

**LAPORAN PENELITIAN
INTERNAL**



**ANALISIS STRATEGI JURUSAN TEKNIK INDUSTRI
SEKOLAH TINGGI TEKNOLOGI ADISUTJIPTO
DALAM UPAYA PENINGKATAN KUALITAS DAN
DAYA SAING**

Oleh:

**Uyuunul Mauidzoh, S.T., M.T.
NIDN 0511047201**

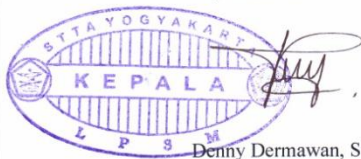
SEKOLAH TINGGI TEKNOLOGI ADISUTJIPTO

Februari 2013

HALAMAN PENGESAHAN

1. Judul Penelitian : Analisis Strategi Jurusan Teknik Industri Sekolah Tinggi Teknologi Adisutjipto dalam Upaya Peningkatan Kualitas dan Daya Saing
2. Bidang Penelitian : Teknik Industri
3. Ketua Peneliti
 - a. Nama Lengkap : Uyuunul Mauidzoh S.T., M.T.
 - b. Jenis Kelamin : Perempuan
 - c. NIK/NIDN : 060951/0511047201
 - d. Pangkat/Golongan : IIIC
 - e. Jabatan Fungsional : Lektor
 - f. Program Studi : Teknik Industri
4. Jumlah Anggota Peneliti : -
5. Lokasi Penelitian : Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta
6. Bila penelitian ini merupakan kerjasama kelembagaan:
 - a. Nama Instansi : -
 - b. Alamat : -
7. Waktu Penelitian : 3 bulan
8. Jumlah Biaya yang diusulkan : Rp. 1.500.000,00
(Satu juta lima ratus ribu rupiah)

Menyetujui
Kepala LP3M



Denny Dermawan, S.T., M.Eng.
NIP. 19711111200501100

Yogyakarta, Juli 2013
Ketua Peneliti,

A handwritten signature in blue ink, belonging to Uyuunul Mauidzoh S.T., M.T.

Uyuunul Mauidzoh, S.T., M.T.
NIK.060951

DAFTAR ISI

Halaman Judul	i
Halaman Pengesahan	ii
Daftar Isi	iii
Kata Pengantar	iv
Abstrak	v
Surat Keterangan Karya Ilmiah	vi
Surat Keterangan Perpustakaan	vii
BAB I PENDAHULUAN	1
BAB II STUDI PUSTAKA	4
BAB III METODE PENELITIAN	23
BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA	27
BAB V ANALISA DAN PEMBAHASAN	43
BAB VI PENUTUP	55
Daftar Pustaka	
Lampiran	

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur saya panjatkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan penelitian ini dengan judul **ANALISIS STRATEGI JURUSAN TEKNIK INDUSTRI SEKOLAH TINGGI TEKNOLOGI ADISUTJIPTO DALAM UPAYA PENINGKATAN KUALITAS DAN DAYA SAING.**

Keberhasilan dan kelancaran dalam penulisan penelitian ini tidak lepas dari ridho Allah SWT, serta bantuan dari berbagai pihak.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa penelitian ini masih jauh dari sempurna baik materi, bahasa, maupun sistematika penulisannya, karena keterbatasan kemampuan penulis. Oleh karena itu penulis menerima dengan senang hati kritik dan saran demi kesempurnaan PENELITIAN ini.

Akhirnya penulis hanya dapat mengucapkan syukur Alhamdulillah, semoga karya yang tidak seberapa ini dapat bermanfaat bagi semua pihak yang memerlukan. Amin.

Yogyakarta, Juli 2013

Penulis

ABSTRAK

Perkembangan Jurusan Teknik Industri yang semakin meningkat memicu Perguruan Tinggi yang mempunyai jurusan Teknik Industri seperti Sekolah Tinggi Teknologi Industri berusaha untuk meningkatkan daya saingnya. Untuk itu Jurusan Teknik Industri harus mampu merancang strategi yang tepat agar mampu bersaing dengan Jurusan Teknik Industri di Perguruan Tinggi yang lain.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis matrik SWOT. Untuk mengetahui posisi Jurusan Teknik Industri Sekolah Tinggi Teknologi Adisutjipto, dalam matriks IE, Merumuskan strategi pemasaran yang tepat bagi Jurusan Teknik Industri Sekolah Tinggi Teknologi Adisutjipto. Data dan informasi penelitian terdiri dari data primer dan data sekunder. Alat analisis yang digunakan adalah matriks EFE (*Eksternal Factor Evaluation*), matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*), matrik SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats*), matriks I-E (*Internal Eksternal*) dan matriks QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrics*).

Jurusan Teknik Industri STTA faktor kekuatan yang dimiliki oleh Jurusan Teknik Industri STTA yaitu biaya pendidikan yang relatif murah dengan skor 0.228072, sedangkan kelemahan utama dimiliki oleh Jurusan Teknik Industri STTA jabatan akademik dosen relatif rendah dengan skor .05117. Hasil analisis EFE terhadap lingkungan eksternal didapat faktor peluang yang mempengaruhi pemasaran adalah mempunyai core di bidang kedirgantaraan dengan skor 0.512831. Sedangkan ancaman terbesar yang dihadapi jurusan Teknik Industri STTA adalah Adanya jurusan Teknik Industri di PTN dan PTS lain dengan akreditasi yang lebih baik dengan skor sebesar 1.025641.

Hasil analisis QSPM maka strategi yang paling baik dilakukan oleh jurusan Teknik Industri STTA adalah: Memanfaatkan lokasi kampus yang strategis dan menerapkan promosi yang efektif serta mempromosikannya untuk menghadapi pesaing, mendapatkan konsumen baru dan menjalin kerjasama yang baik dengan pemerintah dan masyarakat (TAS = 6.8591)

Kata kunci: Analisis SWOT, Matriks IE, Matriks IFE, Matriks EFE, Matriks QSPM

SURAT KETERANGAN KARYA ILMIAH

Yang bertanda tangan dibawah ini:

1. Nama & Gelar : Riani Nurdin, S.T.,M.Sc.
NIP : 197510272005012001
Pangkat/Golongan : Penata Muda IIIA
Jabatan Fungsioanl : Lektor
Bidang Ilmu : Teknik Industri
Unit Kerja/PT : STTA

Memberikan rekomendasi untuk karya ilmiah dengan judul :

“Analisis Strategi Jurusan Teknik Industri Sekolah Tinggi Teknologi Adisutjipto dalam Upaya Peningkatan Kualitas dan Daya Saing”

Atas nama Saudara tersebut dibawah ini :

Nama & Gelar : Uyuunul Maudzoh, S.T., M.T.
NIK/NIDN : 060951/0511047201
Pangkat/Golongan : III C
Jabatan Fungsioanl : Lektor
Bidang Ilmu : Teknik Industri
Unit Kerja/PT : STTA

Isi rekomendasi Karya Ilmiah itu sebagai berikut :

a. Mutu : ~~Amat Baik~~ / Baik / ~~Cukup~~
b. Softifikasi : ~~Amat Baik~~ / Baik / ~~Cukup~~
c. Kemutakhiran : ~~Amat Baik~~ / Baik / ~~Cukup~~

Demikian untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya

Yogyakarta, Juli 2013

Yang memberikan rekomendasi

(Riani Nurdin, S.T., M.Sc.)
NIP. 197510272005012001

SURAT KETERANGAN PERPUSTAKAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Dra. Susi Herawati
NIPY : 021018
Jabatan : Kepala Perpustakaan
Unit Kerja/ PTS : Perpustakaan STTA

Menerangkan bahwa telah menerima hasil penelitian Uyuunul Mauidzoh, S.T., M.T. dengan judul “Analisis Strategi Jurusan Teknik Industri Sekolah Tinggi Teknologi Adisutjipto dalam Upaya Peningkatan Kualitas dan Daya Saing”

dan digunakan sebagai Buku Pustaka dan Bahan Bacaan di Perpustakaan Sekolah Tinggi Teknologi Adisutjipto Yogyakarta.

Demikian untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Yogyakarta, Juli 2013

Perpustakaan Sekolah Tinggi Teknologi Adisutjipto
Kepala Perpustakaan
Dra. Susi Herawati
NIK : 021018



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar belakang

Perkembangan dunia pendidikan di Indonesia mengalami peningkatan yang cukup tinggi. Peningkatan ini bisa dilihat dari semakin banyak lembaga pendidikan yang berdiri dan tumbuh dari mulai Sekolah Dasar sampai Perguruan Tinggi. Gejala ini tidak hanya muncul di kota-kota besar di Indonesia, tetapi hampir di seluruh Indonesia. Apalagi dengan adanya otonomi daerah, banyak berdiri perguruan tinggi baru di propinsi maupun di kabupaten yang ada di Indonesia baik di Jawa maupun di Luar Jawa. Hal ini menimbulkan persaingan yang cukup ketat antara perguruan tinggi tersebut.

Memang tidak dapat dipungkiri persaingan perguruan tinggi (PT) dewasa ini sangat ketat. Tuntutan eksistensi PT di Indonesia tidak hanya mengidealisme filosofi yang dianut tetapi juga harus adaptif dalam menyikapi kebutuhan pasar yang sangat dinamis, handal dalam menghadapi turbulensi lingkungan, inovatif dalam merancang dan mengemas produk jasa serta jiwa dan semangat *entrepreneurship* yang tangguh dalam menghadapi himpitan *kecumpenan* (keterbatasan) anggaran.

Pada aspek lain PT di Indonesia tumbuh subur, data Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi Departemen Pendidikan Nasional tahun 2007 melaporkan Perguruan Tinggi (PT) di Indonesia yang berstatus sebagai perguruan tinggi swasta maupun perguruan tinggi negeri tercatat sejumlah 2.322 institusi, sehingga dengan pesatnya perkembangan industri jasa perguruan tinggi maka terjadilah persaingan yang semakin intensif dan memaksa untuk berlomba-lomba menciptakan diferensiasi.

Melalui *General Agreement on Trade in Services* (GATS) WTO memposisikan institusi pendidikan tinggi sebagai jasa yang dapat diperdagangkan. Implikasinya tuntutan untuk selalu meningkatkan mutu disegala aspek dalam rangka memberikan pelayanan pendidikan yang lebih baik kepada masyarakat merupakan tuntutan mutlak yang harus dipenuhi karena cepat atau lambat kehadiran perguruan tinggi asing di Indonesia pasti akan terjadi dan ini tidak dapat dihindari (Ki Supriyoko, 2003).

Pada sisi lain PT di Indonesia dituntut juga harus memperhatikan kualitas di berbagai aspek, misalnya kualitas dalam proses *transformasi knowledge*, kualitas dalam menghasilkan lulusan dan karya ilmiah serta reputasi yang terakui. Tuntutan tersebut merupakan kebutuhan dan parameter mutlak yang harus dimiliki oleh PT bilamana

menginginkan masuk sebagai PT terpadang menurut lembaga pemeringkat dan penilaia PT dan sebagai *primary instrument* jika PT menginjakkan kakinya memasuki gerbang *market* yang cepat dan kompetitif.

Melalui kebijakannya dirjen dikti juga mendorong PT di Indonesai untuk memenuhi kualitas internasional yang dibuktikan dengan masuknya PT pada lembaga pemeringkatan PT. Terobosan ini dirasa sangat bagus dan juga sangat menantang karena pengelola PT dirahapkan dapat memacu kreatifitas melalui kebijakan manajemennya, inovasinya dan *enterpreneurshipnya* dalam memenangkan kompetisi yang sifanya *fairplay* dan *measurable*. Kebijakan tersebut kiranya cukup baik karena perkembangan dunia perguruan tinggi sangatlah menarik dan dinamis dalam rangka *customer orientation*. (Muhammad Asnan Fanani).

Demikian juga dengan jurusan teknik industry yang semakin berkembang di Indonesia. Perkembangan jurusan teknik industry tidak hanya pada jumlahnya yang semakin banyak tetapi juga kualitas yang semakin meningkat. Hal ini dilihat pada nilai akreditasi yang dimiliki oleh jurusan teknik industri yang ada di Indonesia juga semakin baik, bahkan bayak yang sudah memiliki akreditasi A. Selain itu lulusan teknik industri banyak terserap di dunia industri.

Jurusan Teknik Industri STTA yang berdiri pada tahun 2002, juga sudah semakin berkembang. Sejak berdirinya belum terakreditasi akhirnya pada tahun 2007 sudah mendapat akreditasi C dan sekarang dalam proses reakreditasi. Di usianya yang masih 10 tahun jurusan Teknik Industri Sekolah Tinggi Teknologi Adisutjipto sudah menunjukkan kiprahnya di dunia pendidikan terutama pendidikan Tinggi. Jumlah mahasiswa dari tahun ke tahun menunjukkan angka yang cukup stabil. Kualitas sistem pendidikan selalu ditingkatkan untuk bias meningkatkan daya saingnya.

Untuk meningkatkan daya saingnya jurusan Teknik Industri Sekolah Tinggi Teknologi Adisutjipto harus bisa merumuskan strategi dengan tepat. Salah satu bentuk strategi yang bisa digunakan adalah dengan cara mengidentifikasi faktor-faktor lingkungan internal yang meliputi kekuatan dan kelemahan serta lingkungan eksternal yang meliputi peluang dan ancaman yang mempengaruhi pemasaran jurusan Teknik Industri Sekolah Tinggi Teknologi Adisutjipto dengan analisis matrik SWOT. Untuk mengetahui posisi jurusan Teknik Industri Sekolah Tinggi Teknologi Adisutjipto, dalam matriks IE, Merumuskan strategi pemasaran yang tepat bagi Sekolah Tinggi Teknologi Adisutjipto. Data dan informasi penelitian terdiri dari data primer dan data

sekunder. Alat analisis yang digunakan adalah matriks EFE (*Eksternal Factor Evaluation*), matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*), matriks SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats*), matriks I-E (*Internal Eksternal*) dan matriks QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matriks*).

1.2 Tujuan Khusus

Adapun tujuan Penelitian ini adalah

1. Mengidentifikasi faktor-faktor lingkungan internal yang meliputi kekuatan dan kelemahan serta lingkungan eksternal yang meliputi peluang dan ancaman yang mempengaruhi pemasaran Jurusan Teknik Industri dengan analisis matriks SWOT.
2. Untuk mengetahui posisi Jurusan Teknik Industri dalam matriks IE.
3. Merumuskan strategi pemasaran yang tepat bagi Teknik Industri dalam upaya meningkatkan kualitas dan daya saing.

1.1 Keutamaan Penelitian

Beberapa keutamaan dari penelitian ini adalah :

1. Memberikan masukan untuk menjadi pertimbangan dalam perencanaan, penetapan strategi dan kebijakan Jurusan Teknik Industri yang berkaitan dengan pemasaran Jurusan/Program Studi.
2. Dengan strategi pemasaran yang tepat diharapkan dapat meningkatkan daya saing Jurusan Teknik Industri.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kajian Pustaka

Penelitian mengenai Strategi pemasaran banyak menjadi penelitian bagi para peneliti sebelumnya. Hal ini menggambarkan bahwa perusahaan harus dapat mengikuti perubahan lingkungan yang berpengaruh langsung maupun tidak langsung terhadap perkembangan usahanya untuk dapat bersaing di pasar sasaran. Penelitian terdahulu tentang analisis strategi pemasaran adalah sebagai berikut:

Penelitian oleh Budi Leny Mariani Analisis Strategi Pemasaran PT Sahid Detolin Textile, PT Sahid Detolin Textile (PT Sadetex) merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang industri tekstil yang menawarkan produk berdasarkan pesanan khusus untuk konsumen bisnis. Produk yang sering dipesan konsumen adalah *towels* (handuk), yaitu *bath towel*, *pool towel*, *hand towel*, dan *face towel*. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa faktor-faktor lingkungan internal (kekuatan dan kelemahan) yang dimiliki PT Sadetex, menganalisa faktor-faktor lingkungan eksternal (peluang dan ancaman) yang dihadapi PT Sadetex, menyusun dan merekomendasikan strategi pemasaran yang sesuai bagi PT Sadetex berdasarkan hasil analisis.

Berdasarkan hasil analisis matriks IFE dan EFE, didapat total nilai skor terbobot, yaitu 3,002 dan 2,672. Hal ini menggambarkan bahwa posisi internal dan eksternal perusahaan berada di atas nilai rata-rata (2,50), sehingga posisi strategis internal dan eksternal perusahaan relatif lebih kuat dalam memanfaatkan kekuatan yang dimiliki dan mampu mengatasi kelemahan, serta memanfaatkan peluang yang ada dan mampu menghindari ancaman. Berdasarkan hasil analisis dengan matriks SWOT perusahaan mempunyai enam alternatif strategi pemasaran yang dapat dipilih, yaitu melakukan perluasan pasar di kota-kota besar di wilayah Indonesia, memperbanyak jenis produk, menambah jumlah kantor cabang, mempertahankan kualitas produk *towels* dan menjaga hubungan yang baik dengan pemasok, memperluas target pasar dan meningkatkan kegiatan promosi, dan melakukan efisiensi biaya produksi. Alternatif strategi pemasaran yang tepat untuk diimplementasikan berdasarkan hasil analisis matriks QSPM, yaitu

mempertahankan kualitas produk *towels* dan menjaga hubungan yang baik dengan pemasok.

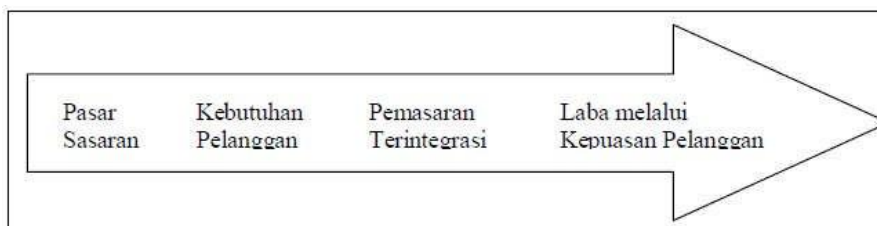
Penelitian yang dilakukan oleh Risman (2009) dengan judul STRATEGI PEMASARAN PRODUK DAFA YOGHURT PADA UNIT PENGOLAHAN PETERNAKAN YAYASAN DARUL FALLAH KECAMATAN CIAMPEA-KABUPATEN BOGOR, hasil analisis IFE menunjukkan UUP Dafa memiliki posisi internal yang stabil dengan faktor kekuatan yang paling berpengaruh adalah kualitas produk yang baik, sedangkan faktor kelemahan adalah kurangnya diversifikasi produk serta kemasan kurang menarik. Hasil analisis EFE terhadap lingkungan eksternal didapat faktor peluang yang mempengaruhi pemasaran adalah pangsa pasar yang masih luas serta ancaman yang dihadapi oleh UPP Dafa adalah isu produk yoghurt yang mengandung melamin. Hasil analisis menggunakan matrik Internal-Eksternal (IE) menunjukkan UPP Dafa berada pada posisi kuadran ke V. Posisi ini disebut *Hold and Maintain* (pertahankan dan pelihara), dan strategi yang tepat digunakan pada posisi ini adalah strategi penetrasi pasar dan pengembangan produk. Hasil analisis matrik SWOT menunjukkan alternatif strategi pemasaran yang digunakan oleh UPP Dafa yaitu: mempertahankan kualitas produk untuk menarik pelanggan, menjalankan kerjasama dengan investor untuk perolehan modal serta menambah jaringan distribusi melalui kerjasama dengan agen-agen baru, melakukan riset pemasaran dan mempertahankan harga jual produk yang murah dan melakukan promosi produk yang lebih gencar dan efektif. Berdasarkan hasil analisis menggunakan matrik QSPM maka strategi yang paling baik dilakukan oleh UPP Dafa adalah: Melakukan promosi produk yang lebih gencar dan efektif dengan nilai TAS sebesar 7,902. Strategi pemasaran yang perlu dilakukan oleh UPP Dafa yaitu 1) Bauran promosi yang harus dioptimalkan melalui media massa maupun media cetak untuk menjangkau segmentasi, target dan posisi yang telah ditentukan oleh perusahaan, 2) Bauran produk dengan inovasi produk yang dilakukan dengan tetap mempertahankan kualitas, 3) Bauran harga dengan mempertahankan harga jual produk yang murah karena fokus segmentasi pasar golongan ekonomi menengah kebawah serta 4) Bauran distribusi dengan melakukan kerjasama dengan agen.

2.2 Landasan teori

2.2.1 Pemasaran

Kotler dan Amstrong (1997) mendefinisikan pemasaran sebagai suatu rangkaian tujuan dan sasaran, kebijakan dan aturan yang menjadi arah kepada usaha-usaha pemasaran perusahaan dalam menghadapi lingkungan dan keadaan pesaing yang selalu berbeda. Pemasaran merupakan suatu proses sosial manajerial yang di dalamnya individu dan kelompok mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan dengan menciptakan, menawarkan dan mempertukarkan produk yang bernilai dengan pihak lain. Konsep ini yang mendasari definisi pemasaran diantaranya: kebutuhan (*needs*), keinginan (*want*) dan permintaan (*demands*).

Konsep pemasaran terdiri dari empat pilar yaitu pasar sasaran, kebutuhan pelanggan, pemasaran terintegrasi, dan kemampuan menghasilkan laba. Perusahaan akan berhasil secara gemilang bila mereka secara cermat memilih sejumlah pasar sasarannya dan mempersiapkan program pemasaran yang dirancang sesuai dengan kebutuhan pelanggan untuk masing-masing pasar yang dituju. Bila di suatu perusahaan bekerjasama untuk melayani kebutuhan pelanggan, maka akan dihasilkan pemasaran terpadu, sedang tujuan terakhir konsep pemasaran membantu perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan dengan menghasilkan laba melalui kepuasan pelanggan. Konsep pemasaran mempunyai perspektif dari luar ke dalam, yang artinya konsep ini dimulai dari pasar yang didefinisikan dengan baik, berfokus pada kebutuhan pelanggan, dan menghasilkan laba dengan memuaskan pelanggan (Kotler, 2005). Konsep pemasaran dapat dilihat pada Gambar 2.1.



Gambar 2.1 Konsep Pemasaran

Sumber : Kotler 2005

2.2.2 Strategi Pemasaran

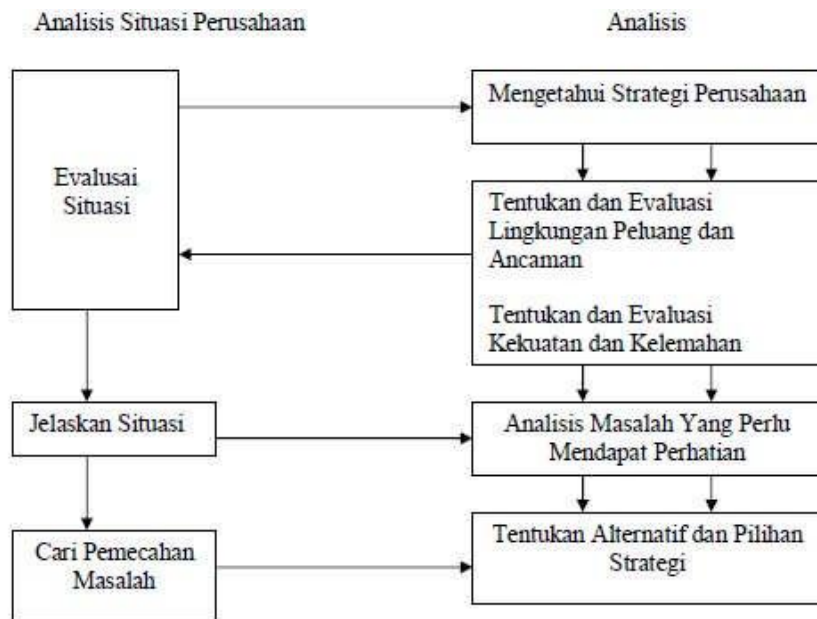
Perumusan strategi pemasaran adalah pengembangan rencana jangka panjang untuk manajemen efektif dari peluang dan ancaman lingkungan, dilihat dari kekuatan

dan kelemahan perusahaan (David, 2002). Strategi pemasaran terdiri dari prinsip-prinsip dasar yang mendasari manajemen pemasaran untuk mencapai tujuan bisnis dan pemasarannya dalam sebuah pasar sasaran (Kotler, 1997).

2.2.3 Analisis Strategi Pemasaran

Strategi pemasaran dapat menentukan alternatif tindakan yang memungkinkan perusahaan mencapai misi dan tujuan dengan cara terbaik. Untuk menjalankan strategi pemasaran diperlukan beberapa bagian yang berhubungan dengan kondisi lingkungan eksternal perusahaan, selain itu juga terdapat kekuatan dan kelemahan yang dihadapi di dalam lingkungan internal perusahaan, terutama yang berhubungan dengan aspek pemasaran. Kotler (1995) mengungkapkan, strategi pemasaran terdiri dari prinsip-prinsip dasar yang mendasari manajemen pemasaran untuk mencapai tujuan bisnis dan pemasarannya dalam sebuah pasar sasaran.

Kegiatan yang paling penting dalam proses analisis adalah memahami seluruh informasi yang terdapat suatu kasus, menganalisis situasi untuk mengetahui isu apa yang akan terjadi dan memutuskan tindakan apa yang harus dilakukan untuk memecahkan masalah. Proses untuk melaksanakan analisis suatu kasus dapat dilihat pada diagram proses analisis kasus (Gambar 2.2). Dari diagram pada Gambar 2.2 tersebut terdapat tahapan- tahapan dalam menganalisis suatu kasus dapat dilakukan dengan memahami terlebih dahulu situasi dan informasi yang ada di perusahaan, kemudian memahami permasalahannya, baik masalah yang umum maupun spesifik. Selanjutnya menciptakan berbagai alternatif dan memberikan berbagai alternatif pemecahan masalah. Terakhir adalah mengevaluasi pilihan alternatif dan kemungkinan yang akan terjadi.



Gambar 2.2 Diagram Proses Analisis Kasus

Sumber : Rangkuti (2006)

2.2.4 Analisis Lingkungan Perusahaan

Analisis lingkungan perusahaan adalah proses awal dalam manajemen strategi yang bertujuan untuk memantau lingkungan perusahaan dan juga dapat berfungsi sebagai dasar untuk melakukan pembenahan perusahaan secara gradual, bahkan perubahan total di masa mendatang. Lingkungan perusahaan mencakup semua faktor yang terdiri dari lingkungan internal dan eksternal yang dapat mempengaruhi kelangsungan dalam pencapaian tujuan perusahaan.

2.2.4.1 Analisis Lingkungan Internal Perusahaan

Lingkungan internal adalah lingkungan organisasi yang berada dalam organisasi tersebut dan secara normal memiliki implikasi yang langsung dan khusus pada perusahaan. Faktor internal perusahaan merupakan faktor - faktor yang mempengaruhi arah dan kinerja perusahaan dalam pencapaian tujuan yang berasal dari pihak - pihak di dalam perusahaan itu sendiri. Analisis lingkungan internal dimaksudkan untuk mengembangkan daftar kekuatan yang dimanfaatkan untuk mengatasi kelemahan perusahaan (Kotler, 1997).

Faktor internal perusahaan merupakan faktor yang mempengaruhi arah dan tindakan perusahaan yang berasal dari intern perusahaan. Faktor internal ini juga dapat ditentukan dengan beberapa cara yaitu dengan menghitung rasio, mengukur prestasi dan membandingkan dengan periode sebelumnya serta rata-rata industri. Berdasarkan analisis ini dapat dievaluasi kekuatan dan kelemahan yang dimiliki perusahaan yang akan digunakan sebagai informasi untuk membangun strategi pemasaran. Faktor-faktor yang terkait dengan lingkungan internal perusahaan meliputi: manajemen, pemasaran, keuangan dan akuntansi, produksi atau operasi, penelitian dan pengembangan serta sistem informasi manajemen operasi (David, 2006).

2.2.4.1.1 Manajemen

Fungsi dari manajemen terdiri dari lima dasar aktivitas diantaranya:

1. Perencanaan: semua aktivitas manajerial yang berkaitan dengan persiapan menghadapi masa depan. Tugas spesifik termasuk meramalkan, menetapkan sasaran, menentukan strategi, mengembangkan kebijakan dan menetapkan sasaran.
2. Pengorganisasian: termasuk semua aktivitas manajerial yang menghasilkan struktur tugas dan hubungan wewenang. Bidang spesifik termasuk desain organisasi, spesialisasi pekerjaan, uraian pekerjaan, spesifikasi pekerjaan, rentang kendali, kesatuan komando, desain pekerjaan dan analisis pekerjaan.
3. Pemotivasian: termasuk usaha yang diarahkan untuk membentuk tingkah laku manusia. Topik spesial termasuk kepemimpinan, komunikasi, kerja kelompok, modifikasi tingkah laku, delegasi wewenang, pemerdayaan pekerjaan, kepuasan pekerjaan, pemenuhan kebutuhan, perubahan organisasi, moral karyawan dan moral manajerial.
4. Pengelolaan staf: aktivitas pengelolaan staf dipusatkan pada manajemen personalia atau sumberdaya. Bagian yang termasuk yaitu: administrasi upah dan gaji, tunjangan karyawan, wawancara, penerimaan, pemecatan, pelatihan, pengembangan manajemen, keselamatan karyawan, tindakan afirmatif (pembenaran) peluang kerja yang sama, pengembangan karier, riset personalia, kebiakan kedisiplinan dan hubungan dengan masyarakat.
5. Pengendalian: merujuk pada semua aktivitas manajerial yang diarahkan untuk memastikan hasil yang didapat konsisten dengan hasil yang direncanakan. Bidang kunci yang diperhatikan termasuk pengendalian mutu, pengendalian keuangan, pengendalian persediaan, analisis penyimpangan, penghargaan dan sanksi.

2.2.4.1.2 Bauran Pemasaran Jasa

Dalam komunikasi pemasaran diperlukan suatu pendekatan yang mudah dan fleksibel yang terdapat pada bauran pemasaran (*marketing mix*). Bauran pemasaran adalah strategi produk, promosi, dan penentuan harga yang bersifat unik serta dirancang untuk menghasilkan pertukaran yang saling menguntungkan dengan pasar yang dituju. Namun kini hal tersebut semakin berkembang tidak hanya dalam hal *product*, *promotion*, dan *price*. Namun juga mengenai *place*, *people*, *process*, dan *physical evidence*. Dalam komunikasi pemasaran ada beberapa elemen yang dipadukan yang terwujud dalam bauran komunikasi pemasaran terpadu, yaitu bauran pemasaran (*marketing mix*), lalu bauran promosi (*promotion mix*) yang sebenarnya adalah bagian dari *marketing mix*, namun kini lebih spesifik. Dan ada pula strategi-strategi komunikasi pemasaran tertentu, seperti strategi *segmenting*, *targeting*, *pricing* dan *positioning*, dalam bauran pemasaran. Semua itu kembali pada kondisi perusahaan jasa yang melaksanakannya. Dalam *marketing mix* perusahaan jasa khususnya, ada unsur-unsur atau elemen yang menjadi dasar pertimbangan pengambilan keputusan dalam pembuatan strategi komunikasi pemasaran, yaitu 4P ditambah 3P : *product*, *price*, *place*, *promotion*, *people*, *process*, dan *physical evidence*.

a. *Product (The Services)*

Produk jasa merupakan produk yang dapat memberikan manfaat, memenuhi kebutuhan konsumen, dan dapat memuaskan konsumen. Sesungguhnya pelanggan tidak membeli barang atau jasa, tetapi membeli manfaat dari sesuatu yang ditawarkan. Pengertian yang ditawarkan menunjukkan sejumlah manfaat yang didapat oleh konsumen, baik barang atau jasa maupun kombinasinya.

b. *Price*

Penetapan harga merupakan suatu hal penting . Perusahaan akan melakukan hal ini dengan penuh pertimbangan karena penetapan harga akan dapat mempengaruhi pendapatan total dan biaya. Harga merupakan faktor utama penentu posisi dan harus diputuskan sesuai dengan pasar sasaran, bauran ragam produk, dan pelayanan, serta persaingan.

c. *Place*

Tempat atau lokasi yang strategis akan menjadi salah satu keuntungan bagi perusahaan karena mudah terjangkau oleh konsumen, namun sekaligus juga

menjadikan biaya rental atau investasi tempat menjadi semakin mahal. Tingginya biaya lokasi tersebut dapat terkompensasi dengan reducing biaya marketing, sebaliknya lokasi yang kurang strategis akan membutuhkan biaya marketing lebih mahal untuk menarik konsumen agar berkunjung. Dekorasi dan desain sering menjadi daya tarik tersendiri bagi para target konsumen. Kondisi bangunan juga menjadi persyaratan yang memberikan kenyamanan.

d. *Promotion*

Bauran promosi adalah kombinasi strategi yang paling baik dari variabel-variabel periklanan, *personal selling*, dan alat promosi yang lain, yang semuanya direncanakan untuk mencapai tujuan program penjualan. Bauran promosi terdiri dari lima cara utama (Kotler, 1997), yaitu :

- Periklanan adalah segala bentuk penyajian non-personal dan promosi ide, barang, atau jasa suatu sponsor tertentu yang memerlukan pembayaran.
- Promosi penjualan adalah kumpulan insentif yang beragam, kebanyakan berjangka pendek, dirancang untuk mendorong pembelian suatu produk atau jasa tertentu secara lebih cepat dan lebih besar oleh konsumen atau pedagang.
- Pemasaran langsung melalui penggunaan surat, telepon dan alat penghubung non personal lainnya untuk berkomunikasi dengan atau mendapatkan respon dari pelanggan dan calon pelanggan tertentu.
- Penjualan personal, yaitu interaksi langsung antar satu atau lebih calon pembeli dengan tujuan melakukan pembelian.
- Hubungan masyarakat melibatkan berbagai program yang dirancang untuk mempromosikan atau menjaga citra perusahaan atau tiap produknya.

e. *People*

People merupakan aset utama dalam industri jasa, terlebih lagi *people* yang merupakan karyawan dengan *performance* tinggi. Kebutuhan konsumen terhadap karyawan berkinerja tinggi akan menyebabkan konsumen puas dan loyal. Kemampuan *knowledge* (pengetahuan) yang baik, akan menjadi kompetensi dasar dalam internal perusahaan dan pencitraan yang baik di luar. Faktor penting lainnya dalam *people* adalah *attitude* dan *motivation* dari karyawan dalam industri jasa. *Moment of truth* akan terjadi pada saat terjadi kontak antara karyawan dan konsumen. *Attitude* sangat penting, dapat diaplikasikan dalam berbagai bentuk, seperti penampilan karyawan, suara dalam bicara, *body language*, ekspresi wajah,

dan tutur kata. Sedangkan motivasi karyawan diperlukan untuk mewujudkan penyampaian pesan dan jasa yang ditawarkan pada level yang diekspetasikan.

f. *Process*

Process, mutu layanan jasa sangat bergantung pada proses penyampaian jasa kepada konsumen. Mengingat bahwa penggerak perusahaan jasa adalah karyawan itu sendiri, maka untuk menjamin mutu layanan (*quality assurance*), seluruh operasional perusahaan harus dijalankan sesuai dengan sistem dan prosedur yang terstandarisasi oleh karyawan yang berkompetensi, berkomitmen, dan loyal terhadap perusahaan tempatnya bekerja.

g. *Physical Evidence*

Building merupakan bagian dari bukti fisik, karakteristik yang menjadi persyaratan yang bernilai tambah bagi konsumen dalam perusahaan jasa yang memiliki karakter. Perhatian terhadap interior, perlengkapan bangunan, termasuk *lightning system*, dan tata ruang yang lapang menjadi perhatian penting dan dapat mempengaruhi *mood* pengunjung. Bangunan harus dapat menciptakan suasana dengan memperhatikan *ambience* sehingga memberikan pengalaman kepada pengunjung dan dapat memberikan nilai tambah bagi pengunjung, khususnya menjadi syarat utama perusahaan jasa dengan kelas market khusus.

2.2.4.1.3 Keuangan dan akuntansi

Kondisi keuangan merupakan suatu ukuran yang sering kali dipertimbangkan dalam menentukan posisi persaingan sebuah perusahaan dan sebagai daya tarik investor secara keseluruhan. Penetapan kekuatan dan kelemahan finansial sebuah organisasi penting sekali untuk memformulasikan strategi secara efektif.

2.2.4.1.4 Produksi dan operasi

Aktivitas produksi atau operasi sering merupakan bagian terbesar dari asset manusia dan modal. Dalam kebanyakan industri, biaya utama untuk menghasilkan produk dan jasa berasal dari operasi, jadi produksi dan operasi dapat mempunyai nilai tinggi sebagai senjata bersaing dalam strategi pemasaran secara keseluruhan. Strategi bidang produksi dan operasi berperan untuk pengambilan keputusan yang berhubungan dengan kapasitas pabrik yang diinginkan, letak pabrik, proses produksi, pengolahan persediaan, fasilitas yang efisien dan efektif.

2.2.4.1.5 Penelitian dan Pengembangan.

Banyak organisasi melakukan penelitian dan pengembangan karena mereka percaya bahwa sebagian besar investasi akan ditanamkan pada produk - produk superior dan memberikan keuntungan yang kompetitif. Penelitian dan pengembangan biasanya diarahkan pada pengembangan produk - produk baru sebelum pesaing meningkatkan kualitasnya.

2.2.4.1.6 Sistem informasi manajemen operasi

Informasi mengikat semua fungsi bisnis menjadi satu dan menjadi dasar untuk semua keputusan manajerial. Informasi merupakan batu penjuru dari semua organisasi. Informasi mewakili sumber utama keunggulan atau kelemahan bersaing. Menilai kekuatan dan kelemahan internal perusahaan dalam sistem informasi merupakan dimensi kritis dari pelaksanaan analisis internal.

2.2.4.2 Analisis Lingkungan Eksternal Perusahaan

Lingkungan eksternal merupakan kondisi di luar perusahaan yang bersifat dinamis dan tidak dapat dikendalikan. Suatu perusahaan harus memiliki sistem intelijen pemasaran untuk mengikuti kecenderungan dan perkembangan penting yang terjadi dengan mengidentifikasi peluang dan ancaman yang terkait. Lingkungan eksternal mengungkapkan peluang dan ancaman utama yang dihadapi perusahaan sehingga perusahaan dapat memformulasi strategi untuk mengambil keuntungan dari peluang dan menghindari atau mengurangi dampak dari ancaman. Tujuan utama pengamatan lingkungan eksternal adalah untuk mengembangkan daftar yang terbatas tentang peluang yang dapat memberi manfaat dan ancaman yang harus dihindari. Peluang pemasaran adalah wilayah kebutuhan pembeli dimana perusahaan dapat beroperasi secara menguntungkan (Kotler, 2005). Lingkungan eksternal selain memberikan peluang bagi perusahaan juga dapat menjadi ancaman bagi perusahaan. Ancaman lingkungan adalah tantangan akibat dari tren atau perkembangan yang tidak menguntungkan dengan memburuknya penjualan dan laba jika tidak dilakukan tindakan pemasaran bertahan. Menurut David (2006), kekuatan eksternal dapat dibedakan menjadi lima kategori besar yaitu :

2.2.4.2.1 Faktor Politik dan Hukum

Arah dan stabilitas faktor - faktor politik merupakan pertimbangan penting para manajer dalam merumuskan strategi perusahaan. Faktor - faktor politik menentukan parameter legal dan regulasi yang membatasi operasi perusahaan. Lebih lanjut, beberapa

tindakan politik dirancang untuk melindungi dan memberi manfaat bagi perusahaan (David, 1997).

2.2.4.2.2 Faktor Ekonomi

Menurut Kotler dan Amstrong (1997), lingkungan ekonomi terdiri dari faktor - faktor yang mempengaruhi daya beli dan pola pembelian konsumen. Karena pola konsumen dipengaruhi oleh kesejahteraan relatif berbagai segmen pasar, sehingga dalam perencanaan strateginya setiap perusahaan harus mempertimbangkan kecenderungan ekonomi di segmen - segmen yang mempengaruhi industrinya.

2.2.4.2.3 Faktor Sosial Budaya dan Demografi

Faktor sosial yang mempengaruhi suatu perusahaan adalah kepercayaan, nilai, sikap, opini, dan gaya hidup orang - orang di lingkungan ekstern perusahaan, yang berkembang dari pengaruh kultural, alam, demografi, agama, pendidikan dan etnik. Demografi adalah telaah mengenai populasi manusia seperti jumlah, kepadatan, lokasi, umur, jenis kelamin, ras, jenis pekerjaan dan angka statistik lain. Faktor demografi sangat diperhatikan karena melibatkan manusia dan juga manusialah yang membentuk pasar.

2.2.4.2.4 Faktor Teknologi

Terobosan teknologi dapat mempunyai dampak segera dan dramatik atas lingkungan perusahaan. Terobosan ini dapat membuka pasar dan produk baru yang canggih. Untuk menghindari keusangan dan mendorong inovasi, perusahaan harus mewaspadaai perubahan teknologi yang mungkin dapat mempengaruhi industrinya.

2.2.4.2.5 Kekuatan Persaingan

Perusahaan harus berusaha memahami pola persaingan dalam industri agar dapat terus bertahan dan meningkatkan penjualan. Analisis kompetisi atau analisis Porter terdapat struktur persaingan dalam industri yang merupakan kombinasi dari lima kekuatan yaitu ancaman pendatang baru, ancaman produk substitusi, kekuatan tawar menawar pemasok, tingkat persaingan dalam industri dan persaingan diantara perusahaan yang ada. Gabungan dari lima kekuatan ini menentukan potensi laba akhir dalam industri, dimana potensi laba diukur dalam bentuk laba atas modal yang ditanam. Alat analisis lain yang digunakan untuk analisis lingkungan eksternal adalah analisis kompetisi yang dikembangkan oleh Porter.



Gambar 2.3 Model Lima Kekuatan Porter

Sumber : Kotler (2005)

a. Ancaman Pendatang Baru

Pendatang baru yang masuk ke suatu industri membawa kapasitas baru, keinginan untuk merebut bagian pasar (*market share*), dan sumber daya yang cukup besar. Besarnya ancaman masuk tergantung pada hambatan masuk dari peserta persaingan yang sudah ada (Pearce dan Robinson, 1997).

b. Ancaman Produk Pengganti

Produk pengganti yang menjadi ancaman bagi produk industri adalah produk - produk yang memiliki kecenderungan harga yang lebih murah dibandingkan produk industri lain. Kekuatan persaingan dari produk pengganti paling baik diukur dengan pangsa pasar yang direbut oleh produsen (David, 1997).

c. Tawar Menawar Pembeli

Pembeli dapat juga menekan harga, menuntut kualitas lebih tinggi atau layanan lebih baik, pembeli yang kuat jika (1) pembeli terkonsentrasi atau pembeli dalam jumlah yang besar, (2) sifat produk tidak terdeferensiasi dan banyak pemasok, (3) pembeli menerima laba yang rendah sehingga sensitive terhadap harga dan diversifikasi pelayanan, dan (4) produk perusahaan tidak terlalu penting bagi pembeli sehingga pembeli dengan mudah mencari substitusi.

d. Tawar Menawar Pemasok

Pengaruh pemasok terhadap perusahaan yang ada dalam industri dapat mempengaruhi kemampuan suatu perusahaan. Pemasok memiliki tawar menawar yang kuat apabila berada dalam kondisi : (1) kelompok ini didominasi oleh sedikit perusahaan dan lebih konsentrasi ketimbang industri tempat mereka menjual produk, (2) produksi pemasok bersifat tidak terdeferensi, (3) pemasok tidak bersaing dengan produk - produk lain dalam industri, dan (4) industri bukan merupakan pelanggan penting pemasok (Pearce dan Robinson, 1997).

e. Persaingan Diantara Para Anggota Industri

Persaingan di kalangan anggota industri terjadi untuk merebut posisi dan pangsa pasar dengan menggunakan strategi seperti persaingan harga, introduksi produk dan perang iklan. Tingkat persaingan tinggi dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu: jumlah peserta persaingan banyak, pertumbuhan industri yang lambat, produk atau jasa tidak terdeferensiasi, biaya tetap tinggi atau produk bersifat mudah rusak, penambahan kapasitas harus dalam jumlah yang besar dan hambatan keluar tinggi serta para peserta persaingan beragam dalam hal strategi (Porter, 1996).

2.2.5 Tahap Perencanaan Strategis

Proses penyusunan perencanaan strategis melalui tiga tahap analisis, yaitu tahap input, tahap pencocokan, dan tahap pengambilan keputusan (David, 2006) :

2.2.5.1 Tahap Masukan (Input Stage)

Tahap masukan merupakan tahap memasukkan faktor-faktor yang mempengaruhi suatu usaha yang meliputi analisis lingkungan eksternal, dan analisis lingkungan internal dengan menggunakan matrik EFE dan IFE.

2.2.5.1.1 Analisis Matriks IFE dan EFE

Analisis internal dilakukan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan yang dimiliki perusahaan. Secara ringkas analisis ini disajikan dalam matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE). Matriks *External Factor Evaluation* (EFE) digunakan untuk menganalisis faktor-faktor yang menjadi peluang dan ancaman perusahaan. Tahapan-tahapan dalam penyusunan matrik IFE dan EFE adalah sebagai berikut:

a. Identifikasi Faktor Internal dan Eksternal Perusahaan

Tahap identifikasi faktor-faktor internal yaitu dengan cara mendaftarkan semua kekuatan dan kelemahan yang dimiliki perusahaan. Dalam penyajiannya, faktor yang

bersifat positif (kekuatan) ditulis sebelum faktor yang bersifat negatif (kelemahan). Begitu pula dengan tahap identifikasi faktor eksternal perusahaan.

b. Pemberian Bobot Setiap Faktor

Penentuan bobot pada analisis faktor eksternal dan internal perusahaan dilakukan dengan cara mengajukan pertanyaan pada pihak manajemen perusahaan yang mengetahui benar kondisi dan permasalahan pada suatu perusahaan. Penentuan bobot untuk matriks IFE dan matriks EFE dilakukan dengan menggunakan metode *Paired Comparison Scales*. Metode tersebut digunakan untuk memberikan penilaian setiap faktor penentu eksternal dan internal. Bagian ini memuat secara ringkas metode yang akan digunakan dalam pelaksanaan penelitian. Untuk menentukan bobot setiap variabel digunakan skala 1, 2 dan 3. Skala yang digunakan untuk pengisian kolom adalah:

- 1 = Jika indikator horisontal kurang penting daripada indikator vertikal
- 2 = Jika indikator horisontal sama penting daripada indikator vertikal
- 3 = Jika indikator horisontal lebih penting daripada indikator vertikal

Tabel 2.1 Penilaian Bobot Faktor Strategis Internal dan Eksternal Organisasi

Faktor Strategis Eksternal	A	B	C	D		Total	Bobot
A							
B							
C							
D							
.....							
Total							

Sumber: David (2006)

Bobot setiap faktor diperoleh dengan menentukan nilai setiap faktor terhadap jumlah nilai keseluruhan faktor. Adapun bobot yang diperoleh akan berada pada kisaran antara 0,0 (tidak penting), sampai 1,0 (terpenting) pada setiap faktor. Tanpa memperdulikan apakah faktor kunci kekuatan atau kelemahan serta peluang dan ancaman perusahaan, faktor-faktor yang dianggap mempunyai pengaruh terbesar pada prestasi perusahaan diberi bobot tertinggi. Jumlah dari seluruh bobot yang diberikan harus sama dengan 1,0. Bobot dari

$$\alpha_i = \frac{X_i}{\sum_{i=1}^n X_i}$$

Dimana :

- α_i = Bobot variable ke-i
- X_i = Nilai variable x ke-i
- n = Jumlah data
- I = 1, 2, 3, ..., n

c. Penentuan Rating

Menurut Rangkuti (2000) penentuan rating untuk masing-masing faktor berdasarkan dengan memberikan skala mulai dari 4 (*outstanding*) sampai dengan 1 (*poor*), berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan. Menurut David (2006), rating (peringkat) menggambarkan seberapa efektif strategi perusahaan ini dalam merespon faktor strategis yang ada. Penilaian rating untuk lingkungan eksternal diberikan dalam skala pembagian sebagai berikut : 4 = respon perubahan superior, 3 = respon perubahan di atas rata-rata, 2 = respon perusahaan rata-rata dan 1 = respon perusahaan jelek. Sedangkan untuk lingkungan internal diberikan skala sebagai berikut : 4 = kekuatan utama, 3 = kekuatan minor, 2 = kelemahan minor, 1 = kelemahan utama.

d. Perkalian Bobot dan Rating

Langkah selanjutnya, nilai dari pembobotan dikalikan dengan peringkat pada setiap faktor dan semua hasil kali tersebut dijumlahkan secara vertikal untuk memperoleh total pembobotan. Pada matriks EFE, digunakan skala nilai peringkat (rating) untuk peluang dan ancaman dapat dilihat pada Tabel 2.2

Tabel 2.2 Bentuk Matriks EFE (Eksternal Factor Evaluation)

Faktor-faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor Pembobotan
Peluang			
1.			
2.			
dst...			
Ancaman			
1.			
2.			
dst...			
Total			

Sumber: David (2006)

Total skor pembobotan berkisar antara 1 sampai 4 dengan rata-rata 2,5. Total skor EFE dikelompokkan dalam kuat (3,0 - 4,0) berarti perusahaan merespon kuat terhadap peluang dan ancaman yang mempengaruhi perusahaan, rata-rata (2,0 - 2,99) berarti perusahaan merespon sedang terhadap peluang dan ancaman yang ada dan lemah, (1,0 - 1,99) berarti perusahaan tidak dapat merespon peluang dan ancaman yang ada.

Rating matriks IFE untuk faktor kekuatan dan kelemahan dapat dilihat pada Tabel 3. Total skor pembobotan berkisar antara 1 sampai 4 dengan rata-rata 2,5. Jika total skor IFE (3,0 - 4,0) berarti kondisi internal perusahaan tinggi/kuat, (2,0 - 2,99)

berarti kondisi internal perusahaan rata-rata/sedang dan (1,0 – 1,99) berarti kondisi internal perusahaan rendah/lemah

Tabel 2.3 Bentuk Matriks IFE (Internal Factor Evaluation)

Faktor-faktor Internal	Bobot	Rating	Skor Pembobotan
Kekuatan			
1.			
2.			
dst...			
Kelemahan			
1.			
2.			
dst...			
Total			

Sumber: David (2006)

2.2.5.2 Tahap Pencocokan

Tahap yang kedua adalah pemaduan atau pencocokan dengan memasukkan hasil pembobotan EFE dan IFE ke dalam Matriks IE untuk memperoleh strategi bisnis di tingkat korporat yang lebih detail. Setelah menganalisis matrik IE selanjutnya dilakukan analisis SWOT.

a. Matriks Internal-Eksternal

Matiks IE mempunyai sembilan sel strategi, dapat dikelompokkan menjadi tiga strategi utama, yaitu :

1. Divisi pada sel I, II dan IV disebut Strategi Tumbuh dan Bina.

Strategi yang cocok adalah strategi Intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar dan pengembangan produk) atau strategi integratif (integrasi ke belakang, integrasi ke depan dan integrasi horisontal).

2. Divisi pada sel III, V dan VII disebut Strategi Pertahankan dan Pelihara. Penetrasi pasar dan pengembangan produk merupakan dua strategi yang banyak dilakukan apabila perusahaan berada dalam sel ini.

3. Divisi pada sel VI, VIII dan IX disebut Strategi Panen dan Divestasi.

Nilai-nilai IFE dikelompokkan ke dalam Tinggi (3,0-4,0), Sedang (2,0-2,99) dan Rendah (1,00-1,99). Adapun nilai-nilai EFE dikelompokkan dalam Kuat (3,0-4,0), Rata-rata (2,0-2,99) dan Lemah (1,0-1,99). Bentuk matriks IE (*Internal Evaluation*) serta hubungannya dengan EFE dan IFE dapat dilihat pada Gambar 2.4.

		Total Nilai IFE Yang Diberi Bobot		
		Kuat	Rata-rata	Lemah
		3,0-4,0	2,0-2,99	1,0-1,99
Total Nilai EFE Yang Diberi Bobot	Tinggi 3,0-4,0	(I)	(II)	(III)
	Menengah 2,0-2,99	(IV)	(V)	(VI)
	Rendah 1,0-1,99	(VII)	(VIII)	(IX)

Gambar 2.4 Matriks IE

Sumber: David (2006)

b. Matriks SWOT

Setelah menganalisis dengan matriks IE maka dilakukan berbagai kombinasi dengan menggunakan matriks SWOT. Dengan analisis SWOT dapat diperoleh berbagai alternatif strategi yang dapat dipilih oleh perusahaan dalam mengembangkan usahanya. Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi dan kebijakan perusahaan. Dengan demikian perencanaan strategis (*Strategic Planning*) harus menganalisis faktor-faktor strategis perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman) dalam kondisi yang saat ini. Hal tersebut disebut dengan analisis situasi. Analisis SWOT dituangkan ke dalam matriks SWOT yang menghasilkan 4 kemungkinan alternatif strategi, yaitu strategi kekuatan-peluang (S-O) dimana strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan yaitu dengan menggunakan seluruh kekuatan untuk memanfaatkan peluang. Strategi kelemahan-peluang (W-O) adalah strategi yang diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara mengatasi kelemahan-kelemahan yang dimiliki perusahaan. Strategi kekuatan- ancaman (S-T) adalah strategi untuk menggunakan kekuatan yang dimiliki oleh perusahaan dengan cara menghindari ancaman dan strategi kelemahan-ancaman (W-T) adalah strategi yang didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan ditunjukan untuk meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.

Alternatif tersebut dapat dilihat pada pada Tabel 2.4.

Tabel 2.4 Matrik SWOT

Analisis Internal Analisis Eksternal	Kekuatan (S) Daftar 5-10 faktor-faktor kekuatan	Kelemahan (W) Daftar 5-10 faktor-faktor kelemahan
	Peluang (O) Daftar 5-10 faktor-faktor peluang	Ancaman (T) Daftar 5-10 faktor-faktor ancaman
	S – O Strategi Gunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	W – O Strategi Atasi kelemahan dengan memanfaatkan peluang
	S – T Strategi Gunakan kekuatan untuk menghindari ancaman	W – T Strategi Meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Sumber: David (2006)

Terdapat delapan tahapan dalam membentuk matriks SWOT,yaitu:

1. Menuliskan peluang eksternal perusahaan yang menentukan
2. Menuliskan ancaman eksternal perusahaan yang menentukan
3. Menuliskan kekuatan internal perusahaan yang menentukan
4. Menuliskan kelemahan internal perusahaan yang menentukan
5. Mencocokkan kekuatan internal dengan peluang eksternal dan mencatat resultan strategi SO dalam sel yang tepat.
6. Mencocokkan kelemahan internal dengan peluang eksternal dan mencatat resultan strategi WO dalam sel yang tepat.
7. Mencocokkan kekuatan internal dengan ancaman eksternal dan mencatat resultan strategi ST dalam sel yang tepat.
8. Mencocokkan kelemahan internal dengan ancaman eksternal dan mencatat resultan strategi WT dalam sel yang tepat.

Hasil dari matriks SWOT ini diharapkan dapat memberikan beberapa alternative strategi dalam pengembangan usaha yang dapat dipilih oleh pihak manajemen perusahaan, agar tujuan awal dari organisasi tercapai dan kegiatan usaha perusahaan mampu memberikan hasil yang maksimal.

2.2.5.3 Tahap Keputusan

Tahapan terakhir dari penyusunan strategi yaitu tahap pengambilan keputusan. Analisis yang digunakan pada tahap ini adalah QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix). Sumber matriks QSPM diperoleh dari alternatif strategi yang layak yang direkomendasikan melalui analisis SWOT.

Ada 6 langkah yang harus diikuti untuk membuat matriks QSPM, yaitu :

1. Membuat daftar peluang dan ancaman eksternal serta kekuatan dan kelemahan kunci internal perusahaan.
2. Memberikan bobot untuk masing-masing faktor internal dan eksternal yang dipakai dalam matrik IFE dan EFE.
3. Mengevaluasi matriks pada tahap dua atau pencocokan dan identifikasi alternatif strategi yang harus dipertimbangkan organisasi atau perusahaan untuk diimplementasikan
4. Menetapkan nilai daya tarik (*Attractiveness Score-AS*) pada setiap strategi untuk menunjukkan daya tarik relatif dari suatu strategis atas strategis lain dengan mempertimbangkan faktor penentu. Nilai daya tarik dimulai dari 1 = tidak menarik, 2 = kurang menarik, 3 = menarik, dan 4 = sangat menarik.
5. Menghitung nilai total daya tarik (*Total Attractiveness Score-TAS*) merupakan hasil kali dari kolom bobot dan nilai daya tarik (AS) dalam setiap baris. Semakin tinggi nilai TAS, maka semakin menarik alternatif strategi itu.
6. Menghitung jumlah total daya tarik dengan cara menjumlahkan nilai total daya tarik dalam setiap kolom strategi QSPM. Jumlah nilai total daya tarik mengungkapkan strategi mana yang paling menarik dalam setiap set strategi. Alternatif strategi yang memiliki nilai total terbesar merupakan strategi yang paling baik.

Matriks QSPM dapat dilihat pada Tabel 2.5

Tabel 2.5 Matriks QSPM

Faktor Kunci	Bobot	Alternatif Strategi					
		Strategi I		Strategi II		Strategi III	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Peluang							
-							
Ancaman							
-							
Kekuatan							
-							
Kelemahan							
-							
-							
Total							

Sumber: David (2006)

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Sekolah Tinggi Teknologi Adisutjipto dengan alamat di Jl. Janti BloK R Lanud Adisutjipto Yogyakarta.

3.2 Jenis dan Sumber Data

Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini berupa data primer dan data sekunder yang bersifat kualitatif dan kuantitatif, serta berasal dari sumber internal dan eksternal perusahaan. Data primer diperoleh langsung dari pihak manajemen atau pemilik melalui wawancara, pengamatan secara langsung (*observasi*) dan pengisian kuisioner. Pengambilan responden dalam penelitian ini dilakukan dengan sengaja (*purposive*). Responden yang dipilih dari pihak- pihak internal Sekolah Tinggi Teknologi Adisutjipto yang memahami perkembangan pemasaran Sekolah Tinggi Teknologi Adisutjipto khususnya Jurusan Teknik Industri.

Data sekunder diperoleh melalui literatur ataupun studi pustaka yang mendukung penelitian. Data tersebut bersumber dari data laporan internal perusahaan, situs-situs internet, buku teks manajemen strategis dan perpustakaan.

3.3 Metode Pengolahan dan Analisis Data

Data hasil kuesioner yang telah diisi dan dibobot oleh responden diolah dengan menggunakan program komputer *software microsoft excel*, selanjutnya menganalisis data kuantitatif dengan menggunakan metode analisis tiga tahap formulasi strategi. Proses perumusan strategi didasarkan pada kerangka tiga tahap formulasi strategi yang terdiri dari tahap masukan (input), tahap pencocokan dan tahap keputusan. Analisis tiga tahap formulasi strategi yang digunakan dalam penelitian ini meliputi analisis lingkungan eksternal dan internal (IFE dan EFE), analisis IE, analisis SWOT, dan analisis QSPM.

3.3.1 Tahap Masukan (Input Stage)

Tahap masukan merupakan tahap memasukkan faktor-faktor yang mempengaruhi suatu usaha yang meliputi analisis lingkungan eksternal, dan analisis lingkungan internal dengan menggunakan matrik EFE dan IFE.

3.3.1.1 Analisis Matriks IFE dan EFE

Analisis internal dilakukan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan yang dimiliki perusahaan. Secara ringkas analisis ini disajikan dalam matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE). Matriks *External Factor Evaluation* (EFE) digunakan untuk menganalisis faktor-faktor yang menjadi peluang dan ancaman perusahaan. Tahapan-tahapan dalam penyusunan matrik IFE dan EFE adalah sebagai berikut:

a. Identifikasi Faktor Internal dan Eksternal Perusahaan

Identifikasi Faktor Internal dan Eksternal Jurusan Teknik industri Sekolah Tinggi Teknologi Adisutjipto. Faktor internal Jurusan Teknik Industri Sekolah Tinggi Teknologi Adisutjipto diperoleh dengan mendaftarkan semua kelemahan dan kekuatan organisasi. Daftar dibuat spesifik dengan menggunakan persentase, rasio atau angka perbandingan. Faktor eksternal Jurusan Teknik industri Sekolah Tinggi Teknologi Adisutjipto diidentifikasi dengan mendata semua peluang dan ancaman organisasi. Data eksternal Jurusan Teknik Industri Sekolah Tinggi Adisutjipto diperoleh dari hasil wawancara atau kuesioner dan diskusi dengan pihak manajemen Jurusan Teknik industri Sekolah Tinggi Teknolgi Adisutjipto, serta data penunjang lainnya. Hasil kedua identifikasi faktor-faktor di atas tersebut menjadi faktor penentu internal dan eksternal yang selanjutnya akan diberikan bobot dan rating.

b. Pemberian Bobot Setiap Faktor

Penentuan bobot dilakukan dengan jalan mengajukan identifikasi faktor-faktor strategis eksternal dan internal tersebut kepada pihak manajemen atau pakar dengan menggunakan metode *Paired Comparison* (Kinnear dan Taylor, 1991). Bentuk penilaian pembobotan menggunakan skala 1, 2, dan 3. Nilai 1 jika indikator horizontal kurang penting daripada indikator vertikal. Nilai 2 jika indikator horizontal sama penting dengan indikator vertikal. Nilai 3 jika indikator horizontal lebih penting daripada indikator vertikal. Bobot setiap peubah diperoleh dengan menggunakan persamaan 2.1

c. Penentuan Rating

Penentuan peringkat (*rating*) oleh manajemen atau pakar dari perusahaan yang dianggap sebagai *decision maker* terhadap peubah-peubah dari hasil analisis situasi

perusahaan. Untuk matriks EFE digunakan nilai peringkat dengan skala 1, 2, 3, dan 4, yaitu

- 1 = Rendah, respon kurang
- 2 = Sedang, respon sama dengan rata-rata
- 3 = Tinggi, respon di atas rata-rata
- 4 = Sangat tinggi, respon superior

Untuk faktor-faktor ancaman merupakan kebalikan dari faktor peluang, dimana skala 1 berarti sangat tinggi (respon superior terhadap perusahaan) dan skala 4 berarti rendah (respon kurang terhadap perusahaan). Untuk matriks IFE, skala nilai peringkat yang digunakan adalah

- | | |
|---------------------|---------------------|
| 1 = Kelemahan utama | 2 = Kelemahan kecil |
| 3 = Kekuatan kecil | 4 = Kekuatan utama |

d. Perkalian Bobot dan peringkat

Langkah selanjutnya, nilai dari pembobotan dikalikan dengan peringkat pada setiap faktor dan semua hasil kali tersebut dijumlahkan secara vertikal untuk memperoleh total pembobotan.

Total skor pembobotan berkisar antara 1 sampai 4 dengan rata-rata 2,5. Total skor EFE dikelompokkan dalam kuat (3,0 - 4,0) berarti perusahaan merespon kuat terhadap peluang dan ancaman yang mempengaruhi perusahaan, rata-rata (2,0 - 2,99) berarti perusahaan merespon sedang terhadap peluang dan ancaman yang ada dan lemah, (1,0 - 1,99) berarti perusahaan tidak dapat merespon peluang dan ancaman yang ada.

3.3.2 Tahap Pencocokan

Tahap yang kedua adalah pemaduan atau pencocokan dengan memasukkan hasil pembobotan EFE dan IFE ke dalam Matriks IE untuk memperoleh strategi bisnis di tingkat korporat yang lebih detail. Setelah menganalisis matrik IE selanjutnya dilakukan analisis SWOT.

a. Matriks Internal-Eksternal

Matriks IE adalah pengembangan dari matriks SWOT yang dapat digunakan untuk menentukan posisi dari suatu perusahaan dan tindakan yang tepat untuk dapat dilakukan oleh perusahaan dalam menetapkan strategi pemasaran. Matriks ini

menempatkan bisnis dari suatu organisasi dalam Sembilan sel dalam arti menempatkan perusahaan dalam diagram skematis.

b. Matriks SWOT

Terdapat delapan tahapan dalam membentuk matriks SWOT,yaitu:

1. Menuliskan peluang eksternal perusahaan yang menentukan
2. Menuliskan ancaman eksternal perusahaan yang menentukan
3. Menuliskan kekuatan internal perusahaan yang menentukan
4. Menuliskan kelemahan internal perusahaan yang menentukan
5. Mencocokkan kekuatan internal dengan peluang eksternal dan mencatat resultan strategi SO dalam sel yang tepat.
6. Mencocokkan kelemahan internal dengan peluang eksternal dan mencatat resultan strategi WO dalam sel yang tepat.
7. Mencocokkan kekuatan internal dengan ancaman eksternal dan mencatat resultan strategi ST dalam sel yang tepat.
8. Mencocokkan kelemahan internal dengan ancaman eksternal dan mencatat resultan strategi WT dalam sel yang tepat.

3.3.3 Tahap Keputusan

Tahapan terakhir dari penyusunan strategi yaitu tahap pengambilan keputusan. Analisis yang digunakan pada tahap ini adalah matrik QSPM. Sumber matriks QSPM diperoleh dari alternatif strategi yang layak yang direkomendasikan melalui analisis SWOT.

BAB IV

PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

4.1 VISI PROGRAM STUDI TEKNIK INDUSTRI

“Program studi teknik Industri STTA akan menjadi program studi yang unggul, berkualitas dan menghasilkan Sarjana Teknik Industri yang bermoral, mandiri dan profesional, menguasai IPTEK di bidang Industri dan Kedirgantaraan serta dapat bersaing secara global. ”.

4.2 MISI PROGRAM STUDI TEKNIK INDUSTRI

Misi Program Studi Teknik Industri adalah :

1. Menyelenggarakan pendidikan tinggi yang berkualitas untuk menghasilkan sarjana Teknik Industri yang profesional di bidang industri dan kedirgantaraan.
2. Mengembangkan penelitian serta kegiatan inovatif dibidang industri dan kedirgantaraan.
3. Meningkatkan kualitas dan kuantitas pengabdian kepada masyarakat sebagai upaya penerapan dan pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.
4. Mengembangkan kemitraan yang saling menguntungkan.
5. Meningkatkan Program Pemberdayaan dan kewirausahaan lulusan.

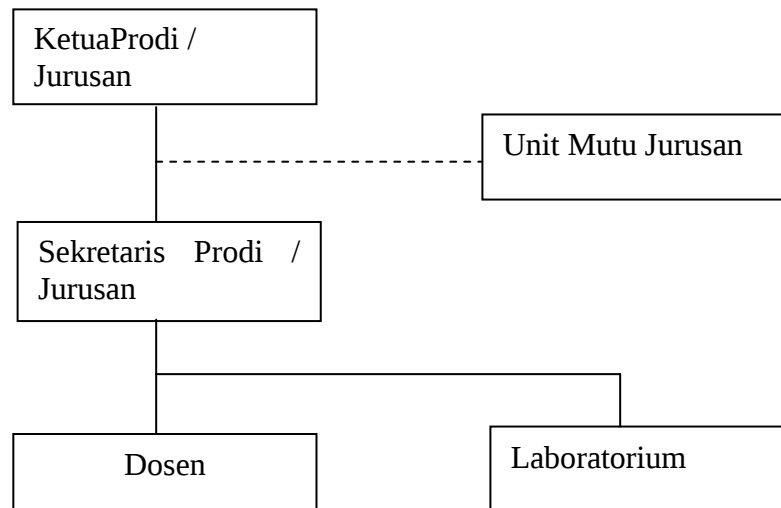
4.3 TUJUAN PROGRAM STUDI TEKNIK INDUSTRI

Tujuan Program Studi teknik Industri adalah :

1. Menyelenggarakan pendidikan, pelatihan dan penelitian dibidang industri dan kedirgantaraan guna memenuhi kebutuhan dunia kerja.
2. Memiliki kemampuan dalam mengembangkan bidang Ilmu teknik industri dengan menghasilkan penelitian yang bermutu dan berguna bagi pengembangan ilmu, pembelajaran, dan berguna bagi masyarakat Indonesia maupun global.
3. Mengadakan seminar, pelatihan, kursus, dan bentuk lainnya, serta mengadakan kerjasama dengan pihak lain dalam rangka membangun kemitraan yang saling menguntungkan
4. Menyiapkan mahasiswa dengan dasar teoritis dan pengalaman praktis di bidang teknik industri, sehingga menghasilkan lulusan yang professional, berjiwa kewirausahaan dan mampu bersaing secara global.

4.4 STRUKTUR ORGANISASI

Adapun Struktur Organisasi dari Sekolah Tinggi Teknologi Adisutjipto dan Program Studi Teknik Industri serta kaitannya dengan unit pendukung lain dapat dilihat pada Gambar 4.1.



Gambar 4.1. Struktur Organisasi Prodi/Jurusan Teknik Industri

4.5 Pengolahan Data Kuesioner

4.5.1 Lingkungan Internal

Lingkungan internal merupakan faktor untuk menentukan kekuatan dan kelemahan internal Jurusan Teknik Industri. Kekuatan dan kelemahan internal ini diperoleh dari pengolahan kuesioner pendahuluan yang ditujukan pada responden yang menjadi pengambil keputusan pada Jurusan Teknik Industri STTA. Sedangkan daftar pertanyaan dalam kuisisioner dapat dilihat pada lampiran 1. Kriteria untuk faktor kekuatan Jurusan Teknik Industri STTA disimbolkan dengan S.1 – S.13 dan faktor kelemahan Jurusan Teknik Industri disimbolkan dengan W.1 – W.6. Hasil dari pengolahan kuesioner untuk lingkungan internal dapat dilihat pada tabel 4.1.

Tabel 4.1 Lingkungan Internal Jurusan Teknik Industri STTA

Lingkungan Internal	Kekuatan	Kelemahan
1. Manajemen	S.1 Memiliki manajemen dengan sistem manajemen mutu S.2. Misi dan tujuan Jurusan yang jelas	W.1. Jabatan akademik dosen masih relatif rendah W.2 Belum ada tenaga administrasi pada tingkat jurusan
2. Bauran Pemasaran Jasa		
Product	S.3 Pendidikan dan pengajaran dengan core kedirgantaraan	W.3 Akreditasi C
Pricing	S.4 Biaya pendidikan relatif murah	
Promotion	S.5 Menerapkan promosi yang efektif	
Place	S.6. Letak yang strategis	
People	S.7. Kompetensi Dosen sesuai bidang keahlian	W.4. Belum ada Dosen yang berpendidikan S3
Physical evidence	S.8 Bangunan kampus yang megah dan bersih.	W.5Belum semua ruang kelas menggunakan AC
Process	S.9 Kurikulum dan Proses Belajar mengajar yang berkualitas S.10. Perpustakaan yang memadai S.11. Pelayanan administrasi dan Keuangan yang mudah S.12. laboratorium yang memadai S.13. Sistem Informasi akademik yang baik	W.6. Kurangnya kerjasama Link and match dengan dunia industri

Sumber : Data diolah

4.5.2 Lingkungan Eksternal

Lingkungan eksternal merupakan faktor untuk menentukan peluang dan ancaman Jurusan Teknik Industri STTA. Peluang dan Ancaman eksternal ini diperoleh dari pengolahan kuesioner pendahuluan yang ditujukan pada responden yang menjadi

pengambil keputusan pada Jurusan Teknik Industri STTA. Responden pada kuesioner ini sama dengan kuesioner pada penentuan faktor lingkungan internal. Kriteria untuk faktor peluang Jurusan Teknik Industri STTA disimbolkan dengan O.1 – O.7 dan faktor ancaman Jurusan Teknik Industri STTA disimbolkan dengan T.1 – T.10. Hasil dari pengolahan kuesioner untuk lingkungan eksternal dapat dilihat pada tabel 4.2.

Tabel 4.2 Lingkungan Eksternal Jurusan Teknik Industri STTA

Lingkungan	Peluang	Ancaman
1. Kekuatan Persaingan	O.1. Mempunyai core di bidang kedirgantaraan O.2 Tidak ada penambahan Jurusan Teknik Industri di Yogyakarta	T.1 Kurangnya pengalaman dalam pengelolaan PT T.2. Jurusan Teknik Industri PTN dan PTS dengan akreditasi yang lebih baik
2. Faktor Ekonomi	O.3. Tumbuh dan berkembangnya ekonomi masyarakat	
3. Faktor Sosial Budaya dan Demografi	O.4 Perubahan tingkat pendidikan masyarakat O.5 Emansipasi wanita dalam pendidikan dan pekerjaan	
4. Faktor Politik dan Hukum	O.6. Perkembangan peraturan pemerintah yang mempengaruhi Perguruan Tinggi	

Sumber : Data diolah

4.5.3 Perhitungan Skor Bobot Faktor Internal dan Eksternal

4.5.3.1 Pembobotan Untuk Faktor Internal

Pembobotan faktor internal Jurusan Teknik Industri STTA didapat dari pengolahan kuesioner lanjutan dengan responden yang sama dengan kuesioner penentuan lingkungan internal dan eksternal. Pembobotan merupakan penilaian para responden terhadap faktor internal mengenai tingkat kepentingan suatu faktor-faktor strategis dalam strategi pemasaran Jurusan Teknik Industri STTA. Tingkat kepentingan yang dimaksud adalah berupa pemberian bobot terhadap seberapa besar faktor strategi tersebut menentukan strategi pemasaran Jurusan Teknik Industri STTA. Pembobotan untuk faktor internal dapat dilihat pada tabel 4.3

Tabel 4.3 Pembobotan Faktor Internal Jurusan Teknik Industri STTA

Faktor Internal	Bobot
Kekuatan	
S.1	0.052632
S.2	0.054094
S.3	0.052632
S.4	0.057018
S.5	0.054094
S.6	0.055556
S.7	0.038012
S.8	0.054094
S.9	0.052632
S.10	0.052632
S.11	0.054094
S.12	0.052632
S.13	0.054094
Kelemahan	
W.1	0.05117
W.2	0.054094
W.3	0.052632
W.4	0.052632
W.5	0.052632
W.6	0.052632

4.5.3.2 Pembobotan Untuk Faktor Eksternal

Pembobotan faktor eksternal Jurusan Teknik Industri STTA didapat dari pengolahan kuesioner lanjutan dengan responden yang sama dengan kuesioner penentuan lingkungan internal dan eksternal. Pembobotan merupakan penilaian para responden terhadap faktor eksternal mengenai tingkat kepentingan suatu faktor- faktor strategis dalam strategi pemasaran Jurusan Teknik Industri STTA Tingkat kepentingan yang dimaksud adalah berupa pemberian bobot terhadap seberapa besar faktor strategi tersebut menentukan strategi pemasaran Jurusan Teknik Industri STTA. Pembobotan untuk faktor eksternal dapat dilihat pada tabel 4.4

Tabel 4.4 Pembobotan Faktor Eksternal Jurusan Teknik Industri

Faktor Eksternal	Bobot
Peluang	
O.1	0.23529412
O.2	0.10588235
O.3	0.10588235
O.4	0.10588235
O.5	0.11764706
O.6	0.10588235
Ancaman	
T.1	0.14117647
T.2	0.08235294

Sumber : Data diolah

4.5.4 Penentuan Rating

4.5.4.1 Penentuan Rating Faktor Internal

Penentuan tingkat (*rating*) dimaksudkan untuk mengukur pengaruh masing-masing variabel terhadap kondisi lingkungannya. Variabel faktor internal ini terdiri dari faktor kekuatan yang dapat dimanfaatkan dan faktor kelemahan yang mungkin dapat diatasi dalam upaya strategi pemasaran Jurusan Teknik Industri STTA. Penentuan rating faktor internal ini dapat dilihat pada tabel 4.5

Tabel 4.5 Rating Faktor Internal Jurusan Teknik Industri STTA

No	Faktor-faktor Strategis Internal	Rating
	Kekuatan	
1	Memiliki manajemen dengan sistem manajemen mutu	3
2	Missi dan tujuan jurusan yang jelas	3
3	Pendidikan dan pengajaran dengan core kedingantaraan	4
4	Biaya pendidikan yang relatif murah	4
5	Menerapkan promosi yang efektif	3
6	Lokasi kampus yang strategis yang strategis	3
7	Kompetensi dosen sesuai bidang keahlian.	3
8	Bangunan kampus yang megah dan bersih	3
9	Kurikulum dan proses belajar mengajar yang berkualitas	4
10	Perpustakaan yang memadai	3
11	Pelayanan administrasi dan keuangan yang mudah	3
12	Laboratorium yang memadai	4
13	Sistem informasi akademik yang baik teknologi yang lebih baik	3
	Kelemahan	
1	Jabatan akademik dosen masih relatif rendah	1
2	Belum ada tenaga administrasi di jurusan	2
3	Akreditasi C	1
4	Belum ada dosen yang berpendidikan S3	1
5	Belum semua ruang kelas menggunakan AC	2
6	Kurangnya kerjasama link and match	1

Sumber : Data diolah

4.5.4.2 Penentuan Rating Faktor Eksternal

Penentuan tingkat (*rating*) dimaksudkan untuk mengukur pengaruh masing-masing variabel terhadap kondisi lingkungannya. Variabel faktor eksternal ini terdiri dari faktor peluang yang dapat dimanfaatkan dan faktor ancaman yang mungkin dapat diatasi dalam upaya strategi pemasaran Jurusan Teknik Industri STTA. Penentuan rating faktor eksternal ini dapat dilihat pada tabel 4.6

Tabel 4.6 Rating Faktor Eksternal Jurusan Teknik Industri STTA

No	Faktor-faktor Strategis Eksternal	Rating
	Peluang	
1	Mempunyai core di bidang kedirgantaraan	2
2	Tidak ada penambahan jurusan teknik industri di Yogyakarta	4
3	Tumbuh dan berkembangnya ekonomi masyarakat	4
4	Perubahan tingkat pendidikan masyarakat	2
5	Emansipasi wanita dalam pendidikan	3
6	Perkembangan peraturan pemerintah yang mempengaruhi perguruan tinggi	4
	Ancaman	
1	Kurangnya pengalaman dalam pengelolaan PT	3
2	Jurusan Teknik Industri PTN dan PTS dengan akreditasi yang lebih baik	4

4.5.5 Matrik IFE Jurusan Teknik Industri STTA

Matrik IFE (*Internal Factor Evaluation*) merupakan perkalian bobot dan rating faktor Internal yang didapat dari pengolahan data kuesioner lanjutan. Perkalian bobot dan rating merupakan skor total yang nantinya menjadi acuan untuk menentukan bagaimana kondisi perusahaan, kondisi internal perusahaan ini dibagi menjadi tiga bagian yaitu tinggi, rata-rata dan lemah. Skor pembobotan untuk matrik IFE Jurusan Teknik Industri STTA dapat dilihat pada tabel 4.7

Tabel 4.7 Matrik IFE Jurusan Teknik Industri STTA

Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor total
Kekuatan			
S.1	0.052632	3	0.157896
S.2	0.054094	3	0.162282
S.3	0.052632	4	0.210528
S.4	0.057018	4	0.228072
S.5	0.054094	3	0.162282
S.6	0.055556	3	0.166668
S.7	0.038012	3	0.114036
S.8	0.054094	3	0.162282
S.9	0.052632	4	0.210528
S.10	0.052632	3	0.157896
S.11	0.054094	3	0.162282
S.12	0.052632	4	0.210528
S.13	0.054094	3	0.162282
Kelemahan			
W.1	0.05117	1	0.05117
W.2	0.054094	2	0.108188
W.3	0.052632	1	0.052632
W.4	0.052632	1	0.052632
W.5	0.052632	2	0.105264
W.6	0.052632	1	0.052632
Total	1	51	2.69008

4.5.6 Matrik EFE Jurusan Teknik Industri STTA

Matrik EFE (*Eksternal Factor Evaluation*) merupakan perkalian bobot dan rating faktor eksternal yang didapat dari pengolahan data kuesioner lanjutan. Perkalian bobot dan rating merupakan skor total yang nantinya menjadi acuan untuk menentukan bagaimana kondisi eksternal perusahaan, kondisi eksternal perusahaan ini dibagi menjadi tiga bagian yaitu tinggi/kuat, rata-rata/sedang dan lemah. Skor pembobotan untuk matrik EFE Jurusan Teknik Industri STTA dapat dilihat pada tabel 4.8

Tabel 4.8 Matrik EFE Jurusan Teknik Industri STTA

Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor total
Peluang			
O.1	0.23529412	2	0.512821
O.2	0.10588235	4	0.461538
O.3	0.10588235	4	0.461538
O.4	0.10588235	2	0.230769
O.5	0.11764706	3	0.384615
O.6	0.10588235	4	0.461538
Ancaman			
T.1	0.14117647	3	0.461538
T.2	0.08235294	4	1.025641
Total	1	26	3.05882349

4.5.7 Matrik IE (*Internal-Eksternal*) Pantai Jurusan Teknik Industri STTA

Matrik IE adalah alat untuk memperoleh strategi bisnis di tingkat korporat yang lebih detail. Hasil matrik IE didapat dari pepaduan atau pencocokan hasil pembobotan EFE dan IFE. Dari hasil pembobotan didapat nilai IFE sebesar 2.69008 dan nilai EFE sebesar 3.0588, sehingga apabila dilihat pada matrik IE Jurusan Teknik industri STTA terletak di sel II, yang artinya strategi pertahankan Strategi Tumbuh dan Bina. Matrik IE Jurusan Teknik Industri dapat dilihat pada gambar 4.2.

		Total Nilai IFE Yang Diberi Bobot		
		Kuat	Rata-rata	Lemah
		3,0-4,0	2,0-2,99	1,0-1,99
Total Nilai EFE Yang Diberi Bobot	Tinggi 3,0-4,0	(I)	(II)	(III)
	Menengah 2,0-2,99	(IV)	(V)	(VI)
	Rendah 1,0-1,99	(VII)	(VIII)	(IX)

*Gambar 4.2 Matriks IE
Jurusan Teknik Industri*

4.5.8 Matrik SWOT Jurusan Teknik Industri STTA

Matrik SWOT merupakan alat untuk memperoleh berbagai alternatif strategi yang dapat dipilih oleh perusahaan dalam mengembangkan usahanya. Dari kondisi internal dan Eksternal Jurusan Teknik Industri STTA didapat 5 alternatif strategi. Matrik SWOT Jurusan Teknik Industri STTA dapat dilihat pada tabel 4.9

Tabel 4.9 Matrik SWOT Jurusan Teknik Industri STTA Tahun

Kondisi internal	Strengths (kekuatan)	Weaknesses (kelemahan)
	S.1 Memiliki manajemen dengan sistem manajemen mutu S.2 Misi dan tujuan jurusan yang jelas S.3 Pendidikan dan pengajaran dengan core kedirgantaraan S.4 Biaya pendidikan yang relatif murah S.5 Menerapkan promosi yang efektif S.6 Lokasi kampus yang strategis yang strategis S.7 kompetensi dosen sesuai bidang keahlian. S.8 Bangunan kampus yang megah dan bersih S.9 Kurikulum dan proses belajar mengajar yang berkualitas S.10 Perpustakaan yang memadai S.11 Pelayanan administrasi dan keuangan yang mudah S.12 Laboratorium yang memadai S.13 Sistem informasi	W.1 Jabatan akademik dosen masih relatif rendah W.2 Belum ada tenaga administrasi di jurusan W.3 Akreditasi C W.4 Belum ada dosen yang berpendidikan S3 W.5 Belum semua ruang kelas menggunakan AC W.6 Kurangnya kerjasama link and match
Kondisi eksternal		
Opportunities	Strategi S-O	Strategi W-O
O.1 Mempunyai core di bidang kedirgantaraan O.2 Tidak ada penambahan jurusan teknik industri di Yogyakarta O.3. Tumbuh dan berkembangnya ekonomi masyarakat O.4 Perubahan tingkat pendidikan masyarakat O.5 Emansipasi wanita dalam pendidikan O.6 Perkembangan peraturan pemerintah yang mempengaruhi perguruan tinggi	1. Mempertahankan Pendidikan dengan core kedirgantaraan untuk menangkap peluang tumbuh dan berkembangnya ekonomi masyarakat.(S _{1,2,3,4,5,6,7,8,9,10} dan O _{1,2,3,4,5,6}) 2. Memanfaatkan lokasi kampus yang strategis dan menerapkan promosi yang efektif serta mempromosikannya untuk menghadapi pesaing,mendapatkan konsumen baru dan menjalin kerjasama yang baik dengan pemerintah dan	3. Meningkatkan kualitas dosen dan fasilitas dan meningkatkan hubungan kerjasama dengan pemerintah dan industri dalam upaya menangkap peluang yangmemperoleh mahasiswa baru.(W _{1,2,3,4,5,6} dan O _{1,2,3,4,5,6})
Threats (ancaman)	Strategi S-T	Strategi W-T
T.1 Kurangnya pengalaman dalam pengelolaan PT T.2 Jurusan Teknik Industri PTN dan PTS dengan akreditasi yang lebih baik	4. Meningkatkan kompetensi dosen, kurikulum dan fasilitas penunjang proses pembelajaran dalam menghadapi persaingan dengan PTN dan PTS lain .(S _{7,9,10,11,12,13} dan T _{1,2})	5. Meningkatkan akreditasi, menyekolahkan dosen dan meningkatkan fasilitas serta menjalin kerjasama untuk menghadapi pesaing .(W _{3,4,5,6} dan T _{1,2})

4.5.9 Nilai Daya Tarik (Attractiveness Score- AS)

Nilai daya tarik (*Attractiveness Score-AS*) pada setiap strategi menunjukkan daya tarik relatif dari suatu strategi atas strategi lain dengan mempertimbangkan faktor penentu / faktor kunci. Nilai AS diperoleh melalui wawancara yang ditujukan kepada responden yang sama dengan responden untuk kuesioner penentuan faktor internal-eksternal dan kuesioner pembobotan dan rating faktor internal-eksternal. Nilai AS untuk Jurusan Teknik Industri dapat dilihat pada tabel 4.10

Tabel 4.10 Nilai Daya Tarik (*Attractiveness Score-AS*)

Faktor Kunci	Nilai Daya Tarik (Attractiveness Score-AS)				
	Strategi I Mempertahankan Pendidikan dengan core kedirgantaraan untuk menangkap peluang tumbuh dan berkembangnya ekonomi masyarakat.(S1,2,3,4,5 ,6,7,8,9,10 dan O1,2,3,4,5,6)	Strategi II Memanfaatkan lokasi kampus yang strategis dan menerapkan promosi yang efektif serta mempromosikannya untuk menghadapi pesaing,mendapatkan konsumen baru dan menjalin kerjasama yang baik dengan pemerintah dan masyarakat. (S6 dan O1,2,3,4,5)	Strategi III Meningkatkan kualitas dosen dan fasilitas dan meningkatkan hubungan kerjasama dengan pemerintah dan industri dalam upaya menangkap peluang yangmemperoleh mahasiswa baru.(W1,2,3,4,5,6 dan O1,2,3,4,5,6)	Strategi IV Meningkatkan kompetensi dosen, kurikulum dan fasilitas penunjang proses pembelajaran dalam menghadapi persaingan dengan PTN dan PTS lain .(S7,9,10,11,12,13 dan T1,2)	Strategi V Meningkatkan akreditasi, menyekolahkan dosen dan meningkatkan fasilitas serta menjalin kerjasama untuk menghadapi pesaing .(W3,4,5,6 dan T1,2)
Peluang					
O.1 Mempunyai core di bidang kedirgantaraan	3	3	2	4	4
O.2 Tidak ada penambahan jurusan teknik industri di Yogyakarta	4	4	4	2	2
O.3 Tumbuh dan berkembangnya ekonomi masyarakat	3	4	4	3	2
O.4 Perubahan tingkat	4	4	3	3	3
O.5 Emansipasi wanita dalam pendidikan					
O.6 Perkembangan peraturan pemerintah yang mempengaruhi perguruan tinggi	3	4	3	3	2
Ancaman					
T.1 Kurangnya pengalaman dalam pengelolaan PT	4	4	3	4	3
T.2 Jurusan Teknik Industri PTN dan PTS dengan akreditasi yang lebih baik	4	4	4	4	4
Kekuatan					
S.1 Memiliki manajemen dengan	3	3	4	4	3
S.2 Misi dan tujuan jurusan yang jelas	3	3	3	4	3
S.3 Pendidikan dan pengajaran dengan core kedirgantaraan	4	4	3	3	3
S.4 Biaya pendidikan yang relatif murah	4	3	3	3	3
S.5 Menerapkan promosi yang efektif	3	4	3	4	3
S.6 Lokasi kampus yang	3	4	3	4	3
S.7 kompetensi dosen sesuai bidang keahlian	3	3	4	3	3
S.8 Bangunan kampus yang megah dan bersih.	2	4	3	3	2
S.9 Kurikulum dan proses belajar mengajar yang berkualitas	4	4	4	4	4
S.10 Perpustakaan yang memadai	4	4	3	3	3
S.11 Pelayanan administrasi dan keuangan yang mudah	3	2	2	3	2
S.12 Laboratorium yang memadai	4	4	4	4	3
S.13 Sistem informasi akademik yang baik	3	3	2	3	3

Kelemahan					
W.1 Jabatan akademik dosen masih relatif rendah	4	4	4	3	4
W.2 Belum ada tenaga administrasi di jurusan	2	2	4	3	3
W.3 Akreditasi C	4	3	4	4	4
W.4 Belum ada dosen yang berpendidikan S3	2	3	4	3	3
W.5 Belum semua ruang kelas menggunakan AC	3	2	2	2	4
W.6 Kurangnya kerjasama link and	3	2	3	3	4

Keterangan :

- 1 = tidak menarik**
- 2 = kurang menarik**
- 3 = menarik**
- 4 = sangat menarik**

4.5.10 Matrik QSPM (*Quantitative Strategic Planing Matrix*) Jurusan Teknik Industri STTA

Matrik QSPM adalah alat analisis untuk tahap keputusan. Sumber matriks QSPM diperoleh dari alternatif strategi yang layak yang direkomendasikan melalui analisis SWOT. Matrik QSPM Jurusan Teknik Industri STTA dapat dilihat pada tabel 4.11

Tabel 4.11 Matrik QSPM Jurusan Teknik Industri

Faktor Kunci	Bobot	Alternatif Strategi									
		Strategi I		Strategi II		Strategi III		Strategi IV		Strategi V	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Peluang	(1)	(2)	(1)x(2)	(3)	(1)x(3)	(4)	(1)x(4)	(5)	(1)x(5)	(6)	(1)x(6)
O.1	0.23529412	3	0.7059	3	0.7059	2	0.4706	4	0.9412	4	0.9412
O.2	0.10588235	4	0.4235	4	0.4235	4	0.4235	2	0.2118	2	0.2118
O.3	0.10588235	3	0.3176	4	0.4235	4	0.4235	3	0.3176	2	0.2118
O.4	0.10588235	4	0.4235	4	0.4235	3	0.3176	3	0.3176	3	0.3176
O.5	0.11764706	2	0.2353	3	0.3529	2	0.2353	2	0.2353	3	0.3529
O.6	0.10588235	3	0.3176	4	0.4235	3	0.3176	3	0.3176	2	0.2118
Ancaman									0.0000		0.0000
T.1	0.14117647	4	0.5647	4	0.5647	3	0.4235	4	0.5647	3	0.4235
T.2	0.08235294	4	0.3294	4	0.3294	4	0.3294	4	0.3294	4	0.3294
Kekuatan			0.0000		0.0000		0.0000		0.0000		0.0000
S.1	0.052632	3	0.1579	3	0.1579	4	0.2105	4	0.2105	3	0.1579
S.2	0.054094	3	0.1623	3	0.1623	3	0.1623	4	0.2164	3	0.1623
S.3	0.052632	4	0.2105	4	0.2105	3	0.1579	3	0.1579	3	0.1579
S.4	0.057018	4	0.2281	3	0.1711	3	0.1711	3	0.1711	3	0.1711
S.5	0.054094	3	0.1623	4	0.2164	3	0.1623	4	0.2164	3	0.1623
S.6	0.055556	3	0.1667	4	0.2222	3	0.1667	4	0.2222	3	0.1667
S.7	0.038012	3	0.1140	3	0.1140	4	0.1520	3	0.1140	3	0.1140
S.8	0.054094	2	0.1082	4	0.2164	3	0.1623	3	0.1623	2	0.1082
S.9	0.052632	4	0.2105	4	0.2105	4	0.2105	4	0.2105	4	0.2105
S.10	0.052632	4	0.2105	4	0.2105	3	0.1579	3	0.1579	3	0.1579
S.11	0.054094	3	0.1623	2	0.1082	2	0.1082	3	0.1623	2	0.1082
S.12	0.052632	4	0.2105	4	0.2105	4	0.2105	4	0.2105	3	0.1579
S.13	0.054094	3	0.1623	3	0.1623	2	0.1082	3	0.1623	3	0.1623
Kelemahan									0.0000		0.0000
W.1	0.05117	4	0.2047	4	0.2047	4	0.2047	3	0.1535	4	0.2047
W.2	0.054094	2	0.1082	2	0.1082	4	0.2164	3	0.1623	3	0.1623
W.3	0.052632	4	0.2105	3	0.1579	4	0.2105	4	0.2105	4	0.2105
W.4	0.052632	2	0.1053	3	0.1579	4	0.2105	3	0.1579	3	0.1579
W.5	0.052632	3	0.1579	2	0.1053	2	0.1053	2	0.1053	4	0.2105
W.6	0.052632	3	0.1579	2	0.1053	3	0.1579	3	0.1579	4	0.2105
Total			6.5282		6.8591		6.1868		6.5570		6.1535
Prioritas Strategi		Prioritas III		Prioritas I		Prioritas IV		Prioritas II		Prioritas V	

BAB V

ANALISA DAN PEMBAHASAN

5.1 Analisis Lingkungan Internal

Identifikasi faktor-faktor lingkungan internal merupakan identifikasi aspek-aspek yang mempengaruhi perusahaan yang meliputi aspek manajemen, pemasaran yang meliputi produk/jasa, *pricing, promotion, place, people, physical evidence* dan *process*. Identifikasi aspek-aspek tersebut ditujukan untuk mendapatkan faktor strategis internal yang mempengaruhi perusahaan berupa kekuatan dan kelemahan.

5.1.1 Manajemen

Jurusan Teknik Industri STTA mempunyai manajemen yang ditunjang oleh sistem penjaminan mutu yang baik. Visi dan misi jurusan Teknik Industri STTA secara jelas sudah dirumuskan dan disosialisasikan dalam setiap kegiatan dan tercermin dalam pelaksanaan kegiatan yang menyangkut tri dharma perguruan tinggi. Karena usia yang masih relatif muda, jabatan akademik dosen masih rendah sehingga perlu ada upaya untuk peningkatan.

Fasilitas administrasi jurusan juga belum memadai karena tidak adanya personil yang khusus menangani administrasi di jurusan Teknik Industri.

5.1.2 Bauran Pemasaran Jasa

Bauran pemasaran (*marketing mix*) yaitu variabel-variabel pemasaran yang dapat dikontrol, yang akan dikombinasikan oleh perusahaan untuk memperoleh hasil yang maksimal. Dalam bauran pemasaran jasa (*marketing mix*) terdapat tujuh variabel pemasaran yang harus dikontrol yaitu *product, price, place, promotion, physical evidence, process and people*. Suatu perusahaan harus mempunyai strategi pemasaran yang dinamis dan disesuaikan dengan pasar yang dilayani agar perusahaan dapat bertahan hidup dan terus berkembang. Strategi pemasaran yang telah dilakukan oleh Jurusan Teknik Industri STTA akan dianalisa dengan bauran pemasaran.

a. Product

Produk merupakan sesuatu yang ditawarkan kepada konsumen oleh perusahaan. Jurusan Teknik Industri menawarkan pendidikan yang memiliki beberapa

fasilitas yang menjadi keunggulan Jurusan Teknik Industri STTA, fasilitas tersebut antara lain:

- Gedung yang cukup megah dengan lokasi yang strategis beserta fasilitas olahraga
- memiliki ruang kelas yang representatif untuk perkuliahan.
- perpustakaan yang menunjang proses pembelajaran
- laboratorium sebagai penunjang proses pembelajaran
- sistem informasi akademik yang baik

b. Pricing

Harga merupakan standar nominal yang ditetapkan oleh perusahaan terhadap produk yang dihasilkannya untuk dijual ke pasar. Strategi harga merupakan elemen pokok bauran pemasaran yang penting, karena pengaruhnya langsung terhadap jumlah hasil penjualan dan tingkat keuntungan yang diterima perusahaan. Strategi bauran harga meliputi strategi penetapan harga, tingkat harga, potongan harga serta syarat-syarat pembayaran.

Penetapan harga selalu menjadi masalah bagi setiap perusahaan karena penetapan harga ini bukanlah kekuasaan atau kewenangan yang mutlak dari pengusaha. Peranan penetapan harga akan menjadi sangat penting terutama dalam keadaan persaingan yang semakin kompetitif dan permintaan yang terbatas. Dalam penetapan harga perlu diperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhinya, baik langsung maupun tidak langsung. Faktor yang mempengaruhi secara langsung adalah harga bahan baku, biaya produksi, biaya pemasaran, adanya peraturan pemerintah dan faktor lainnya. Faktor yang tidak langsung namun erat hubungannya dengan penetapan harga adalah harga produk sejenis yang dijual oleh para pesaing, pengaruh harga terhadap hubungan antara produk substitusi dan produk komplementer, serta potongan (*discount*) untuk para tamu yang memiliki hubungan kerjasama.

Jurusan Teknik industri memiliki harga pendidikan yang sesuai dengan fasilitas yang disediakan, harga tersebut lebih rendah dibanding pesaing jurusan Teknik Industri di Perguruan Tinggi lain. Biaya pendidikan di jurusan Teknik industri STTA adalah sbb :

- Biaya SPP sebesar Rp. 950.000/semester
- Biaya SKS Rp. 60.000/sks
- Biaya KP 150.000
- Biaya Skripsi Rp. 600.000

c. *Promotion*

Kegiatan promosi yang dilaksanakan oleh Jurusan Teknik Industri STTA saat ini meliputi periklanan di media cetak maupun elektronik, Jurusan Teknik Industri STTA saat ini melakukan promosi dengan membuat iklan dan penyebaran brosur pada tes tes masuk PTN, sekolah-sekolah dan masyarakat umum. Kegiatan Promosi juga dilakukan dengan Promosi penjualan seperti dengan pemberian keringanan sumbangan tri dharma bagi mahasiswa baru yang masuk pada Jurusan Teknik Industri.

d. *Place*

Distribusi menjadi penting terutama ketika perusahaan berusaha untuk mengimplementasikan pengembangan pasar atau strategi integrasi ke depan.

Lokasi Jurusan Teknik Industri STTA ini sangat strategis. Jurusan Teknik Industri STTA berlokasi Jl. Janti Blok R Lanud Adisutjipto. Lokasi ini sangat dekat dengan bandara Adisutjipto karena berada di lingkungan lanud Adisutjipto. Selain itu akses ke kota dan terminal maupun stasiun relatif dekat karena berada di lingkungan kota Yogyakarta.

e. *People*

Jurusan Teknik Industri STTA memiliki Dosen yang mempunyai kompetensi di bidang teknik industri dan berlatarbelakang pendidikan S2 sesuai bidang keahlian. Perkuliahan dilakukan oleh dosen dengan jumlah pertemuan sesuai dengan ketentuan. Untuk bimbingan dan konseling ada dosen wali yang membantu mahasiswa dalam masalah akademik yang dihadapi.

f. *Physical evidence*

Building merupakan bagian dari bukti fisik, karakteristik yang menjadi persyaratan yang bernilai tambah bagi konsumen dalam perusahaan jasa yang memiliki karakter .

Perhatian terhadap interior, perlengkapan bangunan, termasuk *lightning system*, dan tata ruang yang lapang menjadi perhatian penting dan dapat mempengaruhi *mood* pengunjung. Bangunan harus dapat menciptakan suasana dengan memperhatikan *ambience* sehingga memberikan pengalaman kepada pengunjung dan dapat memberikan nilai tambah bagi pengunjung, khususnya menjadi syarat utama perusahaan jasa dengan kelas market khusus.

Bangunan Jurusan Teknik Industri STTA masih tergabung menjadi satu dengan

STTa dan jurusan lain yang ada di STTA. Bangunan tersebut cukup rapi dan bersih dengan halaman yang cukup luas yang bisa digunakan untuk menunjang kegiatan proses belajar mengajar. Disamping itu juga terdapat meja dan kursi di luar gedung yang bisa digunakan oleh mahasiswa untuk berdiskusi.

g. Process

Process, mutu layanan jasa sangat bergantung pada proses penyampaian jasa kepada konsumen. Mengingat bahwa penggerak perusahaan jasa adalah karyawan itu sendiri, maka untuk menjamin mutu layanan (*quality assurance*), seluruh operasional perusahaan harus dijalankan sesuai dengan sistem dan prosedur yang terstandarisasi oleh karyawan yang berkompetensi, berkomitmen, dan loyal terhadap perusahaan tempatnya bekerja.

Proses layanan jasa pendidikan yang dilakukan Jurusan Teknik Industri STTA sudah cukup memuaskan. Dosen dan mahasiswa mempunyai interaksi yang cukup baik.

Kemudahan mahasiswa menemui dosen dalam proses bimbingan, baik bimbingan kerja praktek, skripsi dan konseling masalah perkuliahan. Sistem pelayanan akademik dan non akademik yang menunjang proses pembelajaran juga cukup baik.

5.2 Analisis Lingkungan Eksternal

Analisis terhadap lingkungan eksternal perusahaan dilakukan untuk mengetahui peluang dan ancaman yang dapat mempengaruhi perusahaan. Analisis lingkungan eksternal penting dalam merumuskan strategi pemasaran karena dengan mengetahui peluang serta ancaman yang dihadapi perusahaan dalam pemasaran, perusahaan dapat memanfaatkan peluang dan mengantisipasi ancaman yang ada.

5.2.1 Faktor Politik dan Hukum

Yogyakarta merupakan kota pelajar, perhatian pemerintah propinsi Yogyakarta cukup baik. Perhatian tersebut berupa meningkatnya infrastruktur, perbaikan atas gedung daerah dan pemerintahan yang kemudian diikuti oleh masyarakat dengan melakukan perubahan signifikan atas keadaan daerah. Perkembangan infrastruktur pemerintah tersebut mempengaruhi pemasaran perguruan tinggi

5.2.2 Faktor Ekonomi

Pertumbuhan ekonomi masyarakat Indonesia semakin meningkat pada beberapa tahun terakhir ini. Ini terlihat pada meningkatnya pendapatan masyarakat. Hal ini juga akan semakin meningkatkan pola pendidikan masyarakat. Seiring dengan meningkatnya perekonomian masyarakat, kesadaran untuk emnempuh pendidikan yang lebih tinggi akan semakin meningkat.

Tumbuh dan berkembangnya ekonomi masyarakat ini merupakan peluang bagi Jurusan Teknik Industri STTA untuk mengembangkan pendidikan dengan membangun hubungan kerjasama dengan pemerintah dan masyarakat sekitar.

5.2.3 Faktor Sosial Budaya dan Demografi

Masyarakat menerima dengan baik dan memberikan respon positif beroperasinya Jurusan Teknik Industri STTA. Dengan adanya perkembangan jumlah penduduk akan berdampak pada ketersediaan jumlah mahasiswa. Kesadaran masyarakat akan pendidikan merupakan peluang bagi jurusan Teknik Industri STTA dalam memperoleh mahasiswa

baru. Hal ini bisa dibuktikan dengan semakin meningkatnya jumlah mahasiswa baru di STTA. Respon positif dari lingkungan sosial di luar Jurusan Teknik Industri STTA memberikan dampak positif dan merupakan peluang terhadap pemasaran jurusan Teknik industri..

5.2.4 Kekuatan Persaingan

Kekuatan kompetitif adalah pendekatan yang digunakan secara luas untuk mengembangkan strategi dalam banyak industri. Hakikat persaingan suatu industri terdiri dalam lima bagian yaitu:

a. Ancaman Masuknya Pendatang Baru

Pengaruh-pengaruh pendatang baru tersebut adalah perebutan pangsa pasar. Kondisi seperti ini dapat menjadi ancaman bagi perusahaan yang sudah ada. Secara legal formal, masalah regulasi tidak berpengaruh kepada pendatang baru yang ingin memasuki bisnis ini, karena pemerintah tidak membatasi atau menghambat kemungkinan masuknya perusahaan ke dalam industri dengan peraturan-peraturan tertentu, namun berdasarkan pengolahan kuesioner yang ditujukan kepada pihak Jurusan Teknik Industri STTA, sejauh yang diketahui Jurusan Teknik Industri STTA tidak ada rencana knik Industri di Yogyakarta. Ini merupakan peluang bagi jurusan Teknik Industri STTA karena tidak adanya ancaman pendatang Baru.

b. Tingkat Persaingan Antara Para Anggota Industri

Tinggi rendahnya persaingan antar perusahaan dalam industri dapat dilihat dari jumlah peserta pesaing yang banyak dan kurang-lebih setara dalam hal ukuran dan kekuatan modal dan penguasaan pangsa pasarnya. Pada kebanyakan industri gerakan persaingan oleh satu perusahaan mempunyai pengaruh yang besar terhadap para pesaingnya dan dengan demikian dapat mendorong perlawanan atau usaha untuk menandingi gerakan tersebut, artinya perusahaanperusahaan saling tergantung dengan perusahaan lain.

Dalam dunia pendidikan Pesaing Jurusan Teknik Industri STTA adalah semua jurusan Teknik Industri yang ada di Indonesia khususnya di Yogyakarta. Peluang bagi jurusan Teknik Industri STTA adalah dengan ciri khas kedirgantaraannya. Namun, walaupun demikian adanya jurusan Teknik Industri yang sudah lama berdiri dan memiliki akreditasi yang lebih baik merupakan ancaman bagi Jurusan Teknik Industri STTA. Karena Pesaing sudah lebih dikenal oleh masyarakat.

c. Kekuatan Tawar-Menawar Pemasok

Keberadaan pemasok mempunyai peranan yang penting dalam kelancaran suatu perusahaan. Para pemasok dan produsen seringkali bekerjasama dengan menetapkan harga yang terjangkau, mutu barang yang lebih baik, penyerahan barang tepat waktu, dan mengurangi biaya sediaan. Adapun bentuk lain yaitu tanpa adanya perjanjian kerjasama terlebih dahulu sehingga memberikan kebebasan pada pihak perusahaan untuk memilih pemasoknya.

Analisis kekuatan tawar menawar pemasok ditujukan untuk melihat kemampuan pemasok dalam mempengaruhi industri melalui kenaikan harga atau pengurangan kualitas produk. Kekuatan tawar menawar pemasok dipengaruhi sejumlah kondisi, adapun kekuatan tawar menawar pemasok menjadi besar apabila jumlah pemasok terbatas, tidak tersedianya bahan baku pengganti, peran produk yang dipasok bagi perusahaan, serta besarnya biaya yang dikeluarkan perusahaan untuk beralih ke pemasok lain.

Pemasok bagi Jurusan Teknik Industri STTA dalam memberikan pendidikan yang berkualitas cukup banyak. Untuk tenaga pengajar dan pemasok peralatan laboratorium dan penunjang pendidikan yang lain mudah diperoleh di Yogyakarta.

d. Kekuatan Tawar-Menawar Pembeli

Kualitas produk dan pelayanan, informasi produk dan pelayanan, jumlah konsumen, serta kemudahan konsumen beralih ke pesaing yang sejenis adalah faktor-faktor yang berpengaruh kuat terhadap kekuatan tawar-menawar pembeli.

Jumlah pesaing di Jurusan Teknik Industri STTA ada 10 PTN maupun PTS lain yang menyelenggarakan jurusan Teknik industri. Hal ini merupakan ancaman bagi jurusan Teknik industri STTA.

e. Ancaman Produk Substitusi

Ancaman produk substitusi merupakan produk-produk yang memiliki manfaat serta kegunaan yang sama sehingga dapat menggantikan fungsi produk lain yang bertujuan memenuhi kebutuhan konsumen.

Jurusan Teknik industri di PTN maupun PTS di Yogyakarta maupun jurusan teknik yang lain adalah merupakan ancaman bagi jurusan Teknik industri STTA.

5.3 Analisa Alternatif Strategi

5.3.1 Analisa Matrik *Internal Factor Evaluation* (Matrik IFE)

Analisis lingkungan internal ini dilakukan melalui identifikasi faktor internal perusahaan untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan perusahaan. Setelah diidentifikasi, maka dilanjutkan dengan memberikan pembobotan dan rating. Pembobotan dilakukan dengan menggunakan metode *paired comparison* pada faktor-faktor kunci internal sehingga diperoleh bobot dari masing-masing faktor. Pemberian rating untuk menunjukkan apakah faktor-faktor tersebut merupakan kekuatan yang besar atau yang kecil bagi Jurusan Teknik Industri STTA.

Berdasarkan penilaian responden terhadap faktor kunci internal Jurusan Teknik Industri STTA, didapatkan total skor rata-rata IFE adalah sebesar **2.69008**. Hal ini berarti bahwa posisi strategis pemasaran Jurusan Teknik Industri STTA berada pada posisi rata-rata dalam memanfaatkan kekuatan yang dimilikinya untuk menghadapi kelemahan internal perusahaan. Dari Tabel 4.7 terdapat kekuatan utama yang dimiliki oleh Jurusan Teknik Industri STTA yaitu biaya pendidikan murah dengan skor tertinggi sebesar 0.228072. Jurusan Teknik Industri STTA menetapkan biaya pendidikan yang murah untuk dapat menarik mahasiswa baru.

Selain dari kekuatan utama yang dimiliki oleh Jurusan Teknik Industri STTA terdapat juga kelemahan utama. Kelemahan utama yang dimiliki oleh Jurusan Teknik Industri STTA adalah jabatan akademik dosen masih rendah dengan skor sebesar 0.05117. Ini merupakan kekurangan yang harus dipertimbangkan oleh pihak Jurusan Teknik Industri STTA, mengingat hal ini sangat penting dalam memenangkan persaingan dengan perguruan tinggi lain.

5.3.2 Analisa Matrik *External Faktor Evaluation* (Matrik EFE)

Analisis matrik EFE merupakan hasil identifikasi faktor-faktor eksternal berupa peluang dan ancaman yang berpengaruh. Pembobotan didasarkan pada tingkat kepentingan dari faktor-faktor eksternal tersebut terhadap Jurusan Teknik Industri STTA dengan menggunakan metode "*paired comparison*". Pemberian rating untuk menunjukkan apakah faktor-faktor tersebut merupakan peluang yang besar atau kecil bagi Jurusan Teknik Industri STTA. Hasil pemberian bobot dan rating dari faktor-faktor eksternal Jurusan Teknik Industri STTA dapat dilihat pada Tabel 4.8.

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan matrik EFE, pada Tabel 4.8 diperoleh jumlah skor rata-rata untuk faktor kunci eksternal adalah sebesar **3.0558**, hal ini menunjukkan bahwa Jurusan Teknik Industri STTA mampu merespon faktor eksternal dengan memanfaatkan peluang yang ada untuk mengatasi ancaman. Peluang yang paling besar yang dimiliki oleh Jurusan Teknik Industri STTA adalah mempunyai core di bidang kedirgantaraan dengan total skor 0.512831. Hal inilah yang membedakan jurusan Teknik Industri STTA berbeda dengan jurusan Teknik Industri di Perguruan Tinggi lain . Selain dari peluang-peluang yang dimiliki Jurusan Teknik Industri STTA terdapat juga ancaman. Ancaman terbesar yang dihadapi perusahaan adalah Adanya jurusan Teknik Industri di PTN dan PTS lain dengan akreditasi yang lebih baik dengan skor sebesar 1.025641. Hal akan merupakan ancaman dalam memperoleh mahasiswa.

5.3.3 Analisa Matrik IE (*Internal-Eksternal*)

Berdasarkan hasil yang diperoleh dari matrik IFE dan EFE maka selanjutnya dapat disusun dalam matriks Internal-Eksternal (IE) sehingga dapat diketahui posisi perusahaan. Matrik ini selanjutnya bisa digunakan untuk mempermudah dalam pemilihan alternatif strategi. Informasi spesifik tentang lingkungan internal maupun eksternal perusahaan mengacu pada satu cara untuk mendapatkan suatu kemampuan strategi antara peluang eksternal dan kekuatan internal.

Nilai total skor matrik IFE sebesar **2.69008**.sedangkan matrik EFE sebesar **3.0558** sehingga menempatkan jurusan Teknik Industri STTA pada posisi sel II dalam matrik IE (Gambar 4.2). Posisi ini disebut Strategi Tumbuh dan Bina. Strategi yang cocok adalah strategi Intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar dan pengembangan produk) atau strategi integratif (integrasi ke belakang, integrasi ke depan dan integrasi horizontal (David, 2006). Dan yang dapat dilakukan Jurusan Teknik Industri STTA sebaiknya mencari terobosan para dalam memasarkan jurusan Teknik Industri STTA agar lebih dikenal oleh masyarakat.

Matrik IE dilengkapi oleh matrik SWOT yang berupa langkah-langkah kongkrit yang sebaiknya dilakukan oleh perusahaan berdasarkan pengembangan dari matrik IE.

5.3.4 Analisa Matrik SWOT

Berbagai alternatif strategi dapat dirumuskan berdasarkan model analisis matriks SWOT. Keunggulan dari penggunaan model ini adalah mudah memformulasikan strategi

berdasarkan gabungan faktor eksternal dan internal. Strategi utama yang dapat disarankan terdapat empat macam, yaitu : strategi SO, ST, WO, dan WT. Analisis ini menggunakan data yang telah diperoleh dari matriks EFE dan IFE di atas. Hasil analisis matrik SWOT pada Jurusan Teknik Industri STTA dapat dilihat pada Tabel Matrik SWOT Jurusan Teknik Industri STTA Tahun 2011.

Perumusan alternatif strategi yang dapat dipertimbangkan oleh Jurusan Teknik Industri STTA dalam pemasaran Jurusan Teknik Industri STTA berdasarkan matrik SWOT adalah sebagai berikut :

a. Strategi S-O

Strategi S-O merupakan strategi yang menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk memanfaatkan peluang eksternal. Pada strategi S-O terdapat 2 alternatif strategi yang dapat dilakukan yaitu 1) Mempertahankan Pendidikan dengan core kedirgantaraan untuk menangkap peluang tumbuh dan berkembangnya ekonomi masyarakat 2) Memanfaatkan lokasi kampus yang strategis dan menerapkan promosi yang efektif serta mempromosikannya untuk menghadapi pesaing, mendapatkan konsumen baru dan menjalin kerjasama yang baik dengan pemerintah dan masyarakat. Core di bidang kedirgantaraan ini adalah merupakan ciri khusus yang mempunyai nilai jual yang tinggi sehingga perlu upaya untuk lebih menonjolkan hal ini. Sedangkan lokasi kampus yang strategis ini memungkinkan calon mahasiswa dengan mudah dapat menemukan kampus STTA ini.

b. Strategi W-O

Strategi ini bertujuan untuk memperbaiki kelemahan dengan memanfaatkan peluang eksternal. Alternatif strategi yang dapat dilakukan oleh Jurusan Teknik Industri STTA adalah Meningkatkan kualitas dosen dan fasilitas dan meningkatkan hubungan kerjasama dengan pemerintah dan industri dalam upaya menangkap peluang yang memperoleh mahasiswa baru. Dalam dunia pendidikan tinggi Dosen adalah merupakan ujung tombak dalam proses pembelajaran, sehingga kualitasnya perlu ditingkatkan. Dengan peningkatan kualitas dosen diharapkan proses pembelajaran akan menjadi lebih berkualitas.

Kerjasama dengan industri dan pemerintah juga sangat penting dalam mendukung kualitas pembelajaran sehingga perlu dilakukan dalam upaya peningkatan kualitas lulusannya.

c. Strategi S-T

Strategi ini bertujuan untuk menghindari atau mengurangi dampak dari ancaman-ancaman eksternal dengan menggunakan kekuatan-kekuatan internal yang ada. Alternatif strategi yang dapat dilakukan Jurusan Teknik Industri STTA yaitu Meningkatkan kompetensi dosen, kurikulum dan fasilitas penunjang proses pembelajaran dalam menghadapi persaingan dengan PTN dan PTS lain

d. Strategi W-T

Strategi W-T adalah strategi yang berusaha untuk meminimalkan kelemahan yang dimiliki serta dapat menghindari ancaman dari luar. Alternatif strategi yang dapat dilakukan dengan Meningkatkan akreditasi, menyekolahkan dosen dan meningkatkan fasilitas serta menjalin kerjasama untuk menghadapi pesaing .

5.3.5 Analisa Matrik QSPM

Tahap akhir dari perumusan strategi adalah pemilihan strategi terbaik dengan menggunakan alat analisis matriks QSPM berdasarkan pada hasil analisis SWOT. Penggunaan QSPM bertujuan untuk memperoleh alternatif strategi yang terbaik yang dapat diimplementasikan Jurusan Teknik Industri STTA berdasarkan arah kebijakan dan kondisi riil Jurusan Teknik Industri STTA tersebut. Matriks QSPM dibuat berdasarkan faktor-faktor utama internal dan eksternal pada matriks EFE, IFE, IE serta matriks SWOT.

Pada matriks QSPM terdapat nilai AS dan TAS. Nilai AS menunjukkan daya tarik masing-masing strategi terhadap faktor kunci yang dimiliki. Nilai AS diperoleh melalui kuesioner yang ditujukan kepada manajer Jurusan Teknik Industri STTA..

Nilai TAS merupakan hasil perkalian antara bobot rata-rata dengan nilai AS dari setiap faktor kunci strategis. Alternatif strategi dari matriks SWOT yang dapat dihasilkan yaitu:

Strategi 1 : Mempertahankan Pendidikan dengan core kedinggantaraan untuk menangkap peluang tumbuh dan berkembangnya

Strategi 2 : Memanfaatkan lokasi kampus yang strategis dan menerapkan promosi yang efektif serta mempromosikannya untuk menghadapi pesaing, mendapatkan konsumen baru dan menjalin kerjasama yang baik dengan pemerintah dan masyarakat

- Strategi 3 : Meningkatkan kualitas dosen dan fasilitas dan meningkatkan hubungan kerjasama dengan pemerintah dan industri dalam upaya menangkap peluang yang memperoleh mahasiswa baru.
- Strategi 4 : Meningkatkan kompetensi dosen, kurikulum dan fasilitas penunjang proses pembelajaran dalam menghadapi persaingan dengan PTN dan PTS lain
- Strategi 5 : Meningkatkan akreditasi, menyekolahkan dosen dan meningkatkan fasilitas serta menjalin kerjasama untuk menghadapi pesaing

Berdasarkan hasil penilaian dari matriks QSPM, maka diperoleh urutan strategi dari yang nilai TASnya paling tinggi hingga paling rendah. Dari urutan tersebut dapat dihasilkan strategi yang paling menarik untuk diimplementasikan oleh Jurusan Teknik Industri STTA sesuai dengan kewenangan manajer. Adapun urutan strategi tersebut adalah sebagai berikut :

1. Memanfaatkan lokasi kampus yang strategis dan menerapkan promosi yang efektif serta mempromosikannya untuk menghadapi pesaing, mendapatkan konsumen baru dan menjalin kerjasama yang baik dengan pemerintah dan masyarakat. (TAS = 6.8591)
2. Meningkatkan kompetensi dosen, kurikulum dan fasilitas penunjang proses pembelajaran dalam menghadapi persaingan dengan PTN dan PTS lain (TAS = 6.5570)
3. Mempertahankan Pendidikan dengan core kedirgantaraan untuk menangkap peluang tumbuh dan berkembangnya (TAS = 6.5282)
4. Meningkatkan kualitas dosen dan fasilitas dan meningkatkan hubungan kerjasama dengan pemerintah dan industri dalam upaya menangkap peluang yang memperoleh mahasiswa baru. (TAS = 6,1868)
5. Meningkatkan akreditasi, menyekolahkan dosen dan meningkatkan fasilitas serta menjalin kerjasama untuk menghadapi pesaing (TAS = 6.1535)

BAB VI

PENUTUP

6.1 Kesimpulan

1. Berdasarkan matrik SWOT maka yang menjadi kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman Jurusan Teknik Industri STTA, antara lain :

Kekuatan : Jurusan Teknik Industri STTA memiliki Memiliki manajemen dengan sistem penjaminan mutu, misi dan tujuan jurusan yang jelas, pendidikan dan pengajaran dengan core kedirgantaraan, biaya pendidikan relative murah, menerapkan promosi yang efektif, lokasi kampus yang strategis, kompetensi dosen sesuai dengan bidang keahlian, bangunan kampus yang megah dan bersih, kurikulum dan proses belajar mengajar yang berkualitas, perpustakaan yang memadai, pelayanan administrasi dan keuangan yang mudah, laboratorium yang memadai dan sistem informasi akademik yang baik.

Kelemahan : jabatan akademik dosen masih relative rendah, belum ada tenaga administrasi di jurusan, akreditasi C, belum ada dosen yang berpendidikan S3, belum semua ruang kelas ber AC, kurangnya kerjasama link and match dengan industry.

Peluang : Mempunyai core di bidang kedirgantaraan, Tidak ada penambahan jurusan teknik industri di Yogyakarta, Tumbuh dan berkembangnya ekonomi masyarakat, Perubahan tingkat pendidikan masyarakat, Emansipasi wanita dalam pendidikan, Perkembangan peraturan pemerintah yang mempengaruhi perguruan tinggi

Ancaman :. Kurangnya pengalaman dalam pengelolaan PT, Jurusan Teknik Industri PTN dan PTS dengan akreditasi yang lebih baik

2. Hasil analisis menggunakan matrik Internal-Eksternal (IE) menunjukkan Jurusan Teknik Industri STTA berada pada posisi kuadran ke II Posisi ini Posisi ini disebut Strategi Tumbuh dan Bina. Strategi yang cocok adalah strategi Intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar dan pengembangan produk) atau strategi integratif (integrasi ke belakang, integrasi ke depan dan integrasi horizontal. Dan yang dapat dilakukan Jurusan Teknik Industri STTA sebaiknya mencari terobosan para dalam

memasarkan jurusan Teknik Industri STTA agar lebih dikenal oleh masyarakat.

Dengan Hasil analisis IFE menunjukkan Jurusan Teknik Industri STTA memiliki posisi internal yang stabil dengan faktor kekuatan yang dimiliki oleh Jurusan Teknik Industri STTA yaitu biaya pendidikan yang relatif murah dengan skor tertinggi sebesar 0.228072, sedangkan kelemahan utama yang dimiliki oleh Jurusan Teknik Industri STTA jabatan akademik dosen relatif rendah dengan skor sebesar 0.05117. Hasil analisis EFE terhadap lingkungan eksternal didapat faktor peluang yang mempengaruhi pemasaran adalah mempunyai core di bidang kedirgantaraan dengan total skor 0.512831. Sedangkan ancaman terbesar yang dihadapi jurusan Teknik Industri STTA adalah Adanya jurusan Teknik Industri di PTN dan PTS lain dengan akreditasi yang lebih baik dengan skor sebesar 1.025641.

3. Berdasarkan hasil analisis menggunakan matrik QSPM maka strategi yang paling baik dilakukan oleh jurusan Teknik Industri STTA adalah: Memanfaatkan lokasi kampus yang strategis dan menerapkan promosi yang efektif serta mempromosikannya untuk menghadapi pesaing, mendapatkan konsumen baru dan menjalin kerjasama yang baik dengan pemerintah dan masyarakat (TAS = 6.8591)

6.2 Saran

1. Jurusan Teknik Industri STTA diharapkan dapat lebih meningkatkan promosi lebih gencar
2. Jurusan Teknik Industri STTA sebaiknya meningkatkan kualitas dosen dengan mengikuti workshop, seminar bahkan studi lanjut S3 agar kualitas dan jabatan akademik dosen semakin meningkat.

DAFTAR PUSTAKA

- David, F. 2002. *Manajemen Strategi: Konsep-Konsep*, edisi kesembilan. PT Indeks Kelompok Gramedia. Jakarta
- David 2006. *Manajemen Strategi : Konsep*. Edisi Kesepuluh. Jilid 1. Salemba Empat. Jakarta
- Kottler, P. 1997. *Manajemen Pemasaran*. Jilid 1. Edisi ke-9. PT. Prenhalindo. Jakarta.
- Kottler, P dan G. Armstrong. 1997. *Dasar-Dasar Pemasaran*. Jilid I. Terjemahan. Penerbit Prehalindo. Yakarta
- Kottler, P 2005. *Manajemen Pemasaran*. Edisi Kesebelas. Jilid 1. PT Indeks Kelompok Gramedia. Jakarta.
- Kottler, P 2005. *Manajemen Pemasaran*. Edisi Kesebelas. Jilid 2. PT Indeks Kelompok Gramedia. Jakarta
- Pearce dan Robinson, 1997. *Manajemen Strategik*, Jilid Satu. Binarupa Aksara. Jakarta.
- Rangkuti, F. 2000. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Cetakan Kelima Belas. PT Gramedia Pustaka Utama. Jakarta
- Rangkuti, F. 2005. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis; Reorientasi Konsep Perencanaan Strategis untuk Menghadapi Abad 21*. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Risman 2009. Strategi Pemasaran Produk Dafa Yoghurt Pada Unit Pengolahan Peternakan Yayasan Darul Fallah Kecamatan Ciampea, Kabupaten Bogor (Skripsi). Fakultas Ekonomi Dan Manajemen. Institut Pertanian Bogor.
- Suwarni. Marketing Mix Dalam Meningkatkan Volume Penjualan (Skripsi). Malang. Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Malang.
- Tri Ajie Budi Dan Kemby Norman 2006. Analisa Strategi Pemasaran Yang Mempengaruhi Tingginya Occupancy Di Surabaya Plaza Hotel Dibandingkan Hotel Sekitarnya (Skripsi). Universitas Kristen Petra.