

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum CV. Alden Jaya

CV. Alden Jaya merupakan sebuah perusahaan *General Sub-Contractor*, dimana perusahaan ini merupakan perusahaan dibidang jasa manufaktur, seperti pembuatan pagar, rolling – door, dsb. Perusahaan ini berdiri sejak tahun 1982, yang didirikan oleh Jefry Hanriyanto. Pada awalnya perusahaan ini dimulai dari sebuah bengkel “Anugrah” yang kecil dengan pekerjaan yang hanya empat orang saja. Dari sejak itu CV. Alden Jaya sudah berfokus pada pengerjaan manufaktur terutama yang berbahan dasar besi dan *stainless steel*. Kemudian CV. Alden Jaya mulai mengembangkan usaha mereka dengan bahan besi tempa. Perkembangan besi tempa (*wrought iron*) itu sendiri mereka ambil dari gaya German yang kemudian dikombinasi dengan ide sendiri sehingga pada setiap pengerjaan mereka memiliki ciri khas yang melekat pada hasil akhir tanpa mengurangi kualitas dan estetikanya.

Pada tahun 1994, Dengan kepercayaan pelanggan pada tahun 1994 CV. Alden Jaya mengembangkan usaha dengan melakukan relokasi ke pabrik yang lebih besar terletak di Kawasan Industri Terboyo Blok C5-6 dengan luas 3000 m² sebagai kantor pusat, pabrik, dan *workshop*. Mereka berusaha memberi kualitas produksi yang terbaik dengan bahan yang terbaik juga, agar dapat memberikan kepuasan terhadap konsumen.



Gambar 4.1 Lokasi CV. Alden Jaya



Gambar 4.2 Produk CV. Alden Jaya



Gambar 4.3 Produk CV. Alden Jaya

4.2. Identitas Responden Penelitian

Responden dalam penelitian ini adalah pemilik dan empat orang karyawan (bagian *finance*, *marketing manager*, pelaksana, *supervisor*) dan lima orang konsumen yang telah melakukan pembelian di CV. Alden Jaya lebih dari dua kali.

Tabel. 4.1 Respon Responden Penelitian dari Pemilik dan Karyawan CV. Alden Jaya

No	Nama	Keterangan	Jenis Kelamin	Usia	Lama Kerja	Pendidikan Terakhir
1	Jefry Hanriyanto	Pemilik	Pria	62 tahun	38 tahun	SMA
2	Daniel Adhi Satria	<i>Finance</i>	Pria	28 tahun	5 tahun	S1
3	Joko	Pelaksana	Pria	41 tahun	15 tahun	SMA
4	Puji Sarwiadi	<i>Supervisor</i>	Pria	45 tahun	5 tahun	SMA
5	Michael Ade	<i>Marketing Manager</i>	Pria	32 tahun	8 tahun	S1

Sumber : Data sekunder, 2021

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa semua responden adalah laki-laki. Sedangkan untuk konsumen dari CV. Alden Jaya, profilnya adalah sebagai berikut:

Tabel. 4.1 Responden Penelitian dari Konsumen CV. Alden Jaya

No	Nama	Usia	Pekerjaan	Frekuensi Pembelian
1	Bp. Andre	66 tahun	kontraktor	6 kali
2	Wiewiek	51 tahun	kontraktor	3 kali
3	Irene	32 tahun	wiraswasta	3 kali
4	Budianto Wibowo	39 tahun	wiraswasta	5 kali
5	Yesaya	26 tahun	arsitek	4 kali

Sumber : Data sekunder, 2021

4.3. Identifikasi Variabel SWOT

Berdasarkan hasil pra-survey kepada pemilik dan karyawan, didapatkan faktor internal dan eksternal perusahaan yang mempengaruhi pilihan strateginya. Analisis faktor internal mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan, sedangkan analisis faktor eksternal mengidentifikasi peluang dan ancaman yang menjadi landasan bagi strategi perusahaan di masa mendatang.

Tabel 4.3 Identifikasi Komponen SWOT CV. Alden Jaya

No	Variabel	Keterangan
1	Kekuatan	Memiliki konsep modern dan selalu menjaga kualitas produk yang dimiliki
		Memiliki produk beraneka ragam
		Kecukupan jumlah karyawan yang dimiliki CV. Alden Jaya
		Manajemen selalu terlibat dalam pengambilan keputusan
		Daerah pemasaran dan distribusi luas meliputi Provinsi Jawa Tengah dan sekitarnya
		Memiliki hubungan yang baik dengan pesaing dan konsumen
2	Kelemahan	Masa kerja karyawan di CV. Alden Jaya membuat adanya senioritas (karyawan senior lebih menonjol)
		Tidak ada SOP masing-masing jabatan secara tertulis
		Waktu pengerjaan seringkali tidak sesuai (meleset) dari target yang ditetapkan perusahaan
3	Peluang	Kesadaran pasar akan kualitas produk yang baik
		Keberlangsungan pertumbuhan pembangunan di Kota Semarang
		Adanya tren rumah budaya di Indonesia khususnya Kota Semarang yang menggunakan pagar dengan alasan keamanan
4	Ancaman	Kondisi alam saat air laut naik menjadi ancaman akses menuju ke lokasi CV. Alden Jaya

	Karyawan keluar dan membuka usaha sejenis menggunakan teknik dan cara yang dipelajari saat berada di CV. Alden Jaya
	Banyak pesaing toko-toko di sekitar jalan Barito

Sumber: Data primer, 2021

4.4. Tanggapan Responden terhadap Kekuatan dan Kelemahan CV.

Alden Jaya

4.4.1. Tanggapan Responden terhadap Kekuatan CV. Alden Jaya

Tanggapan responden didasarkan pada hasil kuesioner yang diberikan kepada 5 orang konsumen dengan hasil sebagai berikut:

Tabel. 4.4 Tanggapan Pelanggan terhadap Kekuatan CV. Alden Jaya

No	Keterangan	1 (STS)		2 (TS)		3 (S)		4 (SS)		Total Skor	Rata-rata	Kategori
		F	S	F	S	F	S	F	S			
1	CV. Alden Jaya memiliki konsep yang modern dan selalu menjaga kualitas produk yang dimiliki	0	0	0	0	1	3	4	16	19	3,80	Tinggi
2	Produk yang dimiliki CV. Alden Jaya beraneka ragam dan variasi	0	0	0	0	2	6	3	12	18	3,60	Tinggi
3	Jumlah karyawan cukup untuk melayani pelanggan	0	0	0	0	2	6	3	12	18	3,60	Tinggi
4	Daerah pemasaran dan distribusi luas meliputi Provinsi Jawa Tengah dan sekitarnya	0	0	0	0	5	15	0	0	15	3,00	Tinggi
5	Memiliki hubungan baik dengan pesaing begitu juga konsumen	0	0	0	0	3	9	2	8	17	3,40	Tinggi

Sumber : Data primer, 2021

Berdasarkan tanggapan pelanggan terhadap CV. Alden Jaya didapatkan hasil pelanggan merasa bahwa konsep produk yang dimiliki CV. Alden Jaya mengikuti mode perkembangan zaman yang modern dan bervariasi. Sehingga pelanggan memiliki banyak pilihan dengan desain-desain terkini. Selain itu, karyawan yang dimiliki juga dirasa cukup memadai untuk melayani pelanggan-pelanggan.

Pelanggan mengakui bahwa CV. Alden Jaya memiliki daerah pemasaran dan distribusi luas karena selain pelanggan sendiri berasal dari kota lain, CV. Alden Jaya memang sering menerima pesanan luar kota. Hubungan CV. Alden Jaya dengan pesaing baik tercermin dari citra baik yang dimiliki CV. Alden Jaya dimata pelanggan, hubungan antara CV. Alden Jaya dan pesaing dengan pelanggan sangat baik.

Persepsi terhadap kekuatan-kekuatan yang dimiliki CV. Alden Jaya seluruhnya disetujui oleh pelanggan. Kekuatan yang paling menonjol dimata pelanggan yakni CV. Alden Jaya memiliki konsep produk yang modern, yang mana memang hampir seluruh permintaan desain yang diinginkan pelanggan dapat dipenuhi oleh CV. Alden Jaya dan juga CV. Alden Jaya selalu menjaga kualitas produknya. Kedua hal ini menjadi begitu penting untuk dipertahankan bagi kepuasan pelanggan.

Tetapi ada satu kekuatan yang dimiliki yang memperoleh skor terendah tetapi faktor ini juga menjadi begitu penting untuk ditingkatkan, yakni daerah pemasaran dan distribusi CV. Alden Jaya

yang luas karena dari faktor ini diharapkan dapat lebih lagi meningkatkan pangsa pasar yang dimiliki CV. Alden Jaya.

4.4.2. Tanggapan Konsumen terhadap Kelemahan CV. Alden Jaya

Tanggapan konsumen didasarkan pada hasil kuesioner yang diberikan kepada 5 orang konsumen dengan hasil sebagai berikut:

Tabel. 4.5 Tanggapan Pelanggan terhadap Kelemahan CV. Alden Jaya

No	Keterangan	1 (STS)		2 (TS)		3 (S)		4 (SS)		Total Skor	Rata-Rata	Kategori
		F	S	F	S	F	S	F	S			
		1	Sering terjadi waktu yang dikerjakan meleset dari target yang telat ditetapkan	0	0	1	2	1	3			

Sumber : Data primer, 2021

Tanggapan pelanggan atas kelemahan CV. Alden Jaya yaitu pekerjaan jasa yang dikerjakan sering meleset dari waktu yang ditargetkan dikontrak awal. Ketepatan waktu yang seharusnya dapat diantisipasi dengan adanya tanggung jawab pekerjaan yang jelas. Sehingga masing-masing karyawan dapat dievaluasi apakah sudah melakukan tugasnya dengan baik.

4.5. Matriks Evaluasi Faktor Internal Perusahaan (IFE)

Matriks Evaluasi IFE dimulai dengan pengisian bobot dan rating oleh responden. Bobot dari jawaban responden dijumlahkan dan kemudian nilainya dibagi berdasarkan proporsi keseluruhannya dan dikonversi

serta dirata-rata seperti pada tabel dibawah.

Tabel 4.6
Rekap Pengisian Bobot Matriks Evaluasi Faktor Internal Perusahaan (IFE)

No	Faktor Internal	Bobot Pemilik	Bobot Finance	Bobot Marketing Manager	Bobot Pelaksana	Bobot Supervisor	Rata-Rata
Kekuatan							
1	CV. Alden Jaya memiliki konsep yang modern dan selalu menjaga kualitas produk yang dimiliki	0,14	0,13	0,11	0,14	0,12	0,13
2	Produk yang dimiliki CV. Alden Jaya beraneka ragam dan variasi	0,12	0,13	0,12	0,11	0,09	0,11
3	Jumlah karyawan CV. Alden Jaya mencukupi	0,09	0,11	0,08	0,09	0,12	0,10
4	Manajemen selalu terlibat dalam pengambilan keputusan	0,12	0,11	0,11	0,09	0,09	0,10
5	Daerah pemasaran dan distribusi luas meliputi Provinsi Jawa Tengah dan sekitarnya	0,11	0,13	0,12	0,08	0,10	0,11
6	Memiliki hubungan yang baik dengan pesaing dan konsumen	0,08	0,09	0,09	0,08	0,07	0,08
Kelemahan							
1	Masa kerja karyawan di	0,12	0,08	0,14	0,11	0,15	0,12

No	Faktor Internal	Bobot Pemilik	Bobot Finance	Bobot Marketing Manager	Bobot Pelaksana	Bobot Supervisor	Rata-Rata
	CV. Alden Jaya membuat adanya senioritas (karyawan senior lebih menonjol)						
2	Tidak ada SOP masing-masing jabatan secara tertulis	0,12	0,13	0,14	0,11	0,15	0,13
3	Sering terjadi waktu pengerjaan meleset dari target yang sudah ditetapkan	0,09	0,11	0,11	0,14	0,12	0,11
	Total	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00

Sumber : Data primer, 2021

Dari tabel di atas, diketahui faktor internal yang dianggap terpenting bagi responden adalah bagaimana CV. Alden Jaya memiliki konsep yang modern dan selalu menjaga kualitas produk yang dimiliki dengan bobot 0,13 dan faktor terpenting dengan bobot yang sama menurut responden yakni mengenai tidak adanya pembagian tugas secara tertulis melalui SOP masing-masing jabatan. Sedangkan faktor yang memiliki nilai terendah adalah hubungan baik dengan pesaing dan konsumen.

Rating diberikan dengan membandingkan kekuatan perusahaan dengan industri atau pesaing menggunakan skala yang nantinya diambil modulusnya. Rating untuk kelemahan akan dikonversi yakni nilai 1

dikonversi menjadi 4, 2 menjadi 3, 3 menjadi 2, dan 4 menjadi 1 sehingga diperoleh hasil rating seperti tabel berikut :

Tabel. 4. 7
Rekap Rating Matriks Evaluasi Faktor Internal Perusahaan (IFE)

No	Faktor Internal	Rating Pemilik	Rating Finance	Rating Marketing Manager	Rating Pelaksana	Rating Supervisor	Modus
Kekuatan							
1	CV. Alden Jaya memiliki konsep yang modern dan selalu menjaga kualitas produk yang dimiliki	4	4	4	3	4	4,00
2	Produk yang dimiliki CV. Alden Jaya beraneka ragam dan variasi	4	4	4	3	3	4,00
3	Jumlah karyawan CV. Alden Jaya mencukupi	4	3	3	4	3	4,00
4	Manajemen selalu terlibat dalam pengambilan keputusan	3	3	3	2	3	3,00
5	Daerah pemasaran dan distribusi luas meliputi Provinsi Jawa Tengah dan sekitarnya	4	3	4	4	4	4,00
6	Memiliki hubungan yang baik dengan pesaing dan konsumen	4	3	4	3	3	3,00
Kelemahan							
1	Masa kerja karyawan di CV.	4	4	4	2	3	4,00

No	Faktor Internal	Rating Pemilik	Rating Finance	Rating Marketing Manager	Rating Pelaksana	Rating Supervisor	Modus
	Alden Jaya membuat adanya senioritas (karyawan senior lebih menonjol)						
2	Tidak ada SOP masing-masing jabatan secara tertulis	3	4	3	2	2	3,00
3	Sering terjadi waktu pengerjaan meleset dari target yang sudah ditetapkan	4	4	3	4	4	4,00

Sumber : Data primer, 2021

Modus rating didapatkan dari jumlah yang sama dengan jumlah terbanyak, apabila didapatkan nilai yang sama maka diambil nilai yang lebih tinggi. Diperoleh hasil perhitungan rata-rata jawaban dari responden terhadap kekuatan dan kelemahan CV. Alden Jaya, hasil menunjukkan bahwa sebagian besar responden memiliki prioritas yang sama. Untuk perhitungan matriks IFE secara gabungan diperoleh dengan mengalikan rata-rata bobot dan modus rating yang dapat dilihat pada tabel 4.10 sebagai berikut :

Tabel. 4. 8
Matriks Evaluasi Faktor Internal Perusahaan (IFE)

No	Faktor Internal	Rata-rata Bobot	Modus Rating	Bobot x Rating
Kekuatan				
1	CV. Alden Jaya memiliki konsep yang modern dan selalu menjaga kualitas produk yang dimiliki	0,13	4,00	0,52
2	Produk yang dimiliki CV. Alden Jaya beraneka ragam dan variasi	0,11	4,00	0,44

No	Faktor Internal	Rata-rata Bobot	Modus Rating	Bobot x Rating
3	Jumlah karyawan CV. Alden Jaya mencukupi	0,10	4,00	0,40
4	Manajemen selalu terlibat dalam pengambilan keputusan	0,10	3,00	0,30
5	Daerah pemasaran dan distribusi luas meliputi Provinsi Jawa Tengah dan sekitarnya	0,11	4,00	0,44
6	Memiliki hubungan yang baik dengan pesaing dan konsumen	0,08	3,00	0,24
Kelemahan				
1	Masa kerja karyawan di CV. Alden Jaya membuat adanya senioritas (karyawan senior lebih menonjol)	0,12	4,00	0,48
2	Tidak ada SOP masing-masing jabatan secara tertulis	0,13	3,00	0,39
3	Sering terjadi waktu pengerjaan meleset dari target yang sudah ditetapkan	0,11	4,00	0,44
Total IFE				3,65

Sumber : Data primer, 2021

Berdasarkan total skor IFE didapatkan nilai 3,65 yang menunjukkan bahwa perusahaan memiliki posisi internal yang kuat yang berarti kekuatan dari CV. Alden Jaya lebih besar dibanding kelemahannya. Kekuatan terbesar dari CV. Alden Jaya adalah memiliki konsep yang modern dan selalu menjaga kualitas produk yang dimiliki. CV. Alden Jaya menjaga kualitas produk dengan memberikan bahan dan fasilitas yang membuat konsumen puas dengan produk yang dihasilkan.

Sedangkan indikator kelemahan yang paling tinggi adalah masa kerja karyawan di CV. Alden Jaya membuat adanya senioritas yang menghambat efektivitas karyawan dalam bekerja karena karyawan senior cenderung sulit lebih menonjol. Sebagian karyawan telah bertahun-tahun bekerja di CV. Alden Jaya, senioritas yang terbentuk seperti kurangnya kedisiplinan dalam

bekerja dan karyawan senior tidak menerima teguran. Sehingga kurang dapat memperbaiki diri karena sudah berpegang teguh pada prinsip yang sudah lama ada dalam perusahaan.

Ini menunjukkan bahwa faktor internal yang dianggap terpenting oleh pelanggan dan responden (pemilik dan karyawan) sama yakni CV. Alden Jaya memiliki konsep modern dan selalu menjaga kualitas produk yang dimiliki. Menjaga kualitas produk yang dimiliki ditunjukkan dengan adanya garansi 5 tahun yang diberikan. Dari hasil tanggapan pemilik dan karyawan juga dapat disimpulkan bahwa karyawan sendiri mengakui bahwa memang tidak ada pembagian secara tertulis seperti SOP bagi masing-masing jabatan, yang berakibat pada sering melesetnya waktu pekerjaan.

4.6. Matriks Evaluasi Faktor Eksternal Perusahaan (EFE)

Matriks Evaluasi EFE dimulai dengan pengisian bobot dan rating oleh responden penelitian terhadap komponen peluang dan ancaman. Bobot dari jawaban responden dijumlahkan dan kemudian nilainya dibagi berdasarkan proporsi keseluruhannya dan dikonversi serta dirata-rata seperti pada tabel dibawah.

Tabel 4.9
Rekap Jawaban Responden Bobot Matriks Evaluasi Faktor Eksternal Perusahaan (EFE)

No	Faktor Internal	Bobot Pemilik	Bobot Finance	Rating Marketing Manager	Bobot Pelaksana	Bobot Supervisor	Rata-Rata
	Peluang						
1	Kesadaran pasar akan kualitas produk yang baik	0,19	0,19	0,19	0,14	0,18	0,18

2	Keberlangsungan pertumbuhan pembangunan di Kota Semarang	0,17	0,17	0,17	0,16	0,20	0,17
3	Adanya tren rumah budaya di Indonesia khususnya Kota Semarang yang menggunakan pagar dengan alasan keamanan	0,17	0,17	0,17	0,20	0,16	0,17
Ancaman							
1	Kondisi alam saat air laut naik menjadi ancaman akses menuju ke lokasi CV. Alden Jaya	0,17	0,17	0,17	0,14	0,16	0,16
2	Karyawan keluar dari perusahaan dan membuka usaha sejenis	0,15	0,15	0,15	0,20	0,18	0,17
3	Banyak pesaing toko-toko di sekitar jalan Barito	0,15	0,13	0,15	0,16	0,14	0,15
Total		1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00

Sumber : Data primer, 2021

Berdasarkan tabel di atas, faktor eksternal yang dianggap terpenting oleh rata-rata responden adalah kesadaran pasar akan kualitas produk yang baik dengan rata-rata bobot 0,18. Kemudian faktor eksternal yang terpenting setelahnya adanya peluang keberlangsungan pertumbuhan pembangunan di Kota Semarang, adanya tren rumah budaya di Indonesia khususnya Kota Semarang yang menggunakan pagar dengan alasan keamanan, dan ancaman keluarnya karyawan perusahaan dan membuka usaha sejenis dengan rata-rata bobot 0,17.

Setelah memperoleh bobot dari masing-masing faktor eksternal perusahaan, selanjutnya pemberian rating dengan memberi nilai terhadap respon yang dilakukan oleh perusahaan dalam menghadapi ancaman maupun dalam meraih peluang. Rating untuk ancaman akan dikonversi yakni nilai 1 dikonversi menjadi 4, 2 menjadi 3, 3 menjadi 2, dan 4 menjadi 1 sehingga diperoleh hasil rating seperti tabel berikut :

Tabel. 4. 10
Jawaban Rating Matriks Evaluasi Faktor Eksternal Perusahaan (EFE)

No	Faktor Internal	Rating Pemilik	Rating Finance	Rating Marketing Manager	Rating Pelaksana	Rating Supervisor	Modus
Peluang							
1	Kesadaran pasar akan kualitas produk yang baik	3	3	3	3	4	3
2	Keberlangsungan pertumbuhan pembangunan di Kota Semarang	4	3	3	3	3	3
3	Adanya tren rumah budaya di Indonesia khususnya Kota Semarang yang menggunakan pagar dengan alasan keamanan	4	4	4	4	3	4
Ancaman							
1	Kondisi alam saat air laut naik menjadi ancaman akses menuju ke lokasi CV. Alden Jaya	1	1	2	2	2	2
2	Karyawan keluar dari perusahaan dan membuka usaha sejenis	3	3	4	4	2	3

3	Banyak pesaing toko-toko di sekitar jalan Barito	1	2	2	2	3	2
---	--	---	---	---	---	---	---

Sumber : Data primer, 2021

Hasil pemberian rating menunjukkan bahwa faktor eksternal yang berperan dalam kinerja bisnis CV. Alden Jaya yakni peluang adanya tren rumah budaya di Indonesia khususnya Kota Semarang yang menggunakan pagar dengan alasan keamanan. Setelah memperoleh rata-rata bobot dan modus dari rating maka dikalikan untuk kemudian diperoleh matriks IFE sebagai berikut :

Tabel. 4. 11
Matriks Evaluasi Faktor Eksternal Perusahaan (EFE)

No	Faktor Internal	Rata-rata Bobot	Modus Rating	Bobot x Rating
Peluang				
1	Kesadaran pasar akan kualitas produk yang baik	0,18	3	0,54
2	Keberlangsungan pertumbuhan pembangunan di Kota Semarang	0,17	3	0,51
3	Adanya tren rumah budaya di Indonesia khususnya Kota Semarang yang menggunakan pagar dengan alasan keamanan	0,17	4	0,68
Ancaman				
1	Kondisi alam saat air laut naik menjadi ancaman akses menuju ke lokasi CV. Alden Jaya	0,16	2	0,32
2	Karyawan keluar dari perusahaan dan membuka usaha sejenis	0,17	3	0,51
3	Banyak pesaing toko-toko di sekitar jalan Barito	0,15	2	0,30
Total EFE				2,86

Sumber : Data primer, 2021

Berdasarkan total skor menunjukkan nilai 2,86 yang artinya perusahaan memiliki posisi eksternal yang cukup kuat. Hasil menunjukkan

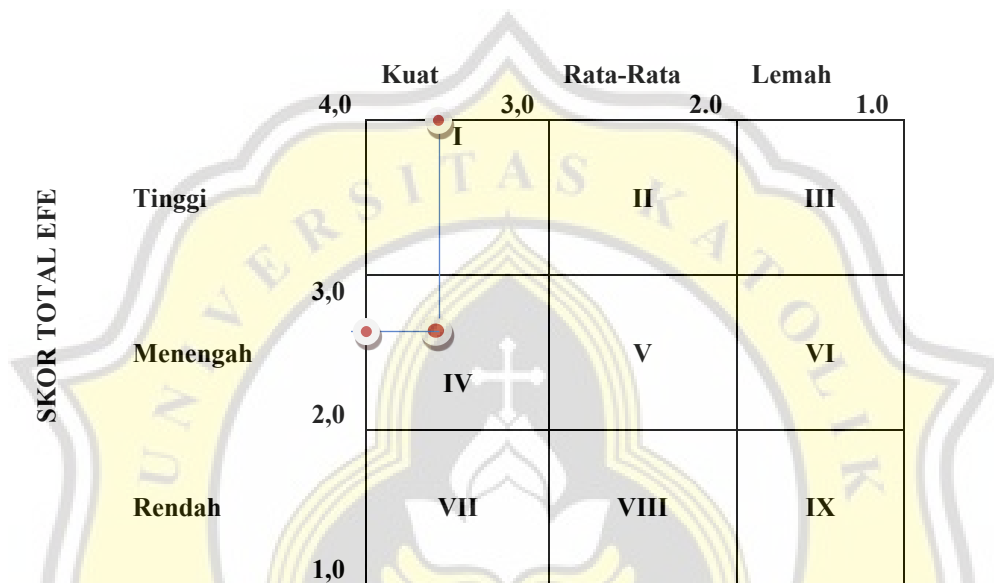
bahwa peluang CV. Alden Jaya lebih besar dibanding ancaman. Peluang terbesar yang dimiliki CV. Alden Jaya adalah adanya tren rumah budaya di Indonesia khususnya Kota Semarang yang menggunakan pagar dengan alasan keamanan dan juga kesadaran pasar akan kualitas produk yang baik. Alasan keamanan menjadi peluang karena berarti setiap rumah yang dibangun memerlukan komponen-komponen besi seperti pagar rumah, railing tangga, dan railing balkon. Pasar sadar akan adanya kualitas produk yang ditawarkan CV. Alden Jaya berbeda dengan bengkel-bengkel kecil yang membuat produk serupa. Meskipun memiliki peluang, disisi lain CV. Alden Jaya juga memiliki ancaman yang perlu diperhatikan yakni karyawan keluar dari perusahaan dan membuka usaha sejenis.

Dari faktor eksternal dapat dilihat bahwa ancaman terhadap pesaing juga dihadapi oleh CV. Alden Jaya, khususnya persaingan harga karena banyak toko-toko yang menjual dengan harga lebih murah. Tetapi ancaman tersebut masih dapat diantisipasi dengan adanya peluang bahwa konsumen kini juga sudah menyadari dan sadar akan adanya perbedaan kualitas produk. Meski produknya sama-sama besi akan tetapi dalam hal kualitas dapat dibedakan dari produk yang halus dan tahan lama. Sehingga kekuatan CV. Alden Jaya dalam menghasilkan produk yang modern dan menjaga kualitas produk menjadi begitu penting dalam memanfaatkan peluang dan menghindari ancaman tersebut.

4.7. Matriks Internal-Eksternal (IE)

Berdasarkan hasil IFE dan EFE yakni perpotongan antara total matriks IFE 3,65 pada garis horizontal dan total matriks EFE 2,86 pada garis vertikal maka terbentuk matriks IE adalah sebagai berikut :

Gambar. 4.4 Matriks IE
SKOR TOTAL IFE



Hasil Matriks Internal – Eksternal (I-E) menunjukkan perpotongan total matriks IFE dan matriks EFE ada pada cell IV. Pada cell IV matriks internal-eksternal, nilai internal dan eksternal CV. Alden Jaya memiliki nilai lebih dari 2 yang artinya posisi perusahaan pada *growth and build* (tumbuh dan bangun). Hal ini menunjukkan bahwa jenis strategi yang tepat bagi CV. Alden Jaya yakni strategi intensif atau integrasi. Strategi intensif dirasa lebih tepat bagi CV. Alden Jaya karena strategi integrasi membutuhkan waktu dan biaya lebih besar. Strategi yang termasuk pada kategori intensif, yakni:

1. Penetrasi Pasar

Strategi yang digunakan perusahaan dengan memperoleh lebih banyak pangsa pasar dengan produk yang dimiliki pada pasar saat ini.

2. Pengembangan Pasar

Strategi yang digunakan perusahaan dengan meningkatkan penjualan pada pasar baru dengan menggunakan produk yang sudah dimiliki saat ini.

3. Pengembangan Produk

Strategi yang digunakan perusahaan dengan meningkatkan penjualan menggunakan produk baru pada pasar saat ini.

Growth and build merupakan strategi yang didesain untuk mencapai pertumbuhan, dapat dilakukan melalui penjualan, profit, maupun aset, dan bahkan dapat berupa kombinasi dari ketiganya. Dapat dicapai dengan pengembangan produk baru, meningkatkan kualitas produk atau jasa, atau menurunkan harga. Untuk meningkatkan profit, perusahaan juga dapat berupaya untuk meminimalisir biaya. Apalagi jika kondisi perusahaan berada pada persaingan yang cukup ketat khususnya persaingan harga.

Dalam hal ini CV. Alden Jaya masih memiliki kebocoran dalam hal biaya yang didapat dari melesetnya waktu pengerjaan yang dapat mengakibatkan pembengkakan biaya tenaga kerja. Seharusnya dapat diminimalisir sehingga menekan biaya dan

meningkatkan profit yang dimiliki. Strategi tumbuh dan membangun ini diharapkan dapat membuat CV. Alden Jaya berkembang dengan lebih baik di masa depan.

4.8. Matriks SWOT

Matriks SWOT dibentuk dengan membuat strategi berdasarkan pertimbangan kombinasi faktor kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman pada CV. Alden Jaya sebagai berikut:

Tabel 4.12
Matriks SWOT

ANALISIS SWOT	<p style="text-align: center;"><u>Kekuatan (S)</u></p> <p>S1: CV. Alden Jaya memiliki konsep yang modern dan selalu menjaga kualitas produk yang dimiliki S2: Produk yang dimiliki CV. Alden Jaya beraneka ragam dan variasi S3: Jumlah karyawan CV. Alden Jaya mencukupi S4: Manajemen selalu terlibat dalam pengambilan keputusan S5: Daerah pemasaran dan distribusi luas meliputi Provinsi Jawa Tengah dan sekitarnya S6 : Memiliki hubungan yang baik dengan pesaing dan konsumen</p>	<p style="text-align: center;"><u>Kelemahan (W)</u></p> <p>W1: Masa kerja karyawan di CV. Alden Jaya membuat adanya senioritas (karyawan senior lebih menonjol) W2: Tidak ada SOP masing-masing jabatan secara tertulis W3: Sering terjadi waktu pengerjaan meleset dari target yang sudah ditetapkan</p>
<p style="text-align: center;"><u>Peluang (O)</u></p> <p>O1: Kesadaran pasar akan kualitas produk yang baik O2: Keberlangsungan pertumbuhan pembangunan di Kota Semarang O3: Adanya tren rumah budaya di Indonesia khususnya Kota Semarang yang menggunakan pagar dengan alasan keamanan</p>	<p style="text-align: center;"><u>Strategi S-O</u></p> <p>Strategi :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mengikuti <i>event</i> pameran secara rutin baik di Jawa Tengah maupun luar Jawa Tengah (S1, S2, S5, O1, O2) 2. Memaksimalkan strategi WOM dengan meminta feedback dari pelanggan dan menggunakan sistem <i>affiliate</i> apabila pelanggan berhasil memberikan rekomendasi kepada relasinya 	<p style="text-align: center;"><u>Strategi W-O</u></p> <p>Strategi :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Membuat <i>job design</i> agar penjadwalan kerja karyawan jelas sehingga produktivitas meningkat (W1, W2, O1) 2. Penilaian bulanan rutin dengan laporan kinerja

	akan mendapatkan komisi berupa diskon pada pembelian berikutnya. (S1,S5, S6, O1, O2)	karyawan (<i>employee performance</i>) untuk evaluasi karyawan (W1, W3, O2, O3)
<p><u>Ancaman (T)</u></p> <p>T1: Kondisi alam saat air laut naik menjadi ancaman akses menuju ke lokasi CV. Alden Jaya</p> <p>T2: Karyawan keluar dari perusahaan dan membuka usaha sejenis</p> <p>T3: Banyak pesaing toko-toko di sekitar jalan Barito</p>	<p><u>Strategi S-T</u></p> <p>Strategi : Melayani pangsa pasar menengah ke bawah dengan menyediakan <i>design</i> dan harga khusus (S2, S6, T3)</p>	<p><u>Strategi W-T</u></p> <p>Strategi : Pembuatan SOP tertulis untuk posisi jabatan sehingga pelayanan memenuhi standarisasi perusahaan (W1, W2, T3)</p>

Sumber : Data primer, 2021

Berdasarkan analisis menggunakan matriks SWOT, maka dirumuskan 6 alternatif strategi dengan penjelasan analisis masing-masing strategi sebagai berikut.

4.8.1. Analisis Strategi S-O

Alternatif strategi S-O yang dibentuk pada penelitian ini adalah mengikuti *event* pameran secara rutin baik di Jawa Tengah maupun luar Jawa Tengah. Strategi ini menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk meraih peluang yang dimiliki diluar perusahaan.

Dengan mengikuti *event* rutin seperti pameran-pameran *building material* CV. Alden Jaya dapat memperluas area pemasaran di kota besar seperti Jakarta dan Surabaya. Adanya

pameran diharapkan dapat menarik pelanggan-pelanggan baru serta mengenalkan produk yang beragam sesuai dengan kebutuhan pelanggan. Promosi melalui pameran dipilih karena dengan melihat secara langsung *display* membuat konsumen dapat lebih puas melihat kualitas produk. orang yang sedang berencana membangun rumah dan menyediakan kebutuhan seputar *building material*. Desain modern dan kualitas produk yang baik menunjang desain rumah sekaligus memberikan peran fungsional yang baik.

Strategi S-O yang kedua yakni memaksimalkan strategi WOM dengan meminta feedback dari pelanggan sehingga pelanggan dapat menyampaikan kritik dan saran atas pekerjaan dan produk yang CV. Alden Jaya berikan. Ditambah menggunakan sistem *affiliate* apabila konsumen berhasil memberikan rekomendasi kepada relasinya. Sistem *affiliate* adalah sistem pemberian komisi apabila pelanggan berhasil memasarkan produk. Komisi akan diberikan pada pembelian selanjutnya apabila rekanan pelanggan melakukan pembelian di CV. Alden Jaya. Dengan harapan apabila konsumen puas dengan pekerjaan jasa dan produk yang dihasilkan oleh CV. Alden Jaya dapat mempromosikan ke relasinya. Menggunakan strategi WOM karena strategi pemasaran ini dirasa cukup efektif mengingat produk CV. Alden Jaya merupakan produk yang harga jualnya relatif tinggi, bukan produk yang dibeli untuk dicoba. Tetapi dibutuhkan kepercayaan terhadap

hasil pekerjaan yang dibuat.

4.8.2. Analisis Strategi W-O

Strategi W-O memiliki tujuan mengatasi kelemahan-kelemahan internal perusahaan dengan memanfaatkan peluang-peluang eksternal. Strategi alternatif yang dibentuk adalah penilaian bulanan rutin dengan laporan kinerja karyawan untuk evaluasi karyawan dan regenerasi karyawan dengan SDM yang lebih berkualitas.

Strategi pembuatan *job design* merupakan penjadwalan kerja bagi karyawan untuk menentukan pekerjaan yang harus dilakukan untuk sebuah posisi kemudian cara menyelesaikan tugas, dan keterkaitan antar pekerja dengan pekerjaan lain. Dengan adanya *job design diharapkan* dapat membantu karyawan lebih terarah dalam melakukan tugasnya sehingga tujuan perusahaan dalam hal ketepatan waktu dapat tercapai.

Strategi penilaian bulanan rutin dengan laporan kinerja karyawan untuk evaluasi karyawan menjadi suatu tolak ukur untuk mengontrol kinerja karyawan. Penilaian bulanan rutin dilakukan dengan cara memberikan evaluasi tiap awal bulannya apakah masing-masing jabatan karyawan telah bekerja sesuai dengan perencanaan pekerjaan. Ini merupakan bentuk evaluasi dari *job design*, apakah masing-masing karyawan telah melakukan tugasnya dengan baik. Dengan adanya penilaian dan evaluasi akan lebih

mudah untuk menilai dan mengembangkan kinerja karyawan sehingga dapat karyawan memperbaiki kesalahannya.

Peluang yang dimiliki CV. Alden Jaya seperti keberlangsungan pertumbuhan pembangunan dan tren rumah budaya di Indonesia khususnya Kota Semarang yang menggunakan pagar dengan alasan keamanan seharusnya dapat dimanfaatkan. Tetapi CV. Alden Jaya harus mengatasi kelemahan yang dimiliki seperti melesetnya pengerjaan jasa yang dapat menghambat peluang banyaknya pekerjaan yang akan datang apabila karyawan bekerja dengan tidak efektif.

4.8.3. Analisis Strategi S-T

Strategi ini bertujuan untuk mengurangi dampak dari ancaman eksternal dengan memanfaatkan kekuatan. Strategi S-T yang dibentuk adalah dengan melayani pangsa pasar menengah ke bawah dengan menyediakan *design* dan harga khusus. Beragamnya produk yang dapat dibuat oleh CV. Alden Jaya dapat menjadi kekuatan bagi perusahaan untuk memproduksi produk yang ramah kantong dengan kualitas standar dan desain yang sederhana. Hal ini dapat menambah pasar CV. Alden Jaya sekaligus mengatasi pesaing-pesaing kecil yang juga dapat mengancam CV. Alden Jaya. Selain itu juga, hubungan dengan konsumen dapat lebih baik dan luas karena memperoleh konsumen dari berbagai kalangan.

4.8.4. Analisis Strategi W-T

Strategi W-T merupakan strategi untuk bertahan dengan mengurangi kelemahan dan menghindari ancaman. Strategi alternatif yang dibentuk adalah pembuatan SOP (Standar Operasi Prosedur) tertulis untuk posisi jabatan sehingga pelayanan memenuhi standarisasi perusahaan. Strategi ini menjadi begitu penting untuk memastikan karyawan melakukan pekerjaannya dengan baik dan sesuai dengan prosedur yang benar. Karyawan senior yang sulit untuk ditegur akan lebih ditegaskan kedisiplinannya dengan SOP yang dibuat. Adanya SOP dapat menjadi dasar hukum apabila terjadi penyimpangan. Begitu juga apabila ada karyawan yang baru dan bingung mengenai pekerjaan yang harus dilakukan akan lebih terarah dengan adanya SOP tertulis.

4.9. Analisis QSPM

Dengan analisis menggunakan matriks SWOT, dapat dirumuskan 5 strategi alternatif CV. Alden Jaya yang dapat dipertimbangkan untuk pengembangan bisnis. Berikut 5 strategi alternatif yang dapat digunakan CV. Alden Jaya:

1. Mengikuti *event* pameran secara rutin baik di Jawa Tengah maupun luar Jawa Tengah (Strategi S-O1)
2. Memaksimalkan strategi WOM dengan meminta *feedback* dari pelanggan dan menggunakan sistem *affiliate* apabila pelanggan berhasil memberikan rekomendasi kepada

relasinya akan mendapatkan komisi berupa diskon pada pembelian berikutnya (S-O2)

3. Membuat *Job Design* agar penjadwalan kerja karyawan jelas sehingga produktivitas meningkat (W-O1)
4. Penilaian bulanan rutin dengan laporan kinerja karyawan untuk evaluasi karyawan (Strategi W-O2)
5. Melayani pangsa pasar menengah ke bawah dengan menyediakan *design* dan harga khusus (S-T)
6. Pembuatan SOP tertulis untuk posisi jabatan sehingga pelayanan memenuhi standarisasi perusahaan (W-T)

Dalam analisis QSPM (*Quantitative Strategy Planning Matrix*) dapat ditentukan strategi yang diprioritaskan perusahaan berdasarkan ranking dengan membagikan kuesioner QSPM kepada responden. Responden mengisi rating kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman mengenai kemampuan perusahaan menjalankan masing-masing strategi. Setelah dirata-rata diperoleh *attractiveness score* (AS), yang kemudian dikalikan dengan bobot yang telah didapatkan sebelumnya dari matriks IFE dan EFE sehingga didapatkan *weighted attractiveness score* (WAS). Berikut matriks QSPM dari CV. Alden Jaya .

Tabel. 4. 13
Matriks QSPM

Faktor Kunci	Bobot	Alternatif Strategi											
		Strategi S-O1		Strategi S-O2		Strategi W-O1		Strategi W-O2		Strategi S-T		Strategi W-T	
		AS	WAS	AS	WAS	AS	WAS	AS	WAS	AS	WAS	AS	WAS
STRENGTH													
CV. Alden Jaya memiliki konsep yang modern dan selalu menjaga kualitas produk yang dimiliki	0,13	3,00	0,39	3,20	0,42	2,00	0,26	2,00	0,26	3,20	0,42	2,40	0,31
Produk yang dimiliki CV. Alden Jaya beraneka ragam dan variasi	0,11	3,20	0,35	3,20	0,35	2,00	0,22	2,00	0,22	3,40	0,37	2,00	0,22
Jumlah karyawan CV. Alden Jaya mencukupi	0,10	2,00	0,20	2,00	0,20	3,00	0,30	2,60	0,26	2,00	0,20	2,80	0,28
Manajemen selalu terlibat dalam pengambilan keputusan	0,10	2,20	0,22	2,20	0,22	3,40	0,34	2,60	0,26	2,00	0,20	3,00	0,30
Daerah pemasaran dan distribusi luas meliputi Provinsi Jawa Tengah dan sekitarnya	0,11	3,40	0,37	3,20	0,35	2,60	0,28	2,00	0,22	3,60	0,40	2,20	0,24
Memiliki hubungan yang baik dengan pesaing dan konsumen	0,08	3,4	0,27	3,80	0,30	2,80	0,22	2,80	0,22	2,60	0,21	2,80	0,22
WEAKNESS													
Masa kerja karyawan di CV. Alden Jaya membuat adanya senioritas (karyawan senior lebih menonjol)	0,12	2,00	0,24	2,20	0,26	3,20	0,38	3,80	0,46	2,20	0,26	3,20	0,38
Tidak ada SOP masing-masing jabatan secara tertulis	0,13	2,20	0,29	2,20	0,29	3,60	0,47	3,80	0,36	2,40	0,31	4,00	0,52
Sering terjadi waktu pengerjaan meleset dari target yang sudah ditetapkan	0,11	2,00	0,22	2,80	0,31	3,60	0,40	3,80	0,42	2,40	0,26	3,40	0,37
OPPORTUNITY													

Faktor Kunci	Bobot	Alternatif Strategi											
		Strategi S-O1		Strategi S-O2		Strategi W-O1		Strategi W-O2		Strategi S-T		Strategi W-T	
		AS	WAS	AS	WAS	AS	WAS	AS	WAS	AS	WAS	AS	WAS
Kesadaran pasar akan kualitas produk yang baik	0,18	3,80	0,68	3,60	0,65	2,40	0,43	2,80	0,50	3,20	0,58	2,20	0,40
Keberlangsungan pertumbuhan pembangunan di Kota Semarang	0,17	3,20	0,54	3,60	0,61	2,40	0,41	2,20	0,37	3,20	0,54	2,00	0,34
Adanya tren rumah budaya di Indonesia khususnya Kota Semarang yang menggunakan pagar dengan alasan keamanan	0,17	3,80	0,65	3,40	0,58	2,20	0,37	2,00	0,34	3,20	0,54	2,00	0,34
THREAT													
Kondisi alam saat air laut naik menjadi ancaman akses menuju ke lokasi CV. Alden Jaya	0,16	1,80	0,29	2,00	0,32	2,00	0,32	2,00	0,32	2,00	0,32	2,00	0,32
Karyawan keluar dari perusahaan dan membuka usaha sejenis	0,17	2,00	0,34	2,00	0,34	2,60	0,44	3,20	0,54	2,00	0,34	2,60	0,44
Banyak pesaing toko-toko di sekitar jalan Barito	0,15	2,80	0,42	2,60	0,39	2,40	0,36	2,20	0,33	3,00	0,45	2,20	0,33
Total WAS			5,47		5,59		5,21		5,09		5,41		5,02

Berdasarkan hasil perhitungan dari tabel matriks QSPM di atas, dapat diketahui alternatif strategi berdasarkan urutan rangking strategi bagi CV. Alden Jaya. Hasil rekapitulasi matriks QSPM dapat dilihat dari berikut:

Tabel. 4. 14
Rekapitulasi QSPM

No	Alternatif Strategi	Nilai Total WAS	Peringkat
S-O1	Mengikuti <i>event</i> pameran secara rutin baik di Jawa Tengah maupun luar Jawa Tengah	5,47	2
S-O2	Memaksimalkan strategi WOM dengan meminta <i>feedback</i> dari pelanggan dan menggunakan sistem <i>affiliate</i> apabila pelanggan berhasil memberikan rekomendasi kepada relasinya akan mendapatkan komisi berupa diskon pada pembelian berikutnya	5,59	1
W-O1	Membuat <i>job design</i> agar penjadwalan kerja karyawan jelas sehingga produktivitas meningkat	5,21	4
W-O2	Penilaian bulanan rutin dengan laporan kinerja karyawan untuk evaluasi karyawan	5,09	5
S-T	Melayani pangsa pasar menengah ke bawah dengan menyediakan <i>design</i> dan harga khusus	5,41	3
W-T	Pembuatan SOP tertulis untuk posisi jabatan sehingga pelayanan memenuhi standarisasi perusahaan	5,02	6

Berdasarkan hasil pada matriks QSPM, didapatkan bahwa strategi memaksimalkan strategi WOM dengan meminta *feedback* dari pelanggan dan menggunakan sistem *affiliate* apabila pelanggan berhasil memberikan rekomendasi kepada relasinya merupakan strategi dengan nilai WAS tertinggi yaitu 5,59 dan merupakan peringkat 1. Strategi pemasaran yang

sejauh ini digunakan oleh CV. Alden Jaya adalah dengan menggunakan relasi yang dimiliki dengan kontraktor-kontraktor di Kota Semarang dan sekitarnya. Penggunaan sosial media pun masih menjadi tanda pengenal dan portofolio CV. Alden Jaya. Sehingga dapat dikatakan masih menggunakan media gratis yang diperoleh secara cuma-cuma. Dengan adanya strategi WOM dengan meminta *feedback* dari pelanggan dan menggunakan sistem *affiliate* tentunya dapat meningkatkan *Brand Awareness* masyarakat Kota Semarang akan CV. Alden Jaya, karena ada daya tarik berupa potongan harga untuk pembelian berikut-berikutnya yang diberikan akan membuat pelanggan lebih interaktif untuk merekomendasikan CV. Alden Jaya kepada orang lain. Lebih lagi, *feedback* yang diberikan pelanggan juga dapat menjadi kritik dan saran yang dapat membangun CV. Alden Jaya.

Alternatif berikutnya adalah dengan mengikuti *event* pameran secara rutin baik di Jawa Tengah maupun luar Jawa Tengah. CV. Alden Jaya memiliki kemampuan untuk melayani konsumen di luar Kota Semarang, dengan adanya pameran akan lebih mengenalkan produk-produk yang dimiliki CV. Alden Jaya. Selain itu juga, strategi ini dapat mengantisipasi kesadaran pasar akan kualitas produk. Dengan mengikuti *event* pameran, CV. Alden Jaya dapat memberikan *display* yang dapat secara langsung dilihat dan disentuh. Strategi alternatif selanjutnya adalah dengan melayani pangsa pasar menengah ke bawah dengan menyediakan *design* dan harga khusus.

Tabel. 4. 15
Alternatif Strategi Berdasarkan Prioritas

No	Alternatif Strategi	Nilai Total WAS	Peringkat
S-O2	Memaksimalkan strategi WOM dengan meminta <i>feedback</i> dari pelanggan dan menggunakan sistem <i>affiliate</i> apabila pelanggan berhasil memberikan rekomendasi kepada relasinya akan mendapatkan komisi berupa diskon pada pembelian berikutnya	5,59	1
S-O1	Mengikuti <i>event</i> pameran secara rutin baik di Jawa Tengah maupun luar Jawa Tengah	5,47	2
S-T	Melayani pangsa pasar menengah ke bawah dengan menyediakan <i>design</i> dan harga khusus	5,41	3
W-O1	Membuat <i>job design</i> agar penjadwalan kerja karyawan jelas sehingga produktivitas meningkat	5,21	4
W-O2	Penilaian bulanan rutin dengan laporan kinerja karyawan untuk evaluasi karyawan	5,09	5
W-T	Pembuatan SOP tertulis untuk posisi jabatan sehingga pelayanan memenuhi standarisasi perusahaan	5,02	6