

Analisis SWOT dalam Menentukan Posisi Kompetitif (Studi Kasus PT Wahana Prima Anugerah di Pontianak)

Andry Lindi Lim

Universitas Widya Dharma Pontianak
email: vaynard_northgard@yahoo.com

Abstract

SWOT Analysis in Determining Competitive Position (Case Study of PT Wahana Prima Anugerah in Pontianak) is a problem raised in this study, and the authors limit it to IFAS (Internal Strategic Factor Analysis Summary) matrix of factors, external factors or EFAS (External Strategic Factor Analysis Summary), and SWOT Matrix Analysis. Descriptive methods and data collection techniques are done by conducting interviews and observation. The population is the leader of PT Wahana Prima Anugerah in Pontianak. Employee retrieval techniques interviewed using experienced employees. The results showed that the IFE matrix obtained a total score of 2.4, which means that the company has a strong internal position, the EFE matrix obtained a total score of 2.1, which means that it can take advantage of existing opportunities or avoid external threats. SWOT Matrix Analysis shows the company has a strategic position to support the development of obtaining a strategic advantage, meaning that in this position a good time management to deal with very competitive competitors and competitive prices can be used to face customers who are changing due to price factors, and should consider giving more consideration to avoiding work with subcontracts that are too long offset by prices that tend to get higher, and also addressing work payments for too long overcome by price competition practices.

Keywords : *strengths, opportunities, weakness, threats*

Abstraksi

Analisis SWOT dalam menentukan posisi bersaing (studi kasus PT Wahana Prima Anugerah di Pontianak) merupakan masalah yang diangkat dalam penelitian ini, dan penulis membatasi pada IFAS (*Internal Strategic Factor Analysis Summary*) matriks faktor, faktor eksternal atau EFAS (*External Strategic Analysis Summary*), dan Analisis Matriks SWOT. Metode deskriptif dan teknik pengumpulan data dilakukan dengan melakukan wawancara dan observasi. Populasi dalam penelitian ini adalah pimpinan PT Wahana Prima Anugerah di Pontianak. Teknik pengambilan karyawan dengan wawancara menggunakan karyawan berpengalaman. Hasil penelitian menunjukkan bahwa matriks IFE memperoleh skor total 2,4 yang artinya perusahaan memiliki posisi internal yang kuat, matriks EFE memperoleh skor total 2,1 yang berarti dapat memanfaatkan peluang yang ada atau menghindari ancaman eksternal. Analisis Matriks SWOT menunjukkan perusahaan mempunyai posisi yang strategis untuk mendukung perkembangan memperoleh keuntungan strategis, artinya dalam posisi ini manajemen waktu yang baik untuk menghadapi pesaing yang sangat kompetitif dan harga yang bersaing dapat digunakan untuk menghadapi pelanggan yang berubah karena harga. faktor, dan harus mempertimbangkan untuk memberikan lebih banyak pertimbangan untuk menghindari pekerjaan dengan subkontrak yang terlalu lama diimbangi oleh harga yang cenderung naik,

dan juga menangani pembayaran pekerjaan yang terlalu lama diatasi oleh praktik persaingan harga.

Kata Kunci: *strengths, opportunities, weakness, threats*

A. Pendahuluan

Di abad moderen sekarang, di mana masing-masing negara di dunia seolah tanpa ada sekat dan batas waktu maupun ruang, diprediksikan orientasi bisnis para pengusaha akan berubah. Jika sebelumnya orientasi bisnis yang berkembang adalah produsen dengan leluasa dapat memaksakan kehendaknya kepada konsumen dengan produk-produk hasil produksinya, yang terkadang tidak sesuai dengan keinginan konsumen, maka yang terjadi saat ini adalah kebalikannya. Tidak terkecuali industri jasa instalasi listrik kini semakin berkembang, dan diperkirakan jumlahnya mencapai lebih dari 50 perusahaan di Pontianak. Akibatnya, persaingan usahapun semakin ketat. Untuk menyikapi hal tersebut diperlukan berbagai upaya. Langkah terbaik untuk mempertahankan dan atau memperluas pasar adalah dengan mengikuti tren perkembangan teknologi terkini. Namun demikian, langkah tersebut harus diikuti dengan melakukan edukasi pasar melalui penawaran solusi yang menyeluruh. Maka, fungsi dari analisis SWOT dan strategi kompetitif adalah untuk menganalisis mengenai kekuatan, kelemahan serta keunggulan kompetitif yang dimiliki perusahaan/usaha yang dilakukan melalui analisis terhadap kondisi internal perusahaan, serta analisis mengenai peluang dan ancaman yang dihadapi perusahaan yang dilakukan melalui analisis terhadap kondisi eksternal perusahaan.

PT Wahana Prima Anugerah di Pontianak menawarkan jasa berupa setiap tindakan atau unjuk kerja yang ditawarkan oleh salah satu pihak ke pihak lain yang secara prinsip *intangibel* dan tidak menyebabkan perpindahan kepemilikan apapun. Produksinya bisa terkait dan bisa juga tidak terikat pada suatu produk fisik. Instalasi Listrik adalah sebuah proses memasang, menyatukan dan mengkonstruksi beberapa macam piranti atau komponen listrik menjadi satu kesatuan, sehingga dapat digunakan. Listrik merupakan sumber energi yang vital dalam kehidupan sehari-hari. Segala aspek kehidupan berhubungan dengan listrik, baik di rumah, kantor, industri dan lain-lain. Dalam penggunaan energi listrik harus sangat berhati-hati, untuk itulah diperlukan proses instalasi listrik yang tepat agar dapat menggunakan energi listrik secara aman dan nyaman. Dalam kehidupan sehari-hari harus berhemat dalam penggunaan listrik, dengan menghemat pemakaian listrik bisa diatur pengeluaran untuk pemakaian kepada PLN. Yang paling penting adalah harus menghargai listrik.

Salah satu upaya yang dilakukan adalah meningkatkan efisiensi dan produktifitas agar tetap bertahan dalam persaingan bisnis atau bahkan dapat meningkatkan profitabilitasnya. Dalam situasi persaingan serta tantangan karena perubahan situasi yang terus menerus dewasa ini, peningkatan efisiensi maupun produktifitas tentu diinginkan oleh setiap perusahaan maupun pengusaha, tidak terkecuali PT Wahana Prima Anugerah di Pontianak. Jasa Instalasi Listrik adalah sebuah penawaran proses pemasangan dan konstruksi komponen listrik menjadi satu kesatuan, sehingga dapat digunakan. Instalasi Listrik terdiri dari tiga macam, yaitu:

1. Instalasi Listrik Rumah.
2. Instalasi Listrik Gedung.
3. Instalasi Listrik Industri.

Peningkatan efisiensi maupun produktifitas diharapkan dapat meningkatkan margin keuntungan secara signifikan. Faktor-faktor kekuatan, kelemahan, kesempatan dan ancaman merupakan faktor yang dinamis dalam SWOT (*Strenght, Weakness, Opportunity,*

and Threat) yang dapat menggambarkan kemampuan perusahaan untuk mengoptimalkan dan mengalokasikan dengan menggunakan sumber-sumber yang dimilikinya serta situasi yang dihadapi dalam usaha pencapaian suatu tujuan. Berdasarkan latar belakang tersebut maka, penulis tertarik mengambil judul penelitian “Analisis SWOT Untuk Menentukan Strategi Kompetitif (Studi Kasus PT Wahana Prima Anugerah di Pontianak)”.

B. Tinjauan Pustaka

1. Penentuan Strategi

Menurut Bastian (2006): “Perencanaan adalah suatu proses yang tidak pernah berakhir. Apabila sebuah rencana telah ditetapkan maka dokumen menyangkut perencanaan terikat harus diimplementasikan”. Menurut Payne (2001: 8) “Jasa adalah aktivitas ekonomi yang mempunyai sejumlah elemen (nilai atau manfaat) *intangibel* yang berkaitan dengannya, yang melibatkan sejumlah interaksi dengan konsumen atau dengan barang-barang milik, tetapi tidak menghasilkan transfer kepemilikan”.

Analisis Kekuatan, Kelemahan, Peluang, Ancaman atau *SWOT* menurut Rangkuti (2004) adalah identifikasi berbagai faktor 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*).

- a. Kekuatan (*Strengths*) adalah unsur-unsur yang dapat diunggulkan oleh perusahaan tersebut, berupa apa saja yang dimiliki oleh perusahaan yang dapat diandalkan, atau kekuatan untuk bersaing dengan pesaing yang ada.
- b. Kelemahan (*Weakness*) adalah kekurangan atau keterbatasan dalam hal sumberdaya yang ada pada perusahaan baik itu keterampilan atau kemampuan yang menjadi penghalang bagi kinerja organisasi.
- c. Peluang (*Opportunities*) adalah berbagai hal dan situasi yang menguntungkan bagi suatu perusahaan, serta kecenderungan-kecenderungan yang merupakan salah satu sumber peluang.
- d. Ancaman (*Threats*) adalah faktor-faktor lingkungan yang tidak menguntungkan dalam perusahaan, jika tidak diatasi maka akan menjadi hambatan bagi perusahaan yang bersangkutan baik masa sekarang atau masa yang akan datang.

Strategi menurut Hunger dan Wheelen dalam yang dikutip Rangkuti (2013): Adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang. Strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan. Sedangkan menurut Rangkuti (2004): “Strategi adalah tindakan yang bersifat *incremental* (senantiasa meningkat) dan terus menerus dan dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan di masa depan” dikutip dari Hamel dan Prahalad (1995). Strategi (*strategy*) diartikan secara eksplisit, yaitu rencana tindakan yang menerangkan tentang alokasi sumber daya serta berbagai aktivitas untuk menghadapi lingkungan, memperoleh keunggulan bersaing, dan mencapai tujuan perusahaan yang dikemukakan oleh Daft (2010).

Menurut Chandler yang dikutip Rangkuti (2013): Strategi adalah tujuan jangka panjang dari suatu perusahaan, serta pendayagunaan dan alokasi semua sumber daya yang penting untuk mencapai tujuan tersebut. Pergeseran orientasi para pengusaha telah menyadari sepenuhnya bahwa di dalam dunia industri saat ini, konsumenlah sebagai pemegang kendali atas produk yang akan dan ada di pasar. Konsumen sangat menentukan jenis dan bentuk produk seperti apa yang bisa atau tidak berada di pasar, dengan demikian produsen seolah “dipaksa” untuk mengikuti dan menghasilkan produk yang sesuai dengan nilai dan keinginan konsumen jika mereka tetap ingin bertahan *survive*.

Keunggulan bersaing (*competitive advantage*) adalah hal yang membedakan suatu perusahaan dari perusahaan lain dan memberi ciri khas bagi perusahaan untuk memenuhi kebutuhan pasar konsumen. Inti perumusan strategi adalah menentukan bagaimana perusahaan kita akan berbeda dengan perusahaan lain. Strategi tentu saja berubah seiring waktu sesuai dengan kondisi lingkungan, namun agar tetap kompetitif dapat dibuat strategi perusahaan yang berfokus kepada: Pemanfaatan kompetensi dasar, Mengembangkan sinergi, dan Menciptakan Nilai Bagi Pelanggan seperti yang dikemukakan Daft (2010).

2. Analisis SWOT

Pengertian Analisis SWOT

Analisis SWOT (*SWOT analysis*) yakni mencakup upaya-upaya untuk mengenali kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang menentukan kinerja perusahaan. Menurut Daft (2010): Informasi eksternal mengenai peluang dan ancaman dapat diperoleh dari banyak sumber, termasuk pelanggan, dokumen pemerintah, pemasok, kalangan perbankan, rekan di perusahaan lain. Banyak perusahaan menggunakan jasa lembaga pemindaian untuk memperoleh klipings surat kabar, riset di *internet*, dan analisis tren-tren domestik dan global yang relevan.

Menurut Rangkuti (2004): Analisis SWOT adalah 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*). Proses pengambilan keputusan strategi selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi dan kebijakan perusahaan. Dengan demikian, perencanaan strategi harus menganalisis faktor-faktor strategi perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman) dalam kondisi yang saat ini.

Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threats*) dengan faktor internal kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*).

Unsur-unsur SWOT

Kekuatan (*Strength*), Kelemahan (*Weakness*), Peluang (*Opportunity*), Ancaman (*Threats*)

Faktor Eksternal dan Internal

Untuk menganalisis secara lebih dalam tentang SWOT, maka perlu dilihat faktor eksternal dan internal sebagai bagian penting dalam analisis SWOT, yaitu:

a. Faktor eksternal

Faktor eksternal ini mempengaruhi terbentuknya *opportunities and threats* (O dan T). Di mana faktor ini menyangkut dengan kondisi-kondisi yang terjadi di luar perusahaan yang mempengaruhi dalam pembuatan keputusan perusahaan. Faktor ini mencakup lingkungan industri dan lingkungan bisnis makro, ekonomi, politik, hukum, teknologi, kependudukan, dan sosial budaya.

b. Faktor internal

Faktor internal ini memengaruhi terbentuknya *strengths and weaknesses* (S dan W). Di mana faktor ini menyangkut dengan kondisi yang terjadi dalam perusahaan, yang mana ini turut mempengaruhi terbentuknya pembuatan keputusan (*decision making*) perusahaan. Menurut Fahmi (2013): Faktor internal meliputi semua macam manajemen fungsional: pemasaran, keuangan, operasi,

sumber daya manusia, penelitian dan pengembangan, sistem informasi manajemen dan budaya perusahaan (*corporate culture*).

Model Analisis SWOT

Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal peluang dan ancaman dengan faktor internal kekuatan dan kelemahan. Faktor internal dimasukkan ke dalam matriks yang disebut matriks faktor strategi internal atau IFAS (*Internal Strategic Factor Analysis Summary*). Faktor eksternal dimasukkan ke dalam matriks yang disebut matriks faktor strategi eksternal EFAS (*Eksternal Strategic Factor Analysis Summary*). Setelah matriks faktor strategi internal dan eksternal selesai disusun, kemudian hasilnya dimasukkan dalam model kuantitatif, yaitu matriks SWOT untuk merumuskan strategi kompetitif perusahaan.

Matriks SWOT

Alat yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategis perusahaan adalah matriks SWOT. Matrik ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Matrik ini dapat menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategis.

a. Strategi WO (*Weaknesses-Opportunities*)

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

b. Strategi WT (*Weaknesses-Threats*)

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

Strategi Kompetitif

Menurut Rangkuti (2004): Keberhasilan suatu strategi yang telah ditetapkan sangat ditentukan oleh seberapa besar tingkat kesesuaian strategi tersebut dengan perubahan lingkungan, pesaing, serta situasi organisasi.

Jenis Strategi Kompetitif

Untuk mengetahui daya saingnya di setiap kekuatan, Porter menyarankan perusahaan untuk menggunakan salah satu dari tiga strategi: Diferensiasi, kepemimpinan biaya, atau fokus. Karakteristik perusahaan yang bisa dikaitkan dengan setiap strategi.

a. Strategi diferensiasi.

b. Pesaing baru melalui loyalitas pelanggan yang sulit diatasi.

c. Strategi kepemimpinan.

d. Strategi fokus.

Merumuskan Strategi Kompetitif

Menurut Porter (2001): Cara yang efektif untuk merumuskan strategi adalah lima kekuatan dan strategi kompetitif, dari sejumlah perusahaan dan dinyatakan bahwa strategi tingkat-usaha merupakan hasil dari lima kekuatan kompetitif di lingkungan perusahaan.

Lima Kekuatan Kompetitif Porter

Menurut Porter (2001): Kekuatan-kekuatan kompetitif yang ada di lingkungan perusahaan dan menunjukkan pengaruh teknologi internet terhadap setiap kekuatan.

Kekuatan-kekuatan ini membantu menentukan posisi perusahaan versus pesaingnya di dunia industri.

- a. Potensi pesaing baru,
- b. Daya tawar pembeli,
- c. Daya tawar pemasok,
- d. Ancaman produk pengganti, dan
- e. Pesaing antar competitor.

C. Metode Penelitian

Waktu yang digunakan untuk melakukan penelitian ini adalah pada Bulan Juni 2019 hingga Bulan Maret 2020. Lokasi penelitian ini bertepatan pada PT Wahana Prima Anugerah di Pontianak. Dalam penelitian ini penulis menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif yaitu sebuah penelitian yang bertujuan membuat pencandraan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta dan sifat-sifat objek penelitian. Menurut Suryabrata (2006): Statistik deskriptis adalah statistik yang berfungsi untuk mendeskripsikan atau memberi gambaran terhadap objek yang diteliti melalui Pemimpin dan sebagian dari karyawan sebagaimana adanya, tanpa melakukan analisis dan membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum.

Menurut Bogdan dan Biklen yang dikutip Said (2005): Ada lima ciri-ciri dari sebuah penelitian kualitatif, yaitu:

1. Penelitian kualitatif dilakukan pada latar alamiah (*natural setting*) sebagai sumber data langsung dan penelitian merupakan instrumen kunci (*key instrument*),
2. Bersifat deskriptif yaitu menggambarkan situasi tertentu atau data yang dikumpulkan berbentuk kata-kata dari pada angka-angka,
3. Lebih memperhatikan proses dari pada hasil atau produk semata, dan
4. Dalam menganalisis data cenderung secara induktif.
5. Makna merupakan hal yang esensial bagi penelitian kualitatif.

Pemimpin dan sebagian dari karyawan PT Wahana Prima Anugerah di Pontianak dari beberapa karyawan yang ada, peneliti mengambil lima orang karyawan yang mempunyai pengalaman dalam memberikan data atau informasi yang akurat. Acuan pengisian daftar pertanyaan ini adalah sebagai berikut:

Penelitian kondisi saat ini:

Penilaian urgensi penanganan:

Sangat baik dengan skor : 4,

Baik dengan skor : 3,

Cukup dengan skor : 2,

Kurang dengan skor : 1; dan

Angka 1 : tidak urgen,

Angka 2 : kurang urgen,

Angka 3 : urgen, dan

Angka 4 : sangat urgen.

Untuk memperoleh dana yang akurat yang dapat dipercaya kebenarannya dan relevan masalah yang diteliti, maka pengumpulan data dilakukan dengan beberapa metode: Wawancara, dan observasi. Operasional variabel adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulan (Sugiono: 2013). Yang menjadi variabel dalam penelitian ini adalah variabel independen (bebas) dan variabel dependen (terikat).

1. Variabel bebas (*independent variable*) atau variabel X.

Menurut Sugiono (2013): Variabel independen sering juga disebut dengan variabel *stimulus, predictor, antecedent*. variabel bebas adalah merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat). Dalam penelitian ini *independent variable* adalah empat unsur penyusun *SWOT*, yang meliputi:

- a. *Strengths* (kekuatan) sebagai X_1 ,
 - b. *Weaknesses* (kelemahan), sebagai X_2 ,
 - c. *Opportunities* (peluang) sebagai X_3 ,
 - d. *Threats* (ancaman) sebagai X_4 , dan
2. Variabel terikat (*dependent variabel*) atau variabel Y.

Menurut Sugiono (2013): Variabel dependen sering juga disebut dengan variabel *output, criteria, consequences*. Variabel terikat merupakan variable yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas. Yang merupakan variabel terikat (*independent variabel*) dalam penelitian ini adalah strategi kompetitif.

Metode Analisis Data

Analisis dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan analisis *SWOT*, di mana metode ini menunjukkan kinerja perusahaan dengan menentukan kombinasi faktor internal dan eksternal. Analisis *SWOT* membandingkan antara faktor internal, yaitu kekuatan (*strength*), dan kelemahan (*weakness*). Dengan faktor eksternal yaitu peluang (*opportunity*), dan ancaman (*threats*). Faktor internal dimasukkan ke dalam matriks yang disebut matriks faktor IFAS (*Internal Strategic Factor Analisis Summary*). Faktor eksternal dimasukkan ke dalam matriks yang disebut matriks faktor eksternal atau EFAS (*External Strategic Factor Analisis Summary*).

Setelah matriks faktor strategi internal dan eksternal selesai disusun kemudian hasilnya dimasukkan ke dalam model kualitatif yaitu matriks *SWOT* untuk merumuskan strategi kompetitif perusahaan.

D. Hasil Penelitian dan Pembahasan

1. Hasil Penelitian

Dari hasil analisis *SWOT* meliputi kekuatan, kelemahan, peluang serta ancaman pada PT Wahana Prima Anugerah di Pontianak yakni:

Kekuatan PT Wahana Prima Anugerah di Pontianak yakni:

- a. Jasa yang berkualitas baik.
- b. Telah dikenal masyarakat.
- c. Relasi pemimpin dengan para karyawan yang baik.
- d. Manajemen waktu yang baik.
- e. Harga yang bersaing.

Kelemahan PT Wahana Prima Anugerah di Pontianak yakni:

- a. Jarang promosi dengan pelanggan baru.
- b. Pekerjaan yang belum selesai dengan kontrak.
- c. Perawatan mesin tidak konsisten.
- d. Pekerjaan dengan sub kontrak yang terlalu lama.
- e. Pembayaran pekerjaan terlalu lama.

Peluang PT Wahana Prima Anugerah di Pontianak yakni:

- a. Pertumbuhan permintaan stabil.
- b. Pertambahan jumlah tenaga kerja.
- c. Pelanggan potensial.
- d. Variasi pekerjaan yang dinamis.

- e. Beberapa pelanggan tetap.
Ancaman PT Wahana Prima Anugerah di Pontianak yakni:
- Harga yang cenderung bertambah tinggi.
 - Persaingan harga.
 - Pesaing yang kompetitif sekali.
 - Pelanggan yang berubah karena faktor harga.
 - Kapasitas yang terbatas.

Matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE)

Matriks IFE digunakan untuk mengetahui faktor-faktor internal yang berpengaruh terhadap PT Wahana Prima Anugerah di Pontianak dan berkaitan dengan kekuatan dan kelemahan yang dianggap paling dominan dalam pemilihan strategi. Data dan informasi aspek internal dapat digali dari beberapa fungsional perusahaan misalnya dari aspek pemasaran, organisasi, operasi, keuangan dan sumber daya manusia. Berikut ini merupakan hasil pengolahan data dengan menggunakan matriks IFE setelah dilakukan pemberian bobot dan rating pada masing-masing kekuatan dan kelemahan yang dimiliki.

Berdasarkan hasil perhitungan matriks IFE pada Tabel 1 diperoleh total skor 2,4, yang berarti bahwa PT Wahana Prima Anugerah di Pontianak memiliki posisi internal yang cukup kuat.

TABEL 1
MATRIKS IFE

No.	Kekuatan (S)	Bobot	Peringkat	Skor
1	Jasa yang berkualitas baik	0,100	3	0,3
2	Telah dikenal masyarakat	0,075	4	0,3
3	Relasi pemimpin dengan para karyawan yang baik	0,050	4	0,2
4	Manajemen waktu yang baik	0,025	4	0,1
5	Harga yang bersaing	0,100	3	0,3
TOTAL				1,2
No.	Kelemahan (W)	Bobot	Peringkat	Skor
1	Jarang promosi dengan pelanggan baru	0,100	3	0,3
2	Pekerjaan yang belum selesai dengan kontrak	0,075	4	0,3
3	Perawatan mesin tidak konsisten	0,050	4	0,2
4	Pekerjaan dengan sub kontrak yang terlalu lama	0,025	4	0,1
5	Pembayaran pekerjaan terlalu lama	0,100	3	0,3
TOTAL				1,2
IFE				2,4

Matriks *External Factor Evaluation* (EFE)

Berdasarkan hasil perhitungan matriks EFE pada Tabel 2 diperoleh total skor 2,1 yang berarti bahwa PT Wahana Prima Anugerah di Pontianak dapat memanfaatkan peluang-peluang yang ada atau dapat menghindari ancaman-ancaman yang bersifat eksternal.

TABEL 2
MATRIKS EFE

No.	Peluang (O)	Bobot	Peringkat	Skor
1	Pertumbuhan permintaan stabil	0,10	3	0,3
2	Pertambahan jumlah tenaga kerja	0,05	2	0,1
3	Pelanggan potensial	0,05	2	0,1
4	Variasi pekerjaan yang dinamis	0,05	2	0,1
5	Beberapa pelanggan tetap	0,10	3	0,3
TOTAL				0,9
No.	Ancaman (W)	Bobot	Peringkat	Skor
1	Harga yang cenderung bertambah tinggi	0,10	3	0,3
2	Persaingan harga	0,10	2	0,2
3	Pesaing yang kompetitif sekali	0,10	3	0,3
4	Pelanggan yang berubah karena faktor harga	0,10	2	0,2
5	Kapasitas yang terbatas	0,10	2	0,2
TOTAL				1,2
EFE				2,1

2. Pembahasan Hasil Penelitian

Setelah mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman pada PT Wahana Prima Anugerah di Pontianak berikutnya akan dianalisis terhadap faktor-faktor tersebut untuk mendapatkan gambaran lebih lanjut mengenai kondisi pada produk pada masyarakat sehingga dapat ditentukan strategi dan langkah-langkah yang dapat diterapkan di masa-masa mendatang. Langkah awal tahap analisis terhadap faktor-faktor kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman produk adalah dengan melakukan analisis melalui matriks IFAS dan EFAS. Selanjutnya dari hasil analisis dengan menggunakan matriks IFAS dan EFAS akan dianalisis dengan menggunakan diagram SWOT untuk mendapatkan gambaran akhir kedudukan produk dengan produk-produk sejenis dari perusahaan lain.

Matriks IFAS dan Matriks EFAS

Setelah faktor-faktor strategi internal dan eksternal suatu perusahaan diidentifikasi, suatu tabel IFAS dan EFAS disusun untuk merumuskan faktor-faktor strategi internal tersebut dalam kerangka *Strength and Weakness* PT Wahana Prima Anugerah di Pontianak. Dari hasil pengamatan dan wawancara atas kuesioner pada responden yang dipilih, kemudian dengan perhitungan untuk menentukan nilai bobot, rating dan skornya.

Perumusan Alternatif Strategi

Selanjutnya untuk menyusun formulasi alternatif-alternatif strategi PT Wahana Prima Anugerah di Pontianak mempergunakan matrik SWOT. Alternatif-alternatif strategi disusun berdasarkan interaksi atas faktor internal dan eksternal perusahaan untuk memperoleh strategi kompetitif.

Strategi Kompetitif

Berdasarkan hasil analisis dengan menggunakan matrik SWOT dari beberapa faktor internal, berupa kekuatan dan kelemahan, serta faktor eksternal berupa

peluang dan ancaman untuk menentukan strategi kompetitif bagi PT Wahana Prima Anugerah di Pontianak adalah dengan melakukan strategi diversifikasi.

TABEL 3
ANALISIS MATRIKS SWOT

<p style="text-align: center;">IFAS EFAS</p>	<p style="text-align: center;">STRENGTHS (S)</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Jasa yang berkualitas baik b. Telah dikenal masyarakat c. Relasi pemimpin dengan para karyawan yang baik d. Manajemen waktu yang baik e. Harga yang bersaing 	<p style="text-align: center;">WEAKNESSES (W)</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Jarang promosi dengan pelanggan baru b. Pekerjaan yang belum selesai dengan kontrak c. Perawatan mesin tidak konsisten d. Pekerjaan dengan sub kontrak yang terlalu lama e. Pembayaran pekerjaan terlalu lama
<p style="text-align: center;">OPPORTUNITIES (O)</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Pertumbuhan permintaan stabil b. Pertambahan jumlah tenaga kerja c. Pelanggan potensial d. Variasi pekerjaan yang dinamis e. Beberapa pelanggan tetap 	<p style="text-align: center;">STRATEGI SO</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Telah dikenal masyarakat dapat dioptimalkan untuk mencapai pelanggan potensial (S2, O3) b. Jasa yang berkualitas baik dan harga yang bersaing dapat dipertahankan bagi beberapa pelanggan tetap (S1, S5, O5) c. Manajemen waktu yang baik dapat dimanfaatkan bagi pertambahan jumlah tenaga kerja (S4, O2) 	<p style="text-align: center;">STRATEGI WO</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Jarang promosi dengan pelanggan baru diatasi dengan pendekatan pelanggan potensial (W1, O3) b. Pekerjaan yang belum selesai dengan kontrak dapat diatasi oleh pertambahan jumlah tenaga kerja (W2, O2)
<p style="text-align: center;">THREATS (T)</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Harga yang cenderung bertambah tinggi b. Persaingan harga c. Pesaing yang kompetitif sekali d. Pelanggan yang berubah karena faktor harga e. Kapasitas yang terbatas 	<p style="text-align: center;">STRATEGI ST</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Manajemen waktu yang baik untuk menghadapi pesaing yang kompetitif sekali (S4, T3) b. Harga yang bersaing dapat digunakan untuk menghadapi pelanggan yang berubah karena faktor harga (S5, T4) 	<p style="text-align: center;">STRATEGI WT</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Pekerjaan dengan sub kontrak yang terlalu lama diimbangi dengan harga yang cenderung bertambah tinggi (W4, T1) b. Pembayaran pekerjaan terlalu lama diatasi dengan praktek persaingan harga (W5, T2)

Sumber: Hasil analisis, 2020

Strategi SO

- a. PT Wahana Prima Anugerah di Pontianak yang telah dikenal masyarakat dapat dioptimalkan untuk mencapai pelanggan potensial.
- b. Jasa yang berkualitas baik dan harga yang bersaing dapat dipertahankan bagi beberapa pelanggan tetap PT Wahana Prima Anugerah di Pontianak.
- c. Manajemen waktu yang baik dari PT Wahana Prima Anugerah di Pontianak dapat dimanfaatkan bagi pertambahan jumlah tenaga kerja.

Strategi ST

- a. Manajemen waktu yang baik dari PT Wahana Prima Anugerah di Pontianak untuk menghadapi pesaing yang kompetitif sekali.
- b. Harga yang bersaing dapat digunakan PT Wahana Prima Anugerah di Pontianak untuk menghadapi pelanggan yang berubah karena faktor harga.

Strategi WO

- a. Jarang promosi dengan pelanggan baru diatasi PT Wahana Prima Anugerah di Pontianak dengan pendekatan pelanggan potensial.
- b. Pekerjaan yang belum selesai dengan kontrak dapat diatasi oleh pertambahan jumlah tenaga kerja PT Wahana Prima Anugerah di Pontianak.

Strategi WT

- a. Pekerjaan dengan sub kontrak yang terlalu lama diimbangi PT Wahana Prima Anugerah di Pontianak dengan harga yang cenderung bertambah tinggi.
- b. Pembayaran pekerjaan terlalu lama diatasi PT Wahana Prima Anugerah di Pontianak dengan praktek persaingan harga.

E. Kesimpulan dan Saran-saran

1. Kesimpulan

PT Wahana Prima Anugerah di Pontianak mempunyai posisi yang strategis untuk mendukung perkembangan memperoleh keunggulan strategi, artinya pada posisi ini manajemen waktu yang baik untuk menghadapi pesaing yang kompetitif sekali dan harga yang bersaing dapat digunakan untuk menghadapi pelanggan yang berubah karena faktor harga.

2. Saran-saran

PT Wahana Prima Anugerah di Pontianak seharusnya lebih mempertimbangkan untuk menghindari pekerjaan dengan sub kontrak yang terlalu lama diimbangi dengan harga yang cenderung bertambah tinggi, dan juga mengatasi pembayaran pekerjaan terlalu lama diatasi dengan praktek persaingan harga.

DAFTAR PUSTAKA

Bastian, Indra. 2006. *Akuntansi Sektor Publik*. Jakarta: Erlangga.

Daft, Richard L., 2010. *Era Baru Manajemen*, Edisi 9. Jakarta: Salemba Empat.

Fahmi, Irham. 2013. *Perilaku Organisasi. Teori, Aplikasi dan Kasus*. Bandung: Alfabeta.

Hamel, Garry dan C. K. Prahalad. 1995. *Management*. New Delhi: Tata McGraw Hill.

Payne, Adrian. 2001. *The Essence of Service Marketing*. Jakarta: Sembilan Empat.

Porter, Michael E. 2001. *Strategi Bersaing, Teknik Menganalisis Industry dan Pesaing*. Jakarta: Erlangga.

Rangkuti, Freddy. 2004. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: Gramedia.

_____. 2013. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

Said, Ahmad. 2005. *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan R&D Statistika untuk Penelitian*. Bandung

Sugiono. 2013. *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.

Suryabrata, Sumadi, 2006. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.