

TESIS

STRATEGI PEMASARAN TABUNGAN SIMPEDA PADA PT.BANK SULSEL CABANG GOWA

Disusun dan diajukan oleh :

ANDI JUSTI COKANA
No. Pokok : P2100205621



Telah memenuhi Syarat Untuk tutup

Pembimbing Pertama

Pembimbing Kedua

Prof. Dr. Haris Maupa, SE, M. Si

Dr. Otto R. Payangan, SE, M. Si

TESIS

**STRATEGI PEMASARAN TABUNGAN SIMPEDA
PADA PT.BANK SULSEL CABANG GOWA**



**ANDI JUSTI COKANA
No. Pokok : P2100205621**

**MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2008**

DAFTAR ISI

	Halaman
LEMBAR PENGESAHAN	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	iii
DAFTAR TABEL	iv
DAFTAR SKEMA	v
HALAMAN JUDUL	vi
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah.....	4
C. Tujuan Penelitian.....	4
D. Kegunaan Penelitian.....	4
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	5
A. Strategi Pemasaran.....	5
B. Posisi Persaingan.....	8
C. Analisis Strategis Pemasaran Melalui Analisis SWOT.....	9
D. Analisis SWOT Sebagai Alat Formulasi Strategi.....	20
E. Kerangka Pikir.....	22
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	24
A. Tempat dan Waktu Penelitian.....	24
B. Jenis dan Sumber Data.....	24
C. Metode Pengumpulan Data.....	25
D. Populasi.....	26

E. Sampel.....	26
F. Metode Analisis.....	28
G. Definisi Operasional.....	28
BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN.....	30
A. Sejarah Singkat PT. Bank SulSel.....	30
B. Struktur Organisasi Bank SulSel Cabang Gowa.....	33
C. Konsep Dasar Operasional.....	36
D. Fungsi Dan Tujuan	37
BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	46
A. Segmentasi Pasar.....	46
B. Identifikasi Posisi Persaingan Tabungan Simpeda...	54
C. Analisis S.W.O.T Sebagai Formulasi Strategi Pemasaran Tabungan Simpeda Bank Sul-Sel.....	56
1. Proses Identifikasi Faktor-Faktor Internal Dan Eksternal..	57
2. Identifikasi Faktor-Faktor Internal Dan Eksternal.....	59
3. Matriks Analisis Faktor Internal (IFAS).....	65
4. Matriks Analisis Faktor Eksternal (EFAS).....	68
5. Analisis Matriks SWOT.....	70
BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN	77
A. Kesimpulan.....	77
B. Saran-Saran.....	78
DAFTAR PUSTAKA.....	79
LAMPIRAN.....	80

DAFTAR TABEL

No.		Hal.
I.	Tabel Variabel-variabel segmentasi pasar	48
II.	Tabel Perkembangan penghimpun dana Tabungan Simpeda	54
III.	Tabel Persentase perkembangan Tabungan Simpeda dan tabungan saingan	54
IV.	Tabel Identifikasi factor-faktor internal dan eksternal Tabungan Simpeda	64
V.	Tabel IFAS	66
VI.	Tabel EFAS	68
VII.	Tabel SWOT	71

DAFTAR SKEMA

No.		Hal.
I.	Skema Analisis SWOT	13
II.	Skema Matrik SWOT	19
III.	Skema Pengaruh Pengambilan Keputusan Strategi	21
IV.	Skema Struktur organisasi PT. Bank Sul-Sel	34
V.	Skema Posisi Tabungan Simpeda	75

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Lembaga keuangan perbankan mempunyai peranan penting sebagai roda penggerak perekonomian suatu negara yang berfungsi sebagai intermediasi dalam menghimpun dana dari masyarakat dan menyalurkan kembali dalam bentuk kredit, sehingga diharapkan dapat ikut serta dalam mengerakkan pembangunan.

PT. Bank Sul-Sel (Persero) merupakan salah satu dari lembaga keuangan yang sangat *concern* melihat kondisi dan perkembangan kegiatan perekonomian sehingga diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pembangunan dan keuntungan kepada masing-masing pihak yang terkait dengan Bank Sul-Sel.

Sebagai sebuah lembaga keuangan perbankan PT. Bank Sul-Sel (Persero) menjalankan peranannya sebagai mediator antara pihak kreditur dan pihak debitur. Untuk itu berbagai produk dalam mendukung fungsi Bank Sul-Sel telah dioperasikan, baik itu ditujukan untuk pihak kreditur dalam bentuk produk kredit maupun pihak debitur dalam bentuk produk dana serta produk jasa yang ditujukan untuk seluruh nasabah Bank Sul-Sel.

Tabungan Simpeda merupakan salah satu andalan dari produk dana Bank Sul-Sel yang berfungsi melayani kebutuhan masyarakat untuk

berinvestasi dalam bentuk tabungan sekaligus sebagai salah satu sumber penghimpunan dana bagi Bank Sul-Sel. Namun persaingan dalam segmen produk yang semakin pesat, masing-masing penyelenggara program tabungan (Lembaga Perbankan) semakin gencar melakukan promosi dan memberikan pelayanan (*Service*) yang lebih baik guna memikat konsumen dan memenangkan persaingan. Hal tersebut merupakan kendala bagi tabungan Simpeda untuk dapat eksis pada fungsinya, maka untuk itu wajib diketahui dan dikembangkan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman tabungan Simpeda guna memenangkan persaingan antar Bank-Bank di pasaran

Salah satu ukuran dalam mengejar sasaran serta tujuan lembaga perbankan adalah dengan kegiatan pemasaran yang dilakukan harus diarahkan kepada konsumen yang telah ada maupun kepada calon konsumen guna mempengaruhi serta mendorong mereka untuk menjadi nasabah, sehingga memungkinkan terjadi peningkatan penghimpunan dana.

Berbicara mengenai pemasaran, berarti yang ditekankan adalah bagaimana meningkatkan penghimpunan dana dari konsumen yaitu Tabungan Simpeda sebagai salah satu produk dari Bank Sul-Sel dan menumbuhkan image/citra yang khusus terhadap produk/merek Tabungan Simpeda dimana merupakan usaha yang ditawarkan kepada konsumen sedemikian rupa agar produk, merek, dan badan usaha mempunyai citra

yang positif dalam pikiran konsumen sehingga tercipta suatu kekhususan nilai didalam benak konsumen.

Dengan terciptanya citra positif akan membuat posisi persaingan Tabungan Simpeda semakin kuat yang merupakan jaminan bertambahnya penghimpunan dana dimana, hal tersebut sama dengan semakin luasnya pemasaran tabungan Simpeda, dalam hal ini meliputi wilayah sulawesi selatan, maka untuk itu tabungan simpeda sangat perlu untuk dianalisis guna mengetahui bagaimana posisi tabungan Simpeda terhadap produk bank saingan sehingga memudahkan pengambilan strategi dalam hubungannya dengan memenangkan persaingan dan merebut pangsa pasar produk tabungan perbankan.

Salah satu cara untuk dapat mengembangkan strategi yang efektif dalam memenangkan persaingan dan merebut *market* pasar adalah melalui identifikasi pesaing-pesaing Bank Sul-Sel Cab.Gowa dengan menggunakan analisis S. W. O. T. yang merupakan suatu proses pengidentifikasian berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan dengan mendasar pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strengths*) dan peluang (*opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weakness*), dan ancaman (*Threats*).

B. Rumusan masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan sebelumnya dan untuk lebih memperjelas inti dari masalah ini maka penulis menjabarkan rumusan masalah sebagai berikut :

“Strategi pemasaran apa yang paling tepat bagi Bank Sul-Sel Cabang Gowa dalam rangka meningkatkan Tabungan Simpeda sebagai penghimpun dana masyarakat”.

C. Tujuan Penelitian

Tujuan dilakukan penelitian adalah:

“Untuk mengetahui dan menganalisis strategi pemasaran yang tepat bagi Tabungan Simpeda Bank Sul-Sel Cabang Gowa untuk menghimpun dana Masyarakat”.

D. Kegunaan Penelitian

Sedangkan kegunaan dari penulisan tesis ini adalah sebagai berikut:

- 1) Untuk membantu para pimpinan pada Bank Sul-Sel Cab. Gowa, dalam bentuk informasi khususnya dalam analisis S. W. O. T guna mengembangkan konsep dan teori demi pencapaian tujuan perusahaan
- 2) Sebagai syarat akhir dalam usaha penyelesaian studi pada Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Hasanuddin Makassar.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Strategi Pemasaran

Pemasaran adalah proses sosial dimana individu dan kelompok mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan dengan menciptakan dan mempertukarkan produk dan nilai dengan individu atau kelompok lainnya.

Pengertian pemasaran yang dikemukakan oleh Irawan dan Faried Wijaya (1998, hal.13) yaitu :

“Pemasaran mengandung arti semua kegiatan manusia yang berlangsung dalam hubungannya dengan pasar. Pemasaran berarti bekerja di pasar untuk mewujudkan pertukaran potensial dengan maksud memuaskan kebutuhan dan keinginan manusia”.

Jadi berdasarkan definisi tersebut di atas, pemasaran adalah semua kegiatan manusia yang diarahkan untuk memuaskan kebutuhan dan keinginannya melalui proses pertukaran. Proses pertukaran melibatkan kerja. Penjual harus mencari pembeli, menemukan dan memenuhi kebutuhan mereka, merancang produk yang tepat, menentukan harga yang tepat, menyimpan dan mengangkutnya, mempromosikan produk tersebut, menegosiasikan dan sebagainya. Semua kegiatan tersebut merupakan nilai dari pemasaran.

Pentingnya strategi pemasaran bagi suatu perusahaan timbul karena dari ketidakmampuan perusahaan dalam mengontrol semua faktor yang

berada di luar lingkungan perusahaan. Demikian pula perubahan-perubahan yang terjadi pada faktor-faktor tersebut yang tidak dapat diketahui sebelumnya secara pasti.

Secara singkat dapat dikatakan bahwa tujuan merupakan suatu pernyataan sedangkan strategi merupakan cara umum yang akan ditempuh untuk mencapai arah dan tujuan tersebut.

Para manajer pemasaran memberikan tanggapan dengan lebih tegas, membuat strategi itu terperinci untuk rencana-rencana yang akan dilaksanakan dikemudian hari. Faisal Afiff (1990 ; hal 9) mengemukakan pengertian strategi sebagai berikut :

“Strategi adalah suatu tindakan penyesuaian untuk mengadakan reaksi terhadap situasi lingkungan tertentu (baru dan khas) yang dapat dianggap penting, dimana tindakan penyesuaian tersebut dilakukan secara sadar berdasarkan pertimbangan yang wajar”.

Dari pengertian yang dikemukakan di atas, memberikan gambaran bahwa untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, banyak cara yang dapat dilakukan oleh pimpinan perusahaan. Dalam hal ini pimpinan akan memilih berbagai alternative yang paling menguntungkan perusahaan dalam program pemasarannya, dengan mempertimbangkan serta menganalisa dan mempelajari seluruh situasi yang mempengaruhi pelaksanaannya dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan.

Dalam pengertian strategi, senantiasa cenderung terkandung pemecahan yang merupakan proses yang berlangsung terus menerus dalam suatu perusahaan. Oleh sebab itu, strategi pemasaran dari setiap perusahaan merupakan rencana menyeluruh dengan mana perusahaan berharap mencapai sasaran yang telah ditentukan, yang pada akhirnya untuk merealisasikan tujuan utama dari perusahaan yang bersangkutan.

Strategi pemasaran juga membantu pimpinan dalam memutuskan bagaimana mengalokasikan anggaran biaya pemasaran ke dalam berbagai alat bauran pemasaran serta mengalokasikan biaya tersebut untuk berbagai produk, media promosi, saluran distribusi dan wilayah penjualan yang harus disesuaikan dengan iklim ekonomi sekarang. Unsur-unsur utama pemasaran dapat diklasifikasikan menjadi tiga unsur utama yaitu : unsur strategi persaingan, unsur taktik persaingan dan unsur nilai pemasaran

Perusahaan yang memutuskan untuk beroperasi dalam pasar yang luas menyadari bahwa ia biasanya tidak melayani seluruh pelanggan dalam pasar tersebut. Para pelanggan terlalu banyak, terpecah dan bervariasi dalam persyaratan pembelian mereka. Beberapa pesaing akan berada dalam posisi yang lebih baik dalam melayani pelanggan tertentu dari pasar tersebut. Perusahaan harus memilih segmen pasar yang paling dapat melayani dengan efektif.

B. Posisi Persaingan

Posisi persaingan suatu produk atau perusahaan adalah suatu posisi didalam pasar yang ditentukan oleh besarnya penguasaan pasar dari produk tersebut, semakin besar market/pasar sebuah produk atau perusahaan maka semakin tinggi level posisi yang ditempati.

Untuk itu menurut Philip Kotler (Jilid 2.1997 : 2) dijelaskan bahwa terdapat 4 tingkat posisi persaingan yaitu :

1. Pemimpin pasar (*Market Leader*)

Perusahaan yang memiliki pangsa pasar terbesar dalam pasar produk yang relevan. Perusahaan ini biasanya memimpin perusahaan lain dalam perubahan harga, pengenalan produk baru, cakupan distribusi dan intensitas promosi. Perusahaan ini menjadi titik orientasi bagi para pesaing, menjadi perusahaan untuk ditantang, ditiru, atau dihindari.

Untuk tetap menjadi perusahaan dominan, pemimpin melakukan tiga kegiatan yaitu : Mencari dan memperbesar permintaan pasar, melindungi pangsa pasar, mencoba memperbesar pangsa pasar.

2. Penantang pasar (*Market Challenger*)

Adalah penyerang pemimpin pasar dan pesaing lain secara agresif untuk memperbesar pangsa pasar. Penantang dapat memilih lima jenis serangan umum yaitu : Frontal, rusuk, pengepungan, menghindar, gerilya atau kombinasinya.

3. Pengikut pasar (*Market Follower*)

Perusahaan peringkat kedua (dibelakang pemimpin pasar) yang mau mempertahankan pangsa pasar dan tidak mau menimbulkan gejolak, bahkan pengikut pasar harus memiliki strategi yang bersasaran mempertahankan dan meningkatkan pangsa pasar serta memperluas pasar. Pengikut dapat berperan sebagai pemalsu, pengklon, peniru, dan pengadaptasi.

4. Perelung pasar (*Market Nichers*)

Perusahaan yang melayani segmen pasar kecil yang tidak dilayani oleh perusahaan besar yang diidentifikasi sebagai perusahaan kecil yang mencari relung pasar. Kunci dalam pencari relung adalah spesialisasi yang dapat dipilih melalui beberapa area spesialisasi berikut : pemakai akhir, tingkat vertical, ukuran pelanggan khusus, geografis, produk atau lini produk, pesanan, tingkat mutu/harga, atau saluran distribusi.

C. Analisis Strategi Pemasaran Melalui Analisis S.W.O.T

Strategi adalah rencana yang menyatu, komprehensif dan terintegrasi dengan menggunakan keunggulan-keunggulan perusahaan untuk melihat adanya peluang-peluang dan tantangan-tantangan pada lingkungan, ia didesain untuk menyakinkan bahwa tujuan perusahaan dapat dicapai.

Sedangkan manajemen strategi adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang mengarah pada pengembangan strategi yang paling efektif untuk mencapai tujuan perusahaan, yang menentukan kinerja

perusahaan dalam jangka panjang. Meliputi pengamatan lingkungan, perumusan strategi, implementasi strategi dan evaluasi serta pengendalian. Oleh karena itu, manajemen strategi menekankan pada pengamatan dan evaluasi kesempatan/peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threat*) lingkungan yang dipandang dari sudut kekuatan (*strenght*) dan kelemahan (*weakness*). Variabel-variabel internal dan eksternal yang paling penting untuk perusahaan dimasa yang akan datang disebut faktor strategis dan identifikasi melalui analisis S.W.O.T.

Analisis S.W.O.T. adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strenght*) dan peluang (*opportunity*). Namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threats*)

Analisis S.W.O.T. merupakan identifikasi dari berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis S.W.O.T dilakukan berdasarkan logika bahwa suatu strategi yang efektif adalah dengan memaksimalkan kekuatan dan peluang yang ada dan meminimalkan kelemahan dan ancaman. Analisis lingkungan eksternal dan analisis lingkungan internal merupakan dasar yang dipakai untuk merumuskan analisis SWOT. Peluang dan ancaman lingkungan eksternal secara sistematis dibandingkan dengan kekuatan dan kelemahan internal.

Untuk menentukan SWOT, maka dilakukan analisis terhadap peluang, ancaman, kekuatan dan kelemahan perusahaan.

1. *Strengths* (kekuatan)

Kekuatan perusahaan merupakan kelebihan khusus yang dimiliki perusahaan dibandingkan dengan para pesaingnya. Bentuk kekuatan dapat berupa keunggulan kompetitif dalam pasar, kepemimpinan pasar, mempunyai citra/*image* yang baik, mempunyai sumber daya yang lebih, mempunyai keahlian dan hubungan yang baik dengan konsumen dan pemasok.

2. *Weaknesses* (kelemahan)

Setiap perusahaan tidak menginginkan terdapatnya kelemahan didalam perusahaannya, karena akan menghambat perkembangan usaha perusahaan. Kelemahan perusahaan karena adanya kekurangan pada sumber daya, keahlian, manajemen dan citra/*image* perusahaan yang jelek di mata masyarakat.

3. *Opportunities* (peluang)

Peluang merupakan keuntungan yang akan diperoleh perusahaan apabila ia mampu memanfaatkannya. Untuk melihat peluang maka dilakukan identifikasi pasar tertentu, kondisi persaingan, pemantauan regulasi oleh pemerintah, perubahan teknologi dan hubungan dengan konsumen dan dengan pemasok.

4. *Threats* (ancaman)

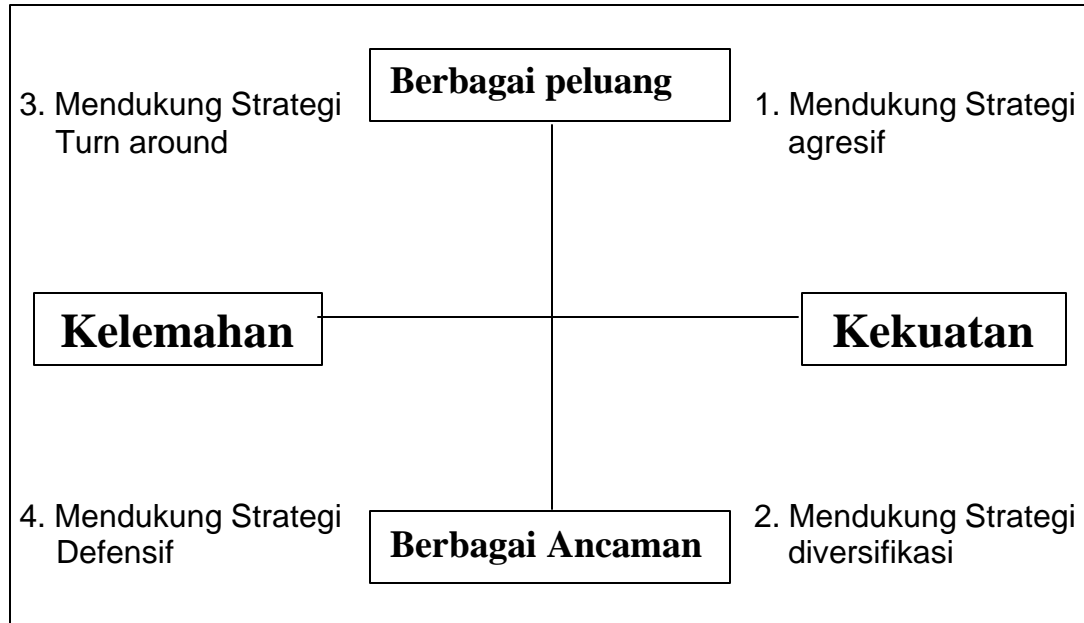
Pada umumnya perusahaan tidak mengharapkan adanya ancaman yang datang dari lingkungan perusahaan. Ancaman merupakan penghambat bagi perusahaan dalam mencapai tujuannya. Ancaman itu sendiri dapat berasal dari adanya pesaing baru, pertumbuhan pasar yang lambat, naiknya *bargaining power* pemasok atau konsumen, persaingan yang tajam antar industri/perbankan, perubahan teknologi dan regulasi dari pemerintah.

Proses pengambilan keputusan selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi, dan kebijakan perusahaan. Dengan demikian perencanaan strategi harus menganalisis faktor-faktor strategis perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman) dalam kondisi yang ada saat ini. Hal ini disebut dengan analisis situasi. Model yang paling populer untuk situasi adalah analisis S.W.O.T.

Penelitian menunjukkan bahwa kinerja perusahaan dapat ditentukan oleh kombinasi faktor internal dan eksternal. Kedua faktor tersebut harus dipertimbangkan dalam analisis S.W.O.T. S.W.O.T adalah singkatan dari lingkungan internal *strengths* dan *weakness* serta lingkungan eksternal *opportunities* dan *treaths* yang dihadapi dalam dunia bisnis. Analisis S.W.O.T membandingkan antara faktor eksternal peluang (*opportunities*) dan ancaman (*treaths*) dengan faktor internal kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weakness*).

Berikut ini adalah diagram analisis S.W.O.T.

**Skema I
Analisis S.W.O.T.**



Sumber : fredy rangkuty (2001: 19)

Diagram ini terdiri atas empat kuadran yang menjelaskan berbagai situasi yang dihadapi oleh perusahaan:

Kuadran 1 : Merupakan situasi yang sangat menguntungkan perusahaan, memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijaksanaan pertumbuhan yang agresif.

Kuadaran 2 : Meskipun menghadapi berbagai ancaman, perusahaan masih memiliki kekuatan dari segi internal. strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategis diversifikasi baik untuk produk maupun pasar.

Kuadaran 3 : Perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi dipihak lain perusahaan menghadapi beberapa kendala internal.fokis strategi perusahaan adalah harus meminimalkan masalah-masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut peluang pasar yang lebih baik.

Kuadaran 4 : Kuadaran ini merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan perusahaan karna menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal.strategi perusahaan dalam kuadaran ini adalah membuat dan mengembangkan kekuatan-kekuatan yang inovatif guna tercipta keunggulan bersaing.

Untuk mengetahui profil matrik S.W.O.T., maka langkah-langkahnya adalah sebagai berikut:

1. Menentukan *Eksternal Strategic Faktor Analysis summary / matriks EFAS* dengan cara:
 - a) Susunan dalam kolom 1 (5 sampai dengan 10 peluang dan ancaman)

- b) Beri bobot masing-masing faktor dalam kolom 2, mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting). Faktor-faktor tersebut kemungkinan dapat memberikan dampak terhadap faktor strategis
- c) Hitung rating (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (*outstanding*) sampai dengan 1 (*poor*) berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan. Pemberian rating untuk faktor peluang bersifat positif (peluang semakin besar diberi rating + 4), tetapi jika peluangnya kecil, diberi rating (+1). Pemberian nilai rating ancaman adalah 1 sebaliknya, jika nilai ancamannya kecil, ratingnya 4
- d) Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating kolom 3 untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4. hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing-masing faktor yang lainnya bervariasi mulai dari 4,0 (*outstanding*) sampai 1,0 (*poor*).
- e) Gunakan kolom 5 untuk memberikan komentar atau catatan mengapa faktor-faktor tertentu dipilih dan bagaimana skor pembobotan dihitung.
- f) Jumlahkan skor pembobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategis eksternalnya. Total skor ini dapat digunakan untuk membandingkan perusahaan ini dengan perusahaan lainnya dalam kelompok industri sama.

Jadi, sebelum strategi diterapkan, perencanaan strategi harus menganalisa lingkungan eksternal untuk mengetahui berbagai kemungkinan peluang dan ancaman. Masalah strategi yang akan dimotori harus ditentukan karna masalah ini memungkinkan akan mempengaruhi perusahaan dimasa yang akan datang.

2. Menentukan internal *strategic factor analisis summary matrix* (matriks IFAS) untuk merumuskan kerangka kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weakness*) dengan cara berikut :

- a. Tentukan faktor-faktor yang menjadi kekuatan dan kelemahan kolom 1
- b. Beri bobot masing-masing faktor dengan skala mulai dari 1,0 (paling penting) sampai 0,0 (tidak penting)
- c. Hitung rating (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (outstanding) sampai dengan 1 (poor) berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan. Variabel yang bersifat positif (semua variabel yang masuk kata gori kekuatan) diberi nilai + 1 sampai + 4 (sangat baik) dengan membandingkan dengan rata-rata industri atau pesaing utama. Sedangkan variabel yang bersifat negatif, sebaliknya. Contohnya jika kelemahan besar sekali dibandingkan dengan kekuatan maka nilainya adalah 1, sedangkan bila kebalikannya maka nilainya adalah 4.

- d. Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4. hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4 (*outstanding*) sampai 1 (*poor*).
- e. Gunakan kolom 5 untuk memberikan komentar atau catatan mengapa faktor-faktor tertentu dipilih, dan bagaimana skor pembobotannya dihitung.
- f. Jumlahkan skor pembobotan (pada kolom 4) untuk memperoleh total skor pembobotan. Nilai ini menunjukkan bagaimana bereaksi terhadap faktor-faktor strategis internalnya. Skor total ini dapat digunakan untuk membandingkan perusahaan ini dengan perusahaan lainnya dalam kelompok industri yang sama.

Setelah semua itu dianalisis, yaitu faktor –faktor strategis eksternal (peluang dan ancaman) dan faktor strategi internal (kekuatan dan kelemahan), maka langkah selanjutnya adalah menganalisa profil kompetitif dalam bentuk matrik, matrik profil kompetitif ini dipergunakan untuk mengetahui posisi relatif perusahaan yang dianalisis, dibandingkan dengan perusahaan pesaing.

Perusahaan yang ingin di analisis diberikan rating yang berbeda yang bergantung pada kondisi relatif perusahaan pesaing. Nilai rating dari 1 jika kondisi perusahaan sangat lemah dibandingkan dengan pesaing. Nilai 2, jika kondisi perusahaan sedikit lemah dibandingkan pesaing. Nilai 3 jika

kondisi perusahaan sedikit lebih kuat dibandingkan dengan pesaing. Sedangkan nilai tertinggi 4, diberikan kepada perusahaan yang memiliki kondisi paling kuat dibandingkan dengan perusahaan lainnya, untuk masing-masing perusahaan. Nilai rating ini dikalikan dengan nilai bobot dari variabel yang dipergunakan.

Alat yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategi perusahaan adalah TOWS. Matrik ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Matrik ini dapat menganalisis empat set kemungkinan alternatif strategi yang dapat dilihat pada skema berikut :

Skema II
Matrik TOWS

Faktor Strategi eksternal	Faktor Strategi Internal	STRENGTHS (S) faktor-faktor kekuatan internal	WEAKNESSES (W) faktor-faktor kelemahan internal
OPPORTUNITIES (O) Faktor peluang Eksternal		STRATEGI SO ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan Untuk memanfaatkan Peluang	STRATEGI WO ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
THREATS (T) Faktor ancaman Eksternal		STRATEGI ST ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	STRATEGI WT ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Sumber : Fred R. David Strategic Management.

a. Strategi SO

Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikir perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.

b. Strategi ST

Strategi ini adalah strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman.

c. Strategi WO

Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.

d. Strategi WT

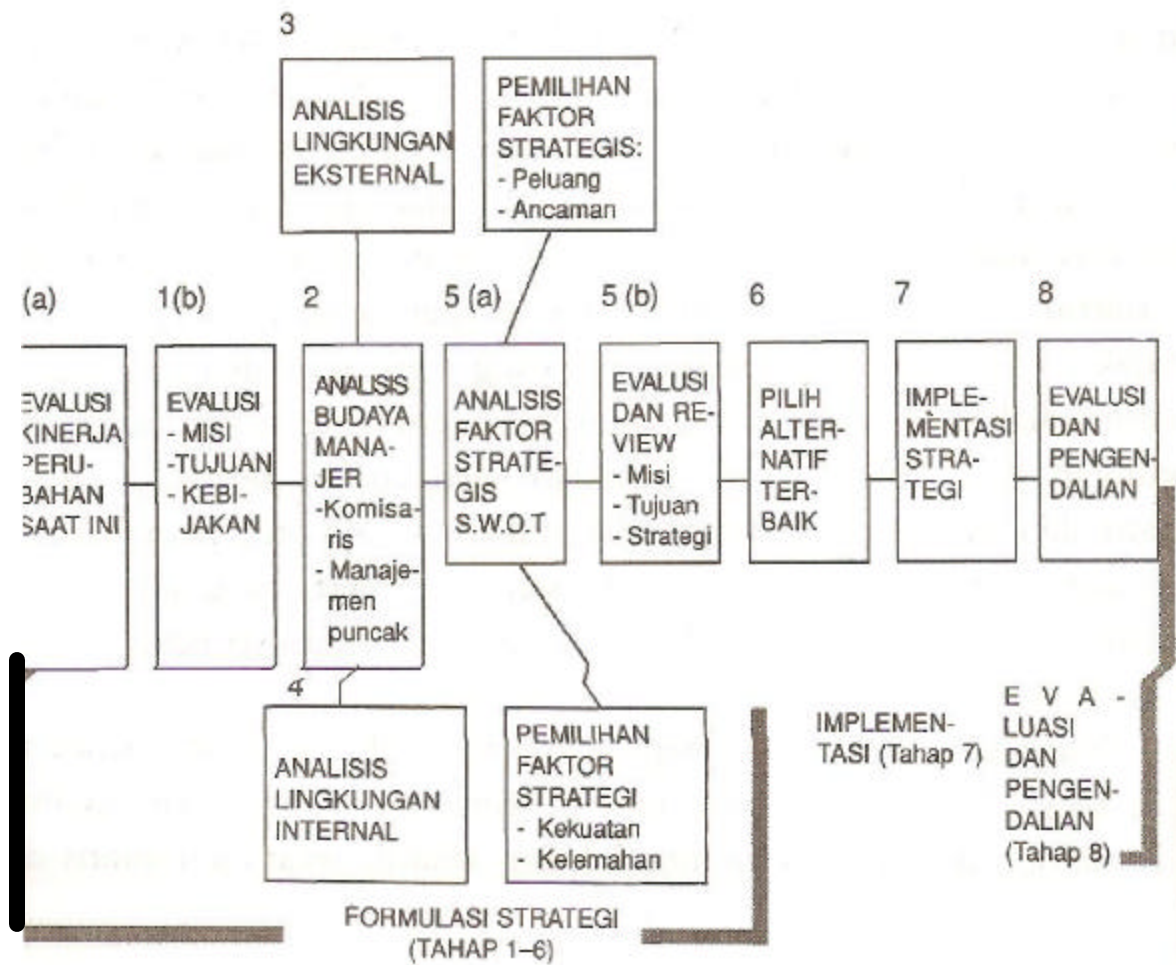
Strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.

D. Analisis SWOT Sebagai Alat Formulasi Strategi

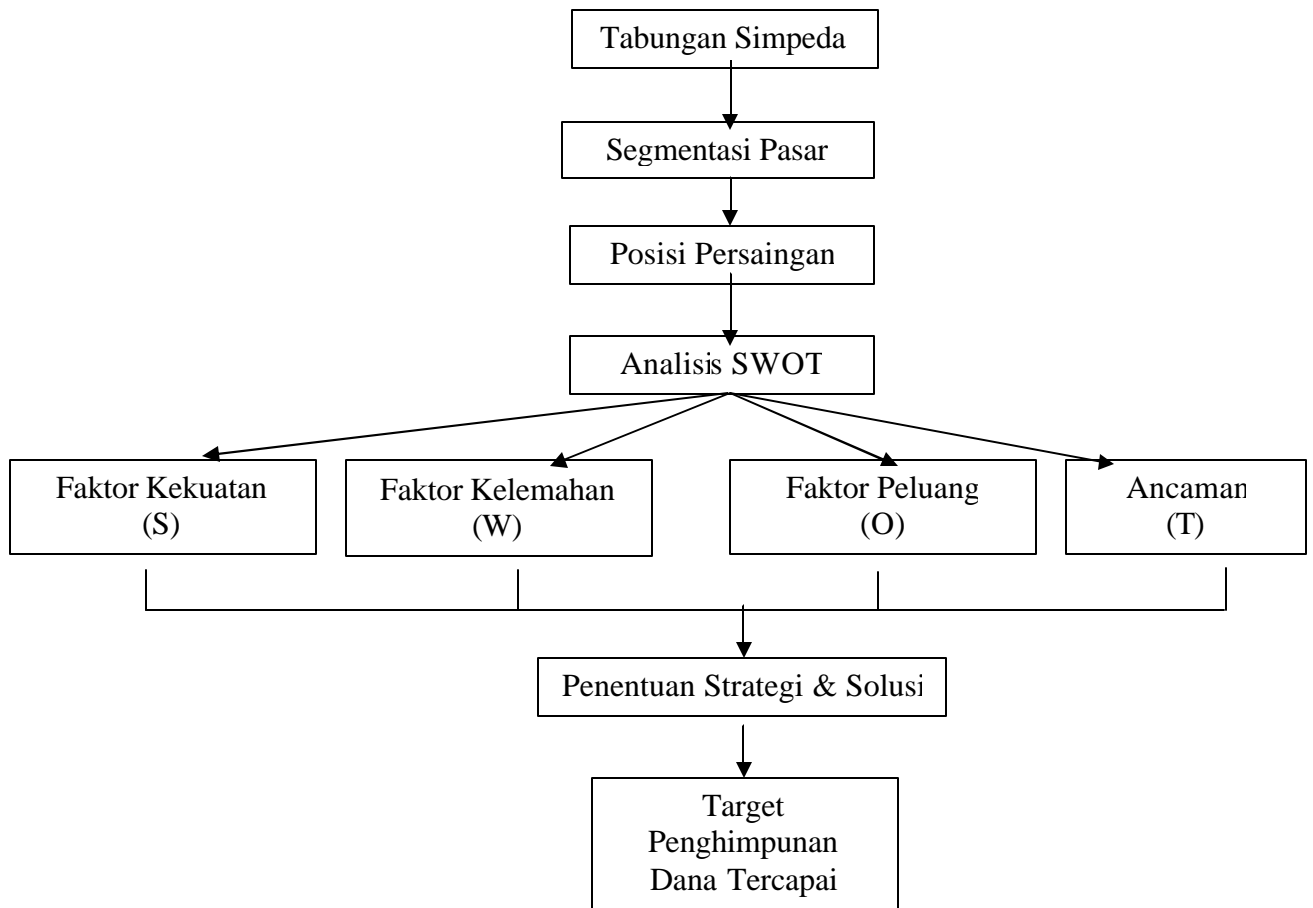
Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strengths*) dan peluang (*opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weaknesses*) dan ancaman (*threats*). Proses pengambilan keputusan strategi selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi dan kebijakan perusahaan.

Dengan demikian perencana strategi (*strategic planner*) harus menganalisis faktor-faktor strategi perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman) dalam kondisi yang ada saat ini.

Skema III. Proses Pengambilan Keputusan Strategis



E. Kerangka Pikir



Sesuai gambar diatas maka kerangka pikir dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Tabungan Simpeda adalah salah satu produk andalan dari Bank Sul-Sel yang dituntut untuk dapat melakukan penghimpunan dana.
2. Untuk mengetahui permasalahan maka Posisi Persaingan antar Bank harus diketahui sehingga dapat menempatkan diri pada posisi yang tepat.

3. Analisis SWOT merupakan strategi pemasaran yang dipakai untuk mengidentifikasi permasalahan agar kekuatan dan peluang dapat dimaksimalkan dan Kelemahan dan acaman dapat diminimalkan.