekuatan Pemasok 17
2.2.2.1.5. Ancaman Produk Pengganti 18
2.2.2.2. Pandangan Jay Barney 19
2.2.3. Analisis SWOT 23
2.2.4. Analisis Matriks 30
2.2.4.1. Matriks EFE 30
2.2.4.2. Matriks IFE 31
2.2.4.3. Matriks Internal Eksternal 32
2.2.5. Alternatif Strategi 34
BAB 3: KERANGKA KONSEPTUAL 42
BAB 4: METODE PENELITIAN 44
4.1. Ruang Lingkup Penelitian 46
4.2. Jenis dan Sumber Data 46
4.2.1. Jenis Data 46
4.2.2. Sumber Data 46
4.3. Alat dan Prosedur Pengumpulan Data 47
4.4. Variabel Penelitian 49

4.4.1. Identifikasi Variabel 49
4.4.2. Definisi Operasional 49
4.5. Teknik Analisis Data 51
4.5.1. Matriks EFE 51
4.5.2. Matriks IFE 52
4.5.3. Matriks IE 54
BAB 5: ANALISIS HASIL PENELITIAN 55
5.1. Gambaran Umum Perusahaan 55
5.1.1. Sejarah Singkat Perusahaan 55
5.1.2. Tujuan Perusahaan 56
5.1.3. Struktur Organisasi 57
5.1.4. Ketenagakerjaan 59
5.1.5. Proses Produksi 60
5.1.5.1. Bahan Baku 60
5.1.5.2. Bahan Penunjang 60
5.1.5.3. Uraian Proses Produksi 61
5.2. Analisis Lingkungan Industri 62
5.2.1. Pemain Baru dalam Industri 62
5.2.2. Persaingan Antar Perusahaan 63
5.2.3. Pembeli atau Konsumen 64
5.2.4. Pemasok 64
5.2.5. Produk substitusi 65

5.3. Analisis SWOT 65
5.3.1.Faktor Lingkungan Eksternal 65
5.3.2. Faktor Lingkungan Internal 66
5.4. Hasil Analisis Matriks TOWS 67
5.5. Hasil Analisis Matriks Internal Eksternal 69
BAB 6: PEMBAHASAN 71
6.1. Strategi *Grow and Build* 72
6.1.1. Strategi Integrasi 73
6.1.1.1. Strategi Integrasi ke Depan 73
6.1.1.2. Strategi Integrasi ke Belakang 74
6.1.1.3. Strategi Integrasi Horisontal 75
6.1.2. Strategi Intensif 77
6.1.2.1. Strategi Pengembangan Pasar 77
6.1.2.2. Strategi Pengembangan Produk 78
6.1.2.3. Strategi Penetrasi Pasar 79
6.2. Rekomendasi Strategi Perusahaan 80
6.2.1. Strategi Integrasi ke Depan 82
6.2.2. Strategi Pengembangan Pasar 82
6.2.3. Strategi Pengembangan Produk 83
6.2.4. Strategi Penetrasi Pasar 84
BAB 7: SIMPULAN DAN SARAN 85
7.1. Simpulan 85

7.2. Saran..... 87

DAFTAR KEPUSTAKAAN..... 89

LAMPIRAN..... 91

DAFTAR TABEL

Tabel		Halaman
1.1.	Data Pertumbuhan Permintaan Pasar Buku Teka-Teki Silang.....	2
2.1.	*Framework for SWOT Analysis*.....	26
2.2.	Matriks TOWS.....	30
2.3.	Contoh Matriks EFE.....	31
2.4.	Contoh Matriks IFE.....	32
5.3.	Matriks TOWS pada U.D. Bintang Usaha Jaya.....	68

DAFTAR GAMBAR

Gambar		Halaman
2.1.	*Strategy Formulation*	11
2.2.	Elemen Struktur Industri	13
2.3.	Hubungan antara *resource heterogenity*, *immobility*, *value*, *rareness*, *imperfect imitability*, *substitutability*, dan *competitive advantage*	20
2.4.	Diagram Analisis SWOT	28
2.5.	Matriks Internal Eksternal	33
3.1.	Kerangka Konseptual	42
5.1.	Struktur Organisasi U.D. Bintang Usaha Jaya	57
5.2.	Alur Proses Produksi	62
5.4.	Matriks Internal Eksternal pada U.D. Bintang Usaha Jaya	70
6.1.	Alternatif Strategi	71

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran		Halaman
1.	Contoh Kuesioner	91
2.	Hasil Pembobotan dan Perhitungan Variabel Internal	95
3.	Hasil Pembobotan dan Perhitungan Variabel Eksternal	96
4.	Hasil Rating dan Perhitungan Variabel Internal	97
5.	Hasil Rating dan Perhitungan Variabel Eksternal	98
6.	a. Hasil Perkalian Bobot dan Rating Variabel Kekuatan	99
	b. Hasil Perkalian Bobot dan Rating Variabel Kelemahan	99
7.	a. Hasil Perkalian Bobot dan Rating Variabel Peluang	100
	b. Hasil Perkalian Bobot dan Rating Variabel Ancaman	100
8.	Data Pertumbuhan Permintaan Pasar Buku Teka-Teki Silang	101

"Trust in the Lord with all your heart; do not depend on your own understanding. Seek His will in all you do, and He will direct your paths"

Proverbs 3:5-6