

**ANALISIS KINERJA DAN PERUMUSAN STRATEGI
UNTUK
PERUSAHAAN DAGANG SURYA ABADI**



SKRIPSI

Diajukan untuk Memenuhi Sebagian dari Syarat
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi

Oleh:

Reynaldi

2013120195

UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM STUDI MANAJEMEN
(Terakreditasi Berdasarkan Keputusan SK BAN – PT
NO. 227/SK/BAN-PT/AK-XVI/S1/XI/2013)
BANDUNG
2017

**ANALYSIS OF PERFORMANCE AND STRATEGY
FORMULATION FOR
SURYA ABADI TRADING COMPANY**



UNDERGRADUATED THESIS

Submitted to Complete a Part of Requirement
to Get a Bachelor of Economics Degree

By:

Reynaldi

2013120195

PARAHYANGAN CATHOLIC UNIVERSITY
FACULTY OF ECONOMICS
MANAGEMENT STUDY PROGRAMME
(Accredited based on The Decree SK BAN – PT
NO. 227/SK/BAN-PT/AK-XVI/S1/XI/2013)
BANDUNG
2017



UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM STUDI MANAJEMEN



ANALISIS KINERJA DAN PERUMUSAN STRATEGI
UNTUK
PERUSAHAAN DAGANG SURYA ABADI

Oleh:

Reynaldi

2013120195

PERSETUJUAN SKRIPSI

Bandung,

Ketua Progran Studi
Sarjana Manajemen,

Triyana Iskandarsyah, Dra., M.Si.

Pembimbing,

Catharina Tan Lian Soei, Dra., M.M.



PERNYATAAN :

Saya yang bertanda-tangan di bawah ini,
Nama (*sesuai akte lahir*) : Reynaldi
Tempat, tanggal lahir : Bandung, 1 Oktober 1994
Nomor Pokok / NPM : 2013120195
Program Studi : Manajemen
Jenis Naskah : Skripsi

JUDUL

Analisis Kinerja Dan Perumusan Strategi Yang
Sesuai Untuk Perusahaan Dagang Surya Abadi

dengan,

Pembimbing : Catharina Tan Lian Soei, Dra., M.M.

SAYA MENYATAKAN

Adalah benar – benar karyatulis saya sendiri ;

1. Apa pun yang tertuang sebagai bagian atau seluruh isi karya tulis saya tersebut di atas dan merupakan karya orang lain (termasuk tapi tidak terbatas pada buku, makalah, surat kabar, internet, materi perkuliahan, karya tulis mahasiswa lain), telah dengan selayaknya saya kutip, sadur atau tafsir dan jelas telah saya unggap dan tandai
2. Bahwa tindakan melanggar hak cipta dan yang disebut, plagiat (*plagiarism*) merupakan pelanggaran akademik yang sanksinya dapat berupa peniadaan pengakuan atas karya ilmiah dan kehilangan hak kesarjanaan

Demikian pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa paksa oleh pihak mana pun.

Pasal 25 Ayat (2) UU No.20 Tahun 2003 :
Lulusan perguruan tinggi yang karya ilmiahnya digunakan untuk memperoleh gelar akademik profesi, atau vokasi terbukti merupakan jiplakan dicabut gelarnya.

Pasal 70 : Lulusan yang karya ilmiah yang digunakannya untuk mendapatkan gelar akademik, profesi, atau vokasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 25 Ayat (2) terbukti merupakan jiplakan dipidana dengan pidana penjara paling lama dua tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp200 juta.

Bandung,

Dinyatakan tanggal : 20 November 2017

Pembuat pernyataan :

METERAI
TEMPEL
TGL. 20
06C1EAEF822764075
6000
ENAM RIBURUPIAH
(Reynaldi)

ABSTRAK

Perusahaan-perusahaan yang terus berkembang akan terus melakukan upaya untuk meningkatkan profitabilitas perusahaannya sehingga perusahaan dapat berkontribusi positif bagi peningkatan kualitas hidup masyarakat. Salah satu perusahaan yang berorientasi pada profitabilitas adalah perusahaan dagang Surya Abadi. Surya Abadi merupakan perusahaan dagang grosir (*wholesaler*) yang terbentuk dibawah nama CV.Multiplast Mandiri yang beroperasi di Kota Bandung dan sekitarnya.

Masalah-masalah dalam penelitian ini diidentifikasi sebagai berikut: (1) Bagaimana kinerja dari Surya Abadi? (2) Apa saja SWOT yang dimiliki Surya Abadi? (3) Apa target yang ingin dicapai Surya Abadi? (4) Apa strategi yang dibutuhkan agar target Surya Abadi dapat dicapai?

Jenis penelitian yang dilakukan peneliti adalah penelitian deskriptif. Teknik pengumpulan data yang dilakukan adalah observasi, wawancara dan studi dokumentasi.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan terhadap Surya Abadi, dapat disimpulkan bahwa: (1) Meskipun kinerja pemasaran baik namun secara keseluruhan kinerja perusahaan tidak sesuai dengan yang diharapkan oleh pemilik modal. (2) Surya Abadi memiliki *strength*: reputasi pemilik yang baik dimata masyarakat; *weakness*: kemampuan manajemen perusahaan rendah; *opportunity*: masih banyak calon pembeli potensial yang belum tergapai di daerah Bandung dan sekitarnya; dan *threat*: supplier yang tegas dalam penagihan. (3) Tujuan utama perusahaan dalam jangka panjang adalah peningkatan penjualan sebesar sepuluh persen pertahun dalam jangka waktu lima tahun. (4) Dari matriks *IE* dan matriks *SWOT*, didapatkan dua strategi alternatif yaitu strategi *market development* dan strategi *market penetration*. Dari hasil *Quantitative Strategic Planning Matrix*, perusahaan lebih cocok untuk melakukan strategi *market development* dibandingkan dengan strategi *market penetration*. Namun apapun strategi yang dipilih, harus melakukan perbaikan internal perusahaan.

Saran bagi perusahaan dalam melaksanakan strategi: (1) Melakukan perbaikan internal perusahaan. (2) Surya Abadi harus bersiap menghadapi perkembangan teknologi dengan memulai membuka toko *online* menggunakan website *tokopedia.com*. (3) Melakukan pemberian diskon dibulan-bulan tertentu, mengingat penjualan Surya Abadi dipengaruhi oleh hari-hari besar.

ABSTRACT

Companies that continue to grow will continue to make efforts to improve the profitability of the company so that the company can contribute positively to improving the quality of life of the community. One of the profitability-oriented companies is Surya Abadi trading company. Surya Abadi is a wholesale trading company which is formed under the name of CV.Multiplast Mandiri which operates in Bandung City and its surroundings.

The problems in this study are identified as follows: (1) How is the performance of Surya Abadi? (2) What SWOT does Surya Abadi have? (3) What is the target Surya Abadi wants to achieve? (4) What are strategies needed for Surya Abadi's target to be achieved?

The type of research conducted by researchers is descriptive research. Data collection techniques are observation, interview and documentation study.

Based on the results of research conducted on Surya Abadi, it can be concluded that: (1) Although the marketing performance is good but overall company performance is not in accordance with that expected by the owner of capital. (2) Surya Abadi has a *strength*: good reputation of the owner in the eyes of the community; *weakness*: low corporate management capability; *opportunity*: there are still many potential buyers who have not reached in Bandung and its surroundings; and *threat*: a firm supplier in billing. (3) The main objective of the company in the long run is to increase sales by ten percent annually within five years. (4) From the IE matrix and SWOT matrix, two alternative strategies are market development strategy and market penetration strategy. From Quantitative Strategic Planning Matrix results, the company is more suitable to implement market development strategy compared to market penetration strategy. But whatever strategy is chosen, must make internal improvement company.

Suggestion for company in executing strategy: (1) Conducting internal improvement of company. (2) Surya Abadi must be prepared to face the development of technology by starting to open an online store using the website *tokopedia.com*. (3) Conduct discounts in certain months, given the sales of Surya Abadi influenced by the big days.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Tuhan Yang Maha Esa karena atas berkat-Nya-lah penulis dapat menyelesaikan penelitian yang berjudul **“ANALISIS KINERJA DAN PERUMUSAN STRATEGI UNTUK PERUSAHAAN DAGANG SURYA ABADI”**. Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat kelulusan Universitas Katolik Parahyangan. Dalam penulisan skripsi ini penulis ingin mengucapkan terima kasih terutama kepada pihak – pihak yang penulis hormati :

1. Ibu Triyana Iskandarsyah, Dra., M.Si selaku ketua prodi jurusan S1 manajemen.
2. Catharina Tan Lian Soei, Dra., M.M. selaku dosen pembimbing.
3. Pemilik modal CV.Multiplast Mandiri dan seluruh staffnya.
4. Pak Iyong selaku manajer Surya Abadi dan seluruh staffnya.
5. Orang Tua dan adik penulis yang selau mendukung secara moral dan materil kepada penulis hingga dapat menyelesaikan skripsi ini.
6. Richard Hendrick Muntu sebagai sepupu penulis yang selalu memberi semangat selama pembuatan skripsi ini berlangsung.
7. Marlina Evian sebagai pasangan penulis yang selalu memberi semangat selama pembuatan skripsi ini berlangsung.
8. Billy Yosafat, dan Edzel Theodorus sebagai sahabat yang selalu memberi semangat selama pembuatan skripsi ini berlangsung.
9. Semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian skripsi ini yang tidak dapat disebutkan satu per satu.

Akhir kata penulis berharap penelitian ini dapat bermanfaat terhadap CV X serta seluruh pihak yang membaca skripsi ini. Adapun skripsi ini masih jauh dari

kesempurnaan, oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran dari semua pihak demi kesempurnaan skripsi ini.

Bandung, 20 November 2017

Penulis

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR GAMBAR	ix
DAFTAR TABEL.....	x
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Penelitian	1
1.2. Rumusan Masalah	3
1.3. Tujuan Penelitian	4
1.4. Manfaat Penelitian	4
1.5. Kerangka Pemikiran.....	5
BAB 2 LANDASAN TEORI	7
2.1. Kinerja.....	7
2.1.1. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja.....	8
2.1.2. Penilaian Kinerja	12
2.1.3. Indikator Kinerja.....	13
2.2. Pengertian Stratejik	16
2.3. Tahapan Manajemen Stratejik	17
2.4. Model Manajemen Stratejik.....	18
2.5. Visi dan Misi	19
2.6. Tujuan Jangka Panjang	20

2.7. Analisis Internal dan Eksternal	20
2.7.1. Penilaian Faktor Internal.....	21
2.7.2. Penilaian Faktor Eksternal.....	22
2.8. Analisis dan Pemilihan Strategi	24
2.8.1. Analisis SWOT (<i>Strenght, Weakness, Oppoertunity, Threat</i>).....	24
2.8.1.1. Matriks Internal-Ekstrenal (Matriks IE).....	27
2.8.2. <i>The Quantitative Strategic Planing Matrix</i> (QSPM).....	29
BAB 3 METODE DAN OBJEK PENELITIAN.....	31
3.1. Metode Penelitian	31
3.2. Sumber Data Penelitian.....	31
3.3. Teknik Pengumpulan Data.....	32
3.4. Objek Penelitian.....	33
3.4.1. Sejarah dan Perkembangan Surya Abadi.....	33
3.4.2. Produk-Produk yang Dijual Surya Abadi	34
3.4.3. Visi Surya Abadi	34
3.4.4. Misi Surya Abadi.....	35
BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN.....	36
4.1. Evaluasi Lingkungan Internal Surya Abadi dan Kinerja Surya Abadi.....	36
4.1.1. Aspek Pemasaran	36
4.1.2. Aspek Sumber Daya Manusia	38
4.1.3. Aspek Operasi.....	43
4.1.3.1. Alur Pergerakan Barang Surya Abadi.....	44
4.1.3.2. Proses Operasi Surya Abadi.....	45
4.1.4. Aspek Keuangan.....	46

4.2. Evaluasi Lingkungan Eksternal Surya Abadi	49
4.2.1. Lingkungan Eksternal Mikro.....	49
4.2.1.1. Persaingan Diantara Perusahaan yang Ada (<i>Segment Rivalry Between Industry Competitors</i>).....	50
4.2.1.1. Ancaman Pendatang Baru (<i>Threat of New Entrants</i>).....	51
4.2.1.2. Kekuatan Tawar-Menawar Pemasok (<i>Suppliers’ Bargaining Power</i>).....	51
4.2.1.3. Kekuatan Tawar-Menawar Pembeli (<i>Customers’ Bargaining Power</i>).....	52
4.2.1.4. Ancaman Produk Pengganti (<i>Threat of Substitute Products</i>)	53
4.2.2. Lingkungan Eksternal Makro	54
4.2.2.1. Faktor Politik yang Mempengaruhi Surya Abadi	54
4.2.2.2. Faktor Ekonomi yang Mempengaruhi Surya Abadi	55
4.2.2.3. Faktor Sosial yang Mempengaruhi Surya Abadi	56
4.2.2.4. Faktor Teknologi yang Mempengaruhi Surya Abadi.....	56
4.3. Analisis SWOT (<i>Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats</i>) dari Perusahaan Surya Abadi	57
4.4. <i>Internal Factor Evaluation</i> dan <i>External Factor Evaluation</i>	62
4.4.1. Analisis Matriks <i>Internal Factor Evaluation</i>	62
4.4.2. Analisis Matriks <i>External Factor Evaluation</i>	64
4.4.3. Matriks Internal-External Surya Abadi	65
4.5. <i>Quantitative Strategic Planning Matrix</i> (QSPM) Surya Abadi	66
BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN	73
5.1. Kesimpulan.....	73
5.2. Saran.....	74

DAFTAR PUSTAKA	76
RIWAYAT HIDUP.....	78

DAFTAR GAMBAR

		Hal.
Gambar 2.1.	Model Manajemen Strategik	18
Gambar 2.2.	Matriks SWOT	27
Gambar 2.3.	Matriks <i>Internal-External</i>	28
Gambar 4.1.	Struktur Organisasi Surya Abadi	40
Gambar 4.2.	Nota Penjualan Surya Abadi	43
Gambar 4.3.	Alur Pergerakan Barang Surya Abadi	44
Gambar 4.4.	Proses Operasi Surya Abadi	45
Gambar 4.5.	Laporan Laba dan Rugi Surya Abadi Bulan Agustus 2017 – Oktober 2017	47
Gambar 4.6.	<i>Porter's Five Forces</i>	50
Gambar 4.7.	<i>Internal-External Matrix</i> Surya Abadi	66

DAFTAR TABEL

	Hal.
Tabel 4.1. SWOT Matriks	58
Tabel 4.2. Hasil Analisis Matriks IFE	62
Tabel 4.3. Hasil Analisis Matriks EFE	64
Tabel 4.4. QSPM Surya Abadi	67
Tabel 4.5. Matriks QSPM Surya Abadi	70

BAB 1

PENDAHULUAN

5.1. Latar Belakang Penelitian

Perusahaan merupakan salah satu sarana yang dapat menunjang program pemerintah diberbagai sektor perekonomian. Perkembangan dunia usaha yang semakin pesat ini akan membawa dampak persaingan perdagangan yang ketat, terutama pada perusahaan yang memiliki target pasar yang sejenis. Dengan demikian perusahaan dituntut bekerja lebih efisien supaya dapat tetap bertahan dalam bidangnya masing-masing.

Kemajuan perekonomian Indonesia tidak terlepas dari peran serta perusahaan-perusahaan yang beroperasi di Indonesia. Secara umum perusahaan adalah suatu organisasi dimana sumber daya (*input*), seperti bahan baku dan tenaga kerja diproses untuk menghasilkan barang/jasa (*output*) bagi pelanggan (Warren, Reeve, dan Fess, 2008). Perusahaan-perusahaan tersebut meliputi perusahaan-perusahaan yang berorientasi pada *profit*/laba maupun perusahaan-perusahaan nirlaba yang lebih mengutamakan pelayanan publik diatas *profit*/laba. Perusahaan yang berorientasi pada *profit*/laba sendiri bila dilihat dari segi kegiatan terdiri dari tiga jenis, yaitu perusahaan jasa, perusahaan dagang, dan perusahaan industri (Ely Suhayati dan Sri Dewi, 2009). Sedangkan contoh perusahaan nirlaba yang lebih mengutamakan pelayanan publik diatas *profit*/laba adalah museum, panti asuhan, rumah jompo, dan organisasi amal (Eddy Soeryanto Soegoto, 2009).

Peran serta perusahaan yang berorientasi pada *profit*/laba sangat besar bagi perekonomian Indonesia sehingga perusahaan-perusahaan tersebut harus diusahakan untuk terus beroperasi bahkan terus mengalami perkembangan. Persaingan akan mendorong perusahaan untuk mengalami perkembangan karena dengan persaingan maka perusahaan akan terus berusaha menghasilkan produk/jasa

yang berkualitas dan terjangkau oleh pasar. Sistem ekonomi pasarlah yang menciptakan terjadi persaingan antara suatu perusahaan dengan perusahaan lainnya (Eddy Soeryanto Soegoto, 2009)

Perusahaan-perusahaan yang terus berkembang akan terus melakukan upaya untuk meningkatkan *profit*/laba perusahaannya sehingga perusahaan akan berkontribusi positif bagi peningkatan kualitas hidup masyarakat. Tujuan dari kebanyakan perusahaan adalah untuk memaksimalkan laba. *Profit*/laba adalah selisih antara jumlah yang diterima dari pelanggan atas barang atau jasa yang dihasilkan dengan jumlah yang dikeluarkan untuk membeli sumber daya alam dalam menghasilkan barang atau jasa tersebut (Warren, Reeve, dan Fess, 2008). Laba adalah selisih antara penerimaan dan biaya-biaya operasional. Laba merupakan hasil yang diperoleh pengusaha atas investasi dana, waktu, dan risiko yang mungkin timbul dalam membangun, mengembangkan, dan memajukan perusahaannya (Eddy Soeryanto Soegoto, 2009).

Salah satu perusahaan yang berorientasi pada *profit*/laba adalah perusahaan Surya Abadi. Surya Abadi merupakan perusahaan dagang grosir (*wholesaler*) yang terbentuk dibawah nama CV.Multiplast Mandiri yang beroperasi di Kota Bandung dan sekitarnya. Surya Abadi terbentuk atas perjanjian dari pemilik modal yaitu CV.Multiplast Mandiri dengan manajer merangkap kepala marketing Surya Abadi, Pak Iyong, dengan pembagian 60% untuk CV. Multiplast Mandiri, dan 40% untuk Pak Iyong, dimana pembagian tersebut didapatkan dari *profit*/laba yang diperoleh pada satu bulan operasi perusahaan. Namun sayangnya CV.Multiplast Mandiri dan Surya Abadi tidak memiliki orang yang berkompeten dalam menghitung keuangan perusahaann. Sehingga bila terjadi kesalahan perhitungan, maka CV. Multiplast Mandiri yang akan rugi. Selain itu, CV.Multiplast Mandiri mempercayakan seluruh kegiatan perusahaan kepada Pak Iyong, dan menitipkan produk andalan CV. Multiplast Mandiri, *Glossy*, untuk diperluas ruang lingkup pemasarannya. Sehingga Pak Iyong memiliki hak untuk

urusan biaya operasi termasuk pemesanan barang. Namun seluruh kegiatan ini perlu dipantau sehingga tidak terjadi pemborosan biaya dan merugikan perusahaan.

Surya Abadi merupakan perusahaan dagang grosir (*wholesaler*) dimana perusahaan tersebut menjual produk kepada retailer dan konsumen, dan membelinya dari perusahaan dan/atau distributor. Perusahaan ini terus mengalami perkembangan dari awal berdiri yaitu Mei 2017. Perusahaan ini memiliki tujuan untuk terus menghasilkan laba melalui kegiatan penjualan yang dilakukannya. Meskipun kegiatan penjualan Surya Abadi dilakukan secara tunai maupun kredit, 90% penjualan dari Surya Abadi dilakukan secara kredit. Namun hingga bulan November 2017, terdapat penjualan kredit yang masih belum dilunasi sejak bulan Mei 2017. Menurut Pak Iyong, sistem pembayaran dari pasar dan daerah pinggiran kota Bandung yang tingkat ekonominya menengah kebawah, memang sulit melakukan pembayaran, sehingga akan diberikan kredit pembelian selama satu bulan. Hal ini diharapkan tidak mempersulit pembelian barang, karena hampir seluruh *supplier* Surya Abadi tegas dalam melakukan penagihan.

Berdasarkan uraian di atas, peneliti tertarik untuk memilih Surya Abadi sebagai objek penelitian. Diharapkan penulis dapat merumuskan strategi yang tepat dan bermanfaat bagi perusahaan ini. Maka dari itu, peneliti bermaksud menuangkannya ke dalam bentuk skripsi dengan judul: **“ANALISIS KINERJA DAN PERUMUSAN STRATEGI YANG SESUAI UNTUK PERUSAHAAN DAGANG SURYA ABADI”**.

5.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, masalah-masalah dalam penelitian ini diidentifikasi sebagai berikut:

- a. Bagaimana kinerja dari Surya Abadi?
- b. Apa saja SWOT yang dimiliki Surya Abadi?

- c. Apa target yang ingin dicapai Surya Abadi?
- d. Apa strategi yang sesuai agar target Surya Abadi dapat dicapai?

5.3. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mempelajari tingkat kinerja terhadap tingkat penjualan Surya Abadi. Atas dasar maksud penelitian tersebut, tujuan dari penelitian ditetapkan sebagai berikut:

- a. Mengetahui kinerja dari Surya Abadi.
- b. Mengetahui SWOT yang dimiliki Surya Abadi.
- c. Mengetahui target yang ingin dicapai Surya Abadi.
- d. Menemukan strategi yang sesuai agar target Surya Abadi dapat dicapai?

5.4. Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian, maka manfaat penelitian yang diharapkan adalah sebagai berikut:

1. Bagi Perusahaan:

Hasil penelitian diharapkan membantu perusahaan Surya Abadi dalam pengambilan keputusan dan implementasi strategi untuk mencapai tujuan perusahaan, peningkatan kinerja perusahaan dan peningkatan kemampuan bersaing dalam industri ritel Indonesia.

2. Bagi Penulis:

- a. Hasil penelitian diharapkan memberikan wawasan penulis dalam menganalisis strategi perusahaan.

- b. Hasil penelitian diharapkan memberikan wawasan untuk meningkatkan kinerja dalam perusahaan.
 - c. Hasil penelitian diharapkan memenuhi syarat dan kewajiban dalam menempuh ujian akhir sarjana di Fakultas Ekonomi Studi Manajemen Universitas Katolik Parahyangan Bandung.
3. Manfaat bagi Pihak Lain:
- a. Diharapkan penelitian ini dapat menjadi referensi dan wawasan tambahan untuk penelitian selanjutnya.
 - b. Diharapkan sebagai salah satu bahan pembelajaran untuk memperdalam ilmu manajemen stratejik.
 - c. Diharapkan menjadi wawasan tambahan untuk memperbaiki kinerja perusahaan lain.

5.5. Kerangka Pemikiran

Model manajemen stratejik dimulai saat perusahaan mengidentifikasi tujuan perusahaan yang ditulis dalam bentuk pernyataan visi dan misi. Pernyataan visi akan menjawab ingin menjadi apa sebuah perusahaan di masa depan. Menurut Fred R. David (2011: 11) mengembangkan pernyataan visi merupakan langkah pertama dalam perencanaan stratejik. Sedangkan pernyataan misi menggambarkan nilai dan prioritas dari sebuah organisasi.

Setelah menetapkan visi dan misi, perusahaan menentukan tujuan jangka panjang. Tujuan jangka panjang adalah sasaran spesifik yang dapat diukur dan digunakan perusahaan untuk mengevaluasi tingkat realisasi dari misi. Menurut Fred R. David (2011: 46), Tujuan jangka panjang yang dibentuk secara jelas akan memberikan sinergi, membantu dalam evaluasi, membentuk prioritas, mengurangi ketidak-pastian, mengurangi konflik, dan membantu dalam pengalokasian sumberdaya . Tujuan jangka panjang yang dibentuk secara jelas akan memberikan

sinergi, membantu dalam evaluasi, membentuk prioritas, mengurangi ketidakpastian, mengurangi konflik, dan membantu dalam pengalokasian sumberdaya .

Selanjutnya, dengan tujuan jangka panjang yang sudah ditetapkan, perusahaan dapat memulai dalam perumusan strategi. Strategi yang tepat hanya dapat dibentuk melalui formulasi strategi yang didasari oleh pertimbangan akan faktor internal dan eksternal perusahaan. Namun sebagai perusahaan going concern, prestasi yang telah dicapai perusahaan juga harus menjadi pertimbangan formulasi strategi dan di evaluasi. Evaluasi tersebut bisa dilakukan dalam analisis SWOT . Gamble dkk., (2013:75) mengatakan analisis SWOT memberikan dasar untuk merancang strategi yang mengkapitalisasi kekuatan – kekuatan perusahaan untuk bisa memanfaatkan peluang yang dimiliki perusahaan dan menghindari perusahaan dari ancaman yang ada.

Matriks External Factor Evaluation dan Matriks Internal Factor Evaluation akan membantu mengevaluasi kondisi internal dan eksternal perusahaan setelah analisis SWOT dilakukan. Menurut Fred R. David (2011 : 80) kedua matriks ini merupakan alat untuk merangkum dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan utama didalam area fungsional bisnis juga peluang dan ancaman yang dimiliki perusahaan. Alat ini juga menyediakan dasar untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi hubungan antar area tersebut.

Menurut Barney dan Hesterly (2012:8) Dilengkapi dengan misi, tujuan jangka panjang dan analisis internal – eksternal, perusahaan siap untuk melakukan pemilihan strategi. Dalam perumusan strategi ,matriks SWOT dan matriks IE merupakan alat yang akan merumuskan strategi dan alternative strategi yang sesuai dengan kondisi perusahaan. Matriks SWOT merupakan alat untuk membantu perusahaan dalam membuat alternative strategi berdasarkan faktor kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Menurut Fred R. David (2011:189) pembuatan strategi dalam perusahaan dengan beberapa divisi biasa mengembangkan matriks IE untuk memformulasikan strategi alternatif