

# EKOBISMAN

---

## *Strategi Transformasi Digital Untuk Meningkatkan Kualitas Pelayanan Perusahaan Parkir di Indonesia*

### *Digital Transformation Strategy to Improve Service Quality for Parking Companies in Indonesia*

---

Submit: 2 Desember 2022 Review: 20 Desember 2022 Accepted: 25 Desember 2022 Publish: 30 Desember 2022

Bertha Puspita<sup>1</sup>; Zulkifli<sup>2</sup>; Derriawan<sup>3</sup>

#### **Abstrak**

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif tentang strategi transformasi digital untuk meningkatkan kualitas layanan perusahaan parkir agar dapat meningkatkan hasil yang optimal pada implementasinya, sehingga tetap dapat eksis dan bersaing di industri bisnis parkir. Teknik pengambilan sample yaitu sampling purposif. Pengumpulan data dengan observasi dan Focus Group Discussion (FGD). Penelitian ini dilakukan secara comprehensive terhadap hal-hal yang berpengaruh pada bisnis yaitu faktor-faktor internal maupun eksternal dengan menggunakan perangkat analisa manajemen strategi untuk merumuskan alternatif-alternatif strategi antara lain Internal Factor Evaluation dan External Factor Evaluation, Competitive Profile Matrix, Matriks TOWS, Strategic Position and Action Evaluation Matrix dan Grand Strategy Matrix. Untuk penentuan prioritas pada alternatif strategi perusahaan dilakukan analisa keputusan Quantitative Strategic Planning Matrix. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa strategi yang tepat untuk mendukung transformasi digital perusahaan adalah Strategi Inovasi Produk, Layanan dan Digitalisasi. Dengan tetap memperhitungkan peningkatan kualitas layanan dan pengembangan pasar sebagai alternatif penerapan strategi perusahaan, pengembangan produk, layanan perusahaan parkir melalui pengembangan teknologi.

**Kata Kunci:** Transformasi Digital, Kualitas Layanan dan Manajemen Strategi

#### **Abstract**

This research is a qualitative research on digital transformation strategies to improve the service quality of parking companies in order to increase optimal results in their implementation, so that they can still exist and compete in the parking business industry. The sampling technique is purposive sampling. Collecting data by observation and Focus Group Discussion (FGD). This research was carried out comprehensively on matters that affect business, namely internal and external factors using strategic management analysis tools to formulate strategic alternatives including Internal Factor Evaluation and External Factor Evaluation, Competitive Profile Matrix, TOWS Matrix, Strategic Position and Action Evaluation Matrix and Grand Strategy Matrix. To determine the priority of alternative corporate strategies, a Quantitative Strategic Planning Matrix decision analysis is carried out. The results of this study indicate that the right strategy to support a

---

<sup>1</sup> Sekolah Pascasarjana Universitas Pancasila; beth801012@gmail.com

<sup>2</sup> Sekolah Pascasarjana Universitas Pancasila

<sup>3</sup> Sekolah Pascasarjana Universitas Pancasila

*company's digital transformation is a Product, Service and Digitalization Innovation Strategy. By still taking into account the improvement of service quality and market development as an alternative to implementing corporate strategy, product development, parking company services through technology development.*

*Keywords : Digital Transformation, Quality of service and Management Strategy*

---

## 1. Pendahuluan

Sebuah kota tidak dapat dilepaskan dari kebutuhan akan berbagai sarana dan prasarana layanan publik sebagai pendukung kebutuhan masyarakat (Pontoh dan Kustiawan, 2009). Pertumbuhan yang pesat dari populasi perkotaan berdampak terhadap kebutuhan sarana dan prasarana. Pertumbuhan kebutuhan akan infrastruktur tersebut berpengaruh terhadap proses pembangunan dan meningkatnya kebutuhan akan area parkir. Hal ini menuntut sebuah pengelolaan yang professional oleh perusahaan pengelolaan parkir.

Akibat pandemi covid ini memaksa penyedia solusi dan manajemen operator perparkiran, fokus dalam transformasi digital dalam bertransaksi di berbagai proses bisnisnya. Digitalisasi ini dinilai mampu memperkokoh posisi persaingan bisnis di ekosistem operator parkir yang mengandalkan teknologi terkini di Indonesia.

Saat situasi berubah menjadi situasi yang lebih menitik beratkan pada pemanfaatan teknologi digital, maka transformasi digital / Digital Transformation (DT) merupakan sebuah fenomena yang tidak dapat dihindari. Meskipun pengertian transformasi digital secara spesifik belum disepakati oleh para peneliti (R. Morakanyane, 2017) hampir semua proses kegiatan yang dilakukan oleh manusia dialihkan ke media digital. Transformasi digital, secara umum dapat diartikan sebagai sebuah proses radikal yang terjadi di organisasi dalam memanfaatkan teknologi, sumber daya manusia, dan proses bisnis yang menyebabkan performa bisnis dari organisasi tersebut berubah drastis (C. Boulton, 2020).

Pada saat ini bisnis pengelolaan lahan parkir berubah ke arah transformasi yaitu kondisi serba instan, kekinian, canggih dengan teknologi, akurasi dan cepat. Bukan hanya berkaitan dengan harga, biaya dan nama besar perusahaan saja, tetapi saat ini perusahaan parkir dituntut untuk mengedepankan dan menawarkan perangkat yang modern serta didukung oleh sistem yang canggih. Hal ini menyesuaikan dengan perkembangan zaman yang mengedepankan teknologi yang modern. Oleh sebab itu perusahaan manajemen parkir dituntut bertransformasi digital agar dapat mencapai kualitas pelayanan yang cepat dan tingkat akurasi yang tinggi. Hal ini harus dirasakan oleh pengguna jasa parkir maupun pemilik gedung parkir. Dalam pemenuhan target persiapan pengelolaan operasional pada perusahaan parkir tim pendukung (*support activity*) diharapkan bekerja secara maksimal agar berjalan dengan operasional berjalan dengan lancar. Hal ini juga perlu didukung oleh sumber daya manusia yang kompeten dan multi tasking agar dapat menjalankan transformasi digital dengan baik.

Menjawab tantangan perkembangan teknologi perlu inovasi terhadap produk unggul yang ditawarkan khususnya perusahaan parkir di Indonesia saat ini. Sistem yang ditawarkan sesuai dengan kondisi teknologi saat ini dan harus mudah dipahami dengan cepat oleh para pengguna jasa parkir terdiri beberapa

generasi dari semua lapisan masyarakat. Untuk memenuhi target pasar dilapisan masyarakat sebagai pengguna jasa parkir, maka dalam pemenuhan alat utama dan pendukung harus disiapkan sebaik mungkin, dimulai berbagai informasi dimedia sosial, sehingga mudah diakses oleh semua orang yang akan menggunakan jasa parkir, baik itu di *mall* atau pusat perbelanjaan, perkantoran, rumah sakit, tempat ibadah, kampus dan sekolah serta pengguna sektor lainnya di Indonesia.

## 2. Metodologi

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu analisis kualitatif. Data-data internal dan eksternal objek penelitian dianalisa agar dapat memberikan gambaran yang cukup jelas atas objek yang diteliti.

### 1) Matriks IFE (*Internal Factors Evaluation*)

Matriks IFE merupakan analisis lingkungan internal perusahaan yang berupa kelemahan dan kekuatan yang dimiliki oleh perusahaan dengan beberapa tahapan:

- a. Melakukan identifikasi faktor sukses kunci internal perusahaan sebanyak 5-10, faktor-faktor tersebut dibagi menjadi dua bagian yaitu kelemahan dan kekuatan.
- b. Memberikan bobot dengan angka 0 sampai 1, angka 0 = faktor tidak penting, dan angka 1 = faktor yang paling penting.
- c. Setelah memberi bobot maka selanjutnya memberikan rating Angka 1 = kelemahan utama Angka 3 = kekuatan minor Angka 2 = bukan kelemahan utama Angka 4 = kekuatan utama.
- d. Setelah terisi bobot dan rating, selanjutnya adalah mengalikan keduanya dan menaruh hasilnya pada kolom skor bobot tertimbang atau nilai.
- e. Terakhir jumlah skor tertimbang atau nilai pada setiap faktor untuk menentukan total skor perusahaan.

### 2) Matriks EFE (*External Factor Evaluation*)

Analisis lingkungan eksternal dan internal ditujukan informasi kekuatan, kelemahan, peluang serta ancaman yang ada di lingkungan perusahaan sehingga perusahaan dapat bersaing. Tiga tahapan proses keputusan dalam matriks ini yaitu:

- a) Membuat daftar faktor - faktor eksternal yang diidentifikasi ke dalam proses audit eksternal termasuk peluang dan ancaman yang mempengaruhi perusahaan dan industrinya.
- b) Beri bobot masing - masing faktor yang telah diidentifikasi. Penilaian dari angka 0 sampai 1, angka 0 = faktor tidak penting dan 1 = faktor sangat penting.
- c) Selanjutnya pemberian rating nilai antara 1- 4. Skor tersebut menunjukkan peresponan perusahaan terhadap berbagai faktor eksternal. Angka 4 = respon superior, 3 = di atas rata-rata, 2 = rata-rata, dan 1 = kurang. Jika bobot dimulai dari sisi industri maka rating dinilai dari sisi perusahaan.
- d) Kalikan setiap bobot faktor perangkat untuk menentukan nilai yang di bobot dan hasilnya terlihat pada kolom skor tertimbang atau nilai.

### 3. Matriks CPM (Competitive Profile Matrix).

Menurut (David, Fred R, 2010) pada tahap ini informasi yang diperoleh berdasarkan matriks CPM (Competitive Profile Matrix). Berikut langkah – langkah penerapan CPM, yaitu :

- a) Langkah 1. Identifikasi faktor penentu keberhasilan  
Untuk mempermudah, gunakan daftar CSF kami dan sertakan sebanyak mungkin faktor. Selain itu, pertanyaan berikut harus membantu mengidentifikasi CSF industri: Mengapa konsumen lebih menyukai Perusahaan A daripada perusahaan B atau sebaliknya? Sumber daya, kemampuan, dan kompetensi apa yang dimiliki perusahaan? Apa keunggulan kompetitif kompetitif yang dimiliki perusahaan di industri? Mengapa beberapa perusahaan berhasil dan yang lainnya gagal dalam industri ini.
- b) Langkah 2. Tetapkan bobot dan peringkat  
Cara terbaik untuk mengidentifikasi bobot apa yang harus diberikan pada masing-masing faktor adalah membandingkan perusahaan dengan kinerja terbaik dan terburuk di industri ini. Perusahaan yang berkinerja baik biasanya akan melakukan kegiatan yang penting untuk kesuksesan di industri ini. Mereka akan menempatkan sebagian besar sumber daya dan energi mereka ke dalam kegiatan tersebut dibandingkan dengan organisasi berkinerja rendah. Bobot juga dapat ditentukan dalam diskusi dengan manajer tingkat atas lainnya.
- c) Langkah 3. Bandingkan skor dan ambil tindakan  
Kita harus membandingkan skor pada masing-masing faktor untuk mengidentifikasi di mana kekuatan dan kelemahan relatif perusahaan berada. Dalam contoh perusahaan kami, Perusahaan A memiliki kekuatan relatif dalam pengembangan teknologi terkait sistem, sosial media dan kemudahan dalam pengaplikasian. Oleh karena itu perusahaan A harus melindungi area ini dengan mencoba memperbaiki kelemahan dalam produk jasa yang ditawarkan. Perusahaan juga harus memperbaiki strateginya agar lebih sukses.

### 4. Tahap Pencocokan.

Di tahap pencocokan kerangka kerja formulasi strategi terdapat beberapa teknik yang akan digunakan, yaitu Analisis matriks **I/E**, matriks **TOWS**, matriks **SPACE** dan matriks **Grand Strategy**. Pencocokan (*matching*) internal dan eksternal adalah faktor kesuksesan penting dan merupakan kunci untuk secara efektif membuat strategi alternatif yang sesuai. Semua teknik yang mengandalkan informasi yang didapat dan tahapan input dan digunakan untuk mencocokkan peluang dan ancaman eksternal dan kekuatan dan kelemahan internal. Dengan mencocokkan faktor keberhasilan kunci eksternal dan internal dapat menjadi kunci untuk menghasilkan alternatif strategi yang layak dan efektif bagi perusahaan.

#### 1) Matriks Internal-Eksternal

Matriks Internal-External (IE) bermanfaat untuk memposisikan suatu Strategic Business Unit (SBU) perusahaan ke dalam matriks yang terdiri atas sembilan sel. Matriks Internal-External (IE) dimana ukuran dan lingkaran memperlihatkan persentase kontribusi pendapatan (sales). Matriks IE

dikembangkan dari model *Grand Strategy* parameter digunakan meliputi kekuatan internal perusahaan dan kekuatan eksternal yang dihadapi. Tujuan penggunaan model ini adalah memperoleh strategi bisnis ditingkat korporasi yang lebih detail. Matriks IE terdiri dari dua dimensi, yaitu total skor dari Matriks IFAS pada sumbu X dan total skor dan Matriks EFAS pada sumbu Y. Pada sumbu X dari Matriks IE. Skornya ada tiga, yaitu skor 1,0-1,99 menyatakan bahwa posisi internal adalah lemah, skor 2,0 - 2,99 posisinya adalah rata-rata, dan skor 3,0 - 4,0 adalah kuat. Dengan cara yang sama, pada sumbu Y yang dipakai untuk matriks EFE, skor 1,0 -1,99 adalah rendah, skor 2,0 - 2,99 adalah sedang, dan skor 3,0 - 4,0 adalah tinggi.

## 2) Analisis TOWS

Dalam penggunaan matriks ini dibutuhkan faktor-faktor internal dan eksternal perusahaan melalui analisis TOWS sebelum dapat dilakukan penyusunan strategi. Pengembangan strategi untuk menjawab permasalahan di rumusan masalah akan dilakukan menggunakan matriks TOWS. Matriks ini terdiri empat buah strategi yaitu strategi WT, WO, ST, dan SO. Berikut ini penjelasan dari strategi-strateginya :

### a) Strategi WT (*Weaknesses-Threats*)

Tujuan utama dari strategi ini adalah untuk meminimalisir kelemahan yang dimiliki dan ancaman yang ada. Perusahaan dihadapkan dengan berbagai ancaman eksternal dan kelemahan internal bisa berada dalam posisi genting sehingga harus bisa menerapkan strategi ini.

### b) Strategi WO (*Weaknesses-Opportunities*)

Tujuan dari strategi ini adalah untuk meminimalisir kelemahan yang dimiliki dan memaksimalkan kesempatan yang ada. Suatu perusahaan bisa jadi mendapatkan kesempatan yang besar untuk mengembangkan bisnis namun terhalang oleh kelemahan dari internal perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan perlu menerapkan suatu strategi yang dapat meminimalkan kelemahan tersebut agar dapat memaksimalkan kesempatan yang ada.

### c) Strategi ST (*Strengths-Threats*).

Strategi ini dibuat berdasarkan kekuatan yang dimiliki perusahaan dalam menghadapi ancaman yang ada di lingkungan dengan tujuan untuk memaksimalkan kekuatan yang dimiliki dan meminimalisir efek dari ancaman yang ada. Dalam melaksanakan strategi ini kekuatan yang dimiliki harus dikendalikan dengan baik dan digunakan dengan bijaksana.

### d) Strategi SO (*Strengths-Opportunities*).

Strategi ini menjadi yang paling sering diaplikasikan karena pelaksanaannya yang saling mendukung yakni mempergunakan kekuatan yang dimiliki untuk memanfaatkan kesempatan yang ada.

Maka dapat dilihat dari Tabel Matriks TOWS sebagai berikut :

## 3) Analisa SPACE

Matriks Posisi Strategis dan Evaluasi Tindakan (*Strategic Position and Action Evaluation* - SPACE) adalah alat pencocokan tahap kedua yang penting lainnya. Kerangka empat kuadran mengindikasikan apakah strategi yang agresif, konservatif, defensif atau kompetitif yang paling sesuai untuk perusahaan.

#### 4) Analisa Grand Strategy Matrix

*Grand Strategy Matrix* merupakan tahapan pencocokan (*matching stage*) pada proses formulasi strategi. Matrix ini didasarkan pada dua dimensi evaluasi yaitu posisi kompetitif (*competitive position*) dan pertumbuhan pasar (*market growth*).

### 5. Tahap Keputusan.

Ini melibatkan teknik *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM). Dengan tujuan dan hasil evaluasi matriks di tahap input dan pencocokan maka diputuskan dan disusunlah strategi alternatif yang layak untuk mencapai tujuan perusahaan. Secara konseptual, QSPM menentukan daya tarik relatif dari berbagai strategi yang dibangun berdasarkan faktor keberhasilan penting eksternal dan internal. Daya tarik relatif dari setiap strategi alternatif dapat dimasukkan dalam QSPM, dan berapa pun strategi dapat dimasukkan dalam setiap rangkaian tersebut.

#### Pengumpulan Data

Ancangan atau desain penelitian dalam memaknai sebagai suatu proses perencanaan pelaksanaan, pengumpulan data dan analisis data penelitian. Setelah data terkumpul maka dilakukan analisa data. Analisa data dilakukan dengan kerangka kerja analitis formulasi strategi seperti yang direncanakan di kerangka alur pemikiran penelitian. Sesuai tujuan penelitian yaitu merumuskan strategi PT. Securindo Packatama Indonesia, maka peneliti akan menggunakan forum-forum diskusi dan FGD dengan unit kerja terkait lainnya di PT. Securindo Packatama Indonesia untuk mendapatkan hasil analisa yang membunmi.

### 3. Hasil

Analisa IFE dan EFE bertujuan untuk mengetahui besaran nilai faktor-faktor kritis yang ada pada internal dan eksternal dari PT Securindo Packatama Indonesia. Faktor-faktor ini kemudian dipetakan dalam kuadran analisa sehingga manajemen perusahaan dapat memutuskan langkah lanjutan terhadap rencana strategis yang harus dilakukan oleh perusahaan.

#### A. Faktor Internal Perusahaan dan Faktor Eksternal Perusahaan

Adapun hasil perumusan *Internal Factor Evaluation Matrix* (IFE) dan *External Factor Matrix* (EFE) sebagai berikut:

##### a) Faktor Kekuatan (*Strength*)

- 1) 30 tahun menjalani bisnis parkir
- 2) Brand Parkir sudah banyak dikenal
- 3) Mengelola 900 lokasi parkir
- 4) Perusahaan parkir yang bersertifikat ISO
- 5) Memiliki penyedia eksternal yang loyal
- 6) Memiliki modal yang cukup untuk operasional perusahaan
- 7) Memiliki beberapa model sistem parkir
- 8) Memiliki lebih dari 1 model kerjasama

##### b) Faktor Kelemahan (*Weakness*)

- 1) Pengembangan produk masih dibantu pihak eksternal
- 2) Fungsi sales dan marketing yang belum maksimal
- 3) Proses Administrasi yang panjang

- 4) Belum maksimal komunikasi antar unit kerja internal
  - 5) Belum maksimal penguasaan SDM untuk jenis produk dan part
  - 6) Belum memiliki unit kerja produksi internal
  - 7) Sistem yang belum terintegrasi antar unit kerja
  - 8) Pengembangan SDM dalam proses perubahan masih terbatas
  - 9) Target *live location* yang singkat sehingga kualitas kerja kurang terjaga
- c) **Faktor Peluang (*Opportunity*)**
- 1) Masuk kategori perusahaan parkir ternama
  - 2) Sudah dipercaya mengelola lahan parkir di seluruh Indonesia
  - 3) Banyak menjalin mitra bisnis pembayaran untuk menunjang keunggulan produk
  - 4) Menjalinkan kerjasama dengan pihak penyedia eksternal daerah luar kota untuk mempercepat proses kerja dan menekan biaya
  - 5) Masih banyak peluang lahan parkir yang bisa dikelola oleh perusahaan parkir
- d) **Faktor Ancaman (*Threat*)**
- 1) Adanya perusahaan parkir lain yang terus berkembang untuk menjadi pesaing dalam bisnis
  - 2) Keluhan pemilik gedung terkait kualitas pelayanan
  - 3) Keluhan pemilik gedung terkait kualitas pekerjaan
  - 4) Ketidakstabilan harga kondisi persaingan lebih luas sehingga sulit diprediksi dalam waktu jangka panjang
  - 5) Kelangkaan perangkat dan peralatan parkir akibat pandemi dan pergerakan pasar internasional

**Tabel 4 1 Matrik IFE**

		<i>Faktor Strategis</i>	<i>Bobot (0-1)</i>	<i>Skala (1-4)</i>	<i>IFE Skor</i>
<b>Kekuatan (Strength)</b>	1	30 tahun menjalani bisnis parkir	0,10	4	0,38
	2	Brand parkirnya sudah banyak dikenal	0,10	4	0,38
	3	Mengelola 900 lokasi parkir	0,10	3	0,29
	4	Perusahaan parkir yang bersertifikasi ISO	0,10	3	0,29
	5	Memiliki penyedia pihak eksternal yang loyal	0,10	4	0,38
	6	Memiliki modal yang cukup untuk operasional perusahaan	0,10	3	0,29
	7	Memiliki beberapa model sistem parkir	0,07	3	0,21
	8	Memiliki lebih dari 1 model kerjasama	0,02	2	0,05
<b>Kelemahan (Weakness)</b>	1	Pengembangan produk masih dibantu pihak eksternal	0,02	2	0,05
	2	Fungsi sales dan marketing yang belum maksimal	0,05	2	0,10
	3	Proses administrasi yang panjang	0,05	1	0,05

Faktor Strategis		Bobot (0-1)	Skala (1-4)	IFE Skor	
	4	Belum maksimal komunikasi unit kerja internal	0,02	2	0,05
	5	Belum maksimal penguasaan SDM untuk jenis produk dan part	0,02	2	0,05
	6	Belum memiliki unit kerja produksi internal	0,02	1	0,02
	7	Sistem yang belum terintegrasi antar unit kerja	0,02	1	0,02
	8	Pengembangan SDM dalam proses perubahan masih terbatas	0,02	1	0,02
	9	Target live loc yang singkat sehingga kualitas kurang terjaga	0,10	4	0,38
<b>Total Skor</b>		<b>1,00</b>		<b>2,90</b>	

Bobot=Skala 0 - 1, 0=tidak penting, 1=sangat penting

Skala 1=Kelemahan utama, Skala 2=Kelemahan kecil, Skala 3=Kekuatan kecil, Skala 4=Kekuatan utama

Berdasarkan hasil dari hasil Matriks IFE di atas, diketahui bahwa faktor internal PT. Securindo Packatama Indonesia mempunyai nilai **2,90**. Menurut (David, Fred R. 2009) berapapun banyaknya faktor yang dimasukkan dalam Matriks IFE, total nilai rata-rata tertimbang berkisar antara yang terendah 1,0 dan tertinggi 4,0, dengan rata-rata 2,5. Total nilai yang jauh di bawah 2,5 merupakan ciri organisasi yang lemah secara internal, sedangkan total nilai yang jauh di atas 2,5 menunjukkan ciri organisasi yang kuat secara internal. PT Securindo Packatama Indonesia dengan total nilai rata-rata tertimbang **2,90** menunjukkan strategi perusahaan dalam memanfaatkan kekuatan dan meminimalkan kelemahan berada di atas rata-rata dan kondisi internal perusahaan cenderung kuat.

**Tabel 4 2 Matrik EFE**

Faktor Strategis		Bobot (0-1)	Skala (1-4)	EFE Skor	
Peluang (Opportunity)	1	Masuk kategori perusahaan parkir ternama	0,15	4	0,59
	2	Sudah dipercaya mengelola lahan parkir di seluruh Indonesia	0,15	4	0,59
	3	Menjalin mitra bisnis pembayaran dalam menunjang keunggulan produk	0,15	3	0,44
	4	Menjalin kerjasama dengan penyedia pihak eksternal di luar kota untuk mempercepat proses dan tekan biaya	0,15	3	0,44
	5	Masih banyak peluang lahan parkir yang bisa dikelola oleh perusahaan parkir	0,15	3	0,44



Faktor Strategis		Bobot (0-1)	Skala (1-4)	EFE Skor	
Ancaman (Threat)	1	Adanya perusahaan parkir lain yang terus berkembang menjadi pesaing bisnis	0,07	2,5	0,19
	2	Keluhan pemilik gedung terkait kualitas pelayanan	0,04	2,5	0,09
	3	Keluhan pemilik gedung terkait kualitas pekerjaan	0,07	2	0,15
	4	Ketidakstabilan harga kondisi saat ini untuk memprediksi harga dalam waktu jangka panjang	0,04	1	0,04
	5	Kelengkapan perangkat dan peralatan parkir akibat pandemi dan pergerakan pasar internasional	0,04	1	0,04
<b>Total Skor</b>				<b>3,02</b>	

Sumber : Data diolah oleh Penulis, 2023

Berdasarkan hasil dari hasil Matriks EFE di atas, diketahui bahwa faktor eksternal PT Securindo Packatama Indonesia mempunyai nilai **3.02**. Seperti pada matriks IFE, berapapun jumlah peluang dan ancaman utama yang dimasukkan dalam matriks EFE, total nilai rata-rata tertimbang berkisar antara yang terendah 1,0 dan tertinggi 4,0 dengan rata-rata 2,5. Walaupun nilai faktor eksternal PT Securindo Packatama Indonesia di atas rata-rata 2,5, PT Securindo Packatama Indonesia harus tetap berupaya maksimal untuk memanfaatkan peluang eksternal dan menghindari ancaman yang dapat mempengaruhi perusahaan.

#### Analisa Matrik CPM

Analisa dengan Matriks Profile Persaingan (*Competitive Profile Matrix* - CPM) dimaksudkan untuk mengidentifikasi pesaing-pesaing utama perusahaan atas kekuatan dan kelemahan pesaing-pesaing tersebut terkait posisi strategis persaingan perusahaan. Untuk analisa ini dua pesaing telah dipilih dari perusahaan yang bergerak dibidang Jasa Pengelola Parkir, yaitu Central Park dan Sky Parking.

## 4. Pembahasan

Dari skor IFE dan EFE di atas kemudian diplotkan kedalam matrik Internal-Eksternal sebagai berikut :

Tabel 4 4 Matriks IE

#### SKOR BOBOT TOTAL IFE

		KUAT 3.0 - 4.0	SEDANG 2.0 - 2.99	LEMAH 1.0 - 1.99
TINGGI	I		2.90	
	II			
		4.0	3.0	2.0
				1.0

3.0 - 4.0	3.0	<b>PERTUMBUHAN</b>	<b>PERTUMBUHAN</b>	<b>STABILISASI</b>
<b>SEDANG</b>		<b>IV</b>	<b>V</b>	<b>VI</b>
2.0 - 2.99	2.0	<b>PERTUMBUHAN</b>	<b>STABILISASI</b>	<b>DIVESTASI</b>
<b>RENDAH</b>		<b>VII</b>	<b>VI</b>	<b>VI</b>
1.0 - 1.99	1.0	<b>STABILISASI</b>	<b>DIVESTASI</b>	<b>DIVESTASI</b>

3,02

Sumber : Data Diolah Penulis, 2023

Dapat dilihat dari Tabel 4.1 bahwa total skor yang dibobot dalam matrik evaluasi faktor internal pada PT Securindo Packatama Indonesia yaitu Skor IFE 2,90 yang terdiri dari 2,50 skor kekuatan internal dan kelemahan 0.40. Oleh sebab itu perusahaan tergolong berada dalam posisi yang sedang secara internal.

Dapat dilihat dari Tabel 4.2 bahwa total skor yang dibobotkan dalam matrik evaluasi faktor eksternal pada PT Securindo Packatama Indonesia yaitu skor 3.02 yang terdiri dari 2,52 skor peluang dan 0,5 skor ancaman. Oleh karena perusahaan tergolong berada dalam posisi sedang dalam menanggapi faktor eksternal, sedangkan jika angka 3.0 sampai dengan angka 4.0 yang menunjukkan bahwa organisasi menanggapi faktor eksternal dengan sangat tinggi (David, Fred R, 2011).

Dengan angka pembobotan skor matriks seperti dilihat pada Tabel 4.4 Skor IFE dan EFE pada PT Securindo Packatama Indonesia dengan skor IFE (2,90) dan EFE (3.02) berada pada kuadran II. Tabel referensi ini menjelaskan bahwa PT Securindo Packatama Indonesia saat ini berada pada posisi pertumbuhan (*Growth*). Perusahaan yang berada di posisi ini mempunyai strategi yang umumnya dengan menerapkan strategi integrasi vertikal dan memiliki kesempatan untuk dapat tumbuh konsentrasi pada integrasi horizontal, terus memperbaiki pada sisi-sisi internalnya agar tetap dapat bersaing di pasar yang dikuasai dengan perhitungan *feasibility* yang hati-hati.

*Market Growth Matrix* atau kerap dikenal dengan *Ansoff Matrix* adalah sebuah tool yang digunakan perusahaan untuk merencanakan dan menentukan strategi pertumbuhan perusahaan. *Market growth matrix* menjelaskan 4 (empat) strategi yaitu *Market Penetration, Product Development, Market Development* dan *Integrasi ke belakang, Integrasi ke depan atau integrasi horizontal*.

### Analisis TOWS

Analisis TOWS dibuat berdasarkan analisa internal dan eksternal yang telah dibuat sebelumnya. Bentuk analisis TOWS sebagai berikut:

Tabel 4 3 Matrik TOWS

	<b>Strength (Kekuatan)</b>	<b>Weakness (Kelemahan)</b>
--	--------------------------------	---------------------------------

<p><b>IFAS (Internal Factor Analysis Strategy)</b></p> <p><b>EFAS (External Factor Analysis Strategy)</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 30 tahun menjalani bisnis parkir</li> <li>2. Brand Parkir sudah banyak dikenal</li> <li>3. Mengelola 900 lokasi parkir</li> <li>4. Perusahaan parkir yang bersertifikat ISO</li> <li>5. Memiliki penyedia eksternal yang loyal</li> <li>6. Memiliki modal yang cukup untuk operasional perusahaan</li> <li>7. Memiliki beberapa model sistem parkir</li> <li>8. Memiliki lebih dari 1 model kerjasama</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pengembangan produk dan bisnis masih dibantu pihak</li> <li>2. Belum maksimal unit busdev jalan fungsi marketing</li> <li>3. Proses administrasi yang panjang</li> <li>4. Belum maksimal komunikasi antar departemen</li> <li>5. Belum maksimal penguasaan item produk&amp;part oleh SDM</li> <li>6. Belum memiliki unit produksi sendiri</li> <li>7. Sistem manajemen yang belum terintegrasi antar semua departemen</li> <li>8. Pengembangan SDM dalam menghadapi perubahan masih</li> <li>9. Target implementasi yang terlalu sempit mengakibatkan kualitas belum maksimal</li> </ol>
<p><b>Opportunity (Peluang)</b></p>	<p><b>Strength Opportunity (SO)</b></p>	<p><b>Weakness Opportunity (WO)</b></p>

<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Masuk dalam 5 perusahaan parkir terbesar di Indonesia</li> <li>2. Dipercaya mengelola lahan parkir di Indonesia</li> <li>3. Jalinan mitra bisnis payment dalam menunjang produk</li> <li>4. Bisnis parkir di Indonesia yang masih banyak bisa ditangani perusahaan</li> <li>5. Kelangkaan unit akibat pandemi dan pergerakan pasar internasional</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Meningkatkan dan tetap menjaga kepercayaan pengguna produk dan jasa layanan parkir dengan pengalaman yang dimiliki dibandingkan perusahaan parkir lainnya dan memperluas jaringan (S1)(S2)(S3)(S4)(O1)(O2)(O5)</li> <li>2. Menciptakan inovasi dan produk unggulan dan disesuaikan dengan era digitalisasi (S5)(S6)(S7)(S8)(O3)(O4)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Meningkatkan pengembangan inovasi bisnis dan diversifikasi (W1)(W6)(O4)(O5)</li> <li>2. Menstrukturisasi SDM dalam hal peningkatan kemampuan/skill (W3)(W4)(W5)(W7)(O3)</li> <li>3. Melakukan penambahan SDM yang berkualitas dengan kondisi keunggulan Produk dan perubahan ritme kerja (W2)(W5)(W8)(W9)(O3)(O4)</li> </ol>
<p><b><i>Threat (Ancaman)</i></b></p>	<p><b><i>Strength Threat (ST)</i></b></p>	<p><b><i>Weakness Threat (WT)</i></b></p>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Adanya pesaing yang menjadi ancaman</li> <li>2. Keluhan terkait kualitas pelayanan</li> <li>3. Keluhan terkait kualitas kerapihan</li> <li>4. Ketidakstabilan harga sulit untuk diprediksi dalam jangka</li> <li>5. Kelangkaan unit akibat pandemi dan pergerakan pasar internasional</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Meningkatkan dan pengembangan inovasi serta budaya organisasi perusahaan sesuai dengan pengalaman bisnis (S1)(S2)(S3) (T1) (T2)</li> <li>2. Melakukan pengembangan digitalisasi atau teknologi dalam manajemen dan bisnis perusahaan (S1) (S2) (T2) (T4) (T5)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pengembangan regulasi perusahaan, Inovasi dan kualitas pelayanan untuk kemajuan perusahaan (W1)(W2)(W6)(T1)(T2)(T3)</li> <li>2. Optimalisasi cost dan memaksimalkan digitalisasi (W3)(W4)(W5)(W7)(W8)(T3) (T4)(T5)</li> </ol>

Berdasarkan tabel 4.5 diatas analisis TOWS diatas menjelaskan bahwa acuan kerja bagi setiap unit kerja untuk mencapai tujuan dan meningkatkan kinerja perusahaan PT Securindo Packatama Indonesia. Dari hasil analisis TOWS, PT Securindo Packatama Indonesia juga menjelaskan analisa menggunakan Matriks TOWS untuk melihat strategi yang tepat dalam memadukan unsur-unsur : Kekuatan, Kelemahan, Peluang, dan Ancaman.

Maka hasil analisis TOWS yang terdiri dari strategi *Strength Opportunity* (SO) adalah memperluas jaringan klien, menciptakan inovasi baru yang lebih kreatif dan juga menyesuaikan dengan era digitalisasi, Penambahan SDM yang berkualitas dan lebih terstruktur pada posisi manajemen khususnya sesuai dengan tujuan perusahaan. *Weakness Opportunity* (WO) terdiri dari strategi meningkatkan pengembangan inovasi bisnis dan melakukan diversifikasi. Menstrukturasasi pegawai dalam hal kontrak pengembangan dan peningkatan kemampuan/*skill*, melakukan penambahan SDM berkualitas pada posisi *business development*.

*Strength Threat* (ST) terdiri dari strategi meningkatkan pengembangan inovasi serta budaya organisasi perusahaan, melakukan pengembangan digitalisasi atau teknologi dalam manajemen dan bisnis perusahaan.

*Weakness Threat* (WT) terdiri dari strategi pengembangan sistem regulasi perusahaan, optimalisasi biaya/*cost* dan memaksimalkan proses transformasi digital. Maka hasil penelitian dari analisis TOWS menghasilkan strategi yaitu :

1. *Strength Opportunity* (SO) terdiri dari memperluas jaringan klien, menciptakan inovasi baru yang lebih kreatif dan menyesuaikan era digitalisasi, penambahan SDM yang terstruktur di tiap posisi manajemen sesuai kemampuan.
2. *Weakness Opportunity* (WO) terdiri dari strategi meningkatkan pengembangan inovasi bisnis dan melakukan diversifikasi, Menstrukturasasi pegawai dalam hal kontrak pengembangan dan peningkatan kemampuan/*skill*, melakukan penambahan SDM berkualitas pada posisi *business development*.
3. *Strength Threat* (ST) terdiri dari strategi meningkatkan pengembangan inovasi serta budaya organisasi perusahaan, melakukan pengembangan digitalisasi atau teknologi dalam manajemen dan bisnis perusahaan.
4. *Weakness Threats* (WT) terdiri dari strategi pengembangan sistem regulasi perusahaan, optimalisasi biaya/*cost* dan memaksimalkan proses transformasi digital.

Selanjutnya strategi-strategi yang di dapat hasil analisa tersebut di atas akan digunakan untuk merumuskan strategi komprehensif PT Securindo Packatama Indonesia dalam proses perencanaan strategi transformasi digital.

#### 4.5.2.1 Analisis SPACE

Matriks Posisi Strategis dan Evaluasi Tindakan (*Strategic Position and Action Evaluation* - SPACE) adalah alat pencocokan yang penting. Kerangka empat kuadran mengindikasikan apakah strategi yang agresif, konservatif, defensive atau kompetitif yang paling sesuai untuk perusahaan. Direpresentasikan kedalam dua dimensi internal Posisi Keuangan (*Financial Position* - FP) dan Posisi Kompetitif (*Competitive Position* - CP) serta dua dimensi eksternal Posisi Stabilitas (*Stability Position* - SP) dan Posisi Industri (*Industrial Position* - IP) Langkah yang dilakukan adalah dengan memilih variable-variable yang kemudian dipetakan dan diberi peringkat seperti table dibawah.

**Tabel 4 6 Matriks SPACE**

	Peringkat	Analisis Eksternal	Peringkat
Analisis Internal	t		t
Posisi Keuangan (FP)		Stabilitas Posisi (SP)	
Tingkat kembalikan investasi (ROI)	3	Fluktuasi kurs Rupiah	-4

Dukungan pemodal	4	Permintaan Pasar	-2
Modal kerja	4	Tekanan kompetitif	-2
Arus kas	4	Hambatan untuk masuk ke pasar	-1
Rata-rata Posisi Keuangan (FP)	3,75	Rata-rata Stabilitas Posisi (SP)	-2,25
<b>Analisis Internal</b>		<b>Analisis Eksternal</b>	
<b>Posisi Kompetitif (CP)</b>		<b>Posisi Industri (IP)</b>	
Pembagian pasar	-2	Potensi pertumbuhan	3
Delivery produk dan jasa	-1	Stabilitas keuangan	3
Hubungan dengan <i>customer</i>	-3	Kemudahan masuk pasar	3
Job area	-2	Pemanfaatan sumberdaya	2
Rata-rata Posisi Kompetitif (CP)	-2	Rata-rata posisi industry (IP)	2,75

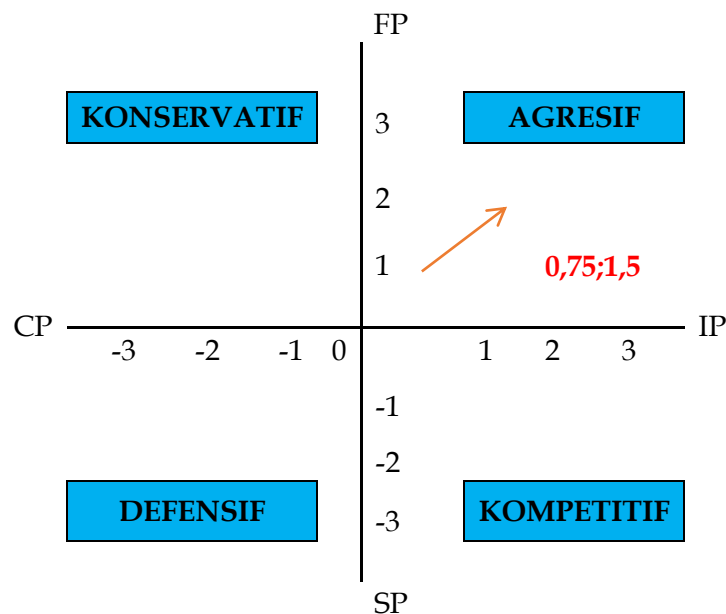
IP & FP = +1 (terburuk) +7 (terbaik)

SP & CP = -1 (terbaik) -7 (terburuk)

Koordinat perpotongan Y : 1.5

Koordinat perpotongan X : 0.75

Kesimpulan: Poin vektor dalam kuadran **Agresif**



**Gambar 4 7 Diagram Plot Matriks**

Dari Tabel 4.6 dan Gambar 4.7 Matriks SPACE PT. Securindo Packatama Indonesia di atas, diketahui bahwa koordinat vektor arah pada sumbu x sebesar 0,75 , dan pada sumbu y sebesar 1,5. Dengan demikian, dapat dilihat bahwa perusahaan berada pada **kuadran agresif** (kuadran kanan atas) dari matriks

SPACE. Pada kuadran ini, perusahaan secara agresif mempertahankan performa di pasar lama namun demikian bersiap untuk lebih masuk ke pasar yang baru dan pengembangan produk baru di jangka panjang dengan perhitungan *feasibility* yang hati-hati. Pada posisi yang baik ini perusahaan dapat menggunakan kekuatan internal, guna memanfaatkan peluang eksternal, mengatasi kelemahan internal dan menghindari ancaman eksternal. Dengan demikian, penetrasi pasar, pengembangan pasar, pengembangan produk diversifikasi konsentrik, diversifikasi konglomerat atau strategi kombinasi.

#### 4.5.2.2 Analisis Matriks Grand Strategy

*Grand Strategy Matrix* merupakan tahapan pencocokan (*matching stage*) pada proses formulasi strategi. Matrik ini didasarkan pada dua dimensi evaluasi yaitu posisi kompetitif (*competitive position*) dan pertumbuhan pasar (*market growth*). Strategi yang sesuai untuk dipertimbangkan suatu perusahaan terdapat pada urutan daya tariknya dalam masing-masing kuadran dalam matrix.

	Pertumbuhan Pasar Kuat		
	<b>KUADRAN II</b>	<b>KUADRAN I</b>	
	1. Pengembangan Pasar	1. Pengembangan Pasar	(2.9;3.02)
	2. Penetrasi Pasar	2. Penetrasi Pasar	Refer IFE dan EFE
	3. Pengembangan Produk	3. Pengembangan Produk	
	4. Integrasi Horizontal	4. Integrasi ke Depan , ke Belakang	
	5. Divestasi	5. Integrasi Horizontal	
Persaingan Lemah			Persaingan Kuat
	<b>KUADRAN III</b>	<b>KUADRAN IV</b>	
	1. Diversifikasi Konsentrik	1. Diversifikasi Konsentrik	
	2. Diversifikasi Horizontal	2. Diversifikasi Horizontal	
	3. Diversifikasi Konglomerat	3. Diversifikasi Konglomerat	
	2. Divestasi	4. Joint Venture	
	Pertumbuhan Pasar Lemah		

Gambar 4 8 Diagram Grand Strategy Matrix

Secara analisa kualitatif Grand Matriks strategi dijabarkan sebagai berikut:

- A. *Market growth*: Tumbuh secara konservatif. Jika dilihat dari produktivitas setiap tahunnya maka PT. Securindo Packatama Indonesia pada posisi *growth*, kendati bisa dibilang tidak *rapid growth* namun pertumbuhannya cukup baik. PT. Securindo Packatama Indonesia terbukti bisa bersaing karena kompetitor PT. Securindo Packatama Indonesia rata-rata berbiaya beban usaha (*corporate overhead*) besar, bidikan pasarnya lebih beragam, masih dibawah untuk jumlah lokasi yang dikelolanya. Sehingga pada jangka menengah sekitar 3-5 tahun lagi diperkirakan PT. Securindo Packatama Indonesia masih bisa mempertahankan fokus ke pasar ini.
- B. *Competitive position*: Sedikit kompetitif. Perusahaan jasa pengelolaan parkir sebagai pesaing PT Securindo Packatama Indonesia adalah perusahaan swasta yang berpengalaman dalam bisnis parkir. Jika dilihat dari banyaknya lokasi yang bekerjasama dan kompetitor perusahaan maka posisi PT Securindo

Packatama Indonesia adalah organisasi yang telah matang dalam menghadapi pesaing dalam bisnis. Kemampuan operasional PT Securindo Packatama Indonesia dijalankan dengan baik dan dapat menekan biaya beban usaha yang cukup bersaing maka PT Securindo Packatama Indonesia bisa berkompetisi dengan baik dan bisa mengikuti *selected* tender dengan *feasibility* yang baik. Dari Analisa di atas maka posisi PT Securindo Packatama Indonesia pada Analisa Grand matrix berada di **kuadran 1**. Pada Kuadran 1 ini strategi umum yang disarankan adalah *market development*/pengembangan pasar, *market penetration*/penetrasi pasar, *product development*/pengembangan produk, *forward or backward or horizontal integration*.

### Tahap Keputusan

#### Analisis QSPM

Berdasarkan pada data faktor-faktor Setelah dilakukan tahap input analisis lingkungan internal dan eksternal serta CPM. Tahap pencocokan dengan matriks I/E, TOWS, SPACE, dan Matrik *Grand Strategy*.Maka tahap selanjutnya yakni tahap keputusan dengan menggunakan QSPM. Teknik ini secara objektif mengindikasikan alternatif strategi mana yang terbaik. QSPM menggunakan input dari tahap pertama dan pencocokan dari tahap kedua untuk menentukan secara objektif diantara alternatif strategi. Penentuan skor daya tarik dilakukan dengan diskusi dengan manajemen perusahaan, yaitu dengan mengamati setiap faktor tersebut apakah mempengaruhi terhadap pilihan strategi yang dibuat, dengan memberikan skor 1 (jika tidak memiliki daya tarik), 2 (jika daya tariknya rendah), 3 (jika daya tariknya sedang), dan 4 (jika daya tariknya tinggi).

Alternatif strategi yang dihasilkan akan dimasukkan ke dalam QSPM sebagai berikut:

1. Strategi 1 : Pengembangan Pasar / *Market Development*
2. Strategi 2 : Peningkatan Kualitas Layanan
3. Strategi 3 : Inovasi Produk/Jasa & Digitalisasi

**Tabel 4 7 Quantitative Strategic Planning Matriks (QSPM)**

Faktor Kunci	Bobot	Alternatif Strategi					
		Pengembangan Pasar / Market Development		Peningkatan Kualitas Layanan		Inovasi Produk/Jasa & Digitalisasi	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
<b>Kekuatan (<i>Strength</i>)</b>							
1. 30 tahun menjalani bisnis perparkiran	0,10	4	0,38	4	0,38	4	0,38
2. Brand parkirnya sudah banyak dikenal	0,10	4	0,38	4	0,38	1	0,10
3. Memiliki 900 lokasi yang menggunakan produk jasa parkir	0,10	3	0,29	3	0,29	2	0,19



Faktor Kunci	Bobot	Alternatif Strategi					
		Pengembangan Pasar / Market Development		Peningkatan Kualitas Layanan		Inovasi Produk/Jasa & Digitalisasi	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
4. Perusahaan parkir yang sudah bersertifikasi ISO	0,10	3	0,29	3	0,29	4	0,38
5. Memiliki penyedia pihak eksternal yang loyal	0,10	1	0,10	2	0,19	1	0,10
6. Memiliki modal kerja yang cukup untuk operasional perusahaan	0,10	4	0,38	4	0,38	3	0,29
7. Memiliki beberapa metode system parkir	0,10	3	0,29	3	0,29	4	0,38
8. Memiliki beberapa jenis model deal kerjasama	0,07	1	0,07	3	0,21	4	0,29
<b>Kelemahan (Weakness)</b>							
9. Pengembangan produk dan bisnis masih dibantu pihak eksternal	0,02	1	0,02	3	0,07	4	0,10
10. Belum maksimal unit busdev jalan fungsi marketing	0,02	3	0,07	1	0,02	3	0,07
11. Proses administrasi yang panjang	0,05	1	0,05	1	0,05	4	0,19
12. Belum maksimal komunikasi antar departemen	0,05	1	0,05	3	0,14	4	0,19
13. Belum maksimal penguasaan item produk&part oleh SDM	0,02	2	0,05	3	0,07	3	0,07
14. Belum memiliki unit produksi sendiri	0,02	1	0,02	4	0,10	4	0,10
15. Sistem manajemen yang belum terintegrasi antar semua departemen	0,02	1	0,02	3	0,07	4	0,10
16. Pengembangan SDM dalam menghadapi perubahan masih terbatas	0,02	1	0,02	3	0,07	4	0,10
17. Target implementasi yang terlalu sempit mengakibatkan kualitas belum maksimal	0,02	1	0,02	2	0,05	3	0,07

Faktor Kunci	Bobot	Alternatif Strategi					
		Pengembangan Pasar / Market Development		Peningkatan Kualitas Layanan		Inovasi Produk/Jasa & Digitalisasi	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
<b>Total IFE</b>	<b>1,00</b>		<b>2,50</b>		<b>3,05</b>		<b>3,07</b>
<b>Peluang (Opportunity)</b>							
1. Masuk dalam 5 perusahaan parkir terbesar di Indonesia	0,15	4	0,59	4,00	0,59	4,00	0,59
2. Dipercaya mengelola lahan parkir di Indonesia	0,15	4	0,59	2,00	0,30	4,00	0,59
3. Jalinan mitra bisnis payment dalam menunjang produk	0,15	3	0,44	4,00	0,59	4,00	0,59
4. Jalinan penyedia pihak eksternal di luar kota untuk mempercepat proses	0,15	3	0,44	4,00	0,59	4,00	0,59
5. Bisnis parkir di Indonesia yang masih banyak bisa ditangani perusahaan	0,15	4	0,59	4,00	0,59	4,00	0,59
<b>Ancaman (Threat)</b>							
6. Adanya pesaing yang menjadi ancaman	0,07	4	0,30	4,00	0,30	4,00	0,30
7. Keluhan terkait kualitas pelayanan	0,04	4	0,15	4,00	0,15	4,00	0,15
8. Keluhan terkait kualitas kerapihan	0,07	4	0,30	4,00	0,30	4,00	0,30
9. Ketidakstabilan harga sulit untuk diprediksi dalam jangka panjang	0,04	3	0,11	4,00	0,15	4,00	0,15
10. Kelangkaan unit akibat pandemi dan pergerakan pasar internasional	0,04	3	0,11	4,00	0,15	3,00	0,11
<b>Total EFE</b>	<b>1,00</b>		<b>3,63</b>		<b>3,70</b>		<b>3,96</b>
<b>Total Keseluruhan</b>			<b>6,13</b>		<b>6,75</b>		<b>7,03</b>

Berdasarkan pada Tabel di atas menjelaskan hasil dari perhitungan matriks QSPM diperoleh Strategi Alternatif dengan *Total Attractiveness Score* (TAS) masing - masing strategi antara lain "Strategi Pengembangan Pasar sebesar 6,13, Strategi Peningkatan Kualitas Layanan dengan TAS sebesar 6,75

dan Strategi Inovasi Produk/Jasa & Digitalisasi dengan TAS sebesar 7,03. Sehingga hasil dari ketiga strategi tersebut, maka yang lebih cocok dengan PT Securindo Packatama Indonesia saat ini adalah Strategi Inovasi Produk/Jasa & Digitalisasi. Dalam penelitian Matriks QSPM menghasilkan Strategi Alternatif sebagai berikut :

1. Inovasi Produk/Jasa & Digitalisasi didapatkan *Total Attractiveness Score* (TAS) yang terbesar yaitu 7,03. Hal ini menunjukkan bahwa PT Securindo Packatama Indonesia harus fokus pada Strategi Transformasi guna untuk menjawab tantangan bisnis kondisi saat ini dan dimasa akan datang. Salah satu yang sudah dijalankan saat ini adalah dengan meluncurkan sistem parkir generasi kelima yang dikenal dengan sistem epsilon. Menurut Rangkuti (2015), perusahaan yang menghasilkan berbagai jenis produk akan selalu bersaing diberbagai tingkatan bisnis atau pasar. Dengan demikian, strategi bisnis dapat ditekankan pada *Strategic Business Units* (SBU). konsep strategi berkembang mulai dari sekedar untuk mencapai tujuan kemudian berkembang menciptakan keunggulan bersaing dengan bisnis lain dan selanjutnya menjadi tindakan dinamis untuk memberi respon terhadap kekuatan internal dan eksternal sampai menjadi alat untuk memberikan kekuatan motivasi kepada stakeholder agar perusahaan tersebut dapat memberikan kontribusi secara optimal.
2. Peningkatan Kualitas Layanan dalam penelitan ini mendapat *Total Attractiveness Score* (TAS) yang kedua adalah 6,75. Hal ini berkaitan dengan penerapan Strategi utama yaitu Inovasi Produk/Jasa & Digitalisasi. Strategi Inovasi tetap melihat dan mengoptimalkan Kualitas Layanan untuk meningkatkan kinerja perusahaan/*Corporate Performance*. Peningkatan Kualitas Layanan dan Pekerjaan menjadi bagian dalam memberikan kepuasan kepada klien terkait produk/jasa yang perusahaan tawarkan.
3. Pengembangan Pasar/*Market Development* dalam penelitian ini mendapatkan *Total Attractiveness Score* (TAS) urutan ketiga sebesar 6,13. Dari fokus perusahaan terhadap Inovasi Produk/Jasa & Digitalisasi point 1. Perusahaan memiliki tanggung jawab untuk bisa melakukan pengembangan pasar (*Market Development*) melalui usaha unit kerja Business Development, Promotion melakukan usaha pemasaran yang lebih gencar dan besar (David, R, 2004). Hal ini dibuktikan dengan penambahan lokasi *New Site* tahun 2022 sebanyak 138 diseluruh Indonesia baik berdasarkan tender maupun penunjukan langsung. (*berdasarkan grafik data newsite, des 2022*).

## 5.Kesimpulan

Dari hasil analisa matrik IFE diketahui bahwa faktor internal PT. Securindo Packatama Indonesia mempunyai nilai **2,9**. Total nilai diatas 2,5 menunjukkan ciri organisasi yang kuat secara internal. Strategi perusahaan dalam memanfaatkan kekuatan dan meminimalkan kelemahan berada di atas rata-rata dan kondisi internal perusahaan cenderung kuat. Sedangkan analisa matrik EFE dengan total nilai **3,02**. Diketahui bahwa faktor eksternal PT. Securindo Packatama Indonesia diatas nilai 2,5 tetapi tetap harus berupaya maksimal untuk memanfaatkan peluang ekstenal dan menghindari ancaman yang dapat mempengaruhi perusahaan.

Hasil penelitian menggunakan Matriks CPM, PT. Securindo Packatama Indonesia mendapatkan skor sebesar 3,23 berada di positioning pertama jika

dibandingkan dengan *benchmarking*. Kekuatan utama PT. Securindo Packatama Indonesia yaitu : *Brand Reputation* dan *Managed Location*. Kekuatan utama PT. Securindo Packatama Indonesia yaitu : *Brand Reputation* dan *Managed Location*. PT. Securindo Packatama Indonesia yaitu dari segi faktor daya saing dan *Market Development*. Strategi PT. Securindo Packatama Indonesia yaitu lebih mengoptimalkan biaya pengembangan produk dan jasa dengan menuju transformasi digital dengan meningkatkan kualitas layanan.

Dari skor matrik IFE 2,9 dan EFE 3.02, maka analisis matrik IE PT Securindo Packatama Indonesia di dalam kuadran II kategori pertumbuhan (*growth*) strategi yaitu *Market Penetration, Product Development, Market Development dan Integrasi ke belakang, Integrasi ke depan atau integrasi horizontal*.

Dari hasil analisa TOWS alternatif strategi yang dihasilkan yaitu strategi pertama memperluas jaringan klien, menciptakan inovasi baru yang lebih kreatif dan menyesuaikan era digitalisasi. Strategi yang kedua meningkatkan pengembangan inovasi serta budaya organisasi perusahaan, melakukan pengembangan digitalisasi atau teknologi. Strategi yang ketiga pengembangan sistem regulasi perusahaan, optimalisasi biaya/*cost* dan memaksimalkan proses transformasi digital.

*Analisa Strategic Position and Action Evaluation*. SPACE matriks dilakukan menunjukkan PT Securindo Packatama Indonesia berada pada kuadran Agresif (kuadran kanan atas). Pada kuadran ini perusahaan secara agresif mempertahankan performa di pasar lama namun bersiap untuk lebih masuk ke pasar yang baru dan pengembangan produk baru dalam jangka panjang.

Hasil analisis matriks *Grand Strategy*, posisi PT. Securindo Packatama Indonesia berada pada Kuadran I. Strategi yang bisa diterapkan yaitu, pengembangan pasar, penetrasi pasar, pengembangan produk, integrasi ke Depan dan ke Belakang, serta Integrasi horizontal.

Dari hasil analisis QPSM, dihasilkan 3 (tiga) alternatif strategi antara lain Strategi Pengembangan Pasar dengan memperluas jaringan klien dengan TAS sebesar 6.13. Strategi Peningkatan Kualitas Layanan dengan TAS sebesar 6,75 dan Strategi Inovasi Produk/Jasa & Digitalisasi dengan TAS sebesar 7,03. Hasil dari alternatif strategi tersebut, sesuai dengan kondisi perusahaan PT. Securindo Packatama Indonesia saat ini.

## Daftar Pustaka

- A. Issa, B. Hatiboglu, A. Bildstein, and T. Bauernhansl, “Industrie 4.0 roadmap: Framework for digital transformation based on the concepts of capability maturity and alignment,” *Procedia CIRP*, vol. 72, pp. 973–978, 2018.
- Adji Sakti Adisasmita. 2011. *Transportasi dan Pengembangan Wilayah*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Anonim, 2005. AnalisisCSF, SWOT danTOWS StudiKasus: PT IntanPariwaraKlaten, *JurnalBuanalInformatika*, Volume 2, Nomor 1, J anuari 2011: 31-37. Tersedia (Online) pada [https://www.academia.edu/11176951/Analisis-CSF-SWOT-dan-TOWS?](https://www.academia.edu/11176951/Analisis-CSF-SWOT-dan-TOWS?auto=download) auto =download.
- Anto Dajan, 1986, *Pengantar Metode Statistik II*, Penerbit LP3ES, Jakarta.
- Bitner, M.J., Hubbert, A.R., 1994. *Encounter Satisfaction versus Overall*

- Bogdan dan Taylor, 2010 J. Moleong, Lexy. 1989. Metodologi Penelitian Kualitatif. Bandung: Remadja Karya
- Budiharto, Widodo. 2010. Robotika – Teori dan Implementasinya. Yogyakarta : Penerbit Andi
- Bungin, Burhan. 2005. Metode Penelitian Kuantitatif. Jakarta: Prenadamedia.
- .C. Boulton, "What is digital transformation? A necessary disruption | CIO," CIO Asean. [Online]. Available: <https://www.cio.com/article/3211428/what-is-digital-transformation-a-necessarydisruption.html>. [Accessed: 03-May- 2020].
- D. L. Rogers, 2017, The Digital Transformation Playbook Rethink Your Business for the Digital Age. Columbia Business School Publishing
- David, Fred R. 2009. Manajemen Strategis Konsep, Buku 1. Penerbit Salemba Empat. Jakarta.
- F. Moreira, M. J. Ferreira, and I. Seruca, "Enterprise 4.0 - The emerging digital transformed enterprise?," *Procedia Comput. Sci.*, vol. 138, pp. 525–532, 2018
- Fandi, Tjiptono. 2014. Service, Quality & Satisfaction. Edisi 3. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Freddy Rangkuti. (2015) Analisis SWOT. Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama.
- Gong, Y., Yang, J., & Shi, X, 2020, Towards a comprehensive understanding of digital transformation in government: Analysis of flexibility and enterprise architecture.
- Hess, T., Matt, C., Benlian, A., & Wiesböck, F, 2016. Options for Formulating a Digital Transformation Strategy Research Project on Digital Transformation of Corporations View project HCI and Digital Nudging View project.
- Ibrahim, 2015. Metodologi Penelitian Kualitatif: Paduan Penelitian Beserta Contoh Proposal Kualitatif. Bandung: Alfabeta.
- J. Loonam, S. Eaves, V. Kumar, and G. Parry, "Towards digital transformasi
- Jogiyanto, H.M. 2005. Analisa dan Desain Sistem Informasi: Pendekatan Terstruktur Teori dan Praktik Aplikasi Bisnis, ANDI, Yogyakarta
- Kotler& Amstrong. (2008) Prinsip-prinsip Pemasaran. Edisi 12, Jilid 1. Erlangga, jakarta
- Lupiyoadi, Hamdani, 2014.. Manajemen Pemasaran Jasa. Jakarta. Salemba. Empat
- M. Kinsey, "Digital tecnology menuju revolusi industri 4.0," *Digit. Technol.*, 2016.
- M. Al-Ruithe, E. Benkhelifa, and K. Hameed, 2018, "Key Issues for Embracing the Cloud Computing to Adopt a Digital Transformation: A study of Saudi Public Sector," *Procedia Comput. Sci.*, vol. 130, pp. 1037–1043.
- Matt, C., Hess, T., & Benlian, A, 2015. Digital Transformation Strategies. *Business and Information Systems Engineering*, 57(5), 339–343. <https://doi.org/10.1007/s12599-015-0401-5>
- Miles, B. Mathew dan Michael Huberman, 1992. Analisis Data Kualitatif Buku Sumber Tentang Metode-metode Baru. Jakarta: UIP.
- Mubarak, M.F. , Shaikh, F.A. , Mubarik, M, 2019 . The Impact of Digital Transformation on Business Performance A Study of Pakistani SMEs. *Engineering. Technology & Applied Science Research*.Vol.9, No.6,5056-5061.
- N. C. Jackson, 2019, "Managing for competency with innovation change in higher education: Examining the pitfalls and pivots of digital transformation," *Bus. Horiz.*, vol. 62, no. 6, pp. 761–772.
- N. Oertwig, P. Gering, T. Knothe, and S. O. Rimmelspacher, 2019, "User-centric process management system for digital transformation of production," *Procedia Manuf.*, vol. 33, pp. 446–453
- Nainggolan, Azas Tigor, Mahatma Chryсна, dan Tubagus Haryo Karbiyanto. 2008. Politik Perparkiran Jakarta. Jakarta: Forum Warga Kota Jakarta.
- Nurzaman, F, 2020, Analisa Transformasi Digital Untuk Layanan Konsumen Asuransi

- Kesehatan PT. XYZ Menggunakan Perancangan Enterprise Architecture Dengan Metode TOGAF. TEKINFO. Vol.21 No.2, Oktober.
- P. J. Guinan, S. Parise, and N. Langowitz, 2019, "Creating an innovative digital project team: Levers to enable digital transformation," *Bus. Horiz.*, vol. 62, no. 6, pp. 717–727.
- Peranzo, P 2020. "What is Digital Transformasi dan Why It's Important for Businesses," <http://www.imaginnovation.net/blog/what-is-digital-transformation-importance-for-businesses/>
- Pontoh, Nia Kurniasih, dan Iwan Kustiwan. 2009. *Pengantar Perencanaan Perkotaan*. Bandung: Institut Teknologi Bandung.
- Porter, Michael. 1980. *Competitive Strategy, Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York: The Free Press.
- R. Morakanyane, A. Grace, and P. O'Reilly, 2017, "Conceptualizing digital transformation in business organizations: A systematic review of literature," 30th Bled eConference Digit. Transform. - From Connect. Things to Transform. our Lives, BLED 2017, pp. 427–444.
- Rachmat, 2014, *Manajemen Strategik*. Bandung : Pustaka Setia.
- Rimet, 2019, *Strategi Pengembangan Wisata Syariah Di Sumatera Barat : Analisis SWOT (Strength, Weakness, Opportunity, Threat)*. Pekanbaru : UIN
- Sultan Syarif Kasim. *Jurnal Rumpun Ekonomi Syariah* Vol. 2, No. 1
- Roy H, Idqan F, Ahmad Mukhlis Y, 2017. *Perumusan Strategi Bisnis PT Xyz.Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen* Vol. 3, No. 3
- Satisfaction versus Quality. In: Rust, R.T., Oliver, R.L. (Eds.), *Service Quality: New Directions in Theory and Practice*.
- Schallmo, D.R.A., & Williams, C.A. 2018. History of digital transformation. 3–8. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-72844-5\\_2](https://doi.org/10.1007/978-3-319-72844-5_2)
- Sugiyono, 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & B*, Bandung: Alfabeta.
- Supranto, J, 2000. *Teknik Sampling untuk Survei dan Eksperimen*. Jakarta: Penerbit PT Rineka Cipta.
- Thomas W Zimmerer, Norman M Scarborough, Doug Wilson, 2008 *Essentials of Entrepreneurship and Small Business Management*, 5th Edition, Pearson
- Tjiptono, F, 2014. *Pemasaran Jasa*. Malang : Bayumedia.
- Vial, G, 2019. Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *Journal of Strategic Information Systems*, 28(2), 118–144. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003>
- Wheelen, T.I, and Hunger J.D, 2010. *Manajemen Strategis*. Yogyakarta : AND
- Z. Tekic and D. Koroteev, "From disruptively digital to proudly analog: A holistic typology of digital transformation strategies," *Bus. Horiz.*, vol. 62, no. 6, pp. 683–693, 2019.
- Z. Tekic and D. Koroteev, 2019, "From disruptively digital to proudly analog: A holistic typology of digital transformation strategies," *Bus. Horiz.*, vol. 62, no. 6, pp. 683–693.
- Zeithaml, Valerie, Bitner & Gremler, 2009. *Services Marketing – Integrating Customer Focus A cross the Firm*. New York : McGraw Hill
- Zimmerer, Thomas W. dan Norman Scarborough, 2008. *Kewirausahaan dan Manajemen Usaha Kecil*. Jakarta: Salemba Empat.