

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

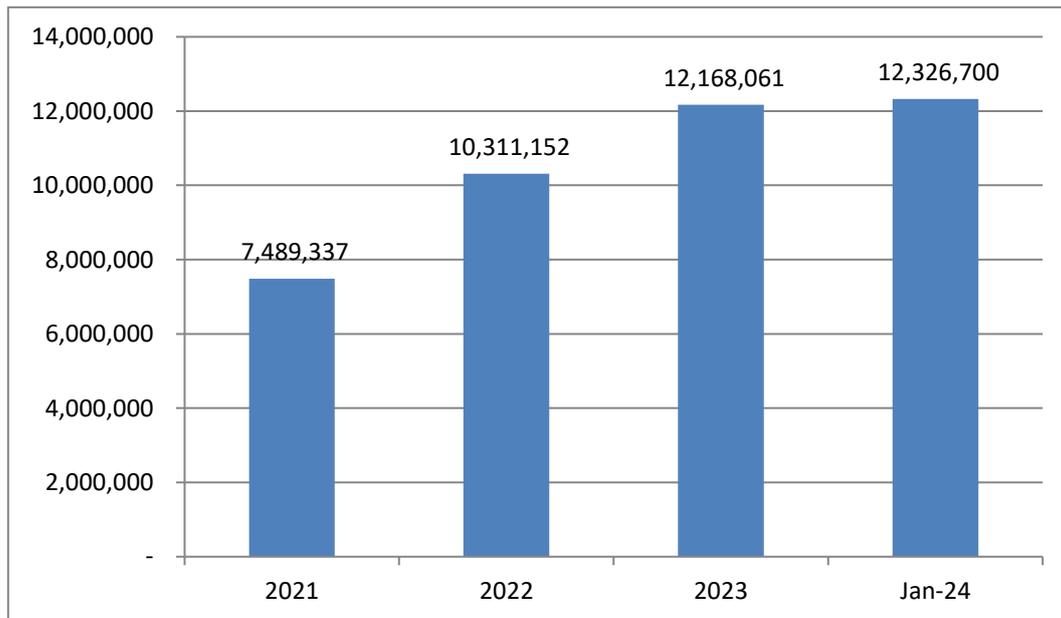
Keadaan ekonomi Indonesia pada saat ini sedang berada di fase pemulihan yang stabil setelah dampak pandemi dengan pertumbuhan yang didorong oleh sektor-sektor utama seperti manufaktur, ekspor komoditas, dan konsumsi dalam negeri. Pada konteks ini, pasar modal Indonesia berperan penting dalam mendukung proses pemulihan dan keberlanjutan pertumbuhan ekonomi tersebut. Menurut Menaung *et al.* (2022), pasar modal adalah wadah untuk memperdagangkan segala jenis alat keuangan jangka panjang, termasuk obligasi, saham, reksa dana, derivatif, dan instrumen lainnya. Pasar modal berfungsi untuk menyalurkan dana dari investor ke perusahaan yang memerlukan modal untuk melakukan ekspansi dan inovasi yang nantinya akan menstimulasi pertumbuhan ekonomi lebih lanjut. Oleh karena itu, pemerintah telah berupaya mendukung pertumbuhan pasar modal terutama dalam transaksi jual beli saham di Indonesia melalui penerbitan peraturan dan kebijakan yang bertujuan untuk meminimalisir hambatan yang menghalangi perkembangan pasar modal (Ambarphati, 2020).

Pada mekanisme perdagangan di pasar modal, transaksi pembelian atau penjualan tidak dilakukan secara langsung melainkan melalui perusahaan sekuritas (Samsul, 2015:106). Otoritas Jasa Keuangan (2017) mengatakan bahwa perusahaan sekuritas adalah perusahaan yang mempunyai izin dari Otoritas Jasa Keuangan (OJK) untuk beroperasi sebagai perantara pedagang efek (*broker-dealer*), penjamin emisi (*underwriter*), serta menjalankan aktivitas lainnya yang diatur oleh pengawasan pasar modal. Perusahaan sekuritas dapat terlibat dalam berbagai aktivitas lain yang diatur oleh OJK yang semuanya memastikan integritas dan kelancaran pasar modal Indonesia.



Perusahaan sekuritas di Indonesia saat ini mengalami perkembangan pesat seiring minat masyarakat terhadap investasi di pasar modal. Kusmawati (2011:6)

mengemukakan bahwa minat berinvestasi adalah suatu kemauan untuk mempelajari mengenai segala bentuk investasi yang meliputi keuntungan, kelemahan, kinerja investasi, dan sebagainya. Hal ini dapat dilihat dengan adanya peningkatan jumlah investor di pasar modal Indonesia dari tahun 2021 hingga 2023 seperti yang tergambar pada ilustrasi berikut ini:



Gambar 1.1 Jumlah Investor Pasar Modal di Indonesia Tahun 2021-2024
(Sumber: KSEI, 2024)

Menurut data dari KSEI (Kustodian Sentral Efek Indonesia) tersebut, kita bisa melihat adanya peningkatan yang konsisten dalam jumlah investor setiap tahunnya. Grafik ini secara jelas menunjukkan tren positif dalam pertumbuhan jumlah investor di pasar modal serta mengindikasikan minat yang terus bertambah dari masyarakat untuk menanamkan modal mereka di pasar modal Indonesia.

Menurut Sihombing (2021), salah satu hal yang mendorong pertumbuhan minat investasi yaitu adanya perkembangan teknologi finansial yang memudahkan akses ke pasar



memungkinkan lebih banyak orang untuk berpartisipasi dalam investasi.

an aplikasi mobile yang dikembangkan oleh berbagai perusahaan sekuritas

estor untuk melakukan transaksi dari tempat manapun dan pada waktu

yang mereka inginkan. Ini telah membantu meningkatkan literasi keuangan di kalangan masyarakat umum karena informasi tentang pasar saham dan instrumen keuangan lainnya menjadi lebih mudah diakses dan dipahami.

Mu'afi *et al.* (2024) mengatakan bahwa peningkatan literasi keuangan juga berperan penting dalam menarik lebih banyak investor ke pasar modal. Program edukasi dan seminar yang diadakan oleh berbagai institusi keuangan telah memberikan pengetahuan dasar dan strategi investasi yang lebih baik kepada masyarakat khususnya generasi Z. Hasilnya, terdapat lonjakan jumlah investor yang merasa lebih percaya diri untuk terlibat dalam trading dan investasi yang secara keseluruhan meningkatkan likuiditas dan kegiatan di pasar modal.

Namun, pertumbuhan pesat ini juga membawa tantangan berupa persaingan yang semakin ketat. Munculnya perusahaan sekuritas baru dan platform investasi berbasis teknologi menuntut para pelaku industri untuk terus berinovasi dan memperbaiki layanan mereka. Persaingan ini tidak hanya terbatas pada penawaran produk yang lebih variatif tetapi juga pada peningkatan layanan pelanggan dan teknologi yang mendukung.

Hal ini mengindikasikan bahwa perusahaan-perusahaan sekuritas harus mampu merumuskan strategi yang tepat untuk meningkatkan profitabilitas mereka. Strategi ini mungkin meliputi diversifikasi portofolio layanan, penyesuaian model bisnis untuk memanfaatkan teknologi terbaru, serta memperkuat strategi pemasaran dan branding untuk menarik nasabah baru dan mempertahankan yang lama. Pada kondisi pasar yang selalu berfluktuasi, kemampuan untuk beradaptasi dan berinovasi akan menjadi kunci bagi perusahaan sekuritas untuk tetap kompetitif dan berhasil dalam jangka panjang.

PT Mirae Asset Sekuritas Indonesia adalah anak perusahaan dari grup layanan keuangan global yang memiliki jaringan luas di berbagai negara dan telah membangun reputasi yang solid di pasar sekuritas Indonesia sejak kehadirannya. Dengan dukungan dari



an yang berbasis di Korea Selatan, PT Mirae Asset Sekuritas Indonesia rkan produk-produk keuangan yang inovatif dan disesuaikan dengan lokal. Perusahaan ini dikenal luas karena pendekatannya yang proaktif

kan layanan yang andal dan berfokus pada kepuasan pelanggan, mulai

dari layanan perantara perdagangan efek hingga manajemen aset yang komprehensif. Jangkauan pasarnya yang luas baik dari segi basis klien maupun penetrasi di berbagai segmen pasar telah menjadi salah satu pilar kekuatannya dalam industri sekuritas.

Pada tahun 2023, PT Mirae Asset Sekuritas Indonesia mengalami penurunan yang cukup besar pada kinerja keuangannya. Ini terlihat dari ikhtisar laporan keuangan PT Mirae Asset Sekuritas Indonesia tahun 2020 hingga 2023 yang ditampilkan pada tabel berikut ini:

Tabel 1.1 Ikhtisar Laporan Keuangan PT Mirae Asset Sekuritas Indonesia Tahun 2020-2023

Dalam juta rupiah	2023	2022	2021	2020
Pendapatan Usaha	480.145	827.877	910.260	609.723
Laba Usaha	-317.272	108.548	529.838	335.953
Laba Sebelum Pajak	-291.959	196.188	522.128	340.887
Laba Bersih	-342.261	58.287	397.161	264.300
Laba Komprehensif	-341.072	58.576	398.616	263.526

(Sumber: Laporan Tahunan PT Mirae Asset Sekuritas Indonesia, 2023)

Tabel di atas menggambarkan bahwa pada tahun 2020, perusahaan menunjukkan peningkatan pendapatan usaha secara tahunan hingga mencapai puncaknya pada tahun 2021. Namun, pendapatan usaha perusahaan mengalami penurunan signifikan pada tahun 2022 dan lebih lanjut lagi pada tahun 2023. Hal ini menunjukkan penurunan kinerja keuangan yang mencolok di PT Mirae Asset Sekuritas Indonesia pada tahun 2023 setelah beberapa tahun pertumbuhan atau kestabilan finansial.

Situasi keuangan ini memotivasi peneliti untuk mengeksplorasi dan menulis tentang



yang dapat diimplementasikan untuk meningkatkan kinerja profitabilitas, isi perusahaan di pasar, dan memperbaiki hasil keuangan di masa penelitian ini bertujuan untuk menawarkan wawasan berharga yang dapat

dimanfaatkan oleh perusahaan untuk memulihkan dan meningkatkan performa keuangannya, serta memperkuat hubungan dengan nasabah dan memperluas jangkauan pasar mereka di tengah kondisi pasar yang semakin kompetitif.

Dalam penelitian ini, teori manajemen strategis digunakan sebagai kerangka utama dengan fokus pada model analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*), matriks QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*), dan *Risk Register*. Model SWOT membantu mengevaluasi posisi internal dan eksternal perusahaan yang mencakup kekuatan dan kelemahan internal serta peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan. Matriks QSPM akan digunakan untuk memberikan peringkat kuantitatif terhadap strategi yang diusulkan berdasarkan hasil analisis SWOT, sehingga memungkinkan pemilihan strategi yang paling efektif. Sementara itu, *risk register* akan digunakan untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan memantau risiko-risiko utama yang mungkin memengaruhi implementasi strategi yang dirumuskan. Dengan mencatat risiko-risiko ini secara sistematis, perusahaan dapat mengembangkan tindakan mitigasi yang relevan untuk memastikan keberhasilan pelaksanaan strategi.

Dengan pendekatan gabungan ini, penelitian akan menganalisis kondisi PT Mirae Asset Sekuritas Indonesia secara menyeluruh untuk merumuskan strategi yang lebih adaptif dan berbasis risiko. Penelitian ini bertujuan mengintegrasikan konsep SWOT, matriks QSPM, dan *risk register* bersama dengan analisis keuangan dan operasional sehingga dapat memberikan rekomendasi yang tepat bagi perusahaan tidak hanya untuk memulihkan kondisi keuangan yang terdampak, tetapi juga untuk mendukung pertumbuhan jangka panjang yang berkelanjutan. Di tengah persaingan yang ketat dalam industri sekuritas, strategi yang didasarkan pada hasil analisis SWOT, QSPM, dan *risk register* ini diharapkan dapat membantu perusahaan meningkatkan daya saing, memperluas pangsa pasar, serta



...im jangka panjang.

...an penjelasan tersebut, penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang ... ang analisis strategi yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja

... perusahaan sekuritas yaitu PT Mirae Asset Sekuritas Indonesia dengan

mengangkat judul: **“STRATEGI PENINGKATAN KINERJA PROFITABILITAS PADA PT MIRAE ASSET SEKURITAS INDONESIA”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Faktor-faktor internal apa sajakah yang mendukung dan menghambat dalam peningkatan kinerja profitabilitas pada PT Mirae Asset Sekuritas Indonesia?
2. Faktor-faktor eksternal apa sajakah yang mendukung dan menghambat dalam peningkatan kinerja profitabilitas pada PT Mirae Asset Sekuritas Indonesia?
3. Strategi apa yang dapat diterapkan PT Mirae Asset Sekuritas Indonesia untuk meningkatkan kinerja profitabilitas?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis faktor-faktor internal apa saja yang mendukung dan menghambat dalam peningkatan kinerja profitabilitas pada PT Mirae Asset Sekuritas Indonesia.
2. Untuk menganalisis faktor-faktor eksternal apa saja yang mendukung dan menghambat dalam peningkatan kinerja profitabilitas pada PT Mirae Asset Sekuritas Indonesia.
3. Untuk menentukan strategi apa saja yang dapat diterapkan PT Mirae Asset Sekuritas Indonesia untuk meningkatkan kinerja profitabilitas.

1.4 Kegunaan Penelitian



Teoritis

kegunaan teoritis mengenai strategi peningkatan kinerja profitabilitas pada sekuritas Indonesia yaitu sebagai berikut:

1. Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya literatur mengenai strategi peningkatan profitabilitas khususnya pada perusahaan sekuritas di Indonesia, sehingga berkontribusi pada pengembangan teori manajemen keuangan di industri sekuritas.
2. Penelitian ini diharapkan dapat mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi peningkatan kinerja profitabilitas sehingga menjadi dasar bagi pengembangan teori dalam evaluasi kinerja perusahaan di sektor keuangan.
3. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan mengenai dinamika pasar modal di Indonesia khususnya tentang bagaimana perusahaan sekuritas dapat meningkatkan daya saing dan profitabilitas yang relevan dengan teori-teori pasar modal dan investasi.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Adapun kegunaan praktis mengenai strategi peningkatan kinerja profitabilitas pada PT Mirae Asset Sekuritas Indonesia yaitu sebagai berikut:

1. Hasil penelitian ini dapat digunakan oleh manajemen PT Mirae Asset Sekuritas Indonesia sebagai acuan dalam merancang strategi yang efektif untuk meningkatkan kinerja profitabilitas melalui optimalisasi operasi bisnis dan peningkatan efisiensi.
2. Penelitian ini dapat membantu mengidentifikasi area-area yang memerlukan perbaikan atau efisiensi, sehingga perusahaan dapat mengoptimalkan sumber daya dan mengurangi biaya operasional untuk meningkatkan margin keuntungan.
3. Dengan penerapan strategi yang dihasilkan dari penelitian ini, perusahaan dapat meningkatkan daya saingnya di industri sekuritas sehingga mampu mempertahankan dan menarik lebih banyak investor serta memperluas pangsa pasar.

1.5 Sistematika Penulisan



nulisan penelitian ini, sistematika penulisan disusun secara terstruktur an pembaca dalam memahami alur pemikiran dan hasil penelitian yang natika ini meliputi beberapa bab yang saling berkaitan yaitu sebagai

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini menguraikan secara singkat tentang latar belakang masalah yaitu hal yang mendasari dilakukannya penelitian ini, rumusan masalah, tujuan penulisan, kegunaan penelitian teoritis maupun praktis serta sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini menjelaskan tentang landasan-landasan teori yang digunakan peneliti untuk memahami dan menganalisa permasalahan yang akan diteliti serta tinjauan empiris.

BAB III KERANGKA KONSEPTUAL

Bab ini secara rinci menjelaskan setiap konsep yang digunakan dalam penelitian serta mengilustrasikan secara terperinci bagaimana konsep-konsep tersebut saling berinteraksi dan membentuk alur logis yang mendasari seluruh penelitian. Hubungan antara berbagai konsep dijelaskan untuk menunjukkan bagaimana mereka berkontribusi terhadap pemahaman fenomena yang diteliti, serta bagaimana alur logis dari kerangka konseptual tersebut mendukung tujuan dan hasil penelitian.

BAB IV METODE PENELITIAN

Bab ini berisikan uraian tentang metode penelitian yang akan digunakan yaitu tempat dan waktu penelitian, kehadiran peneliti, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, pengecekan validitas temuan, serta tahap-tahap penelitian.

BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini memuat tentang gambaran umum mengenai objek penelitian, analisis terhadap lingkungan internal maupun eksternal, analisis pembobotan serta penilaian menggunakan matriks IFE dan EFE sebagai langkah awal dalam perencanaan strategi, analisis perumusan strategi berdasarkan Matriks IE dan Matriks SWOT, menentukan strategi dengan menggunakan metode QSPM serta pembahasan penelitian serta mengidentifikasi, mengevaluasi, dan memonitor berbagai risiko yang dapat memengaruhi pencapaian tujuan perusahaan.



BAB VI PENUTUP

Bab ini berisikan kesimpulan, saran serta keterbatasan penelitian yang nantinya dapat dijadikan acuan dalam melakukan penelitian selanjutnya.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Teori dan Konsep

Secara keseluruhan, *risk register* memberikan kerangka kerja yang penting untuk mengelola risiko dengan cara yang terstruktur dan transparan. Namun, efektivitasnya sangat bergantung pada kualitas data yang diinput, pemahaman konsep risiko oleh pemangku kepentingan, serta kemampuan organisasi untuk menggunakan alat ini secara aktif dalam proses pengambilan keputusan.

2.1.1 Teori Manajemen Strategi

Manajemen strategi merupakan rencana yang dirancang untuk memberikan dampak positif jangka panjang pada organisasi yaitu dengan menekankan pentingnya keberlanjutan termasuk profit yang stabil dan didukung oleh pertumbuhan penjualan yang konsisten. Menurut Yunus (2016), manajemen strategi berasal dari kata "*strategia*" dalam bahasa Yunani yang berarti seni atau ilmu menjadi seorang jenderal. Seorang jenderal Yunani yang efektif tidak hanya memimpin pasukannya tetapi juga memenangkan pertempuran dan melindungi wilayahnya. Ini menggambarkan bahwa manajemen strategi bukan hanya tentang mengambil keputusan atau mengimplementasikan kebijakan tetapi juga mengintegrasikan dan mengkoordinasikan berbagai komponen yang bergerak serentak menuju arah yang sama termasuk perencanaan strategi yang melibatkan visi, misi, dan tujuan strategis. Manajemen strategi berfungsi sebagai fondasi dalam pengambilan keputusan di semua aspek organisasi termasuk produksi, pemasaran, sumber daya manusia, dan keuangan.



Iariadi (2005), manajemen strategi didefinisikan sebagai proses sistematis oleh manajemen untuk merancang, melaksanakan, dan mengevaluasi tamanya adalah untuk memberikan nilai terbaik kepada pelanggan dengan

cara mendukung pencapaian visi organisasi. Proses ini tidak hanya mencakup pengembangan strategi tetapi juga pelaksanaan dan pengawasan kinerja strategi untuk memastikan bahwa organisasi terus bergerak ke arah yang benar dan mencapai tujuan strategisnya. Dengan demikian, manajemen strategi memungkinkan sebuah organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan pasar dan memastikan bahwa keputusan strategi yang diambil dapat meningkatkan kepuasan pelanggan dan mengoptimalkan hasil.

2.1.2 Kinerja Profitabilitas

Kinerja perusahaan mencerminkan sejauh mana pelaksanaan kegiatan, program, dan kebijakan dalam mencapai tujuan, sasaran, misi, serta visi organisasi yang dituangkan dalam rencana strategis (Wibowo, 2007). Kemampuan perusahaan untuk menghasilkan laba dikenal sebagai profitabilitas. Menurut David (2002), kondisi keuangan dan kinerja suatu perusahaan dapat dievaluasi melalui beberapa rasio keuangan berikut:

1. Rasio Likuiditas

Asnawi dan Wijaya (2015:22) menyatakan bahwa rasio likuiditas mengukur kemampuan perusahaan dalam memenuhi kewajiban jangka pendeknya secara langsung. Kemampuan ini melibatkan penggunaan aset lancar (aset likuid) untuk melunasi kewajiban lancar atau utang jangka pendek. Beberapa rasio yang umum digunakan meliputi:

a. Rasio Lancar (*Current Ratio*)

Rasio Lancar adalah ukuran yang digunakan untuk menilai kemampuan perusahaan dalam melunasi kewajiban jangka pendek atau utang yang akan segera jatuh tempo secara keseluruhan. Rasio ini dihitung dengan membandingkan total aset lancar dengan total kewajiban lancar. Rumus untuk menghitung rasio

adalah sebagai berikut:

$$\text{Current Ratio} = \frac{\text{Aset Lancar}}{\text{Kewajiban Lancar}}$$



b. Rasio Cepat (*Quick Ratio*)

Rasio cepat juga dikenal sebagai *quick ratio*, yaitu rasio yang digunakan untuk mengukur kemampuan perusahaan untuk melunasi kewajiban jangka pendek menggunakan aset lancar tanpa mempertimbangkan persediaan. Dengan kata lain, nilai persediaan dikeluarkan dari total aset lancar dalam perhitungan. Rumus untuk menghitung rasio cepat adalah sebagai berikut:

$$\text{Quick Ratio} = \frac{\text{Aset Lancar} - \text{Persediaan}}{\text{Kewajiban Lancar}}$$

c. Rasio Kas (*Cash Ratio*)

Rasio kas atau *cash ratio* merupakan kemampuan perusahaan memenuhi kewajiban jangka pendeknya melalui sejumlah kas (setara kas, seperti giro atau simpanan lain di bank yang dapat ditarik setiap saat) yang dimiliki perusahaan. Riyanto (2013:29) mendefinisikan kas sebagai salah satu unsur modal kerja yang paling tinggi tingkat likuiditasnya. Makin besar jumlah kas yang ada di dalam perusahaan berarti makin tinggi tingkat likuiditasnya.

$$\text{Cash Ratio} = \frac{\text{Kas dan Setara Kas}}{\text{Kewajiban Lancar}}$$

2. Rasio Solvabilitas

Rasio solvabilitas menggambarkan kemampuan perusahaan dalam memenuhi kewajiban jangka panjang maupun jangka pendek.

a. *Debt to Equity Ratio* (DER)



Kasmir (2012), *Debt to Equity Ratio* merupakan rasio yang digunakan untuk mengetahui perbandingan antara total utang dengan modal sendiri. Rasio ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar aktiva perusahaan dibiayai dari utang.

$$\text{Debt to Equity Ratio} = \frac{\text{Total Utang}}{\text{Modal}}$$

3. Rasio Profitabilitas

Rasio profitabilitas adalah metrik keuangan yang digunakan untuk menilai kemampuan perusahaan dalam menghasilkan laba dari pendapatannya. Rasio ini dapat memberikan gambaran tentang kesehatan dan kinerja keuangan suatu bisnis. Dalam praktiknya, jenis-jenis rasio profitabilitas yang dapat digunakan yaitu:

a. *Gross Profit Margin* (GPM)

Gross Profit Margin (GPM) mengukur hubungan antara penjualan dan beban pokok penjualan serta kemampuan perusahaan dalam mengendalikan biaya. Menurut Murhadi (2013:63), GPM menunjukkan persentase laba kotor dari setiap pendapatan perusahaan, di mana semakin tinggi GPM maka semakin baik efisiensi operasional perusahaan. Jika harga pokok penjualan meningkat maka GPM akan menurun, dan begitupun sebaliknya. Rasio GPM yang tinggi menunjukkan biaya rendah relatif terhadap penjualan, sedangkan GPM rendah menunjukkan kondisi operasi yang kurang baik. Rumus GPM adalah:

$$GPM = \frac{\text{Penjualan} - \text{Harga Pokok Penjualan}}{\text{Penjualan}}$$

b. *Net Profit Margin* (NPM)

Net Profit Margin adalah indikator kemampuan perusahaan untuk menghasilkan keuntungan dari penjualan setelah memperhitungkan seluruh biaya dan pajak. Rasio ini menggambarkan pendapatan bersih setelah pajak dari total penjualan.

tinggi rasio ini maka semakin besar keuntungan yang diperoleh perusahaan, begitu juga sebaliknya. Rumus untuk menghitung NPM adalah:



$$NPM = \frac{\text{Laba Bersih Setelah Pajak}}{\text{Penjualan}} \times 100\%$$

c. *Return On Assets (ROA)*

Return On Assets mengukur kemampuan perusahaan dalam memperoleh keuntungan dari keseluruhan aset yang dimiliki dan digunakan. Rasio ini menunjukkan seberapa efektif dan efisien perusahaan dalam mengelola asetnya. Semakin tinggi nilai rasio ini, semakin baik kinerja perusahaan, dan sebaliknya.

$$ROA = \frac{\text{Laba Bersih Setelah Pajak}}{\text{Total Aktiva}} \times 100\%$$

d. *Return On Equity (ROE)*

Return On Equity adalah ukuran kemampuan perusahaan untuk menghasilkan keuntungan dari modal sendiri setelah pajak. Rasio ini mencerminkan seberapa efektif dan efisien perusahaan mengelola modal yang dimiliki. Rasio yang rendah menunjukkan penggunaan modal yang kurang efisien, sedangkan rasio yang tinggi menunjukkan efisiensi yang lebih baik.

$$ROE = \frac{\text{Laba Bersih Setelah Pajak}}{\text{Total Ekuitas}} \times 100\%$$

4. Rasio Pertumbuhan

Rasio pertumbuhan mengukur tingkat pertumbuhan perusahaan yang dilihat dari pertumbuhan penjualan dan pertumbuhan laba.

a. Pertumbuhan Penjualan



menunjukkan sejauh mana perusahaan bisa meningkatkan penjualannya dengan seluruh penjualan secara menyeluruh.

Pertumbuhan Penjualan

$$= \frac{\text{Penjualan periode ini} - \text{Penjualan periode sebelumnya}}{\text{Penjualan periode sebelumnya}} \times 100\%$$

b. *Pertumbuhan Laba Bersih*

Pertumbuhan laba bersih dapat menunjukkan seperti bagaimana perusahaan mampu meningkatkan kemampuannya agar memperoleh keuntungan yang bersih jika dibandingkan dengan total dari keuntungan yang didapat secara menyeluruh.

Pertumbuhan Laba Bersih

$$= \frac{\text{Laba bersih tahun ini} - \text{Laba bersih tahun sebelumnya}}{\text{Laba bersih tahun sebelumnya}} \times 100\%$$

5. *Modal Kerja Bersih Disesuaikan (MKBD)*

MKBD adalah singkatan dari Modal Kerja Bersih Disesuaikan. MKBD merupakan modal minimal yang harus dimiliki perusahaan efek atau Anggota Bursa untuk mengukur efisiensi pengelolaan modal kerja. MKBD dihitung dengan mengurangi seluruh liabilitas perusahaan efek dari jumlah aset lancarnya. MKBD merupakan konsep penting dalam dunia keuangan dan investasi karena dapat memberikan gambaran tentang kesehatan keuangan perusahaan. Semakin tinggi nilai MKBD, maka semakin baik posisi keuangan perusahaan tersebut. Otoritas Jasa Keuangan (OJK) memiliki ketentuan yang mengatur tata cara penghitungan MKBD, termasuk:

- a. Penghitungan MKBD dilakukan sesuai dengan Formulir Laporan Perhitungan MKBD.
- b. Penyesuaian risiko seperti likuiditas, pasar, kredit, dan risiko usaha.
- c. Kewajiban untuk membentuk komite yang menetapkan dan mengumumkan besarnya Haircut Efek.

Jika nilai Modal Kerja Bersih Disesuaikan (MKBD) suatu perusahaan efek berada di



ketentuan yang telah ditetapkan, regulator memiliki kewenangan untuk tindakan tegas. Salah satu tindakan tersebut adalah menghentikan seluruh aktivitas perdagangan efek perusahaan tersebut di Bursa Efek

Indonesia. Langkah ini dilakukan untuk memastikan stabilitas pasar modal dan melindungi kepentingan investor dari potensi risiko keuangan yang lebih besar.

2.1.3 Risk Register

Risk register merupakan alat penting dalam manajemen risiko yang digunakan untuk mencatat, memantau, dan mengelola risiko pada tingkat organisasi atau proyek. *Risk register* tidak hanya memberikan pandangan terstruktur terhadap risiko yang dihadapi tetapi juga membantu menetapkan prioritas dalam mitigasi risiko. *Risk register* dapat memiliki berbagai format tetapi elemen-elemen utama seperti deskripsi risiko, nomor identifikasi unik, peringkat risiko, dan langkah-langkah mitigasi harus ada untuk memastikan efektivitas manajemen risiko. Deskripsi yang rinci diperlukan untuk memastikan semua pemangku kepentingan memahami risiko yang didokumentasikan terutama untuk risiko yang kompleks atau memiliki sejarah panjang.

Whipple & Pitblado (2009) mengidentifikasi *risk register* sebagai alat utama untuk mengelola dan mengurangi risiko yang terdeteksi selama penilaian awal maupun risiko yang muncul dalam operasional sehari-hari. Dengan mendokumentasikan risiko secara sistematis, organisasi dapat memantau perkembangan mitigasi risiko sesuai dengan jadwal yang direncanakan. *Risk register* juga mempermudah proses pengendalian risiko, terutama untuk risiko yang diprioritaskan berdasarkan tingkat keparahan dan kemungkinan terjadinya.

Namun, beberapa tantangan dalam penggunaan *risk register* juga diungkapkan dalam literatur. *Risk register* dapat menjadi sekadar formalitas apabila pemilik risiko atau kontributor tidak memiliki kemampuan nyata untuk memengaruhi risiko tersebut. Hal ini dapat mengurangi efektivitas *risk register* sebagai alat manajemen risiko. Dunovic et al. (2013) juga menyoroti minimnya panduan praktis dalam pengembangan dan implementasi

yang dapat menjadi hambatan bagi organisasi untuk memanfaatkannya secara



2.1.4 Analisis Faktor Internal

Analisis lingkungan internal adalah analisis yang menentukan kekuatan dan kelemahan suatu perusahaan sehingga dapat mengelola peluang dan menghindari ancaman. Faktor-faktor internal seperti sumber daya, kapabilitas, dan proses operasional harus dianalisis untuk mengidentifikasi potensi peluang yang dapat dimanfaatkan guna meningkatkan kinerja perusahaan. Dalam proses ini juga tidak semua kelemahan perlu segera diperbaiki melainkan perusahaan harus fokus pada aspek-aspek strategis yang memberikan dampak signifikan terhadap pertumbuhan. Selain itu, perusahaan harus memiliki kesadaran akan keterbatasan kompetensi mereka saat ini serta mencari cara untuk mengembangkan kekuatan baru yang dapat meningkatkan daya saing di masa depan.

David (2019) menjelaskan bahwa analisis internal penting untuk mengungkap kekuatan dan kelemahan perusahaan dalam konteks persaingan. Kekuatan perusahaan adalah keunggulan yang tidak dimiliki oleh kompetitor, sedangkan kelemahan adalah aspek di mana kompetitor memiliki keunggulan yang lebih baik. Oleh karena itu, pemahaman yang mendalam tentang kekuatan dan kelemahan ini sangat penting dalam merancang strategi yang efektif.

Robbins dan Coulter (2009) menekankan bahwa evaluasi yang komprehensif terhadap sumber daya perusahaan termasuk sumber daya manusia, teknologi, dan finansial dapat memberikan wawasan tentang bagaimana perusahaan dapat mempertahankan atau meningkatkan posisinya dalam industri. Dengan demikian, manajemen harus memastikan bahwa sumber daya ini dioptimalkan untuk membangun kapabilitas yang kuat dan berkelanjutan guna menciptakan keunggulan kompetitif yang tahan lama.

2.1.4.1 Aspek Fungsional



Untuk melakukan analisis internal perusahaan, fokus utamanya adalah pada aspek-aspek yang berkaitan dengan fungsi utama operasional perusahaan. Aspek-aspek ini akan digunakan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan yang dimiliki perusahaan.

Aspek internal. Aspek fungsional perusahaan terdiri dari:

1. Aspek Manajemen

Manajemen merupakan fondasi penting dalam memastikan perusahaan berjalan secara efisien. Kekuatan dalam aspek ini mencakup kepemimpinan yang efektif, pengambilan keputusan yang berbasis data, serta komunikasi yang lancar antara tim manajemen dan karyawan. Manajemen yang responsif dapat membuat perusahaan beradaptasi cepat terhadap perubahan pasar. Namun, kelemahan manajemen dapat terlihat dari proses pengambilan keputusan yang terlalu birokratis dan kurangnya transparansi yang pada akhirnya dapat mengganggu motivasi karyawan dan menghambat inovasi.

2. Aspek Keuangan

Aspek keuangan mencerminkan kondisi kesehatan finansial perusahaan. Jika perusahaan memiliki struktur modal yang seimbang, likuiditas yang baik, serta profitabilitas yang stabil maka hal tersebut menunjukkan kekuatan dalam pengelolaan keuangan. Namun, kelemahan finansial bisa terjadi jika perusahaan memiliki beban utang yang tinggi atau terlalu bergantung pada pendanaan eksternal yang pada akhirnya dapat mengurangi fleksibilitas dan meningkatkan risiko finansial. Pengelolaan keuangan yang buruk juga bisa menyebabkan ketidakmampuan untuk berinvestasi dalam pertumbuhan di masa depan.

3. Aspek Pemasaran

Keberhasilan pemasaran ditentukan oleh kemampuan perusahaan dalam memposisikan produk dan mereknya di pasar. Perusahaan yang memiliki strategi pemasaran inovatif, pengenalan merek yang kuat, dan loyalitas pelanggan yang tinggi biasanya lebih unggul dalam persaingan pasar. Sebaliknya, kelemahan dalam pemasaran dapat muncul jika perusahaan tidak mampu melakukan riset pasar yang tepat atau gagal memahami perubahan preferensi konsumen. Ini bisa mengakibatkan



berpotensi menyebabkan perusahaan kehilangan daya saing dan pangsa pasar.

Operasional

yang efisien memungkinkan perusahaan untuk memaksimalkan

dengan biaya minimal. Perusahaan yang unggul dalam aspek operasional

biasanya memiliki manajemen rantai pasok yang baik, teknologi produksi yang canggih, dan proses yang efisien. Kelemahan dalam aspek ini dapat terlihat dari ketergantungan pada pemasok tertentu, gangguan produksi, atau infrastruktur yang tidak memadai, yang bisa berdampak pada ketidakmampuan perusahaan memenuhi permintaan pasar secara tepat waktu.

5. Aspek Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset vital dalam mencapai keberhasilan perusahaan. Karyawan yang memiliki keterampilan tinggi dan didukung dengan program pelatihan serta pengembangan yang tepat, dapat meningkatkan produktivitas dan inovasi. Budaya kerja yang kolaboratif juga mendukung kerja tim dan menyelesaikan masalah secara efektif. Di sisi lain, kelemahan dalam aspek SDM bisa terlihat dari tingginya tingkat turnover, motivasi karyawan yang rendah, atau kurangnya program kesejahteraan, yang bisa menyebabkan rendahnya kinerja dan kepuasan kerja.

6. Aspek Teknologi

Teknologi memegang peran kunci dalam mendukung inovasi dan efisiensi operasional. Perusahaan yang memiliki infrastruktur teknologi yang modern dan terintegrasi biasanya mampu beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan industri. Penggunaan teknologi canggih memungkinkan perusahaan untuk meningkatkan produktivitas dan mengurangi biaya operasional. Namun, jika perusahaan gagal untuk terus memperbarui teknologi yang digunakan atau kurang memperhatikan keamanan siber, mereka berisiko tertinggal dalam persaingan dan rentan terhadap ancaman keamanan digital.

2.1.5 Analisis Faktor Eksternal



ancaman adalah dua faktor eksternal yang tidak bisa dikendalikan oleh perusahaan dan Armstrong (2012) menjelaskan bahwa peluang adalah kondisi yang bisa digunakan oleh perusahaan untuk memperluas usahanya, terutama jika peluang tersebut belum dimanfaatkan oleh para pesaing. Contohnya bisa berupa kemajuan

teknologi, perubahan kebutuhan konsumen, munculnya pasar baru, atau beragamnya latar belakang masyarakat.

Sebaliknya, ancaman merupakan kondisi eksternal yang dapat mengganggu keberlangsungan perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan harus siap menghadapi ancaman ini untuk memastikan kelangsungan operasionalnya. Ancaman ini dapat berupa perubahan ekonomi, tren bisnis yang berubah, dinamika sosial budaya, kondisi politik, kebijakan pemerintah, hingga kemajuan teknologi.

2.1.5.1 Analisis PEST

Untuk menganalisis, mengidentifikasi, atau memantau faktor eksternal dalam lingkungan bisnis maka digunakan metode analisis PEST yang mencakup aspek Politik, Ekonomi, Sosial, dan Teknologi.

1. Politik

Faktor ini mengkaji bagaimana kebijakan pemerintah mempengaruhi operasional perusahaan.

2. Ekonomi

Dalam aspek ekonomi, perusahaan dapat mempersiapkan diri menghadapi perubahan ekonomi global dan nasional seperti fluktuasi nilai tukar, pertumbuhan ekonomi, inflasi, serta tingkat suku bunga.

3. Sosial

Faktor ini mengidentifikasi tren bisnis dalam masyarakat berdasarkan analisis demografis, budaya, dan pertumbuhan populasi.

4. Teknologi

Faktor teknologi mencakup penilaian terhadap berbagai inovasi yang memiliki dampak da operasional industri dan dinamika pasar. Hal ini meliputi kemajuan itian, penerapan otomatisasi, serta adopsi teknologi baru yang dapat n efisiensi dan daya saing perusahaan. Selain itu, faktor ini juga



mempertimbangkan tingkat kesadaran dan penerimaan teknologi di kalangan konsumen yang berperan penting dalam menentukan keberhasilan implementasi inovasi.

2.1.6 Matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*)

Matriks Internal *Factor Evaluation* (IFE) adalah alat analisis yang digunakan untuk mengevaluasi lingkungan internal perusahaan dengan tujuan utama mengidentifikasi kekuatan serta kelemahan yang dimiliki perusahaan. Matriks ini membantu manajemen memahami posisi perusahaan secara internal dan memberikan dasar bagi pengambilan keputusan strategis. Proses penyusunan Matriks IFE melibatkan beberapa langkah sistematis yang bertujuan untuk memastikan hasil analisis yang akurat dan relevan. Berikut Langkah-langkah penyusunan matriks IFE:

1. Buat daftar 10 hingga 20 faktor internal utama berdasarkan hasil analisis aspek fungsional perusahaan dengan mencantumkan kekuatan terlebih dahulu kemudian kelemahan.
2. Tetapkan bobot untuk setiap faktor yang berkisar antara 0,0 (tidak penting) hingga 1,0 (sangat penting) yang menunjukkan seberapa signifikan faktor tersebut bagi kesuksesan perusahaan.
3. Berikan peringkat pada setiap faktor dari 1 hingga 4, di mana 1 menunjukkan sangat lemah, 2 lemah, 3 kuat, dan 4 sangat kuat. Kekuatan harus diberi peringkat 3 atau 4 sementara kelemahan harus diberi peringkat 1 atau 2.
4. Kalikan bobot yang telah diberikan pada setiap faktor dengan peringkat yang sudah ditentukan untuk menghitung skor bobot individu dari masing-masing faktor. Perhitungan ini bertujuan untuk mengetahui kontribusi relatif setiap faktor terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan.



ua skor bobot individu dihitung, jumlahkan seluruh skor tersebut untuk skor total organisasi. Skor total ini memberikan gambaran umum tentang kelemahan internal organisasi yang dapat digunakan sebagai dasar

Tabel 2.1 Matriks IFE

Faktor-Faktor Internal Utama	Bobot	Peringkat	Skor Bobot
Kekuatan: Kekuatan 1 Kekuatan 2 Kekuatan 3 Dan seterusnya			
Kelemahan: Kelemahan 1 Kelemahan 2 Kelemahan 3 Dan seterusnya			
Total	1.00		

(Sumber : David, 2019:111)

2.1.7 Matriks EFE (*External Factor Evaluation*)

Matriks EFE berguna untuk merangkum dan mengevaluasi berbagai informasi terkait ekonomi, sosial budaya, politik, teknologi, serta persaingan dalam perumusan strategi perusahaan. Matriks EFE disusun melalui langkah-langkah berikut:

1. Buat daftar 10 hingga 20 faktor eksternal utama yang diperoleh dari analisis PEST dengan mencantumkan peluang terlebih dahulu diikuti oleh ancaman.
2. Tetapkan bobot untuk setiap faktor dengan rentang 0,0 (tidak penting) hingga 1,0 (sangat penting) yang mencerminkan signifikansi faktor tersebut terhadap keberhasilan perusahaan. Total bobot seluruh faktor harus berjumlah 1,0.
3. Berikan peringkat pada masing-masing faktor eksternal dari 1 hingga 4 untuk menunjukkan seberapa efektif strategi perusahaan saat ini dalam merespons faktor tersebut. Peringkat 4 berarti respons sangat baik, 3 di atas rata-rata, 2 rata-rata, dan 1 di bawah rata-rata.



t setiap faktor dengan peringkatnya untuk menentukan skor bobot masing-masing faktor tersebut.

Bobot seluruh faktor untuk mendapatkan skor total organisasi.

Tabel 2.2 Matriks EFE

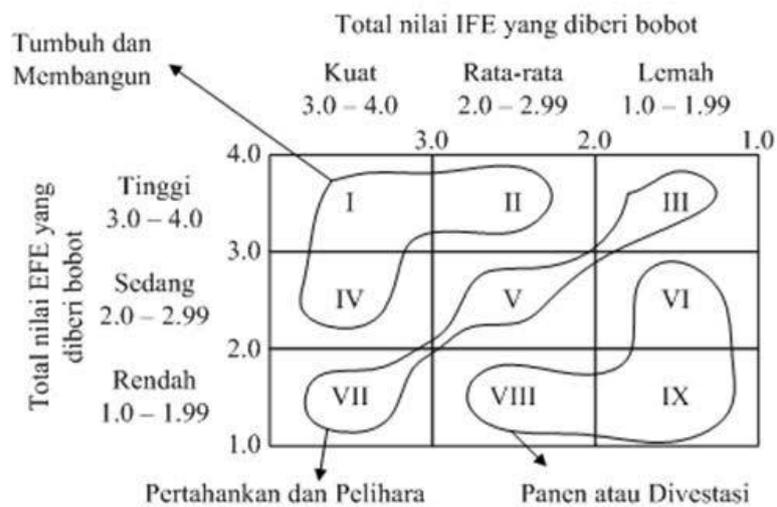
Faktor-Faktor Internal Utama	Bobot	Peringkat	Skor Bobot
Peluang: Peluang 1 Peluang 2 Peluang 3 Dan seterusnya			
Ancaman: Ancaman 1 Ancaman 2 Ancaman 3 Dan seterusnya			
Total	1.00		

(Sumber: David, 2019:112)

2.1.8 Matriks IE (*Internal Exsternal*)

Matriks IE (*Internal External*) digunakan sebagai alat untuk merangkum hasil evaluasi dari berbagai faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi kinerja perusahaan. Melalui analisis ini maka perusahaan dapat diidentifikasi berdasarkan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi. Matriks ini membagi perusahaan ke dalam sembilan sel yang berbeda, di mana setiap sel menggambarkan kondisi spesifik perusahaan dan langkah-langkah strategis yang paling tepat untuk diambil. Setiap posisi dalam matriks menunjukkan tingkat daya saing perusahaan dan kondisi pasar yang dihadapinya, serta memberikan arahan yang jelas untuk pengambilan keputusan manajemen. Perusahaan yang berada di sel I, II, atau IV dikategorikan sebagai perusahaan yang sedang berada dalam tahap pertumbuhan dan pembangunan (*grow and build*). Strategi yang tepat untuk perusahaan di sel ini meliputi penetrasi pasar, pengembangan pasar, pengembangan produk, atau strategi integrasi. Sementara itu, perusahaan yang berada di sel III, V, atau VII menerapkan strategi menjaga dan mempertahankan (*hold and maintain*) pasar dan pengembangan produk. Sedangkan perusahaan yang berada di X dihadapkan pada pilihan strategi panen dan divestasi (*harvest or divest*).





Gambar 2.1 Matriks IE (*Internal External*)
(Sumber: David, 2011)

2.1.9 Analisis SWOT

Berdasarkan Rangkuti (2018), analisis SWOT merupakan sebuah metode yang sangat penting dalam penyusunan strategi perusahaan karena didasari oleh logika yang terstruktur dan sistematis. Metode ini memungkinkan perusahaan untuk secara komprehensif menilai situasi internal dan eksternal yang mempengaruhi operasional mereka. Tujuan utama dari analisis SWOT adalah untuk memaksimalkan potensi yang dimiliki perusahaan melalui kekuatan (*strengths*) dan peluang (*opportunities*) yang ada sekaligus meminimalkan risiko yang muncul dari kelemahan (*weaknesses*) dan ancaman (*threats*). Dengan memanfaatkan kekuatan dan peluang, perusahaan dapat merancang strategi yang lebih efektif untuk mencapai keunggulan kompetitif. Di sisi lain, pengidentifikasian dan pengurangan kelemahan serta ancaman membantu perusahaan dalam mengantisipasi masalah yang mungkin timbul sehingga dapat lebih siap menghadapi tantangan di pasar. Secara keseluruhan, analisis SWOT berperan penting dalam membantu



muskan strategi yang sesuai dengan kondisi internal dan eksternal. Selain menjadi panduan bagi perusahaan untuk menghadapi dan menavigasi

dinamika bisnis yang terus berubah sehingga mampu beradaptasi dengan tantangan serta memanfaatkan peluang yang ada.

2.1.9.1 Matriks SWOT

Menurut Umar (2010), matriks SWOT dapat menggambarkan bagaimana perusahaan dapat mengantisipasi peluang dan ancaman dari lingkungan eksternal dengan menggunakan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Matriks ini dapat menghasilkan empat alternatif strategi, yaitu:

1. Strategi SO (*Strengths-Opportunities*)

Strategi ini dikembangkan dengan memanfaatkan seluruh kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk merebut dan memaksimalkan peluang yang ada.

2. Strategi ST (*Strengths-Threats*)

Strategi ini dirancang untuk menggunakan kekuatan perusahaan dalam mengantisipasi dan menghadapi ancaman yang ada.

3. Strategi WO (*Weaknesses-Opportunities*)

Strategi ini diterapkan dengan memanfaatkan peluang yang ada sambil meminimalkan kelemahan perusahaan.

4. Strategi WT (*Weaknesses-Threats*)

Strategi ini bersifat defensif yaitu berusaha meminimalkan kelemahan perusahaan sekaligus menghindari ancaman yang ada.

Penyusunan matriks SWOT dapat membantu perusahaan mengembangkan bisnisnya secara lebih terarah dan menetapkan target yang lebih realistis. Perusahaan juga perlu mengidentifikasi cara atau alternatif yang dapat digunakan untuk meraih peluang atau menghindari ancaman serta mengatasi kelemahan. Matriks SWOT dianggap mampu



dalam mengidentifikasi berbagai faktor yang dimiliki, sehingga perusahaan dapat menentukan strategi pelayanan yang tepat untuk konsumennya. Untuk membuat

perluasan diperlukan pemikiran yang jernih dan logis.

Tabel 2.3 Matriks SWOT

EFAS	IFAS	Strength (S) Daftar semua kekuatan yang dimiliki	Weakness (W) Daftar semua kelemahan yang dimiliki
	Opportunities (O) Daftar semua peluang yang dapat diidentifikasi	Strategi SO Gunakan semua kekuatan yang dimiliki untuk memanfaatkan peluang yang ada	Strategi WO Atasi semua kelemahan dengan memanfaatkan semua peluang yang ada
	Threats (T) Daftar semua ancaman yang dapat diidentifikasi	Strategi ST Gunakan semua kekuatan untuk menghindari dari semua ancaman	Strategi WT Tekan semua kelemahan dan cegah semua ancaman

(Sumber: Kuncoro, 2020)

Tahap awal dalam proses analisis SWOT dimulai dengan mengumpulkan dan mengelompokkan data menjadi dua kategori utama, yaitu data eksternal dan data internal. Data eksternal meliputi analisis terhadap berbagai faktor yang berada di luar kendali perusahaan seperti kondisi pasar, persaingan dengan pesaing utama, hubungan dengan pemasok, regulasi pemerintah, serta perubahan sosial dan budaya dalam masyarakat yang dapat memengaruhi kinerja bisnis. Sementara itu, data internal mencakup berbagai informasi yang menggambarkan kondisi internal perusahaan seperti laporan keuangan, aktivitas sumber daya manusia, hingga laporan terkait operasional dan pemasaran.

Setelah data terkumpul, langkah berikutnya adalah menyusun lembar kerja dalam bentuk diagram yang membagi halaman menjadi empat kuadran. Masing-masing kuadran dirancang untuk merepresentasikan empat elemen utama analisis SWOT yaitu kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*). Diagram ini, sebagaimana ditunjukkan pada Gambar 2.1 berfungsi sebagai alat visual yang membantu dalam mengelompokkan dan menganalisis faktor-faktor internal maupun



terstruktur. Dengan menggunakan diagram ini, perusahaan dapat lebih tifikasi prioritas utama dan merumuskan strategi yang terarah serta efektif jualan bisnisnya.



Gambar 2.2 Diagram Analisis SWOT

(Sumber: Siagian, 2011:176)

a. Kuadran 1

Kondisi di kuadran ini merupakan situasi yang paling menguntungkan bagi perusahaan karena menunjukkan kombinasi peluang eksternal dan kekuatan internal. Strategi yang tepat digunakan dalam situasi ini adalah menerapkan kebijakan pertumbuhan yang agresif dengan memanfaatkan kekuatan internal dan peluang yang tersedia. Dengan pendekatan ini, perusahaan dapat memperluas pangsa pasar, meningkatkan keunggulan kompetitif, serta memaksimalkan potensi yang dimiliki untuk mencapai pertumbuhan yang berkelanjutan.

b. Kuadran 2

Pada kondisi ini, perusahaan memiliki kekuatan inti tetapi menghadapi tantangan dari eksternal yang kurang mendukung. Meskipun demikian, perusahaan masih memanfaatkan kekuatan internal sebagai keunggulan. Strategi yang



direkomendasikan adalah melakukan diversifikasi untuk memanfaatkan peluang jangka panjang.

c. Kuadran 3

Situasi dalam kuadran ini menunjukkan adanya peluang pasar yang signifikan, tetapi perusahaan memiliki kelemahan internal. Fokus utama strategi dalam kondisi ini adalah memperbaiki kelemahan internal sehingga perusahaan dapat mengejar peluang pasar yang tersedia secara optimal.

d. Kuadran 4

Posisi di kuadran ini adalah kondisi paling tidak menguntungkan di mana perusahaan menghadapi ancaman pasar sekaligus memiliki kelemahan internal. Strategi yang diperlukan adalah mengurangi hambatan internal dan mengalihkan fokus pada produk atau pasar yang lebih sesuai.

Setelah strategi alternatif dirancang berdasarkan keempat kuadran tersebut, langkah selanjutnya adalah memilih strategi yang paling tepat untuk diimplementasikan. Penentuan posisi strategi dilakukan dengan mengakumulasi setiap faktor yang digunakan dalam perumusan strategi. Sebagai contoh, untuk menghitung nilai strategi SO maka dilakukan penjumlahan bobot dari faktor *strength* (kekuatan) dan *opportunity* (peluang) yang terdapat pada matriks IFE dan EFE. Dari keempat jenis strategi yang ada, dipilih strategi dengan nilai akumulasi tertinggi untuk diterapkan.

2.1.10 Matriks QSPM

Tahap akhir dalam perumusan strategi adalah pengambilan keputusan. QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*) adalah alat yang memungkinkan penyusunan strategi untuk mengevaluasi berbagai alternatif strategi secara objektif, berdasarkan faktor-



hasilan internal dan eksternal yang telah diidentifikasi sebelumnya (David, an harus mampu memilih strategi terbaik dan paling sesuai yang dapat

diterapkan berdasarkan kondisi internal dan eksternal perusahaan setelah melalui tahap input dan pencocokan.

Secara konseptual, QSPM digunakan untuk menilai daya tarik relatif dari berbagai strategi yang dirancang berdasarkan faktor-faktor kunci keberhasilan internal dan eksternal perusahaan. Salah satu keunggulan QSPM adalah kemampuan untuk menilai rangkaian strategi secara berurutan atau sekaligus. Keunggulan lainnya adalah bahwa QSPM mendorong para penyusun strategi untuk memasukkan faktor-faktor internal dan eksternal yang relevan dalam proses pengambilan keputusan. Mengembangkan QSPM membantu mengurangi kemungkinan terlewatnya faktor-faktor utama dan memberi bobot yang tepat. QSPM menyoroti hubungan penting yang dapat memengaruhi pengambilan keputusan strategis. Meskipun pengembangan QSPM melibatkan sejumlah keputusan subjektif, proses membuat keputusan kecil di sepanjang jalan meningkatkan kemungkinan bahwa keputusan akhir yang diambil adalah yang terbaik bagi perusahaan (Wijaya, 2013). Berikut adalah langkah-langkah untuk mengembangkan matriks QSPM:

1. Pengisian QSPM: Daftarkan minimal 10 peluang dan ancaman eksternal serta 10 kekuatan dan kelemahan internal di kolom kiri QSPM, mengambil data dari matriks EFE dan IFE.
2. Pemberian Bobot: Berikan bobot untuk setiap faktor keberhasilan eksternal dan internal yang telah terdaftar, menggunakan bobot yang sama seperti dalam matriks EFE dan IFE.
3. Penentuan Strategi Alternatif: Review matriks tahap 2 dan tentukan strategi alternatif yang relevan, mencatatnya di baris atas QSPM dan kelompokkan dalam satu rangkaian.
4. Skor Daya Tarik (AS): Untuk setiap faktor, tetapkan skor daya tarik (1 sampai 4, dari tidak menarik hingga sangat menarik) berdasarkan pengaruhnya terhadap pilihan. Akan tanda hubung jika faktor tidak relevan dengan strategi.



5. Perhitungan Skor Daya Tarik Total (TAS): Hitung TAS dengan mengalikan bobot dengan skor daya tarik untuk setiap baris. Ini menunjukkan daya tarik relatif dari setiap strategi alternatif berdasarkan faktor tertentu.
6. Total Keseluruhan Daya Tarik Total: Jumlahkan TAS dari semua strategi untuk mendapatkan total keseluruhan. Ini menunjukkan strategi yang paling menarik secara keseluruhan berdasarkan evaluasi semua faktor relevan.

Langkah-langkah ini membantu mengevaluasi dan membandingkan keefektifan berbagai strategi alternatif dengan mempertimbangkan semua faktor penting baik internal maupun eksternal.

Tabel 2.4 Matriks QSPM

Faktor Kunci	Bobot	Alternatif					
		Strategi I		Strategi II		Strategi III	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Peluang: 1. 2. 3.							
Ancaman: 1. 2. 3.							
Kekuatan: 1. 2. 3.							
Kelemahan: 1. 2. 3.							
Total							

(Sumber : David, 2019:89)



ipiris

ini adalah penelitian-penelitian sebelumnya yang membahas mengenai tan laba usaha perusahaan keuangan dirangkum dalam tabel berikut ini.

Tabel 2.5 Penelitian Terdahulu

Peneliti	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
Ro'isatul Muna (2022)	Strategi Peningkatan Laba Bank Muamalat Indonesia di Masa Pandemi Covid-19	Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan observasi lapangan dan dokumentasi.	Penelitian ini menemukan bahwa pandemi Covid-19 menyebabkan penurunan laba di Bank Muamalat Indonesia, terutama akibat kredit macet dan penurunan pendapatan nasabah. Bank mengatasi hal ini dengan strategi pembiayaan, fokus pada asuransi, dan optimalisasi layanan pembiayaan untuk meminimalkan penurunan laba.
Winda Dwi Marfuani (2024)	Strategi Peningkatan Kinerja Keuangan Daerah Kota Kendari Provinsi Sulawesi Tenggara	Metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara, dan dokumentasi.	Penelitian menunjukkan bahwa strategi untuk meningkatkan kinerja keuangan di Kota Kendari meliputi peningkatan kesadaran masyarakat untuk membayar pajak, evaluasi berkelanjutan terhadap tarif layanan, serta peningkatan pendapatan asli daerah dengan memanfaatkan aset daerah. Faktor penghambat yang ditemukan adalah keterbatasan potensi daerah dan rendahnya kepatuhan membayar pajak. Upaya untuk mengatasi hambatan tersebut meliputi peningkatan sumber daya, anggaran, pengembangan infrastruktur yang efisien, dan analisis data keuangan.
	Strategi Peningkatan Kinerja Keuangan Pada Perusahaan	Penelitian kualitatif dengan	Penelitian ini menyimpulkan bahwa strategi terbaik untuk PD



	Daerah Jogjatama Vishesha Yogyakarta	pendekatan deskriptif analitis. Teknik pengumpulan data meliputi wawancara dan analisis dokumen.	Jogjatama Vishesha adalah strategi WO (Weaknesses and Opportunities), yang berfokus pada meminimalkan kelemahan dan memanfaatkan peluang yang ada. Rekomendasi utama meliputi penyediaan produk kerajinan lokal yang unik, penetapan jam operasional yang jelas, optimalisasi ruang komersial, serta penentuan segmen pasar yang spesifik untuk meningkatkan kinerja keuangan.
Pauzi, Fitriaty (2023)	Strategi Peningkatan Kinerja Bank Jambi Berdasarkan Pendekatan Balanced Scorecard	Penelitian deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Data dikumpulkan melalui kuesioner, wawancara, dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis data kuantitatif dan kualitatif.	Hasil menunjukkan bahwa kinerja Bank Jambi pada empat perspektif Balanced Scorecard yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan, berada dalam kategori "baik." Strategi yang digunakan Bank Jambi untuk meningkatkan kinerja di antaranya adalah cross selling, kerja sama dengan berbagai instansi, pendekatan personal, promosi, peningkatan kualitas layanan, monitoring proses bisnis, dan pengembangan sumber daya manusia melalui pelatihan dan pembinaan.
Ihsan Rambe (2020)	Analisis Kinerja Keuangan Pada PT Bank Muamalat Indonesia Tbk	Penelitian deskriptif dengan menggunakan metode analisis CAMEL. Data keuangan tahunan PT	Hasil analisis menunjukkan bahwa Bank Muamalat memiliki permodalan yang sehat dengan CAR berkisar 12%-13%. Namun, rasio rentabilitas (ROA dan BOPO) berada dalam



		Bank Muamalat Indonesia Tbk dari tahun 2016-2018 dianalisis menggunakan rasio permodalan, kualitas aset, manajemen, rentabilitas, dan likuiditas.	kondisi kurang sehat dengan nilai ROA rendah dan BOPO tinggi, menunjukkan efisiensi operasional yang rendah. Rasio likuiditas (FDR) menunjukkan peningkatan dari cukup sehat hingga sangat sehat pada tahun 2018
--	--	---	--

(Sumber: Data diolah, 2024)

