



**PENENTUAN STRATEGI PEMASARAN E-COMMERCE
BERDASARKAN ANALISIS SWOT PADA
PT. MAXIMA DATA JEMBER**

SKRIPSI

Oleh :
ANGGA PERDANA SETIAWAN
NIM : 030810291051

**UNIVERSITAS JEMBER
FAKULTAS EKONOMI
2008**

ABSTRAKSI

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui variabel-variabel yang menjadi kekuatan (*strength*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunity*), serta ancaman (*threat*) yang akan dihadapi oleh PT. Maxima Data dalam bidang *e-commerce* dan menentukan strategi pemasaran apa yang dapat diambil dan digunakan oleh PT. Maxima Data Jember.

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif. Penelitian deskriptif merupakan suatu penelitian yang bersifat menggambarkan secara sistematis mengenai fakta-fakta, situasi dan aktivitas dari obyek yang diteliti dengan tujuan menggambarkan sifat tertentu yang tengah berlangsung pada saat riset dilakukan dan memeriksa sebab-sebab dari suatu gejala tertentu. Sampel dalam penelitian ini adalah responden yang pernah memanfaatkan jasa PT. Maxima Data Jember minimal 1 kali. Penelitian ini mengambil 55 sampel, 5 dari internal perusahaan dimana para responden adalah para karyawan dan 50 dari eksternal perusahaan yaitu para konsumen. Penelitian ini dilaksanakan dengan periode waktu penelitian adalah bulan Oktober sampai dengan November 2007. Data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Analisis data yang digunakan adalah uji instrumen data dan analisis SWOT

Hasil analisis data menunjukkan bahwa Berdasarkan klasifikasi pada tabel IFAS dan EFAS diketahui bahwa skor untuk faktor strategis internal sebesar 2,854. Sedangkan skor total untuk faktor eksternal sebesar 2,587. Dalam matrik Internal – Eksternal (IE Matrik) didapatkan posisi PT. Maxima Data Jember yaitu berada pada kuadran V yang bertanda asterix (2,584:2,587). Dalam kuadran V ini berarti bahwa PT. Maxima Data Jember seharusnya menerapkan strategi stabilitas.

Berdasarkan hasil dapat disimpulkan bahwa PT. Maxima Data Jember penetapan strategi yang diterapkan adalah differensiasi (*Differentiation*), pengembangan pasar (*Market Development*), penetrasi pasar dan strategi ekspansi.

DAFTAR ISI

	Halaman
Halaman Judul	i
Halaman Pernyataan	ii
Halaman Persetujuan	iii
Halaman Pengesahan	iv
Halaman Persembahan	v
Halaman Motto	vi
Abstraksi	vii
Abstract	viii
Kata Pengantar	ix
Daftar Isi	xi
Daftar Gambar	xiv
Daftar Tabel	xv
Daftar Lampiran	xvi
BAB 1. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Perumusan Masalah	2
1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian	3
1.3.1 Tujuan Penelitian	3
1.3.2 Manfaat Penelitian	3
BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA	5
2.1 Tinjauan Penelitian Terdahulu	5
2.2 Landasan Teori	6
2.2.1 Pengertian Strategi	6
2.2.2 Strategi Pemasaran	6
2.2.3 Pengertian Internet	8
2.2.4 Sejarah Perkembangan Internet.....	8

2.2.5	Sejarah <i>E-commerce</i>	9
2.2.6	Pengertian <i>E-commerce</i>	9
2.2.7	Klasifikasi <i>E-commerce</i>	11
2.2.8	Manfaat <i>E-commerce</i>	11
2.2.9	Keterbatasan <i>E-commerce</i>	12
2.2.10	Peluang dan Tantangan Internet Marketing	13
2.2.11	Pengertian Analisis SWOT	13
2.2.12	Komponen Analisis SWOT.....	13
BAB 3.	METODE PENELITIAN	16
3.1	Rancangan Penelitian	16
3.2	Populasi dan Sampel	16
3.2.1	Populasi	16
3.2.2	Sampel.....	16
3.3	Jenis dan Sumber Data	22
3.3.1	Jenis Data	17
3.3.2	Sumber Data.....	17
3.4	Definisi Operasional Variabel	17
3.5	Uji Instrumen Data	19
3.5.1	Uji Validitas Instrumen	19
3.5.2	Uji Reliabilitas	20
3.6	Analisa Deskriptif	20
3.7	Metode Analisis Data	21
3.7.1	Analisis SWOT	21
3.7.2	Penentuan Strategi Perusahaan dengan Matrik SWOT	24
3.8	Kerangka Pemecahan Masalah	26
BAB 4.	HASIL DAN PEMBAHASAN	29
4.1	Gambaran Umum PT. Maxima Data	29
4.1.1	Sejarah Singkat Perusahaan	29
4.1.2	Struktur Organisasi	29

4.1.3	Lokasi Perusahaan.....	32
4.1.4	Personalia	32
4.1.5	Kesejahteraan Karyawan.....	32
4.1.6	Kegiatan Usaha	32
4.2	Karakteristik Responden.....	33
4.3	Uji Instrumen Data	34
4.3.1	Uji Validitas Data.....	34
4.3.2	Uji Reliabilitas Data.....	38
4.4	Analisis Deskriptif Variabel Penelitian.....	39
4.5	Analisis Data dan Pembahasan.....	43
4.5.1	Mengidentifikasi Faktor Strategis Perusahaan.....	43
4.5.2	Penentuan Kekuatan, Kelemahan, Peluang, dan Ancaman pada PT. Maxima Data Jember	49
4.5.3	Penentuan Strategi Internal dan Strategi Eksternal	51
4.5.4	Penentuan Posisi Perusahaan	55
4.5.5	Menentukan Alternatif Strategi Pemasaran pada Perusahaan.....	57
4.5.6	Implementasi Strategi.....	59
4.5.7	Penentuan Strategi Terbaik	63
BAB 5.	SIMPULAN DAN SARAN.....	66
5.1	Simpulan.....	66
5.2	Saran.....	67
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Dinamika teknologi informasi terutama komputer dan telekomunikasi telah berhasil menciptakan infrastruktur informasi yang disebut internet. Internet telah mengalami berbagai perubahan yang mampu meningkatkan fungsi asli sebagai alat penyebaran informasi secara global (Ustadiyanto, 2001;1), dan dalam perkembangan dunia bisnis saat ini, internet mampu diarahkan sebagai sarana peningkatan perekonomian melalui media yang disebut *e-commerce*. Di dunia internet, segala sesuatu yang terkandung di dalamnya sudah dikondisikan sebagai sumber informasi yang bisa dijangkau secara global tanpa mengenal batas waktu, territorial maupun bahasa.

Sistem komputerisasi bisnis *online* di internet memberi kesempatan dan kemudahan bagi perusahaan untuk menjadikan internet sebagai media alternatif yang mampu memberikan pelayanan informasi yang dibutuhkan maupun layanan penjualan *online* yang dibutuhkan konsumen internet baik berupa layanan produk jasa maupun barang kebutuhan konsumen hanya dengan memanfaatkan seperangkat komputer yang didukung oleh jaringan telepon yang tersambung dengan internet.

Metode transaksi perdagangan melalui internet dikenal sebagai sistem *e-commerce* mengalami pertumbuhan yang sangat pesat. Tahun 1996, *Forrest Research Institute* (www.forrester.com) memprediksikan bahwa sistem ini akan menjadi bisnis senilai 6,6 milyar dollar di tahun 2000, naik dari 518 juta dollar pada tahun 1996. Kemudian direvisi menjadi 20 milyar dollar, dan angka tersebut terus saja berkembang (Suyanto, 2003;49). Hal ini membuktikan bahwa *e-commerce* merupakan media yang mempunyai prospek pertumbuhan yang sangat baik. *E-Commerce* pada dasarnya merupakan suatu kontak transaksi perdagangan antara penjual dan pembeli dengan menggunakan media internet, jadi proses pemesanan barang, pembayaran transaksi, hingga pengiriman barang dikomunikasikan melalui internet (Ustadiyanto, 2001;11). Masuknya bentuk pemasaran suatu perusahaan ke dalam dunia maya (*cyberspace*) yaitu internet akan berdampak pada keuntungan ganda, karena perusahaan dapat memperkenalkan profit perusahaan mereka, promosi produk, negosiasi, atau transaksi lainnya tanpa adanya batasan waktu,

jarak dan ruang sehingga efisiensi dan efektifitas kinerja perusahaan dapat meningkat pesat.

Perubahan dan perkembangan teknologi yang sangat cepat, harus diantisipasi secara tepat, karena bidang *e-commerce* saat ini telah menjadi unit bisnis yang juga memerlukan strategi pemasaran. PT. Maxima Data Jember yang bergerak dalam usaha dunia teknologi informasi dan *e-commerce* dengan websitenya <http://www.maximamultimedia.net> harus jeli dalam menganalisis lingkungan eksternal maupun lingkungan internal usahanya dalam rangka perencanaan strategi pemasaran dalam bidang *e-commerce*. Penentuan strategi pemasaran memerlukan alat analisis yang tepat dan cermat, salah satunya adalah dengan menerapkan analisis SWOT. Dengan analisis SWOT diharapkan perusahaan dapat menentukan tujuan usaha yang realistis, sesuai dengan kondisi perusahaan. (Sutojo dan Kleinsteuber, 2002:8). Analisis SWOT secara sederhana dipahami sebagai pengujian terhadap kekuatan dan kelemahan internal sebuah organisasi, serta kesempatan dan ancaman lingkungan eksternalnya. SWOT adalah perangkat umum yang didesain dan digunakan sebagai langkah awal dalam proses pembuatan keputusan dan sebagai perencanaan strategis dalam berbagai terapan (Johnson, dkk., 1989; Bartol., 1991). Agar lebih efektif hendaknya analisa SWOT harus bersifat fleksibel. Mengingat situasi dan kondisi yang cepat berubah seiring dengan berjalannya waktu, maka analisa harus sesering mungkin dibuat dan disesuaikan. SWOT sangat praktis dan tidak boros terhadap waktu, serta efektif karena kesederhanaannya. Dapat digunakan secara kreatif, sehingga membentuk dan membangun fondasi, dimana dapat menciptakan sejumlah rencana strategis untuk pengembangan perusahaan.

1.2 Perumusan Masalah

Maxima Data didirikan oleh Bapak Hindra Setiawan pada tahun 2000 dengan nama CV. Maxima Data dan berkembang menjadi PT. Maxima Data pada tahun 2005. Maxima Multimedia merupakan pengembangan usaha dari Maxima Data Group dalam bidang Telekomunikasi Informasi, didirikan pada bulan Mei 2004 di Jember, Indonesia. Berfokus pada produk dan layanan sumber daya strategi dalam bidang Teknologi Informasi dan *Internet Service Provider (ISP)*. Maxima Multimedia membantu pelanggan untuk menemukan solusi teknologi informasi yang tepat dan efisien sehingga diperoleh hasil terbaik bagi pemenuhan kebutuhan

pelanggan. Maxima Multimedia sangat memahami posisi penting teknologi informasi sebagai wahana yang memungkinkan pelanggan mengotomatisasi proses bisnis, pendistribusian informasi secara efektif dan efisien, dan akhirnya meningkatkan kinerja pelanggan. Maxima Multimedia memberikan layanan instalasi jaringan skala LAN dan WAN di lingkungan pelanggan yang mencakup pekerjaan pemasangan dan setting perangkat jaringan seperti router, switch, dan hub, berikut server, PC, serta perangkat pendukung lainnya dengan didukung oleh tenaga teknis yang berpengalaman dan siap sedia 24 jam. Untuk memasarkan “*Brand Image*” PT. Maxima Data kepada calon pelanggan, PT. Maxima Data dituntut untuk selalu inovatif dalam pemenuhan kebutuhan informasi secara cepat, tepat, dan akurat tanpa adanya batasan ruang, waktu serta jarak. Dengan mengakses <http://www.maximamultimedia.net> para pelanggan bisa mendapatkan berbagai informasi produk jasa yang ditawarkan oleh PT. Maxima Data.

Berdasarkan uraian diatas, maka perumusan masalahnya adalah sebagai berikut:

- a. Variabel-variabel apa saja yang menjadi kekuatan (*strength*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunity*), serta ancaman (*threat*) yang akan dihadapi oleh PT. Maxima Data dalam bidang *e-commerce*?
- b. Strategi pemasaran apa yang dapat diambil dan digunakan oleh PT. Maxima Data dalam menghadapi persaingan yang terjadi?

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan diatas maka tujuan penelitian ini adalah :

- a. Untuk mengetahui variabel-variabel yang menjadi kekuatan (*strength*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunity*), serta ancaman (*threat*) yang akan dihadapi oleh PT. Maxima Data dalam bidang *e-commerce*.
- b. Menentukan strategi pemasaran apa yang dapat diambil dan digunakan oleh PT. Maxima Data.

1.3.2 Manfaat Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah dan latar belakang yang telah diuraikan diharapkan dari hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi pihak-pihak sebagai berikut:

- a. Bagi perusahaan
Hasil penelitian diharapkan dapat digunakan oleh perusahaan sebagai bahan masukan guna menentukan strategi pemasaran.
- b. Bagi Akademis
Dapat menjadi alternatif lain dalam pembelian produk dan jasa yang membutuhkan kenyamanan dan kemudahan dalam prosesnya
- c. Bagi Peneliti
Dapat dijadikan sebagai bahan acuan atau referensi bagi penelitian yang sejenis yang memungkinkan adanya perkembangan ilmu pengetahuan secara umum.

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Penelitian Terdahulu

Penelitian sebelumnya telah dilakukan Asma Hilyani (2005) dengan judul “Penentuan Strategi Pemasaran Dengan Menggunakan Metode Analisis SWOT Pada Usaha Jasa Komputer Java Informatika Jember”. Persamaan skripsi terdahulu dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis sekarang adalah masalah yang diteliti sama yaitu strategi pemasaran suatu perusahaan dan juga menggunakan alat analisis yang sama yaitu SWOT. Sedangkan perbedaan skripsi terdahulu dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis sekarang adalah objek yang dijadikan fokus penelitian berbeda, dimana Asma fokusnya terhadap perusahaan atau lembaga yang diteliti yaitu usaha jasa komputer Java Informatika, sedangkan penelitian sekarang memakai objek PT. Maxima Data dengan objek penelitian difokuskan pada bidang *e-commerce*.

Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Dessy Hidayati dengan judul “Analisa Strategi Bisnis Pada Perusahaan Penyedia Jasa B2B – *E - Commerce* (Studi Kasus PT Indosatcom Adimarga, Jakarta)”. Perumusan strategi bisnis juga dilakukan dengan menggunakan analisa SWOT untuk mengetahui peluang, ancaman, kekuatan dan kelemahan perusahaan berdasarkan kondisi lingkungan eksternal dan internal perusahaan. Analisa portofolio dengan menggunakan metode matriks daya tarik industri dan kekuatan bisnis yang dikembangkan oleh General Electric dan McKinsey&Co dilakukan untuk mengetahui posisi bisnis perusahaan dalam industri B2B *e-commerce*. Formulasi strategi dilakukan dengan memperhatikan dan menggabungkan hasil analisa portofolio dan alternatif strategi yang dihasilkan analisa SWOT, faktor kunci sukses, visi dan misi perusahaan serta strategi generik Porter. Hasil dari analisa ini adalah alternatif usulan strategi perusahaan untuk menghadapi kondisi di masa yang Akan datang berdasarkan aspek lingkungan eksternal dan internalnya, yaitu: (a) penetrasi dan pengembangan pasar dengan jalan meningkatkan fungsi riset, mengoptimalkan fungsi pemasaran khususnya aktivitas promosi baik secara *online* maupun *offline*, melakukan strategi aliansi dan mengoptimalkan fungsi keuangan, (b) memelihara dan meningkatkan fungsi manajemen dan organisasi yang berkualitas, (c) memelihara dan meningkatkan citra perusahaan, (d) membentuk brand loyalty, (e) meningkatkan kualitas produk dan layanan dengan membangun dan memelihara infrastruktur komunikasi dan

layanan yang handal, (f) mengembangkan produk yang sekaligus dapat meningkatkan pengelolaan hubungan dan pemeliharaan dengan pelanggan. Strategi generik Porter yang diusulkan dalam studi kasus ini adalah diferensiasi.

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Pengertian Strategi

Strategi adalah rencana yang disatukan, menyeluruh dan terpadu yang mengaitkan keunggulan strategi perusahaan dengan tantangan lingkungan dan yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama perusahaan dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh perusahaan (Jauch and Glueck, 1992:12). Jadi strategi adalah sarana yang digunakan untuk mencapai tujuan akhir (sasaran). Tetapi, strategi bukanlah sekedar suatu rencana. Strategi adalah suatu rencana yang disatukan: strategi mengikat semua bagian perusahaan menjadi satu. Strategi itu menyeluruh: strategi meliputi semua aspek penting perusahaan. Strategi itu terpadu: semua bagian rencana serasi satu sama lain dan berkesesuaian. Menurut Rangkuti (2004:3) strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan perusahaan dalam kaitannya dengan tujuan jangka panjang, program tindak lanjut, serta prioritas alokasi sumber daya.

2.2.2 Strategi Pemasaran

Strategi pemasaran menurut Kotler (1997:102) adalah rencana pemasar yang digunakan untuk memandu usaha mereka dalam mengubah spesialisasi produk yang sesuai dengan spesialisasi konsumen. Pemahaman yang baik mengenai konsep strategi dan konsep-konsep lain yang berkaitan, sangat menentukan suksesnya strategi yang disusun.

Menurut Rangkuti (2004:4) konsep-konsep tersebut adalah sebagai berikut:

a. *Distinctive Competence*

Tindakan yang dilakukan perusahaan agar dapat melakukan kegiatan lebih baik dibandingkan pesaingnya.

b. *Competitive Advantage*

Kegiatan spesifik yang yang dikembangkan perusahaan agar lebih unggul dibandingkan pesaingnya.

Kemampuan strategi pemasaran suatu perusahaan untuk menanggapi suatu perubahan kondisi pasar dan faktor biaya yang tergantung pada analisa terhadap faktor-faktor:

a. Faktor Lingkungan

Analisis terhadap faktor lingkungan seperti pertumbuhan populasi dan peraturan pemerintah sangat penting untuk mengetahui pengaruh yang ditimbulkannya pada suatu perusahaan.

b. Faktor Pasar

Setiap perusahaan perlu selalu memperhatikan dan mempertimbangkan faktor-faktor seperti ukuran pasar, tingkat pertumbuhan, tahap perlembangan, tren dalam sistem distribusi, pola perilaku pembeli, permintaan musiman, segmen pasar yang ada saat ini atau yang dapat dikembangkan lagi dan peluang-peluang yang belum terpenuhi.

c. Persaingan

Kaitannya dalam persaingan setiap perusahaan perlu memahami siapa pesaingnya, bagaimana posisi produk atau pasar pesaing tersebut, apa strategi mereka, kekuatan dan kelemahan pesaing, struktur biaya pesaing dan kapasitas pesaing.

d. Analisa Kemampuan Internal

Setiap perusahaan perlu memiliki kekuatan dan kelemahan dibanding pesaingnya. Penilaian tersebut dapat didasarkan pada faktor-faktor seperti teknologi, sumber daya finansial, kemampuan pemanufakturan, kekuatan pemasaran dan basis pelanggan yang dimiliki.

e. Perilaku Konsumen

Perilaku konsumen perlu dipantau dan dianalisis karena hal ini sangat bermanfaat bagi pengembangan produk, desain produk, penetapan harga, pemilihan saluran distribusi dan penentuan strategi promosi.

f. Analisis Ekonomi

Perusahaan dapat memperkirakan pengaruh setiap peluang pemasaran terhadap kemungkinan mendapat laba. Analisis ekonomi terdiri dari analisis terhadap komitmen yang diperlukan, penilaian terhadap resiko dan laba serta analisis faktor ekonomi pesaing.

Perusahaan dalam menetapkan strategi pemasarannya terlebih dahulu harus menetapkan sasaran yang ingin dicapai. Strategi pemasaran merupakan bagian dari strategi perusahaan, yang berarti usaha untuk:

- a. Penetapan tujuan operasional pemasaran dalam mencapai sasaran pemasaran.
- b. Menentukan kebijaksanaan dan taktik memanfaatkan sumber daya pemasaran untuk mencapai sasaran.
- c. Mendesain organisasi pemasaran.
- d. Menilai dan mengawasi kegiatan yang telah dilaksanakan menuju sasaran yang diimpikan.

2.2.3 Pengertian Internet

Ada beberapa informasi yang berbeda di masyarakat (baik yang dimuat dalam buku serta media cetakan lainnya maupun yang dimuat dalam situs/*website* internet mengenai sejarah perkembangan internet terutama dalam penyebutan angka tahun peristiwa-peristiwa tertentu, menurut Fandi Tjiptono dan Totok Budi Santoso (2001:2), istilah internet merupakan singkatan dari *Interconnection Networking*. Secara sederhana, internet bisa diartikan sebagai *a global network of Computer Network*.

2.2.4 Sejarah Perkembangan Internet

Menurut Ustadiyanto (2001:2) menyatakan bahwa internet sukses dikembangkan dan diujicobakan pertama kali pada tahun 1969 oleh US Department of Defense dalam proyek ARPANet (*Advance Research Project Network*). Menjamurnya penggunaan internet ditunjang oleh perkembangan *World Wide Web (WWW)* yang dirancang oleh laboratorium CERN (*Conseil European pour la Recherche Nucleaire*) di Jenewa tahun 1991 dan dikendalikan W3 Organization yang berpusat di CERN. *The National Science Fondation (NSF)* memperluas ARPANet dengan NSFnet yang pada awalnya dirancang untuk mengoneksikan universitas-universitas dan pusat riset. Koneksi ini yang kemudian juga digunakan untuk berkomunikasi antara individu-individu di dalam institusi ini lewat *e-mail*, transfer file data, kelompok diskusi, dan penggunaan fasilitas media dengan latar belakang teknologi lainnya. Dengan ber kembangnya jaringan ini, kita mengenalnya sebagai INTERNET.

Internet memiliki beberapa daya tarik dan keunggulan bagi para konsumen maupun organisasi, misalnya dalam hal kenyamanan, akses 24 jam sehari, jangkauan global, efisiensi, alternatif ruang maupun pilihan yang relatif (tak terbatas”, personalisasi, sumber informasi potensial, dan lain-lain (Suyanto. 2003: 8).

2.2.5 Sejarah *E-commerce*

E-commerce bermula di awal tahun 1970-an dengan adanya inovasi semacam *Electronic Fund Transfer (EFT)*. Saat itu tingkat aplikasinya masih terbatas pada perusahaan-perusahaan besar, lembaga keuangan, dan segelintir perusahaan kecil yang nekat. Lalu muncullah *Electronic Data Interchange (EDI)* yang berkembang dari transaksi keuangan ke pemrosesan transaksi lain serta memperbesar jumlah perusahaan yang berperan serta, mulai lembaga keuangan sampai perusahaan manufaktur, ritel, layanan, dan lain sebagainya. Aplikasi-aplikasi lainnya kemudian muncul, yang memiliki jangkauan dari perdagangan saham hingga sistem reservasi perjalanan. Pada saat itu sistem tersebut disebut sebagai *aplikasi telekomunikasi* yang nilai strategisnya sudah dikenal secara umum. Dengan adanya komersialisasi internet di awal tahun 1990-an, serta pesatnya pertumbuhan yang mencapai hingga jutaan pelanggan potensial, maka muncullah *electronic commerce (e-commerce)*, yang aplikasinya segera berkembang pesat. Pusat riset *e-commerce* di Universitas Texas yang mempelajari 2000 perusahaan internet, sektor yang tumbuh paling cepat adalah *e-commerce*, yang naik sampai 72 % dari \$ 99,8 milyar menjadi \$ 171,5 milyar. Pada tahun 2002, di atas satu triliun dollar pendapatan dihasilkan dari internet (Suyanto, 2003:10).

2.2.6 Pengertian *E-commerce*

Pengertian *E-commerce* menurut David Baum dalam tulisan Budi Rahardjo yang berjudul “*Mengimplementasikan E-commerce di Indonesia*” menyatakan bahwa:

E-Commerce (Electronic Commerce) merupakan suatu kumpulan yang dinamis antara teknologi, aplikasi, dan proses bisnis yang menghubungkan perusahaan, konsumen, dan komunitas tertentu melalui transaksi elektronik dan

perdagangan barang, pelayanan, dan informasi yang dilakukan secara elektronik (David Baum, 1999).

Berdasarkan definisi di atas, dapat digambarkan bahwa *e-commerce* tidak sekedar menjual, dan membeli, namun juga berarti melayani pelanggan dan berkolaborasi dengan partner bisnis, serta pelaksanaan transaksi elektronik dalam suatu organisasi (Suyanto, 2003:11). Sistem transaksi dengan model *e-commerce* lebih memudahkan konsumen dalam hal tempat, waktu maupun kemudahan transaksi karena adanya fasilitas komunikasi interaktif antara pihak-pihak yang berhubungan langsung dalam transaksi dengan adanya perkembangan teknologi berbasis internet.

Sementara menurut Phan (1998) definisi *e-commerce* bisa ditinjau dari lima perspektif: *online purchasing, digital communication, service, business process, dan market-of-one perspectives* yang dijabarkan dalam tabel berikut:

Tabel 2.1 *Perspektif mengenai e-commerce*

No	PERSPEKTIF	DEFINIS E-COMMERCE
1	<i>Online Purchasing Perspectives</i>	Sistem yang memungkinkan pembelian dan penjualan produk dan informasi melalui internet dan jasa <i>online</i> lainnya.
2	<i>Digital Communication Perspectives</i>	Sistem yang memungkinkan pengiriman informasi digital, produk, jasa, dan pembayaran <i>online</i> .
3	<i>Service Perspectives</i>	Sistem yang memungkinkan upaya menekan biaya; menyempurnakan kualitas produk dan informasi instant terkini; dan meningkatkan kecepatan penyampaian jasa.
4	<i>Business Process Perspectives</i>	Sistem yang memungkinkan otomatisasi transaksi bisnis dan aliran kerja.
5	<i>Market-of-one Perspectives</i>	Sistem yang memungkinkan proses " <i>Customization</i> " produk dan jasa untuk diadaptasikan pada kebutuhan dan keinginan setiap pelanggan secara efisien.

Sumber : Phan (1998)

2.2.7 Klasifikasi *E-Commerce*

Menurut Budi Rahardjo (1999), penggolongan *e-commerce* yang lazim dilakukan orang-orang adalah berdasarkan sifat transaksinya, yaitu:

a. *Business to Business (B2B)*

Pertukaran informasi hanya berlangsung diantara *trading partners* yang sudah saling mengetahui dan sudah terjalin hubungan yang cukup lama, dimana pertukaran informasi tersebut berdasarkan kebutuhan dan kepercayaan.

b. *Business to Consumers (B2C)*

Merupakan transaksi eceran dengan pembeli perorangan. Informasi disebarakan secara umum sehingga terbuka untuk umum dan mekanismenya dapat digunakan oleh banyak orang.

c. *Consumer to Consumer (C2C)*

Dalam kategori ini, seorang konsumen menjual secara langsung ke konsumen lainnya.

d. *Consumer to business (C2B)*

Termasuk dalam kategori ini adalah perseorangan yang menjual produk atau layanan ke organisasi, dan perseorangan yang mencari penjual, berinteraksi dengan mereka, dan menyepakati suatu transaksi.

e. *Nonbusiness e-commerce*

Kegiatan *e-commerce* dari lembaga non-business seperti lembaga akademis, organisasi nirlaba, organisasi keagamaan, social, dan lembaga pemerintah dengan tujuan untuk mengurangi biaya operasional.

f. *Intrabusiness (Organizational) e-commerce*

Yang termasuk dalam kategori ini adalah semua aktifitas intern organisasi, biasanya dijalankan di internet, yang melibatkan pertukaran, barang, jasa, atau informasi.

2.2.8 Manfaat *E-Commerce*

E-Commerce sebagai bentuk transaksi di internet mempunyai manfaat sebagai berikut(Suyanto, 2003:50) :

a. Manfaat yang bisa diperoleh organisasi :

- 1) *E-Commerce* memperluas market place hingga ke pasar nasional dan internasional

- 2) *E-Commerce* menurunkan biaya pembuatan, pemrosesan, pendistribusian, penyimpanan, dan pencarian informasi yang menggunakan kertas.
 - 3) *E-Commerce* memungkinkan pengurangan inventory dan overhead dengan menyederhanakan *supply chain management*.
 - 4) *E-Commerce* mengurangi waktu antara outlay modal dan penerimaan produk dan jasa.
- b. Manfaat bagi konsumen
- 1) *E-Commerce* memungkinkan pelanggan untuk berbelanja selama 24 jam sehari sepanjang tahun dari hampir setiap lokasi.
 - 2) *E-Commerce* memberi lebih banyak pilihan kepada pelanggan.
 - 3) Pelanggan bisa menerima informasi secara relevan dan detail dalam hitungan detik, bukan lagi hari atau minggu.
- c. Manfaat bagi masyarakat
- 1) *E-Commerce* memungkinkan orang untuk bekerja dalam rumah dan tidak harus ke luar rumah untuk berbelanja, sehingga kepadatan lalu lintas dapat dikurangi.
 - 2) *E-Commerce* memungkinkan sejumlah barang dagangan dijual dengan harga yang relatif lebih rendah sehingga pada gilirannya nanti akan meningkatkan taraf hidup.

2.2.9 Keterbatasan *E-Commerce*

Keterbatasan yang mungkin dialami oleh system transaksi *e-commerce* ini diantaranya adalah (Suyanto, 2003:54) :

- a. Tidak ada sentuhan rasa dalam hubungan secara *on-line*.
- b. Banyak isu hukum yang belum terpecahkan, sedang peraturan dan standar pemerintah belum cukup mapan bagi berbagai macam keadaan
- c. *E-Commerce*, sebagai sebuah disiplin baru, masih mencari bentuk dan sedang berkembang dengan pesat. Kebanyakan orang akan menunggu hingga wilayah yang akan mereka masuki telah stabil.
- d. *E-Commerce* bisa menyebabkan kian renggangnya relasi manusia.
- e. Akses internet di beberapa daerah merupakan hal yang mahal dan sulit.

2.2.10 Peluang dan Tantangan Internet Marketing

Dalam era *e-business*, *website* berperan penting sebagai “*interface*” (penghubung) diantara para karyawan, antar perusahaan, dan antara perusahaan dengan pemasok dan konsumennya, sekaligus *e-commerce* berperan untuk mengeliminasi berbagai kendala ritel tradisional, seperti hambatan geografis, kendala waktu, Kendala informasi, dan kendala beralih pemasok. Secara garis besar, manfaat beralih ke *e-commerce* meliputi (Suyanto, 2003:56):

- a. Informasi Manajerial yang lebih akurat dan cepat, sehingga bisa membantu pengambilan keputusan secara lebih efektif dan efisien;
- b. Integrasi dengan pemasok dan distribusi secara lebih baik dan real time (nyata);
- c. Kemitraan distribusi yang lebih baik;
- d. Biaya transaksi menjadi lebih murah;
- e. Pemahaman pasar lebih baik;
- f. Cakupan geografis lebih luas.

2.2.11 Pengertian analisis SWOT

Analisis SWOT merupakan salah satu tehnik analisis lingkungan eksternal dan internal untuk pembuatan strategi. Analisis SWOT juga merupakan langkah awal dalam perencanaan strategi.

Menurut Pearce dan Robinson (1997:230-231) elemen-elemen analisis SWOT terdiri dari :

- a. *Strengths (S)*, yaitu kekuatan atau keunggulan yang dimiliki oleh perusahaan untuk memenangkan persaingan .
- b. *Weakness (W)*, yaitu kelemahan yang dimiliki oleh perusahaan yang dapat menghambat perusahaan dalam persaingan.
- c. *Opportunities (O)*, yaitu kesempatan atau peluang yang harus dimanfaatkan oleh perusahaan untuk memenangkan persaingan.
- d. *Threats (T)*, yaitu ancaman yang menghambat perusahaan untuk memenangkan persaingan.

2.2.12 Komponen Analisis SWOT

Dalam penerapan analisis SWOT terdapat dua komponen besar yang digunakan, komponen tersebut adalah sebagai berikut (Pearce & Robinson. 1997):

a. Faktor Internal Perusahaan

Faktor internal perusahaan merupakan hal-hal yang berkaitan dengan kegiatan dan situasi operasional dalam perusahaan. Dari faktor internal akan diketahui kekuatan dan kelemahan perusahaan. Dimana kekuatan (*strength*) merupakan sumber daya, keterampilan, dan keunggulan relatif perusahaan. Sedangkan kelemahan (*weakness*) perusahaan merupakan keterbatasan yang menghambat efektifitas kinerja perusahaan (Pearce & Robinson. 1997).

b. Faktor Eksternal Perusahaan

Faktor eksternal perusahaan merupakan hal-hal yang berkaitan dengan situasi dan kondisi yang dihadapi perusahaan dari lingkungan luar perusahaan, dimana hal ini akan mempengaruhi arah dan tindakan strategi perusahaan. Menurut Pearce & Robinson (1997), lingkungan eksternal perusahaan dapat dibagi menjadi 3 sub kategori yang saling berkaitan, yaitu:

1) Lingkungan Jauh

Merupakan lingkungan yang berasal dari luar perusahaan dan biasanya tidak berhubungan dengan situasi operasional perusahaan tertentu. Yang termasuk dalam lingkungan jauh ini adalah sebagai berikut :

- a) Faktor Ekonomi, seperti pendapatan bersih
- b) Faktor politik
- c) Faktor sosial, seperti kultur masyarakat
- d) Faktor Teknologi, seperti system komputerisasi
- e) Faktor ekologi, merupakan hubungan timbal balik antara bisnis dengan makhluk hidup.

2) Lingkungan Industri

Merupakan gambaran sifat dan derajat persaingan dalam suatu industri dimana hal tersebut terganung pada lima kekuatan, yaitu hambatan masuk, kekuatan pemasok, kekuatan pembeli, ketersediaan subsidi, dan persaingan antar perusahaan.

3) Lingkungan Operasional

Merupakan faktor yang mempengaruhi keberhasilan suatu perusahaan dalam mendapatkan sumber daya yang dibutuhkan atau dalam memasarkan produk dan jasanya.

Berdasarkan faktor eksternal perusahaan tersebut akan diketahui peluang dan ancaman yang dimiliki oleh perusahaan. Peluang merupakan situasi yang

menguntungkan bagi perusahaan, sedangkan ancaman merupakan situasi yang tidak menguntungkan perusahaan (Pearce & Robinson. 1997).

III. METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Rancangan Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif. Penelitian deskriptif merupakan suatu penelitian yang bersifat menggambarkan secara sistematis mengenai fakta-fakta, situasi dan aktivitas dari obyek yang diteliti dengan tujuan menggambarkan sifat tertentu yang tengah berlangsung pada saat riset dilakukan dan memeriksa sebab-sebab dari suatu gejala tertentu (Husein, 2003:87). Data semua variabel yang mempengaruhi terhadap penggunaan *e-commerce* dianalisis dengan menggunakan SWOT (*Strength Weakness Opportunity Threats*) untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang, dan tantangan yang dihadapi.

3.2 Populasi dan Sampel Penelitian

3.2.1 Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek dan subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan dalam penelitian untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiono, 1997:59). Populasi dalam penelitian ini adalah dari faktor internal dan eksternal perusahaan. Dari internal perusahaan seluruh karyawan PT. Maxima Data Jember dan dari eksternal perusahaan adalah responden yang pernah memanfaatkan jasa PT. Maxima Data Jember minimal 1 kali

3.2.2 Sampel

Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *Purposive Sampling* yaitu teknik pengambilan sampel berdasarkan kriteria-kriteria tertentu artinya yang akan dijadikan responden harus sesuai dengan kriteria yang ditetapkan. Kriteria yang diambil sebagai sampel dalam penelitian ini adalah responden yang pernah memanfaatkan jasa PT. Maxima Data Jember minimal 1 kali. Penelitian ini mengambil 55 sampel, 5 dari internal perusahaan dimana para responden adalah para karyawan dan 50 dari eksternal perusahaan yaitu para konsumen. Penelitian ini dilaksanakan dengan periode waktu penelitian adalah bulan Oktober sampai dengan November 2007. Dalam penentuan sampel sebenarnya tidak ada aturan yang tegas dan diisyaratkan untuk suatu penelitian dari suatu populasi yang tersedia namun demikian, mutu dari penelitian tidak semata-mata ditentukan oleh

sampel, tetapi oleh kokohnya dasar-dasar teori (Soeratno dan Lincoln Arsyad, 1995:105)

3.3 Jenis dan Sumber Data

3.3.1 Jenis Data

Data yang dikumpulkan secara garis besar dapat dibagi menjadi:

a. **Data Primer**

Data yang diperoleh secara langsung dari sumber informasi dalam hal ini obyek penelitian atau sumber-sumber informasi lain yang mendukung penelitian kemudian dikumpulkan, diolah dan disusun secara jelas.

b. **Data Sekunder**

Data yang diperoleh dari bukti-bukti tertulis atau dokumentasi perusahaan, literatur, hasil penelitian terdahulu, dan data-data lain yang berkaitan dengan penelitian ini

3.3.2 Sumber Data

Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan metode:

a. **Observasi**

Tekhnik observasi yaitu melalui pengumpulan data dengan cara melakukan pengamatan secara langsung terhadap obyek penelitian. Sehingga dapat diperoleh gambaran secara jelas mengenai kondisi perusahaan maupun hal yang akan diteliti.

b. **Interview (wawancara)**

Metode ini digunakan untuk memperoleh data dari responden dan instansi terkait secara langsung.

c. **Kuesioner**

Metode ini digunakan untuk memperoleh data dengan mengajukan daftar pertanyaan kepada responden secara tertulis yang harus dijawab oleh responden yang berkaitan dengan permasalahan yang akan diteliti.

3.4 Definisi Operasional Variabel

SWOT adalah suatu metode analisis yang menentukan kekuatan, peluang, ancaman, dan kelemahan. Agar diperoleh pemahaman yang sama dengan

variabel-variabel pada penelitian ini, maka diberi penjelasan-penjelasan sebagai berikut:

- a. Strategi pemasaran adalah rencana yang disatukan secara menyeluruh dan terpadu yang mengaitkan strategi pemasaran perusahaan dengan tantangan lingkungan dapat dicapai melalui pelaksanaan strategi pemasaran.
- b. Variabel kekuatan (*Strength*) adalah kondisi internal perusahaan dalam hal ini PT. Maxima Data merupakan keunggulan perusahaan dalam menghadapi persaingan. Kondisi internal perusahaan tersebut meliputi aspek financial, aspek operasional, aspek sumber daya manusia. Indikator variabel kekuatan adalah:
 - 1) Memiliki website sebagai salah satu bagian dari promosi PT. Maxima Data dengan tujuan memperluas pangsa pasar.
 - 2) Mempunyai software terbaru, didukung oleh tenaga kerja yang terampil, berpengalaman dan berdidikasi serta ditunjang oleh sarana dan prasarana yang lengkap.
 - 3) Memiliki akses informasi yang detail dan lengkap.
 - 4) Sarana dan pra sarana yang lengkap.
 - 5) Tenaga kerja yang terampil, berpengalaman, dan berdedikasi tinggi terhadap pekerjaannya. Dengan lulusan minimal SMA Kejuruan.
- c. Variabel kelemahan (*Weakness*) kondisi internal perusahaan dalam hal ini PT. Maxima Data merupakan kekurangan perusahaan itu sendiri. Kondisi internal perusahaan tersebut meliputi aspek financial, aspek operasional, aspek sumber daya manusia. Indikator variabel kelemahan adalah:
 - 1) Inovasi Website PT. Maxima Data.
 - 2) Biaya operasional untuk promosi yang tinggi.
 - 3) Pengembangan pelatihan karyawan kurang ditingkatkan karena terbatasnya dana
 - 4) Adanya perusahaan pesaing dengan berbagai permainan harga sehingga PT. Maxima Data tergolong mahal.
 - 5) Kreatifitas pembuatan wesite yang kurang tinggi
- d. Variabel peluang (*Opportunities*) adalah kondisi eksternal perusahaan dalam hal ini PT. Maxima Data yang mendukung atau menguntungkan perusahaan. Kondisi eksternal perusahaan meliputi analisis lingkungan makro, analisis pasar dan industri, aspek pesaing. Indikator variabel peluang adalah:

- 1) Dampak perkembangan dunia maya (*internet*) yang semakin canggih dan mengglobal.
 - 2) Munculnya alternatif transaksi lain yang memberikan kemudahan bagi masyarakat.
 - 3) Pangsa pasar yang luas sebagai salah satu keunggulan internet untuk menerobos batas ruang dan waktu.
 - 4) Tingginya minat masyarakat dalam memanfaatkan fasilitas internet sebagai bentuk dari perubahan sosial dan budaya dalam kehidupan masyarakat kita.
 - 5) Kerja sama yang dilakukan dalam kerjasama membangun jaringan konektivitas internet.
- e. Variabel ancaman (*Threats*) adalah kondisi eksternal perusahaan dalam hal ini PT. Maxima Data yang menghambat perusahaan. Kondisi eksternal perusahaan meliputi analisis lingkungan makro, analisis pasar dan industri, aspek pesaing. Indikator variabel ancaman adalah:
- 1) Persaingan yang tidak sehat antara beberapa provider.
 - 2) Pengetahuan masyarakat yang masih kurang dalam dunia internet khususnya *e-commerce*.
 - 3) Kemungkinan berpindahnya tenaga kerja ke perusahaan lain.
 - 4) Keadaan ekonomi yang masih tidak stabil berpengaruh pada masyarakat sebagai konsumen.
 - 5) Persaingan tidak sehat antara perusahaan lain yang sejenis.

3.5 Uji Instrumen Data

Untuk menguji instrumen yang digunakan dalam penggalan data pada penelitian ini, maka perlu dilakukan uji validitas dan reliabilitas instrumen.

3.5.1 Uji Validitas Instrumen

Uji validitas bertujuan untuk mengetahui sejauh mana validitas data yang didapat dari penyebaran angket (kuisioner). Uji validitas data dapat dilakukan dengan menghitung antara korelasi antar masing-masing menyatakan dengan skor total pengamatan (Ghozali, 2001:45).

Pengujian validitas menggunakan korelasi *Pearson Product Moment* (Supranto, 2000:153)

$$r = \frac{n \sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{(n \sum x^2 - (\sum x)^2)(n \sum y^2 - (\sum y)^2)}}$$

Dimana r = Korelasi *Pearson Product Moment*

x = Tanggapan responden untuk setiap pertanyaan

y = Total tanggapan responden untuk setiap pertanyaan

n = Jumlah sampel

Kriteria pengujian validitas yaitu apabila nilai korelasi hitung lebih besar dari angka kritis maka pertanyaan dalam kuisisioner dinyatakan signifikan/valid

3.5.2 Uji reliabilitas

Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat menunjukkan dipercaya atau tidak. Uji dilakukan setelah uji validitas dan dilakukan pada pernyataan yang sudah memiliki validitas.

Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menghitung *Cronbach Alpha* dari masing-masing item pertanyaan dalam suatu variabel. (Nasution, 2001 : 23)

$$\alpha = \frac{kr}{1 + (k - 1)r}$$

Dimana : α = koefisien reliabilitas

r = koefisien rata-rata korelasi antar variabel

k = jumlah variabel dalam persamaan

Setelah menilai alpha, selanjutnya membandingkan nilai tersebut dengan angka kritis reliabilitas pada tabel α yaitu tabel yang menunjukkan hubungan antar jumlah butir pertanyaan dengan reliabilitas seperti terlihat pada tabel 3.1 di bawah ini. Instrumen yang dipakai dalam variabel diketahui handal (reliabel) apabila memiliki *Cronbach Alpha* >0,60 (Santoso, 2001:180). Penelitian ini menggunakan jumlah butir pertanyaan/item untuk masing-masing variabel 20 butir, maka angka untuk mengukur reliabilitas instrumen adalah 0,60.

3.6 Analisis deskriptif

Analisis data mengenai profil responden dalam kuisisioner dilakukan dengan cara mentabulasikan data yang diperoleh. Perhitungan prosentase dilakukan terhadap data profil responden.

3.7 Metode Analisis Data

3.7.1 Analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threats*)

Analisis SWOT digunakan untuk mengidentifikasi faktor internal dan eksternal apa saja yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang, serta ancaman bagi perusahaan yang memasuki dunia *e-commerce*.

Analisis SWOT dilakukan dengan menggunakan matriks yang terdiri dari empat sel dan memungkinkan menghasilkan empat sel kemungkinan alternatif strategi, namun sebelum matriks dibuat ada beberapa langkah dalam menentukan SWOT suatu perusahaan, yaitu:

a. Tahap pengumpulan data

Pada dasarnya tahap ini tidak hanya sekedar pengumpulan data tetapi juga merupakan pengklasifikasian dan pra analisis. Pada tahap ini data dapat dibedakan menjadi dua yaitu data eksternal dan data internal.

- 1) Meneliti lingkungan internal serta memperkirakan faktor-faktor yang berkaitan dengan lingkungan internal tersebut. Untuk membuat tabel SWOT perlu adanya identifikasi terhadap faktor internal. Dengan menganalisis faktor-faktor internal perlu disusun tabel IFAS (*Internal Strategic Factor Analysis Summary*) (Rangkuti, 2004:22). Secara singkat IFAS dapat digambarkan pada tabel berikut:

Tabel 3.2: Tabel IFAS (*Internal Strategic Factor Analysis*)

Faktor Strategis Internal/IFAS	Bobot	Rating	Bobot x Rating
Kekuatan:			
Kelemahan:			
Total:			

Sumber: Rangkuti, 2004:25

- 2) Meneliti lingkungan eksternal dan faktor yang berkaitan langsung dengan lingkungan eksternal tersebut. Untuk membuat tabel SWOT perlu adanya identifikasi terhadap faktor eksternal. Dalam menganalisa faktor-faktor eksternal perlu disusun tabel EFAS (*External Factor Analysis Summary*) (Rangkuti, 2004:22). Secara singkat EFAS dapat digambarkan dalam tabel berikut:

		Total Skor Faktor Strategi Internal			
		Kuat	Rata-rata	Lemah	
		4.0	3.0	2.0	1.0
Total	Tinggi	VII	VIII	IX	
Skor	3.0				
Faktor	Menengah				
Strategi	2.0				
Faktor	Rendah				
Eksternal	1.0				

Gambar 3.1: Matriks Internal - Eksternal
 Sumber: Rangkuti (2004 : 151)

- Keterangan:
- I. Strategi Konsentrasi Internal Vertikal
 - II. Strategi Konsentrasi Integrasi Horizontal
 - III. Strategi *Turn Around*
 - IV. Strategi Stabilitas
 - V. Strategi Stabilitas/Pertumbuhan
 - VI. Strategi Divestasi/Penciutan
 - VII. Strategi Diversifikasi Konsentrik
 - VIII. Strategi Diversifikasi Konglomerasi
 - IX. Strategi Likuidasi atau bangkrut

3.7.2 Penentuan Startegi Perusahaan dengan Matrik SWOT

Setelah matrik IE serta posisi unit bisnis telah diketahui maka langkah berikutnya dalam membuat suatu strategi adalah membuat matrik SWOT. Matrik ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh perusahaan. Dalam matrik SWOT ini akan dihasilkan beberapa alternatif strategi yang merupakan hasil penggabungan faktor-faktor strategis yang telah teridentifikasi sebelumnya. Langkah-langkah dalam menentukan SWOT adalah:

- a. Meneliti lingkungan dan diagnosis dampak faktor-faktor yang penting (ancaman dan peluang).
- b. Meneliti dan mendiagnosis kekuatan dan kelemahan perusahaan (keunggulan intern).
- c. Mempertimbangkan strategi alternatif.
- d. Memilih strategi kebijaksanaan.

Tabel 3.4 : Matrik *Strength, Weakness, Opportunity, Threat (SWOT)*

IFAS EFAS	STRENGTHS (S) Tentukan faktor-faktor kekuatan internal	WEAKNESS (W) Tentukan faktor-faktor kelemahan internal
OPPORTUNITIES (O) Tentukan faktor-faktor kekuatan peluang eksternal	STRATEGI S-O Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	STRATEGI W-O Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
THREATS (T) Tentukan faktor-faktor ancaman eksternal	STRATEGI S-T Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	STRATEGI W-T Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Sumber: Rangkuti, 1997:31

Penjelasan matriks *Strength, Weakness, Opportunity* dan *Threat (SWOT)* pada tabel tersebut diatas adalah sebagai berikut:

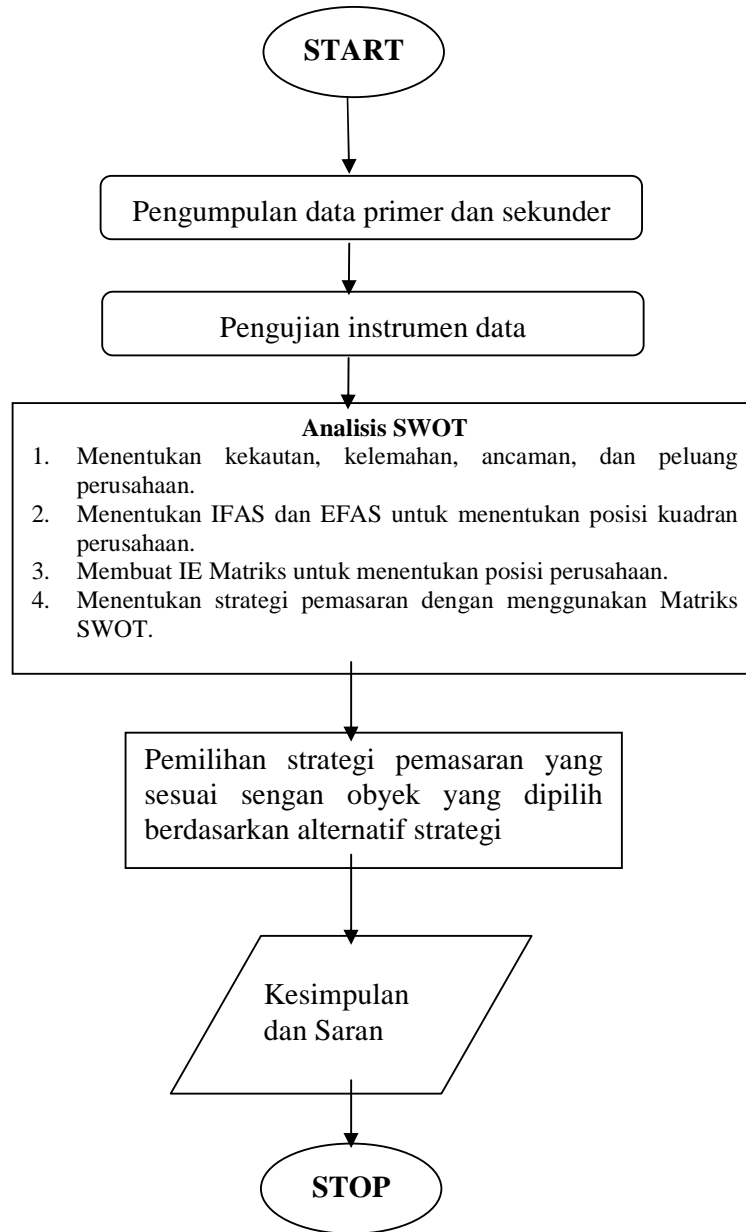
- a. Strategi *Strength-Opportuniy (SO)*
Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan menggunakan seluruh kekuatan untuk memanfaatkan peluang.
- b. Strategi *Strength-Threat (S-T)*
Strategi ini adalah untuk menggunakan seluruh kekuatan yang dimiliki perusahaan dengan cara menghindari ancaman.
- c. Strategi *Weakness-Opportunity (W-O)*
Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara mengatasi kelemahan-kelemahan yang dimiliki perusahaan yang bersangkutan.

d. Strategi *Weakness-Threat* (W-T)

Strategi ini berdasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan ditujukan untuk meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman yang akan dihadapi perusahaan.

3.8 Kerangka Pemecahan Masalah

Untuk dapat lebih mempermudah pemahaman penelitian, dan agar pola pikir dan pola pikir dalam analisa lebih terfokus maka perlu dibuat langkah-langkah dalam pemecahan masalah, yaitu :



Gambar 3.2 Kerangka Pemecahan Masalah
Sumber : Data diolah

Keterangan kerangka pemecahan masalah

- a. Pengumpulan data
Tahap ini akan dilakukan pengumpulan data baik data primer maupun data sekunder diantaranya melakukan wawancara pada pihak yang bersangkutan dan melakukan observasi serta mengumpulkan data-data tertulis yang berasal dari PT. Maxima Data Jember.
- b. Penggunaan analisis SWOT.
Dengan data yang ada, penulis akan memasukkan ke dalam analisis SWOT yang menentukan peluang, ancaman, kekuatan dan kelemahan perusahaan.
- c. Penentuan strategi pemasaran.
Dengan berdasarkan penggunaan analisis SWOT dan IE Matrik akan menentukan kebijakan dan kekurangan pada PT. Maxima Data Jember.
Pengambilan kesimpulan berdasarkan hasil analisis data yang diperoleh dari analisis SWOT dan IE Matrik.
- d. Stop

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum PT. Maxima Data

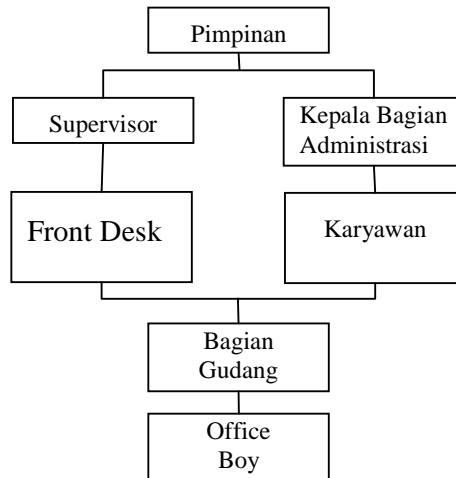
4.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan

Maxima Data didirikan pada tahun 2001 dengan nama CV. Maxima Data dan berkembang menjadi PT. Maxima Data pada tahun 2005. Maxima Multimedia merupakan pengembangan usaha dari Maxima Data Group dalam bidang Telekomunikasi Informasi, didirikan pada bulan Mei 2004 di Jember, Indonesia, berfokus pada produk dan layanan sumber daya strategi dalam bidang Teknologi informasi dan *Internet Service Provider*. Maxima Multimedia dibentuk dan didirikan untuk memenuhi permintaan konsumen yang cukup tinggi dalam aplikasi internet dan teknologi informasi. Internet Backbone yang menjadi andalan Maxima Multimedia saat ini ditunjang oleh saluran serat optik dan satelit langsung ke internet global. Saluran sistem komputer dan jaringannya dirancang secara khusus yang memungkinkan Maxima Multimedia berkembang dengan pesat dan dapat mengakomodasi peningkatan pengguna yang cenderung terus meningkat. Desain sistem yang besar dan handal adalah sangat penting mengingat fokus Maxima Multimedia adalah membangkitkan minat pengguna internet di Indonesia dan sekaligus mendorong para usahawan golongan kecil-menengah (UKM) untuk menggunakan teknologi internet dalam berbisnis melalui kekuatan aliansi strategi dan kolaborasi. Maxima Multimedia memberikan layanan terbaik dengan harga terjangkau bagi pelanggan demi pengembangan-pengembangan bisnis mendatang. Maxima Data mempunyai visi memberikan pelayanan yang terbaik kepada keinginan konsumen untuk mengakses internet dan seluruh aplikasinya serta secara perlahan dan pasti mengubah cara hidup di era teknologi informasi. Visi Maxima Data adalah mewujudkan komitmen terhadap kesempatan dengan senantiasa menjaga kualitas produk dan pelayanan.

4.1.2 Struktur Organisasi

PT. Maxima Data memiliki struktur organisasi yang menjelaskan gambaran tugas dan kewajiban masing-masing bagian dalam perusahaan sehingga tidak terjadi tumpang tindih dalam menjalankan tugas dan pencapaian tujuan perusahaan lebih mudah untuk dilaksanakan.

Gambaran mengenai struktur organisasi pada PT. Maxima Data dapat dilihat pada gambar 4.1 :



Gambar 4.1 : Struktur Organisasi PT. Maxima Data Jember
 Sumber Data : PT. Maxima Data Jember, 2008

Adapun mengenai tugas masing-masing bagian dalam perusahaan ini adalah sebagai berikut :

a. Pimpinan

Mempunyai tugas dan tanggung jawab sebagai berikut :

- 1) Memimpin perusahaan menurut wewenang berdasarkan peraturan menyangkut perencanaan, pengawasan, pengurusan, dan pengembangan perusahaan secara berhasil guna mencapai tujuannya.
- 2) Menetapkan rencana kerja perusahaan beserta pedoman pelaksanaannya.
- 3) Memimpin dan mengawasi penyelenggaraan perusahaan.
- 4) Menetapkan kebijaksanaan tentang pembinaan, pengurusan, penguasaan, dan pengembangan unit perusahaan.
- 5) Menyelenggarakan program produksi, permodalan, pemasaran, pergudangan, dan transportasi bagi perusahaan.
- 6) Menyampaikan laporan peryanggung jawaban pengelolaan perusahaan.
- 7) Membina keterampilan dan kesejahteraan para karyawan perusahaan.
- 8) Bertanggung jawab untuk memenuhi kewajiban pembayaran dana perusahaan.

b. Supervisor

Mempunyai tugas dan tanggung jawab sebagai berikut :

- 1) Mengkoordinir rencana usaha dan anggaran dari masing-masing bagian yang ada di bawahnya dalam rangka menyusun rencana kerja.
- 2) Memimpin dan mengkoordinir semua kegiatan perusahaan.
- 3) Memberikan pengarahan dan pengawasan dan pengawasan serta pelaksanaan rencana kerja yang telah digariskan.
- 4) Menyajikan kemungkinan perluasan usaha baru dan membuat rencana usaha.
- 5) Bersama-sama dengan pimpinan menandatangani surat perjanjian kerja sama dengan pihak luar.
- 6) Mengesahkan pengeluaran kas sampai batas wewenang yang diberikan oleh pimpinan.
- 7) Mengambil pengamanan uang dan barang perusahaan.

c. *Front Desk*

Mempunyai tugas dan tanggung jawab sebagai berikut:

- 1) Memberikan pelayanan konsumen dalam *workshop* terutama service dan penjualan.
- 2) Melaksanakan kegiatan administrasi pelayanan.

d. Bagian Gudang

Mempunyai tugas dan tanggung jawab sebagai berikut:

- 1) Bertanggung jawab atas pengadaan barang pesanan dan barang perusahaan lainnya.
- 2) Menyimpan barang dengan baik dan aman.
- 3) Mengirimkan barang pesanan dan mengeluarkan barang untuk konsumen.

e. *Office Boy*

Mempunyai tugas dan tanggung jawab sebagai berikut:

- 1) Membantu semua urusan atau pekerjaan terutama bagian operasional perusahaan.
- 2) Memelihara kebersihan perusahaan dan menjaga keamanan perusahaan.

4.1.3 Lokasi Perusahaan

PT, Maxima Data Jember bertempat di Jl. Jawa No. 62 Jember dengan lokasi perusahaan yang mudah dijangkau oleh alat transportasi karena letaknya berdekatan dengan jalan raya.

4.1.4 Personalia

Jumlah karyawan pada PT. Maxima Data Jember adalah 23 orang. Hari kerja dan jam kerja pada setiap perusahaan merupakan salah satu faktor yang patut diperhitungkan. Dimana jam kerja yang akan digunakan akan menimbulkan pengaruh atau dampak bagi perusahaan yang bersangkutan.

Jam kerja PT. Maxima Data Jember selama 24 Jam nonstop dengan ketentuan hari dan jam kerja diatur sebagai berikut:

- a. Pagi : 07.00 – 14.00
- b. Siang : 14.00 – 22.00
- c. Malam : 22.00 – 07.00

4.1.5 Kesejahteraan Karyawan

PT. Maxima Data Jember dalam memberikan kesejahteraan pada pegawai, memberikan bantuan dengan menyediakan tunjangan-tunjangan sebagai berikut:

- a. Jasa Penjualan
Tunjangan ini diberikan kepada seluruh karyawan apabila penjualan melebihi target yang ditentukan.
- b. Tunjangan Hari Raya
Tunjangan ini diberikan kepada seluruh karyawan sebesar satu bulan gaji.
- c. Pengobatan Karyawan atau Kesehatan
Tunjangan ini diberikan kepada semua karyawan untuk mendapatkan fasilitas berobat secara gratis. Setiap bulan perusahaan memberikan biaya pengobatan kepada pegawai staf 30% apabila sampai opname maka semua biaya ditanggung penuh oleh perusahaan.

4.1.6 Kegiatan Usaha

Kegiatan usaha PT. Maxima Data Jember meliputi 5 macam bidang antara lain:

- a. *Internet Service Provider*

- b. Usaha Jasa Warung Internet
- c. *Multiplayer Game*
- d. Service Komputer dan Penjualan Komputer
- e. Rental dan Jasa Pengetikan

4.2 Karakteristik Responden

Karakteristik responden dijelaskan dalam penyajian data yang berkaitan dengan responden. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan di PT. Maxima Data Jember, maka dapat diketahui karakteristik responden di bawah ini.

a. Jenis Kelamin

Pengelompokan responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada tabel 4.1 di bawah ini.

Tabel 4.1 Karakteristik responden Berdasarkan Jenis Kelamin Pada PT. Maxima Data Jember

No	Jenis Kelamin	Orang	Persentase (%)
1	Laki-laki	40	72,7%
2	Wanita	15	27,2%
Jumlah		55	100%

Sumber : Diolah dari Hasil Kuesioner

Berdasarkan tabel 4.1 dapat diketahui bahwa jenis kelamin responden sebagian besar adalah laki-laki, dimana terdapat 40 orang atau 72,7% dari jumlah keseluruhan responden. Sedangkan jenis kelamin wanita terdapat 15 orang atau 27,2% dari jumlah keseluruhan responden.

b. Umur responden

Pengelompokan responden berdasarkan usia dapat dilihat pada tabel 4.2 di bawah ini.

Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan usia Pada PT. Maxima Data Jember

No	Usia	Orang	Persentase (%)
1	< 25 tahun	8	14,5%
2	25 – 35 tahun	25	45,5%
3	>35 tahun	22	40,0%
Jumlah		55	100%

Sumber : Diolah dari Hasil Kuesioner

Berdasarkan tabel 4.2 dapat diketahui bahwa usia responden sebagian besar adalah diantara 25 sampai 35 tahun, dimana terdapat 25 orang atau 45,5% dari jumlah keseluruhan responden. Sedangkan usia kurang dari 25 tahun sebanyak 8 orang atau 14,5% dan diantara lebih dari 35 tahun terdapat 22 orang atau 40,0% dari jumlah keseluruhan responden.

c. Status/ Pekerjaan

Pengelompokan responden berdasarkan status dapat dilihat pada tabel 4.3 di bawah ini.

Tabel 4.3 Karakteristik responden Berdasarkan Status Pada PT. Maxima Data Jember

No	Usia	Orang	Persentase (%)
1	Pelajar	8	14,6%
2	Mahasiswa	27	49,1%
3	Umum	20	36,3%
Jumlah		55	100%

Sumber : Diolah dari Hasil Kuesioner

Berdasarkan tabel 4.3 dapat diketahui bahwa responden sebagian besar adalah mahasiswa, dimana terdapat 27 orang atau 49,1% dari jumlah keseluruhan responden. Sedangkan responden yang berstatus pelajar terdapat 8 orang atau 14,6% dari jumlah keseluruhan responden dan umum terdapat 10 orang atau 36,3% dari keseluruhan responden.

4.3 Uji Instrumen Data

Pelaksanaan pengujian instrumen terdiri dari uji validitas dan reabilitas akan dilakukan pada data yang telah terbagi menjadi: data kuesioner internal dan data kuesioner eksternal. Masing-masing data tersebut terdiri dari 24 pertanyaan yang dikelompokkan menjadi 4 kriteria, yaitu: kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), ancaman (*threats*).

4.3.1 Uji Validitas Data

Uji validitas akan menunjukkan sejauh mana alat ukur dapat mengukur apa yang diukur. Hasil penelitian dikatakan valid apabila terdapat kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada obyek yang diteliti. Dalam penelitian ini data bisa dikatakan valid setelah dilakukan perbandingan koefisien korelasi person $> 0,608$ (tabel r pada lampiran 8).

a. Uji validitas kuesioner *Internal Strategy Faktor Analysis Summary*.

Hasil pengujian validitas data kuesioner internal variabel kekuatan dalam penelitian ini secara lebih rinci dapat dilihat pada tabel 4.4 di bawah ini:

Tabel 4.4 Koefisien Validitas Kuesioner *Internal Strategy Faktor Analysis Summary* Faktor Kekuatan pada PT. Maxima Data Jember

Variabel	Koefisien Korelasi	Keterangan
ST1	0,882	Valid
ST2	0,697	Valid
ST3	0,776	Valid
ST4	0,750	Valid
ST5	0,715	Valid

Sumber : Lampiran 4 dan 5

Karena semua koefisien korelasi $> 0,608$ berarti semua item pertanyaan dari variabel adalah valid. Sedangkan hasil pengujian validitas data kuisioner internal variabel kelemahan ditunjukkan pada tabel 4.5 sebagai berikut:

Tabel 4.5 Koefisien Validitas Kuesioner *Internal Strategy Faktor Analysis Summary* Faktor Kelemahan pada PT. Maxima Data Jember

Variabel	Koefisien Korelasi	Keterangan
WK1	0,759	Valid
WK2	0,841	Valid
WK3	0,737	Valid
WK4	0,673	Valid
WK5	0,661	Valid

Sumber : Lampiran 4 dan 5

Karena semua koefisien korelasi $> 0,608$ berarti semua item pertanyaan dari variabel adalah valid. Sehingga dengan validitas data yang diperoleh bisa digunakan untuk analisis data selanjutnya.

b. Uji Validitas Kuisioner *External Strategy Faktor Analysis Summary*.

Hasil pengujian validitas data kuisioner eksternal variabel peluang dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel 4.6 sebagai berikut:

Tabel 4.6 Koefisien Validitas Kuisisioner *External Strategy Factor Analysis Summary* Faktor Peluang Pada PT. Maxima Data Jember

Variabel	Koefisien Korelasi	Keterangan
OP1	0,610	Valid
OP2	0,697	Valid
OP3	0,568	Valid
OP4	0,547	Valid
OP5	0,530	Valid

Sumber : Lampiran 3 dan 4

Karena semua koefisien korelasi $> 0,108$ berarti semua item pertanyaan dari variabel adalah valid. Hasil pengujian validitas data kuisisioner eksternal variabel ancaman dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel 4.7 sebagai berikut:

Tabel 4.7 Koefisien Validitas Kuisisioner *External Strategy Factor Analysis Summary* Faktor Ancaman Pada PT. Maxima Data Jember

Variabel	Koefisien Korelasi	Keterangan
TR1	0,583	Valid
TR2	0,643	Valid
TR3	0,586	Valid
TR4	0,651	Valid
TR5	0,635	Valid

Sumber : Lampiran 3 dan 4

Karena semua koefisien korelasi $> 0,108$ berarti semua item pertanyaan dari variabel adalah valid.

4.3.2 Uji Reliabilitas Data

Hasil pengujian kehandalan alat ukur kuisisioner internal dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel 4.8 sebagai berikut:

Tabel 4.8 Koefisien Reabilitas Kuisisioner Internal

No	Internal	Koefisien Alpha	Keterangan
1	Kekuatan (<i>Strengths</i>)	0,737	Reliabel
2	Kelemahan (<i>Weaknesses</i>)	0,656	Reliabel

Sumber : Lampiran 4 dan 5

Tabel 4.8 menunjukkan bahwa semua alat ukur yang digunakan adalah reliabel, sebagaimana yang ditunjukkan oleh koefisien alpha yang secara umum bergerak dari 0,656 sampai dengan 0,737, karena koefisien reabilitas pada bab

sebelumnya yaitu sebesar 0,60 (Santoso, 2001), maka koefisien tersebut menggambarkan reliabilitas yang tinggi.

Hasil pengujian kehandalan alat ukur kuisisioner eksternal dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel 4.9 sebagai berikut:

Tabel 4.9 Koefisien Reliabilitas Kuisisioner Eksternal

No	Eksternal	Koefisien Alpha	Keterangan
1	Peluang (<i>Opportunities</i>)	0,716	Reliabel
2	Ancaman (<i>Threats</i>)	0,690	Reliabel

Sumber : Lampiran 4 dan 5

Tabel 4.9 menunjukkan bahwa kesemua alat ukur yang digunakan adalah reliabel, sebagaimana yang ditunjukkan oleh koefisien alpha yang secara umum bergerak dari 0,690 sampai dengan 0,716, karena koefisien reliabilitas kesemuanya lebih dari 0,60 (Santoso, 2001) yang apabila dikonversikan kedalam kriteria koefisien reliabilitas pada bab sebelumnya, maka koefisien tersebut menggambarkan reliabilitas yang tinggi.

4.4 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Analisis data mengenai profil responden dalam kuisisioner dilakukan dengan cara mentabulasikan data yang diperoleh. Perhitungan prosentase dilakukan terhadap data profil responden (Duriyanto, 2001:45). Adapun kuisisionernya digunakan untuk penentuan nilai bobot EFAS (*Eksternal Strategis Factor Analysis Summary*) dan IFAS (*Internal Strategis Factor Analysis Summary*). Sedangkan hasil analisisnya deskriptif secara lengkap dapat dilihat pada lampiran 9,10,11 dan 12. Deskripsi masing-masing variabel dijelaskan pada tabel 4.10 sampai tabel 4.13 sebagai berikut:

Tabel 4.10 Deskripsi Variabel Kekuatan PT. Maxima Data Jember

No	Item Pertanyaan	Pilihan										Jumlah	%
		5	%	4	%	3	%	2	%	1	%		
1	PT. Maxima Data didukung oleh website yang memadai	1	20%	1	20%	2	40%	1	20%	0	0%	5	100%
2	PT. Maxima Data didukung oleh software terbaru	3	60%	2	40%	0	0%	0	0%	0	0%	5	100%
3	Website PT. Maxima Data memberikan informasi secara detail dan lengkap	2	40%	2	40%	1	20%	0	0%	0	0%	5	100%
4	PT. Maxima Data didukung oleh sarana dan prasarana yang lengkap	3	60%	2	40%	0	0%	0	0%	0	0%	5	100%
5	Memiliki tenaga kerja yang terampil, berpengalaman dan berdedikasi terhadap pekerjaannya.	1	20%	3	60%	1	20%	0	0%	0	0%	5	100%

Sumber : Lampiran 6

Berdasarkan tabel 4.10 menunjukkan bahwa jawaban responden mengenai variabel kekuatan untuk pertanyaan pertama tentang website perusahaan menjawab kurang setuju 40%, setuju 20% dan sangat setuju 20%. Pertanyaan kedua mengenai software terbaru, lebih banyak menjawab sangat setuju (60%), setuju (2%) dan kurang setuju (20%). Pertanyaan ketiga tentang informasi website yang detail, responden lebih banyak menjawab sangat setuju (40%), setuju (40%) dan kurang setuju (20%). Pertanyaan keempat tentang kelengkapan sarana dan prasarana, lebih banyak menjawab sangat setuju (60%) dan setuju (40%). Sedangkan pertanyaan kelima tentang tenaga kerja yang terampil, responden lebih banyak menjawab kurang setuju (3%), sangat setuju (1%) dan kurang setuju (1%). Secara keseluruhan jawaban responden mengenai variabel kekuatan lebih banyak menjawab sangat setuju.

Tabel 4.11 Deskripsi Variabel Kelemahan PT. Maxima Data Jember

No	Item Pertanyaan	Pilihan										Jumlah	%
		5	%	4	%	3	%	2	%	1	%		
1	Pihak Perusahaan kurang melakukan inovasi pada website PT. Maxima Data	1	20%	3	60%	1	20%	0	0%	0	0%	5	100%
2	Biaya operasional yang tinggi membuat biaya promosi melalui website dan media lain menjadi kurang	1	20%	1	20%	3	60%	0	0%	0	0%	5	100%
3	Pengembangan karyawan terbatasnya dana untuk pelatihan karyawan	2	40%	2	40%	1	20%	0	0%	0	0%	5	100%
4	Perusahaan sejenis yang banyak bermunculan dengan bermain harga	3	60%	2	40%	0	0%	0	0%	0	0%	5	100%
5	Kreatifitas pembuatan wesite yang kurang tinggi	3	60%	2	40%	0	0%	0	0%	0	0%	5	100%

Sumber : Lampiran 6

Berdasarkan tabel 4.11 menunjukkan bahwa jawaban responden mengenai variabel kelemahan untuk pertanyaan pertama tentang inovasi website perusahaan, responden menjawab setuju 60%, sangat setuju 20% dan sangat setuju 20%. Pertanyaan kedua mengenai biaya promosi, lebih banyak menjawab kurang setuju (60%), setuju (20%) dan kurang setuju (20%). Pertanyaan ketiga tentang pengembangan karyawan, lebih banyak menjawab sangat setuju (40%), setuju (40%) dan kurang setuju (20%). Pertanyaan keempat tentang persaingan harga, responden lebih banyak menjawab sangat setuju (60%) dan setuju (40%). Sedangkan pertanyaan kelima tentang kurangnya kreatifitas website, responden paling banyak menjawab sangat setuju (60%) dan setuju (40%). Secara keseluruhan jawaban responden mengenai variabel kelemahan lebih banyak menjawab sangat setuju.

Tabel 4.12 Deskripsi Variabel Peluang PT. Maxima Data Jember

No	Item Pertanyaan	Pilihan										Jumlah	%
		5	%	4	%	3	%	2	%	1	%		
1	PT. Maxima Data diuntungkan oleh dampak perkembangan internet yang semakin cepat dan mengglobal	16	32%	30	60%	3	6%	1	2%	0	0%	50	100%
2	Pangsa pasar yang luas	21	42%	24	48%	2	4%	2	4%	1	2%	50	100%
3	Tingginya minat masyarakat untuk memanfaatkan fasilitas internet	9	18%	2	4%	26	52%	13	26%	0	0%	50	100%
4	Memiliki peluang untuk berkembang karena faktor sosial budaya di Jember	34	68%	15	30%	1	2%	0	0%	0	0%	50	100%
5	PT. Maxima Data selalu menjalin mitra kerja dengan berbagai perusahaan	7	14%	24	48%	19	38%	0	0%	0	0%	50	100%

Sumber : Lampiran 7

Berdasarkan tabel 4.12 menunjukkan bahwa jawaban responden mengenai variabel peluang untuk pertanyaan pertama tentang dampak perkembangan internet, responden lebih banyak menjawab setuju 60%, sangat setuju 32% dan kurang setuju 6%. Pertanyaan kedua mengenai pangsa pasar, lebih banyak menjawab setuju (42%), sangat setuju (42%) dan kurang setuju (4%). Pertanyaan ketiga tentang tingginya minat masyarakat, lebih banyak menjawab kurang setuju (52%), sangat setuju (18%), setuju 4% dan tidak setuju sebesar 26%. Pertanyaan keempat mengenai perkembangan sosial budaya, lebih banyak menjawab sangat setuju (68%), setuju (30%), kurang setuju (1%). Sedangkan pertanyaan kelima tentang mitra kerja, responden lebih banyak menjawab setuju (48%), setuju (14%) dan kurang setuju (38%). Secara keseluruhan jawaban responden mengenai variabel peluang lebih banyak menjawab sangat setuju.

Tabel 4.13 Deskripsi Variabel Ancaman PT. Maxima Data Jember

No	Item Pertanyaan	Pilihan										Jumlah	%
		5	%	4	%	3	%	2	%	1	%		
1	Kepercayaan dan pengetahuan masyarakat yang masih kurang dalam dunia internet khususnya <i>e-commerce</i>	20	40%	23	46%	5	10%	1	2%	1	2%	50	100%
2	Kemungkinan berpindahnya tenaga kerja ke perusahaan lain	29	58%	16	32%	3	6%	2	4%	0	0%	50	100%
3	Keadaan ekonomi yang tidak stabil berpengaruh pada masyarakat sebagai konsumen	12	24%	15	30%	18	36%	4	8%	1	2%	50	100%
4	Banyak muncul kompetitor baru	21	42%	22	44%	6	12%	1	2%	0	0%	50	100%
5	Adanya persaingan yang tidak sehat	17	34%	17	34%	13	26%	3	6%	0	0%	50	100%

Sumber : Lampiran 7

Berdasarkan tabel 4.13 menunjukkan bahwa jawaban responden mengenai variabel peluang untuk pertanyaan pertama tentang kepercayaan masyarakat yang kurang, responden lebih banyak menjawab setuju (46%), sangat setuju (40%), kurang setuju (10%), tidak setuju (2%) dan sangat tidak setuju (15). Pertanyaan kedua mengenai berpindahnya tenaga kerja, lebih banyak menjawab sangat setuju (58%), setuju (32%), kurang setuju (6%) dan sangat tidak setuju (2%). Pertanyaan ketiga tentang keadaan ekonomi tidak stabil, lebih banyak menjawab kurang setuju (36%), sangat setuju (24%), setuju (30%), tidak setuju sebesar (8%) dan sangat tidak setuju (2%). Pertanyaan keempat mengenai kompetitor baru, lebih banyak menjawab setuju (44%), sangat setuju (42%), kurang setuju (12%) dan tidak setuju (25). Sedangkan pertanyaan kelima tentang persaingan tidak sehat, responden lebih banyak menjawab sangat setuju (34%), setuju (34%), kurang setuju (26%) dan tidak setuju (6%). Secara keseluruhan jawaban responden mengenai variabel ancaman lebih banyak menjawab setuju.

4.5 Analisis Data dan Pembahasan

4.5.1 Mengidentifikasi faktor Strategis Perusahaan

Berdasarkan hasil pengumpulan data dengan jalan wawancara dengan pihak manajemen PT. Maxima Data Jember maka dapat dijelaskan identifikasi terhadap faktor internal dan eksternal.

a. Identifikasi Faktor-Faktor Strategis Internal Perusahaan (*Marketing Mix*).

1) Produk (*product*)

Merupakan semua produk (baik yang berupa barang dan jasa) yang ditawarkan oleh PT. Maxima Data Jember. Produk yang ditawarkan oleh PT. Maxima Data meliputi berbagai bidang yang sangat bersentuhan dalam dunia komputer. Salah satunya yaitu sebagai *Internet Service Provider*.

Berikut PT. Maxima Data menawarkan beberapa paket berlangganan bagi para calon konsumen . Adapun program yang ditawarkan adalah sebagai berikut :

Tabel 4.14 Program *Corporate* dan *Personal User* yang ditawarkan PT. Maxima Data

No	Paket	Ratio	Limit
<i>Corporate</i>			
1	64 Kbps	1 : 1	Unlimited
2	128 Kbps	1 : 1	Unlimited
3	256 Kbps	1 : 1	Unlimited
4	512 Kbps	1 : 1	Unlimited
5	1 Mbps	1 : 1	Unlimited
<i>Personal User</i>			
6	Up to 128 kbps	1 : 1	-
7	Quotabase (Up to 512 Kbps)	1 : 1	500 Mbps
8	Timebase (Up to 512 Kbps)	1 : 1	-

Sumber Data : PT. Maxima Data Jember, Tahun 2008

2) Harga (*Price*)

Penetapan harga merupakan hal yang terpenting dalam pemasaran. Harga jual yang ditetapkan harus diperimbangkan dengan sebaik-baiknya sesuai dengan

target penjualan agar dapat menutup semua biaya dan mendatangkan keuntungan

Pada tabel 4.15 berikut ini adalah harga jual program corporate dan personal user yang ditawarkan oleh PT. Maxima Data Jember.

Tabel 4.15. Harga Jual Program Berlangganan

No	Paket yang Ditawarkan	Harga
	Corporate	
1	64 Kbps	Rp. 2.000.000/bulan
2	128 Kbps	Rp. 3.700.000/bulan
3	256 Kbps	Rp. 6.000.000/bulan
4	512 Kbps	Rp. 10.000.000/bulan
5	1 Mbps	Rp. 16.000.000/bulan
	Personal User	
1	Up to 128 kbps	Rp. 400.000/bulan
2	Quotabase (Up to 512 Kbps)	Rp. 100.000/bulan
3	Timebase (Up to 512 Kbps)	Rp. 60/menit

Sumber Data : PT. Maxima Data Jember, Tahun 2008

3) Promosi (*Promotion*)

Promosi merupakan hal yang sangat penting, sebab merupakan alat komunikasi perusahaan dengan konsumen. Bagaimana baiknya suatu barang ataupun jasa jika tidak dipromosikan dengan baik maka akan sia-sia karena tidak ada yang tahu.

Kegiatan promosi yang dilakukan oleh PT. Maxima Data antara lain sebagai berikut :

- a) Periklanan, melalui berbagai media seperti radio, brosur, spanduk, dan internet.
- b) Promosi penjualan, pemberian harga yang relatif murah daripada provider yang lain.

4) Saluran distribusi (*Place*)

Lokasi PT. Maxima Data sangat strategis dan mudah dijangkau, sehingga memudahkan bagi para konsumen untuk datang dengan menggunakan

angkutan umum seperti lin dan bis kota dari arah Tawang Alun maupun dari arah Arjasa.

- 5) Orang-orang yang melayani (*People*)
Partisipan adalah setiap dan semua orang yang memainkan suatu peran dan waktu riil jasa (selama berlangsungnya proses dan konsumsi jasa), jadi yang termasuk disini adalah semua karyawan dan konsumen. Konsumen PT. Maxima Data adalah para personal user dan para instansi – instansi perkantoran., sedangkan karyawan adalah para tekhnisi dan bagian administrasi. Dalam hal ini mereka memberikan dedikasi mereka secara maksimal kepada para konsumennya.
- 6) Bukti Fisik (*Physical Evidence*)
Konsumen jasa mengandalkan tanda-tanda dari bukti fisik untuk mengetahui kualitas jasa terutama bagi konsumen yang tidak mengetahui sama sekali tentang perusahaan tersebut. Bukti fisik itu sendiri adalah gedung, desain fasilitas, keindahan, tempat parkir yang luas, serta sarana dan prasarana yang dimiliki PT. Maxima Data Jember yang berlokasi di Jalan Jawa no. 62 Jember.
- 7) Proses (*Process*)
Adalah semua kegiatan dan tenaga profesi lainnya dalam interaksi professional dengan konsumen. Dalam website maximamultimedia.net para konsumen dapat melakukan interaksi melalui chat (obrolan) dengan pihak PT. Maxima Data mengenai berbagai informasi mengenai produk jasa yang ditawarkan PT. Maxima Data Jember.

b. Identifikasi Faktor-Faktor Eksternal Perusahaan

1) Lingkungan Makro

Identifikasi faktor-faktor eksternal perusahaan ditinjau darai faktor ekonomi, faktor pemerintah dan analisis tehnologi yang dijelaskan sebagai berikut:

a) Faktor Ekonomi

Selama ini pertumbuhan ekonomi masyarakat Jember mengalami pertumbuhan yang sangat berarti. Pertumbuhan ekonomi dapat dipresentasikan sebagai suatu indikator yang penting untuk menentukan kebijakan strategis apa yang akan digunakan di masa yang akan datang.

Pertumbuhan ekonomi selama tiga tahun terakhir secara umum di Kabupaten Jember menunjukkan peningkatan sebesar 3,49 % pada tahun 2005, meningkat menjadi 4,14 % di tahun 2006 dan terakhir tercatat naik lagi sebesar 4,37 %. Tingkat inflasi yaitu presentasi kecepatan kenaikan harga-harga dalam suatu tahun tertentu, biasanya digunakan sebagai ukuran untuk menunjukkan sampai dimana buruknya masalah ekonomi dihadapi. Selama tiga tahun terakhir tingkat inflasi di Jember berangsur-angsur turun. Tingkat inflasi tahun 2007 adalah sebesar 6,97 % jauh lebih rendah dari tahun sebelumnya yang mencapai 8,97 % (Kabupaten Jember dalam angka tahun 2007, 44).

Pendapatan per kapita yaitu pendapatan rata-rata penduduk di suatu waktu tertentu. Nilainya diperoleh dari membagi nilai pendapatan nasional atau pendapatan domestik bruto pada tahun tertentu dengan jumlah penduduk pada tahun tersebut. Dalam menghitung pendapatan per kapita, ada dua macam perhitungan yang dapat dilakukan yaitu berdasarkan harga berlaku dan harga konstan. Perhitungan menurut harga berlaku penting untuk memberi gambaran mengenai kemampuan rata-rata dari penduduk di suatu daerah itu membeli barang (kemampuan daya beli masyarakat).

Pada tahun 2007 Pendapatan Domestik Regional Bruto atas dasar harga berlaku sebesar 7.526.427,33 juta rupiah. Hal ini berarti terjadi peningkatan sebesar 11,61 %, karena pada tahun sebelumnya nilai PDRB atas dasar harga berlaku sebesar 6.743.685,10 juta rupiah. Jumlah penduduk pertengahan tahun sebesar 2.231.793 jiwa (Jawa Timur dalam angka tahun 2007, 43) sebagai faktor pembagi nilai PDRB diatas, maka dapat diketahui besarnya PDRB perkapita yaitu sebesar 3.372,37. Peningkatan pendapatan ini berdampak positif pada sikap konsumen untuk mendapatkan pelayanan yang berkualitas tinggi.

b) Faktor Pemerintah

Perubahan kondisi politik dan perundang-undangan akan membawa dampak yang sifatnya strategis. Dampaknya pada perusahaan biasanya sangat mendasar dan seingkali menentukan kesinambungan usaha. Pemerintah dalam hal ini sangat berperan besar dalam memberikan peluang maupun penyempitan dalam dunia *e-commerce*. Berbagai usaha dan upaya telah dan terus dilakukan baik oleh pemerintah maupun sektor swasta untuk pemberdayaan UKM dalam pemanfaatan perdagangan elektronik ini antara lain pengembangan kemampuan SDM UKM

dibidang pemanfaatan teknologi informasi melalui Technical Assistance and Training Program (TATP) yang pengelolanya ditangani oleh Deperindag dengan bantuan Bank Dunia.

Beberapa aspek yang perlu segera ditindaklanjuti berkenaan dengan perdagangan elektronika oleh pemerintah dan swasta adalah : Pertama , kebutuhan akan perangkat keras infrastruktur untuk menyalurkan lalulintas informasi transaksi tersebut, oleh karena itu Indonesia perlu mengembangkan National Information *Infrastructure*, karena tanpa infrastruktur tersebut kita tidak dapat segera optimal memanfaatkan peluang-peluang bisnis yang berkembang dengan cepat di dalam *Global Information Infrastructure* untuk memperluas jaringan perdagangan pengusaha nasional. Yang kedua Perlu diantisipasi adalah kebutuhan akan perangkat lunak infrastruktur yang antara lain berupa tingkat keamanan dan legalitas yang akan menjamin transaksi bisnis.

Dalam hal perangkat lunak untuk dapat mewujudkan terciptanya transaksi elektronik yang dapat memenuhi kriteria aman (secure) dan kualitas yang dapat dipercaya (reliable) serta didukung oleh aspek legalitas. Untuk ini diperlukan hukum dan perundang-undangan yang dikenal sebagai *Cyber Law* yang meliputi antara lain: *Digital Signature*; *Computer Crimes*; IPR (*Intellectual Property Right*). Hal ketiga adalah Akses Pasar yang bertujuan untuk menghilangkan hal-hal yang menghambat pelaksanaan transfer teknologi informasi seperti tingginya biaya telekomunikasi.

Era perdagangan dimasa mendatang nantinya akan merupakan information based economy era yang akan sangat bergantung pada infastruktur informasi nasional (NII) di setiap negara dalam mengantisipasi bentuk perdagangan global. Dalam hal ini *e-commerce* dapat memacu pertumbuhan ekonomi nasional setiap negara.

c) Analisa Tekhnologi

Perkembangan tekhnologi informasi tidak akan pernah surut. Perkembangan tekhnologi informasi khususnya dalam dunia internet akan terus berkembang dan akan jauh meninggalkan kita apabila kita tidak mengikuti perkembangan tersebut. Perubahan dan dinamika tekhnologi informasi yang sedemikian cepat merupakan tantangan sekaligus peluang bagi PT. Maxima Data Jember. Sesuai dengan tujuan PT. Maxima Data Jember untuk menjadi yang terdepan sebagai penyedia jasa layanan internet, maka PT. Maxima Data selalu meningkatkan mutu layanan,

dukungan sarana dan prasarana yang terbaik, serta peningkatan kualitas sumber daya manusia untuk tetap dapat bertahan di tengah semakin tumbuhnya perusahaan lain yang bergerak di bidang *ISP* baik dalam skala lokal maupun nasional.

Perkembangan teknologi informasi juga akan menghadirkan berbagai peluang yang sangat besar bagi PT. Maxima Data Jember, diantaranya yaitu :

- (1) Pangsa pasar yang luas dan terbuka lebar tanpa mengenal batasan ruang dan waktu.
- (2) Gaya hidup masyarakat yang semakin modern membutuhkan kemudahan dan kecepatan dalam berbagai aktivitas.
- (3) Sebagai salah satu alternatif untuk menurunkan biaya operasional perusahaan, salah satu contohnya adalah pembuatan website perusahaan untuk lebih memasarkan barang, jasa, brand image, serta berbagai informasi-informasi mengenai fitur-fitur yang disediakan oleh perusahaan.

Dengan tingginya teknologi yang dimiliki oleh PT. Maxima Data akan menjadi suatu modal yang sangat berharga untuk bisa terus bertahan dalam arus persaingan usaha.

2) Lingkungan Mikro

Lingkungan mikro diidentifikasi berdasarkan faktor-faktor analisa pemasok, analisa pasar dan analisa persaingan yang dijelaskan sebagai berikut:

a) Analisa Pemasok

Pemasok dalam hal ini adalah supplier jaringan internet sebagai komoditas jasa utama PT. Maxima Data Jember. PT. Maxima Data Jember melakukan kerja sama dengan Hawaii Pacific Teleport dan ChinaSat. Karena itu PT. Maxima Data Jember memiliki akses internet yang sangat cepat karena dukungan dari satelit global dan jaringan serat optik yang prima dari mitra kerja sebagai internet backbone bagi PT. Maxima Data Jember.

b) Analisa Pasar

PT. Maxima Data Jember merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang teknologi informasi, yaitu sebagai *Internet Service Provider* dengan jasa layanan internet yang berkecepatan tinggi. Hal ini menyebabkan PT. Maxima Data memiliki peluang yang sangat besar untuk mengembangkan pasar sasarannya.

Tidak hanya di kota Jember saja, tetapi berusaha melebarkan sayapnya ke kota – kota di sekitar Jember seperti Bondowoso, Situbondo, Lumajang, dan Banyuwangi, bahkan sampai ke wilayah Indonesia bagian timur.

c) Analisa Persaingan

Setiap perusahaan selalu berhadapan dengan pesaing. Apabila dilihat pada situasi sekarang ini banyak perusahaan bergerak pada bidang yang sama, sehingga menimbulkan persaingan yang ketat diantara perusahaan produk-produk sejenis baik dari segi kualitas, harga, waktu, dan tempat.

Persaingan yang sehat akan membantu perusahaan untuk maju sebab pesaing yang baik dapat menjadi mitra perusahaan untuk sama-sama memajukan bidang yang ditekuni. Namun sebaliknya persaingan yang tidak sehat merupakan ancaman yang amat besar bagi perusahaan.

Bidang usaha *Internet Service Provider* PT. Maxima Data Jember termasuk sebagai perusahaan yang baru di bidangnya. Namun PT. Maxima Data menganggap para pesaingnya yang telah terlebih dahulu eksis sebagai penghambat, tetapi PT. Maxima Data menganggap mereka sebagai mitra untuk maju bersama. Karena itu pula PT. Maxima Data berusaha membangun iklim persaingan yang sehat agar perusahaan tetap dapat berkembang dan maju bersama.

4.5.2 Penentuan Kekuatan, Kelemahan, Peluang, dan Ancaman pada PT. Maxima Data Jember.

Adapun data-data yang diperoleh dari PT. Maxima Data Jember, baik yang didapat melalui wawancara atau observasi adalah sebagai berikut:

a. Kekuatan (*Strength*)

Kekuatan yang dimiliki PT. Maxima Data Jember :

- 1) Memiliki website sebagai salah satu bagian dari promosi PT. Maxima Data dengan tujuan memperluas pangsa pasar.
- 2) Mempunyai software terbaru, didukung oleh tenaga kerja yang terampil, berpengalaman dan berdidikasi serta ditunjang oleh sarana dan prasarana yang lengkap.
- 3) Website dapat memberikan informasi yang detail dan lengkap.
- 4) Ditunjang oleh sarana dan pra sarana yang lengkap.

5) Didukung oleh tenaga kerja yang terampil, berpengalaman, dan berdedikasi tinggi terhadap pekerjaannya. Dengan lulusan minimal SMA Kejuruan.

b. Kelemahan (*Weakness*)

- 1) Website PT. Maxima Data yang masih sangat sederhana dan kurang mengakomodir keingintahuan konsumen tentang berbagai produk dan jasa yang ditawarkan oleh PT. Maxima Data Jember.
- 2) Biaya operasional yang tinggi dikarenakan biaya promosi yang cukup mahal, khususnya melalui pembangunan website yang prima.
- 3) Daya kreatifitas yang masih kurang dalam pembangunan website www.maximamultimedia.net.
- 4) Terbatasnya dana untuk pelatihan karyawan.
- 5) Harga yang dirasakan masih mahal oleh konsumen untuk berlangganan internet pada PT. Maxima Data Jember.

c. Peluang (*Opportunity*)

- 1) Dampak perkembangan dunia maya (*internet*) yang semakin canggih dan mengglobal.
- 2) Munculnya alternatif transaksi lain yang memberikan kemudahan bagi masyarakat.
- 3) Pangsa pasar yang luas sebagai salah satu keunggulan internet untuk menerobos batas ruang dan waktu.
- 4) Tingginya minat masyarakat dalam memanfaatkan fasilitas internet sebagai bentuk dari perubahan sosial dan budaya dalam kehidupan masyarakat kita.
- 5) Memiliki mitra kerja dengan berbagai perusahaan untuk membangun jaringan konektivitas internet dimana kerja sama ini dilakukan berbagai perusahaan terkemuka seperti Telkom dan Indosat.

d. Ancaman (*Threat*)

Ancaman yang dimiliki oleh PT. Maxima Data Jember:

- 1) Persaingan yang tidak sehat antara beberapa provider.
- 2) Pengetahuan masyarakat yang masih kurang dalam dunia internet khususnya *e-commerce*.
- 3) Kemungkinan berpindahnya tenaga kerja ke perusahaan lain.

- 4) Keadaan ekonomi yang masih tidak stabil berpengaruh pada masyarakat sebagai konsumen.
- 5) Adanya persaingan tidak sehat antara perusahaan sejenis sehingga merusak pangsa pasar.

4.5.3 Penentuan Strategi Internal dan Strategi Eksternal

Penentuan strategi dilakukan dengan membuat suatu tabel IFAS (*Internal Strategic Factor Analysis Summary*) (Freddy, Rangkuti, 2004:22). Dimana dalam tabel tersebut berbagai faktor-faktor strategi yang telah diidentifikasi akan diberi nilai pembobotan dan rating.

Faktor-faktor strategi perusahaan didapat kemudian diformulasikan dalam bentuk tabel IFAS (*Internal Strategic Factor Analysis Summary*) dan EFAS (*External Strategic Factor Analysis Summary*) yang mana sebelum menformulasikan IFAS dan EFAS terlebih dahulu pembobotan terhadap faktor strategi perusahaan. Pemberian bobot eksternal dan internal didasarkan pada perhitungan kategori nilai penilaian terhadap setiap faktor strategis perusahaan. Fungsi dari strategi perusahaan dan dapat memberikan dampak positif dan negatif. Dampak positif dapat menjadi faktor kekuatan dan peluang, sedangkan dampak negatif dapat menjadikan kelemahan dan ancaman.

Berikut ini disajikan tabel pemberian nilai dan bobot serta pemberian bobot dan rating pada variabel kekuatan dan kelemahan ditunjukkan pada tabel 4.17 sebagai berikut:

Tabel 4.16 Penentuan Nilai Bobot Untuk IFAS (*Internal Strategic Factor Summary*)

Variabel	1	2	3	4	5	Penilaian	Bobot
KEKUATAN							
1. PT. Maxima Data didukung oleh website yang memadai			X			3	0,073
2. PT. Maxima Data didukung oleh software terbaru					X	5	0,122
3. Website PT. Maxima Data memberikan informasi secara detail dan lengkap				X		4	0,098
4. PT. Maxima Data didukung oleh sarana dan prasarana yang lengkap				X		4	0,098
5. Memiliki tenaga kerja yang terampil, berpengalaman dan berdedikasi terhadap pekerjaannya.			X			3	0,073
KELEMAHAN							
1. Pihak Perusahaan kurang melakukan inovasi pada website PT. Maxima Data				X		4	0,098
2. Biaya operasional yang tinggi membuat biaya promosi melalui website dan media lain menjadi kurang					X	5	0,122
3. Pengembangan karyawan terbatasnya dana untuk pelatihan karyawan				X		4	0,098
4. Perusahaan sejenis yang banyak bermunculan dengan bermain harga				X		4	0,098
5. Kreatifitas pembuatan wesite yang kurang tinggi					X	5	0,122
						41	1

Sumber : Lampiran 6

Adapun penilaian bobot untuk EFAS (*Eksternal Strategic Factor Summary*) variabel peluang dan ancaman dapat dilihat pada tabel 4.17 sebagai berikut:

Tabel 4.17 Penentuan Nilai Bobot Untuk EFAS (*Eksternal Strategic Factor Summary*)

Variabel	1	2	3	4	5	Penilaian	Bobot
PELUANG							
1.PT. Maxima Data diuntungkan oleh dampak perkembangan internet yang semakin cepat dan mengglobal					X	5	0,119
2.Pangsa pasar yang luas				X		4	0,095
3.Tingginya minat masyarakat untuk memanfaatkan fasilitas internet			X			3	0,071
4.Memiliki peluang untuk berkembang karena faktor sosial budaya di Jember					X	5	0,119
5.PT. Maxima Data selalu menjalin mitra kerja dengan berbagai perusahaan				X		4	0,095
ANCAMAN							
1.Kepercayaan dan pengetahuan masyarakat yang masih kurang dalam dunia internet khususnya <i>e-commerce</i>				X		4	0,095
2.Kemungkinan berpindahnya tenaga kerja ke perusahaan lain					X	5	0,119
3.Keadaan ekonomi yang tidak stabil berpengaruh pada masyarakat sebagai konsumen			X			3	0,071
4.Banyak muncul kompetitor baru				X		4	0,095
5.Adanya persaingan yang tidak sehat					X	5	0,119
						42	1

Sumber : Lampiran 7

Tabel IFAS (*Internal Strategic Factor Summary*) yang didalamnya dihasilkan perhitungan bobot dan rating dapat dilihat pada tabel 4.18 sebagai berikut:

Tabel 4.18 Tabel IFAS (*Internal Strategic Factor Summary*)

Variabel	Bobot	Rating	Bobot x Rating
KEKUATAN			
1.PT. Maxima Data didukung oleh website yang memadai	0,073	3	0,220
2.PT. Maxima Data didukung oleh software terbaru	0,122	4	0,488
3.Website PT. Maxima Data memberikan informasi secara detail dan lengkap	0,098	4	0,390
4.PT. Maxima Data didukung oleh sarana dan prasarana yang lengkap	0,098	4	0,390
5.Memiliki tenaga kerja yang terampil, berpengalaman dan berdedikasi terhadap pekerjaannya.	0,073	3	0,220
KELEMAHAN			
1.Pihak Perusahaan kurang melakukan inovasi pada website PT. Maxima Data	0,098	4	0,390
2.Biaya operasional yang tinggi membuat biaya promosi melalui website dan media lain menjadi kurang	0,122	4	0,488
3.Pengembangan karyawan terbatasnya dana untuk pelatihan karyawan	0,098	4	0,390
4.Perusahaan sejenis yang banyak bermunculan dengan bermain harga	0,098	4	0,390
5.Kreatifitas pembuatan wesite yang kurang tinggi	0,122	4	0,488
	1,000		2,854

Sumber : Tabel 4.14 dan lampiran 6

Tabel EFAS (*Eksternal Strategic Factor Summary*) yang didalamnya dihasilkan perhitungan bobot dan rating dapat dilihat pada tabel 4.19 sebagai berikut:

Tabel 4.19 Tabel EFAS (*Eksternal Strategic Factor Summary*)

Variabel	Bobot	Rating	Bobot x Rating
PELUANG			
1. PT. Maxima Data diuntungkan oleh dampak perkembangan internet yang semakin cepat dan mengglobal	0,119	4	0,476
2. Pangsa pasar yang luas	0,095	4	0,381
3. Tingginya minat masyarakat untuk memanfaatkan fasilitas internet	0,071	3	0,214
4. Memiliki peluang untuk berkembang karena faktor sosial budaya di Jember	0,119	4	0,476
5. PT. Maxima Data selalu menjalin mitra kerja dengan berbagai perusahaan	0,095	4	0,381
ANCAMAN			
1. Kepercayaan dan pengetahuan masyarakat yang masih kurang dalam dunia internet khususnya <i>e-commerce</i>	0,095	4	0,381
2. Kemungkinan berpindahnya tenaga kerja ke perusahaan lain	0,119	4	0,476
3. Keadaan ekonomi yang tidak stabil berpengaruh pada masyarakat sebagai konsumen	0,071	3	0,214
4. Banyak muncul kompetitor baru	0,095	4	0,381
5. Adanya persaingan yang tidak sehat	0,119	4	0,476
	1		2,857

Sumber : Tabel 4.15 dan lampiran 7

4.5.4 Penentuan Posisi Perusahaan

Berdasarkan klasifikasi pada tabel IFAS dan EFAS diketahui bahwa skor untuk faktor strategis internal sebesar 2,854 berarti bahwa PT. Maxima Data Jember mempunyai kekuatan dan kelemahan rata-rata, yaitu kekuatan yang dimiliki oleh PT. Maxima Data Jember dapat dimanfaatkan untuk meminimalkan kelemahannya. Sedangkan skor total untuk faktor eksternal sebesar 2,857 memberikan arti bahwa PT. Maxima Data Jember mempunyai peluang untuk tumbuh dan berkembang di masa yang akan datang dengan melakukan antisipasi

terhadap ancaman seiring dengan pertumbuhan dan perkembangan yang terjadi. Untuk mengetahui gambaran strategi perusahaan maka berdasarkan formulasi IFAS dan EFAS pada tabel 4.16 dan 4.17, selanjutnya diperhitungkan dalam matrik Internal – Eksternal (IE Matrik).

		4.0	Total Skor Faktor Strategis Internal			1.0
Total Skor Faktor Strategis Eksternal	Tinggi		I	II	III	
	Menengah	3.0				
		2,857	IV	V	VI	
		2.0				
	Rendah		VII	VIII	IX	
		1.0				

Gambar 4.2: Matrik *Internal Eksternal* Analisis Dalam Perencanaan Strategis
Sumber : Tabel 4.16 dan Tabel 4.17

Berdasarkan formulasi IE Matrik didapatkan posisi PT. Maxima Data Jember yaitu berada pada kuadran V yang bertanda asterix (2,854; 2,857). Dalam kuadran V ini berarti bahwa PT. Maxima Data Jember seharusnya menerapkan strategi stabilitas. Strategi stabilitas merupakan strategi yang dapat diterapkan perusahaan apabila:

- Perusahaan tetap melayani dengan produk jasa, pasar, dan fungsi yang sama.
- Keputusan-keputusan strategis ini bertujuan meningkatkan kemampuan fungsionalnya.

Penerapan strategi ini agar PT. Maxima Data Jember dapat meningkatkan pelayanan kepada konsumen dengan kemampuan para karyawannya dan fasilitas layanan yang dimiliki.

4.5.5 Menentukan Alternatif Startegi Pemasaran Pada Perusahaan

Setelah mengetahui gambaran *grand strategy* atau strategi utama perusahaan melalui IE Matrik, selanjutnya menentukan strategi pemasaran yang akan diterapkan perusahaan dengan menggunakan Matrik SWOT berdasarkan variabel-variabel internal dan eksternal pada IFAS dan EFAS tabel 4.18 dan 4.19 dalam Matrik SWOT akan dihasilkan beberapa alternatif strategi pemasaran pada PT. Maxima Data Jember.

Tabel 4.20 Matrik SWOT Analisis Dalam Perencanaan Strategi PT. Maxima Data Jember.

<p>IFAS</p> <p>EFAS</p>	<p><i>Strength (S)</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mempunyai software terbaru. 2. Sudah memiliki website. 3. Dukungan sarana dan prasarana yang lengkap. 4. Tenaga kerja berkualitas 5. Website detail dan lengkap 	<p><i>Weakness (W)</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kekurangan inovasi terhadap website. 2. Biaya operasional tinggi. 3. Terbatasnya dana pelatihan untuk karyawan. 4. Promosi yang kurang. 5. Kreatifitas website kurang tinggi
<p><i>Opportunity (O)</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Perkembangan dunia internet. 2. Pangsa pasar yang luas. 3. Tingginya minat masyarakat untuk menggunakan internet. 4. Memiliki peluang untuk berkembang karena faktor sosial dan budaya. 5. Perusahaan selalu menjalin mitra kerja dengan pihak lain. 	<p>Strategi SO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Selalu melakukan pembaharuan pada software yang dimiliki sesuai dengan perkembangan teknologi yang ada (S1-O1). 2. harga bersaing dengan harga yang ditawarkan pesaing (S6-O3) 3. Selalu meningkatkan kualitas karyawan untuk merambah pangsa pasar yang lebih luas.(S4-O2). 	<p>Strategi WO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mendesain website secara menarik untuk menarik minat masyarakat pengguna internet terhadap segala hal yang berhubungan dengan perusahaan.(W1-O3). 2. Selalu menjalin kemitraan dalam proses transfer iptek dalam menyiasati terbatasnya dana pelatihan(W2-O5).
<p><i>Threats (T)</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kepercayaan dan pengetahuan masyarakat yang masih kurang dalam dunia internet khususnya <i>e-commerce</i>. 2. Kemungkinan berpindahnya tenaga kerja ke perusahaan lain. 3. Keadaan ekonomi yang masih tidak stabil. 4. Munculnya kompetitor baru. 5. Adanya persaingan yang tidak sehat. 	<p>Strategi ST</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan suasana kerja yang kondusif dan peningkatan kesejahteraan karyawan(S4-T2). 2. Mempertahankan dan meningkatkan kualitas tenaga kerja(S7-T4). 3. Mempertahankan harga yang relatif murah dibanding dengan pesaing lainnya(S6-T3). 4. Mengembangkan informasi website. 5. Memperlengkap sarana 	<p>Strategi WT</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Melakukan promosi yang efektif dan tepat sasaran(W4-T4). 2. Melakukan kerjasama dengan perusahaan lain untuk pelatihan karyawan(W3-T4). 3. Pengembangan inovasi website 4. Efisiensi biaya operasional 5. Mengembangkan sumber dana dengan alternatif dana yang termurah.

Sumber: Tabel 4.18 dan Tabel 4.19

Strategi stabilitas merupakan strategi perusahaan yang bertujuan mempertahankan dan memelihara kondisi yang ada. Berdasarkan analisis SWOT strategi inilah yang sesuai bagi PT. Maxima Data Jember.

Adapun beberapa kondisi internal yang mendukung dijalankannya strategi ini adalah :

- a. PT. Maxima Data Jember dilengkapi dengan software terbaru.
- b. Telah memiliki website sebagai salah satu alternatif media yang efektif untuk menjangkau seluruh lapisan masyarakat tanpa terkendala ruang dan waktu.
- c. PT. Maxima Data Jember mempunyai sumber daya manusia yang handal dan berkualitas serta telah berpengalaman di bidangnya.
- d. Mengembangkan informasi website menjadi lebih lengkap.
- e. Sarana dan prasarana pendukung yang lengkap.

Selain kondisi internal ada beberapa kondisi eksternal yang mendukung dilaksanakannya strategi ini adalah :

- a. Perkembangan teknologi komputer, khususnya dunia internet dan *e-commerce*.
- b. Pangsa pasar yang luas. Internet adalah fenomena baru dalam peradaban manusia dengan untuk menerobos hambatan ruang dan waktu.
- c. Tingginya minat masyarakat untuk menggunakan internet.
- d. Perkembangan sosial, budaya, serta gaya hidup masyarakat yang membutuhkan kemudahan dan kecepatan dalam beragam aktivitas.
- e. Munculnya alternatif transaksi lain yang memberikan kemudahan bagi masyarakat.

Beberapa hal yang kurang mendukung dilaksanakannya strategi ini adalah:

- a. Biaya operasional dan promosi yang tinggi.
- b. Kekurangan inovasi terhadap website perusahaan. Website yang dimiliki PT. Maxima Data terkesan kurang menarik dan featuresnya yang masih tergolong sederhana
- c. Terbatasnya dana untuk pelatihan karyawan. Sumber daya manusia yang handal dan berkualitas merupakan salah satu aset utama yang harus dipelihara oleh perusahaan. Dunia teknologi informasi yang berkembang sedemikian pesat menuntut untuk selalu meningkatkan pengetahuan dan keterampilan yang optimal.

Faktor eksternal yang kurang mendukung dilaksanakannya strategi ini adalah kondisi perekonomian yang cenderung belum stabil, persaingan yang tidak sehat, dan kepercayaan dan pengetahuan masyarakat yang masih kurang dalam dunia internet khususnya *e-commerce*.

4.5.6 Implementasi Strategi

Setelah perusahaan menerapkan strategi pemasaran yang telah dipilih berdasarkan analisis SWOT yang telah dilakukan, maka langkah selanjutnya adalah merencanakan beberapa implementasi strategi yang dapat diterapkan oleh PT. Maxima Data Jember. Perencanaan alternatif strategi utama pada PT. Maxima Data Jember dijelaskan pada tabel 4.21 sebagai berikut:

Tabel 4.21 Perencanaan Alternatif Strategi Utama pada PT. Maxima Data Jember

Bidang Strategi	Fokus Startegi	Alternatif Strategi
Bidang kekuatan dan Peluang (SO)	<ol style="list-style-type: none"> 1.Selalu melakukan pembaharuan pada software yang dimiliki sesuai dengan perkembangan tekhnologi yang ada 2.Harga bersaing dengan harga yang ditawarkan pesaing 3.Selalu meningkatkan kualitas karyawan untuk merambah pangsa pasar yang lebih luas. 	<ol style="list-style-type: none"> a. Differensiasi (<i>Differentiation</i>) b. Pengembangan Pasar (<i>Market Development</i>)
Bidang kekuatan dan ancaman (ST)	<ol style="list-style-type: none"> 1.Meningkatkan suasana kerja yang kondusif dan peningkatan kesejahteraan karyawan. 2.Mempertahankan dan meningkatkan kualitas tenaga kerja. 3.Mempertahankan harga yang relatif murah dibanding dengan pesaing lainnya. 4.Mengembangkan informasi website. 5.Memperlengkap sarana 	<ol style="list-style-type: none"> a. Differensiasi (<i>Differentiation</i>) b. Pengembangan Pasar (<i>Market Development</i>)
Bidang Kelemahan dan peluang (WO)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mendesain website secara menarik untuk menarik minat masyarakat pengguna internet terhadap segala hal yang berhubungan dengan perusahaan. 2. Selalu menjalin kemitraan dalam proses transfer iptek dalam menyiasati terbatasnya dana pelatihan. 	<ol style="list-style-type: none"> a. Differensiasi (<i>Differentiation</i>) b. Pengembangan Pasar (<i>Market Development</i>)
Bidang kelemahan dan ancaman (WT)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Melakukan promosi yang efektif dan tepat sasaran(W4-T4). 2. Melakukan kerjasama dengan perusahaan lain untuk pelatihan karyawan(W3-T4). 3. Pengembangan inovasi website 4. Efisiensi biaya operasional 5. Mengembangkan sumber dana dengan alternatif dana yang termurah. 	<ol style="list-style-type: none"> a. Differensiasi (<i>Differentiation</i>) b. Pengembangan Pasar (<i>Market Development</i>) c. Penetrasi pasar (<i>Market Penetration</i>)

Sumber : Tabel 4.18

Berdasarkan tabel 4.21 tentang perencanaan strategi diatas perusahaan dapat menjadikan alternatif strategi diatas sebagai bahan pertimbangan dalam menentukan strategi pemasaran yang paling tetap. Alternatif strategi yang dapat dilaksanakan oleh perusahaan berdasarkan analisis diatas adalah:

a. *Differensiasi (Differentiation)*

Strategi differensiasi menawarkan berbagai tingkat differensiasi. Differensiasi tidak menjamin keunggulan kompetitif, khususnya jika produk standar cukup untuk memenuhi kebutuhan konsumen. Pada prinsipnya strategi ini adalah mengambil pelanggan sebagai titik pertalian utama. Strategi ini menitik beratkan pada membangun persepsi pelanggan akan keunggulan kualitas, kenyamanan dan pelayanan. Strategi differensiasi harus dijalankan setelah proses belajar yang berhati-hati tentang kebutuhan dan preferensi konsumen untuk menentukan kenyamanan dari penggunaan satu travel yang membedakan atau lebih yang diinginkan (David, Fred 2006:248).

Fokus dari strategi ini adalah:

- 1) Selalu melakukan pembaharuan pada software yang dimiliki sesuai dengan perkembangan teknologi yang ada.
- 2) Mendesain website secara menarik untuk menarik minat masyarakat pengguna internet terhadap segala hal yang berhubungan dengan perusahaan.
- 3) Meningkatkan suasana kerja yang kondusif dan peningkatan kesejahteraan karyawan.
- 4) Melakukan promosi yang efektif dan tepat sasaran.

b. *Pengembangan Pasar (Market Development)*

Pengembangan pasar melibatkan pengenalan produk yang ada saat ini ke area geografi yang baru. Pada umumnya strategi yang dilakukan apabila perusahaan sangat berhasil dalam apa yang dilakukan, perusahaan memiliki kelebihan kapasitas produk/jasa, ataupun karena adanya pasar yang belum disentuh atau belum dijenuh (David, Fred 2006:234).

Tujuan dari strategi ini adalah untuk memperkenalkan atau memperluas usaha yang sudah ada ke daerah pemasaran yang baru (pangsa pasar bertambah).

Fokus dari strategi ini adalah:

- a. Membuka usaha baru ditempat lain. Hal ini dilakukan dalam rangka memperluas pangsa pasar, dengan cara membangun kantor baru yang lebih

mendekati konsumen. Dengan ini maka akan dicapai suatu perluasan pangsa pasar.

b. Pengembangan Produk (*Product Development*)

Pengembangan produk adalah strategi yang mencari peningkatan dengan memperbaiki atau memodifikasi produk atau jasa saat ini (David and Fred 2006:235). Fokus dari strategi ini mengembangkan produk yang sudah ada. Beberapa alasan yang mendasari penerapan dari strategi ini adalah: pesaing menawarkan produk dengan kualitas lebih dan harga yang lebih murah dan perusahaan bersaing dalam industri yang sedang tumbuh.

c. Penetrasi Pasar (*Market Penetrasi*)

Strategi pemilihan pasar ini dilakukan dengan memasuki beberapa segmen pasar yang dipilih yang menjanjikan, dengan *marketing mix* yang berbeda-beda. Tiap segmen pasar yang dipilih digarap dengan *marketing mix* yang disesuaikan dengan situasi dan kondisi mayoritas pelanggan dalam segmen pasar tersebut (Kleinstueber, 2002:32).

Meningkatkan pangsa pasar yang sudah lama ada untuk produk tertentu melalui usaha pemasaran secara besar-besaran. Strategi ini digunakan ketika: pasar ada belum jenuh, dapat meningkatkan skala ekonomi untuk mendukung keunggulan bersaing, terdapat korelasi yang tinggi antara pengeluaran untuk pemasaran terhadap kenaikan. Fokus dari strategi ini adalah:

- a. Meningkatkan promosi dari PT. Maksima Data Jember. Dengan adanya peningkatan kinerja promosi ini maka diharapkan konsumen akan naik. Karena dengan adanya promosi ini PT. Maksima Data Jember dapat menarik minat konsumen untuk menggunakan jasa bidang teknologi ini.

d. Strategi Ekspansi

Pada prinsipnya strategi ini menekankan pada penambahan produk, pasar dan fungsi-fungsi perusahaan, dan lebih ditekankan pada peningkatan efektivitas (Glueck dan Jauch, 1998:219). Strategi ini mengandung resiko yang tinggi.

Fokus dari strategi ini adalah:

- a. Dengan pembukaan kantor yang baru, dengan penambahan kantor yang baru ini maka akan dapat diperoleh nilai yang tinggi. Karena cabang ini nantinya akan lebih mendekati konsumen sehingga diharapkan konsumen akan lebih tertarik dan berminat untuk menggunakan jasa PT. Maxima Data Jember.

- b. Mengembangkan jaringan dengan mitra kerja lain dengan mengembangkan inovasi website sebagai salah satu cara dan sarana untuk mengembangkan usaha.

4.5.7 Penentuan Strategi Terbaik

Berdasarkan beberapa alternatif strategi diatas perlu dipilih satu strategi yang terbaik dari yang ada. Berdasarkan kondisi perusahaan yang perlu memperbaiki orientasi pemasaran mereka. Manajemen berencana yang perlu memperbaiki orientasi pemasaran mereka. Manajemen berencana untuk mengembangkan usaha. Oleh karena itu peneliti menyimpulkan bahwa strategi yang terbaik dan perlu diambil oleh PT. Maxima Data Jember adalah strategi Differensiasi (*Differentiation*).

Alasan pemilihan strategi ini sebagai strategi utama adalah strategi ini diyakini dapat membedakan PT. Maxima Data dengan perusahaan lain yang sejenis. Berbagai keunggulan PT. Maxima Data Jember baik dari sistem informasi yang diberikan dalam website maupun dari kelengkapan sarana serta kemampuan tenaga kerjanya merupakan segi keunggulan dari PT. Maxima Data Jember (keunggulan kualitas, pelayanan) sehingga dapat menarik minat konsumen untuk menggunakan jasa perusahaan ini. Dan tentunya untuk lebih meingkatkan loyalitas masyarakat umum sebagai pelanggan. Selain itu adanya dukungan dari seluruh sumber daya perusahaan untuk menerapkan strategi ini menjadikan strategi lebih mudah untuk diterapkan.

Pada prinsipnya strategi ini adalah mengambil pelanggan sebagai titik perhatian utama. Strategi ini menitik beratnya pada membangun persepsi konsumen akan keunggulan kualitas dan pelayanan dari dalam perusahaan. Dengan menerapkan strategi ini maka PT. Maxima Data dapat mendifferensiasikan dirinya dibenak konsumen (*positioning*) sebagai perusahaan yang dapat memberikan nilai kepuasan dan juga adanya konsep yang jelas dalam pengelolaan serta jaminan akan kualitas jasa yang diberikan. Hal ini nantinya diharapkan mampu meningkatkan kepuasan konsumen, menciptakan loyalitas pelanggan. Dari alternatif strategi differensiasi tersebut antara lain yang dapat dipilih sebagai berikut:

a. Meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan produk.

Sumber daya manusia merupakan salah satu asset utama perusahaan. Dengan sumber daya manusia yang baik maka kemungkinan besar produk yang dihasilkan lebih baik. Untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia perusahaan harus memberi kesempatan dan membantu sumber daya manusianya untuk berkembang misalkan dengan pendidikan dan pelatihan karyawan. Untuk meningkatkan kualitas produk perusahaan harus memperhatikan alat-alat yang digunakan untuk menghasilkan produk tersebut, sarana dan prasarana yang membantu produks, misalkan dengan selalu menggunakan teknologi terbaru dan memperbaiki dan meningkatkan sarana dan prasarana yang dibutuhkan.

Hambatan utama yang dihadapi oleh PT. Maxima Data Jember dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusianya adalah terbatasnya dana untuk pengembangan pelatihan dan pengembangan karyawan. Upaya-upaya yang dapat dilakukan dalam menghadapi masalah diatas adalah dengan pemberian insentif tambahan pada karyawan yang berprestasi, memberikan penjelasan kepada karyawan tentang kondisi perusahaan sesungguhnya. Jika karyawan tahu kondisi perusahaan maka mereka tidak akan menuntut imbalan yang terlalu tinggi. Namun manajer juga harus secara transparan dalam memberikan kondisi perusahaan yang sesungguhnya.

Upaya lain untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia PT. Maxima Data Jember memberikan kesempatan pada karyawan untuk mengutarakan ide dan kreatifitasnya, memberikan kesempatan kepada karyawan untuk maju dan berkembang (membelikan buku-buku yang bermanfaat misalkan tentang teknologi dan komputer), pelatihan internal bagi karyawan yang berprestasi, karyawan senior ataupun dari top manager. Dengan demikian dapat meningkatkan kinerja dan loyalitas karyaan serta menekan biaya pendidikan dan pelatihan karyawan.

b. Dukungan *software* terbaru

PT. Maxima Data Jember harus selalu *aware* terhadap perkembangan software-software terbaru dalam upaya pembangunan website yang menarik dan sangat mengakomodasi keinginan para konsumen. Inovasi dan daya kreatifitas yang tinggi akan semakin membuat pangsa pasar PT. Maxima Data Jember semakin luas. Memang strategi ini membutuhkan biaya besar karena

perkembangan program komputer yang sangat cepat . Selain itu memerlukan pendidikan dan pelatihan bagi karyawan. Strategi ini juga cenderung mampu membuat perusahaan bertahan lama dalam persaingan antar *ISP*.

c. Melakukan kegiatan promosi yang aktif

Upaya untuk mempertahankan posisi PT. Maxima Data Jember agar dikenal masyarakat serta untuk menarik konsumen baru serta memperluas pangsa pasar. PT. Maxima Data Jember sebaiknya mengefektifkan kegiatan promosi secara tepat sasaran. Upaya-upaya yang dapat dilakukan PT. Maxima Data adalah dengan meningkatkan kerjasama dengan sekolah-sekolah misalkan pemberian fasilitas internet gratis dalam satu hari untuk membantu dalam pendidikan teknologi informasi, bekerjasama dengan para usahawan-usahawan utamanya membantu para usaha kecil menengah dalam pengenalan dunia bisnis di era modern.

V. SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan

- a. Berdasarkan klasifikasi pada tabel IFAS dan EFAS diketahui bahwa skor untuk faktor strategis internal sebesar 2,854 berarti bahwa PT. Maxima Data Jember mempunyai kekuatan dan kelemahan rata-rata, yaitu kekuatan yang dimiliki oleh PT. Maxima Data Jember dapat dimanfaatkan untuk meminimalkan kelemahannya. Sedangkan skor total untuk faktor eksternal sebesar 2,587 memberikan arti bahwa PT. Maxima Data Jember mempunyai peluang untuk tumbuh dan berkembang di masa yang akan datang dengan melakukan antisipasi terhadap ancaman seiring dengan pertumbuhan dan perkembangan yang terjadi.
- b. Dalam matrik Internal – Eksternal (IE Matrik) didapatkan posisi PT. Maxima Data Jember yaitu berada pada kuadran V yang bertanda asterix (3,584:3,587). Dalam kuadran V ini berarti bahwa PT. Maxima Data Jember seharusnya menerapkan strategi stabilitas.
- c. Setelah mengetahui gambaran *grand strategy* atau strategi utama perusahaan melalui IE Matrik, selanjutnya menentukan strategi pemasaran yang akan diterapkan perusahaan dengan menggunakan Matrik SWOT berdasarkan variabel-variabel internal dan eksternal pada IFAS dan EFAS dalam Matrik SWOT akan dihasilkan beberapa alternatif strategi pemasaran pada PT. Maxima Data Jember, antara lain:
 - a. Differensiasi (*Differentiation*)
Fokus dari strategi ini adalah:
 - 1) Selalu melakukan pembaharuan pada *software* yang dimiliki sesuai dengan perkembangan teknologi yang ada.
 - 2) Mendesain website secara menarik untuk menarik minat masyarakat pengguna internet terhadap segala hal yang berhubungan dengan perusahaan.
 - 3) Meningkatkan suasana kerja yang kondusif dan peningkatan kesejahteraan karyawan.
 - 4) Melakukan promosi yang efektif dan tepat sasaran.
 - b. Pengembangan Pasar (*Market Development*)
Fokus dari strategi ini adalah:
 - a. Membuka usaha baru ditempat lain. Hal ini dilakukan dalam rangka memperluas pangsa pasar, dengan cara membangun kantor baru yang lebih mendekati

konsumen. Dengan ini maka akan dicapai suatu perluasan pangsa pasar.

b. Pengembangan Produk (*Product Development*)

Pengembangan produk adalah strategi yang mencari peningkatan dengan memperbaiki atau memodifikasi produk atau jasa saat ini (David and Fred 2006:235). Fokus dari strategi ini mengembangkan produk yang sudah ada. Beberapa alasan yang mendasari penerapan dari strategi ini adalah: pesaing menawarkan produk dengan kualitas lebih dan harga yang lebih murah dan perusahaan bersaing dalam industri yang sedang tumbuh.

c. Penetrasi Pasar (*Market Penetrasi*)

Fokus dari strategi ini adalah meningkatkan promosi dari PT. Maksima Data Jember. Dengan adanya peningkatan kinerja promosi ini maka diharapkan konsumen akan naik. Karena dengan adanya promosi ini PT. Maksima Data Jember dapat menarik minat konsumen untuk menggunakan jasa bidang teknologi ini.

d. Strategi Ekspansi

Fokus dari strategi ini adalah:

- 1) Dengan pembukaan kantor yang baru, dengan penambahan kantor yang baru ini maka akan dapat diperoleh nilai yang tinggi. Karena cabang ini nantinya akan lebih mendekati konsumen sehingga diharapkan konsumen akan lebih tertarik dan berminat untuk menggunakan jasa PT. Maxima Data Jember.
- 2) Mengembangkan jaringan dengan mitra kerja lain dengan mengembangkan inovasi website sebagai salah satu cara dan sarana untuk mengembangkan usaha.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan dari hasil analisis yang dilakukan, maka saran yang mungkin dapat bermanfaat sebagai bahan pertimbangan dan masukan bagi pihak manajemen PT. Maxima Data Jember antara lain:

- a. Menjaga stabilitas dalam menetapkan strategi pemasaran harus teliti menganalisis lingkungan yaitu:
 - 1) Lingkungan internal perusahaan yang meliputi aspek sumber daya manusia, aspek pemasaran dan aspek operasional perusahaan.
 - 2) Lingkungan eksternal perusahaan yang meliputi kondisi lingkungan makro dan kondisi lingkungan industri perusahaan sendiri.
- b. Untuk meningkatkan keuntungan maka dilakukan promosi sehingga meningkatkan minat pelanggan selain itu juga menerapkan:

- 1) Strategi Differensiasi (*Differentiatio*). Sebagai strategi utama yang perlu diterapkan. Strategi ini difokuskan pada usaha membedakan perusahaan dengan perusahaan lain sehingga menimbulkan persepsi bahwa perusahaan tersebut yang berbeda dibanding pesaing. Dalam hal ini PT. Maxima Data Jember perlu memperbaiki pelayanan, pembaharuan pada software dan mengembangkan informasi website agar PT. Maxima Data Jember mempunyai ciri dan persepsi yang baik dimata konsumen.
- 2) Strategi pengembangan pasar (*Market development*). Implementasi dari strategi ini adalah PT. Maxima Data Jember lebih mengembangkan usahanya dengan membuka kantor baru untuk memperluas pasar untuk lebih mendekatkan kepada konsumen yang dituju. Diharapkan akan tercapai perluasan perusahaan ke daerah pemasaran yang baru lebih menguntungkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Hilyani, Asma. 2005. Skripsi: *Penentuan Strategi Pemasaran Dengan Menggunakan Metode Analisis SWOT Pada Usaha Jasa Komputer Java Informatika Jember*. Fakultas Ekonomi Manajemen. Universitas Jember.
- Hidayati, Desy. 2001. Tesis: *Analisa Strategi Bisnis Pada Perusahaan Penyedia Jasa B2B – E – Commerce (Studi Kasus PT Indosatcom Adimarga, Jakarta)*. Magister Management Bisnis dan Administrasi Teknologi bidang khusus Bisnis manufaktur. Institut Tekhnologi Bandung.
- Kotler, Philip. 1997. *Manajemen Pemasaran Modern: Analisis, Perencanaan, Implementasi dan Kontrol*. Jakarta: Prenhalindo.
- Rangkuti, Freddy. 2004. *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis: Reorientasi Konsep Perencanaan Strategis untuk Menghadapi Abad 21*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- Pearce, Jack. Robinson, Ricard. 1997. *Manajemen Strategi*. Jilid 1. Jakarta: Bina Rupa Aksara.
- Soeratno dan Arsyat. 1999. *Metodologi Penelitian Untuk Ekonomi dan Basis*. Edisi Revisi. Yogyakarta : UPP AMPYKPN.
- Ustadiyanto, Riyeke. 2001. *Framework e-Commerce*. Yogyakarta: ANDI.
- Ellsworth, Jill H & Ellsworth, Matthew V. 1997. *Marketing on the Internet*. Jakarta: PT. Grasindo.
- Suyanto, M. 2003. *Strategi Periklanan pada e-Commerce: Perusahaan Top Dunia*. Yogyakarta: ANDI.
- Tim Penelitian dan Pengembangan Wahana Komputer Semarang. 2001. *Apa & Bagaimana E-Commerce*. Semarang: Wahana Komputer. Yogyakarta: ANDI.
- Rahardjo, Budi. 1999. Jurnal: *Mengimplementasikan Electronic Commerce di Indonesia*. PPAU Mikroelektronika – ITB TR-PPAUME-1999-02.
- Umar, Husein. 1997. *Metodologi penelitian : aplikasi dalam pemasaran*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Sutojo & Kleinsteuber. 2002. *Strategi Manajemen Pemasaran*. Jakarta: Damar Mulia Pustaka.

- Phan, Seamuss. 1998. *The Internet Webmaster Logbook*. Semarang: Wahana Komputer.
- Jauch & Glueck. 1992. *Management*. Jakarta: Erlangga.
- Sugiono. 1999. *Statistik Untuk Penelitian*. Bandung: Wahana Beta.
- Fred, David. 1995. *Strategic Planning*. Jakarta: Bina Rupa Aksara.
- Durianto, Darmadi. 2003. *Strategic Management*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Ghozali, Imam. 2001. *Multivariate Analysis SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Nasution, S. 1987. *Research*. Bandung: Jemmars.
- Santoso, Singgih. 2001. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Supranto, Johannes. 2001. Jakarta: Erlangga.
- Rangkuti, Freddy. 1997. *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis: Reorientasi Konsep Perencanaan Strategis untuk Menghadapi Abad 21*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama