

**PERUMUSAN STRATEGI PEMASARAN DI PT GERBANG
SARANABAJA DENGAN MATRIKS IFE & EFE**

Putri Cornelia Theresia Simangunsong¹ dan Nanang Alamsyah²

^{1,2}Teknik Industri, Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta

Jl. Limo Raya, Limo, Kota Depok, Jawa Barat 12450

¹Email: putricornellia952@gmail.com

²Email: nanang.a@upnvj.ac.id

ABSTRAK

Banyaknya pesaing lokal maupun internasional membuat perusahaan yang bergerak dibidang industri manufaktur dituntut mampu bertahan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Oleh karena itu, penulis tertarik untuk melakukan penelitian pada perusahaan yang bergerak di bidang manufaktur dan jasa konstruksi pada PT Gerbang Saranabaja. PT Gerbang Saranabaja adalah perusahaan yang berbentuk Perseroan Terbatas (PT) yang bergerak di bidang Konstruksi baja. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif. Untuk mengetahui kelemahan dan kekuatan perusahaan, maka penulis menggunakan matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE) dan *Eksternal Factor Evaluation* (EFE). Hasil skor untuk IFE adalah sebesar 3,90 dan skor untuk EFE adalah 2,99, sehingga dari SPACE Matriks dapat diketahui bahwa PT Gerbang Saranabaja berada pada kondisi *highly unprofitable*. Didapatkan pula hasil skor IE sebesar 3,90 dan skor EFE sebesar 2,99, sehingga PT Gerbang Saranabaja berada pada kuadran IV yaitu dengan kondisi *highly unprofitable*.

Kata Kunci: Manajemen strategi, IE Matrix, SPACE Matrix, IFE dan EFE Matrix, AHP (*Analytical Hierarchy Process*).



This work is licensed under a Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 [CC BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) International License.

ABSTRACT

The number of local and international competitors makes companies engaged in the manufacturing industry required to be able to survive to achieve the desired goals. Therefore, the authors are interested in conducting research on companies engaged in manufacturing and construction services at PT Gerbang Saranabaja. PT Gerbang Saranabaja is a company in the form of a Limited Liability Company (PT) engaged in steel construction. The method used in this research is qualitative method. To find out the company's weaknesses and strengths, the authors use the Internal Factor Evaluation (IFE) and External Factor Evaluation (EFE) matrices. The score for IFE is 3.90 and the score for EFE is 2.99, so that from the SPACE Matrix it can be seen that PT Gerbang Saranabaja is in a highly unprofitable condition. The results of an IE score of 3.90 and an EFE score of 2.99 were also obtained, so that PT Gerbang Saranabaja is in quadrant IV, namely with highly unprofitable conditions.

Keywords: Strategic management, IE Matrix, SPACE Matrix, IFE and EFE Matrix, AHP (*Analytical Hierarchy Process*).

PENDAHULUAN

Pada era globalisasi sekarang ini, seiring dengan pesatnya kompetisi perdagangan dunia, setiap industri semakin menuntut pelaku-pelaku bisnisnya untuk juga terus bertumbuh dalam sebuah integrasi yang berkesinambungan dan optimal. Banyaknya pesaing lokal maupun internasional membuat perusahaan yang bergerak dibidang industri

manufaktur dituntut mampu bertahan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Pada perusahaan konstruksi, seperti pada perusahaan umumnya dalam menjaga kelangsungan hidupnya harus memperhatikan faktor internal dan faktor eksternal. Pekerjaan konstruksi adalah keseluruhan atau sebagian rangkaian kegiatan perencanaan dan atau pelaksanaan beserta pengawasan yang mencakup pekerjaan arsitektural, sipil, mekanikal, elektrikal, dan tata lingkungan masing-masing beserta kelengkapannya, untuk mewujudkan suatu bangunan atau bentuk fisik lain. Pekerjaan konstruksi yang dilakukan suatu perusahaan memerlukan jangka waktu yang cukup panjang atau lebih dari satu tahun pajak.

Berdasarkan data BPS (2016), diketahui bahwa jumlah dan nilai proyek konstruksi di Indonesia terus mengalami peningkatan setiap tahun. Strategi bersaing adalah upaya yang dilakukan oleh suatu perusahaan dalam memenangkan sebuah pasar dengan cara memberikan keunggulan-keunggulan dalam bersaing, menganalisis perusahaan pesaing, serta melaksanakan strategi pemasaran yang efektif (Porter, 1992; Halim dan Mustamu, 2013). Menurut Gunawan dan Indriyani (2014), model bisnis dan strategi-strategi diperlukan agar perusahaan dapat bersaing terutama dengan perusahaan yang lebih dahulu berdiri, dan terus berkembang didalam industri konstruksi yang semakin ketat. Oleh karena itu, penulis tertarik untuk melakukan penelitian pada perusahaan yang bergerak di bidang manufaktur dan jasa konstruksi pada PT Gerbang Saranabaja.

PT Gerbang Saranabaja adalah perusahaan yang berbentuk Perseroan Terbatas (PT) yang bergerak di bidang Konstruksi baja. Perusahaan manufaktur ini berada di Jl. Tipar Cakung No. 5 KM. 3, RT.5/ RW.3, Sukapura, Kec. Cilincing, Kota Jkt Utara, Daerah Khusus Ibukota Jakarta. Sejak tahun 1976, PT Gerbang Saranabaja memulai kegiatannya sebagai bisnis satu orang dan tumbuh selama bertahun-tahun melayani proyek struktur baja di Indonesia. PT Gerbang Saranabaja didirikan pada tanggal 18 Februari 1992 dan tujuan perusahaan adalah menjadi mitra pilihan pertama dalam pengiriman pekerjaan struktur baja terpadu dan jasa konstruksi. Saat ini, dengan kapasitas tahunan lebih dari 15.000 ton, perusahaan telah mengembangkan kemampuan dalam memenuhi kebutuhan dan harapan klien. PT Gerbang Saranabaja dengan lebih dari 100 karyawan sekarang menjadi salah satu yang terdepan dalam bidang fabrikasi dan konstruksi struktur baja di tanah air. Dalam seperempat abad keberadaannya, perusahaan telah membuktikan komitmennya untuk menambah nilai bagi operasi berkelanjutan para klien.

Sebagian besar klien telah bersama dengan PT Gerbang Saranabaja selama lebih dari lima tahun dengan tingkat bisnis berulang yang mengesankan. Budaya inovasi, profesionalisme, keuletan, dan semangat dari PT Gerbang Saranabaja adalah fondasi dari

kesuksesan yang berkelanjutan ini. Sertifikasi ISO 9001 yang diberikan kepada perusahaan pada tanggal 27 Mei 2002 dicetak mengakui budaya ini dan standar internasional dalam layanan perusahaan yang berkualitas tinggi secara konsisten. Pada tahun 2003, perusahaan mengembangkan bisnis di *Pressure Vessel, Boiler* dan *Heat Exchanger*. Dengan budaya inovasi, profesionalisme dan semangat penuh akhirnya stempel "S", "U" dan "U2" diberikan kepada perusahaan pada tanggal 12 Agustus 2004. Sertifikat ini ditunjuk sebagai perusahaan yang berwenang untuk menggunakan *Indicated Symbol of The American Society of Mechanical Engineers (ASME)* untuk ruang lingkup kegiatan yang ditunjukkan di bawah ini sesuai dengan aturan yang berlaku dari *ASME Boiler and Pressure Vessel*.

Manajemen strategis adalah proses untuk membantu organisasi dalam mengidentifikasi apa yang ingin mereka capai, dan bagaimana seharusnya mereka mencapai hasil yang bernilai. Matriks *Internal Factor Evaluation (IFE)* adalah alat yang digunakan untuk mengevaluasi lingkungan internal perusahaan dan untuk mengungkapkan kekuatan serta kelemahannya. Sedangkan matriks *Eksternal Factor Evaluation (EFE)* adalah alat yang digunakan untuk menguji lingkungan eksternal perusahaan dan untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman yang ada. Matriks evaluasi faktor internal dan eksternal telah diperkenalkan oleh Fred R. David dalam bukunya '*Strategic Management*', kedua alat tersebut digunakan untuk meringkas informasi yang diperoleh dari analisis lingkungan internal dan eksternal perusahaan. Informasi diringkas, dievaluasi, dan digunakan untuk tujuan lebih lanjut, seperti, untuk membangun analisis SWOT atau matriks IE. Meskipun, alatnya cukup sederhana, namun matriks ini mampu mengidentifikasi dan mengevaluasi faktor-faktor utama yang mempengaruhi kinerja perusahaan. Dalam hal pengambilan data, penulis terlebih dahulu membuat janji temu dengan manajer PT Gerbang Saranabaja. Setelah menentukan hari pertemuan, penulis memberikan lembar kuisisioner Matriks IFE dan EFE yang telah dicetak kepada manajer di perusahaan tersebut.

Internal Factor Evaluation (IFE) Matrix dapat menganalisis faktor yang mempengaruhi lingkungan internal. Matriks IFE merupakan alat formulasi strategi yang meringkas dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan utama dalam area fungsional bisnis, dan juga menjadi dasar untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi hubungan antara area-area tersebut. Faktor-faktor internal yang digunakan dalam IFE di antaranya adalah manajemen, *marketing*, keuangan, operasional, *research and development*, dan *management information system (MIS)*. *External Factor Evaluation (EFE)* membagi 2 kunci faktor, yaitu peluang dan ancaman. Dalam matriks ini, menyediakan tempat untuk

pembuat strategi dalam merangkum dan juga mengevaluasi informasi-informasi mengenai lingkungan eksternal perusahaan. Faktor-faktor eksternal yang digunakan dalam EFE di antaranya adalah ekonomi, sosial budaya, politik, teknologi, dan pesaing. *IE Matrix* adalah matriks yang terbentuk dari faktor internal dan eksternal suatu instansi dari hasil IFE dan *EFE Matrix*. Matriks ini terdiri dari sembilan sel dengan dua dimensi sumbu X dan Y berdasarkan total skor IFE dan EFE. *SPACE Matrix* menentukan strategi yang harus dilakukan sebuah instansi atau perusahaan untuk dijalankan. Matriks ini terdiri dari empat kuadran yang dapat menginformasikan di kelompok agresif, konservatif, *defensive*, atau kompetitif perusahaan atau instansi tersebut berada, sehingga dapat cocok dijalankan oleh instansi yang bersangkutan.

Setelah diketahui IFE dan EFE dari perusahaan, maka selanjutnya adalah menentukan rating. Rating dari masing-masing variabel diberikan dengan aturan sebagai berikut:

Variabel Internal:

- 1) Diisi 1 jika variabel tersebut merupakan kelemahan utama.
- 2) Diisi 2 jika variabel tersebut merupakan kelemahan minor.
- 3) Diisi 3 jika variabel tersebut merupakan kekuatan minor.
- 4) Diisi 4 jika variabel tersebut merupakan kekuatan utama.

Variabel Eksternal:

- 1) Diisi 1 jika variabel tersebut dapat direspon secara kurang.
- 2) Diisi 2 jika variabel tersebut dapat direspon secara rata-rata.
- 3) Diisi 3 jika variabel tersebut dapat direspon secara di atas rata-rata.
- 4) Diisi 4 jika variabel tersebut dapat direspon secara sangat baik.

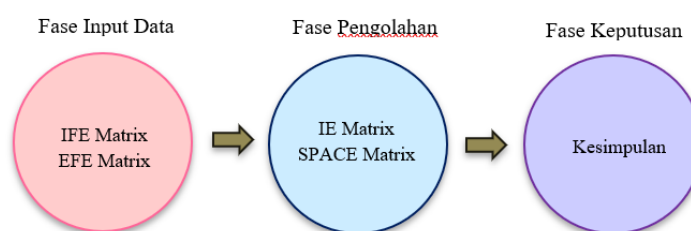
Setelah pemberian rating dilakukan, maka langkah selanjutnya adalah pemberian bobot dengan membandingkan secara berpasangan pada factor yang tersedia pada tabel berdasarkan derajat pengaruhnya menggunakan skala ordinal. Skala 1 diberikan jika kedua elemen sama pentingnya. Skala 3 diberikan jika elemen kiri sedikit lebih penting dari pada elemen atas. Skala 5 diberikan jika elemen kiri lebih penting dari pada elemen atas. Skala 7 diberikan jika elemen kiri jauh lebih penting dari pada elemen atas. Skala 9 diberikan jika elemen kiri mutlak lebih penting dari pada elemen atas. Sementara, skala 2, 4, 6, dan 8 diberikan jika nilai berada di tengah antara dua pertimbangan yang berdekatan. Nilai skala-skala tersebut akan terbalik jika elemen atas lebih diutamakan dari pada elemen kiri. Pengisian kuisisioner oleh manajer diharapkan agar diisi secara lengkap dan benar agar informasi ilmiah yang disajikan dapat dipertanggungjawabkan dan demi tercapainya hasil yang diinginkan. Sebelum mengisi kuisisioner ini, manajer diharapkan membaca terlebih dahulu petunjuk pengisian yang telah diberikan. Manajer juga dapat bertanya secara

langsung kepada penulis apabila terdapat hal yang tidak dimengerti dan penulis akan menjelaskannya. Dalam pengisian kuesioner ini, tidak ada jawaban yang benar atau salah. Oleh karena itu, manajer diharapkan mengisi semua pertanyaan yang diberikan. Informasi yang diterima dari kuesioner ini bersifat rahasia dan hanya digunakan untuk kepentingan akademis.

Metode AHP (*Analytical Hierarchy Process*) dikembangkan oleh Thomas L. Saaty, seorang ahli matematika. Metode ini adalah sebuah kerangka untuk mengambil keputusan dengan efektif atas persoalan yang kompleks dengan menyederhanakan dan mempercepat proses pengambilan keputusan dengan memecahkan persoalan tersebut kedalam bagian-bagiannya, menata bagian atau variabel dalam suatu susunan hirarki, memberi nilai numerik pada pertimbangan subjektif tentang pentingnya tiap variabel dan mensintesis berbagai pertimbangan ini untuk menetapkan variabel yang mana yang memiliki prioritas paling tinggi dan bertindak untuk mempengaruhi hasil pada situasi tersebut.

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif. Dalam pengumpulan data metode kualitatif biasanya menggunakan wawancara, pengamatan, dan pemanfaatan dokumen. Identifikasi masalah merupakan tahapan paling awal yang dilakukan melalui observasi. Wawancara dilakukan kepada responden, dalam hal ini adalah manajer dari PT Gerbang Saranabaja, dengan menentukan variabel apa saja yang menjadi kekuatan dan kelemahan pada perusahaan, serta variabel apa saja yang menjadi kesempatan dan ancaman pada perusahaan. Kemudian, dari variabel yang telah diidentifikasi tersebut, responden akan memberikan rating dan selanjutnya akan diberikan bobot sesuai dengan ketentuan perhitungan *Analytical Hierarchy Process* (AHP). Pada tahap Matching Stage, matriks IE dan *SPACE* berfungsi untuk mengetahui letak kuadran posisi perusahaan. Tujuannya adalah untuk mengetahui strategi apa yang dapat dilakukan oleh instansi atau perusahaan terkait.



Gambar 1. Kerangka Analisis Perumusan Strategi

Untuk mengetahui kelemahan dan kekuatan perusahaan, maka penulis menggunakan matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE) dan *Eksternal Factor Evaluation* (EFE). Tahapan-tahapan dalam penyusunan matriks IFE dan EFE adalah:

i. Penentuan Variabel Internal dan Eksternal Perusahaan

Tahap ini merupakan bagian identifikasi faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi strategi institusi. Tahap identifikasi faktor-faktor internal yaitu dengan cara mendaftarkan semua kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh perusahaan. Penyajian data dengan faktor yang bersifat positif (kekuatan) ditulis sebelum faktor yang bersifat negatif (kelemahan). Begitu pula dengan tahap identifikasi faktor eksternal perusahaan. Hanya saja, di bagian faktor eksternal terdapat keterangan apakah variabel tersebut termasuk peluang atau ancaman terhadap perusahaan.

ii. Pemberian Rating Tiap Variabel

Pada tahap ini manajer diminta untuk mengisi rating untuk masing-masing variabel, baik variabel-variabel internal maupun eksternal. Rating atau peringkat menggambarkan seberapa besar efektif strategi perusahaan saat ini dalam merespon faktor strategis yang ada. Pemberian nilai peringkat didasarkan pada keterangan berikut:

Variabel internal:

- 1) Nilai 4, jika variabel tersebut merupakan kekuatan utama (*major strength*). Perusahaan yang mempunyai kemampuan sangat baik dalam meraih faktor peluang tersebut dengan faktor ancaman tersebut memberikan pengaruh yang sangat lemah terhadap perusahaan.
- 2) Nilai 3, jika variabel tersebut merupakan kekuatan kecil (*minor strength*). Apabila perusahaan mempunyai kemampuan baik dalam meraih faktor peluang tersebut dan faktor ancaman memberikan pengaruh yang lemah terhadap perusahaan.
- 3) Nilai 2, jika variabel tersebut merupakan kelemahan kecil (*minor weakness*). Perusahaan yang mempunyai kemampuan cukup baik dalam meraih faktor peluang tersebut dan faktor ancaman memberikan pengaruh yang kuat terhadap perusahaan.
- 4) Nilai 1, jika variabel tersebut merupakan kelemahan utama (*major weakness*). Apabila perusahaan mempunyai kemampuan tidak baik dalam meraih faktor peluang tersebut dan faktor ancaman memberikan pengaruh yang kuat terhadap perusahaan.

Variabel eksternal:

- 1) Nilai 1, jika variabel tersebut direspon secara kurang (*poor*). Apabila perusahaan mempunyai kemampuan yang tidak baik dalam meraih faktor peluang tersebut dan faktor ancaman memberikan pengaruh yang kuat terhadap perusahaan.

- 2) Nilai 2, jika variabel tersebut direspon secara rata-rata (*average*). Perusahaan mempunyai kemampuan cukup baik dalam meraih faktor peluang tersebut dan faktor ancaman memberikan pengaruh yang kuat terhadap perusahaan.
- 3) Nilai 3, jika variabel tersebut dapat direspon secara di atas rata-rata (*above average*). Apabila perusahaan mempunyai kemampuan baik dalam meraih faktor peluang tersebut dan faktor ancaman memberikan pengaruh yang lemah terhadap perusahaan.
- 4) Nilai 4, jika variabel tersebut dapat direspon secara sangat baik (*superior*). Perusahaan yang mempunyai kemampuan sangat baik dalam meraih faktor peluang tersebut dengan faktor ancaman tersebut memberikan pengaruh yang sangat lemah terhadap perusahaan.

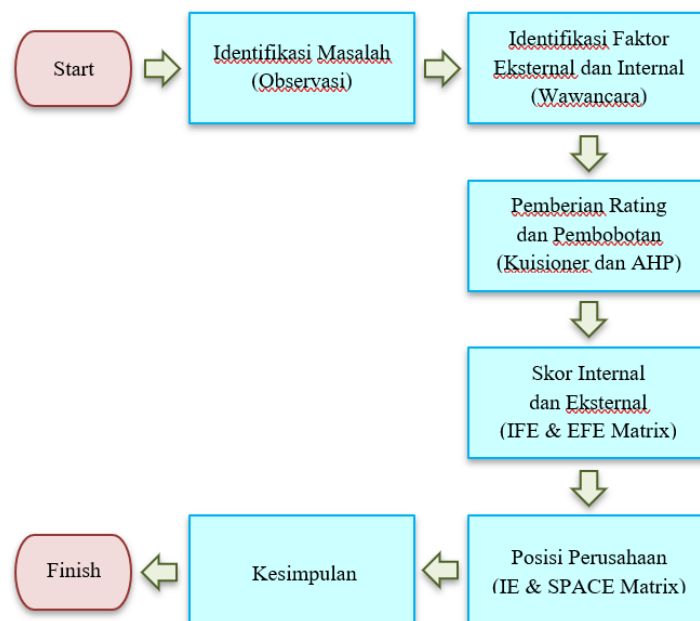
iii. Pemberian Bobot Tiap Variabel

Pada tahap ini manajer diminta untuk mengisi rating untuk masing-masing variabel, baik variabel internal maupun eksternal. Pentuan bobot pada analisis internal dan eksternal perusahaan dilakukan dengan cara mengajukan pertanyaan kepada responden dengan menggunakan metode perbandingan berpasangan (*paired comparison*).

iv. Perkalian bobot dan rating

Menentukan nilai tertimbang tiap faktor yang diperoleh dari perkalian bobot dengan rating (peringkat) setiap faktor. Nilai tertimbang setiap faktor kemudian dijumlahkan untuk memperoleh total nilai tertimbang.

Berikut gambaran tahap penelitian yang peneliti lakukan:



Gambar 2. Tahapan Penelitian

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 1. Penentuan Variabel Internal

Kode	Deskripsi	Variabel
I-1	Perusahaan menggunakan konsep manajemen strategis	Manajemen
I-2	Manager mendelegasikan wewenang dengan baik	Manajemen
I-3	Pasar tersegmentasi secara efektif	<i>Marketing</i>
I-4	Perusahaan memiliki organisasi penjualan yang efektif	<i>Marketing</i>
I-5	Perusahaan dapat meningkatkan modal jangka pendek yang dibutuhkan	<i>Finance</i>
I-6	Perusahaan memiliki hubungan baik dengan investor dan pemegang sahamnya	<i>Finance</i>
I-7	Pasokan bahan baku, suku cadang, dan sub-assemblies dapat diandalkan dan masuk akal	<i>Operational</i>
I-8	Fasilitas, peralatan, mesin, dan kantor dalam kondisi baik	<i>Operational</i>
I-9	Informasi manajemen dan sistem computer memadai	R&D*
I-10	Sistem informasi ramah pengguna	MIS**

Catatan :

*R&D : *Research and Development*;

**MIS : *Management Information*

Tabel 2. Perbandingan berdasarkan tingkat kepentingan/pengaruh relatif antara satu perspektif dengan perspektif lainnya pada matriks IFE

Variabel	I-1	I-2	I-3	I-4	I-5	I-6	I-7	I-8	I-9	I-10
I-1		1	1	5	3	5	1	1	3	1

Tabel 3. Penentuan Variabel Eksternal

Kode	Deskripsi	Variabel
E-1	Tingkat produktivitas pekerja	Ekonomi
E-2	Faktor impor/ekspor	Ekonomi
E-3	Sikap terhadap kualitas produk	Sosial, Budaya,

		Demografi, dan Alam
E-4	Sikap terhadap layanan pelanggan	Sosial, Budaya, Demografi, dan Alam
E-5	Peraturan atau deregulasi pemerintah	Politik, Pemerintahan, dan Hukum
E-6	Undang-undang tentang ketenagakerjaan yang setara	Politik, Pemerintahan, dan Hukum
E-7	Penggunaan internet	Teknologi
E-8	5G	Teknologi
E-9	Kekuatan pesaing utama	Pesaing
E-10	Peringkat penjualan dan laba pesaing utama dalam industri berubah selama beberapa tahun terakhir	Pesaing

Tabel 4. Perbandingan berdasarkan tingkat kepentingan/pengaruh relatif antara satu perspektif dengan perspektif lainnya pada matriks EFE

Variabel	E-1	E-2	E-3	E-4	E-5	E-6	E-7	E-8	E-9	E-10
E-1		9	1	3	5	1	3	5	5	5

Tabel 5. Penentuan *Rating*, *Weight*, dan *Strength or Weakness* dari Variabel Internal Matriks IFE & EFE

<i>Code</i>	<i>Internal Variable</i>	<i>Rating</i>	<i>Weight</i>	<i>S or W?</i>
I-1	Perusahaan menggunakan konsep manajemen strategis	4	1	<i>Strength</i>
I-2	Manager mendelegasikan wewenang dengan baik	4	1	<i>Strength</i>
I-3	Pasar tersegmentasi secara efektif	4	1	<i>Strength</i>
I-4	Perusahaan memiliki organisasi penjualan yang efektif	3	5	<i>Strength</i>
I-5	Perusahaan dapat meningkatkan modal jangka pendek yang dibutuhkan	3	3	<i>Strength</i>
I-6	Perusahaan memiliki hubungan baik dengan investor	3	5	<i>Strength</i>

	dan pemegang sahamnya			
I-7	Pasokan bahan baku, suku cadang, dan sub-assemblies dapat diandalkan dan masuk akal	4	1	<i>Strength</i>
I-8	Fasilitas, peralatan, mesin, dan kantor dalam kondisi baik	4	1	<i>Strength</i>
I-9	Informasi manajemen dan <i>system computer</i> memadai	4	3	<i>Strength</i>
I-10	Sistem informasi ramah pengguna	4	1	<i>Strength</i>

Tabel 6. Penentuan *Rating*, *Weight*, dan *Opportunity or Threat* dari Variabel Eksternal Matriks IFE & EFE

<i>Code</i>	<i>External Variable</i>	<i>Rating</i>	<i>Weight</i>	<i>O or T?</i>
E-1	Tingkat produktivitas pekerja	3	1	<i>Opportunity</i>
E-2	Faktor impor/ekspor	2	9	<i>Threat</i>
E-3	Sikap terhadap kualitas produk	3	1	<i>Opportunity</i>
E-4	Sikap terhadap layanan pelanggan	4	3	<i>Opportunity</i>
E-5	Peraturan atau deregulasi pemerintah	2	5	<i>Threat</i>
E-6	Undang-undang tentang ketenagakerjaan yang setara	3	1	<i>Threat</i>
E-7	Penggunaan internet	4	3	<i>Opportunity</i>
E-8	5G	2	5	<i>Opportunity</i>
E-9	Kekuatan pesaing utama	3	5	<i>Threat</i>
E-10	Peringkat penjualan dan laba pesaing utama dalam industri berubah selama beberapa bula terakhir	2	5	<i>Opportunity</i>

Tabel 7. Hasil IFE Matriks & EFE Matriks

SWOT	Rating
Strength	3,00
Weakness	0,00
Opportunity	2,07
Threat	0,92

IE Matrix

IFE (S+W)	3,90
EFE (O+T)	2,99

Berdasarkan hasil dari IFE dan EFE Matriks, skor *strength* didapatkan sebesar 3,90, skor *weakness* sebesar 0, skor *opportunity* sebesar 2,07, dan skor *threat* sebesar 0,92, sehingga didapatkan hasil IE Matriks dari faktor internal adalah sebesar 2.74 dan dari factor eksternal adalah sebesar 2.37.

Tabel 8. IE Matriks

		IFE		
		3,90	-	-
EFE	-	I	II	III
	2,99	Kuadran IV (004;003)	V	VI
	-	VII	VIII	IX

Berdasarkan tabel IE Matriks di atas, dengan skor IE sebesar 3,90 dan skor EFE sebesar 2,99, maka PT Gerbang Saranabaja berada pada kuadran IV yaitu dengan kondisi *highly unprofitable*. Sehingga, strategi yang dapat dilakukan adalah melalui *Market Penetration* dan *Market Development*.

Tabel 9. SPACE Matriks

IFE (S+W)	3,90
EFE (O+T)	2,99

		S -W			3,90
		-	-	-	-
O - T	-	Conservative Profile Market penetration Market development Product development Related disverification	Agressive Profile Bacward, forward, horizontal integration Market penetration Product development Disversification (related or unrelated)	-	-

<p>-</p> <p>1,1</p> <p>5</p> <p>-</p>	<div style="background-color: red; color: white; padding: 5px; display: inline-block;"> Kuadran I (004;001) </div>
<p>-</p> <p>Difensive Profile</p> <p>- Retrenchment</p> <p>Divestiture</p> <p>Liquidation</p> <p>-</p> <p>-</p> <p>-</p>	<p>Comptitive Profile</p> <p>Bacward,</p> <p>forward,</p> <p>horizontal integration</p> <p>Market penetration</p> <p>Market development</p> <p>Product development</p>

Berdasarkan tabel SPACE Matriks di atas, dengan skor IFE sebesar 3,90 dan skor EFE sebesar 2,99, maka PT Gerbang Saranabaja berada pada kondisi *highly unprofitable*. Sehingga, strategi yang dapat dilakukan adalah melalui *Forward Integration, Backward Integration, Horizontal Integration, Market Penetration, Market Development, dan Product Development*. Dapat ditarik hasil bahwa startegi yang dapat diterapkan oleh PT Gerbang Saranabaja, sesuai dengan hasil IE dan SPACE Matriks adalah *market penetration* dan *product development*, sebab kedua strategi ini sama-sama berada pada IE maupun SPACE Matriks.

SIMPULAN

Berdasarkan penelitian, maka didapatkan kesimpulan sebagai berikut:

1. Hasil skor untuk IFE adalah sebesar 3,90 dan skor untuk EFE adalah 2,99, sehingga dari SPACE Matriks dapat diketahui bahwa PT Gerbang Saranabaja berada pada kondisi *highly unprofitable*.

2. Didapatkan pula hasil skor IE sebesar 3,90 dan skor EFE sebesar 2,99, sehingga PT Gerbang Saranabaja berada pada kuadran IV yaitu dengan kondisi *highly unprofitable*.

SARAN

Dari semua hasil tersebut, dapat diketahui saran strategi yang bisa dilakukan oleh instansi tersebut adalah dengan *Forward Integration, Backward Integration, Horizontal Integration, Market Penetration, Market Development, dan Product Development*. Dalam mengisi kuisioner selanjutnya diharapkan manager mengisi dengan jujur agar terdapat *weakness* dalam perusahaan agar kita dapat menemukan strategi yang jelas dalam mengembangkan perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

Medan, H., & Makasar, T. Profil Perusahaan.

Tjipto, S. I., SUGIARTO, Y., & SUHARNOMO, S. (2014). *Analisis kinerja pemasok pada manajemen rantai pasokan perusahaan jasa konstruksi* (Doctoral dissertation, Diponegoro University).

Amin, A. M., Baga, L. M., & Tinaprilla, N. (2018). Strategi perencanaan model bisnis perusahaan jasa konsultan arsitektur dan jasa kontraktor PT Architectaria Media Cipta. *MANAJEMEN IKM: Jurnal Manajemen Pengembangan Industri Kecil Menengah*, 13(1), 55-65.

Liawan, C., & Van Harling, V. N. (2019). Analisis Perlakuan Akuntansi Pendapatan Jasa Konstruksi Pada Pt. Agrindo Makmur Abadi. *SOSCIED*, 2(1), 44-51.

Manuputty, J. L. E., & Sudradjat, S. (2018). Analisis Perhitungan Pajak Penghasilan Badan Pada Perusahaan Jasa Konstruksi. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Kesatuan*, 6(3), 205-216.

Andri, N. (2018). Pengendalian Kualitas Produk Baja Menggunakan Metode Statistical Quality Control (SQC) Dan Failure Mode Effect Analysis (FMEA) Di PT XYZ.

Setyorini, H., & Santoso, I. (2017). Analisis strategi pemasaran menggunakan matriks SWOT dan QSPM (studi kasus: Restoran WS Soekarno Hatta Malang). *Industria: Jurnal Teknologi dan Manajemen Agroindustri*, 5(1), 46-53.

Primadasa, Y., & Rini, A. (2019). Sistem Pendukung Keputusan Penilaian Kinerja Karyawan Menggunakan Pembobotan AHP Dan MOORA. *Cogito Smart Journal*, 5(2), 159-170.