



Lampiran 1 Daftar Pertanyaan

Gambaran Umum Perusahaan	
No	Pertanyaan
1	Apa yang melatarbelakangi berdirinya PT XYZ
2	Bagaimana proses berdirinya PT XYZ?
3	Apa visi, misi dan <i>value</i> dari PT XYZ?
4	Apa bisnis yang sedang dijalankan oleh PT XYZ?

FAKTOR EKSTERNAL**Politik**

No	Pertanyaan
1	Bagaimana kebijakan politik/hukum pemerintah terhadap kelanjutan usaha?
2	Bagaimana sistem regulasi dan kebijakan yang berkaitan dengan PT XYZ?
3	Adakah isu politik atau kebijakan pemerintah yang mempengaruhi jalannya perusahaan?
4	Bagaimana arah kebijakan perusahaan induk yang berpengaruh kepada bisnis PT. XYZ?

Ekonomi

No	Pertanyaan
1	Bagaimana pengaruh kondisi pertumbuhan ekonomi saat ini terhadap perkembangan usaha PT XYZ?
2	Bagaimana prospek bisnis alih daya pada masa depan?
3	Bagaimana pengaruh tingginya pengangguran pada bisnis PT XYZ?

Sosial

No	Pertanyaan
1	Bagaimana masyarakat memandang produk jasa alih daya yang diberikan oleh PT XYZ?
2	Adakah stigma negatif yang dinilai oleh masyarakat terhadap perusahaan?
3	Apakah terdapat kondisi sosial khusus yang berpengaruh pada PT XYZ?

Teknologi

No	Pertanyaan
1	Bagaimana pengaruh perkembangan teknologi terhadap perkembangan perusahaan?
2	Apa saja teknologi yang diterapkan diperusahaan sampai saat ini?

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengguna hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tili jawaban suatu masalah

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

Lampiran 2 Faktor Internal

Manajemen	
No	Pertanyaan
1	Bagaimana struktur organisasi pada PT XYZ saat ini?
2	Apa saja divisi dan fungsi yang ada di PT XYZ?
3	Bagaimana strategi yang diterapkan oleh PT XYZ dalam mencapai visi perusahaan?
4	Bagaimana dukungan <i>stakeholders</i> pada pengembangan bisnis PT XYZ
5	Apa saja produk dari PT XYZ yang ditawarkan kepada pelanggan?
6	Bagaimana keadaan kompetensi karyawan PT XYZ saat ini?
Pemasaran	
No	Pertanyaan
1	Bagaimana strategi PT XYZ dalam memasarkan produk layanan alih daya?
2	Bagaimana strategi PT XYZ dalam melakukan rekrutmen untuk perusahaan induk?
3	Apa keunggulan layanan PT XYZ dibandingkan perusahaan lain?
Keuangan	
No	Pertanyaan
1	Apa saja sumber pendanaan utama yang digunakan oleh PT XYZ dalam menjalankan kegiatan operasionalnya?
2	Bagaimana dukungan pemegang saham dalam aspek permodalan PT XYZ?
3	Berapa pendapatan yang didapatkan oleh PT XYZ dalam kurun waktu 3 tahun terakhir?
Produksi	
No	Pertanyaan
1	Bagaimana alur proses bisnis dari layanan alih daya?
2	Bagaimana pencapaian PT XYZ dalam melayani permintaan dari pelanggan dan perusahaan induk?
3	Apa saja teknologi dan sistem informasi yang digunakan dalam menjalankan aktivitas bisnis dari PT XYZ?
4	Adakah kendala dalam melakukan produksi atau implementasi proses bisnis PT XYZ?
Penelitian dan Pengembangan	
No	Pertanyaan
1	Bagaimana proses pengembangan bisnis yang saat ini sedang berjalan di PT XYZ?
2	Apa saja inovasi yang telah dilakukan untuk memastikan pengembangan bisnis PT XYZ?
3	Adakah tim yang khusus untuk melakukan penelitian dan pengembangan produk dari PT XYZ?



Lampiran 3 Kuesioner

KUESIONER PENENTUAN BOBOT FAKTOR STRATEGIK INTERNAL DAN EKSTERNAL

@Hak cipta IPB University

Pengisian kuesioner ini bertujuan untuk menentukan nilai pembobotan untuk masing-masing faktor strategik internal dan eksternal. Nilai pembobotan ini nantinya akan digunakan sebagai pengali untuk nilai bobot setiap faktor strategik internal dan eksternal yang akan dinalisis dalam matriks IFE (Internal Factor Evaluation) dan EFE (External Factor Evaluation).

Petunjuk Pengisian

Petunjuk pengisian kuesioner ini sebagai berikut :

- Penentuan bobot untuk setiap faktor strategik internal dan eksternal dilakukan dengan metode *Pairwise Comparison*. Metode ini dilakukan dengan memberikan penilaian tingkat kepentingan pada masing-masing faktor terhadap faktor pembandingnya dengan melihat tingkat kepentingan faktor tersebut terhadap rencana strategik PT. XYZ di masa depan.
- Penilaian menggunakan skala dengan kriteria sebagai berikut:

Tingkat Kepentingan	Definisi
1	Kurang Penting
2	Sama Penting
3	Lebih Penting

- Nilai 1 diberikan jika faktor strategik yang dinilai **kurang penting** dibandingkan dengan faktor strategik pembanding.
 - Nilai 2 diberikan jika faktor strategik yang dinilai **sama penting** dibandingkan dengan faktor strategik pembanding.
 - Nilai 3 diberikan jika faktor strategik yang dinilai **lebih penting** dibandingkan dengan faktor strategik pembanding.
- Responden eksternal memberikan penilaian tingkat kepentingan pada faktor strategik eksternal saja, sedangkan responden internal memberikan penilaian terhadap faktor strategik internal dan eksternal (keduanya)
 - Lingkarilah (O) nilai tingkat kepentingan yang Bapak/Ibu pilih
 - Jawaban merupakan jawaban pribadi dari Bapak/Ibu.

Identitas Responden

Nama	
Jabatan	
Tanggal Pengisian	

KEKUATAN

Faktor Strategik yang Dinilai	Tingkat Kepentingan			Faktor Strategik Pembanding
1. Komitmen Manajemen Pada Pengembangan Karyawan dengan Pelatihan	1	2	3	2. Memiliki Tenaga Kepelatihan yang Kompeten
1. Komitmen Manajemen Pada Pengembangan Karyawan dengan Pelatihan	1	2	3	3. Memiliki Jaringan Kerjasama Dengan Instansi Yang Luas
1. Komitmen Manajemen Pada Pengembangan Karyawan dengan Pelatihan	1	2	3	4. Kemampuan Mengelola Dan Merekrut Karyawan Dengan Jumlah Yang Besar
1. Komitmen Manajemen Pada Pengembangan Karyawan dengan Pelatihan	1	2	3	5. Mempunyai Database Kandidat Yang Banyak
1. Komitmen Manajemen Pada Pengembangan Karyawan dengan Pelatihan	1	2	3	6. Kepastian Pendapatan Dari Perusahaan Induk
2. Memiliki Tenaga Kepelatihan yang Kompeten	1	2	3	3. Memiliki Jaringan Kerjasama Dengan Instansi Yang Luas
2. Memiliki Tenaga Kepelatihan yang Kompeten	1	2	3	4. Kemampuan Mengelola Dan Merekrut Karyawan Dengan Jumlah Yang Besar
2. Memiliki Tenaga Kepelatihan yang Kompeten	1	2	3	5. Mempunyai Database Kandidat Yang Banyak
2. Memiliki Tenaga Kepelatihan yang Kompeten	1	2	3	6. Kepastian Pendapatan Dari Perusahaan Induk
3. Memiliki Jaringan Kerjasama Dengan Instansi Yang Luas	1	2	3	4. Kemampuan Mengelola Dan Merekrut Karyawan Dengan Jumlah Yang Besar
3. Memiliki Jaringan Kerjasama Dengan Instansi Yang Luas	1	2	3	5. Mempunyai Database Kandidat Yang Banyak
3. Memiliki Jaringan Kerjasama Dengan Instansi Yang Luas	1	2	3	6. Kepastian Pendapatan Dari Perusahaan Induk
4. Kemampuan Mengelola Dan Merekrut Karyawan Dengan Jumlah Yang Besar	1	2	3	5. Mempunyai Database Kandidat Yang Banyak
4. Kemampuan Mengelola Dan Merekrut Karyawan Dengan Jumlah Yang Besar	1	2	3	6. Kepastian Pendapatan Dari Perusahaan Induk
5. Mempunyai Database Kandidat Yang Banyak	1	2	3	6. Kepastian Pendapatan Dari Perusahaan Induk



KELEMAHAN

Faktor Strategik yang Dinilai	Tingkat Kepentingan			Faktor Strategik Pembanding
	1	2	3	
1. Distribusi HR Recruitment Tidak Merata	1	2	3	2. Ketergantungan Pada Satu Pelanggan
1. Distribusi HR Recruitment Tidak Merata	1	2	3	3. Turn over Karyawan Alih Daya Yang Tinggi
1. Distribusi HR Recruitment Tidak Merata	1	2	3	4. Dominasi Sumber Pendapatan Dari Bisnis Alih Daya
1. Distribusi HR Recruitment Tidak Merata	1	2	3	5. Lini Bisnis Lain Belum Bisa Memberikan Pendapatan Yang Stabil
1. Distribusi HR Recruitment Tidak Merata	1	2	3	6. Proses Digitalisasi Dan Pengembangan Perangkat Pendukung Bisnis Belum Maksimal
1. Distribusi HR Recruitment Tidak Merata	1	2	3	7. Rendahnya Inovasi Produk dan Bisnis
2. Ketergantungan Pada Satu Pelanggan	1	2	3	3. Turn over Karyawan Alih Daya Yang Tinggi
2. Ketergantungan Pada Satu Pelanggan	1	2	3	4. Dominasi Sumber Pendapatan Dari Bisnis Alih Daya
2. Ketergantungan Pada Satu Pelanggan	1	2	3	5. Lini Bisnis Lain Belum Bisa Memberikan Pendapatan Yang Stabil
2. Ketergantungan Pada Satu Pelanggan	1	2	3	6. Proses Digitalisasi Dan Pengembangan Perangkat Pendukung Bisnis Belum Maksimal
2. Ketergantungan Pada Satu Pelanggan	1	2	3	7. Rendahnya Inovasi Produk dan Bisnis
3. Turn over Karyawan Alih Daya Yang Tinggi	1	2	3	4. Dominasi Sumber Pendapatan Dari Bisnis Alih Daya
3. Turn over Karyawan Alih Daya Yang Tinggi	1	2	3	5. Lini Bisnis Lain Belum Bisa Memberikan Pendapatan Yang Stabil
3. Turn over Karyawan Alih Daya Yang Tinggi	1	2	3	6. Proses Digitalisasi Dan Pengembangan Perangkat Pendukung Bisnis Belum Maksimal
3. Turn over Karyawan Alih Daya Yang Tinggi	1	2	3	7. Rendahnya Inovasi Produk dan Bisnis

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

- a. Penggunaan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian, perulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tili jawaban suatu masalah
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



4. Dominasi Sumber Pendapatan Dari Bisnis Alih Daya	1	2	3	5. Lini Bisnis Lain Belum Bisa Memberikan Pendapatan Yang Stabil
4. Dominasi Sumber Pendapatan Dari Bisnis Alih Daya	1	2	3	6. Proses Digitalisasi Dan Pengembangan Perangkat Pendukung Bisnis Belum Maksimal
4. Dominasi Sumber Pendapatan Dari Bisnis Alih Daya	1	2	3	7. Rendahnya Inovasi Produk dan Bisnis
5. Lini Bisnis Lain Belum Bisa Memberikan Pendapatan Yang Stabil	1	2	3	6. Proses Digitalisasi Dan Pengembangan Perangkat Pendukung Bisnis Belum Maksimal
5. Lini Bisnis Lain Belum Bisa Memberikan Pendapatan Yang Stabil	1	2	3	7. Rendahnya Inovasi Produk dan Bisnis
6. Proses Digitalisasi Dan Pengembangan Perangkat Pendukung Bisnis Belum Maksimal	1	2	3	7. Rendahnya Inovasi Produk dan Bisnis

PELUANG

Faktor Strategik yang Dinilai	Tingkat Kepentingan			Faktor Strategik Pembanding
1. Undang Undang Cipta Kerja yang memperbolehkan alih daya untuk jabatan Core dan Non Core	1	2	3	2. Kebutuhan Kredit Ultra Mikro di Indonesia Tinggi
1. Undang Undang Cipta Kerja yang memperbolehkan alih daya untuk jabatan Core dan Non Core	1	2	3	3. Tingkat Pengangguran Lulusan SMA Sederajat Yang Tinggi
1. Undang Undang Cipta Kerja yang memperbolehkan alih daya untuk jabatan Core dan Non Core	1	2	3	4. Inovasi Teknologi Pada Sektor Alih Daya Meningkatkan Kualitas Layanan
2. Kebutuhan Kredit Ultra Mikro di Indonesia Tinggi	1	2	3	3. Tingkat Pengangguran Lulusan SMA Sederajat Yang Tinggi
2. Kebutuhan Kredit Ultra Mikro di Indonesia Tinggi	1	2	3	4. Inovasi Teknologi Pada Sektor Alih Daya Meningkatkan Kualitas Layanan
3. Tingkat Pengangguran Lulusan SMA Sederajat Yang Tinggi	1	2	3	4. Inovasi Teknologi Pada Sektor Alih Daya Meningkatkan Kualitas Layanan

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
 1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 a. Pengguna hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tili jawaban suatu masalah
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



ANCAMAN

Faktor Strategik yang Dinilai	Tingkat Kepentingan			Faktor Strategik Pembanding
	1	2	3	
1. Adanya Kompetitor dari Perusahaan Alih Daya di Bawah Holding Ultra Mikro	1	2	3	2. Kondisi Ekonomi Cenderung Stagnan
1. Adanya Kompetitor dari Perusahaan Alih Daya di Bawah Holding Ultra Mikro	1	2	3	3. Stigma Perusahaan Alih Daya Yang Tidak Baik
1. Adanya Kompetitor dari Perusahaan Alih Daya di Bawah Holding Ultra Mikro	1	2	3	4. Kompetitor Sudah Menggunakan Pendekatan Teknologi Dalam Menjalankan Proses Bisnisnya
2. Kondisi Ekonomi Cenderung Stagnan	1	2	3	3. Stigma Perusahaan Alih Daya Yang Tidak Baik
2. Kondisi Ekonomi Cenderung Stagnan	1	2	3	4. Kompetitor Sudah Menggunakan Pendekatan Teknologi Dalam Menjalankan Proses Bisnisnya
3. Stigma Perusahaan Alih Daya Yang Tidak Baik	1	2	3	4. Kompetitor Sudah Menggunakan Pendekatan Teknologi Dalam Menjalankan Proses Bisnisnya

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

 - a. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tafsiran suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



Tujuan

Pengisian kuesioner ini bertujuan untuk menentukan rating untuk masing-masing faktor strategik internal dan eksternal pada matriks IFE dan EFE. Rating ini nantinya akan digunakan sebagai pengali untuk nilai pembobotan yang telah diperoleh sebelumnya.

Petunjuk Umum

Petunjuk pengisian kuesioner ini sebagai berikut :

6. Lingkarilah “O” pada rating yang Bapak/Ibu pilih
7. Jawaban merupakan jawaban pribadi dari Bapak/Ibu.

Petunjuk Pengisian Rating Kekuatan dan Kelemahan

1. Rating untuk kekuatan adalah 3 atau 4, sedangkan untuk kelemahan bernilai 1 atau 2.
2. Penilaian rating mencerminkan kondisi internal perusahaan
3. Penilaian rating tersebut menggunakan skala dengan kriteria sebagai berikut:

Tingkat Kepentingan	Definisi
1	Sangat Lemah
2	Lemah
3	Kuat
4	Sangat Kuat

Petunjuk Pengisian Rating Peluang dan Ancaman

1. Rating untuk peluang dan ancaman adalah 1,2,3,4.
2. Penilaian rating berdasarkan respon perusahaan dalam menghadapi peluang dan ancaman yang ada saat ini.
3. Penilaian rating mencerminkan kondisi eksternal perusahaan.
4. Penilaian rating tersebut menggunakan skala dengan kriteria sebagai berikut:

Tingkat Kepentingan	Definisi
1	Tidak Berpengaruh
2	Kurang Kuat Pengaruhnya
3	Kuat Pengaruhnya
4	Sangat Kuat Pengaruhnya

Identitas Responden

Nama	
Jabatan	
Tanggal Pengisian	



KEKUATAN

Kekuatan @ A. B. C. D. E. F.	Rating				
		1	2	3	4
Komitmen Manajemen Pada Pengembangan Karyawan dengan Pelatihan					
Memiliki Tenaga Kepelatihan yang Kompeten					
Memiliki Jaringan Kerjasama Dengan Instansi Yang Luas					
Kemampuan Mengelola Dan Merekrut Karyawan Dengan Jumlah Yang Besar					
Mempunyai Database Kandidat Yang Banyak					
Kepastian Pendapatan Dari Perusahaan Induk					

KELEMAHAN

Kelemahan	Rating				
		1	2	3	4
Distribusi HR Recruitment Tidak Merata					
Ketergantungan Pada Satu Pelanggan					
Turn over Karyawan Alih Daya Yang Tinggi					
Dominasi Sumber Pendapatan Dari Bisnis Alih Daya					
Lini Bisnis Lain Belum Bisa Memberikan Pendapatan Yang Stabil					
Proses Digitalisasi Dan Pengembangan Perangkat Pendukung Bisnis Belum Maksimal					
Rendahnya Inovasi Produk dan Bisnis					

PELUANG

Peluang	Rating				
		1	2	3	4
A. Undang Undang Cipta Kerja yang memperbolehkan alih daya untuk jabatan Core dan Non Core					
B. Kebutuhan Kredit Ultra Mikro di Indonesia Tinggi					
C. Tingkat Pengangguran Lulusan SMA Sederajat Yang Tinggi					
D. Inovasi Teknologi Pada Sektor Alih Daya Meningkatkan Kualitas Layanan					

ANCAMAN

Ancaman	Rating			
	1	2	3	4
A. Adanya Kompetitor dari Perusahaan Alih Daya di Bawah Holding Ultra Mikro				
B. Kondisi Ekonomi Cenderung Stagnan				
C. Stigma Perusahaan Alih Daya Yang Tidak Baik				
D. Kompetitor Sudah Menggunakan Pendekatan Teknologi Dalam Menjalankan Proses Bisnisnya				