

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1. Kesimpulan**

- a. Dari analisis faktor internal dan eksternal yang dilakukan pada perusahaan Nimco Indonesia, diperoleh beberapa faktor yang mempengaruhi perjalanan bisnis perusahaan ini. Dari sisi internal, kekuatan terbesar perusahaan yaitu “*quality control* perusahaan yang baik dalam produksi”. Sedangkan faktor yang menjadi kelemahan utama perusahaan yaitu “kesulitan untuk membentuk pasar baru”. Dari sisi eksternal, peluang terbesar bagi perusahaan yaitu “persebaran pelanggan yang cukup luas di Indonesia”. Sedangkan faktor yang menjadi ancaman terbesar bagi perusahaan yaitu “ekonomi yang tidak stabil dan harga pokok produksi yang juga tidak stabil”.
- b. Berdasarkan hasil analisis IFE dan EFE, diperoleh total skor IFE sebesar 3,361 dan total skor EFE sebesar 3,298. Dari hasil tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa perusahaan berada pada kuadran I pada matriks IE. Menurut David (2004), kuadran I artinya perusahaan berada dalam zona *Growth and Build*. Strategi yang cocok untuk zona ini yaitu intensif (penetrasi pasar, pengembangan produk) atau integrasi (integrasi ke belakang, integrasi depan, dan integrasi horizontal).

c. Hasil analisis SWOT pada Nimco Indonesia menghasilkan 10 alternatif strategi. Adapun strategi-strategi yang dapat dirumuskan berdasarkan analisis SWOT yaitu:

1. Meningkatkan kualitas produk (SO-1)
2. Mengembangkan varian dan desain produk (SO-2)
3. Meningkatkan stabilitas dan profesionalitas kerja perusahaan (SO-3)
4. Membuat standar produk yang tepat dan visible (ST-1)
5. Terus menggali kreatifitas SDM dalam bekerja (ST-2)
6. Membuat program-program untuk mempertahankan dan meningkatkan loyalitas pelanggan (ST-3)
7. Membuat strategi pemasaran yang efektif dengan gencar (WO-1)
8. Meningkatkan profesionalisme dan hubungan kerja yang baik dengan perusahaan pemasok (WO-2)
9. Menetapkan strategi harga pasar dalam menghadapi persaingan (WT-1)
10. Memperkuat modal usaha (WT-2)

d. Dari hasil analisis dengan metode QSPM, maka strategi yang paling cocok untuk diimplementasikan perusahaan pada saat ini yaitu “mempertahankan dan meningkatkan kualitas produk” (SO-1). Hal ini sangat terkait dengan kekuatan utama perusahaan yaitu “*quality control* perusahaan yang baik dalam produksi” dan juga peluang utama perusahaan yaitu “persebaran pelanggan yang cukup luas di Indonesia”.

## 5.2. Implikasi Manajerial

Dari hasil penelitian yang diperoleh, terdapat beberapa implikasi manajerial yang dapat digunakan oleh Nimco Indonesia sebagai alternatif strategi pemasaran.

- a. Meningkatkan kualitas produk sehingga memperoleh kepercayaan lebih dari pelanggan. Produk merupakan senjata utama perusahaan dalam menjalankan bisnis. Kualitas produk harus terus ditingkatkan demi menjaga loyalitas dan kepuasan pelanggan.
- b. Mengembangkan varian dan desain produk sesuai dengan perkembangan situasi industri fesyen. Perusahaan juga harus melakukan inovasi terhadap produk mereka. Perkembangan dunia fesyen di Indonesia cukup cepat, sehingga Nimco Indonesia juga harus terus mengikuti perkembangannya dengan terus berinovasi. Tidak hanya desain, varian produk juga harus terus dikembangkan. Hal ini bertujuan agar perusahaan dapat terus bersaing dengan perusahaan lain yang berada dalam industri fesyen.
- c. Menetapkan strategi harga pasar, dengan tujuan Nimco Indonesia dapat terus bersaing dengan perusahaan lain dalam segi harga produk. Perusahaan sebaiknya menetapkan harga pasar yang pasti dan bersaing, sehingga kualitas produk dapat tetap diperhatikan. Artinya Nimco Indonesia harus terus berusaha menetapkan harga sesuai dengan perubahan harga bahan baku, namun tetap memperhatikan kebutuhan pelanggan tanpa merugikan perusahaan serta menurunkan kualitas.
- d. Membuat standar produk yang tepat dan *visible* untuk diproduksi sesuai perhitungan produksi perusahaan. Terkait dengan implikasi sebelumnya,

perusahaan juga harus membuat standar kualitas produk mereka dan harus *visible*. Artinya, standar kualitas yang dibuat tidak mengesampingkan biaya produksi dan harus tidak merugikan perusahaan. Nimco Indonesia dapat melakukan pendataan biaya dan kualitas berdasarkan klasifikasi produk.

- e. Membuat program-program untuk mempertahankan dan meningkatkan loyalitas pelanggan Nimco Indonesia. Beberapa program yang dapat dilaksanakan seperti promo produk baru, diskon produk secara berkala, *membership* pelanggan, dan beberapa program lainnya. Implikasi ini sangat penting bagi perusahaan untuk terus menjaga pelanggan Nimco Indonesia.
- f. Memperkuat modal usaha sangat penting mengingat pengembangan perusahaan akan memerlukan biaya. Perusahaan dapat memperkuat modal dengan mencoba untuk bekerjasama dengan investor. Pengembangan usaha sangat penting bagi perusahaan untuk terus bersaing dalam industri fesyen yang memiliki tingkat persaingan yang cukup tinggi.
- g. Pemasaran langsung juga masih sangat penting, dalam hal ini pemasaran langsung dapat dilakukan dengan mengikuti *event* pameran fesyen skala lokal maupun nasional, atau perusahaan membuat *event* sendiri. Pemasaran seperti ini juga penting untuk menjaga *brand image* perusahaan di mata pelanggan.
- h. Perkembangan perusahaan juga tidak terlepas dengan kinerja pegawai. Untuk menghadapi persaingan, perusahaan harus terus menggali kreatifitas pegawai dengan tujuan dapat menyaingi perusahaan lain dalam hal inovasi ataupun program-program perusahaan.

- i. Membina hubungan baik dengan perusahaan pemasok harus terus dilakukan, hal ini bertujuan untuk menjaga alur sistem produksi dan hasil produk yang sesuai dengan standar perusahaan. Hal ini juga berpengaruh terhadap biaya produksi perusahaan.
- j. Menjunjung tinggi profesionalisme dan stabilitas kerja dalam perusahaan, sehingga kualitas kinerja perusahaan dapat terjaga dengan baik. Hal ini sangat berpengaruh terhadap keseluruhan performa didalam perusahaan.

### **5.3. Keterbatasan Penelitian**

Penelitian ini telah diusahakan dan dilaksanakan sesuai dengan prosedur ilmiah, namun demikian masih memiliki keterbatasan yaitu:

- a. Proses wawancara yang dilakukan masih secara tradisional dan tidak mengikuti standar wawancara yang benar yaitu tidak menggunakan dokumentasi video dan alat rekam yang baik.
- b. Adanya keterbatasan penelitian dalam pengisian kuesioner yaitu terkadang jawaban yang diberikan oleh responden tidak menunjukkan keadaan sesungguhnya dengan alasan yang tidak subjektif.

### **5.4. Saran**

Berdasarkan hasil pembahasan penelitian dan kesimpulan di atas maka dapat diberikan saran-saran sebagai berikut:

a. Bagi Perusahaan Nimco Indonesia

1. Nimco Indonesia sebaiknya memformulasikan strategi pemasaran dengan lebih serius. Hal ini terkait dengan kelemahan utama perusahaan yaitu “kesulitan untuk membentuk pasar baru”. Selama ini perusahaan belum memiliki anggaran tetap untuk pemasaran. Pemasaran yang dilakukan hanya secara situasional dan tidak reguler. Pemasaran yang dilakukan sebaiknya secara *online* dan *offline* agar dapat menjangkau target pasar secara keseluruhan.
2. Perusahaan sebaiknya mempertahankan kekuatan terbesar perusahaan yaitu “*quality control* yang baik dalam produksi”. Hal ini menjadi modal utama perusahaan dalam menjalankan bisnis di industri fesyen. Selain itu, kualitas produk juga menentukan bagaimana *brand image* perusahaan di mata pelanggan.
3. Perusahaan sebaiknya mulai berusaha untuk mencari modal usaha tambahan untuk mengembangkan perusahaan. Modal dapat diperoleh dengan mencari investor ataupun mengajukan permohonan modal melalui program-program pengembangan usaha dari pemerintah. Modal tersebut dapat digunakan untuk pengembangan teknologi didalam perusahaan serta proses produksi termasuk distribusi produk.
4. Terkait dengan produksi, perusahaan harus dapat menjaga hubungan baik dengan perusahaan pemasok. Hal ini terkait dengan harga pokok produksi yang sering tidak stabil karena kondisi ekonomi yang memang selalu berfluktuasi. Hubungan yang baik akan menciptakan kerjasama

yang baik pula sehingga permasalahan mengenai biaya produksi dapat diperkecil ataupun perbedaan harga produksi tidak berubah terlalu jauh.

b. Bagi penelitian selanjutnya

1. Pada penelitian selanjutnya, diharapkan melakukan pengumpulan data dengan standar yang baik dan benar.
2. Pengisian kuesioner pada penelitian selanjutnya diharapkan dapat memiliki validitas data yang lebih baik, sehingga hasil yang didapat dapat lebih kuat. Hal tersebut dapat diperoleh dengan memperhatikan posisi responden dan memberikan arahan kepada responden pada saat pengisian kuesioner.
3. Diharapkan pada penelitian selanjutnya mengenai topik ini dapat menggunakan jenis perusahaan lain sebagai objek penelitian.

## DAFTAR PUSTAKA

- Akdon, & Riduwan, (2007), *Rumus dan Data Dalam Analisis Statistika*, Cetakan Kedua, Penerbit Alfabeta, Bandung.
- Asri, Marwan, (1991), *Marketing*. Penerbit UPP-AMP YKPN, Yogyakarta.
- David, F. R., (2011), *Strategic Management*, Edisi 13, Penerbit Prentice Hall. California.
- David, F. R., (2006), *Manajemen Strategi*. Buku 1, Edisi 10, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- David, F. R., (2004), *Manajemen Strategis*, Edisi Bahasa Indonesia, Penerbit Gramedia, Jakarta.
- Departemen Perdagangan Republik Indonesia, (2008), “Pengembangan Ekonomi Kreatif Indonesia 2025”, Departemen Perdagangan RI, Jakarta.
- Dudiagunoviani, Y., (2009), “Analisis Strategi Pengembangan Usaha tani Beras Organik Kelompok Tani Cibereum Jempol (Studi Kasus : Kelurahan Mulyaharja, Kecamatan Bogor Selatan, Kota Bogor)”, Skripsi, Fakultas Ekonomi dan Manajemen Institut Pertanian Bogor, Bogor.
- Forlap Dikti diakses dari <http://forlap.dikti.go.id/perguruan tinggi/homegraphpt> pada tanggal 30 Juni 2015
- Garthinda, Denna., Leo, Aldianto, (2012), “*Business Strategy Recommendation for Warung Lepak Restaurant Using Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)*”, The Indonesian Journal of Business Administration Vol. 1, No. 3, 2012: 137-145, diakses pada 18 April 2015.
- Hashemi, N.F., Mazdeh, M.M., Razeghi, Amirali, Rahimian, Ashkan. (2010). “*Formulating And Choosing Strategies Using Swot Analysis And Qspm Matrix: A Case Study Of Hamadan Glass Company*”, International Conference on Computers & Industrial Engineering. 41, 366 – 371. Diakses dari *Iran University of Science and Technology Journals database*.
- Hunger, D. K., & Wheelen, T. L., (2003), *Manajemen Strategis*. Penerbit Andi. Yogyakarta.

Hutabarat, J., & Huseini, M., (2006), *Proses, Formasi dan Implementasi Manajemen Strategik Kontemporer Operasional Strategi*. Penerbit Elex Media Komputindo, Jakarta.

Irwanto. (2006), "*Focused Group Discussion (FGD) Sebuah Pengantar Praktis*", Penerbit Yayasan Obor Indonesia, Jakarta.

Kotler, P., (1997), *Manajemen Pemasaran: Analisis, Perencanaan, Implementasi, dan Kontrol*. Penerbit PT Prenhallindo, Jakarta.

Kotler, P., & Armstrong, (2008), *Prinsip-Prinsip Pemasaran*, Erlangga, Jakarta.

Mangkuprawira. Tb. Syafri, (2003), *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*, Penerbit GhaliaIndonesia, Jakarta.

Lexy J., Moleong, (2004), *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Penerbit PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.

Perkembangan Pembangunan Provinsi D.I. Yogyakarta 2014 diakses dari <http://simreg.bappenas.go.id/document/Publikasi/DokPub/04.%20Anprov%20D.I%20Yogyakarta.pdf> pada tanggal 23 Juni 2015

Pramesti, N., Santoso, I., Silalahi, R. L. R, (2014), "Perencanaan Strategi Pemasaran Produk So Kreesh Menggunakan Metode QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*) (Studi Kasus: CV. Kajeye Food)" diakses dari <http://skripsitip.staff.ub.ac.id/files/2014/09/Ninggar-Pramesti.pdf> pada tanggal 15 Mei 2015.

Purwanto, I., (2008), *Manajemen Strategi*. Penerbit CV. Ryama Widya, Bandung.

Siahaan, P.E., (2008), "Analisis Strategi Pengembangan Usaha Restoran Rice Bowl (Studi Kasus pada Restoran Rice Bowl Botani Square, Bogor)", Skripsi, Fakultas Pertanian IPB, Bogor.

Susilo, Y. S., Wisnu, Sigit, (2010), *Pedoman Penulisan Usulan Penelitian dan Skripsi*, Cetakan I, Fakultas Ekonomi Universitas Atma Jaya, Yogyakarta.

Tjiptono, Fandy., (2001), *Strategi Pemasaran*, Penerbit Andi, Yogyakarta.

Tjiptono, Fandy, (2006), *Manajemen Pelayanan Jasa*, Penerbit Andi, Yogyakarta.

Umar, H., (2008), *Manajemen Strategi in Action*. PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.

Umar, H., (1999), *Riset Strategi Pemasaran*. PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.





# **LAMPIRAN I**

## **Surat Keterangan Penelitian**

## SURAT KETERANGAN RISET PERUSAHAAN

NO. 001/RISET STRATEGI PEMASARAN/2015

Yang bertandatangan dibawah ini:

Nama : Andre Sigit

Jabatan : General Manager

Menerangkan bahwa

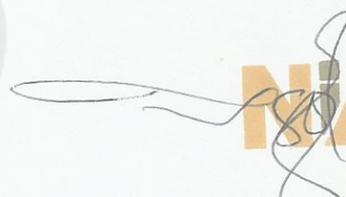
Nama : Rido Pujima Eli Chandra Purba

NPM : 110319316

Mahasiswa Program Studi Manajemen dari Universitas Atma Jaya Yogyakarta, telah selesai melakukan kegiatan riset berupa wawancara dan pengisian kuesioner dengan judul penelitian “Analisis Strategi Pemasaran Dengan Metode QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*) di Nimco Indonesia” pada tanggal 20 Agustus 2015.

Demikian surat keterangan ini untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Yogyakarta, Oktober 2015



**NIMCO**

Andre Sigit

---

*General Manager Nimco Indonesia*



*serviens in lumine veritatis*

# **LAMPIRAN II**

## **Kuesioner**

## **Penelitian**

## PENILAIAN BOBOT TERHADAP FAKTOR STRATEGI INTERNAL DAN EKSTERNAL PERUSAHAAN

### Tujuan :

Mendapatkan penilaian dari para responden mengenai faktor-faktor strategis internal dan eksternal dengan cara pemberian bobot melalui seberapa besar nilai faktor strategis tersebut dalam mempengaruhi atau menentukan keberhasilan perusahaan.

### PETUNJUK

#### 1. Pembobotan Faktor Strategis Internal (kekuatan dan kelemahan)

Pemberian nilai didasarkan pada perbandingan berpasangan antara dua faktor secara relatif berdasarkan kepentingan atau pengaruhnya terhadap Nimco Indonesia. Penilaian didasarkan pada keterangan berikut:

Nilai 1 = Jika indikator horisontal kurang penting daripada indikator vertikal

Nilai 2 = Jika indikator horisontal sama penting daripada indikator vertikal

Nilai 3 = Jika indikator horisontal lebih penting daripada indikator vertikal

| Faktor Strategis Internal | A | B | C | D | E | F | G | H | I | J | Total | Bobot |
|---------------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|-------|-------|
| A                         |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |       |       |
| B                         |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |       |       |
| C                         |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |       |       |
| D                         |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |       |       |
| E                         |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |       |       |
| F                         |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |       |       |
| G                         |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |       |       |
| H                         |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |       |       |
| I                         |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |       |       |
| J                         |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |       |       |
| Total                     |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |       |       |

Kekuatan:

- A. Suasana kerja yang baik
- B. Struktur organisasi yang jelas dan teratur
- C. Kestabilan kondisi keuangan perusahaan
- D. *Quality control* perusahaan yang baik dalam produksi
- E. Pengembangan atau riset produk yang tepat dan *visible*

Kelemahan:

- F. Sering melakukan rotasi pegawai
- G. Keterbatasan modal untuk pengembangan perusahaan
- H. Masih mengandalkan perusahaan lain dalam melakukan produksi
- I. Belum ada anggaran tetap untuk pemasaran
- J. Kesulitan dalam membentuk pasar baru

## 2. Pembobotan Faktor Strategis Eksternal (Peluang dan Ancaman)

Pemberian nilai didasarkan pada perbandingan berpasangan antara dua faktor secara relatif berdasarkan kepentingan atau pengaruhnya terhadap Nimco Indonesia. Penilaian didasarkan pada keterangan berikut:

Nilai 1 = Jika indikator horisontal kurang penting daripada indikator vertikal

Nilai 2 = Jika indikator horisontal sama penting daripada indikator vertikal

Nilai 3 = Jika indikator horisontal lebih penting daripada indikator vertikal

| Faktor Strategis Internal | A | B | C | D | E | F | G | H | I | J | Total | Bobot |
|---------------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|-------|-------|
| A                         | ■ |   |   |   |   |   |   |   |   |   |       |       |
| B                         |   | ■ |   |   |   |   |   |   |   |   |       |       |
| C                         |   |   | ■ |   |   |   |   |   |   |   |       |       |
| D                         |   |   |   | ■ |   |   |   |   |   |   |       |       |
| E                         |   |   |   |   | ■ |   |   |   |   |   |       |       |
| F                         |   |   |   |   |   | ■ |   |   |   |   |       |       |
| G                         |   |   |   |   |   |   | ■ |   |   |   |       |       |
| H                         |   |   |   |   |   |   |   | ■ |   |   |       |       |
| I                         |   |   |   |   |   |   |   |   | ■ |   |       |       |
| J                         |   |   |   |   |   |   |   |   |   | ■ |       |       |
| Total                     |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |       |       |

Peluang

- A. Banyaknya target pasar (kalangan muda) di wilayah Yogyakarta
- B. Tingkat kemakmuran warga Yogyakarta yang terus meningkat
- C. Loyalitas pelanggan yang cukup tinggi
- D. Persebaran pelanggan yang cukup luas di Indonesia
- E. Hubungan yang baik dengan pemasok dengan profesionalisme yang tinggi
- F. Perusahaan masih dalam persaingan papan atas

Ancaman

G. Ekonomi yang tidak stabil menyebabkan harga pokok produksi tidak stabil

H. Kemajuan teknologi dan informasi yang pesat dan memakan biaya

I. Persaingan yang cukup ketat dalam industri fesyen

J. Kreatifitas pesaing yang tidak terduga



## PEMBERIAN RATING TERHADAP FAKTOR STRATEGI INTERNAL DAN EKSTERNAL UKM

### Tujuan :

Mendapatkan penilaian dari para responden mengenai kemampuan Nimco Indonesia dalam menghadapi faktor-faktor strategis internal dan eksternal yang dapat mempengaruhi keberhasilan pengembangan usaha.

### PETUNJUK

#### A. Pemberian Nilai Rating Terhadap Faktor-Faktor Internal

##### 1. Pemberian Nilai Rating Terhadap Kekuatan

Tentukan nilai rating terhadap faktor-faktor kekuatan perusahaan NIMCO Indonesia dibandingkan dengan pesaing (usaha sejenis) berikut ini dengan memberikan tanda (✓) pada pilihan Bapak/Ibu.

Pemberian nilai rating didasarkan pada keterangan berikut ini ;

Skala 4 : Jika faktor tersebut **sangat kuat** dibandingkan dengan pesaing

Skala 3 : Jika faktor tersebut **kuat** dibandingkan dengan pesaing

Skala 2 : Jika faktor tersebut **lemah** dibandingkan dengan pesaing

Skala 1 : Jika faktor tersebut **sangat lemah** dibandingkan dengan pesaing

| No | Kekuatan   | Rating |   |   |   |
|----|--|--------|---|---|---|
|    |  | 1      | 2 | 3 | 4 |
| 1  | Suasana kerja yang baik                                      |        |   |   |   |
| 2  | Struktur organisasi yang jelas dan teratur                   |        |   |   |   |
| 3  | Kestabilan kondisi keuangan perusahaan                       |        |   |   |   |
| 4  | <i>Quality control</i> perusahaan yang baik dalam produksi   |        |   |   |   |
| 5  | Pengembangan atau riset produk yang tepat dan <i>visible</i> |        |   |   |   |

##### 2. Pemberian Nilai Rating Terhadap Kelemahan

Tentukan nilai rating terhadap faktor-faktor kelemahan perusahaan NIMCO Indonesia dibandingkan dengan pesaing (usaha sejenis) berikut ini dengan memberikan tanda (✓) pada pilihan Bapak/Ibu.

Pemberian nilai rating didasarkan pada keterangan berikut ini ;

Skala 4 : Jika faktor tersebut **sangat kuat** dibandingkan dengan pesaing

Skala 3 : Jika faktor tersebut **kuat** dibandingkan dengan pesaing

Skala 2 : Jika faktor tersebut **lemah** dibandingkan dengan pesaing

Skala 1 : Jika faktor tersebut **sangat lemah** dibandingkan dengan pesaing

| No | Kelemahan   | Rating |   |   |   |
|----|---|--------|---|---|---|
|    |   | 1      | 2 | 3 | 4 |
| 1  | Sering melakukan rotasi pegawai                             |        |   |   |   |
| 2  | Keterbatasan modal untuk pengembangan perusahaan            |        |   |   |   |
| 3  | Masih mengandalkan perusahaan lain dalam melakukan produksi |        |   |   |   |
| 4  | Belum ada anggaran tetap untuk pemasaran                    |        |   |   |   |
| 5  | Kesulitan untuk membentuk pasar baru                        |        |   |   |   |

## B. Pemberian Nilai Rating Terhadap Faktor-faktor Eksternal

### 1. Pemberian Nilai Rating Terhadap Peluang

Tentukan nilai rating didasarkan pada kemampuan perusahaan NIMCO Indonesia dalam meraih peluang yang ada berikut ini dengan memberikan tanda (✓) pada pilihan Bapak/Ibu.

Pemberian nilai rating didasarkan pada keterangan berikut ini :

Skala 1 : **Sangat rendah**, respon NIMCO Indonesia dalam meraih peluang tersebut kurang

Skala 2 : **Rendah**, respon NIMCO Indonesia dalam meraih peluang tersebut rata-rata

Skala 3 : **Tinggi**, respon NIMCO Indonesia dalam meraih peluang tersebut diatas rata-rata

Skala 4 : **Sangat tinggi**, respon NIMCO Indonesia dalam meraih peluang tersebut superior

| No | Peluang  | Rating |   |   |   |
|----|--|--------|---|---|---|
|    |  | 1      | 2 | 3 | 4 |
| 1  | Banyaknya target pasar (kalangan muda) di wilayah Yogyakarta         |        |   |   |   |
| 2  | Tingkat kemakmuran warga Yogyakarta terus meningkat                  |        |   |   |   |
| 3  | Loyalitas pelanggan yang cukup tinggi                                |        |   |   |   |
| 4  | Persebaran pelanggan yang cukup luas di Indonesia                    |        |   |   |   |
| 5  | Hubungan yang baik dengan pemasok dengan profesionalisme yang tinggi |        |   |   |   |
| 6  | Perusahaan masih dalam persaingan papan atas                         |        |   |   |   |

## 2. Pemberian Nilai Rating Terhadap Ancaman

Tentukan nilai rating didasarkan pada besarnya ancaman NIMCO Indonesia dalam mempengaruhi usaha dimasa yang akan datang dengan memberikan tanda (✓) pada pilihan Bapak/Ibu.

Skala 1 : **Sangat rendah**, respon NIMCO Indonesia dalam menghadapi ancaman tersebut kurang

Skala 2 : **Rendah**, respon NIMCO Indonesia dalam menghadapi ancaman tersebut rata-rata

Skala 3 : **Tinggi**, respon NIMCO Indonesia dalam menghadapi ancaman tersebut diatas rata-rata

Skala 4 : **Sangat tinggi**, respon NIMCO Indonesia dalam menghadapi ancaman tersebut superior

| No | Ancaman   | Rating |   |   |   |
|----|---|--------|---|---|---|
|    |   | 1      | 2 | 3 | 4 |
| 1  | Ekonomi yang tidak stabil menyebabkan harga pokok produksi tidak stabil |        |   |   |   |
| 2  | Kemajuan teknologi dan informasi yang pesat dan memakan biaya           |        |   |   |   |
| 3  | Persaingan yang cukup ketat dalam industri fesyen                       |        |   |   |   |
| 4  | Kreatifitas pesaing yang tidak terduga                                  |        |   |   |   |



*serviens in lumine veritatis*

# **LAMPIRAN III**

## **Data Kuesioner Penelitian**

## Data Faktor Internal

| Faktor | Owner/<br>GC | GM | Finance | Mrktg<br>BLPTs | Mrktg<br>OL | Produc-<br>tion | Store | Promo-<br>tion | Total | Rata-<br>rata |
|--------|--------------|----|---------|----------------|-------------|-----------------|-------|----------------|-------|---------------|
| A-B    | 2            | 2  | 3       | 2              | 2           | 2               | 2     | 2              | 17    | 2.125         |
| A-C    | 1            | 1  | 1       | 1              | 1           | 1               | 2     | 2              | 10    | 1.25          |
| A-D    | 2            | 1  | 2       | 2              | 2           | 1               | 2     | 2              | 14    | 1.75          |
| A-E    | 1            | 1  | 2       | 1              | 1           | 1               | 1     | 1              | 9     | 1.125         |
| A-F    | 3            | 3  | 3       | 3              | 3           | 3               | 3     | 3              | 24    | 3             |
| A-G    | 1            | 1  | 1       | 1              | 1           | 1               | 1     | 1              | 8     | 1             |
| A-H    | 3            | 3  | 3       | 3              | 3           | 2               | 3     | 2              | 22    | 2.75          |
| A-I    | 2            | 2  | 2       | 1              | 1           | 2               | 1     | 2              | 13    | 1.625         |
| A-J    | 1            | 1  | 1       | 1              | 1           | 1               | 1     | 2              | 9     | 1.125         |
| B-A    | 2            | 2  | 1       | 2              | 2           | 2               | 2     | 2              | 15    | 1.875         |
| B-C    | 3            | 3  | 2       | 2              | 2           | 3               | 2     | 3              | 20    | 2.5           |
| B-D    | 2            | 2  | 2       | 2              | 2           | 1               | 2     | 2              | 15    | 1.875         |
| B-E    | 3            | 2  | 3       | 2              | 2           | 2               | 2     | 2              | 18    | 2.25          |
| B-F    | 3            | 3  | 2       | 3              | 3           | 2               | 3     | 3              | 22    | 2.75          |
| B-G    | 2            | 1  | 1       | 2              | 2           | 1               | 1     | 1              | 11    | 1.375         |
| B-H    | 3            | 2  | 3       | 3              | 3           | 2               | 3     | 3              | 22    | 2.75          |
| B-I    | 3            | 3  | 3       | 2              | 2           | 2               | 2     | 3              | 20    | 2.5           |
| B-J    | 2            | 2  | 3       | 2              | 2           | 2               | 2     | 3              | 18    | 2.25          |
| C-A    | 3            | 3  | 3       | 3              | 3           | 3               | 2     | 2              | 22    | 2.75          |
| C-B    | 1            | 1  | 2       | 2              | 2           | 1               | 2     | 1              | 12    | 1.5           |
| C-D    | 2            | 2  | 3       | 2              | 2           | 1               | 1     | 2              | 15    | 1.875         |
| C-E    | 1            | 1  | 2       | 1              | 1           | 1               | 2     | 1              | 10    | 1.25          |
| C-F    | 3            | 3  | 3       | 3              | 3           | 3               | 3     | 3              | 24    | 3             |
| C-G    | 1            | 2  | 2       | 2              | 2           | 2               | 2     | 2              | 15    | 1.875         |
| C-H    | 3            | 3  | 3       | 3              | 3           | 2               | 3     | 3              | 23    | 2.875         |
| C-I    | 3            | 3  | 2       | 1              | 2           | 3               | 1     | 2              | 17    | 2.125         |
| C-J    | 2            | 2  | 2       | 1              | 1           | 2               | 1     | 2              | 13    | 1.625         |
| D-A    | 2            | 3  | 2       | 2              | 2           | 3               | 2     | 2              | 18    | 2.25          |
| D-B    | 2            | 2  | 2       | 2              | 2           | 3               | 2     | 2              | 17    | 2.125         |
| D-C    | 2            | 2  | 1       | 2              | 2           | 3               | 3     | 2              | 17    | 2.125         |
| D-E    | 3            | 2  | 1       | 1              | 1           | 2               | 1     | 2              | 13    | 1.625         |
| D-F    | 3            | 3  | 3       | 3              | 2           | 3               | 2     | 3              | 22    | 2.75          |
| D-G    | 3            | 3  | 2       | 3              | 3           | 3               | 3     | 3              | 23    | 2.875         |
| D-H    | 2            | 2  | 3       | 3              | 3           | 2               | 3     | 3              | 21    | 2.625         |
| D-I    | 3            | 3  | 3       | 2              | 2           | 3               | 3     | 3              | 22    | 2.75          |
| D-J    | 3            | 3  | 2       | 1              | 1           | 2               | 2     | 2              | 16    | 2             |
| E-A    | 3            | 3  | 2       | 3              | 3           | 3               | 3     | 3              | 23    | 2.875         |
| E-B    | 1            | 2  | 1       | 2              | 2           | 2               | 2     | 2              | 14    | 1.75          |
| E-C    | 3            | 3  | 2       | 3              | 3           | 3               | 2     | 3              | 22    | 2.75          |
| E-D    | 1            | 2  | 3       | 3              | 3           | 2               | 3     | 2              | 19    | 2.375         |
| E-F    | 3            | 3  | 3       | 2              | 2           | 3               | 3     | 3              | 22    | 2.75          |

|     |   |   |   |   |   |   |   |   |    |       |
|-----|---|---|---|---|---|---|---|---|----|-------|
| E-G | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 21 | 2.625 |
| E-H | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 23 | 2.875 |
| E-I | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 19 | 2.375 |
| E-J | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 16 | 2     |
| F-A | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 8  | 1     |
| F-B | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 10 | 1.25  |
| F-C | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 8  | 1     |
| F-D | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 10 | 1.25  |
| F-E | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 10 | 1.25  |
| F-G | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 8  | 1     |
| F-H | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 15 | 1.875 |
| F-I | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 8  | 1     |
| F-J | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 9  | 1.125 |
| G-A | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 24 | 3     |
| G-B | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 21 | 2.625 |
| G-C | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 17 | 2.125 |
| G-D | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 9  | 1.125 |
| G-E | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 11 | 1.375 |
| G-F | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 24 | 3     |
| G-H | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 22 | 2.75  |
| G-I | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 24 | 3     |
| G-J | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 11 | 1.375 |
| H-A | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 10 | 1.25  |
| H-B | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 10 | 1.25  |
| H-C | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 9  | 1.125 |
| H-D | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 11 | 1.375 |
| H-E | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 9  | 1.125 |
| H-F | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 17 | 2.125 |
| H-G | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 10 | 1.25  |
| H-I | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 9  | 1.125 |
| H-J | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 8  | 1     |
| I-A | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 19 | 2.375 |
| I-B | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 12 | 1.5   |
| I-C | 1 | 1 | 2 | 3 | 2 | 1 | 3 | 2 | 15 | 1.875 |
| I-D | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 10 | 1.25  |
| I-E | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 | 13 | 1.625 |
| I-F | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 24 | 3     |
| I-G | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 8  | 1     |
| I-H | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 23 | 2.875 |
| I-J | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 16 | 2     |
| J-A | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 23 | 2.875 |
| J-B | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 14 | 1.75  |
| J-C | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 19 | 2.375 |
| J-D | 1 | 1 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 16 | 2     |
| J-E | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 16 | 2     |

|              |   |   |   |   |   |   |   |   |   |             |            |
|--------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|-------------|------------|
| J-F          | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 23          | 2.875      |
| J-G          | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 21          | 2.625      |
| J-H          | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 24          | 3          |
| J-I          | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 16          | 2          |
| <b>TOTAL</b> |   |   |   |   |   |   |   |   |   | <b>1440</b> | <b>180</b> |

### Rata-rata Bobot Faktor Internal

| <b>Faktor Internal</b> | <b>A</b> | <b>B</b> | <b>C</b> | <b>D</b> | <b>E</b> | <b>F</b> | <b>G</b> | <b>H</b> | <b>I</b> | <b>J</b> | <b>Total</b> | <b>Bobot</b> |
|------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|--------------|--------------|
| A                      |          | 2.125    | 1.25     | 1.75     | 1.125    | 3        | 1        | 2.75     | 1.625    | 1.125    | 15.75        | 0.088        |
| B                      | 1.875    |          | 2.5      | 1.875    | 2.25     | 2.75     | 1.375    | 2.75     | 2.5      | 2.25     | 20.125       | 0.112        |
| C                      | 2.75     | 1.5      |          | 1.875    | 1.25     | 3        | 1.875    | 2.875    | 2.125    | 1.625    | 18.875       | 0.105        |
| D                      | 2.25     | 2.125    | 2.125    |          | 1.625    | 2.75     | 2.875    | 2.625    | 2.75     | 2        | 21.125       | 0.117        |
| E                      | 2.875    | 1.75     | 2.75     | 2.375    |          | 2.75     | 2.625    | 2.875    | 2.375    | 2        | 22.375       | 0.124        |
| F                      | 1        | 1.25     | 1        | 1.25     | 1.25     |          | 1        | 1.875    | 1        | 1.125    | 10.75        | 0.060        |
| G                      | 3        | 2.625    | 2.125    | 1.125    | 1.375    | 3        |          | 2.75     | 3        | 1.375    | 20.375       | 0.113        |
| H                      | 1.25     | 1.25     | 1.125    | 1.375    | 1.125    | 2.125    | 1.25     |          | 1.125    | 1        | 11.625       | 0.065        |
| I                      | 2.375    | 1.5      | 1.875    | 1.25     | 1.625    | 3        | 1        | 2.875    |          | 2        | 17.5         | 0.097        |
| J                      | 2.875    | 1.75     | 2.375    | 2        | 2        | 2.875    | 2.625    | 3        | 2        |          | 21.5         | 0.119        |
| <b>Total</b>           |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          | <b>180</b>   | <b>1.000</b> |

## Bobot Faktor Eksternal

| Faktor | Owner/<br>GC | GM | Finance | Mrktg<br>BLPTs | Mrktg<br>OL | Product-<br>ion | Store | Promo-<br>tion | Total | Rata-<br>rata |
|--------|--------------|----|---------|----------------|-------------|-----------------|-------|----------------|-------|---------------|
| A-B    | 3            | 3  | 2       | 2              | 2           | 2               | 2     | 2              | 18    | 2.25          |
| A-C    | 1            | 1  | 2       | 1              | 1           | 2               | 2     | 2              | 12    | 1.5           |
| A-D    | 1            | 1  | 1       | 1              | 1           | 2               | 2     | 1              | 10    | 1.25          |
| A-E    | 3            | 3  | 2       | 2              | 2           | 3               | 3     | 2              | 20    | 2.5           |
| A-F    | 2            | 2  | 2       | 2              | 2           | 2               | 2     | 2              | 16    | 2             |
| A-G    | 1            | 1  | 2       | 2              | 2           | 1               | 1     | 1              | 11    | 1.375         |
| A-H    | 3            | 3  | 3       | 3              | 3           | 3               | 3     | 3              | 24    | 3             |
| A-I    | 1            | 1  | 2       | 1              | 1           | 1               | 1     | 1              | 9     | 1.125         |
| A-J    | 1            | 1  | 1       | 2              | 2           | 1               | 1     | 1              | 10    | 1.25          |
| B-A    | 1            | 1  | 2       | 2              | 2           | 2               | 2     | 2              | 14    | 1.75          |
| B-C    | 1            | 1  | 2       | 1              | 1           | 2               | 1     | 1              | 10    | 1.25          |
| B-D    | 1            | 1  | 1       | 1              | 1           | 1               | 1     | 1              | 8     | 1             |
| B-E    | 1            | 1  | 1       | 1              | 1           | 1               | 1     | 2              | 9     | 1.125         |
| B-F    | 2            | 2  | 2       | 3              | 2           | 2               | 2     | 2              | 17    | 2.125         |
| B-G    | 1            | 1  | 1       | 2              | 2           | 1               | 2     | 2              | 12    | 1.5           |
| B-H    | 2            | 3  | 2       | 3              | 3           | 3               | 3     | 3              | 22    | 2.75          |
| B-I    | 1            | 1  | 2       | 1              | 1           | 1               | 2     | 2              | 11    | 1.375         |
| B-J    | 1            | 1  | 2       | 1              | 1           | 1               | 2     | 1              | 10    | 1.25          |
| C-A    | 3            | 3  | 2       | 3              | 3           | 2               | 2     | 2              | 20    | 2.5           |
| C-B    | 3            | 3  | 2       | 3              | 3           | 2               | 3     | 3              | 22    | 2.75          |
| C-D    | 2            | 2  | 2       | 3              | 3           | 2               | 2     | 3              | 19    | 2.375         |
| C-E    | 1            | 1  | 2       | 2              | 2           | 1               | 2     | 2              | 13    | 1.625         |
| C-F    | 2            | 3  | 3       | 3              | 3           | 3               | 3     | 3              | 23    | 2.875         |
| C-G    | 2            | 2  | 1       | 2              | 2           | 1               | 2     | 2              | 14    | 1.75          |
| C-H    | 3            | 3  | 3       | 3              | 3           | 3               | 3     | 3              | 24    | 3             |
| C-I    | 3            | 2  | 3       | 3              | 3           | 3               | 3     | 3              | 23    | 2.875         |
| C-J    | 2            | 2  | 2       | 3              | 3           | 2               | 1     | 3              | 18    | 2.25          |
| D-A    | 3            | 3  | 3       | 3              | 3           | 2               | 2     | 3              | 22    | 2.75          |
| D-B    | 3            | 3  | 3       | 3              | 3           | 3               | 3     | 3              | 24    | 3             |
| D-C    | 2            | 2  | 2       | 1              | 1           | 2               | 2     | 1              | 13    | 1.625         |
| D-E    | 2            | 2  | 2       | 2              | 2           | 2               | 2     | 2              | 16    | 2             |
| D-F    | 3            | 3  | 3       | 3              | 3           | 2               | 3     | 3              | 23    | 2.875         |
| D-G    | 2            | 2  | 2       | 2              | 2           | 2               | 3     | 3              | 18    | 2.25          |
| D-H    | 2            | 2  | 3       | 3              | 3           | 3               | 3     | 3              | 22    | 2.75          |
| D-I    | 3            | 3  | 2       | 3              | 3           | 3               | 2     | 2              | 21    | 2.625         |
| D-J    | 2            | 2  | 2       | 2              | 2           | 2               | 2     | 2              | 16    | 2             |
| E-A    | 1            | 1  | 2       | 2              | 2           | 1               | 1     | 2              | 12    | 1.5           |
| E-B    | 3            | 3  | 3       | 3              | 3           | 3               | 3     | 2              | 23    | 2.875         |
| E-C    | 3            | 3  | 2       | 2              | 2           | 3               | 2     | 2              | 19    | 2.375         |

|     |   |   |   |   |   |   |   |   |    |       |
|-----|---|---|---|---|---|---|---|---|----|-------|
| E-D | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 16 | 2     |
| E-F | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 24 | 3     |
| E-G | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 14 | 1.75  |
| E-H | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 24 | 3     |
| E-I | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 18 | 2.25  |
| E-J | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 24 | 3     |
| F-A | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 16 | 2     |
| F-B | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 15 | 1.875 |
| F-C | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 9  | 1.125 |
| F-D | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 9  | 1.125 |
| F-E | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 8  | 1     |
| F-G | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 9  | 1.125 |
| F-H | 3 | 2 | 1 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 18 | 2.25  |
| F-I | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 12 | 1.5   |
| F-J | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 11 | 1.375 |
| G-A | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 21 | 2.625 |
| G-B | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 20 | 2.5   |
| G-C | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 18 | 2.25  |
| G-D | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 14 | 1.75  |
| G-E | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 18 | 2.25  |
| G-F | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 23 | 2.875 |
| G-H | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 24 | 3     |
| G-I | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 11 | 1.375 |
| G-J | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 11 | 1.375 |
| H-A | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 8  | 1     |
| H-B | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 10 | 1.25  |
| H-C | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 8  | 1     |
| H-D | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 10 | 1.25  |
| H-E | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 8  | 1     |
| H-F | 1 | 2 | 3 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 14 | 1.75  |
| H-G | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 8  | 1     |
| H-I | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 10 | 1.25  |
| H-J | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 8  | 1     |
| I-A | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 23 | 2.875 |
| I-B | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 21 | 2.625 |
| I-C | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 9  | 1.125 |
| I-D | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 11 | 1.375 |
| I-E | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 14 | 1.75  |
| I-F | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 20 | 2.5   |
| I-G | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 21 | 2.625 |
| I-H | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 22 | 2.75  |
| I-J | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 14 | 1.75  |
| J-A | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 22 | 2.75  |
| J-B | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 22 | 2.75  |
| J-C | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 3 | 1 | 14 | 1.75  |

|       |   |   |   |   |   |   |   |   |   |     |       |
|-------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|-----|-------|
| J-D   | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 16  | 2     |
| J-E   | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 8   | 1     |
| J-F   | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 21  | 2.625 |
| J-G   | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 21  | 2.625 |
| J-H   | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 24  | 3     |
| J-I   | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 18  | 2.25  |
| TOTAL |   |   |   |   |   |   |   |   |   | 180 |       |

### Rata-rata Bobot Faktor Eksternal

| Faktor Eksternal | A     | B     | C     | D     | E     | F     | G     | H    | I     | J     | Total  | Bobot |
|------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|------|-------|-------|--------|-------|
| A                |       | 2.25  | 1.5   | 1.25  | 2.5   | 2     | 1.375 | 3    | 1.125 | 1.25  | 16.25  | 0.090 |
| B                | 1.75  |       | 1.25  | 1     | 1.125 | 2.125 | 1.5   | 2.75 | 1.375 | 1.25  | 14.125 | 0.078 |
| C                | 2.5   | 2.75  |       | 2.375 | 1.625 | 2.875 | 1.75  | 3    | 2.875 | 2.25  | 22     | 0.122 |
| D                | 2.75  | 3     | 1.625 |       | 2     | 2.875 | 2.25  | 2.75 | 2.625 | 2     | 21.875 | 0.122 |
| E                | 1.5   | 2.875 | 2.375 | 2     |       | 3     | 1.75  | 3    | 2.25  | 3     | 21.75  | 0.121 |
| F                | 2     | 1.875 | 1.125 | 1.125 | 1     |       | 1.125 | 2.25 | 1.5   | 1.375 | 13.375 | 0.074 |
| G                | 2.625 | 2.5   | 2.25  | 1.75  | 2.25  | 2.875 |       | 3    | 1.375 | 1.375 | 20     | 0.111 |
| H                | 1     | 1.25  | 1     | 1.25  | 1     | 1.75  | 1     |      | 1.25  | 1     | 10.5   | 0.058 |
| I                | 2.875 | 2.625 | 1.125 | 1.375 | 1.75  | 2.5   | 2.625 | 2.75 |       | 1.75  | 19.375 | 0.108 |
| J                | 2.75  | 2.75  | 1.75  | 2     | 1     | 2.625 | 2.625 | 3    | 2.25  |       | 20.75  | 0.115 |
| Total            |       |       |       |       |       |       |       |      |       |       | 180    | 1     |

## Rating Faktor Internal

|           | Faktor Internal | Owner/GC | GM | Finance | Mrktg BLPTs | Mrktg OL | Production | Store | Promotion | Total | Rata-rata |
|-----------|-----------------|----------|----|---------|-------------|----------|------------|-------|-----------|-------|-----------|
| Kekuatan  | A               | 4        | 4  | 3       | 3           | 4        | 4          | 3     | 4         | 29    | 3.625     |
|           | B               | 4        | 4  | 3       | 4           | 4        | 4          | 3     | 4         | 30    | 3.75      |
|           | C               | 4        | 4  | 3       | 3           | 3        | 3          | 3     | 3         | 26    | 3.25      |
|           | D               | 3        | 4  | 3       | 4           | 4        | 4          | 4     | 3         | 29    | 3.625     |
|           | E               | 4        | 4  | 3       | 3           | 3        | 4          | 3     | 3         | 27    | 3.375     |
| Kelemahan | F               | 3        | 3  | 3       | 3           | 3        | 3          | 2     | 4         | 24    | 3         |
|           | G               | 2        | 2  | 2       | 2           | 2        | 2          | 2     | 2         | 16    | 2         |
|           | H               | 3        | 3  | 3       | 4           | 4        | 3          | 4     | 3         | 27    | 3.375     |
|           | I               | 3        | 3  | 3       | 4           | 4        | 4          | 4     | 4         | 29    | 3.625     |
|           | J               | 4        | 4  | 3       | 4           | 4        | 4          | 4     | 4         | 31    | 3.875     |
| Total     |                 |          |    |         |             |          |            |       |           |       | 33.5      |

## Rating Faktor Eksternal

|         | Faktor Eksternal | Owner/GC | GM | Finance | Mrktg BLPTs | Mrktg OL | Production | Store | Promotion | Total | Rata-rata |
|---------|------------------|----------|----|---------|-------------|----------|------------|-------|-----------|-------|-----------|
| Peluang | A                | 3        | 4  | 3       | 3           | 4        | 4          | 3     | 4         | 28    | 3.5       |
|         | B                | 3        | 3  | 2       | 3           | 3        | 3          | 4     | 4         | 25    | 3.125     |
|         | C                | 3        | 4  | 3       | 4           | 4        | 4          | 4     | 4         | 30    | 3.75      |
|         | D                | 4        | 4  | 4       | 4           | 4        | 4          | 3     | 4         | 31    | 3.875     |
|         | E                | 4        | 4  | 4       | 3           | 3        | 4          | 3     | 4         | 29    | 3.625     |
|         | F                | 4        | 4  | 3       | 3           | 4        | 4          | 4     | 4         | 30    | 3.75      |
| Ancaman | G                | 4        | 4  | 3       | 3           | 3        | 3          | 3     | 3         | 26    | 3.25      |
|         | H                | 2        | 2  | 2       | 2           | 1        | 1          | 1     | 1         | 12    | 1.5       |
|         | I                | 3        | 3  | 2       | 3           | 3        | 3          | 3     | 3         | 23    | 2.875     |
|         | J                | 3        | 3  | 3       | 3           | 3        | 4          | 2     | 2         | 23    | 2.875     |
| TOTAL   |                  |          |    |         |             |          |            |       |           |       | 32.125    |



**LAMPIRAN IV**

**Matriks  
IFE dan EFE**

### Matriks IFE

| No           | Faktor Internal |   | Bobot        | Rating | Skor         |
|--------------|-----------------|---|--------------|--------|--------------|
| 1            | Kekuatan (S)    | Suasana kerja yang baik                                     | 0.088        | 3.625  | 0.319        |
| 2            |                 | Struktur organisasi yang jelas dan teratur                  | 0.112        | 3.75   | 0.420        |
| 3            |                 | Kestabilan kondisi keuangan perusahaan                      | 0.105        | 3.25   | 0.341        |
| 4            |                 | <i>Quality control</i> perusahaan yang baik dalam produksi  | 0.117        | 3.625  | 0.424        |
| 5            |                 | Pengembangan atau riset produk yang tepat dan visible       | 0.124        | 3.375  | 0.419        |
| 6            | Kelemahan (W)   | Sering melakukan rotasi pegawai                             | 0.06         | 3      | 0.180        |
| 7            |                 | Keterbatasan modal untuk pengembangan perusahaan            | 0.113        | 2      | 0.226        |
| 8            |                 | Masih mengandalkan perusahaan lain dalam melakukan produksi | 0.065        | 3.375  | 0.219        |
| 9            |                 | Belum ada anggaran tetap untuk pemasaran                    | 0.097        | 3.625  | 0.352        |
| 10           |                 | Kesulitan untuk membentuk pasar baru                        | 0.119        | 3.875  | 0.461        |
| <b>Total</b> |                 |   | <b>1.000</b> |        | <b>3.361</b> |

### Matriks EFE

| No           | Faktor Eksternal |  | Bobot        | Rating | Skor         |
|--------------|------------------|--|--------------|--------|--------------|
| 1            | Peluang (O)      | Banyaknya target pasar (kalangan muda) di wilayah Yogyakarta         | 0.09         | 3.5    | 0.315        |
| 2            |                  | Tingkat kemakmuran warga Yogyakarta terus meningkat                  | 0.078        | 3.125  | 0.244        |
| 3            |                  | Loyalitas pelanggan yang cukup tinggi                                | 0.122        | 3.75   | 0.458        |
| 4            |                  | Persebaran pelanggan yang cukup luas di Indonesia                    | 0.122        | 3.875  | 0.473        |
| 5            |                  | Hubungan baik dengan pemasok dengan profesionalisme yang tinggi      | 0.122        | 3.625  | 0.442        |
| 6            |                  | Perusahaan masih dalam persaingan papan atas                         | 0.074        | 3.75   | 0.278        |
| 7            | Ancaman (T)      | Ekonomi yang tidak stabil dan harga pokok produksi yang tidak stabil | 0.111        | 3.25   | 0.361        |
| 8            |                  | Kemajuan teknologi dan informasi yang pesat dan memakan biaya        | 0.058        | 1.5    | 0.087        |
| 9            |                  | Persaingan yang cukup ketat dalam industri fesyen                    | 0.108        | 2.875  | 0.311        |
| 10           |                  | Kreatifitas pesaing yang tidak terduga                               | 0.115        | 2.875  | 0.331        |
| <b>Total</b> |                  |  | <b>1.000</b> |        | <b>3.298</b> |



# **LAMPIRAN V**

## **Matriks QSPM**

**Tabel QSPM**

| Faktor Kunci         | Bobot | Strategi 1 |       | Strategi 2 |       | Strategi 3 |       | Strategi 4 |       | Strategi 5 |       | Strategi 6 |       | Strategi 7 |       | Strategi 8 |       | Strategi 9 |       | Strategi 10 |       |
|----------------------|-------|------------|-------|------------|-------|------------|-------|------------|-------|------------|-------|------------|-------|------------|-------|------------|-------|------------|-------|-------------|-------|
|                      |       | AS         | TAS   | AS          | TAS   |
| <b>STRENGTH</b>      |       |            |       |            |       |            |       |            |       |            |       |            |       |            |       |            |       |            |       |             |       |
| 1                    | 0.088 | 4          | 0.35  | 4          | 0.352 | 4          | 0.352 | 3          | 0.264 | 4          | 0.352 | 2          | 0.176 | 2          | 0.176 | 2          | 0.176 | 1          | 0.088 | 1           | 0.088 |
| 2                    | 0.112 | 4          | 0.448 | 4          | 0.448 | 4          | 0.448 | 3          | 0.336 | 4          | 0.448 | 4          | 0.448 | 3          | 0.336 | 3          | 0.336 | 3          | 0.336 | 3           | 0.336 |
| 3                    | 0.105 | 4          | 0.42  | 4          | 0.42  | 3          | 0.315 | 4          | 0.42  | 3          | 0.315 | 3          | 0.315 | 3          | 0.315 | 3          | 0.315 | 3          | 0.315 | 2           | 0.21  |
| 4                    | 0.117 | 4          | 0.468 | 4          | 0.468 | 3          | 0.351 | 4          | 0.468 | 3          | 0.351 | 4          | 0.468 | 3          | 0.351 | 3          | 0.351 | 4          | 0.468 | 3           | 0.351 |
| 5                    | 0.124 | 4          | 0.496 | 4          | 0.496 | 3          | 0.372 | 4          | 0.496 | 4          | 0.496 | 4          | 0.496 | 3          | 0.372 | 2          | 0.248 | 4          | 0.496 | 3           | 0.372 |
| <b>WEAKNESS</b>      |       |            |       |            |       |            |       |            |       |            |       |            |       |            |       |            |       |            |       |             |       |
| 1                    | 0.06  | 3          | 0.18  | 3          | 0.18  | 3          | 0.18  | 2          | 0.12  | 3          | 0.18  | 2          | 0.12  | 1          | 0.06  | 2          | 0.12  | 2          | 0.12  | 2           | 0.12  |
| 2                    | 0.113 | 3          | 0.339 | 4          | 0.452 | 2          | 0.226 | 3          | 0.339 | 2          | 0.226 | 3          | 0.339 | 3          | 0.339 | 4          | 0.452 | 4          | 0.452 | 4           | 0.452 |
| 3                    | 0.065 | 4          | 0.26  | 3          | 0.195 | 2          | 0.13  | 3          | 0.195 | 2          | 0.13  | 3          | 0.195 | 3          | 0.195 | 4          | 0.26  | 4          | 0.26  | 3           | 0.195 |
| 4                    | 0.097 | 2          | 0.194 | 2          | 0.194 | 2          | 0.194 | 2          | 0.194 | 1          | 0.097 | 3          | 0.291 | 4          | 0.388 | 3          | 0.291 | 3          | 0.291 | 4           | 0.388 |
| 5                    | 0.119 | 4          | 0.476 | 3          | 0.357 | 2          | 0.238 | 3          | 0.357 | 2          | 0.238 | 2          | 0.238 | 4          | 0.476 | 2          | 0.238 | 3          | 0.357 | 4           | 0.476 |
| <b>OPPORTUNITIES</b> |       |            |       |            |       |            |       |            |       |            |       |            |       |            |       |            |       |            |       |             |       |
| 1                    | 0.09  | 4          | 0.36  | 4          | 0.36  | 2          | 0.18  | 3          | 0.27  | 3          | 0.27  | 4          | 0.36  | 4          | 0.36  | 3          | 0.27  | 4          | 0.36  | 4           | 0.36  |
| 2                    | 0.078 | 4          | 0.312 | 4          | 0.312 | 2          | 0.156 | 3          | 0.234 | 3          | 0.234 | 3          | 0.234 | 4          | 0.312 | 2          | 0.156 | 4          | 0.312 | 4           | 0.312 |
| 3                    | 0.122 | 4          | 0.488 | 4          | 0.488 | 2          | 0.244 | 4          | 0.488 | 3          | 0.366 | 4          | 0.488 | 3          | 0.366 | 2          | 0.244 | 4          | 0.488 | 4           | 0.488 |
| 4                    | 0.122 | 4          | 0.488 | 4          | 0.488 | 2          | 0.244 | 4          | 0.488 | 3          | 0.366 | 4          | 0.488 | 3          | 0.366 | 2          | 0.244 | 4          | 0.488 | 4           | 0.488 |
| 5                    | 0.122 | 4          | 0.488 | 4          | 0.488 | 4          | 0.488 | 4          | 0.488 | 3          | 0.366 | 2          | 0.244 | 1          | 0.122 | 4          | 0.488 | 3          | 0.366 | 1           | 0.122 |
| 6                    | 0.074 | 4          | 0.296 | 4          | 0.296 | 4          | 0.296 | 3          | 0.222 | 4          | 0.296 | 4          | 0.296 | 4          | 0.296 | 4          | 0.296 | 3          | 0.222 | 3           | 0.222 |
| <b>THREATS</b>       |       |            |       |            |       |            |       |            |       |            |       |            |       |            |       |            |       |            |       |             |       |
| 1                    | 0.111 | 3          | 0.333 | 3          | 0.333 | 2          | 0.222 | 3          | 0.333 | 2          | 0.222 | 2          | 0.222 | 3          | 0.333 | 4          | 0.444 | 4          | 0.444 | 2           | 0.222 |
| 2                    | 0.058 | 2          | 0.116 | 2          | 0.116 | 1          | 0.058 | 3          | 0.174 | 3          | 0.174 | 3          | 0.174 | 3          | 0.174 | 1          | 0.058 | 2          | 0.116 | 4           | 0.232 |
| 3                    | 0.108 | 4          | 0.432 | 3          | 0.324 | 2          | 0.216 | 4          | 0.432 | 4          | 0.432 | 4          | 0.432 | 3          | 0.324 | 3          | 0.324 | 4          | 0.432 | 4           | 0.432 |
| 4                    | 0.115 | 3          | 0.345 | 4          | 0.46  | 3          | 0.345 | 4          | 0.46  | 4          | 0.46  | 4          | 0.46  | 4          | 0.46  | 3          | 0.345 | 4          | 0.46  | 4           | 0.46  |
| <b>TOTAL</b>         |       | 7.291      |       | 7.227      |       | 5.255      |       | 6.778      |       | 6.019      |       | 6.484      |       | 6.121      |       | 5.656      |       | 6.871      |       | 6.326       |       |