



**ANALISIS STRATEGI PENINGKATAN
PROFITABILITAS PT. PLN (PERSERO)
AREA PADANGSIDIMPUAN**

SKRIPSI

*Diajukan untuk melengkapi Tugas dan Syarat-Syarat Untuk
Mencapai Gelar Sarjana Ekonomi Islam (S.E.I)
Dalam Bidang Ilmu Ekonomi Syariah*

Oleh

ILHAM SYAHPUTRA

NIM. 12 230 0234

JURUSAN EKONOMI SYARIAH

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN)

PADANGSIDIMPUAN

2016



**ANALISIS STRATEGI PENINGKATAN
PROFITABILITAS PT. PLN (PERSERO)
AREA PADANGSIDIMPUAN**

SKRIPSI

*Diajukan untuk melengkapi Tugas dan Syarat-Syarat Untuk
Mencapai Gelar Sarjana Ekonomi Islam (SEI)
Dalam Bidang Ilmu Ekonomi Syariah*

Oleh

ILHAM SYAHPUTRA

NIM. 12 230 0234

JURUSAN EKONOMI SYARIAH

PEMBIMBING I

Ikhwanuddin Harahap, M.A.g

NIP. 19750103 200212 1 001

PEMBIMBING II

Utari Evy Cahyani, MM

NIP.19870521 201503 2 004

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI

PADANGSIDIMPUAN

2016

Hal : Skripsi

a. n. **ILHAM SYAHPUTRA**

Lampiran : 8 (Delapan) Eksemplar

Padangsidempuan, Mei 2016

Kepada Yth:

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

IAIN Padangsidempuan

Di_

Padangsidempuan

Assalamu'alaikum Wr.Wb.

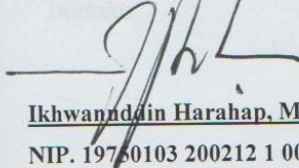
Setelah membaca, meneliti dan memberikan saran-saran untuk perbaikan seperlunya terhadap skripsi a.n **ILHAM SYAHPUTRA** yang berjudul: "**Analisis Strategi Peningkatan Profitabilitas PT. PLN. (Persero) Area Padangsidempuan**". Maka kami berpendapat bahwa skripsi ini sudah dapat diterima untuk melengkapi tugas-tugas dan memenuhi syarat-syarat untuk mencapai gelar Sarjana Ekonomi Islam (S.E.I) dalam Ilmu Ekonomi Syariah Konsentrasi Manajemen dan Bisnis pada Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Padangsidempuan.

Seiring dengan hal di atas, maka saudara tersebut sudah dapat menjalani sidang munaqasyah untuk mempertanggungjawabkan skripsinya ini.

Demikian kami sampaikan, semoga dapat dimaklumi dan atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

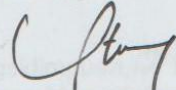
PEMBIMBING I



Ikhwanudin Harahap, M.A.g

NIP. 19760103 200212 1 001

PEMBIMBING II



Utari Evy Cahyani, MM

NIP. 19870521 201503 2 004



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PADANGSIDIMPUAN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
Jalan T. Rizal Nurdin Km 4,5 Sihitang Padangsidempuan 22733
Telepon (0634) 22080 Faximile (0634) 24022

PERNYATAAN MENYUSUN SKRIPSI SENDIRI

Dengan nama Allah Yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang, bahwa saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : **ILHAM SYAHPUTRA**
NIM : 12 230 0234
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam
Jurusan : Ekonomi Syariah
Judul Skripsi : **Analisis Strategi Peningkatan Profitabilitas PT. PLN (Persero) Area Padangsidempuan**

Dengan ini menyatakan bahwa saya menyusun skripsi ini sendiri tanpa meminta bantuan yang tidak sah dari pihak lain, kecuali arahan tim pembimbing, dan tidak melakukan plagiasi sesuai dengan Kode Etik Mahasiswa IAIN Padangsidempuan pasal 14 ayat 11 tahun 2014.

Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidak benaran pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi sebagaimana tercantum dalam pasal 19 ayat 4 tahun 2014 tentang Kode Etik Mahasiswa IAIN Padangsidempuan, yaitu pencabutan gelar akademik dengan tidak hormat dan sanksi lainnya sesuai dengan norma dan ketentuan hukum yang berlaku.

Padangsidempuan, 12 Mei 2016
Saya yang Menyatakan,

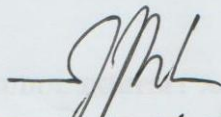


ILHAM SYAHPUTRA
NIM: 12 230 0234

**DEWAN PENGUJI
SIDANG MUNAQASYAH SARJANA**

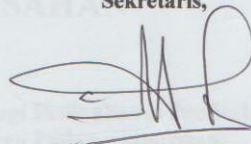
Nama : ILHAM SYAHPUTRA
NIM : 12 230 0234
Judul Skripsi : ANALISIS STRATEGI PENINGKATAN
PROFITABILITAS PT. PLN (PERSERO) AREA
PADANGSIDIMPUNAN

Ketua,



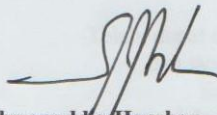
Ikhwanuddin Harahap, M.Ag
NIP. 19750103 200212 1 001

Sekretaris,

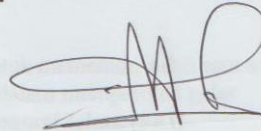


Muhammad Isa, ST., MM
NIP. 19800605 201101 1 003

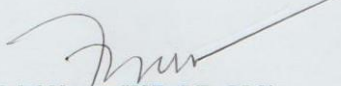
Anggota



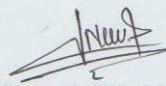
1. Ikhwanuddin Harahap, M.Ag
NIP. 19750103 200212 1 001



2. Muhammad Isa, ST., MM
NIP. 19800605 201101 1 003



3. Abdul Nasser HSB, S.E., M.Si
NIP. 19790525 200604 1 004



4. Nofinawati, SEI., MA
NIP. 19821116 201101 2 003

Pelaksanaan Sidang Munaqasyah:

Di : Padangsidimpun
Tanggal : 17 Mei 2016
Pukul : 08:00 s/d 10:30
Hasil/Nilai : 76,12
Predikat : Amat Baik
IPK : 3,36

ABSTRAK

ILHAM SYAHPUTRA



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PADANGSIDIMPUAN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**

Jalan. T. Rizal Nurdin Km. 4,5 Sihitang, Padangsidimpuan 22733
Telepon. (0634) 22080 Fax. (0634) 24022

PENGESAHAN

**JUDUL SKRIPSI : Analisis Strategi Peningkatan Profitabilitas PT. PLN
(Persero) Area Padangsidimpuan.**

NAMA : ILHAM SYAHPUTRA
NIM : 12 230 0234

Telah dapat diterima untuk memenuhi salah satu tugas
dan syarat-syarat dalam memperoleh gelar
Sarjana Ekonomi Islam (SEI)
dalam Bidang Ilmu Ekonomi Syariah

Padangsidimpuan, 17 Mei 2016



Dekan

H. Fatahuddin Aziz Siregar, M. Ag
NIP. 19731128 200112 1 001

ABSTRAK

Nama : ILHAM SYAHPUTA
NIM : 12 230 0234
Judul Skripsi : Analisis Strategi Peningkatan Profitabilitas PT. PLN (Persero) Area Padangsidimpuan.

Banyaknya penggunaan listrik meteran yang masih menggunakan SDM dalam mengecek pembayaran listrik ke sejumlah pelanggan mengharuskan perusahaan harus mengeluarkan dana yang lebih dari kas perusahaan. Sehingga kas perusahaan berkurang, masalah lain juga muncul dari pihak eksternal perusahaan, tunggakan pembayaran, pencurian arus listrik. Rumusan masalah ialah apa saja faktor internal dan eksternal perusahaan yang mempengaruhi profitabilitas dan bagaimana strategi perusahaan dalam meningkatkan profitabilitas. Tujuan peneliti untuk menganalisis faktor internal dan eksternal perusahaan, dan untuk mengetahui strategi dalam meningkatkan profitabilitas perusahaan. Kegunaan penelitian ini tidak hanya bagi penulis saja, tetapi bisa berguna untuk manajer perusahaan dalam mengetahui tentang strategi. Bagi peneliti lain yaitu sebagai informasi, pengetahuan, dan bahan peneliti selanjutnya.

Pembahasan penelitian ini berkaitan dengan bidang ilmu manajemen bisnis syariah, maka sehubungan dengan itu penelitian ini membahas bagaimana manajemen dalam mengambil keputusan strategi ekonomi syariah yang juga membahas mengenai hal tersebut.

Lokasi dan waktu penelitian ini adalah di PT. PLN (Persero) Area Padangsidimpuan di JL. Sisingamangaraja No.11 KM.4, Kec. Padangsidimpuan Batunadua, Kota Padangsidimpuan, Batunadua Sumatra Utara. Penelitian ini dilaksanakan pada bulan 1 Januari s/d 12 Mei 2016. Jenis penelitian ini yang digunakan yaitu kualitatif. Subjek penelitian ialah struktural perusahaan dengan sumber data yang digunakan data primer. Teknik pengumpulan data dan analisis data ialah melalui wawancara dan kuesioner. Teknik pengolahan data yang dilakukan peneliti ialah menganalisis kinerja perusahaan, matriks IFE, matriks EFE, matriks IE dan matriks SWOT dengan bantuan Microsoft excel.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan peneliti dapat diketahui yaitu dengan total skor hasil dari nilai Matriks IFE yaitu 2,68. Sedangkan total nilai skor yang diperoleh dari nilai Matriks EFE yaitu 3,33. Kemudian hasil dari kedua nilai total skor IFE dan EFE digabungkan dan diperoleh Matriks IE dengan strategi Intensif. Maka posisi Matriks IE pada sel 1 dibagian kedua yaitu tumbuh dan membangun. Selanjutnya yaitu setelah IFE, EFE dan IE. Maka didapatkan Matriks SWOT yaitu dengan *Strategi SO* menghabiskan calon pelanggan yang sudah pembayaran BP (Biaya Penyambungan) yang melebihi 3 hari, menyelesaikan PDL (Perubahan Data Pelanggan), mengupdate daftar potensi mingguan. *Strategi WO* menyediakan material minimum PB (Pasang Baru). *Strategi ST* meningkatkan pendapatan KWH P2TL (Penertiban Pemakaian Tenaga Listrik Jalan Umum), memelihara komponen JTM (Jaringan Tegangan Menengah), melaksanakan pembongkaran rampung. *Strategi WT* melaksanakan perintisan pohon, mengusulkan penghapusan PRR (Piutang Ragu-ragu).

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Puji syukur Peneliti panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayah-Nya yang senantiasa mencurahkan kelapangan hati dan kejernihan pikiran sehingga Peneliti dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini dalam waktu yang tidak terlalu lama. Shalawat serta salam Penulis hadiahkan kepada Nabi Muhammad SAW yang telah membawa kita dari alam kegelapan hingga ke alam yang berpendidikan seperti saat ini.

Untuk mengakhiri perkuliahan di Institut Agama Islam Negeri Padangsidimpuan, maka menyusun skripsi merupakan salah satu tugas yang harus diselesaikan untuk mendapat gelar Sarjana Ekonomi Islam (SEI) pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam dan Jurusan Ekonomi Syariah. Skripsi ini berjudul: **Analisis Strategi Peningkatan Profitabilitas PT. PLN (Persero) Area Padangsidimpuan.**

Dalam menyusun skripsi ini peneliti banyak mengalami hambatan dan rintangan. Namun berkat bantuan dan bimbingan dari dosen pembimbing, keluarga dan rekan seperjuangan, baik yang bersifat material maupun nonmaterial, akhirnya skripsi ini dapat diselesaikan. Oleh sebab itu, peneliti mengucapkan banyak terima kasih utamanya kepada:

1. Bapak Dr. H. Ibrahim Siregar, MCL selaku rektor Institut Agama Islam Negeri Padangsidimpuan, serta Bapak Drs. H. Irwan Saleh Dalimunte, M.A selaku wakil rektor I, Bapak Aswadi Lubis S.E.,M.Si selaku wakil rektor II dan Bapak Drs. Samsuddin Pulungan, M.Ag, selaku wakil rektor III.
2. Bapak H. Fatahuddin Aziz Siregar, M.Ag selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Padangsidimpuan, Bapak Darwis Harahap, M.Si, selaku wakil dekan I, Ibu Rosnani Siregar, M.Ag selaku wakil dekan II dan Bapak Ikhwanuddin Harahap, M.Ag selaku wakil dekan III.

3. Ibu Rukiah Lubis SE., M.Si selaku Ketua Jurusan Ekonomi Syariah dan Bapak Muhammad Isa, ST., MM selaku Sekretaris Jurusan Ekonomi Syariah, serta seluruh civitas akademika IAIN Padangsidempuan yang telah banyak memberikan ilmu pengetahuan dan bimbingan dalam proses perkuliahan di IAIN Padangsidempuan.
4. Bapak Ikhwanuddin Harahap, M.A.g sebagai pembimbing I dan Utari Evy Cahyani, MM sebagai pembimbing II yang telah menyediakan waktunya untuk memberikan pengarahan, bimbingan, dan petunjuk yang sangat berharga bagi Peneliti dalam menyelesaikan skripsi ini.
5. Bapak Kepala Perpustakaan serta pegawai perpustakaan yang telah memberikan kesempatan dan fasilitas bagi peneliti untuk memperoleh buku-buku dalam menyelesaikan skripsi ini.
6. Bapak serta Ibu Dosen IAIN Padangsidempuan yang dengan ikhlas telah memberikan ilmu pengetahuan, dorongan dan masukan yang sangat bermanfaat bagi peneliti dalam proses perkuliahan di IAIN Padangsidempuan.
7. Rekan-rekan mahasiswa yang selalu memberi bantuan dan sebagai teman dalam diskusi di IAIN Padangsidempuan.
8. Teristimewa keluarga tercinta (Ayahanda Subari, Ibunda Masna, Kakak Ayu Trisna, Adik Harrun Arrossyid) yang paling berjasa dalam hidup peneliti yang telah banyak berkorban serta memberikan dukungan moral dan material demi kesuksesan peneliti dalam menyelesaikan studi mulai dari tingkat dasar sampai perkuliahan di IAIN Padangsidempuan. Do'a dan usahanya yang tidak mengenal lelah memberikan dukungan dan harapan dalam menyelesaikan skripsi ini. Semoga Allah senantiasa dapat membalas perjuangan mereka dengan surga Firdaus-Nya.
9. Sahabat-sahabat saya 5 cm (Amiruddin Panggabean, Andi Ramadan Harahap, Chandra Parlindungan Harahap, Riski Mulyadi Nasution dan Rudi Hartono

Nasution). Untuk teman saya Kiki Rizki Amalia yang selalu setia mengoreksi skripsi saya, dan buat teman-teman saya Ayu Pita Sari, Sofa Marwah, dan juga teman-teman ES-6 dulu serta teman di ES3-MB2, terimakasih atas bantuannya selama ini.

Bantuan, bimbingan dan motivasi telah Bapak/Ibu dan saudara-saudara berikan amatlah berharga dan peneliti tidak dapat membalasnya. Semoga Allah dapat memberikan imbalan dari apa yang telah Bapak/Ibu dan saudara-saudara berikan kepada peneliti.

Peneliti menyadari dalam penyusunan skripsi ini masih banyak kekurangan terutama dalam metode. Hal ini disebabkan karena masih sedikitnya ilmu pengetahuan peneliti tentang hal itu dan masih perlu mendapat bimbingan dan arahan dari berbagai pihak demi untuk kesempurnaan ilmiah selanjutnya.

Padangsidempuan, Mei 2016
Peneliti

ILHAM SYAHPUTRA
NIM. 12 230 0234

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

1. Konsonan

Fonem konsonan bahasa Arab yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf dalam transliterasi ini sebagian dilambangkan dengan huruf, sebagian dilambangkan dengan tanda dan sebagian lain dilambangkan dengan huruf dan tanda sekaligus. Berikut ini daftar huruf Arab dan transliterasinya dengan huruf latin.

Huruf Arab	Nama Huruf Latin	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Ba	B	Be
ت	Ta	T	Te
ث	ša	š	es (dengan titik di atas)
ج	Jim	J	Je
ح	ħa	ħ	ha(dengan titik di bawah)
خ	Kha	Kh	kadan ha
د	Dal	D	De
ذ	žal	ž	zet (dengan titik di atas)
ر	Ra	R	er
ز	Zai	Z	zet
س	Sin	S	es
ش	Syin	Sy	es
ص	šad	s	es dan ye
ض	dad	d	de (dengan titik di bawah)
ط	ta	t	te (dengan titik di bawah)
ظ	za	z	zet (dengan titik di bawah)
ع	‘ain	‘.	Koma terbalik di atas
غ	Gain	G	ge
ف	Fa	F	ef
ق	Qaf	Q	ki
ك	Kaf	K	ka
ل	Lam	L	el
م	Mim	M	em
ن	Nun	N	en
و	Wau	W	we
ه	Ha	H	ha
ء	Hamzah	..’..	Apostrof
ي	Ya	Y	ye

2. Vokal

Vokal bahasa Arab seperti vokal bahasa Indonesia, terdiri dari vokal tunggal atau monoftong dan vokal rangkap atau diftong.

- a. Vokal Tunggal adalah vokal tunggal bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harkat transliterasinya sebagai berikut:

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
—	fathah	A	A
— /	Kasrah	I	I
— و	dommah	U	U

- b. Vokal Rangkap adalah vokal rangkap bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harkat dan huruf, transliterasinya gabungan huruf.

Tanda dan Huruf	Nama	Gabungan	Nama
.....يْ	fathah dan ya	Ai	a dan i
و.....	fathah dan wau	Au	a dan u

- c. Maddah adalah vokal panjang yang lambangnya berupa harkat dan huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda.

Harkat dan Huruf	Nama	Huruf dan Tanda	Nama
.....ا.....ى	fathah dan alif atau ya	ā	a dan garis atas
ى.....	Kasrah dan ya	ī	i dan garis di bawah
و.....	dommah dan wau	ū	u dan garis di atas

3. Ta Marbutah

Transliterasi untuk ta marbutah ada dua.

- a. Ta marbutah hidup yaitu Ta marbutah yang hidup atau mendapat harkat fathah, kasrah dan dommah, transliterasinya adalah /t/.

- b. Ta marbutah mati yaitu Ta marbutah yang mati atau mendapat harkat sukun, transliterasinya adalah /h/.

Kalau pada suatu kata yang akhir katanya ta marbutah diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang al, serta bacaan kedua kata itu terpisah maka ta marbutah itu ditransliterasikan dengan ha (h).

4. Syaddah (Tasydid)

Syaddah atau tasydid yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda, tanda syaddah atau tanda tasydid. Dalam transliterasi ini tanda syaddah tersebut dilambangkan dengan huruf, yaitu huruf yang sama dengan huruf yang diberi tanda syaddah itu.

5. Kata Sandang

Kata sandang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf, yaitu: **ل**. Namun dalam tulisan transliterasinya kata sandang itu dibedakan antara kata sandang yang diikuti oleh huruf syamsiah dengan kata sandang yang diikuti oleh huruf qamariah.

- a. Kata sandang yang diikuti huruf syamsiah adalah kata sandang yang diikuti oleh huruf syamsiah ditransliterasikan sesuai dengan bunyinya, yaitu huruf /l/ diganti dengan huruf yang sama dengan huruf yang langsung diikuti kata sandang itu.
- b. Kata sandang yang diikuti huruf qamariah adalah kata sandang yang diikuti oleh huruf qamariah ditransliterasikan sesuai dengan aturan yang digariskan didepan dan sesuai dengan bunyinya.

6. Hamzah

Dinyatakan didepan Daftar Transliterasi Arab-Latin bahwa hamzah ditransliterasikan dengan apostrof. Namun, itu hanya terletak di tengah dan diakhir

kata. Bila hamzah itu diletakkan diawal kata, ia tidak dilambangkan, karena dalam tulisan Arab berupa alif.

7. Penulisan Kata

Pada dasarnya setiap kata, baik fi'il, isim, maupun huruf, ditulis terpisah. Bagi kata-kata tertentu yang penulisannya dengan huruf Arab yang sudah lazim dirangkaikan dengan kata lain karena ada huruf atau harakat yang dihilangkan maka dalam transliterasi ini penulisan kata tersebut bisa dilakukan dengan dua cara: bisa dipisah perkata dan bisa pula dirangkaikan.

8. Huruf Kapital

Meskipun dalam sistem kata sandang yang diikuti huruf tulisan Arab huruf kapital tidak dikenal, dalam transliterasi ini huruf tersebut digunakan juga. Penggunaan huruf kapital seperti apa yang berlaku dalam EYD, diantaranya huruf kapital digunakan untuk menuliskan huruf awal, nama diri dan permulaan kalimat. Bila nama diri itu dilalui oleh kata sandang, maka yang ditulis dengan huruf kapital tetap huruf awal nama diri tersebut, bukan huruf awal kata sandangnya.

Penggunaan huruf awal kapital untuk Allah hanya berlaku dalam tulisan Arabnya memang lengkap demikian dan kalau penulisan itu disatukan dengan kata lain sehingga ada huruf atau harakat yang dihilangkan, huruf kapital tidak dipergunakan.

9. Tajwid

Bagi mereka yang menginginkan kefasihan dalam bacaan, pedoman transliterasi ini merupakan bagian tak terpisahkan dengan ilmu tajwid. Karena itu keresmian pedoman transliterasi ini perlu disertai dengan pedoman tajwid.

Sumber: Tim Puslitbang Lektur Keagamaan. *Pedoman Transliterasi Arab-Latin, Cetakan Kelima*, Jakarta: Proyek Pengkajian dan Pengembangan Lektur Pendidikan Agama, 2003.

DAFTAR ISI

Halaman Judul	
Halaman Persetujuan	
Halaman Pengesahan	
Surat Pernyataan Menyusun Skripsi Sendiri	
Berita Acara Ujian Munaqasyah	
Halaman Pengesahan Dekan IAIN Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam	

ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	ii
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN	x
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv

BAB. I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	5
C. Batasan Masalah	6
D. Defenisi Operasional Penelitian	6
E. Rumusan Masalah	6
F. Tujuan Penelitian	7
G. Kegunaan Penelitian	7
H. Sitematika Pembahasan	8
BAB. II KAJIAN PUSTAKA	10
A. Landasan Teori	10
1. Kajian Teori	10
a. Manajemen Strategi	10
1) Ruang Lingkup	12
2) Distribusi Sumber Daya	12
3) Kelebihan dan Kelemahan Strategi	17
b. Analisa Lingkungan Internal	18
1) Fungsi Bidang Pemasaran	19
2) Fungsi Bidang Keuangan	19
3) Fungsi Bidang SDM	20
4) Fungsi Bidang Produksi dan Operasi	20
c. Analisis Lingkungan Eksternal	21
1) Faktor Ekonomi	21
2) Faktor Sosial, Budaya, dan Demografis	22
3) Faktor Politik, Pemerintah, dan Hukum	22
4) Faktor Teknologi	23
5) Faktor Pelanggan	24
6) Faktor Pemasok	24
7) Faktor Pesaing	24
d. Perumusan Strategi	26
1) Matriks IE	26
2) Matriks SWOT	29

2. Penelitian Terdahulu	30
3. Kerangka Pikir	39
BAB. III METODOLOGI PENELITIAN	42
A. Lokasi dan Waktu Penelitian	42
B. Jenis Penelitian	42
C. Subjek Penelitian	42
D. Sumber Data	42
E. Teknik Pengumpulan Data	43
F. Teknik Pengolahan Data.....	43
1. Analisis Kinerja Perusahaan	43
2. Analisis IFE dan EFE.....	44
3. Analisis Matriks IE	48
4. Analisis Matriks SWOT.....	49
BAB. VI HASIL ANALISIS dan PEMBAHASAN.....	50
A. Gambaran Umum Perusahaan	50
1. Sejarah Perusahaan	50
2. Visi, Misi, Moto, dan Nilai Perusahaan ..	54
3. Produk-produk Perusahaan.....	55
4. Ruang Lingkup Perusahaan	55
5. Struktur Organisasi Perusahaan.....	56
B. Analisis Lingkungan Internal dan Eksternal ..	56
1. Analisis Lingkungan Internal	56
2. Analisis Lingkungan Eksternal.....	58
3. Matriks IFE.....	60
4. Matriks EFE.....	62
C. Formulasi Strategi.....	64
1. Matriks IE	64
2. Matriks SWOT	65
BAB. V KESIMPULAN dan SARAN	74
A. Kesimpulan.....	74
B. Saran	76

DAFTAR PUSTAKA
LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	: Penelitian Terdahulu	30
Tabel 3.1	: Matriks IFE	46
Tabel 3.2	: Matriks EFE	48
Tabel 4.1	: Matriks IFE	61
Tabel 4.2	: Matriks EFE	62

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 : Kerangka Fikir	40
Gambar 3.1 : Matriks IE	46
Gambar 3.2 : Matriks SWOT.....	50
Gambar 4.1 : Struktur Organisasi Perusahaan.....	56
Gambar 4.2 : Matriks IE	64
Gambar 4.3 : SWOT	66

D

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Riwayat Hidup
- Lampiran 2 : Surat Riset Penelitian
- Lampiran 3 : Surat Balasan Riset Penelitian
- Lampiran 4 : Kuesioner Penelitian
- Lampiran 5 : Tabel IFE dan EFE
- Lampiran 6 : Memo Wawancara

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dunia bisnis adalah dunia yang melakukan suatu aktivitas atau transaksi yang bertujuan untuk memperoleh keuntungan atau laba yang ingin dicapai bagi para pelaku bisnis. Bisnis merupakan suatu kesibukan yang sedang dilakukan sejumlah individu, perusahaan swasta. Maupun perusahaan BUMN. Dunia bisnis memang sangat menantang bagi para pencinta bisnis apa saja, dengan semakin maraknya para pelaku bisnis para manajer harus mencari informasi atau cari gagasan yang bagus, unik dan belum ada di kalangan dunia bisnis, lebih tepatnya sebelum menjalankan bisnis maka para manajer harus mempunyai konsep bisnis yang cukup matang dan bagus untuk bisa bersaing dengan para pelaku bisnis yang lainnya.

Menurut peneliti, tidak hanya dengan konsep yang matang, bagus, unik, dan belum ada sebelumnya, para manajer sebagai kepala tertinggi di dunia bisnis juga harus memiliki rencana atau strategi untuk bersaing dengan pelaku bisnis yang sudah lama terjun di dunia tersebut. Namun disisi lain rencana atau strategi yang digunakan tersebut harus benar-benar cocok dengan yang sudah ditetapkan agar hasil dari rencana atau strategi tersebut bisa mencapai hasil yang diinginkan oleh setiap pelaku bisnis yaitu untung atau laba.

Selanjutnya, rencana atau konsep tersebut akan dijalankan jika telah dipastikan tidak memiliki kesalahan. Sebelum semua dijalankan akan lebih baiknya manajer terlebih dahulu harus menganalisis bagaimana kondisi

persaingan bisnis yang berkembang hingga sampai saat ini. Manajer sebagai kepala tertinggi harus mengidentifikasi dengan teliti mengenai kondisi eksternal perusahaan dan kondisi internal perusahaan. Setelah melihat bagaimana kondisi eksternal dan internal perusahaan, para manajer perusahaan pasti sudah memiliki gambaran umum mengenai bagaimana rencana atau strategi tersebut yang harus digunakan. Jika rencana strategi dan lingkungan sudah dianalisis oleh para manajer, maka langkah selanjutnya adalah dengan menentukan target dari rencana dan strategi yang sudah ditentukan terlebih dahulu. Jika yang strategi yang digunakan berhasil maka target yang diinginkan tercapai. Namun jika strategi yang digunakan gagal, berarti pada perumusan strategi masih kurang memadai atau penerapannya masih belum optimal.

Setelah semua sudah tersusun dimulai dari rencana yang matang, strategi yang cocok, analisis lingkungan eksternal dan internal perusahaan, langkah selanjutnya yaitu dengan mencari laba atau untung yang sebanyak-banyaknya. Secara umum laba atau untung merupakan hasil dari sebuah rencana yang matang dan strategi yang cocok. Untung atau laba tersebut merupakan laba kotor yang harus disaring beberapa kali agar hasilnya bisa menjadi laba bersih yang akan dimasukkan kedalam kas perusahaan.

Menurut peneliti, didalam menjalankan bisnis, untuk memperoleh target laba atau untung yang terus meningkat pasti tidak selalu bisa berjalan dengan baik, hal ini dapat disebabkan oleh masalah yang muncul dari lingkungan internal maupun lingkungan eksternal.

Berdasarkan dari uraian di atas, peneliti tertarik meneliti salah satu perusahaan. Perusahaan yang akan diteliti adalah PT. PLN (Persero) Area Padangsidempuan. PT. PLN (Persero) Area Padangsidempuan adalah suatu perusahaan yang bergerak dibidang industri listrik yang memonopoli produksi listrik dalam negeri.

PT. PLN (Persero) Area Padangsidempuan memiliki tujuan, mendistribusikan listrik kepada seluruh pelanggannya. Fakta membuktikan bahwa listrik saat ini merupakan kebutuhan yang sangat diperlukan bagi perusahaan dan masyarakat, listrik digunakan untk mempermudah pekerjaan rumah tangga maupun industri. Dengan penggunaan listrik oleh para perusahaan maupun rumah tangga maka ada sejumlah kewajiban yang harus dilaksanakan oleh pelanggan PT. PLN (Persero) Area Padangsidempuan yaitu dengan membayar listrik yang sudah terpakai oleh perusahaan maupun rumah tangga.

Selama ini pembayaran dilakukan dengan mendatangkan beberapa karyawan dari PT. PLN (Persero) Area Padangsidempuan untuk mengecek meteran yang menjadi alat, untuk mengukur penggunaan listrik oleh sejumlah pelanggan, baik perusahaan maupun rumah tangga. Kewajiban pembayaran listrik oleh pelanggan disesuaikan dengan jumlah listrik yang digunakan. Namun terdapat masalah lain yang berasal dari lingkungan eksternal perusahaan yaitu pencurian arus listrik oleh para pelanggan dari PT. PLN (Persero) Area Padangsidempuan. Pencurian arus listrik yang dilakukan ini mengakibatkan kerugian bagi perusahaan, sebab perusahaan harus mengeluarkan biaya yang lebih besar kepada pembangkit listrik.

Pengecekan listrik meteran dengan menggunakan jasa dari karyawan PT. PLN (Persero) Area Padangsidempuan pasti memerlukan biaya tambahan, biaya tersebut dikeluarkan dari kas perusahaan. Dengan demikian kas berkurang, sehingga target untuk mencapai profitabilitas tidak tercapai. Kembali dengan masalah pencurian arus listrik yang dilakukan sejumlah pelanggan, PT. PLN (Persero) Area Padangsidempuan mengeluarkan suatu produk baru yaitu listrik prabayar yang tujuannya untuk mengurangi pengguna listrik meteran, mengurangi pencurian arus listrik, mengurangi sejumlah tunggakan pembayaran, mengurangi pengecekan meteran sejumlah rumah pelanggan yang pastinya akan mengeluarkan biaya.

Saat ini pengguna listrik meteran mulai dikurangi dan digantikan dengan listrik prabayar atau listrik pulsa. Dengan listrik pulsa hampir sama dengan penggunaan ponsel yang mana jika pulsa listrik habis maka penggunaan listrik secara otomatis akan terhentikan. Jika ingin melanjutkan menggunakan listrik pelanggan harus mengisi pulsa agar bisa menikmati listrik yang disalurkan kepada sejumlah pelanggan. Pergantian tersebut merupakan langkah yang cocok untuk mengurangi sejumlah masalah yang telah dijelaskan diatas.¹

Menurut peneliti, bagaimana perusahaan merespon fenomena yang sedang terjadi di lapangan yaitu pergantian listrik menjadi listrik prabayar. Dengan pergantian tersebut bagaimana dan strategi apa yang akan digunakan oleh perusahaan untuk mencapai target profitabilitas. Oleh sebab itu untuk

¹ Wawancara dengan supervisor keuangan dan akutansi, bapak Indra Santoso, Senin, 23/November/2015, 09.45 WIB, di ruangan keuangan dan kkutansi.

mencapai tujuan profitabilitas harus mempunyai strategi yang matang dari strategi yang sebelumnya. Maka dari itu untuk mencapai hal tersebut harus menggunakan sistem analisis seperti SWOT dan IE yang sudah diteliti oleh para peneliti terdahulu guna untuk kegiatan bisnis yang dijalankan memungkinkan perusahaan akan bisa berhasil mencapai target yang sebenarnya. Maka disini peneliti membuat sebuah formulasi strategi baru berdasarkan fenomena yang ada. Perumusan strategi baru yang akan dilakukan oleh peneliti ini bersifat dalam jangka panjang untuk perusahaan tersebut. Sehingga target profitabilitas yang diinginkan oleh perusahaan tersebut bisa tercapai atau terpenuhi selama ini. Berdasarkan uraian di atas, peneliti merasa tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“ANALISIS STRATEGI PENINGKATAN PROFITABILITAS PT. PLN (PERSERO) AREA PADANGSIDIMPUAN”**.

B. Identifikasi Masalah

Dari uraian latar belakang masalah di atas, maka peneliti dapat mengidentifikasi faktor-faktor yang diperkirakan akan berdampak pada peningkatan profitabilitas PT. PLN (Persero) Area Padangsidimpuan sebagai berikut :

1. Tunggakan pembayaran dari pelanggan.
2. Penggunaan SDM untuk mengecek meteran listrik.
3. Pencurian arus listrik.
4. Pergantian listrik meteran ke listrik Prabayar.

C. Batasan Masalah

Peneliti tidak akan mengungkapkan semua masalah-masalah yang disebutkan di atas, penelitian ini akan dibatasi dengan satu masalah saja yang akan diteliti, masalah yang diteliti adalah poin ke empat. Apakah dengan pergantian listrik meteran ke prabayar target profitabilitas tercapai dan bagaimana strategi perusahaan merespon hal tersebut.

D. Definisi Operasional Penelitian

1. Faktor Internal

Faktor internal dari perusahaan PT. PLN (Persero) Area Padangsidimpuan, adalah dari keuangan dan *accounting*, aspek teknis dan operasional, sumber daya manusia (SDM) struktur organisasi dan manajemen².

2. Faktor Eksternal

Faktor eksternal dari perusahaan PT. PLN (Persero) Area Padangsidimpuan adalah dari Ekonomi, *supplier*, konsumen. Sosial, budaya dan demografis. Politik, pemerintah dan hukum. Teknologi. Kompetitif.³

3. Formulasi Strategi

Formulasi strategi yang akan digunakan ialah melalui analisis matriks IFE, matriks EFE, matriks IE dan matriks SWOT.

E. Rumusan Masalah.

Dari uraian di atas dapat dirumuskan masalah penelitian yaitu :

1. Apa saja faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi profitabilitas PT. PLN (Persero) Area Padangsidimpuan?

² Sondang P. Siagian, *Manajemen Strategik* (Jakarta: Bumi Aksara, 1998), hlm. 107-117.

³ Fred R David, *Manajemen Strategis, "Strategic Management"* Diterjemah oleh Dono Sunardi, (Jakarta: Salemba Empat, 2009), hlm. 124-137.

2. Bagaimana Strategi PT. PLN (Persero) Area Padangsidimpuan untuk meningkatkan profitabilitas?

F. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas tujuan penelitian adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui apa saja faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi profitabilitas PT. PLN (Persero) Area Padangsidimpuan dalam meningkatkan profitabilitas
2. Untuk mengetahui apakah strategi dapat meningkatkan profitabilitas PT. PLN (Persero) Area Padangsidimpuan.

G. Kegunaan Penelitian

Kegunaan penelitian bukan hanya untuk peneliti tapi juga bagi peneliti lain dan diantaranya :

1. Penulis.

Sebagai media untuk membuktikan aplikasi teori yang dipelajari ketika duduk di bangku perkuliahan dengan fakta yang terjadi di dunia nyata dan menerapkan teori-teori tersebut.

2. Perusahaan PT. PLN (Persero) Area Padangsidimpuan.

Dengan adanya penelitian ini akan sangat membantu pengetahuan manajer bahwa strategi itu sangat penting dalam membantu perusahaan untuk meningkatkan target profitabilitas yang sebenarnya.

3. Objek Penelitian, PT. PLN (Perosero) Area Padangsidempuan.

Penelitian ini akan menjadi langkah yang harus diambil oleh perusahaan untuk ke depan dengan secara cermat oleh para manajer untuk memperbaiki kesalahan yang ada.

4. Peneliti Lain.

Peneliti berharap agar penelitian ini dapat berguna dan bisa digunakan sebagai informasi bagi pihak yang memerlukan untuk menambah pengetahuan dan bahan penelitian selanjutnya.

H. Sistematika Penulisan

Penelitian ini dilakukan dengan mengikuti sistematika pembahasan sebagai berikut :

Bab satu pendahuluan, peneliti membahas mengenai latar belakang masalah dari penelitian, identifikasi masalah penelitian, batasan masalah penelitian, defenisi operasional penelitian, rumusan masalah penelitian, tujuan penelitian dan manfaat dari penelitian.

Bab dua kajian pustaka, mengkaji landasan teori yang membahas semua berkaitan dengan penelitian, penelitian terdahulu adalah untuk menunjang peneliti selama melakukan penelitian serta untuk membedakan penelitian terdahulu dengan peneliti, dan kerangka pikir yang menggambarkan hasil pemikiran peneliti.

Bab tiga metodologi penelitian, peneliti menjelaskan tentang lokasi dan waktu penelitian, jenis penelitian, subjek Penelitian, sumber data penelitian, teknik pengumpulan data, teknik pengolahan data.

Bab empat hasil analisis penelitian, disini dibahas mengenai sejarah perusahaan, visi dan misi, motto, nilai perusahaan, produk-produk perusahaan, ruang lingkup perusahaan, analisis matriks IFE, matriks EFE, matriks IE dan Matriks SWOT.

Bab lima kesimpulan, pada bab ini peneliti mengkaji mengenai kesimpulan yaitu hasil dari pengamatan peneliti selama melakukan penelitian dan saran-saran untuk membangun peneliti selama melakukan penelitian.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

Teori adalah sebuah kumpulan proposisi umum yang saling berkaitan dan digunakan untuk menjelaskan hubungan yang timbul antara beberapa variabel yang diobservasi.¹

1. Kajian Teori

a. Manajemen Strategi

Manajemen strategi merupakan kumpulan keputusan dan tindakan yang digunakan dalam penyusunan dan implementasi strategi yang akan menghasilkan kesesuaian superior yang kompetitif antara organisasi dan lingkungan untuk meraih tujuan organisasi.²

Menurut Pearce dan Robinson menjelaskan bahwa manajemen strategi didefinisikan sebagai sekumpulan keputusan dan tindakan yang menghasilkan perumusan (formulasi) dan pelaksanaan (implementasi) rencana-rencana yang dirancang untuk mencapai sasaran-sasaran perusahaan.

Sedangkan menurut Jauch dan Glueck mengatakan bahwa “manajemen strategi adalah sejumlah keputusan dan tindakan yang mengarah pada penyusunan suatu strategi atau sejumlah strategi yang efektif untuk membantu mencapai sasaran perusahaan.”³

¹ Mudrajad Kuncoro, *Metode Riset Untuk Bisnis dan Ekonomi* (Jakarta: Erlangga, 2009), hlm. 47.

² Richard L. Daft, *Manajemen*, Diterjemahkan dari “*Management*” oleh Edward Tanujaya, Shirley Tiolina (Jakarta: Salemba Empat, 2007), hlm. 355.

³ Amirullah, *Manajemen Strategi Teori-Konsep-Kinerja* (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2015), hlm. 5.

Sebagaimana Firman Allah SWT sebagai berikut :

لَهُ مُعَقِّبَاتٌ مِّنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ يَحْفَظُونَهُ مِنْ أَمْرِ اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ وَمَا لَهُمْ مِنْ دُونِهِ مِنْ وَالٍ ﴿١١﴾

Artinya: “Bagi manusia ada malaikat-malaikat yang selalu mengikutinya bergiliran, di muka dan di belakangnya, mereka menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri, dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia”. (Q.S Ar Ra’d:11).⁴

Dari terjemahan diatas bisa dikatakan bahwa, setiap kegiatan yang dilakukan akan dipertanggung jawabkan di akhirat nanti. Kerana apapun yang kamu lakukan akan selalu diawasi dan Allah SWT tidak akan merubah keadaan suatu kaum jika kaum tersebut tidak mau berusaha merubah keadaan yang sebelumnya pada mereka sendiri untuk menjadi lebih baik. Sesungguhnya Allah SWT mampu merubah suatu kaum jika ia menghendaki.

Diperjelas lagi dalam Firman Allah SWT sebagai berikut :

⁴ Departemen Agama RI. *Al-Qur'an dan Terjemahan Al-Jumanatul' Ali* (Bandung: CV J-Art. 2004), hlm. 250.

يَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ

حَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ ﴿١٨﴾

Artinya:”Hai orang-orang yang beriman, bertaqwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat), dan bertaqwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan”.(Q.S Al- Hasyr: 18).⁵

Secara umum, sebuah strategi memiliki komponen-komponen. Strategi yang senantiasa dipertimbangkan dalam menentukan strategi yang akan dilaksanakan :

1) Ruang Lingkup

Ruang lingkup adalah lingkungan dimana organisasi atau perusahaan tersebut beraktivitas. Lokal, regional atau internasional adalah salah satu contoh ruang lingkup dari kegiatan organisasi. Oleh karenanya, strategi yang akan dilakukan mencakup ruang lingkup yang dihadapi oleh perusahaan.

2) Distribusi Sumber Daya

⁵ Departemen Agama RI. *Al-Qur'an Al-Karim dan Terjemahannya* (Semarang: PT Karya Toha Putra Semarang. 1996), hlm. 437.

Distribusi sumber daya adalah bagaimana sebuah perusahaan memanfaatkan dan mendistribusikan sumber daya yang dimilikinya dalam menerapkan strategi perusahaan.⁶

Manajemen strategi, dapat didefinisikan sebagai seni dan pengetahuan dalam merumuskan, mengimplementasikan, serta mengevaluasi keputusan-keputusan lintas fungsional yang membuat sebuah organisasi mencapai tujuannya. Sebagaimana disiratkan oleh definisi ini, manajemen strategi berfokus pada usaha untuk mengintegrasikan manajemen, pemasaran, keuangan/akuntansi, produksi/operasi, penelitian dan pengembangan, serta sistem informasi komputer untuk mencapai keberhasilan organisasional.

Istilah manajemen dipakai secara sinonim dengan istilah perencanaan strategi. Kadang, istilah manajemen strategi digunakan untuk merujuk pada perumusan, implementasi, dan evaluasi strategi. Pada intinya, rencana strategi adalah taktik permainan sebuah perusahaan. Suatu perusahaan harus memiliki rencana strategi yang baik untuk dapat bersaing dengan sukses.

Penerapan strategi mengharuskan perusahaan untuk menetapkan tujuan tahunan, membuat kebijakan, memotivasi karyawan, dan mengalokasikan sumber daya, sehingga strategi-strategi yang telah dirumuskan dapat dijalankan. Penerapan strategi sering kali disebut

⁶ Erni Tisnawati Sule, Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen* (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2005), hlm. 133.

sebagai “Tahap Aksi” dari manajemen strategi. Menerapkan berarti memobilisasi karyawan dan manajer untuk melaksanakan strategi yang telah dirumuskan. Penerapan strategi yang berhasil bergantung pada kemampuan manajer untuk memotivasi karyawan, yang lebih merupakan seni dari pada pengetahuan.⁷

Strategi sering kali didefinisikan sebagai percocokan yang dibuat suatu organisasi antara sumber daya dan keterampilan internalnya serta peluang dan risiko yang diciptakan oleh faktor-faktor eksternal. Setiap organisasi, militer, berorientasi produk, berorientasi jasa, pemerintahan, atau bahkan olahraga, harus mengembangkan dan menjalankan strategi yang tepat agar berhasil. Serangan yang bagus tanpa pertahanan yang baik, atau sebaliknya, biasanya mengakibatkan kekalahan. Mengembangkan gagasan yang memanfaatkan kekuatan untuk menangkap peluang dapat dianggap sebagai sebuah serangan, sementara strategi yang dirancang untuk memperbaiki kelemahan dengan menghindari dari ancaman bisa diistilahkan sebagai pertahanan. Setiap organisasi memiliki peluang dan ancaman eksternal serta kekuatan dan kelemahan internal yang dapat dipelajari untuk merumuskan strategi alternatif yang masuk akal.⁸

Pimpinan suatu organisasi, setiap hari berusaha mencari kesesuaian antara kekuatan-kekuatan internal perusahaan dan kekuatan-

⁷ Frennd R. David, *Op. Cit.*, hlm. 5-7.

⁸ *Ibid.*, hlm. 325-326

kekuatan eksternal (peluang dan ancaman) suatu pasar. Suatu perusahaan dapat mengembangkan strategi untuk mengatasi ancaman eksternal dan merebut peluang yang ada. Tujuan utama perencanaan strategi adalah agar perusahaan dapat melihat secara objektif kondisi-kondisi internal dan eksternal, sehingga perusahaan dapat mengantisipasi perubahan lingkungan eksternal. Dalam hal ini dapat dibedakan secara jelas, fungsi manajemen, konsumen, distributor, dan pesaing. Jadi perencanaan strategi yang penting untuk memperoleh keunggulan bersaing dan memiliki produk yang sesuai dengan keinginan konsumen dengan dukungan yang optimal dari sumber daya yang ada. Untuk memahami konsep perencanaan strategi, kita perlu memahami pengertian konsep mengenai strategi.

Strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan. Dimana perkembangannya, konsep mengenai strategi terus berkembang, hal ini dapat ditunjukkan oleh adanya perbedaan mengenai konsep strategi selama 30 tahun terakhir. Untuk lebih jelasnya kita bisa melihat perkembangan tersebut.

Menurut Chandler “Strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan perusahaan dalam kaitannya dengan tujuan jangka panjang, program tidak lanjut, serta prioritas alokasi sumber daya”.

Learned, Christensen, Andrew, dan Guth berpendapat “Strategi merupakan alat untuk menciptakan keunggulan bersaing. Dengan demikian salah satu fokus strategi adalah memutuskan apakah bisnis tersebut harus ada atau tidak ada.

Sedangkan menurut, Porter mengartikan Strategi “adalah alat yang sangat penting untuk mencapai keunggulan bersaing.”⁹

Secara ringkas langkah-langkah proses penyusunan strategi dapat diuraikan sebagai berikut :

- a) Penentuan misi dan tujuan, yang mencakup pernyataan-pernyataan tentang misi, falsafah, maksud, dan tujuan organisasi.
- b) Pengembangan profil perusahaan, yang mencerminkan kondisi internal dan kemampuan perusahaan.
- c) Analisis lingkungan eksternal, dengan maksud untuk mengidentifikasi cara-cara dalam perubahan-perubahan lingkungan ekonomi, teknologi, sosial/budaya, dan politik, dapat secara tidak langsung mempengaruhi organisasi.
- d) Analisis lingkungan internal perusahaan, kekuatan dan kelemahan organisasi.
- e) Identifikasi kesempatan dan ancaman strategi, identifikasi tujuan dan strategi, analisis lingkungan, serta analisis kekuatan dan kelemahan organisasi dipadukan dalam langkah kelima.
- f) Pembuatan keputusan strategi.
- g) Pengembangan strategi perusahaan.
- h) Implementasi strategi, yang mencakup kegiatan manajemen untuk mengoperasikan strategi.¹⁰

⁹ Freddy Rangkuti, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis* (Jakarta: PT. Gramedia Utama, 2006), hlm. 2-4.

¹⁰ T Hani Handoko, *Manajemen* (Yogyakarta: BPFE, 1984), hlm. 94-98.

Berdasarkan langkah-langkah penyusunan strategi, maka peneliti dapat menyimpulkan :

Dalam membuat suatu visi, misi manajer organisasi perusahaan yaitu harus membuat tujuan sebenarnya dari organisasi. Setelah tujuan organisasi perusahaan terpenuhi, maka manajer perusahaan harus mengetahui bagaimana kemampuan, kondisi perusahaan di lingkungan internal melalui nilai-nilai perusahaan dan motto dari perusahaan.

Selanjutnya manajer menganalisis lingkungan eksternal yang secara tidak langsung mempengaruhi perubahan-perubahan yang ada pada faktor eksternal. Setelah kondisi internal sudah diketahui maka manajer menganalisis bagaimana sebenarnya kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dari organisasi perusahaan, yang bertujuan untuk membuat strategi yang matang berdasarkan analisis yang dilakukan pihak manajer. Selanjutnya jika strategi sudah terbentuk maka tahap berikutnya yaitu mengembangkan dan menjalankan strategi yang sudah terbentuk.

3) Kelebihan dan Kelemahan Rencana Strategi

Rencana strategi sangat diperlukan pada setiap organisasi. Akan tetapi meski dipandang penting, perencanaan strategi memiliki kelebihan dan juga kelemahan antara lain :

a) Kelebihan menggunakan rencana strategi

- 1) Dengan rencana strategi, manajer dapat menentukan tujuan secara jelas dan metode pencapaiannya kepada organisasinya.
 - 2) Membantu manajer mengantisipasi permasalahan sebelum muncul dan memecahkannya sebelum menjadi buruk.
 - 3) Membantu manajer mengenal peluang yang mengandung risiko dan peluang yang aman dan memilih di antara peluang yang ada.
 - 4) Mengurangi kemungkinan deviasi dan kejutan yang tidak menyenangkan, karena sasaran, tujuan, dan strategi untuk penelitian yang saksama.
 - 5) Melalui rencana strategi, manajer dapat memperbesar kemungkinan untuk membuat keputusan yang tahan menghadapi ujian waktu.
- b) Kelemahan menggunakan rencana strategi :
- 1) Bahaya terciptanya birokrasi besar para rencana yang dapat menghilangkan hubungan dengan produk dan pelanggan perusahaan.
 - 2) Kadang-kadang perencanaan strategi cenderung membatasi organisasi pada pilihan yang paling rasional dan bebas risiko.¹¹

b. Analisis Lingkungan Internal

Menurut Jauch dan Glueck analisis lingkungan internal adalah merupakan proses dengan mana perencanaan strategi mengkaji pemasaran dan distribusi perusahaan, penelitian dan pengembangan, produksi dan operasi, sumber daya dan karyawan perusahaan serta faktor-faktor keuangan dan akuntansi untuk menentukan di mana perusahaan mempunyai

¹¹ Siswanto, *Pengantar Manajemen* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2005), hlm. 49

kemampuan yang penting, sehingga perusahaan memanfaatkan peluang dengan cara yang paling efektif dan dapat menangani ancaman di dalam lingkungan.¹²

Sedangkan menurut Lawrence dan William analisis lingkungan perusahaan sebagai suatu proses dengan mana perencanaan strategi mengkaji pemasaran, dan distribusi perusahaan, penelitian dan pengembangan, produk dan operasi, sumber daya dan karyawan perusahaan, serta faktor keuangan dan akuntansi untuk menentukan di mana perusahaan mempunyai kekuatan dan kelemahan yang penting sehingga perusahaan dapat memanfaatkan peluang dengan cara yang paling efektif dan dapat menangani ancaman di dalam lingkungan.¹³

Salah satu cara yang paling sederhana untuk memahami dan menganalisis lingkungan organisasi, khususnya lingkungan internal. Melalui pendekatan fungsional yang merupakan paling sederhana dan mudah.

1) Fungsi Bidang Pemasaran

Fungsi utama pemasaran dalam suatu perusahaan adalah menyampaikan dan memindahkan barang dan jasa dari produsen ketangan konsumen melalui saluran-saluran yang telah ditentukan. Namun, keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan tidak hanya ditentukan oleh fungsi pemasaran saja. Manajer pemasaran juga harus bekerja sama secara erat dengan departemen lain dalam perusahaan.

2) Fungsi Bidang Keuangan

Salah satu alat penting untuk menilai kekuatan dan kelemahan organisasi adalah analisis lingkungan keuangan. Tujuan lain dilakukan analisis keuangan perusahaan adalah membantu memperlihatkan

¹² Amirullah, *Op. Cit.*, hlm. 58.

¹³ *Ibid.*

kelemahan dan kekuatan dalam bidang fungsional lain dari sudut pandangan operasi dan strategi. Proses penilaian keuangan itu sendiri perlu dilakukan sebagai tambahan pada faktor-faktor lainnya yang mempengaruhi keputusan tersebut.

3) Fungsi Bidang SDM

Tujuan utama manajer SDM adalah menempatkan karyawan yang tepat pada tempat yang tepat. Jika penempatan SDM tidak tepat maka yang terjadi adalah SDM akan bekerja secara tidak efektif dan efisien, dan ini akan mempengaruhi keunggulan bersaing perusahaan. Tugas lainnya dari seorang manajer SDM adalah merekrut dan mempertahankan karyawan dan manajer yang berkualitas tinggi, sangat produktif dan loyal. Peran SDM dalam organisasi sangatlah strategi, karena SDM yang mengambil keputusan untuk semua fungsi.

4) Fungsi Bidang Produksi dan Operasi

Para ahli bidang operasional akan memusatkan perhatiannya pada pengambilan keputusan mengenai kapasitas pabrik, *layout* pabrik, tata letak mesin dan peralatan, proses manufaktur dan proses produksi dan menetapkan berbagai kebijakan persediaan (bahan baku, bahan penolong, barang jadi, dan berbagai persediaan lainnya) sehingga persediaan yang ada sejalan dengan kelancaran operasi perusahaan tidak mengalami kekurangan dan juga tidak mengalami kelebihan.¹⁴

¹⁴ *Ibid.*, hlm. 64-67.

Analisis situasi internal mencakup antara lain :

- (a) Laporan, transkrip, dan rekaman radio, televisi dan kabel.
- (b) Analisis terhadap liputan media dan sumber internet.
- (c) Kliping dari koran, majalah, publikasi perdagangan, *newsletter*, dan liputan online tentang organisasi dan situasi *problem*.
- (d) Salinan publikasi riset tentang topik-topik yang berkaitan dengan situasi *problem*.
- (e) Daftar referensi buku penting, catatan, dan direktor, serta lokasinya di dalam organisasi.¹⁵

c. Analisis Lingkungan Eksternal

Ada banyak faktor eksternal yang mempengaruhi pilihan arah dan tindakan suatu perusahaan dan akhirnya struktur organisasi proses internalnya, faktor eksternal tersebut merupakan kekuatan utama. Faktor-faktor ini yang akan dinamakan lingkungan eksternal sebagai berikut :

1) Faktor Ekonomi

Memiliki dampak langsung terhadap daya tarik potensial dari beragam strategi. Faktor ekonomi berkaitan dengan sifat dan arah sistem ekonomi tempat suatu perusahaan beroperasi. Karena pola konsumsi dipengaruhi oleh kesejahteraan relative berbagai segmen

¹⁵ Scott M Cutlip, dkk. *Effective Public Relations* diterjemah oleh Tri Wibowo, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2011), hlm. 332.

pasar, dalam perencanaan strateginya setiap perusahaan harus mempertimbangkan kecenderungan ekonomi di segmen-segmen yang mempengaruhi industrinya. Baik ditingkat nasional maupun internasional, perusahaan harus mempertimbangkan ketersediaan kredit secara umum, tingkat penghasilan yang akan dibelanjakan, serta kecenderungan belanja masyarakat.¹⁶

2) Faktor Sosial, Budaya dan Demografis

Perubahan sosial, budaya, demografis, dan lingkungan memiliki dampak yang besar atas hampir semua produk, jasa, pasar, dan konsumen. Organisasi-organisasi kecil, besar, laba, dan nirlaba disemua industri dikejutkan dan ditantang oleh peluang dan ancaman yang muncul dari perubahan dalam variabel sosial, budaya, demografis, dan lingkungan. Dalam hampir segala hal, dunia saat ini sangat berbeda dibandingkan kemarin, dan esok menjanjikan perubahan yang lebih besar lagi.

Tren-tren sosial, budaya, demografis dan lingkungan membentuk cara orang hidup, bekerja, memproduksi dan mengkonsumsi. Tren-tren baru itu menciptakan jenis konsumen yang berbeda, dan konsekuensinya, menciptakan kebutuhan atau produk, jasa, dan strategi yang berbeda pula.¹⁷

3) Faktor Politik, Pemerintah dan Hukum

¹⁶ Frennd R. David, *Op. Cit.*, hlm. 124.

¹⁷ *Ibid.*, hlm. 127.

Pemerintah baik pusat maupun daerah merupakan pembuat regulasi, deregulasi, penyubsidi, pemberi kerja, dan kosumen utama organisasi. Faktor-faktor politik, pemerintahan, dan hukum, karenanya, dapat mempresentasikan peluang atau ancaman utama baik bagi organisasi kecil maupun besar. Untuk industri dan perusahaan yang sangat tergantung pada kontrak atau subsidi pemerintah, ramalan politik bisa menjadi bagian terpenting dari audit eksternal. Perubahan-perubahan dalam hukum paten, tarif pajak, dan aktivitas lobi dapat memberi pengaruh signifikan pada perusahaan. Salingketergantungan global yang semakin meningkat di kalangan ekonomi pasar, pemerintah, dan organisasi memaksa perusahaan untuk mempertimbangkan dampak potensial dari variabel-variabel politik dalam perumusan dan penerapan strategi kompetitif.¹⁸

4) Faktor Teknologi

Kekuatan teknologi mempresentasikan peluang dan ancaman besar yang harus dipertimbangkan dalam perumusan strategi. Kemajuan teknologi bisa secara dramatis mempengaruhi produk, jasa, pasar, pemasok, distributor, pesaing, konsumen, proses produksi, praktik pemasaran, dan posisi kompetitif. Kemajuan teknologi dapat menciptakan pasar baru dan lebih baik, mengubah

¹⁸ *Ibid.*, 131.

posisi biaya kompetitif relatif dalam suatu industri, serta mengakibatkan produk dan jasa yang ada saat ini menjadi usang.

Perubahan teknologi bisa mengurangi atau menjadikan hambatan biaya antar bisnis, menciptakan masa hidup produk yang lebih pendek, menciptakan kelangkaan dalam keterampilan teknis, serta mengakibatkan perubahan dalam nilai dan harapan karyawan, manajer, dan konsumen.¹⁹

5) Pelanggan

Para pelanggan atau konsumen adalah mereka yang secara langsung memanfaatkan, menggunakan, dan mengajukan permintaan atas barang atau jasa yang ditawarkan oleh organisasi. Dapat dikatakan pula bahwa para pelanggan merupakan salah satu alasan kuat mengapa sebuah organisasi perusahaan berdiri dan beroperasi. Para pelanggan inilah sumber pendapatan organisasi.

Para pelanggan adalah salah satu alasan mendasar mengapa sebuah organisasi menjalankan kegiatan bisnisnya. Pada dasarnya organisasi menjalankan kegiatan bisnis dalam rangka memenuhi kebutuhan para pelanggan.

6) Pemasok

Pemasok adalah pihak yang terikat langsung dalam kegiatan bisnis dari sebuah organisasi, khususnya organisasi bisnis yang

¹⁹ *Ibid.*, 136.

melakukan kegiatan produksi barang jadi dari berbagai jenis bahan baku.

7) Pesaing

Pesaing adalah organisasi lain yang menjalankan bisnis yang sama dengan organisasi yang kita jalankan. Karena bisnis yang dijalankan sama, maka pesaing merupakan tantangansekaligusancaman yang dihadapi organisasi dalam meraih pelanggan. Jika pelanggan lebih tertarik untuk memperoleh apa yang menjadi kebutuhannya dari pesaing, maka secara otomatis pelanggan tidak akan mendapatkannya dari organisasi kita. Bila pelanggan tak lagi tertarik untuk memenuhi kebutuhannya melalui organisasi bisnis kita, maka hal tersebut menjadi ancaman bagi organisasi bisnis yang kita jalankan.²⁰

Analisis situasi eksternal mencakup antara lain :

- (a) Pernyataan misi, piagam, aturan, sejarah, dan struktur organisasi.
- (b) Daftar biografi, dan foto pejabat penting, anggota komisaris, dan manajer.
- (c) Statistik tentang sumber daya, anggaran, staf, penjualan, *profit* dan *stockholder*.
- (d) Pernyataan (kutipan) pandangan oleh eksekutif utama tentang situasi *problem*.

²⁰ Erni Tisnawati Sule, Kurniawan Saefullah, *Op. Cit.*, hlm.63-64.

- (e) Deskripsi bagaimana organisasi baru-baru ini menangani situasi *problem*.
- (f) Deskripsi dan daftar *stakeholder* internal organisasi.
- (g) Daftar media organisasi (dua arah) untuk berkomunikasi dengan kelompok internal.²¹

d. Perumusan Strategi

1) Matriks IE

Matriks IE didasarkan pada dua dimensi kunci: skor bobot IFE total pada sumbu x dan skor bobot EFE total pada sumbu y . Ingat kembali bahwa setiap divisi dalam suatu organisasi harus membuat Matriks IFE dan Matriks EFE dalam kaitannya dengan organisasi. Skor bobot total yang diperoleh dari divisi-divisi tersebut memungkinkan susunan Matriks IE di tingkat perusahaan.

Pada sumbu x dari matriks IE, skor bobot IFE 1,0 sampai 1,99 menunjukkan posisi internal yang lemah, skor 2,0 sampai 2,99 dianggap sedang, dan skor 3,0 sampai 4,0 adalah kuat. Serupa halnya pada sumbu y , skor bobot EFE total 1,0 sampai 1,99 dipandang rendah, skor 2,0 sampai 2,99 dianggap sedang, dan skor 3,0 sampai 4,0 adalah tinggi.

Matriks IE dapat dibagi menjadi tiga bagian besar yang mempunyai implikasi strategi yang berbeda-beda. Pertama, ketentuan untuk divisi-divisi yang masuk dalam sel I, II, atau IV dapat digambarkan sebagai

²¹ Scott M Cutlip, *Op. Cit.*, hlm. 332.

tumbuh dan membangun (*grow and build*). Strategi yang intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar dan mengembangkan produk) atau integratif (integrasi ke belakang, integrasi ke depan, dan integrasi horizontal) bisa menjadi paling tepat bagi divisi-divisi ini. Kedua, divisi-divisi yang masuk dalam sel III, V, VII dapat ditangani dengan baik melalui strategi menjaga dan mempertahankan (*hold and maintain*), penetrasi pasar dan pengembangan produk adalah dua strategi yang paling banyak digunakan dalam jenis divisi ini. Ketiga, ketentuan umum untuk divisi yang masuk dalam sel VI, VIII, atau IX adalah panen atau divestasi (*harvest or divest*). Organisasi yang berhasil mampu mencapai portofolio bisnis yang masuk atau berada di seputar sel I dalam Matriks IE.²²

a) Strategi Integratif

1) Integratif ke Depan

Berkaitan dengan usaha untuk memperoleh kepemilikan atau kendali yang lebih besar atas distributor.

2) Integratif ke Belakang

Sebuah strategi yang mengupayakan kepemilikan atau kendali yang lebih besar atas pemasok perusahaan.

3) Integratif Horizontal

Mengacu pada strategi yang mengupayakan kepemilikan atau kendali yang lebih besar atas pesaing perusahaan.

²² Frennd R. David, *Op. Cit.*, hlm. 345.

b) Strategi Intensif

1) Penetrasi Pasar

Adalah strategi yang mengusahakan peningkatan pangsa pasar untuk produk atau jasa yang ada di pasar saat ini melalui upaya-upaya pemasaran yang lebih besar.

2) Pengembangan Pasar

Meliputi pengenalan produk atau jasa yang ada saat ini ke wilayah-wilayah geografis yang baru.

3) Pengembangan Produk

Sebuah strategi yang mengupayakan peningkatan penjualan dengan cara memperbaiki atau memodifikasi produk atau jasa yang ada saat ini.²³

c) Strategi Defensif

1) Penciutan

Penciutan terjadi manakala sebuah organisasi melakukan pengelompokan ulang melalui pengurangan biaya dan aset untuk membalik penjualan dan laba yang menurun.

2) Divestasi

Menjual satu divisi atau bagian dari suatu organisasi disebut dengan divestasi. Divestasi sering dipakai untuk mendapatkan modal guna akuisis atau investasi strategi lebih jauh. Divestasi dapat dapat menjadi bagian dari keseluruhan strategi penciutan

²³ *Ibid.*, hlm. 253-258

untuk membebaskan organisasi dari bisnis yang tidak menguntungkan, yang membutuhkan terlalu banyak modal, atau yang tidak begitu sesuai dengan aktivitas-aktivitas perusahaan yang lain.²⁴

2) Matriks SWOT

Matriks SWOT adalah sebuah alat percocokan yang penting yang membantu para manajer mengembangkan empat jenis strategi yaitu Strategi SO (kekuatan-peluang), Strategi WO (kelemahan peluang), Strategi ST (kekuatan-ancaman), dan Strategi WT (kelemahan-ancaman). Mencocokkan faktor-faktor eksternal dan internal utama merupakan penilaian yang baik dan tidak ada satupun paduan yang paling benar.

Strategi SO, memanfaatkan kekuatan internal perusahaan untuk menarik keuntungan dari peluang eksternal. Semua manajer tentunya menginginkan organisasi mereka berada dalam posisi dimana kekuatan internal dapat digunakan untuk mengambil keuntungan dari berbagai tren dan kejadian eksternal. Tatkala sebuah organisasi dihadapkan pada ancaman yang besar, maka perusahaan akan berusaha untuk menghindarinya untuk berkonsentrasi pada peluang.

Strategi WO, bertujuan untuk memperbaiki kelemahan internal dengan cara mengambil keuntungan dari peluang eksternal. Terkadang,

²⁴ *Ibid.*, 267-271

peluang-peluang besar yang muncul, tetapi perusahaan memiliki kelemahan internal yang menghalanginya memanfaatkan peluang tersebut. Alternatif lainnya dari strategi WO adalah dengan merekrut dan melatih orang agar memiliki kapabilitas teknis yang diperlukan.

Strategi ST, menggunakan kekuatan sebuah perusahaan untuk menghindari atau mengurangi dampak ancaman eksternal. Hal ini bukan berarti bahwa suatu organisasi yang kuat harus selalu menghadapi ancaman secara langsung di dalam lingkungan eksternal.

Strategi WT, merupakan taktik defensif yang diarahkan untuk mengurangi kelemahan internal serta menghindari ancaman eksternal. Sebuah organisasi yang menghadapi berbagai ancaman eksternal dan kelemahan internal benar-benar dalam posisi yang membahayakan.²⁵

2. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu adalah sebagai sumber bahan referensi peneliti dalam melakukan penelitian, dan juga untuk membedakan penelitian ini dengan penelitian yang lain. Maka dari itu, ada beberapa penelitian terdahulu yang tercantum di bawah sebagai berikut:

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Penelitian	Judul Penelitian/tahun	Alat Analisis	Hasil Penelitian
1	Franky Napitupulu	Peranan Analisis SWOT dalam Meningkatkan Daya Saing	Diagram SWOT, Matriks IFE,EFE,	1. Strategi Bersaing yang diterapkan oleh PT. BAF Cab Medan tidak hanya menggunakan strategi harga saja, tetapi juga

²⁵ *Ibid.*, 327-330.

		<p>pada PT. BUSSAN AUTO FINANCE Cabang Medan. (Skripsi, Fakultas Ekonomi, Program Ekstensi, Medan: Universitas Sumatera Utara, Mei 2009).</p>	<p>Matriks SWOT.</p>	<p>mempertimbangkan strategi lain seperti menyediakan produk yang menarik dan kualitas pelayanan terhadap pelanggan yang maksimal.</p> <p>2. Peluang yang dimiliki oleh PT. BAF Cab Medan belum dimanfaatkan secara maksimal.</p> <p>3. Kelamahan dengan bobot tertinggi yaitu sistem penagihan yang masih lambat dan tidak dimanfaatkannya kantor satelit masih dapat ditangani dengan baik, meskipun masih banya hal yang harus diperbaiki.</p> <p>4. Melalui analisis SWOT perusahaan dapat mempergunakan strategi yang dapat meningkatkan daya saing PT. BAF Cab Medan.</p> <p>5. PT. BAF Cab Medan berada pada posisi Kuadrat Agresif yang berarti bahwa perusahaan mempunyai keunggulan yang kompetitif yang besar dalam perusahaan yang sedang bertumbuh dan stabil.</p>
2	<p>Eko Nurmianto, Arman Hakin Nasution</p>	<p>Perumusan Strategi Kemitraan menggunakan Metode AHP dan SWOT (Studi kasus pada Kemitraan PT. INKA dengan Industri Kecil</p>	<p>Matriks SWOT, AHP</p>	<p>Untuk penilaian kinerja dari suatu model atau pola kemitraan terdapat beberapa kriteria yang dapat digunakan yaitu efektivitas, profesionalitas, pola pembinaan, pola pengawasan, modal yang disalurkan, potensi pengembangan, dan prosedur birokrasi yang ada. Model usulan adalah</p>

		Menengah di Wilayah Karesidenan Madiun. (Jurnal. Fakultas Teknologi Industri, Program Pascasarjana, Program Studi Manajemen Industri, Jurusan Teknik Industri, Surabaya: Universitas Kristen Petra, Juni 2004).		model kemitraan yang memfokuskan pengembangan kemitraan antara PT. INKA dan IKM dengan pengelolaan yang lebih profesional dengan adanya badan pengelola dana BUMN yang bersifat mandiri.
3	Suhartini	Analisa SWOT dalam Menentukan Strategi Pemasaran pada Perusahaan. (Jurnal, Matrik Teknik Industri, Surabaya: Universitas Muhammadiyah Gresik, Maret 2012).	Matriks SWOT, Matriks Space, Matriks IFE dan EFE	<p>1. Faktor internal yang paling mempengaruhi perusahaan untuk kekuatannya yaitu terbinanya suasana kerja yang bersifat kekeluargaan dan gotong royong antara karyawan dan tim manajerial menjadi kekuatan utama yang dimiliki grafika cemerlang dengan skor 0,28, dan untuk kelemahan perusahaan yaitu SDM yang dimiliki di bidang tertentu kurang dengan skor 0,23.</p> <p>2. Sedangkan untuk faktor eksternal perusahaan yang paling mempengaruhi dalam hal peluang yaitu mendapatkan kesempatan dari banyak rekan kerja dalam hal mempromosikannya</p>

				<p>dengan skor 0,38, dan untuk ancaman yang dihadapi perusahaan yaitu harga bahan baku meningkat dengan skor 0,37.</p> <p>3. Strategi yang digunakan dalam memperbaiki sistem dan meningkatkan promosi sehingga dapat memperluas target pasar dan juga mempertahankan dan meningkatkan kualitas pelayanan terhadap pelanggan dengan tetap mempertahankan hubungan baik kepada konsumen dan relasi bisnisnya</p>
4	Isti Zumroh	<p>Penggunaan Analisis Swot dan AHP untuk menentukan Strategi Pemasaran Perusahaan (Studi Kasus : WL Aluminium. (Skripsi, Fakultas Sains dan Teknologi, Program Studi Teknik Industri, Yogyakarta: Universitas Islam Negeri Kalijaga, 25 November 2014).</p>	<p>Matriks SWOT, Matriks IFE dan EFE, Matriks Perbandingan Berpasangan.</p>	<p>1.Strategi untuk meningkatkan volume penjualan pada WL Aluminium berdasarkan AHP adalah terdapat pada alternatif strategi "C" dengan nilai akhir paling besar dan menempati peringkat ke-1 dengan nilai sebesar 0,185, yaitu menjaga kepercayaan dengan para konsumen dengan cara pengiriman produk ke konsumen tepat waktu, mengganti produk yang cacat (ketika pengiriman) dengan produk yang sama, memberikan diskon harga bagi pelanggan tetap.</p> <p>2.Berdasarkan hasil matriks Internal-Eksternal pada Analisa Swot , WL Aluminium menempati posisi pada sel 5, maka dapat dikelola dengan strategi jaga dan</p>

				<p>pertahankan, strategi umum yang digunakan adalah penetrasi pasar dan pengembangan produk, penetrasi pasar atau pertumbuhan terkonsentrasi dapat dilakukan dengan :</p> <p>a. menambah tingkat penggunaan pelanggan lama, melalui : jumlah pemberian dan memberi insentif harga untuk penggunaan lebih banyak.</p> <p>b. memikat pelanggan pesaing, melalui : mempertajam diferensiasi merek, meningkatkan usaha promosi, dan menyesuaikan harga dengan kualitas.</p> <p>c. memikat pengguna bukan untuk membeli produk, melalui : merangsang keinginan untuk mencoba melalui produk contoh, insentif harga, menyesuaikan antara harga dengan kualitas, dan mengiklankan pengguna baru.</p>
5	Berti Setiowati	Analisa Strategi Bauran Pemasaran pada Perusahaan Jasa Freight Forwading: Rencana, Implementasi , dan Evaluasi Kebijakan yang Mempengaruhi Kinerja	Analisi SWOT lingkungan internal (jasa, harga, saluran distribusi, promosi, proses, sumber daya manusia, layanan pelanggan, orientasi	Setelah melalui proses analisa SWOT dan kemudian merencanakan strategi serta implementasi kebijakan pada PT. OSS , secara keseluruhan hasil dan tujuannya untuk meningkatkan kinerja pemasaran telah tercapai. Perlu diketahui pula bahwa kinerja pemasaran juga di pengaruhi oleh beberapa faktor eksternal yang berada diluar kendali perusahaan. Kebijakan

		Karyawan. (Tesis, Program Studi Magister Manajemen, Semarang: Universitas Diponegoro, 2007).	strategik). Analisis SWOT lingkungan Eksternal	pemerintah dan hubungan diplomatik, pertumbuhan ekonomi Negara yang mempengaruhi nilai mata uang juga sangat diperhitungkan. Kebijakan manajemen PT. OSS untuk meningkatkan kinerja pemasaran melalui peningkatan usaha-usaha dan implementasi strategi bauran pemasaran serta meningkatkan orientasi strategi telah banyak memberikan kekuatan dan pengetahuan untuk memanfaatkan peluang yang ada dan mengantisipasi hambatan yang timbul. Kerja tim dan motivasi sumber daya manusia yang baik juga telah membangkitkan perusahaan untuk percaya diri mengatasi permasalahannya. Peningkatan grafik pendapatan dan volume penjualan pada periode Desember 2006 sampai sekarang yang masih terus meningkat adalah hasil nyata dari implementasi strategi yang diterapkan PT. OSS hal ini tak lepas dari kepercayaan kantor pusat untuk terus mendukung perusahaan dalam segala kondisi dan permasalahn.
6	Iskandar Putong	Teknik Pemanfaatan Analisis SWOT Tanpa Skala Industri (A-SWOT-TSI). (Jurnal	Matriks SWOT, EFAS dan IFAS	Meskipun validitasnya belum teruji, karena belum ada yang menerapkannya, paling tidak A-SWOT-TSI bisa dimanfaatkan unuk analisa dini bagi perusahaan yang

		Ekonomi dan Binis, Fakultas Ekonomi, Universitas Bina Nusantara, 2003).		mengalami masalah dengan penentuan strategi usaha. Dengan A-SWOT-TSI perusahaan akan lebih mudah mensiasati persaingan tanpa diketahui pesaing sehingga strategi usaha tidak akan bisa diantisipasi. Dengan A-SWOT-TSI perusahaan akan mampu menjadikan karyawan selain mempunyai kemampuan operasional, juga dapat menjadikan karyawan memiliki kemampuan analisis dan berdisiplin
7	Nur Afrillita T	Analisis SWOT dalam Menentukan Strategi Pemasaran Sepeda motor pada PT. Samekarindo Indah di Samarinda. (Jurnal Administrasi Bisnis, 2013).	Matriks SWOT, EFE dan IFE, EFAS dan IFAS	PT. Samekarindo Indah merupakan yang berpengalaman dalam penjualan kendaraan sepeda motor maupun mobil sejak tahun 1977 dan sudah mempunyai produk-produk yang diandalkan serta memiliki visi dan misi dalam memenuhi keinginan dan kebutuhan konsumen yang lebih baik.
8	Ujang Juhardi, Edi Noersasongko, Mohamad Siddiq	Penerapan Analisis SWOT Guna Penyusunan Rencana Induk <i>E-GOVERNMENT</i> Kabupaten Gaur. (Jurnal Teknologi Informasi, Program Pascasarjana Teknik Informatika. Universitas Dian Nuswantoro, April 2010).	EFAS dan IFAS, Analisis SWOT	Rencana induk <i>e-government</i> ini adalah sebagai rekomendasi pada pemerintah daerah dalam rangka penerapan dan mendukung pengimplementasian <i>e-government</i> hal ini sejalan dengan Inpres NO 3 Tahun 2003 tentang pedoman <i>e-government</i> di pemerintah pusat maupun di daerah, sesuai dengan keadaan dan persiapan yang ada pada pemerintah daerah maka rencana <i>e-government</i> yang dibangun adalah untuk mendukung pencapaian visi dan misi di pemerintah daerah sehingga visi dan misi dari

				pemerintah daerah dapat dilaksanakan dengan baik.
9	Fadma Yulianti	Analisi SWOT Sebagai Dasar Terciptanya <i>BLUE OCEAN STRATEGY</i> Bagi Petani Karet di Kabupaten Banjar. (Jurnal Spread, Banjarmasin: Sekolah Tinggi Ilmu Indonesia, April 2012).	Analisis SWOT, Analisis EFE dan IFE.	Potensi karet alam di Kalimantan Selatan dalam jangka panjang akan semakin membaik, seiring semakin bertambahnya jumlah perkebunan karet di Kalimantan Selatan dan meningkatnya permintaan akan kebutuhan karet alam dunia yang semakin bertambah. <i>BLUE OCEAN STRATEGY</i> untuk para petani karet Martapura tercipta dengan menggunakan SWOT <i>ANALYSIS</i> untuk mengetahui faktor-faktor yang ada pada mereka, kemudian sebagian dari fakto-faktor tersebut di implementasikan ke dalam kerangka kerja empat langkah yaitu meningkatkan dan menciptakan, untuk meningkatkan kualitas faktor-faktor yang sudah ada dan menciptakan faktor baru yang berguna bagi para petani. Dengan <i>BLUE OCEAN STRATEGY</i> , para petani karet Martapura dapat menciptakan suatu faktor baru yang belum pernah dilakukan oleh mereka untuk meningkatkan keunggulannya, dan meningkatkan nilai/tingkatan faktor-faktor yang sebelumnya berada pada tingkatan rendah yang berarti tidak mempunyai pengaruh begitu baik bagi mereka, menjadi berada pada tingkatan tinggi sehingga faktor tersebut bekerja optimal untuk kebaikan dan perkembangan dunia perkaretan.
10	Syamsudin Noor	Penerapan Analisis	<i>Analytical Hierarchy</i>	Berdasarkan analisis data maka strategi pemasaran yang

		SWOT dalam Menentukan Strategi Pemasaran Daihatsu Luxio di Malang. (Jurnal Intekna, Jurusan Teknik Elektro, Banjarmasin: Politeknik Negeri Banjarmasin: November 2014).	<i>process</i> (AHP), Matriks CPM, Matriks SWOT, Matriks IFE dan EFE, Matriks IE.	disarankan untuk Daihatsu Luxio yaitu suatu strategi melalui integrasi vertikal yang dapat meningkatkan segmentasi pasar dan pangsa pasar meliputi : <ol style="list-style-type: none"> 1. Peningkatan pembekalan secara matang untuk sales dalam hal penguasaan materi mengenai produk Daihtasu Luxio serta memberikan motivasi lebih sehingga lebih mudah dan bersemangt dalam memasarkan produk dan nantinya hal tersebut secara tidak langsung akan meningkatkan volume penjualan. 2. Memberikan pemetaan atau pembagian area yang lebih spesifik untuk sales man sehingga pemasaran dapat lebih efektif dan tepat sasaran. 3. Melebarkan sayap ke segmen yang baru. Misalnya masuk ke dalam industri travel dan taksi. 4. Mengganti talang air Luxio sekarang dengan desain yang lebih modern yang misalnya seperti yang dimiliki oleh APV dan AVANZA.
--	--	---	---	--

Berdasarkan penelitian terdahulu diatas, maka peneliti dapat menyimpulkan persamaan dari penelitian ini yaitu alat analisis yang digunakan peneliti dengan penelitian terdahulu dalam menganalisis sama-sama menggunakan alat seperti IFE, EFE, IE, dan SWOT. Sedangkan perbedaan peneliti dengan penelitian terdahulu, peneliti membahas yaitu bagaimana perusahaan menganalisis IFE, EFE, IE, dan SWOT dalam membuat formulasi strategi yang akan digunakan perusahaan dalam

meningkatkan profitabilitas dengan rentang jangka waktu yang panjang. Sedangkan penelitian terdahulu yaitu membahas mengenai bagaimana strategi bersaing perusahaan, penilaian kinerja perusahaan dalam kemitraan profesional kerja. Promosi perusahaan dalam memperluas target.

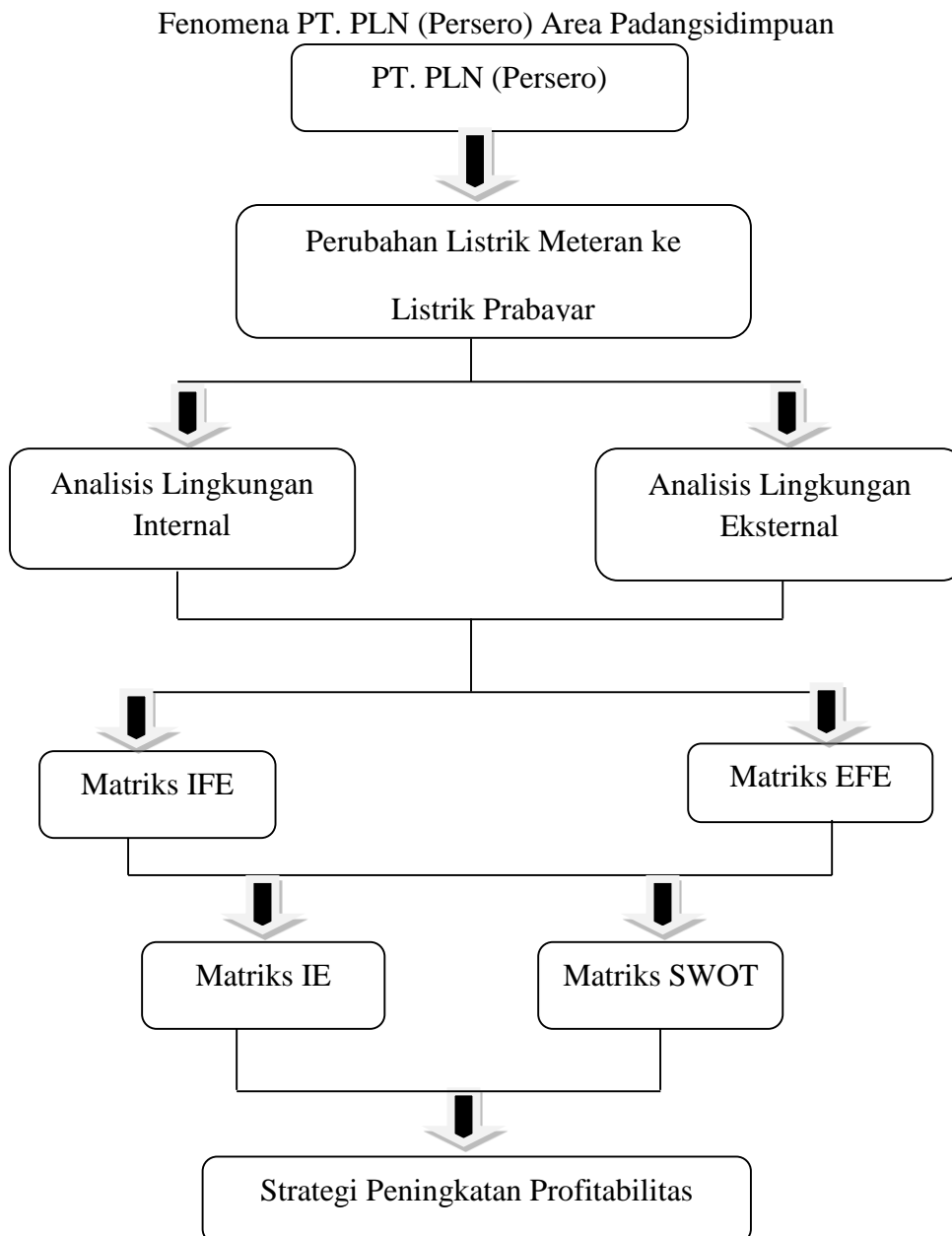
Peneliti menyimpulkan, terlihat jelas perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan peneliti yaitu bagaimana strategi perusahaan dalam meningkatkan profitabilitas dari perusahaan.

3. Kerangka Pikir

Strategi merupakan langkah yang cukup baik untuk digunakan oleh para manajer untuk menghadapi dunia bisnis yang semakin tahun terus mengalami perkembangan, mulai dari informasi data yang dikelola dengan sangat baik dan juga teknologi yang terus berkembang pesat di zaman era modern untuk mempermudah strategi bekerja dalam dunia bisnis modern saat ini. Bahkan produk barang atau jasa yang ditawarkan oleh para perusahaan bermacam-macam dengan daya saing yang cukup baik, maka dari itu untuk menghadapi maraknya pelaku bisnis yang berkembang solusinya strategi cukup tepat untuk ikut andil dalam dunia bisnis, strategi memiliki poin-poin tersendiri untuk menghadapi dunia bisnis modern.

Berdasarkan kerangka pikir, dapat dibuat desain penelitian sebagai berikut

:



Gambar2.1 Kerangka Pikir

Perubahan listrik meteran kelistrik prabayar adalah fakta yang sudah terjadi dilapangan, perubahan tersebut merupakan salah satu dari langkah perusahaan untuk mengurangi listrik meteran dan meningkatkan profitabilitas

Perusahaan dalam meningkatkan target dibutuhkan analisis lingkungan internal dari pihak dalam perusahaan dan analisis lingkungan eksternal yaitu dari pihak luar perusahaan. Setelah dianalisis lingkungan internal dan eksternal perusahaan. Langkah selanjutnya yaitu membuat Matriks IFE dan EFE, Matriks IFE dan EFE merupakan hasil dari analisis lingkungan internal dan eksternal. Setelah dibentuk Matriks IFE dan EFE, langkah berikutnya yaitu membuat Matriks IE yaitu merupakan gabungan dari Matriks IFE dan EFE, jika Matriks IE sudah terbentuk maka langkah selanjutnya dengan membuat matriks SWOT. Matriks SWOT tersebut merupakan langkah terakhir dari proses yang sudah dilewati dari langkah IFE, EFE dan IE, langkah dari SWOT yaitu untuk mengambil keputusan berupa strategi yang akan digunakan untuk perusahaan.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Lokasi dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian ini adalah di PT. PLN (Persero) Area Padangsidimpuan yang berada di JL.Sisingamangaraja No.11 KM.4 Batunadua Kec. Padangsidimpuan Batunadua, Kota Padangsidimpuan, Sumatra Utara. Penelitian ini dilaksanakan pada bulan 1 Januari s/d 12 Mei 2016

B. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan oleh peneliti yaitu data kualitatif. Tapi untuk menghitung penelitian ini menggunakan berbentuk angka untuk menghitung total faktor dan total bobot dari matriks.

C. Subjek Penelitian

Subjek penelitian yang dilakukan adalah struktural-struktural dari organisasi seperti manajer perusahaan, supervisor, divisi-divisi perusahaan yang paham tentang manajemen untuk membuat formulasi strategi perusahaan, menggunakan target upaya pencapaian profitabilitas dan keseluruhan objek penelitian yang dapat dijangkau oleh.

D. Sumber Data

Data yang digunakan oleh peneliti dalam mengumpulkan data agar pekerjaan lebih mudah dan hasilnya lebih baik, dalam arti cermat, lengkap, dan sistematis adalah data primer. Data primer adalah yang langsung diperoleh dari dari sumber data pertama di lokasi penelitian atau objek penelitian.¹

¹ Burhan Bungin, *Metodologi Penelitian Kuantitatif* (Jakarta: Kencana, 2005), hlm. 122.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik Pengumpulan data yang digunakan peneliti ialah faktor lingkungan eksternal internal perusahaan, wawancara personal dan kuesioner pertanyaan. Wawancara personal diartikan sebagai wawancara antar orang, yaitu antara peneliti (pewawancara) dengan responden (yang diwawancarai), yang diarahkan oleh pewawancara untuk tujuan memperoleh informasi yang relevan.² Kuesioner bertujuan untuk memperoleh data berupa jawaban-jawaban para responden.³

F. Teknik Pengolahan Data dan Analisis Data

Teknik pengolahan pada penelitian ini ialah dengan cara, menganalisis kinerja perusahaan, matriks IFE, matriks EFE, matriks IE, dan matriks SWOT dengan alat bantu program Microsoft Excel adapun data yang dapat di analisis berdasarkan permasalahan penelitian :

1. Analisis Kinerja Perusahaan

Penilai kinerja merupakan proses yang dilakukan perusahaan dalam mengevaluasi kinerja pekerjaan seseorang. Penilaian kinerja meliputi dimensi kerja karyawan dan akutanbilitas. Dalam dunia kompetitif yang mengglobal, perusahaan-perusahaan membutuhkan kinerja tinggi.⁴

2. Analisis IFE dan EFE

² Mudrajad Kuncoro. *Metode Riset Untuk Bisnis dan Ekonomi* (Jakarta: Erlangga, 2009), hlm. 139.

³ *Ibid.*, hlm. 155.

⁴ Sjafrli Mangkuprawira, *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik* (Jakarta Selatan: Ghalia Indonesia, 2004), hlm. 223.

Proses melakukan audit internal sangat mirip dengan proses melakukan audit eksternal. Perwakilan manajer dan karyawan dari seluruh perusahaan perlu dilibatkan dalam penentuan kekuatan dan kelemahan perusahaan. Audit internal membutuhkan pengumpulan dan pemaduan informasi mengenai manajemen, pemasaran, keuangan/akutansi, produksi/operasi, penelitian dan pengembangan (litbang), serta operasi sistem informasi manajemen perusahaan. Proses melakukan audit internal memberikan kesempatan lebih luas bagi para partisipan untuk memahami bagaimana pekerjaan, departemen, dan divisi mereka dapat berfungsi secara tepat dalam organisasi secara keseluruhan.

Usaha pengumpulan, penyesuaian, dan pengevaluasian, informasi faktor-faktor keberhasilan penting yang mencakup baik kekuatan maupun kelemahan, dapat diidentifikasi daftar kekuatan dan kelemahan setebal 20 halaman bisa dilakukan secara relatif lebih mudah, tetapi menemukan 10 sampai 15 butir kekuatan dan kelemahan yang paling penting melibatkan analisis dan negosiasi yang tidak mudah. Ini terjadi karena penilaian yang dibutuhkan dan dampak dari daftar semacam itu akan sangat terasa dalam perumusan, penerapan, dan pengevaluasian strategi.⁵

Matriks Evaluasi Faktor Internal dapat dikembangkan dalam lima langkah :

⁵ Frennd R. David, *manajemen startegis*, Diterjemah dari "*Strategis Management*" oleh Dono Sunardi (Jakarta: Salemba Empat, 2009), hlm. 178-179.

- a) Buat daftar faktor-faktor internal utama sebagaimana yang disebutkan dalam proses audit internal.
- b) Berilah pada setiap faktor tersebut bobot yang berkisar dari 0,0 (tidak penting) sampai 1,0 (sangat penting). Jumlah seluruh bobot haru sama dengan 1,0.
- c) Berilah peringkat antara 1 sampai 4 pada setiap faktor untuk mengindikasikan apakah faktor tersebut sangat lemah (peringkat = 1), lemah (peringkat = 2), kuat (peringkat = 3), atau sangat kuat (peringkat = 4). Perhatikan bahwa kekuatan harus mendapat peringkat 3 atau 4 dan kelemahan harus mendapat peringkat 1 atau 2.
- d) Kalikan bobot setiap faktor dengan peringkatnya untuk menentukan skor bobot bagi masing-masing variabel
- e) Jumlahkan skor bobot masing-masing variabel untuk memperoleh skor bobot total organisasi.

Tabel 3.1. Matriks IFE⁶

	Faktor-faktor Internal Utama	Bobot	Peringkat	Skor Bobot
--	------------------------------	-------	-----------	------------

⁶ *Ibid.*, hlm. 230-231.

	Kekuatan			
NO	1. 2.			
	Kelemahan			
NO	1. 2.			
	Total			

Sumber: Fred R David, Manajemen Strategis

Proses melakukan audit eksternal harus melibatkan sebanyak mungkin manajer dan karyawan. Keterlibatan di dalam proses manajemen strategi dapat mengarah ke pemahaman dan komitmen dari para anggota organisasi. Orang senang mendapat kesempatan untuk menyumbangkan gagasan dan mendapatkan pemahaman yang lebih baik mengenai industri, pesaing, dan pasar dari perusahaan mereka. Begitu terkumpul, informasi harus disesuaikan, dievaluasi, mengidentifikasi peluang dan ancaman terpenting yang dihadapi perusahaan. Semua manajer untuk memeringkatkan faktor-faktor yang telah diidentifikasi, mulai dari 1 untuk peluang/ancaman yang paling penting sampai 20 untuk peluang/ancaman yang paling tidak signifikan.⁷

Matriks Evaluasi Faktor Eksternal dapat dikembangkan dalam lima langkah :

- a) Buat daftar faktor-faktor eksternal utama sebagaimana yang disebutkan dalam proses audit eksternal.

⁷ *Ibid.*,122-123.

- b) Berilah pada setiap faktor tersebut bobot yang berkisar dari 0,0 (tidak penting) sampai 1,0 (sangat penting). Jumlah total seluruh bobot yang diberikan pada faktor itu harus sama dengan 1,0.
- c) Berilah peringkat antara 1 sampai 4 pada setiap faktor eksternal utama untuk menunjukkan seberapa efektif strategi perusahaan saat ini dalam merespon faktor tersebut, dimana 4 = responnya sangat bagus, 3 = responnya diatas rata-rata, 2 = responnya rata-rata, dan 1 = responnya di bawah rata-rata. Penting untuk diperhatikan bahwa baik ancaman maupun peluang dapat menerima peringkat 1, 2, 3 atau 4.
- d) Kalikan bobot setiap faktor dengan peringkatnya untuk menentukan skor bobot
- e) Jumlahkan skor rata-rata untuk setiap variabel guna menentukan skor bobot total untuk organisasi.

Tabel 3.2. Matriks EFE⁸

	Faktor-faktor Eksternal Utama	Bobot	Peringkat	Skor Bobot
--	-------------------------------	-------	-----------	------------

⁸ *Ibid.*, 158-160.

	Peluang			
NO	1. 2.			
	Ancaman			
NO	1. 2.			
	Total			

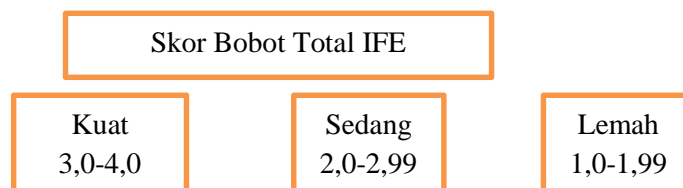
Sumber: Fred R David, Manajemen Strategis

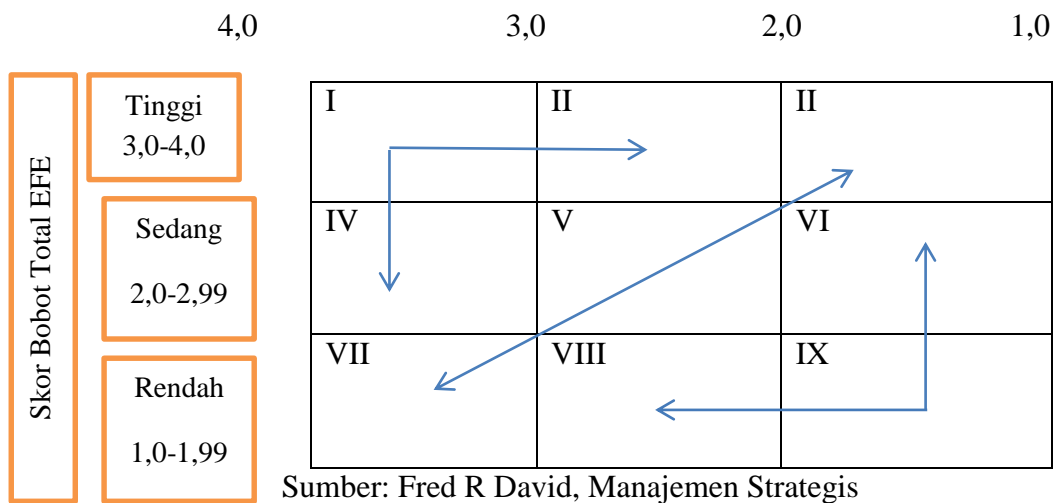
3. Analisis Matriks IE

Pada matriks ini hanya menggunakan bobot untuk menghitung dari ketiga sel tersebut,

- a) Tumbuh dan Membangun (I, II, IV)
 - 1) Penetrasi pasar
 - 2) Pengembangan pasar
 - 3) Pengembangan produk
 - 4) Integrasi ke belakang, integrasi ke depan, atau intergrasi horizontal
- b) Menjaga dan Mempertahankan (III, V, VII)
 - 1) Penetrasi pasar
 - 2) Pengembanagn produk
- c) Panen dan Divestasi (VI, VIII, IX)
 - 1) Penciutan
 - 2) Divestas

Gambar 3.1. Matriks Internal-Eksternal (IE)





Tumbuh dan Membangun (I, II, IV)⁹

Menjaga dan Mempertahankan (III, V, VII)

Panen atau Divestasi (VI, VIII, IX)

d) Analisis Matriks SWOT

Terdapat delapan langkah dalam membentuk sebuah Matriks SWOT:

- a. Buat daftar peluang-peluang eksternal utama perusahaan.
- b. Buat daftar ancaman-ancaman utama perusahaan
- c. Buat daftar kekuatan-kekuatan internal utama perusahaan
- d. Buat daftar kelemahan-kelemahan internal utama perusahaan
- e. Cocokkan kekuatan internal dengan peluang eksternal, dan catat hasilnya pada sel Strategi SO
- f. Cocokkan kelemahan internal dengan peluang eksternal, dan catat hasilnya pada sel Strategi WO.
- g. Cocokkan kekuatan internal dengan ancaman eksternal, dan catat hasilnya pada sel Strategi ST.

⁹ *Ibid.*,344.

- h. Cocokkan kelemahan internal dengan ancaman eksternal, dan catat hasilnya pada sel Strategi WT.

Gambar 3.2. Matriks SWOT¹⁰

<i>IFAS</i> <i>EFAS</i>	<i>STRENGTHS</i> (S)(Kekuatan)	<i>WEAKNESSES</i> (W)(Kelemahan)
<i>OPPORTUNITIES</i> (Peluang)	<i>STRATEGI SO</i>	<i>STRATEGI WO</i>
<i>THREATS</i> (Ancaman)	<i>STRATEGI ST</i>	<i>STRATEGI WT</i>

Sumber: Fred R David, Manajemen Strategis

¹⁰ *Ibid.*, 328-330.

BAB IV
HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN
FORMULASI STRATEGI PERUSAHAAN

A. Gambaran Umum Perusahaan

1. Sejarah Perusahaan

Sejarah keberadaan PT PLN (Persero) Wilayah Sumatera Utara berawal dari dimulainya usaha kelistrikan di Sumatera Utara pada tahun 1923, yakni ketika perusahaan swasta belanda bernama NV NIGEM / OGEM membangun sentral listrik di tanah pertapakan yang saat ini menjadi lokasi kantor PLN Cabang Medan di Jl. Listrik No. 12 Medan. Kemudian menyusul pembangunan kelistrikan di Tanjung Pura dan Pangkalan Brandan pada tahun 1924, di Tebing Tinggi tahun 1927, di Sibolga (oleh NV ANIWM) Brastagi dan Tarutung tahun 1929, di Tanjung Balai tahun 1931, di Labuhan Bilik tahun 1936 dan Tanjung Tiram pada tahun 1937.¹

Setelah proklamasi kemerdekaan RI tanggal 17 Agustus 1945, bergeraklah aksi karyawan perusahaan listrik di seluruh penjuru tanah air untuk mengambil alih perusahaan listrik bekas milik swasta Belanda dari tangan Jepang. Perusahaan listrik yang diambil alih itu kemudian diserahkan kepada Pemerintah RI yakni kepada Departemen Pekerjaan Umum. Untuk mengenang peristiwa ambil alih itu maka dengan Penetapan

¹ Buku Pedoman PT. PLN (Persero) Area Padangsidempuan. hlm.1

Pemerintah No.1 SD/45 ditetapkanlah tanggal 27 Oktober sebagai Hari Listrik.

Dalam suasana hubungan antara Indonesia dan Belanda yang makin memburuk, maka pada tanggal 3 Oktober 1953 terbitlah Surat Keputusan Presiden No. 163 yang memuat ketentuan Nasionalisasi Perusahaan Listrik milik swasta Belanda sebagai bagian dari perwujudan pasal 33 ayat (2) UUD 1945. Setelah aksi ambil alih itu maka sejak tahun 1955 berdiri Perusahaan Listrik Negara Distribusi Cabang Sumatera Utara (yang meliputi daerah bagian Timur dan Tapanuli) yang berpusat di Medan.

Pada bulan Maret 1958 dibentuk penguasa Perusahaan-Perusahaan Listrik dan Gas (P3LG) yang merupakan gabungan antara pengusaha listrik dan perusahaan gas. Dalam perjalanannya, pada tahun 1959 P3LG berubah menjadi Direktorat Jenderal PLN (DDPLN). Pada tanggal 1 Januari 1961 dibentuklah Badan Pimpinan Umum Perusahaan Listrik Negara (BPU –PLN) yang bergerak di bidang listrik, gas dan kokas. Setelah BPU PLN berdiri dengan SK Menteri PUT No. 16/1/20 tanggal 20 Mei 1961, maka organisasi kelistrikan pun berubah. Perusahaan listrik di Sumatera Utara, Aceh, Sumatera Barat dan Riau diubah namanya menjadi PLN Eksploitasi. Pada tanggal 1 Januari 1965, BPU-PLN dibubarkan melalui Peraturan Menteri PUT No. 9 /PRT/64 dan kemudian dibentuklah 2 perusahaan negara yaitu Perusahaan Listrik Negara (PLN) yang mengelola tenaga listrik dan Perusahaan Gas Negara (PGN) yang mengelola gas. Kemudian dengan terbitnya Peraturan Menteri No.

1/PRT/65 ditetapkanlah pembagian daerah kerja PLN secara nasional menjadi 15 Kesatuan daerah Eksploitasi, dimana PLN Sumatera Utara ditetapkan menjadi PLN Eksploitasi I.²

Sebagai tindak lanjut dari pembentukan PLN Eksploitasi I Sumatera Utara tersebut, maka dengan Surat Keputusan Direksi PLN No. KPTS 009/DIRPLN/1966 tanggal 14 April 1966, PLN Eksploitasi I dibagi menjadi empat cabang dan satu sektor, yaitu Cabang Medan, Binjai, Sibolga, dan Pematang Siantar (yang berkedudukan di Tebing Tinggi). Peraturan Pemerintah No. 18 tahun 1972 mengubah bentuk perusahaan menjadi Perusahaan Umum (PERUM) yang isinya mempertegas kedudukan PLN sebagai Perusahaan Umum Listrik Negara dengan hak, wewenang dan tanggungjawab untuk membangkitkan, menyalurkan dan mendistribusikan tenaga listrik ke seluruh Wilayah RI. Dalam Surat Keputusan Menteri PUTL No. 01/PRT/73 menetapkan PLN Eksploitasi I Sumatera Utara diubah menjadi PLN Eksploitasi II Sumatera Utara. Menyusul kemudian terbit Peraturan Menteri PUTL No. 013/PRT/75 yang mengubah PLN Eksploitasi menjadi PLN Wilayah, dimana PLN Eksploitasi II berubah namanya menjadi PLN Wilayah II Sumatera Utara.

Dengan berlakunya undang-undang No. 15 tahun 1985 tentang Ketenagalistrikan, Perusahaan Umum (PERUM) Listrik Negara ditetapkan sebagai Pemegang Kuasa Usaha Ketenagalistrikan (PKUK). Dalam rangka meningkatkan efisiensi dan efektifitas usaha penyediaan

² *Ibid.*, hlm.3

tenaga listrik, maka pada tanggal 16 Juni 1994 terbitlah Peraturan Pemerintah No.23/1994 yang isinya menetapkan status PLN yang berubah dari Perusahaan Umum (PERUM) Listrik Negara dialihkan bentuknya menjadi Perusahaan Perseroan (PERSERO).

Sejak status perusahaan berubah, perkembangan kelistrikan di Sumatera Utara terus mengalami pertumbuhan dan perkembangan yang begitu pesat. Hal ini ditandai dengan semakin bertambahnya jumlah pelanggan, perkembangan fasilitas kelistrikan, kemampuan pasokan listrik dan indikasi-indikasi pertumbuhan lainnya. Untuk mengantisipasi pertumbuhan dan perkembangan kelistrikan Sumatera Utara dimasa mendatang serta sebagai upaya untuk meningkatkan kualitas pelayanan jasa kelistrikan, maka berdasarkan Surat Keputusan Direksi Nomor 078.K/023/DIR/1996 tanggal 8 Agustus 1996, dibentuklah organisasi baru bidang jasa pelayanan kelistrikan yaitu PT PLN (Persero) Pembangkitan dan Penyaluran Sumatera Bagian Utara.

Dengan pembentukan Organisasi baru PT PLN (Persero) Pembangkitan dan Penyaluran Sumatera Bagian Utara yang terpisah dari PT PLN (Persero) Wilayah II, maka fungsi – fungsi pembangkitan dan penyaluran yang sebelumnya dikelola oleh PT PLN (Persero) Wilayah II berpisah tanggung jawab pengelolaannya ke PLN Pembangkitan dan Penyaluran Sumbagut. Sementara itu, PT PLN (Persero) Wilayah II berkonsentrasi pada bidang distribusi dan penjualan tenaga listrik. Pada

Tahun 2003 PT PLN (Persero) Wilayah II berubah namanya menjadi PT PLN (Persero) Wilayah Sumatera Utara.

Wilayah Kerja PT PLN (Persero) Wilayah Sumatera Utara meliputi keseluruhan wilayah Provinsi Sumatera Utara dengan luas 71.680,68 km² yang terdiri atas 25 Kabupaten dan 8 Kota dengan 417 kecamatan dan 5.856 desa/kelurahan dimana sebagian besar berada di daratan Pulau Sumatera dan sebagian kecil berada di Pulau Nias.

2. Visi, Misi, Moto Dan Nilai-nilai Perusahaan

a. Visi

Diakui sebagai perusahaan kelas dunia yang bertumbuh kembang, unggul, dan terpercaya dengan bertumpu pada potensi insani.

b. Misi

- 1) Menjalankan bisnis kelistrikan dan bidang lain yang terkait.
- 2) Menjadikan tenaga listrik sebagai media untuk meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat.
- 3) Mengupayakan agar tenaga listrik menjadi pendorong kegiatan ekonomi.
- 4) Menjalankan kegiatan usaha yang berwawasan lingkungan.

c. Moto

Listrik untuk Kehidupan yang Lebih Baik (*Electricity for a Better Life*)

d. Nilai – Nilai PT. PLN (Persero) Area Padangsidempuan

Nilai – nilai perusahaan PT. PLN (Persero) Area Padangsidempuan yang dapat digunakan sebagai prinsip dalam menjalankan roda organisasi antara lain :

- 1) Jujur
- 2) Integrasi
- 3) Peduli
- 4) Pembelajaran
- 5) Teladan

3. Produk-produk Perusahaan

Produk-produk yang dimiliki oleh organisasi ialah dimulai dari listrik meteran dan listrik Prabayar. Namun didalam penelitian ini lebih terfokus kepada listrik Prabayar dikarenakan listrik meteran sekarang sudah mulai ditiadakan penggunaannya.

4. Ruang Lingkup Perusahaan

Ruang lingkup bidang usaha yang ada pada PT. PLN (Persero) Area Padangsidempuan ada dua, pertama sebagai pembangkit listrik dan yang kedua sebagai penyalur listrik kepada pelanggan yang membutuhkan listrik. Akan tetapi PT. PLN (Persero) Area Padangsidempuan yang berlokasi di Batunadua hanya sebagai distributor atau sebagai penyaluran listrik saja kepada setiap pelanggannya.

5. Struktur Organisasi Perusahaan

Bagan dari struktur organisasi perusahaan dapat dilihat pada gambar 4.1.

B. Analisis Lingkungan Internal dan Eksternal

1. Analisis Lingkungan Internal

a. Keuangan dan *Accounting*

Kekuatan yang dimiliki perusahaan yaitu sangat cepat merespon untuk semua calon pelanggan yang akan membuka rekening listrik token baru. Di karenakan bahwa ini salah satu cara untuk membuat calon pelanggan puas akan kinerja yang diberikan perusahaan.

Kelemahan pada faktor ini adalah bahwa proses pengembalian dana untuk calon pelanggan yang tidak jadi membuka rekening listrik token baru sangat rumit atau lambat. Dikarenakan proses pengembalian dananya harus terpusat. Sehingga untuk mengembalikannya di butuh waktu yang tidak bisa ditentukan.

b. Aspek Teknis dan Operasional

Pada faktor ini kekuatan yang ada pada perusahaan yaitu semua aktivitas dari pegawai harus berdasarkan SOP, visi, misi, nilai dan motto dari perusahaan. Ini berarti sistem kerja yang ada sudah pada perusahaan cukup bagus.

Kelemahan yang ada proses penanganan *emergency* yang dilakukan perusahaan berjalan lambat/rumit dikarenakan proses yang dari SOP perusahaan. Sebab untuk menangani harus ada rapat untuk menangani masalah sehingga banyak waktu yang terbuang dalam rapat untuk menangani *emergency*.

c. Sumber Daya Manusia (SDM)

Kekuatan perusahaan memang terletak pada SDM yang memiliki inovasi yang tinggi dan kreativitas yang bagus. Selain itu SDM juga harus mampu memajukan perusahaan dan menaikkan nama perusahaan.

Kelemahan yang ada tingginya perputaran karyawan yang disebabkan karena jabatan atau karir yang diperoleh oleh dari karyawan tidak sesuai. Sehingga banyaknya karyawan yang keluar masuk dari perusahaan akibat dari karir yang tidak sesuai.

d. Struktur Organisasi

Kekuatan pada struktur tersebut yaitu semua kegiatan yang dilakukan oleh pegawai perusahaan harus berdasarkan struktur yang sudah diatur oleh perusahaan. Pengaturan kerja harus dikontrol oleh manajer puncak perusahaan.

Kelemahan yang ada pada bagian struktur yaitu semua kegiatan perusahaan terpusat, dan apapun yang dilakukan dari pegawai tidak bisa sembarang.

e. Manajemen

pelanggan dapat menghubungi perusahaan jika mengalami gangguan atau keluhan dari produk perusahaan yang sudah di keluarkan melalui *call center* 123 yang ada. Sehingga keluhan yang dialami pelanggan cepat ditangani oleh *call center* perusahaan.

Dapat dilihat bahwa kelemahan dari perusahaan operator tidak selalu memahami masalah, gangguan, atau keluhan yang sedang

dialami para pelanggan perusahaan. Sehingga jika terjadi gangguan yang dialami pelanggan operator harus mengalihkannya ke operator lain

2. Analisis Lingkungan Eksternal

a. Ekonomi

Perusahaan memiliki peluang yang cukup besar seiring berkembangnya dunia bisnis. Tidak sampai disitu saja berkembangnya dunia bisnis maka jumlah permintaan arus listrik juga meningkat. Ini sama halnya dengan dunia bisnis yang sangat membutuhkan listrik dalam beraktivitas.

Maraknya tunggakan pembayaran listrik meteran yang dilakukan sejumlah pelanggan perusahaan menjadi salah satu ancaman yang harus di hilangkan. Karena tunggakan merupakan masalah yang belum bisa dihilangkan sampai sekarang.

b. Sosial, Budaya dan Demografis

Meningkatnya jumlah pertumbuhan penduduk beriringan dengan bertambahnya juga permintaan arus listrik. Sehingga peluang yang dimiliki perusahaan besar, karena jika penduduk bertambah secara otomatis listrik yang dibutuhkan bertambah.

Pencurian arus listrik yang dilakukan sejumlah para pelanggan perusahaan, mengakibatkan kerugian yang besar bagi perusahaan, dengan pencurian arus listrik perusahaan harus mengeluarkan biaya yang lebih untuk pembangkit listrik.

c. Politik, Pemerintah dan Hukum

Perusahaan memiliki peluang yang cukup besar, sebab dukungan dan dasar hukum yang dimiliki dari pemerintah dalam mengelola listrik cukup kuat. Sehingga tidak ada pihak-pihak luar yang ikut mengatur selain dari pemerintah.

Ancaman yang muncul dari perusahaan tidak bisa menaikkan harga dari tarif arus listrik dikarenakan ada campur tangan pemerintah. Walaupun perusahaan yang lebih memahami tentang tarif listrik yang harus ditentukan untuk sejumlah pelanggan. Karena daya beli dan daya jual arus listrik berbeda sehingga perusahaan tidak bisa menaikkan tanpa persetujuan dari pemerintah.

d. Teknologi

Peluang yang dimiliki perusahaan yaitu seiring dengan berkembang zaman maka teknologi juga berkembang. Sehingga perubahan peralatan yang ada pada perusahaan juga berubah, ini membuat memudahkan pegawai dalam melaksanakan tugas yang diberikan oleh perusahaan.

Berkembangnya teknologi akan sangat berdampak pada kebutuhan tenaga kerja, serta akan berkurang jumlah SDM yang dibutuhkan dan sulit untuk diperoleh dikarenakan teknologi yang terus berkembang.

e. Kompetitif

Peluang yang ada pada perusahaan yaitu merupakan masih salah satu yang perusahaan yang memonopoli listrik sejumlah pelanggan.

Tidak sampai disitu saja penjualan listrik juga masih secara monopoli untuk pelanggan. Dikarenakan semua listrik yang ada sudah dikuasai oleh perusahaan.

Perusahaan harus mengantisipasi pertumbuhan listrik swasta yang akan bersaing dengan perusahaan. Walaupun perusahaan swasta tersebut belum bisa mengambil pelanggan dari perusahaan, disebabkan mereka belum disahkan oleh pemerintah. Jadi perusahaan harus menaruh perhatian penuh terhadap ancaman tersebut.

3. Matriks IFE (Internal Faktor)

Berdasarkan hasil dari penelitian yang dilakukan peneliti pada analisis lingkungan internal perusahaan dapat disimpulkan bahwa rata-rata pembobotan, rata-rata peringkat dan total skor dari matriks IFE dari faktor-faktor yang sudah dianalisis dapat dilihat di tabel 4.1 dibawah ini sebagai berikut :

Tabel 4.1 Matriks IFE

FAKTOR-FAKTOR INTERNAL UTAMA	Rata-rata Bobot	Rata-rata Peringkat	Total Skor
Kekuatan :			
1. Listrik token digunakan untuk pelanggan baru.	0,09	3,67	0,34
2. Perusahaan memiliki nilai-nilai yang harus dipegang dalam semua kegiatan operasional.	0,10	4,00	0,40

3. Sumber daya manusia yang ada memiliki kreatifitas dan inovasi.	0,11	3,33	0,36
4. Pelanggan dapat melihat fasilitas yang diberikan PLN melalui www.pln.ac.id.	0,10	3,67	0,37
5. Tersedia <i>call center</i> sebagai media interaksi antara perusahaan dan pelanggan.	0,11	4,00	0,43
Kelemahan :			
1. Proses pengembalian dana untuk calon pelanggan yang tidak jadi berjalan lambat.	0,10	1,50	0,15
2. Prosedur keselamatan rumit.	0,10	1,50	0,15
3. Tingginya perputaran karyawan.	0,09	1,67	0,15
4. Biaya untuk menghubungi <i>call center</i> dibebankan kepada pelanggan.	0,08	1,67	0,14
5. Operator tidak selalu memahami keluhan pelangga.	0,12	1,67	0,19
Total	1,00	26,67	2,68

Artinya secara keseluruhan, PT. PLN (Persero) Area Padangsidempuan memperoleh total rata-rata bobot berjumlah 1,00, rata-rata peringkat 26,67 dengan total skor yaitu 2,68. Mencirikan organisasi perusahaan pada posisi yang sedang tepat berada ditengah-tengah sel 2 secara internal sehingga kekuatan dan kelemahan masih belum optimal.

4. Matriks EFE (Eaktor Eksternal)

Berdasarkan hasil dari penelitian yang dilakukan peneliti pada analisis lingkungan eksternal perusahaan dapat disimpulkan bahwa rata-rata pembobotan, rata-rata peringkat dan total skor dari matriks IFE dari faktor-faktor yang sudah dianalisis dapat dilihat di tabel 4.2 dibawah ini :

Tabel 4.2 Matriks EFE

FAKTOR-FAKTOR EKSTERNAL UTAMA	Rata-rata Bobot	Rata-rata Peringkat	Total Skor
Peluang :			
1. Kebutuhan listrik semakin meningkat seiring berkembangnya dunia bisnis.	0,12	4,00	0,47
2. Permintaan arus listrik meningkat dengan bertambahnya jumlah penduduk.	0,10	3,83	0,38
3. Perusahaan BUMN memiliki dukungan dari pemerintah dalam hal perlindungan hukum.	0,10	3,00	0,30
4. Teknologi yang semakin canggih sangat membantu kegiatan operasional perusahaan.	0,12	3,50	0,41
5. Persaingan di industri pengadaan listrik rendah.	0,12	2,50	0,24
Ancaman :			
1. Kesadaran pelanggan untuk membayar listrik masih rendah.	0,10	2,83	0,28
2. Pencurian arus listrik merupakan ancaman bagi perusahaan.	0,10	3,67	0,37

3. Ada campur tangan pemerintah dalam menentukan tarif listrik.	0,10	3,50	0,35
4. Perkembangan teknologi berdampak pada kebutuhan tenaga kerja yang semakin berkurang.	0,10	3,17	0,32
5. Dirintisnya perusahaan listrik swasta.	0,07	3,00	0,21
Total	1,00	33,00	3,33

Artinya, maka PT. PLN (Persero) Area Padangsidimpuan dengan rata-rata bobot bernilai 1,00, rata-rata peringkat 33,00, dan total skor yaitu 3,33. Ini berarti mencerminkan perusahaan pada posisi yang tinggi sehingga hampir mendekati sempurna, ini berarti peluang dan ancaman memiliki posisi yang sama secara eksternal yaitu hampir mendekati skala 4 dan posisi pada sel 1.

C. Formulasi Strategi

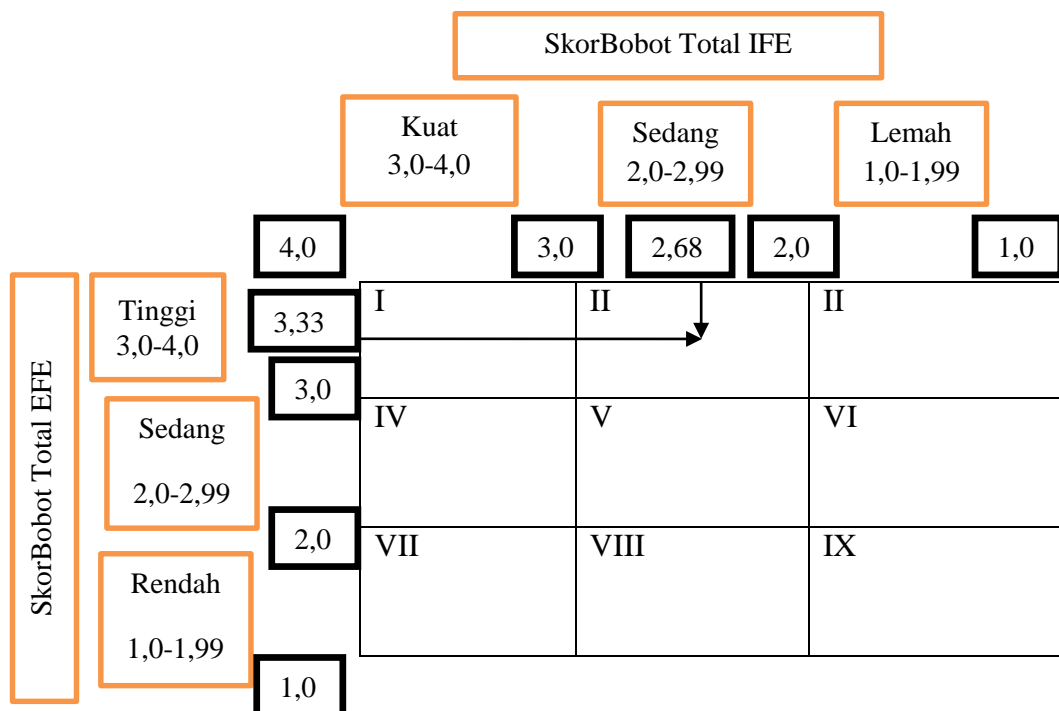
1. Matriks IE

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan peneliti melalui analisis matriks IFE dengan total skor (2,68) pada sumbu x dan total skor EFE (3,33) pada sumbu y . Maka untuk melihat posisi perusahaan melalui sembilan sel yang ada kedua skor tersebut harus dihubungkan agar posisi perusahaan dapat diketahui pada sel ke berapa dan dibagian

keberapa. Dengan demikian setelah dihubungkan diketahui bahwa posisi perusahaan pada sel 1 dibagian satu yaitu tumbuh dan membangun.

Untuk lebih jelas dapat dilihat gambar 4.3 dibawah ini :

Gambar 4.2. Matriks Internal-Eksternal (IE)



Maka, hasil dari penelitian yang dilakukan peneliti posisi perusahaan pada sel 1 dibagian 1 yaitu tumbuh dan membangun. Pada sel 1 adalah merupakan penetrasi pasar, pengembangan pasar, pengembangan produk, integrasi ke belakang, integrasi ke depan, integrasi horizontal. Strategi yang paling tepat pada bagian ini yaitu strategi integratif atau strategi intensif yang paling tepat bagi divisi-divisi ini.³ Jadi manajer harus memilih dari dua

³ *manajemen startegis*, Diterjemah dari “*Strategis Management*” oleh Dono Sunardi (Jakarta: Salemba Empat, 2009), hlm. 345.

strategi yang ada sesuai dengan kondisi pasar yang ada pada saat ini. Sehingga manajer mengetahui langkah apa yang harus dilakukan.

Berdasarkan hasil pengamatan yang dilakukan peneliti, maka strategi yang paling cocok yaitu strategi intensif dikarenakan kondisi yang ada pada perusahaan sangat sesuai dengan strategi tersebut.

2. Matriks SWOT

Berdasarkan hasil pengamatan yang dilakukan oleh peneliti selama melakukan penelitian, maka dapat disimpulkan dan dibuat gambar Matriks SWOT sebagai berikut ini :

Gambar 4.3 Matriks SWOT

<i>IFAS</i>	<i>STRENGTHS</i> (S)(Kekuatan)	<i>WEAKNESSES</i> (W)(Kelemahan)
	<p>a. Listrik token digunakan untuk pelanggan baru.</p> <p>b. Perusahaan memiliki nilai-nilai yang harus dipegang teguh dalam semua kegiatan operasional.</p> <p>c. Sumber daya manusia yang ada</p>	<p>a. Proses pengembalian dana untuk calon pelanggan yang tidak jadi membuka rekening berjalan lambat.</p> <p>b. Prosedur keselamatan rumit</p>

	<p>memiliki kreatifitas dan inovasi.</p> <p>d. Pelanggan dapat melihat fasilitas yang diberikan PLN melalui www.pln.ac.id.</p> <p>e. Tersedia <i>call center</i> sebagai media interaksi antara perusahaan dan pelanggan.</p>	<p>c. Tingginya perputaran karyawan.</p> <p>d. Biaya untuk menghubungi <i>call center</i> dibebankan kepada pelanggan.</p> <p>e. Operator tidak selalu memahami keluhan pelanggan.</p>
<p><i>OPPORTUNITIES</i>(Peluang)</p> <p>a. Kebutuhan Listrik semakin meningkat seiring berkembangnya dunia bisnis.</p> <p>b. Permintaan arus listrik meningkat dengan bertambahnya jumlah penduduk.</p> <p>c. Perusahaan BUMN memiliki dukungan dari pemerintah dalam hal perlindungan hukum.</p> <p>d. Teknologi yang semakin canggih sangat membantu kegiatan operasional perusahaan.</p> <p>e. Persaingan di industri pengadaan listrik masih relatif rendah.</p>	<p><i>STRATEGI SO</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Menghabiskan calon pelanggan yang sudah membayar BP (Biaya Penyambungan) yang melebihi 3 hari. 2. Menyelesaikan PDL (Perubahan Data Pelanggan). 3. Mengupdate daftar potensi mingguan. 	<p><i>STRATEGI WO</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Menyediakan material minimum PB (Pasang Baru).
<p><i>THE RATS</i>(Ancaman)</p> <p>a. Kesadaran pelanggan untuk membayar listrik masih rendah.</p> <p>b. Pencurian arus listrik merupakan ancaman bagi perusahaan.</p>	<p><i>STRATEGI ST</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan pendapatan KWH P2TL (Penertipan Pemakaian Tenaga Listrik Jalan Umum). 	<p><i>STRATEGI WT</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Melaksanakan perintisan pohon. 2. Mengusulkan penghapusan PRR (Piutang Ragu-ragu).

<p>c. Ada campur tangan pemerintah dalam menentukan tarif listrik.</p> <p>d. Perkembangan Teknologi berdampak pada kebutuhan tenaga kerja yang semakin berkurang.</p> <p>e. Dirintisnya perusahaan listrik Swasta.</p>	<p>2. Memelihara komponen JTM (Jaringan Tegangan Menengah).</p> <p>3. Melaksanakan pembongkaran rampung.</p>	
--	--	--

Dari tabel diatas maka dapat dirumuskan strategi SO, WO, ST, WT, yang cocok dengan kondisi perusahaan pada saat ini yaitu strategi intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk, tepat berada pada sel 1. Berdasarkan strategi intensif maka dapat dijelaskan melalui 3 poin dari strategi intensif.

Penetrasi pasar artinya perusahaan berusaha meningkatkan pangsa pasar dengan produk-produk dari perusahaan. Pengembangan pasar artinya perusahaan akan mengembangkan produk-produknya ke seluruh wilayah geografis. Pengembangan produk artinya perusahaan memperbaharui produk yang lama dikarenakan sudah usang, dengan demikian peningkatan penjualan juga mengalami pengembangan seiring dengan produk yang diperbaharui.

Dari gambar 4.3 dapat dijelaskan dari beberapa faktor-faktor yang telah disebutkan di atas sebagai berikut :

Strength S (Kekuatan) :

- a) Listrik token digunakan untuk pelanggan baru.

Setiap pelanggan baru yang akan memasang token harus menggunakan listrik Prabayar bukan listrik meteran.

- b) Perusahaan memiliki nilai-nilai yang harus dipegang teguh dalam semua kegiatan operasional.

SOP perusahaan harus ditaati agar operasional berjalan dengan baik tanpa ada hambatan.

- c) Sumber daya manusia yang ada memiliki kreatifitas dan inovasi.

SDM harus mampu berinovasi agar produk yang ada tidak mudah usang.

- d) Pelanggan dapat melihat fasilitas yang diberikan PLN melalui www.pln.ac.id.

Semua pelanggan perusahaan berhak mengetahui produk dan fasilitas yang ada pada perusahaan melalui *website*.

- e) Tersedia *call center* sebagai media interaksi antara perusahaan dan pelanggan.

Pelanggan perusahaan dapat menghubungi operator *call center* jika ada keluhan terhadap produk perusahaan.

Weaknesses W (Kelemahan) :

- a) Proses pengembalian dana untuk calon pelanggan yang tidak jadi membuka rekening berjalan lambat.

Dalam pengembalian dana proses yang dilakukan sangat lambat.

- b) Prosedur keselamatan rumit.

Karena SOP kegiatan *emergensy* tidak bisa berjalan lancar.

- c) Tingginya perputaran karyawan.

Tidak sesuai jabatan yang di inginkan dengan yang di berikan perusahaan.

- d) Biaya untuk menghubungi *call center* dibebankan kepada pelanggan.

Beban menghubungi *call center* masih menjadi kelemahan perusahaan.

- e) Operator tidak selalu memahami keluhan pelanggan.

Pemahaman dalam menangani keluhan masih belum optimal.

Opportunities O (Peluang) :

- a) Kebutuhan Listrik semakin meningkat seiring berkembangnya dunia bisnis.

Permintaan arus listrik meningkat sama halnya dengan bisnis yang juga makin meningkat.

- b) Permintaan arus listrik meningkat dengan bertambahnya jumlah penduduk.

Meningkatnya jumlah penduduk, secara otomatis kebutuhan dan permintaan listrik juga meningkat.

- c) Perusahaan BUMN memiliki dukungan dari pemerintah dalam hal perlindungan hukum.

Hukum yang ada perusahaan cukup kuat, karena dasar hukumnya langsung dari pemerintah.

- d) Teknologi yang semakin canggih sangat membantu kegiatan operasional perusahaan.

Berkembangnya teknologi berdampak pada terhadap pekerjaan yang akan semakin mudah untuk dikerjakan.

- e) Persaingan di industri pengadaan listrik masih relatif rendah.

Walaupun persaingan listrik belum begitu besar, tapi harus diwaspadai jika pesaing sudah mulai muncul.

Therats T (Ancaman) :

- a) Kesadaran pelanggan untuk membayar listrik masih rendah.

Pembayaran yang dilakukan sejumlah pelanggan listrik meteran masih rendah.

- b) Pencurian arus listrik merupakan ancaman bagi perusahaan.

Masih saja ada pencurian arus listrik liar yang dilakukan pihak dari eksternal.

- c) Ada campur tangan pemerintah dalam menentukan tarif listrik.

Perusahaan tidak bisa bergerak dalam tarif listrik yang ada.

- d) Perkembangan Teknologi berdampak pada kebutuhan tenaga kerja yang semakin berkurang.

Sulit menemukan pekerjaan karena teknologi yang semakin canggih.

- e) Dirintisnya perusahaan listrik Swasta.

Mulai berdirinya listrik-listrik Swasta yang akan bersaing dengan perusahaan listrik negara.

Strategi SO

- 1) Menghabiskan calon pelanggan yang sudah pembayaran BP (biaya penyambungan) yang melebihi 3 hari.

Maksudnya jika pelanggan tidak membayar kewajibannya dalam pemakaian listrik yang telah digunakan maka akan arus listrik akan diputuskan dalam jangka waktu yang telah ditentukan perusahaan. Namun

jika pembayaran dilaksanakan maka penyambungan arus listrik akan dijalankan kembali.

2) Menyelesaikan PDL (Perubahan Data Pelanggan).

Maksudnya perubahan data pelanggan dari perusahaan ialah status yang bukan pelanggan dari perusahaan berubah menjadi status pelanggan.

3) Mengupdate Daftar Potensi Mingguan.

Artinya para pelanggan dari perusahaan melakukan permohonan untuk mengalirkan arus listrik kepadanya tapi dalam hal pelanggan hal tersebut belum melakukan kewajibannya membayar arus listrik yang sudah digunakannya.

Strategi WO

1) Menyediakan Material Minimum PB (Pasang Baru).

Perusahaan sudah menyediakan peralatan yang dibutuhkan pelanggan jika ada dari pelanggan yang menggantikan listrik meterannya ke listrik Prabayar. Maka semua material yang dibutuhkan dalam pergantian listrik meteran ke Prabayar bisa langsung dilakukan.

Strategi ST

1) Meningkatkan Pendapatan KWH P2TL (Penertipan Pemakaian Tenaga Listrik Jalan Umum).

Maksudnya yaitu petugas dari perusahaan melakukan kegiatan lapangan dalam rangka memeriksa listrik meteran sejumlah pelanggan yang dicurigai melakukan pencurian arus listrik yang dapat mengakibatkan

2) Memelihara Komponen JTM (Jaringan Tegangan Menengah).

Menjaga komponen dari jaringan arus listrik yang ada agar tidak mengalami kerusakan pada saat digunakan. Jika salah satu dari komponen tersebut ada yang rusak atau bermasalah maka arus listrik akan terputus dan tidak tersalur kepada pelanggan.

3) Melaksanakan Pembongkaran Rampung.

Maksudnya ialah didalam pembongkaran rampung merupakan membongkar atau melepaskan listrik meteran yang ada pada pelanggan karena telah melakukan tunggakan listrik selama 3 bulan berturut-turut.

Strategi WT

1) Melaksanakan Perintisan Pohon.

Maksudnya perintisan pohon ialah penembangan pepohonanyang akan sangat mengganggu arus listrik yang ada disekitar pohon-pohon terlebih-lebih apabila pohon tersebut tumbang, maka arus listrikpun akan terputus kepada pelanggan perusahaan.

2) Mengusulkan Penghapusan PRR (Piutang Ragu-ragu).

Maksudnya disini ialah status pelanggan pada perusahaan yang akan dihilangkan dari daftar pengguna arus listrik, tetapi pelanggan tersebut masih memiliki hutang kepada perusahaan.

BAB V

PENUTUP

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan peneliti dalam mengamati dan menyelesaikan permasalahan yang ada pada perusahaan, maka dari itu dapat disimpulkan hasil penelitian sebagai berikut :

A. Kesimpulan

1. Lingkungan Internal

a. Kekuatan

- 1) Listrik token digunakan untuk pelanggan baru.
- 2) Perusahaan memiliki nilai-nilai yang harus dipegang dalam semua kegiatan operasional.
- 3) Sumber daya manusia yang ada memiliki kreatifitas dan inovasi.
- 4) Pelanggan dapat melihat fasilitas yang diberikan PLN melalui www.pln.ac.id.
- 5) Tersedia *call center* sebagai media interaksi antara perusahaan dan pelanggan.

b. Kelemahan

- 1) Proses pengembalian dana untuk calon pelanggan yang tidak jadi berjalan lambat.
- 2) Prosedur keselamatan rumit.
- 3) Tingginya perputaran karyawan.
- 4) Biaya untuk menghubungi *call center* dibebankan kepada pelanggan.

- 5) Operator tidak selalu memahami keluhan pelanggan.

2. Lingkungan Eksternal

a. Peluang

- 1) Kebutuhan listrik semakin meningkat seiring berkembangnya dunia bisnis.
- 2) Permintaan arus listrik meningkat dengan bertambahnya jumlah penduduk.
- 3) Perusahaan BUMN memiliki dukungan dari pemerintah dalam hal perlindungan hukum.
- 4) Teknologi yang semakin canggih sangat membantu kegiatan operasional perusahaan.
- 5) Persaingan di industri pengadaan listrik rendah.

b. Ancaman

- 1) Kesadaran pelanggan untuk membayar listrik masih rendah.
- 2) Pencurian arus listrik merupakan ancaman bagi perusahaan.
- 3) Ada campur tangan pemerintah dalam menentukan tarif listrik.
- 4) Perkembangan teknologi berdampak pada kebutuhan tenaga kerja yang semakin berkurang.
- 5) Dirintisnya perusahaan listrik Swasta.

3. Matriks IE

Posisi perusahaan pada sel 2 dibagian 1 yaitu tumbuh dan membangun posisi perusahaan yaitu dengan penetrasi pasar, pengembangan pasar, pengembangan produk, Integrasi ke belakang, integrasi ke depan, atau intergrasi horizontal. Sehingga manajer memilih strategi intensif yang paling menguntungkan perusahaan.

4. Matriks SWOT

a. SO

Mempercepat layanan pelanggan pasang baru.

b. WO

meningkatkan loyalitas pelanggan.

c. ST

1) Meningkatkan pendapatan KWH P2TL.

2) Meningkatkan penggantian meteran macet, rusak, buram, tua
pertahun.

d. WT

Memelihara komponen JTM (Jaringan Tegangan Menengah).

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan peneliti maka saran yang harus diambil perusahaan adalah sebagai berikut :

1. Kekuatan yang ada pada perusahaan harus di optimalkan dan ditingkatkan agar menjadi senjata dalam bersaing.

2. Kelamahan yang ada harus diminimalisirkan agar tidak ada lagi yang dapat menghambat produk perusahaan dalam beredar dipasar bebas tersebut.
3. Peluang yang ada cukup baik dikarenakan posisinya hampir mendekati sempurna yaitu pada titik tertinggi 4,00, dengan demikian peluang tersebut harus ditingkatkan jika perlu, kalau tidak dipertahankan agar tidak menurun.
4. Ancaman yang ada pada perusahaan memiliki posisi yang sama dengan peluang yang hampir mendekati posisi 4, maka tindakan perusahaan harus memperhatikan ancaman. Sebab ancaman merupakan hal yang utama harus antisipasi perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Amirullah, *Manajemen Strategi Teori-Konsep-Kinerja*, Jakarta: Mitra Wacana Media. 2015.
- Berti Setiowati, “Analisa Strategi Bauran Pemasaran pada Perusahaan Jasa Freight Forwarding: Rencana, Implementasi, dan Evaluasi Kebijakan yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan” Tesis: Universitas Diponegoro Semarang, 2007.
- Burhan Bungin, *Metodologi Penelitian Kuantitatif*, Jakarta: Kencana. 2005
- Departemen Agama. *Al-Qur'an dan Terjemahnya Al-Jumanatul' Ali*, Bandung: CV J-Art, 2004.
- Departemen Agama RI. *Al-Qur'an Al-Karim dan Terjemahnya*, Semarang: PT Karya Toha Putra Semarang, 1996.
- Erni Tisnawati Sule, Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen*, Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2005.
- Fadma Yulianti. “Analisi SWOT Sebagai Dasar Terciptanya *BLUE OCEANSTRATEGY* Bagi Petani Karet di Kabupaten Banjar”, dalam *Jurnal Spread*, Volume 2, No. 1, April 2012.
- Fred R. David, *manajemen startegis*, Diterjemah dari “*Strategis Management*” oleh Dono Sunardi, Jakarta: Salemba Empat, 2009.
- Iskandar Putong, “Teknik Pemanfaatan Analisis SWOT Tanpa Skala Industri (A-SWOT-TSI)”, dalam *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, No.2, Jilid 8, 2003.
- Isti Zumroh, “Penggunaan Analisis Swot dan AHP untuk menentukan Strategi Pemasaran Perusahaan (Studi Kasus : WL Aluminium)” Skripsi, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga, 2014.
- Mudrajad Kuncoro, *Metode Riset Untuk Bisnis dan Ekonomi*, Jakarta: Erlangga, 2009.
- Napitupulu Franky, “Peranan Analisis Swot dalam Meningkatkan Daya Saing pada *PT.BUSSAN AUTO FINANCE* Cabang Medan” Skripsi. Universitas Sumatera Utara, 2009.
- Nur Afrillita T, “Analisis SWOT dalam Menentukan Strategi Pemasaran Sepeda motor pada PT. Samekarindo Indah di Samarinda”, dalam *Jurnal Administrasi Bisnis*, 2013.
- Rangkuti Freddy, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*, Jakarta: PT. Gramedia Utama, 2006.

- Richard L.Daft, *Manajemen*, Diterjemahkan dari “*Managemnet*” oleh Edward Tanujaya, Shirley Tiolina. Jakarta: Salemba Empat, 2007.
- Siswanto, *Pengantar Manajemen*, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2005.
- Sjafri Mangkuprawira, *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*, Jakarta Selatan: Ghalia Indonesia, 2004.
- Scott M.Cutlip, dkk., *Effective Public Relations*, Jakarta: Kencana Prenas Media Group, 2011.
- Siagian Sondang P, *Manajemen Strategik*, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 1998.
- Suhartini, “Analisa Swot dalam Menentukan Strategi Pemasaran pada Perusahaan”, dalam *Jurnal Matrik Teknik Indusrti*, Volume XII, No.2, Maret 2012.
- Syafril Syafar, “Perumusan Strategi Kemitraan menngunkan Metode AHP dan SWOT (Studi kasus pada Kemitraan PT. INKA dengan Industri Kecil Menengah di Wilayah Karesidenan Madiun)”, dalam *Jurnal Teknik Industri*, Volume 6, No.1, Juni 2004.
- Syamsudin Noor, “Penerapan Analisis SWOT dalam Menentukan Strategi Pemasaran Daihatsu Luxio di Malang”, dalam *Jurnal Intekna*, No.2, November 2014.
- T. Hani Handoko, *Manajemen*, Yogyakarta: BPFE, 1984.
- Ujang Juhardi, Edi Noersasongko, Mohamad Siddiq, “Penerapan Analisis SWOT Guna Penyusunan Rencana Induk E-GOVERNMENT Kabupaten Gaur”, dalam *Jurnal Teknologi Informasi*”, Volume 6, No.1, April 2010.

Lampiran 1

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

1. Data Pribadi

Nama : ILHAM SYAHPUTRA
Nim : 12 230 0234
Tempat/Tanggal Lahir : P.Sidimpuan, 09 Oktober 1994
Jenis Kelamin : Laki-Laki
Anak ke : 2 Dari 3 Bersaudara
Agama : Islam
Status : Belum Menikah
Alamat : Asrama Kodim Sihitang, JL Dipanjahitan NO.83.
Kab. Tapanuli Selatan

2. Identitas Orang Tua

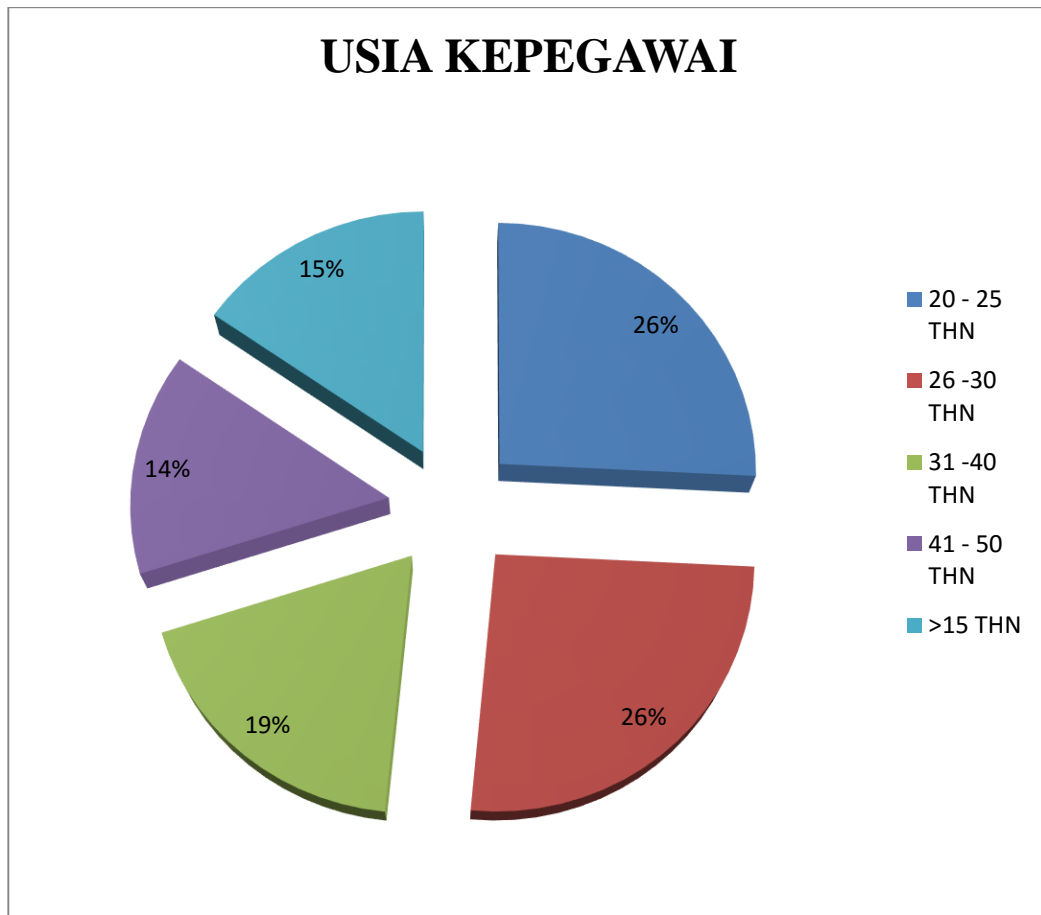
Nama Ayah : SUBARI
Nama Ibu : MASNA
Alamat : Asrama Kodim Sihitang, JL Dipanjahitan NO.83.
Kab. Tapanuli Selatan

Riwayat Pendidikan

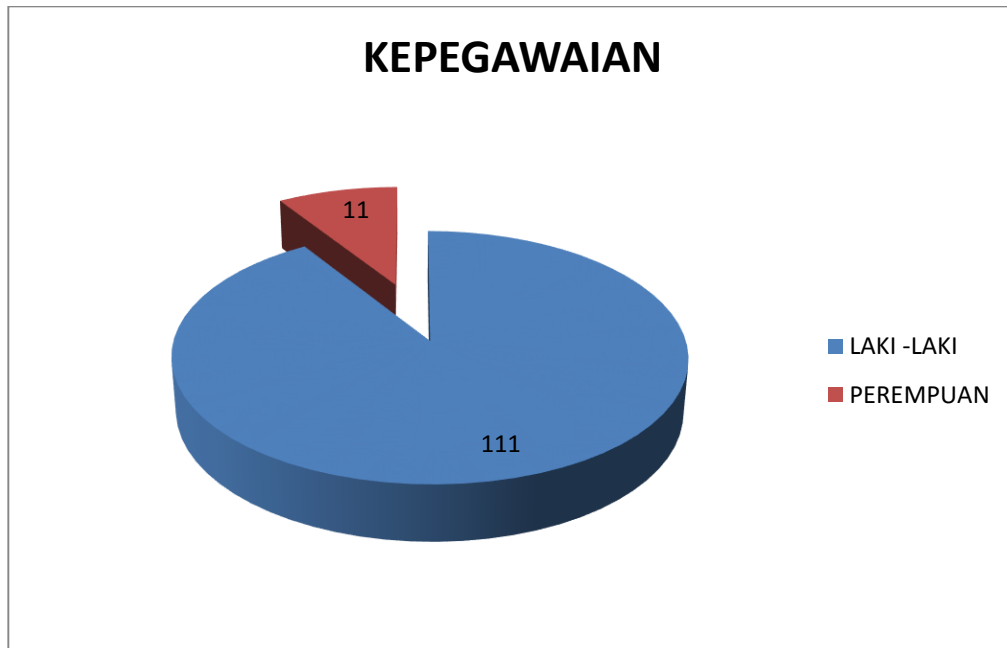
- SD Negeri 1 Tanah Jambo Aye Aceh Utara 2000-2006
- SMP Negeri 1 Tanah Jambo Aye Aceh Utara 2006-2009
- SMA Negeri 3 Padangsidimpuan 2009-2012
- IAIN Padangsidimpuan 2012-2016

Lampiran 6

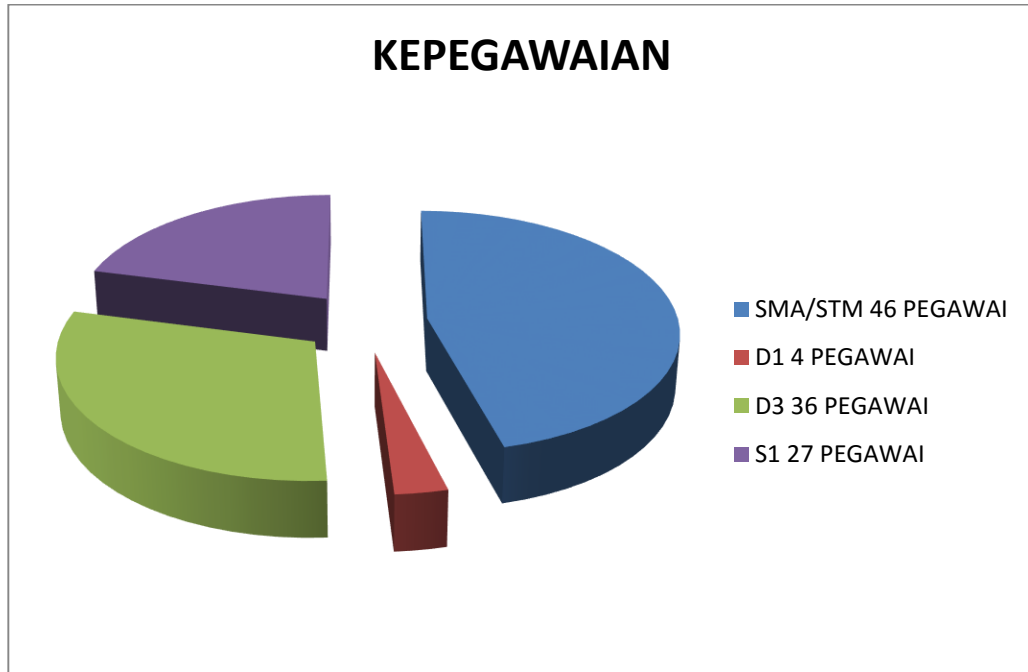
USIA PEGAWAI



JUMLAH JENIS KELAMIN PEGAWAI



JENJANG PENDIDIKAN PEGAWAI



Lampiran 4

KUESIONER PENELITIAN

Yth. Bapak/Ibu

Pegawai PT. PLN (Persero)

Area Padangsimpuan

Dengan Hormat,

Saya Mahasiswa Jurusan Ekonomi Syari'ah Kosentrasi Manajemen Bisnis Syari'ah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam di Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Padangsidempuan sedang menyusun tugas Skripsi dengan judul "**Analisis Strategi Peningkatan Profitabilitas PT. PLN (PERSERO) Area Padangsidempuan**".

Berkenaan dengan hal itu, saya mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk bersedia mengisi kusioner yang saya ajukan. Dalam pengisian kusioner ini tidak ada penilaian benar atau salah. Bapak/Ibu dipersilahkan bebas menjawab sesuai dengan kenyataan yang Bapak/Ibu ketahui. Jawaban yang bapak/ibu berikan tidak ada risiko apapun terhadap posisi Bapak/Ibu. Jawaban dari responden hanya untuk penelitian penulis dan tidak untuk dipublikasikan.

Dalam hal ini, atas kesediaan dan partisipasi Bapak/Ibu dalam mengisi kusioner, terlebih dahulu saya ucapkan terima kasih.

Hormat Saya

Ilham Syahputra
Nim. 12 230 0234

A. Petunjuk Pengisian

1. Identitas responden

Petunjuk: isilah titik-titik yang tersedia dan berilah tanda (✓) pada salah satu kolom yang tersedia

Nama :

Jenis Kelamin :

Umur :

Jabatan :

2. Pernyataan yang ada, **mohon dibaca dan dipahami Bapak/Ibu dengan sebaik baiknya, sehingga tidak ada pernyataan yang tidak terisi atau terlewati.**

3. Berilah tanda ceklist (✓) pada jawaban yang Bapak/Ibu pilih dilembar jawaban yang telah disediakan. **Pilihlah jawaban yang sesuai dengan Perasaan, Pendapat, dan Keadaan yang sebenarnya.** Dengan keterangan di bawah ini :

4. Petunjuk pengisian Angket Analisis Faktor Internal Peringkat yang dapat di isi dengan angka yang tertera dibawah ini :

4 Sangat Kuat
3 Kuat
2 Lemah
1 Sangat Lemah

Pembobotan berkisar antara **0,0 (tidak penting)** sampai **1,0 (sangat penting)**. Dengan syarat total bobot kekuatan dan kelemahan harus sama dengan 1.0.

0,0 Tidak Penting / 1,0 Sangat Penting

N/B: faktor internal (**kekuatan**) yang dapat di isi hanya peringkat 4 dan 3,

Sedangkan (**kelemahan**) yang dapat di isi hanya peringkat 2 dan 1.

B. Angket Analisis Faktor Internal

(Kekuatan)

No	Pernyataan	Bobot	Peringkat			
			4	3	2	1
1	Listrik token digunakan untuk pelanggan baru.					
2	Perusahaan memiliki nilai-nilai yang harus dipegang dalam semua kegiatan operasional.					
3	Sumber daya manusia yang ada memiliki kreatifitas dan inovasi.					
4	Pelanggan dapat melihat fasilitas yang diberikn PLN melalui www.pln.ac.id					
5	Tersedia <i>call center</i> sebagai media interaksi antara perusahaan dan pelanggan.					

C. Angket Analisis Faktor Internal

(Kelemahan)

No	Pernyataan	Bobot	Peringkat			
			4	3	2	1
1	Proses pengembalian dana untuk calon pelanggan yang tidak terjadi berjalan lambat.					
2	Prosedur keselamatan rumit.					
3	Tingginya perputaran karyawan					
4	Biaya untuk menghubungi <i>call center</i> dibebankan kepada pelanggan.					
5	Operator tidak selalu memahami keluhan pelangga.					

5. Petunjuk pengisian Angket Analisis Faktor Eksternal
Peringkat yang dapat di isi dengan angka yang tertera dibawah ini :

- 4 Sangat Kuat**
3 Kuat
2 Lemah
1 Sangat Lemah

Pembobotan berkisar antara **0,0 (tidak penting)** sampai **1,0 (sangat penting)**. Dengan syarat total bobot peluang dan acaman sama dengan 1,0.

0,0 Tidak Penting / 1,0 Sangat Penting

D. Angket Analisis Faktor Eksternal

(Peluang)

No	Pernyataan	Bobot	Peringkat			
			4	3	2	1
1	Kebutuhan listrik semakin meningkat seiring berkembangnya dunia bisnis.					
2	Permintaan arus listrik meningkat dengan bertambahnya jumlah penduduk.					
3	Perusahaan BUMN memiliki dukungan dari pemerintah dalam hal perlindungan hukum.					
4	Teknologi yang semakin canggih sangat membantu kegiatan operasional perusahaan.					
5	Persaingan di industri pengadaan listrik rendah.					

E. Angket Analisis Faktor Eksternal

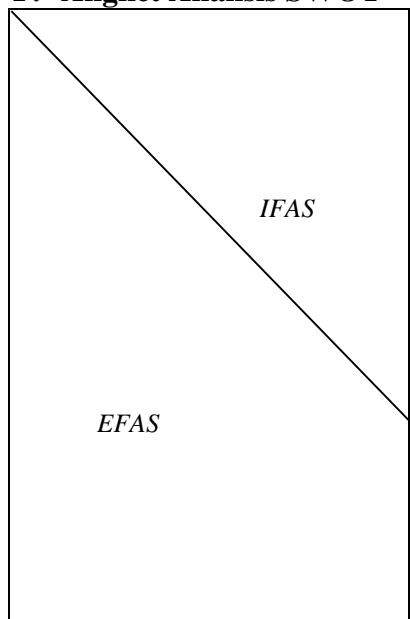
(Ancaman)

No	Pernyataan	Bobot	Peringkat			
			4	3	2	1
1	Kesadaran pelanggan untuk membayar listrik masih rendah.					
2	Pencurian arus listrik merupakan ancaman bagi perusahaan.					
3	Ada campur tangan pemerintah dalam menentukan tarif listrik.					
4	Perkembangan teknologi berdampak pada kebutuhan tenaga kerja yang semakin berkurang.					
5	Dirintisnya perusahaan listrik Swasta.					

6. Petunjuk pengisian Analisis SWOT:

Dalam pengisian pada kolom SO, WO, ST, WT, dengan faktor-faktor yang sudah ada dapat dilihat dari Angket Analisis SWOT (kekuatan), (kelemahan), (peluang), dan (ancaman).

F. Angket Analisis SWOT

	STRENGTHS (S) (Kekuatan)	WEAKNESSES (W) (Kelemahan)
	a. Listrik token digunakan untuk pelanggan baru. b. Perusahaan memiliki nilai-nilai yang harus dipegang teguh dalam semua kegiatan operasional. c. Sumber daya manusia yang ada memiliki kreatifitas dan inovasi.	a. Proses pengambilan dana untuk calon pelanggan yang tidak jadi membuka rekening berjalan lambat. b. Prosedur keselamatan rumit c. Tingginya perputaran karyawan. d. Biaya untuk menghubungi <i>call</i>

	<p>d. Pelanggan dapat melihat fasilitas yang diberikan PLN melalui www.pln.ac.id.</p> <p>e. Tersedia <i>call center</i> sebagai media interaksi antara perusahaan dan pelanggan.</p>	<p><i>center</i> dibebankan kepada pelanggan.</p> <p>e. Operator tidak selalu memahami keluhan pelanggan.</p>
<p><i>OPPORTUNITIES</i> (Peluang)</p> <p>a. Kebutuhan Listrik semakin meningkat seiring berkembangnya dunia bisnis.</p> <p>b. Permintaan arus listrik meningkat dengan bertambahnya jumlah penduduk.</p> <p>c. Perusahaan BUMN memiliki dukungan dari pemerintah dalam hal perlindungan hukum.</p> <p>d. Teknologi yang semakin canggih sangat membantu kegiatan operasional perusahaan.</p> <p>e. Persaingan di industri pengadaan listrik masih relatif rendah.</p>	<p><i>STRATEGI SO</i></p>	<p><i>STRATEGI WO</i></p>
<p><i>THERATS</i> (Ancaman)</p> <p>a. Kesadaran pelanggan untuk membayar listrik masih rendah.</p> <p>b. Pencurian arus listrik merupakan ancaman bagi perusahaan.</p> <p>c. Ada campur tangan pemerintah dalam menentukan tarif listrik.</p> <p>d. Perkembangan Teknologi berdampak pada kebutuhan tenaga kerja yang semakin berkurang.</p> <p>e. Dirintisnya perusahaan listrik Swasta.</p>	<p><i>STRATEGI ST</i></p>	<p><i>STRATEGI WT</i></p>

Solusi untuk *Action Plan*

Bapak/Ibu diminta untuk memberikan saran, menyebutkan minimal 3 alternatif program kerja (*action plan*) yang harus dilakukan oleh perusahaan saat ini, sehingga permasalahan yang dihadapi saat ini diminimalisir:

No	Program Kerja (<i>Action Plan</i>)	Tujuan	Caranya (Inisiatif Strategi)
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			
6.			

Lampiran 5

1. Matriks IFE

Tabel 4.1 Faktor Lingkungan Internal

Faktor Internal	Bobot						Rata-rata Bobot	Peringkat						Rata-rata peringkat	Total Skor
	1	2	3	4	5	6		1	2	3	4	5	6		
KEKUATAN															
a. Listrik token digunakan untuk pelanggan baru.	0,1	0,05	0,1	0,1	0,1	0,1	0,09	3	4	4	4	4	3	3,67	0,34
b. Perusahaan memiliki nilai-nilai yang harus dipegang teguh dalam semua kegiatan operasional.	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,10	4	4	4	4	4	4	4,00	0,40
c. Sumber daya manusia yang ada memiliki kreatifitas dan inovasi.	0,1	0,2	0,01	0,05	0,1	0,01	0,11	3	4	4	3	3	3	3,33	0,36
d. Pelanggan dapat melihat fasilitas yang diberikan PLN melalui www.pln.ac.id .	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,10	4	4	4	4	3	3	3,67	0,37
e. Tersedia <i>call center</i> sebagai media interaksi antara perusahaan dan pelanggan.	0,1	0,15	0,1	0,1	0,1	0,1	0,11	4	4	4	4	4	4	4,00	0,43
KELEMAHAN	1	2	3	4	5	6		1	2	3	4	5	6		

a. Proses pengambilan dana untuk calon pelanggan yang tidak jadi membuka rekening berjalan lambat.	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,10	2	1	2	1	2	1	1,50	0,15
b. Prosedur keselamatan rumit	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,10	1	1	2	1	2	2	1,50	0,15
c. Tingginya perputaran karyawan.	0,1	0,05	0,1	0,1	0,1	0,1	0,09	2	1	2	2	2	1	1,67	0,15
d. Biaya untuk menghubungi <i>call center</i> dibebankan kepada pelanggan.	0,1	0,05	0,1	0,1	0,1	0,05	0,08	2	2	1	1	2	2	1,67	0,14
e. Operator tidak selalu memahami keluhan pelanggan.	0,1	0,1	10,	0,15	0,1	0,15	0,12	1	2	2	1	2	2	1,67	0,19
Total	1,00	1	1	1	1	1	1,00	2 6	2 7	2 9	2 5	2 8	2 5	1,33	0,79

2. Matriks EFE

Tabel. 4.2 Faktor Lingkungan Eksternal

Faktor Eksternal	Bobot						Rata-rata Bobot	Peringkat						Rata-rata peringkat	Total Skor	
	1	2	3	4	5	6		1	2	3	4	5	6			
PELUANG																
a. Kebutuhan Listrik semakin meningkat seiring berkembangnya dunia bisnis.	0,1	0,2	0,1	0,1	0,1	0,1	0,12	4	4	4	4	4	4	4	4	0,47
b. Permintaan arus listrik meningkat dengan bertambahnya jumlah penduduk.	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,10	4	4	4	4	3	4	3,83	0,38	
c. Perusahaan BUMN memiliki dukungan dari pemerintah dalam hal perlindungan hukum.	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,10	2	3	4	4	3	2	3,00	0,30	
d. Teknologi yang semakin canggih sangat membantu kegiatan operasional perusahaan.	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,2	0,12	3	4	4	4	4	2	3,50	0,41	
e. Persaingan di industri pengadaan listrik masih relatif rendah.	0,1	0,15	0,1	0,1	0,1	0,03	0,10	2	2	4	3	2	2	2,50	0,24	
ANCAMAN																
a. Kesadaran pelanggan untuk membayar listrik masih rendah.	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,10	3	2	4	3	3	2	2,83	0,28	
b. Pencurian arus listrik merupakan ancaman bagi perusahaan.	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,10	4	4	4	4	3	3	3,67	0,37	
c. Ada campur tangan pemerintah dalam menentukan tarif listrik.	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,10	4	4	3	4	3	3	3,50	0,35	
d. Perkembangan Teknologi berdampak pada kebutuhan tenaga kerja yang semakin berkurang.	0,1	0,05	0,1	0,1	0,1	0,15	0,10	3	3	4	4	2	3	3,17	0,32	
e. Dirintisnya perusahaan listrik Swasta.	0,1	0,0	0,1	0,1	0,1	0,02	0,07	3	2	4	4	2	3	3,00	0,21	
Total	1,00	1	1	1	1	1	1,00	3 2	3 2	3 9	3 8	2 9	2 8	33,0	3,33	

Solusi untuk *Action Plan*

Bapak/Ibu diminta untuk memberikan saran, menyebutkan minimal 3 alternatif program kerja (*action plan*) yang harus dilakukan oleh perusahaan saat ini, sehingga permasalahan yang dihadapi saat ini dapat diminimalisir:

NO	Program Kerja (<i>Action Plan</i>)	Tujuan	Caranya (inisiatif strategi)
1.	Menurunkan susut distribusi.	Susut distribusi	<ol style="list-style-type: none">1. Meningkatkan pendapatan KWH P2TL (penertipan pemakaian tenaga listrik) per tahun.2. Meningkatkan penyelesaian PJU (penerangan jalan umum).3. Meningkatkan penggantian meteran macet/rusak/buram/tua pertahun.
2.	Menurunkan gangguan penyulang.	Gangguan penyulang	<ol style="list-style-type: none">1. Melaksanakan perintisan pohon.2. Memelihara komponen JTM (jaringan tegangan menengah).

3.	Menurunkan gangguan travo.	Gangguan travo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Manajmen beban travo. 2. Melaksanakan pembersihan gardu. 3. Pergantian travo yang bocor.
4.	Menurunkan umur piutang COP (cost of perriod).	Umur piutang	<ol style="list-style-type: none"> 1. Melaksanakan pemutusan sementara 2. Melaksanakan bpembongkaran rampung. 3. Mengusulkan penghapusan PRR (piutang ragu-ragu).
5.	Mempercepat pelayanan pasang baru tanpa perluasan.	Pelayan pasang baru	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menyediakan material minimum (pasang baru). 2. Menghabiskan calon pelanggan yang sudah pembayaran BP (biaya penyambungan) yang melebihi 3 hari.
6.	Meningkatkan penambahan pelanggan.	Penambahan pelanggan.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menyelesaikan PDL (perubahan data pelanggan). 2. Mengupdate daftar tunggu mingguan. 3. Mengupdate daftar potensi mingguan.



KEMENTERIAN AGAMA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PADANGSIDIMPUAN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

Jalan H.T. Rizal Nurdin Km. 4,5 Sihitang Padangsidimpuan 22733
Telephone (0634)22080 Faximile (0634) 24022

In.19/G4.a/PP.009/37/2015

Padangsidimpuan, Desember 2015

Kepada Yth,

1. Ikhwanuddin Harahap, MAg
2. Utary Evi Cahyani, MM

Di -

Padangsidimpuan

Pengesahan Judul dan Pembimbing Skripsi

Assalamu'alaikum Wr. Wb

Dengan hormat, disampaikan kepada Bapak/Ibu bahwa berdasarkan hasil sidang Tim Pengkajian dan Judul Skripsi, telah ditetapkan judul skripsi mahasiswa tersebut di bawah ini sebagai berikut:

: ILHAM SYAHPUTRA

: 12 230 0234

: Ekonomi dan Bisnis Islam/ Ekonomi Syari'ah-Manajemen dan Bisnis Islam

Skripsi

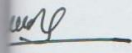
: **ANALISIS STRATEGI PENINGKATAN PROFITABILITAS PT. PLN (PERSERO) AREA PADANGSIDIMPUAN**

Berdasarkan Tim Pengkaji Kelayakan Judul Skripsi, judul tersebut dapat diterima sebagai judul skripsi, dan diharapkan kepada Bapak/Ibu membimbing mahasiswa tersebut dalam penulisan proposal dan penyempurnaan judul bila diperlukan.

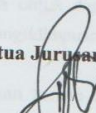
Demikian disampaikan dan atas kesediaan dan kerjasama yang baik dari Bapak/Ibu, kami ucapkan terima kasih.

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Sebelum ini

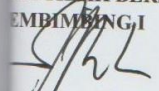

Ikhwanuddin Azis Siregar, M.Ag
NIP. 31128 200112 1 001

Ketua Jurusan,

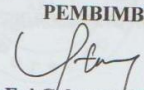

Rukiah Lubis, SE., M.Si
NIP. 19760324 200604 2 002

PERNYATAAN KESEDIAAN SEBAGAI PEMBIMBING

~~BERSEDIA/TIDAK BERSEDIA~~
PEMBIMBING I


Ikhwan Harahap, M.Ag
NIP. 30103 200212 1 001

~~BERSEDIA/TIDAK BERSEDIA~~
PEMBIMBING II


Utary Evi Cahyani, MM
NIP. 19870521 201503 2 004

PT PLN (Persero)
WILAYAH SUMATERA UTARA
AREA PADANGSIDIMPUAN

Jalan SISINGAMANGARAJA NO 11 KM 4 BATUNADUA

Telepon : (0634) 23104 - 23105 - 23106

Botak Pos :

Facsimile :

E-mail :

Nomor : 0092 / GPM. 04. 03 /PSP/ 2016

29 Februari 2016

Surat Sdr. No :

Jumlah Lampiran : 1 (satu) Berkas

Perihal :

Perihal : Pelaksanaan Izin Riset.

KEPADA :

Institut Agama Negeri
Padangsidimpuan Fakultas
Ekonomi Dan Bisnis Islam
Jl.H.T.Rizal Nurdin Km . 5

Di-

Padangsidimpuan.

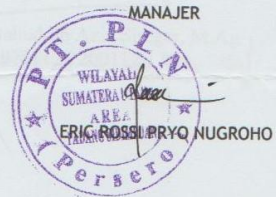
Up.Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam

Sesuai dengan surat Saudara No.In.19/G/TL.00/190/2016 tanggal 25 Februari 2016 Perihal Mohon Izin Riset di PT PLN (Persero) Area Padangsidimpuan , maka dengan ini kami menyetujui Mahasiswa / Mahasiswi Saudara untuk melaksanakan Riset sebanyak 1 (satu) Orang di PT PLN (Persero) Area Padangsidimpuan.

Dan kami harapkan kepada Mahasiswi /Mahasiswi Saudara untuk dapat mematuhi segala peraturan yang berlaku di PT PLN (Persero) Area Padangsidimpuan.

Demikian kami sampaikan , atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

MANAJER





KEMENTERIAN AGAMA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PADANGSIDIMPUAN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
Jalan T.Rizal Nurdin Km 4,5 Sihitang Padangsidempuan 22733
Telepon (0634) 22080 Faximile (0634) 24022

In.19/G/TL.00/ 190 /2016

Padangsidempuan, 25 Februari 2016

Mohon Izin Riset

Kepada
Yth, Pimpinan PT. PLN (Persero)
Area Padangsidempuan
di-
Padangsidempuan

Assalamu'alaikum Wr.Wb.

Dengan hormat, Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Padangsidempuan menerangkan bahwa :

Nama : Ilham Syahputra
NIM : 12 230 0234
Semester : VIII (Delapan)
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam
Jurusan : Ekonomi Syariah

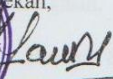
Adalah benar Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Jurusan Ekonomi Syariah IAIN Padangsidempuan yang sedang menyelesaikan Skripsi dengan Judul **"Analisis Strategi Peningkatan Profitabilitas PT.PLN (Persero) Area Padangsidempuan"**.

Sehubungan dengan itu, dimohon bantuan Bapak/Ibu untuk memberikan izin riset dan data sesuai dengan maksud judul di atas.

Demikian surat ini kami sampaikan, atas kerja sama yang baik diucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr.Wb.



Dekan,

H. Fatahuddin Aziz Siregar, M.Ag
NIP.19731128 200112 1 001