

# **FORMULASI STRATEGI PADA PT. BANK PEMBANGUNAN DAERAH KALTENG CABANG MUARA TEWEH**

Rae Shita

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Muara Teweh

Jl. Achmad Yani, No.5 Telp. (0519) 24215 Muara teweh 73811

Email: [raeeshiita@gmail.com](mailto:raeeshiita@gmail.com)

## **Abstract**

This study aims to determine what factors are the main strengths and weaknesses of PT. Regional Development Bank of Muara Teweh. To find out what factors are the opportunities and weakness of PT. Central Kalimantan Regional Development Bank Muara Teweh Branch, Knowing what strategies are right to be implemented at PT. Central Kalimantan Regional Development Bank Muara Teweh Branch. The research method used in writing this thesis is a descriptive method with a field survey approach. Descriptive method is a method that discusses problems by describing characteristics, describing and interpreting them as a conclusion. The purpose of the field survey approach is to obtain facts from the symptoms that exist and look for information relevant to the purpose of the study. From the sum of the TAS (Total Attractiveness Score) on the QSPM matrix, the product innovation strategy is higher than the market penetration and increasing the number of customers, therefore a feasible strategy is to innovate the product, improve service, add or recruit employees or experts in support product development. Market penetration and product improvement strategies must also be considered in order to be able to compete with competitors. The results of this study are expected to provide alternative considerations and strategy formulations within the company, which are in accordance with the model or process management strategy to obtain business opportunities.

*Key Words: Formula, Strategy, Bank Kalteng Muara Teweh*

## **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan Untuk mengetahui faktor-faktor apa yang menjadi kekuatan dan kelemahan utama PT. Bank Pembangunan Daerah Muara Teweh. Untuk mengetahui faktor-faktor apa yang menjadi peluang dan kelemahan ancaman PT. Bank Pembangunan Daerah Kalteng Cabang Muara Teweh, Mengetahui strategi apa yang tepat untuk diimplementasikan pada PT. Bank Pembangunan Daerah Kalteng Cabang Muara Teweh. Metode penelitian yang digunakan dalam penulisan skripsi ini adalah metode deskriptif dengan pendekatan survey lapangan. Metode deskriptif adalah metode yang membahas masalah dengan cara menguraikan karakteristik, memaparkan dan menafsirkan sebagai suatu kesimpulan. Tujuan dari pendekatan survey lapangan adalah untuk memperoleh fakta dari gejala-gejala yang ada dan mencari keterangan secara relevan dengan tujuan penelitian. Dari hasil penjumlahan TAS (Total Attractiveness Score) pada matrix QSPM, strategi inovasi produk lebih tinggi dibandingkan dengan penetrasi pasar dan peningkatan jumlah nasabah, oleh sebab itu strategi yang layak digunakan yaitu melakukan inovasi produk, meningkatkan pelayanan, menambah atau merekrut pegawai atau tenaga ahli dalam mendukung pengembangan produk. Strategi penetrasi pasar dan peningkatan produk juga harus diperhatikan agar mampu bersaing dengan kompetitor.

Hasil penelitian ini diharapkan memberikan *alternative* pertimbangan dan rumusan strategi dalam perusahaan, yang sesuai dengan model atau proses manajemen strategi untuk memperoleh peluang bisnis.

*Key Words: Formula, Strategi, Bank Kalteng Muara Teweh*

## **Latar Belakang**

PT. BPD Kalteng Cabang Muara Teweh adalah salah satu Perusahaan Daerah (BUMD) milik Pemerintah Provinsi dan Pemerintah Kabupaten/Kota se-Kalteng sebagai hasil buah pikiran Gubernur KDH Tingkat I Kalteng Bapak A. Moeis Hasan yang didirikan tanggal 14 Oktober 1965 berdasarkan Perda. Tingkat I Kalimantan Timur Nomor: 03/PD164 tanggal 19 September 1964 yang telah mendapat persetujuan Menteri Dalam Negeri No.9/I 0/8-45 tanggal 01 April 1965. Kemudian Perda. tersebut mengalami perubahan dalam Peraturan Daerah Provinsi Kalimantan Tengah Nomor 02 Tahun 2002 tanggal 1 I Pebruari 2002 tentang Bank Pembangunan Daerah Kalimantan Tengah, Peraturan Daerah Nomor 02 Tahun 2006 tanggal 26 April 2006 tentang Perubahan Pertama Peraturan Daerah Provinsi Kalimantan Tengah Nomor 02 Tahun 2002.

Untuk dapat menjadi yang terbaik, perbankan selalu berusaha memenuhi semua kebutuhan masyarakat melalui penyempurnaan produk-produk perbankan yang dimilikinya. Bahkan pihak perbankan terkadang juga harus menciptakan produk-produk baru agar memperluas pangsa pasar yang dimilikinya. Perkembangan produk ini seiring dengan semakin meningkatnya kebutuhan

masyarakat di dunia perbankan. Produk-produk yang baru ini sebenarnya diciptakan karena adanya hubungan interaksi antara bank dan masyarakat.

## **Studi Literatur**

### **Strategi**

Menurut David (2008), strategi adalah aksi potensial yang membutuhkan keputusan manajemen puncak dan sumber daya perusahaan dalam jumlah yang besar. Selain itu, strategi mempengaruhi perkembangan jangka panjang perusahaan, biasanya untuk lima tahun ke depan, dan karenanya berorientasi ke masa yang akan datang. Strategi mempunyai konsekuensi multifungsional atau multidivisional serta perlu mempertimbangkan, baik faktor eksternal maupun internal yang dihadapi perusahaan.

### **Definisi Manajemen Strategi**

Menurut Husein Umar (2002:17). Manajemen Strategik adalah seni dan ilmu untuk pembuatan (*formulating*), penerapan (*implementing*), dan evaluasi (*evaluating*) keputusan-keputusan strategis antara fungsi yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuan dimasa datang.

Menurut Wheelen dan Hunger (2008) seperti yang dikutip oleh Husein Umar (2010:16), Manajemen Strategik adalah serangkaian

keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang. Manajemen strategik meliputi pengamatan lingkungan, perumusan strategi (perencanaan strategik atau perencanaan jangka panjang), evaluasi dan pengendalian.

### **Formulasi Strategi**

Menurut Hendrawan Supratikno (2003:9), aliran yang paling berpengaruh dalam proses perumusan strategi adalah apa yang disebut dalam literatur manajemen sebagai "*the design school*". Aliran ini mengatakan bahwa strategi organisasi pada dasarnya adalah usaha untuk menciptakan "*fit*" atau "*match*" antara kapabilitas internal organisasi dengan peluang eksternal. Alat analisis untuk membantu menciptakan "*fit and match*" adalah analisis SWOT.

### **Strategi Alternatif Perusahaan**

Menurut Fred R David (2009:252) ada beberapa pilihan alternatif strategi untuk diterapkan antara lain:

#### **1. Strategi Integrasi (*Integration Strategy*)**

Integrasi ke depan, integrasi ke belakang, integrasi horizontal secara kolektif disebut juga sebagai strategi integrasi vertikal membuat perusahaan dapat mengendalikan distributor, pemasok, dan atau pesaing.

#### **2. Strategi intensif (*Intensive Strategies*)**

Penetrasi pasar, pengembangan pasar dan pengembangan produk disebut juga strategi

intensif karena semuanya memerlukan usaha intensif untuk memperbaiki posisi bersaing perusahaan dengan produk yang sudah ada.

#### **3. Strategi diversifikasi (*Diversification strategies*)**

Strategi diversifikasi adalah strategi yang mengembangkan produk baru untuk pasar baru.

#### **4. Strategi bertahan (*Defensive Strategies*)**

Disamping strategi *integrative*, *insentif* dan *diversifikasi*, perusahaan dapat juga melakukan strategi bertahan (*Defensive strategies*) yang terdiri atas strategi *joint venture*, *retrenchment*, *divestiture*, dan *liquidation*.

#### **5. Proses Formulasi Strategi**

Proses formulasi strategi terdiri dari tiga tahap, yaitu (David, 2009:6)

### **Metode Penelitian**

Metode penelitian yang digunakan dalam penulisan skripsi ini adalah metode deskriptif dengan pendekatan survey lapangan. Metode deskriptif adalah metode yang membahas masalah dengan cara menguraikan karakteristik, memaparkan dan menafsirkan sebagai suatu kesimpulan. Anggota sampel penelitian ini adalah para pejabat manajemen PT. Bank Pembangunan Daerah Kalteng Cabang Muara Teweh sebanyak 5 orang

pegawai kantor pusat. Pertimbangannya adalah para manajerlah yang mengetahui dengan pasti dan bertanggung jawab penuh terhadap arah strategi yang diambil oleh perusahaan.

Variabel penelitian ini adalah faktor-faktor peluang dan ancaman eksternal yang sedang atau akan dihadapi oleh perusahaan serta faktor-faktor kekuatan dan kelemahan internal perusahaan yang diidentifikasi sebagai variabel bebas yang menjadi penentu setiap perubahan dari variabel terikat yaitu strategi perusahaan. Data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu Data Primer. Dalam evaluasi faktor strategis pada tahap ini digunakan model Matrik Evaluasi Faktor Eksternal, Matrik Evaluasi, Faktor Internal, serta Matrik *Competitive Profile* Pembahasan mengenai tahapan masukan ini dibagi menjadi 3, yakni mengenai: pembahasan Matrik EFE, IFE, dan CPM serta cara menentukan bobot, rating, dan skor.

### Hasil Penelitian Dan Pembahasan

#### Matriks CPM (*Competition Profil Matrix*)

Matriks CPM ini memberikan keterangan mengenai posisi kompetitif perusahaan dibandingkan dengan para pesaing utamanya. Adapun kompetitor PT. BPD Kalteng yaitu BPD Kalbar, BPD Kalsel. Adapun tahap 1 *The Input Stage* dalam

penelitian ini dapat dilihat pada tabel dibawah ini

CPM Matrix

Critical Sukses Factor	Bobot	PT. BPD KALTENG		BPD KALBAR		BPD KALSEL	
		Rating	Skor	Rating	Skor	Rating	Skor
Asset	0.20	4	0.80	3	0.60	3	0.6
SDM	0.15	3	0.45	3	0.45	2	0.3
Produk	0.17	3	0.51	3	0.51	3	0.51
Teknologi	0.15	2	0.30	2	0.30	2	0.3
Brand Image	0.15	3	0.45	2	0.30	2	0.3
Pangsa Pasar	0.18	3	0.54	2	0.36	2	0.36
	1.00		3.05		2.52		2.37

Keterangan:

- 1 = Kelemahan Mayor (sangat lemah)
- 2 = Kelemahan Minor (tidak begitu lemah)
- 3 = Kekuatan Minor (cukup kuat)
- 4 = Kekuatan Mayor (sangat kuat)

#### Matrik Evaluasi Faktor *Internal* (IFE)

Matrik Evaluasi Faktor Internal (IFE) bertujuan meringkas dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan utama area fungsional bisnis, dan juga memberikan dasar untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi hubungan antara area tersebut. Berdasarkan faktor-faktor internal yang menjadi kekuatan dan kelemahan pada PT. BPD Kalteng Cabang Muara Teweh, maka dihasilkan penelitian dengan perhitungan matriks IFE sebagai berikut :

IFAS

Kekuatan (Strenght)	Bobot	Skor	Bobot x Skor
S1 → Produk PT. BPD Kalteng Cabang Muara Teweh beragam dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat	0,091	3,80	0,347
S2 → Prosedur pelayanan produk sangat mudah, murah dan cepat	0,102	4,00	0,409
S3 → Sudut pandang profit lebih efisien	0,103	3,60	0,373
S4 → Membentuk jaringan dan mampu bersaing	0,098	3,60	0,352
S5 → Karyawan yang mempunyai kemampuan serba bisa	0,107	2,60	0,277
Kelemahan (Weakness)			
W1 → Biaya promosi terbatas	0,103	2,80	0,290
W2 → Kualitas sumber daya manusia yang masih perlu ditingkatkan	0,097	3,20	0,310
W3 → Pengembangan produk kurang	0,102	2,80	0,286
W4 → Kurangnya menyesuaikan dengan budaya setempat	0,107	2,00	0,214
W5 → Pendidikan karyawan rendah.	0,089	3,20	0,285
<b>Total IFAS</b>	<b>1,000</b>	<b>31,600</b>	<b>3,143</b>

Penjelasan:

### 1) Kekuatan (*Strenght*)

Pada kekuatan, bobot yang paling tinggi adalah produk memiliki kualitas bagus dan tahan lama, karena kualitas produk adalah hal yang sangat diperhatikan di PT. BPD Kalteng Cabang Muara Teweh. Rating yang paling tinggi pada kekuatan adalah prosedur pelayanan produk sangat mudah, murah dan cepat dengan point tertinggi sebesar 4,09.

### 2) Kelemahan (*Weakness*)

Pada kelemahan, Kualitas sumber daya manusia yang masih perlu ditingkatkan. Rating tertinggi pada kelemahan adalah Kualitas sumber daya manusia yang masih perlu ditingkatkan dengan point tertinggi sebesar 3,10. Dari hasil perhitungan matriks IFE secara menyeluruh diperoleh total skor sebesar 3,143 yang menunjukkan bahwa posisi internal perusahaan cukup kuat. Perusahaan cukup mampu memanfaatkan

kekuatannya dan mengatasi kelemahan yang dimiliki dengan baik.

## Matrik Evaluasi Faktor *Eksternal* (EFE)

Matrik Evaluasi Faktor *Eksternal* (EFE) perusahaan harus terlebih dahulu mengumpulkan intelijen kompetitif dan informasi mengenai berbagai tren ekonomi, social, budaya, demografi, lingkungan, politik, pemerintah, hukum, dan teknologi. Berdasarkan faktor-faktor eksternal yang menjadi peluang dan ancaman pada PT. BPD Kalteng Cabang Muara Teweh, maka dihasilkan penelitian dengan perhitungan matriks EFE sebagai berikut:

EFAS

Peluang ( <i>Opportunity</i> )	Bobot	Skor	Bobot x Skor
O1 → Adanya forum kerjasama antar bank	0,086	4,00	0,343
O2 → Adanya kebijakan pemerintah yang mendukung keberadaan bank BPD Kalteng Cabang Muara teweh	0,091	4,00	0,365
O3 → Peningkatan jumlah penduduk setiap tahun	0,106	3,00	0,317
O4 → Adanya era globalisasi	0,096	3,20	0,306
O5 → Adanya kompetisi dan persaingan suku bunga	0,097	3,80	0,368
Ancaman ( <i>Threat</i> )			
T1 → Teknologi terbatas	0,126	2,80	0,352
T2 → Kestabilan ekonomi Indonesia dan infrastruktur	0,127	2,20	0,279
T3 → Kebijakan pemerintah memberikan ijin bagi bank asing	0,095	2,00	0,189
T4 → Kurang pengetahuan serta pemahaman masyarakat atas bank PT. BPD Kalteng Cabang Muara Teweh dan produk-produknya	0,107	2,80	0,299
T5 → Iklan yang disajikan bank konvensional lebih menarik.	0,071	3,40	0,242
<b>Total EFAS</b>	<b>1,000</b>	<b>31,20</b>	<b>3,059</b>

Penjelasan:

### 1) Peluang (*Opportunity*)

Pada peluang bobot paling tinggi adalah pada adanya kebijakan pemerintah yang mendukung keberadaan bank PT. BPD Kalteng

Cabang Muara Teweh dengan point tertinggi sebesar 0,365, karena PT. BPD Kalteng Cabang Muara Teweh didukung oleh kebijakan pemerintahan daerah.

2) Ancaman (*Threat*)

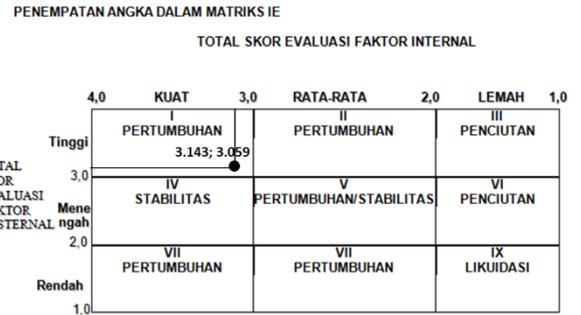
Bobot paling tinggi pada peluang adalah Iklan yang disajikan bank konvensional lebih menarik, karena dengan munculnya pesaing akan mempengaruhi kelangsungan perusahaan dengan point tertinggi sebesar 0,242, maka dari itu PT. BPD Kalteng Cabang Muara Teweh harus melakukan iklan secara rutin di media cetak maupun elektronik.

**Tahap 2 (Matching Stage)**

**Matriks Internal Eksternal (IE)**

Adapun analisis matriks internal-eksternal ini meliputi parameter kekuatan internal perusahaan dan pengaruh eksternal yang dihadapi. Penggunaan matriks ini bertujuan untuk memperoleh strategi pemasaran di tingkat yang lebih detail.

Gambar matriks IE untuk Bank PT. BPD Kalteng Cabang Muara Teweh adalah sebagai berikut:



Gambar 9

The Internal – External

Keterangan:

- 1) Kuadran I, II, IV = Tumbuh dan Berkembang = Pengembangan Pasar.
- 2) Kuadran III, V, VII = Pertahankan dan Pelihara = Penetrasi Pasar, Pengembangan Produk.
- 3) Kuadran VI, VIII, IX = Panen = Menikmati Hasil.

Penjelasan:

Pada Gambar 9 terlihat bahwa koordinat total skor evaluasi faktor internal dan eksternal terletak pada sel I, II, atau IV yakni dampak strategi pertumbuhan. Kolom matriks yakni total skor evaluasi faktor internal menunjukkan kuat lemahnya posisi bisnis PT. BPD Muara Teweh dalam persaingan pasar. Sedangkan baris matriks yaitu total skor evaluasi faktor eksternal merepresentasikan tinggi rendahnya daya tarik pasar.

Posisi sel I, II atau IV pertumbuhan mengindikasikan perlunya bagi pihak manajemen PT. BPD Kalteng Cabang Muara Teweh untuk melakukan strategi-strategi bertumbuh dan berkembang (*growth and build*). Bentuk-bentuk strategi yang dapat dilakukan antara lain seperti penetrasi pasar, pengembangan pasar atau pengembangan produk, dan strategi terintegrasi seperti integrasi ke belakang, integrasi ke depan, dan integrasi horizontal.

Sel I, II atau IV matriks IE menunjukkan posisi bisnis PT. BPD Kalteng Cabang Muara Teweh dalam tingkat rata-rata dan daya tarik pasar dalam tingkat yang tinggi. Secara khusus strategi yang diterapkan untuk kombinasi kedua kondisi tersebut adalah investasi dalam rangka membangun bisnis (*invest to build*). Hal ini dimaksudkan untuk memanfaatkan peluang daya tarik pasar yang tinggi dan mengamankan posisi bisnis perusahaan ke level stabil dengan meraih pangsa pasar terbesar.

**Matriks Threats-Opportunities-Weakness-Strengths (TOWS)**

Matriks TOWS merupakan alat pencocokan yang paling penting yang membantu manajer dalam mengembangkan empat tipe strategi: strategi SO, strategi WO, strategi ST, strategi WT. (Fred R David 2009:327).

INTERNAL	STRENGTHS-S	WEAKNESS-W
EKSTERNAL	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Produk PT. BPD kalteng cabang Muara Teweh beragam dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat</li> <li>2. Prosedur pelayanan produk sangat mudah, murah dan cepat</li> <li>3. Sudut pandang profit lebih efisien</li> <li>4. Membentuk jaringan dan mampu bersaing</li> <li>5. Karyawan yang mempunyai kemampuan serba bisa</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Biaya promosi terbatas</li> <li>2. Kualitas sumber daya manusia yang masih perlu ditingkatkan</li> <li>3. Pengembangan produk kurang</li> <li>4. Kurangnya menyesuaikan dengan budaya setempat</li> <li>5. Pendidikan karyawan rendah.</li> </ol>
	OPPORTUNITIES-O	SO STRATEGY
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Adanya forum kerjasama antar bank</li> <li>2. Adanya kebijakan pemerintah yang mendukung keberadaan bank BPD kalteng Cabang Muara Teweh</li> <li>3. Peningkatan jumlah penduduk setiap tahun</li> <li>4. Adanya era globalisasi</li> <li>5. Adanya kompetisi dan persaingan suku bunga</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Meningkatkan kekuatan produk dan memanfaatkan kesadaran pasar potensial tentang investasi.</li> <li>2. Meningkatkan citra keunggulan (lokasi strategis, fasilitas, pelayanan, sarana) dalam kegiatan pemasaran.</li> <li>3. Meningkatkan mutu SDM dan pelayanan sesuai kebutuhan nasabah.</li> <li>4. Meningkatkan peluang pasar PT. BPD Kalteng Cabang Muara Teweh di</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Meningkatkan grade pendidikan.</li> <li>2. Meningkatkan keterampilan kerja karyawan dengan memberikan pelatihan-pelatihan yang dibutuhkan seperti produk <i>knowledge</i>.</li> <li>3. Menambah peralatan pendukung dengan kualitas terbaik.</li> </ol>

	Kalimantan Tengah . 5. Menggencarkan upaya pemasaran meraih <i>market share</i> terbesar layanan perbankan di seluruh Indonesia	
<b>THREATS-T</b>	<b>ST STRATEGY</b>	<b>WT STRATEGY</b>
1. Teknologi terbatas 2. Kestabilan ekonomi Indoneia dan infrastuktur 3. Kebijakan pemerintah memberikan ijin bagi bank asing 4. Kurang pengetahuan serta pemahaman masyarakat atas bank PT. BPD Kalteng Cabang Muara Teweh dan produk–produknya 5. Iklan yang disajikan bank konvensional lebih menarik.	1. Fokus membidik target pasar dari kalangan menengah ke atas. 2. Memberikan pelayanan dan fasilitas terbaik sesuai ekspektasi nasabah. 3. Melakukan pembaruan estetika pelayanan agar kebutuhan nasabah akan jasa perbankan terpenuhi. 4. Membina karyawan sesuai dengan standar pelayanan perusahaan. 5. Membantu nasabah dengan memberikan informasi berkaitan dengan produk dan layanan perbankan yang ada di PT. BPD Kalteng Cabang Muara Teweh.	1. Memberikan program pelatihan peningkatan etos kerja kepada para karyawan. 2. Memberikan <i>reward</i> yang menarik kepada karyawan yang menunjukkan peningkatan kinerja. 3. Menjalankan program internal <i>training</i> dengan narasumber sendiri untuk meng- <i>upgrade</i> profesionalitas karyawan. 4. Menciptakan kultur bersinergi dan saling mendukung di dalam perusahaan.

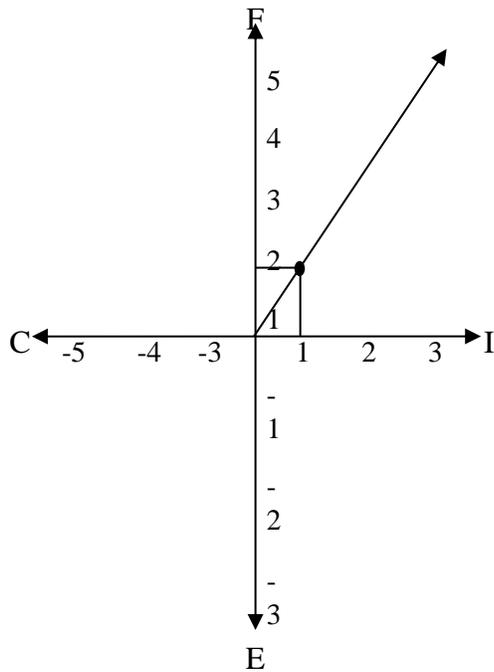
## Matriks posisi strategis dan evaluasi tindakan (SPACE)

Matriks ini merupakan kerangka empat-kuadran yang menunjukkan strategi agresif, konservatif, defensif, atau kompetitif yang paling sesuai suatu organisasi tertentu. (Fred R David 2009 322). Adapun matrik SPACE yang dapat penulis uraikan dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

### SPACE MATRIX

Internal Strategic Position Competitive Advantage – CA Keunggulan Kompetitif (-6 worst ; -1 best)		Eksternal Strategic Position Industry Strength - IS Kekuatan Industrial (+1 worst ; +6 best)	
Produk perbankan PT. BPD Kalim dijamin legalitasnya	-3	Deregulasi menghasilkan kebebasan geografis dan produk	4
Mampu melayani nasabah dengan berbagai kebutuhan perbankan	-3	Deregulasi meningkatkan kompetisi di Industri Perbankan	4
Menggunakan teknologi perbankan yang modern yang mampu menunjang kegiatan transaksi perbankan	-3	Undang-undang baru memungkinkan bank untuk mengakuisi bank lain di provinsi lain	4
PT. BPD Kalim memiliki basis konsumen yang luas	-2		
<b>Rata-Rata</b>	<b>-2.75</b>	<b>Rata-Rata</b>	<b>4.00</b>
Financial Strength – FS Kekuatan Finansial (+1 worst ; +6 best)		Environment Stability – ES Stabilitas Lingkungan (-6 worst ; -1 best)	
Asset yang dimiliki PT. BPD Kalim mendukung	4	Negara-negara tertinggal mengalami inflasi yang tinggi dan ketidakstabilan politik	-3
Laba bersih setiap tahun mengalami peningkatan	3	Berkantor pusat di wilayah Kalimantan Timur Samarinda secara historis Bank sangat bergantung pada industri batubara, minyak, gas, sawit	-2
Peningkatan jumlah nasabah	4	Deregulasi perbankan telah menciptakan ketidakstabilan di semua industri	-3
Meningkatkan Dana Pihak Ketiga (DPK)	4	Secara letak geografis wilayah Kalimantan Timur masuk dalam garis khatulistiwa yang mempunyai sumber daya alam yang melimpah	-2
<b>Rata-Rata</b>	<b>3.75</b>	<b>Rata-Rata</b>	<b>-2.50</b>

Selanjutnya dari nilai-nilai perhitungan diatas, penulis dapat menggambar matrik space seperti pada gambar dibawah ini



Gambar 10  
Grafik Matrix SPACE

Hasil penelitian yang dilakukan di PT. BPD Kalteng Cabang Muara Teweh menunjukkan vektor yang berada pada posisi agresif adapun strategi yang harus dilakukan oleh PT. BPD Kalteng Cabang Muara Teweh berada pada posisi yang baik untuk menggunakan kekuatan internalnya guna (1) memanfaatkan peluang eksternal, (2) mengatasi kelemahan internal, dan (3) menghindari ancaman eksternal. Dengan demikian, penetrasi pasar, pengembangan pasar, pengembangan produk, integrasi ke belakang, integrasi ke depan, integrasi horizontal, diversifikasi konglomerat, diversifikasi konsentrik, diversifikasi

horizontal, atau strategi kombinasi semuanya bisa layak digunakan, tergantung pada kondisi spesifik yang dihadapi perusahaan.

a. Matriks BCG

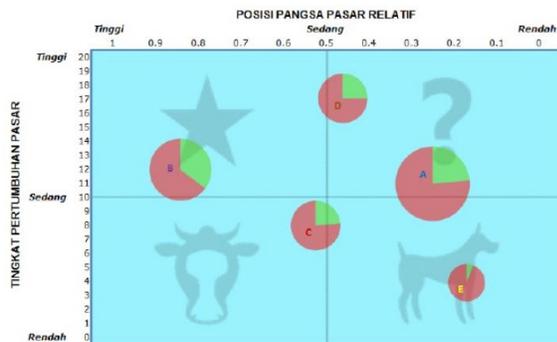
Matriks BCG merupakan salah satu model perencanaan portofolio yang diperkenalkan pada tahun 1968 oleh Bruce Henderson dari *The Boston Consulting Group* (BCG). PT. BPD Kalteng Cabang Muara Teweh memiliki lima divisi, masing-masing ditunjukkan pada tabel berikut beserta informasi pendapatan, laba, pangsa pasar, dan tingkat pertumbuhan pasar.

Divisi PT. BPD Kalteng Cabang Muara  
Teweh

Unit	Pendapatan	Pendapatan (%)	Laba	Laba (%)	Pangsa Pasar Kompetitor Teratas (%)	Pangsa Pasar (%)	Pangsa Pasar Relatif	Tingkat Pertumbuhan Pasar
Divisi Akuntansi dan Keuangan	5,000	34.48	2,000	15.38	20	5	0.25	11
Divisi Bisnis dan Funding	3,500	24.14	5,000	38.46	25	21	0.84	12
Divisi Treasury dan Internasional	2,500	17.24	1,000	7.69	15	8	0.53	8
Divisi Teknologi dan Informasi	2,500	17.24	2,000	15.38	50	23	0.46	17
Divisi Human Capital	1,000	6.90	3,000	23.08	30	5	0.17	4
TOTAL	14,500	100.00	13,000	100.00				

Kolom pendapatan menunjukkan *revenue* atau hasil penjualan dari setiap unit bisnis (divisi/segmen merek). Kolom laba menunjukkan profit atau pemasukan dari setiap divisi. Kolom pangsa pasar menunjukkan porsi pangsa pasar dari masing-masing divisi disertai dengan porsi yang dikuasai oleh *top competitor* atau *market leader* di industri yang sama. Pangsa pasar relatif dihitung sebagai rasio pangsa pasar (atau pendapatan) terhadap pangsa pasar (atau pendapatan) pesaing terbesar di

industri yang sama. Tingkat pertumbuhan pasar/ industri merupakan persentase kenaikan atau penurunan pendapatan suatu divisi pada periode yang sama. Adapun gambar matrik BCG PT. BPD Kalteng Cabang Muara Teweh dapat dilihat pada gambar dibawah ini.



Gambar 11  
Matrik BCG PT. BPD Kalteng Cabang  
Muara Teweh

### Tahap 3 (Decision Stage)

Matriks Perencanaan Strategi Kuantitatif yang merupakan tahap III dari kerangka analisis perumusan strategi. Adalah satu teknik analisis yang dirancang untuk menetapkan daya tarik dari tindakan yang dapat dijalankan. (Fred R David 2009:350).

## DAFTAR PUSTAKA

- Cameron, Kim S., Robert E. Quinn (1999). *Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework*. Reading, Massachusetts: Addison Wesley.
- David, F.R. 2004. "Manajemen Strategis: Konsep. Edisi ketujuh". Prenhallindo, Jakarta.
- David, F.R. 2006. *Manajemen Strategis Konsep-konsep*. Edisi 10. Penerbit Salemba Empat. Jakarta.
- David, F.R. 2009. *Manajemen Strategis Konsep*. Edisi 12. Penerbit Salemba Empat. Jakarta.
- Durianto, Darmadi et al. 2003. *Inovasi Pasar dengan Iklan Yang Efektif*. Jakarta, PT Gramedia Pustaka Utama.
- Edi Santoso, Riavvan. 2017. *Strategi Pemasaran Produk Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS)*. Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam, 3(03), 2017, 157-166 ISSN: 2477-6157 ; E-ISSN 2579-6534
- Hendrawan Supratikno, Anton Wachidin, Widjaja, Sugiarto, dan Darmadi Durianto, 2003, *Advance Strategic Management: Back to Basic Approach*, Cetakan pejtama. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Hunger, J. David dan Wheelen, Thomas L, 2008. *Manajemen Strategis*, Yogyakarta: Andil.
- Nazwirman & Erna Wulandari. 2016. *Analisis SWOT Untuk Strategi Pemasaran PT. Indorama Synthetics*

*Tbk. Journal of Economics and Business Aseanomics (JEBA)*  
Volume 1 No. 1, Juli - Desember  
2016 P-ISSN 2527-7499 E-ISSN  
2528 - 3634

Nur Afrillita T. 2013. *Analisis Swot Dalam Menentukan Strategi Pemasaran Sepeda Motor Pada PT. Samekarindo Indah di Samarinda.* eJournal Administrasi Bisnis 2013, 1 (1): 56-70 ISSN 0000-0000 ,  
ejournal.adbisnis.fisip-unmul.org ©  
Copyright 2013.

Pearce and Robinson. 2008. *Manajemen Strategi : Formulasi, Implementasi dan Pengendalian, Jilid I*, Binapura Aksara. Jakarta.

Ria Tri Ani Putri, Dwi Novirani, Dwi Kurniawan. 2015. *Formulasi Strategi Menghadapi Persaingan Industri Kuliner pada Eins Bistro & Boutique Di Bandung.* Jurnal Online Institut Teknologi Nasional No.2 | Vol.03 April 2015.

Rosa Lesmana. 2005. *Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Penjualan Perumahan di Green River City Bekasi (Studi Kasus di PT. Artha Bangun Pratama).* Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen ISSN 2356-2005

Stephanie, K. Marrus. 2002 *.Desain Penelitian Manajemen Strategik.* Jakarta: Rajawali Press.

Sugiyono.2006. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif D.* Bandung: Alfabeta.

Umar, Husein. 2001. *Strategic Management in Action.* Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.

Umar, Husein. 2002. *Strategic Management in Action.* Cetakan ke-2. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.

Umar, Husein. 2010. *Strategic Management in Action.* Cetakan Ketiga. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.

#### **Profil Penulis**

**Rae Shita, SE, MM,** Dosen Program Studi Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Muara Teweh, Jl. A. Yani, No.05, Muara Teweh, 73811, Kalimantan Tengah. Indonesia.

E-Mail : [raeshiita@gmail.com](mailto:raeshiita@gmail.com)