

ANALISIS FAKTOR PENYEBAB EKSTERNAL DAN INTERNAL KEBANGKRUTAN *EASTMAN KODAK COMPANY*

Lely Maylinasari^{1*}, Ratna Meisaputri², Fiqih Zulfikar Fahmi³, dan
Alfandio Firky⁴

¹²³⁴Universitas Negeri Surabaya

Abstract

Analysis of the factors that influence customer satisfaction using Eastman Company Tow Matrix analysis, External Factor Evaluation analysis is used to determine the company's external factors related to opportunities and threats. This analysis aims to find out and analyze what factors are opportunities and threats that will be faced by the company using Tows, EFE, IFE analysis. The method used in the analysis process is the Tows, EFE, IFE process by using a predetermined table. The results show that sequentially the analysis used affects the company using Tows analysis, EFE, IFE are Opportunities, Threats, Strengths, Weaknesses. Therefore, the analysis that affects the company can develop.

Keywords: *customer satisfaction; Eastman Company's Tow Matrix analysis; EFE; IFE*

Abstrak

Analisis Faktor-Faktor yang mempengaruhi kepuasan customer menggunakan analisis Tow Matrix Eastman Company, analisis Eksternal Factor Evaluation digunakan untuk mengetahui faktor-faktor eksternal perusahaan berkaitan dengan peluang dan ancaman. Analisis ini bertujuan untuk mengetahui serta menganalisis faktor faktor apa saja yang peluang serta ancaman yang akan

To cite this document:

To cite this document:

Maylinasari, Lely., Meisaputri, Ratna., Fahmi, Fiqih Zulfikar., Firky, Alfandio. Analisis Faktor Penyebab Eksternal dan Internal Kebangkrutan Eastman Kodah Company. *JDBIM (Journal of Digital Business and Innovation Management)*, Vol. 1, No. 1, Juni 2022, pp.42-55.

dihadapi perusahaan menggunakan analisis Tows, EFE, IFE. Metode yang digunakan dalam proses analisis yaitu proses Tows, EFE, IFE dengan menggunakan tabel yang sudah ditentukan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara berurutan analisis yang digunakan tersebut memengaruhi perusahaan menggunakan analisis Tows, EFE, IFE adalah Opportunities, Threats, Strength, Weakness. Oleh sebab itu analisis yang mempengaruhi perusahaan tersebut dapat berkembang.

Kata kunci : kepuasan customer; analisis Tow Matrix Eastman Company; EFE; IFE

Received: 15 Mei 2022; Accepted: 20 Juni 2022; Published: 29 Juli 2022

*Corresponding author

Email: Lelymaylinasari.21016@mhs.unesa.ac.id,

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Setiap perusahaan senantiasa harus dapat memprediksi perubahan-perubahan yang terjadi dalam lingkungan sehingga perusahaan dapat mengantisipasi dan dapat menyesuaikan diri di masa mendatang. Perubahan-perubahan yang terjadi dalam lingkungan dapat terwujud perkembangan teknologi, perubahan kondisi sosial ekonomi dan politik, perubahan kualitas dan sikap karyawan, semakin pentingnya tanggung jawab sosial organisasi dan sebagainya.

Di era globalisasi ini, tidak dapat dipungkiri bahwa kemajuan teknologi masa kini berkembang sangat pesat mengikuti perkembangan zaman, hal ini dapat dibuktikan dengan banyaknya inovasi-inovasi yang telah diciptakan, dari sesuatu yang sederhana hingga yang dapat menghebohkan dunia, kemajuan teknologi memang sangat penting untuk memenuhi keperluan kehidupan manusia zaman sekarang. Keadaan tersebut menimbulkan persaingan yang ketat antar perusahaan, baik karena pesaing yang bertambah, pengguna jasa semakin meningkat dan pesatnya perkembangan teknologi. Melihat dari kondisi tersebut, maka perusahaan membutuhkan strategi agar dapat bertahan dan memenangkan persaingan. Strategi yang dibangun oleh perusahaan, memiliki dampak yang signifikan pada kesuksesan atau kegagalan suatu perusahaan serta pada kebangkrutan atau bertahan hidup perusahaan di pasar (Astuti & Ratnawati, 2020).

Analisis Faktor Penyebab Eksternal dan Internal Kebangkrutan Eastman Kodak Company

Eastman Kodak Company atau dikenal dengan sebutan Kodak, dulu merupakan salah satu perusahaan peralatan fotografi terkemuka di dunia (fernfortuniversity, n.d.). Didirikan sekitar 130 tahun yang lalu, perusahaan Amerika itu pernah menjadi pemimpin industri peralatan fotografi (Faroza, n.d.). Bahkan Kodak merupakan perusahaan yang memperkenalkan teknologi kamera digital kepada dunia (Hendry, 2018).

Namun, teknologi itulah yang lambat laun menghantam bisnis Kodak, yang selama dekade 1980 an hingga 1999 sudah merasa nyaman sebagai pemain nomor satu industri fotografi. Konsumen kini sudah meninggalkan pemakaian film yang menjadi bisnis inti Kodak dan sejumlah kompetitor telah mengembangkan produk kamera digital (Lestaria, 2016). Kodak jatuh bangkrut setelah gagal beradaptasi dengan kemajuan teknologi di tengah populernya kamera digital dan ponsel pintar berfitur kamera yang ironisnya merupakan hasil penemuannya sendiri (Ananto, 2015).

Menurut kantor berita Reuters. Kodak mengajukan perlindungan pailit ke pengadilan di kota New York. Di Amerika Serikat, perusahaan yang jatuh bangkrut berhak mengajukan perlindungan pahit ke pengadilan, sesuai peraturan agar tidak sampai dilikuidasi. Permasalahan Eastman Kodak Company kehilangan pangsa pasar relatifnya. Telah menurun dari 76% menjadi 70% di Amerika Serikat. Ada beberapa alasan yang menyebabkan pangsa pasar: a. Industri film foto sedang dalam tahap kedewasaan dalam hal siklus hidup produk, b. Meningkatkan pesaing di pasar film, misalnya: Fuji, Konica, Agfa, dan 3M, c. Pesaing menjual barang dengan label pribadi, d. Kodak belum mengembangkan teknologi yang lebih kompetitif (Anonim, n.d.). Kasus kebangkrutan Kodak memberikan gambaran betapa pentingnya kebangkrutan diwaspadai sedini mungkin. Analisis kebangkrutan dilakukan untuk memperoleh peringatan awal kebangkrutan, sehingga semakin awal tanda-tanda kebangkrutan tersebut diketahui, semakin baik bagi manajemen untuk bisa melakukan perbaikan-perbaikan, agar kebangkrutan tersebut tidak benar-benar terjadi pada perusahaan (Ananto, 2015).

Tinjauan Pustaka

Analisis PESTEL

PESTEL mengklasifikasikan kekuatan lingkungan umum perusahaan menjadi enam segmen, yaitu Politik, Ekonomi, Sosial Budaya, Teknologi, Lingkungan, dan Hukum (Ivada & Kusumawardhani, 2021). Semua organisasi atau perusahaan perlu mengidentifikasi faktor-faktor

eksternal yang ada dalam lingkungannya dan kemungkinan dapat mempengaruhi kegiatan operasional perusahaan (Newton, 2014). Dalam prosesnya, identifikasi faktor-faktor ini dapat dilakukan melalui berbagai disiplin ilmu. Dengan begitu, diharapkan bahwa perusahaan akan mendapatkan gambaran besar dari seluruh faktor eksternal tersebut untuk melakukan riset dan analisa lebih lanjut mengenai dampaknya pada perusahaan (Paramadita, et al., 2020).

PESTEL digunakan oleh peneliti sebagai alat bantu untuk menganalisis faktor eksternal dari perusahaan yang dapat berdampak atau mampu mempengaruhi secara keberlangsungan bisnis (Sofia & Wicaksono, 2020). Faktor PESTEL memiliki peran penting dalam menciptakan nilai lebih bagi sebuah strategi. Analisis PESTEL dilakukan dengan menganalisis kondisi regional di mana perusahaan berada karena setiap regional bahkan setiap negara memiliki kondisi PESTEL yang berbeda-beda (Siregar, 2020). Beberapa peneliti telah menggunakan PESTEL untuk menganalisa kondisi perusahaan di berbagai bidang, seperti Siregar (2020) menggunakan PESTEL untuk menganalisa strategi bersaing suatu perusahaan, Sofia & Wicaksono (2020) menggunakan PESTEL untuk menganalisa strategi pemasaran, dan Arafat (2018) menggunakan model ini untuk menganalisa faktor eksternal di Industri Pariwisata. Pada penelitian ini, analisis PESTEL digunakan untuk memberikan detail besar tentang tantangan operasi yang akan dihadapi Eastman Kodak Company di lingkungan makro yang lazim selain kekuatan kompetitif. Misalnya Industri mungkin sangat menguntungkan dengan lintasan pertumbuhan yang kuat tetapi tidak akan ada gunanya bagi Eastman Kodak Company jika terletak di lingkungan politik yang tidak stabil.

Politik

Faktor politik memainkan peran penting dalam menentukan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi profitabilitas jangka panjang Eastman Kodak Company di negara atau pasar tertentu. Eastman Kodak Company beroperasi di Peralatan Elektronik di lebih dari selusin negara dan mengekspos dirinya ke berbagai jenis lingkungan politik dan risiko sistem politik. Keberhasilan yang dicapai dalam industri peralatan Elektronik yang begitu dinamis di berbagai negara adalah dengan mendiversifikasi risiko sistematis lingkungan politik. Eastman Kodak Company dapat

Analisis Faktor Penyebab Eksternal dan Internal Kebangkrutan Eastman Kodak Company

menganalisis dengan cermat faktor-faktor berikut sebelum memasuki atau berinvestasi di pasar tertentu.

1. Stabilitas politik dan pentingnya sektor Peralatan Elektronik dalam perekonomian negara.
2. Risiko invasi militer
3. Tingkat korupsi - terutama tingkat regulasi di sektor Barang Konsumsi.
4. Birokrasi dan campur tangan dalam industri Alat Elektronik oleh pemerintah.
5. Kerangka hukum untuk penegakan kontrak

Ekonomi

Faktor lingkungan Makro seperti – tingkat inflasi, tingkat tabungan, tingkat bunga, nilai tukar mata uang asing dan siklus ekonomi menentukan permintaan agregat dan investasi agregat dalam suatu perekonomian. Sedangkan faktor lingkungan mikro seperti norma persaingan berdampak pada keunggulan bersaing perusahaan. Eastman Kodak Company dapat menggunakan faktor ekonomi negara

Seperti tingkat pertumbuhan, inflasi & indikator ekonomi industri seperti tingkat pertumbuhan industri Peralatan Elektronik, pengeluaran konsumen, dll. Untuk memperkirakan lintasan pertumbuhan tidak hanya sektor --nama sektor-- tetapi juga organisasi. Faktor ekonomi yang harus dipertimbangkan oleh Eastman Kodak Company saat melakukan analisis PESTEL adalah

1. Jenis sistem ekonomi di negara-negara operasi – jenis sistem ekonomi apa yang ada dan seberapa stabilnya.
2. Intervensi pemerintah di pasar bebas dan Barang Konsumsi terkait
3. Nilai tukar & stabilitas mata uang negara tuan rumah.
4. Efisiensi pasar keuangan – Apakah Eastman Kodak Company perlu meningkatkan modal di pasar lokal?
5. Kualitas infrastruktur di industri Peralatan Elektronik
6. Keunggulan komparatif dari negara tuan rumah dan sektor Barang Konsumen di negara tertentu.
7. Tingkat keterampilan tenaga kerja di industri Peralatan Elektronik

Sosial

Keyakinan dan sikap bersama dari penduduk memainkan peran besar dalam bagaimana pemasar di Eastman Kodak Company akan memahami pelanggan dari pasar tertentu dan bagaimana mereka

merancang pesan pemasaran untuk konsumen industri Peralatan Elektronik. Faktor sosial yang harus dianalisis oleh pimpinan Eastman Kodak Company untuk analisis PESTEL adalah

1. Demografi dan tingkat keterampilan penduduk
2. Struktur kelas, hierarki dan struktur kekuasaan dalam masyarakat.
3. Tingkat pendidikan serta standar pendidikan di industri Eastman Kodak Company
4. Budaya (peran gender, konvensi sosial, dll.)
5. Jiwa kewirausahaan dan sifat masyarakat yang lebih luas. Beberapa masyarakat mendorong kewirausahaan sementara beberapa tidak.

Teknologi

Sebuah perusahaan tidak hanya harus melakukan analisis teknologi industri tetapi juga kecepatan di mana teknologi mengganggu industri itu. Kecepatan lambat akan memberikan lebih banyak waktu sementara kecepatan cepat dari gangguan teknologi dapat memberikan sedikit waktu bagi perusahaan untuk mengatasi dan menguntungkan. Analisis teknologi melibatkan pemahaman dampak berikut:

1. Perkembangan teknologi terkini oleh pesaing Eastman Kodak Company
2. Dampak teknologi pada penawaran produk
3. Dampak pada struktur biaya di industri Peralatan Elektronik
4. Dampak terhadap struktur rantai nilai di sektor Barang Konsumsi
5. Tingkat difusi teknologi

Lingkungan

Pasar yang berbeda memiliki norma atau standar lingkungan yang berbeda yang dapat berdampak pada profitabilitas organisasi di pasar tersebut. Bahkan di dalam suatu negara, seringkali negara bagian dapat memiliki undang-undang lingkungan dan undang-undang pertanggungjawaban yang berbeda. Misalnya di Amerika Serikat – Texas dan Florida memiliki klausul kewajiban yang berbeda jika terjadi kecelakaan atau bencana lingkungan. Demikian pula banyak negara Eropa memberikan keringanan pajak yang sehat untuk perusahaan yang beroperasi di sektor terbarukan. Sebelum memasuki pasar baru atau memulai bisnis baru di pasar yang ada, perusahaan harus secara hati-hati mengevaluasi standar lingkungan yang diperlukan untuk beroperasi di

Analisis Faktor Penyebab Eksternal dan Internal Kebangkrutan Eastman Kodak Company

pasar tersebut. Beberapa faktor lingkungan yang harus dipertimbangkan perusahaan sebelumnya adalah :

1. Cuaca
2. Perubahan iklim
3. Undang-undang yang mengatur pencemaran lingkungan
4. Peraturan polusi udara dan air di industri Peralatan Elektronik
5. Daur Ulang
6. Pengelolaan sampah di sektor Consumer Goods

Hukum

Di sejumlah negara, kerangka hukum dan institusi tidak cukup kuat untuk melindungi hak kekayaan intelektual suatu organisasi. Sebuah perusahaan harus hati-hati mengevaluasi sebelum memasuki pasar tersebut karena dapat menyebabkan pencurian saus rahasia organisasi sehingga keunggulan kompetitif secara keseluruhan. Beberapa faktor hukum yang harus dipertimbangkan oleh pimpinan Eastman Kodak Company saat memasuki pasar baru adalah :

1. Undang-undang anti-trust di industri Peralatan Elektronik dan secara keseluruhan di dalam negeri.
2. Hukum diskriminasi
3. Hak cipta, paten / hukum kekayaan intelektual
4. Perlindungan konsumen dan e-commerce
5. Hukum Ketenagakerjaan
6. Hukum kesehatan dan keselamatan
7. Perlindungan Data

Analisis SWOT

Analisis SWOT merupakan salah satu alat untuk menganalisis kekuatan (strength) dan kelemahan (weakness), peluang pasar (market opportunities), dan ancaman eksternal (external threats) yang akan mempengaruhi keberlangsungan perusahaan (Thompson, Petraf, Gamble, & Strickland III, 2016). Analisis SWOT yang baik memberikan dasar untuk membuat strategi yang mengkapitalisasi kekuatan sumber daya perusahaan, mengatasi kelemahan sumber daya, mengambil peluang terbaik yang bisa diraih perusahaan, dan melawan ancaman bagi perusahaan (Lautan, 2020). Analisis SWOT mengidentifikasi dan mengevaluasi lingkungan perusahaan baik eksternal maupun internal untuk mencapai tujuan bisnis tertentu. Tamara (2020) mengemukakan bahwa

kinerja perusahaan dapat ditentukan oleh kombinasi faktor internal dan eksternal, dan kedua faktor tersebut harus dipertimbangkan dalam analisis SWOT. Peluang dan ancaman termasuk dalam kategori faktor eksternal sementara kekuatan dan kelemahan termasuk dalam faktor internal.

Salah satu perusahaan terkenal di Amerika yang sudah tidak asing namanya yaitu perusahaan KODAK, perusahaan yang berjalan dibidang fotografi dan percetakan. Namun ditengah era masa jayanya menuju pergantian era digital, akhirnya perusahaan tersebut sudah tidak bisa menyusul perkembangan zaman yang berbasis dengan digital dan teknologi. Dalam segi bangkrutnya Kodak analisis SWOT sangat berpengaruh untuk mengidentifikasi permasalahan ini, dengan melihat dalam segi Kekuatan, Kelemahan, Peluang, dan juga Ancaman sehingga dapat mengetahui faktor kebangkrutan perusahaan tersebut. Berikut analisis SWOT tentang perusahaan KODAK

- S: Strength atau Kekuatan :
 1. Brand yang sudah terkenal.
 2. Perusahaan yang pertama kali menciptakan kamera digital.
 3. Harga kamera yang terjangkau.
 4. Pelayanan yang ramah terhadap konsumen bila ada keluhan.
 5. Kualitas produk bagus pada masanya.
- Weakness atau Kelemahan :
 1. Tidak dapat beradaptasi terhadap perkembangan teknologi digital
 2. Terlalu fokus pada produk kamera analog.
 3. Kualitas hasil jepretan yang kurang memuaskan.
 4. Fitur kamera digital masih sedikit dibandingkan dengan pesaing produk lainnya.
 5. Produk kamera digital yang dihasilkan masih sedikit.
- Opportunities atau Peluang :
 1. Di era sekarang pengambilan moment dengan dokumentasi adalah hal penting bagi setiap orang.
 2. Memiliki lingkup pasar yang luas karena kodak merupakan perusahaan Internasional dan sudah mempunyai Branding yang luas.
- Threatness atau Ancaman :
 1. Persaingan antar perusahaan yang agresif.
 2. Era kemajuan teknologi yang semakin canggih.

Analisis Faktor Penyebab Eksternal dan Internal Kebangkrutan Eastman Kodak Company

3. Perusahaan baru yang mempunyai kualitas produk unggul dalam bidang yang sama
4. Munculnya barang digital yang multifungsi yaitu Handphone dan Tablet PC dengan resolusi kamera tinggi.

Dengan melihat hasil SWOT keterlambatan Kodak dalam bersaing didunia teknologi yang bermunculan di era baru sehingga perusahaan sulit untuk menciptakan strategis bisnis yang dijalankan untuk mempertahankan perusahaan. Akan tetapi perusahaan Kodak sudah berusaha keras untuk bangkit dan memperbaiki kelemahannya, karena perusahaan ini memiliki peluang yang dapat dikebangkan. Peluang didalam masyarakat tentang minatnya mendokumentasi segala moment mereka, peluang tersebut juga bisa dimanfaatkan sebaik-baiknya dengan mengeluarkan suatu produk yang unggul sehingga dapat menciptakan minat konsumen. Ancaman dari pesaing juga dapat teratasi dengan mengembangkan strategi pasar yang baru dan dapat bersaing di dunia digital saat ini.

METODE

Dalam penulisan ini peneliti menggunakan penelitian kualitatif yang dimana mengambil dari bentuk analisis dan kesimpulan data yang telah terkumpul secara sistematis dan terinci sehingga dapat mudah dipahami. Jenis data yang digunakan adalah data sekunder Dengan teknik pengumpulan data dalam pengolahan data yaitu a.) membaca dan merangkum sumber informasi penting di berbagai sumber internet, b.) melakukan proses analisis eksternal menggunakan PESTEL yang menghasilkan peluang dan ancaman dilanjutkan dengan pembuatan EFE matrix sebagai bahan evaluasi dari hasil analisis; c.) melakukan proses analisis internal menggunakan data-data yang berasal dari hasil pencarian di internet. Hasil tersebut menghasilkan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh Kodak Company.

Matriks EFE dan IFE dapat dikembangkan dalam 5 tahap, yaitu: 1) membuat daftar faktor kunci eksternal dan internal yang sebagaimana diidentifikasi dalam proses audit-eksternal meliputi peluang dan ancaman serta audit-internal meliputi kekuatan dan kelemahan yang mempengaruhi perusahaan dan industri; 2) beri bobot pada tiap faktor berkisar antara 0.00 (tidak penting) sampai 1.00 (sangat penting). Bobot yang diberikan pada faktor mengindikasikan seberapa penting faktor tersebut dalam keberhasilan perusahaan. Semua bobot berjumlah total 1.00; (3) beri penilaian (rating) pada tiap faktor yang mengindikasikan seberapa efektif strategi perusahaan dalam merespon faktor tersebut, dimana 4 = respon sangat kuat, 3 = respon di atas rata-rata, 2 = respon yang cukup, 1 = respon lemah; (4) kalikan bobot dengan penilaian dari tiap faktor untuk menentukan skor tiap variabel; dan (5) jumlahkan semua skor tersebut untuk menentukan total skor eksternal dari perusahaan tersebut.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis EFE

Matriks Eksternal Factor Evaluation (EFE) digunakan untuk mengetahui faktor-faktor eksternal perusahaan berkaitan dengan peluang dan ancaman yang dianggap penting. Matriks EFE dihitung berdasarkan rating dan bobot (Astuti & Ratnawati, 2020). Data eksternal dikumpulkan untuk menganalisis hal-hal menyangkut persoalan ekonomi, sosial, budaya, demografi, lingkungan, politik, pemerintahan, hukum, teknologi, dan persaingan. Hasil analisis EFE dapat dilihat pada Tabel 1 di bawah ini.

Tabel 1. Analisis EFE Eastman Kodak Company

NO	Factor External	Weight	Rating	Score
	<i>OPPORTUNITIES</i>	(a)	(b)	(a x b)
1.	Perusahaan kodak dapat memulai inofasi kembali kamera yang mereka buat	0,10	1	0,10
2.	Pasar internasional yang sedang berkembang karena meningkatnya popularitas kamera digital	0,06	1	0,06
3.	Membangun kepercayaan minat pelanggan kepada perusahaan kodak	0,09	2	0,18
4.	Menyesuaikan dengan kebutuhan dan presepsi pelanggan	0,11	2	0,22
	NILAI	0,36		0,56
	THREATS			
1.	Banyaknya pesaing yang kini sudah jauh maju di depan kodak	0,18	3	0,54
2.	Adanya teknologi yang semakin lama semakin canggih	0,16	2	0,32
3.	Tuntutan pelanggan yang semakin lama semakin banyak menginginkan hal baru di dunia fotografi	0,9	1	0,09

**Analisis Faktor Penyebab Eksternal dan Internal Kebangkrutan Eastman
Kodak Company**

4.	Smartphone dengan fitur kamera yang beresolusi tinggi juga membuat kodak harus berusaha lebih keras lagi untuk bangkit kembali	0,11	3	0,33
	NILAI	0,54		1,28
	TOTAL	0.90		1,84

Analisis IFE

Internal Factor Evaluation (IFE) merupakan sebuah alat formulasi strategi yang digunakan untuk meringkas dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan utama dalam area fungsional bisnis, dan juga memberikan dasar untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi hubungan antara area-area tersebut (Ningsih & Hamamah, 2014). Matriks IFE menunjukkan kondisi internal perusahaan berupa keunggulan (Strength) dan kelemahan (Weakness) yang dihitung berdasarkan rating dan bobot. Hasil analisa IFE dapat dilihat pada Tabel 2 di bawah ini.

Tabel 2. Analisis IFE Eastman Kodak Company

NO	Factor Internal	Weight	Rating	Score
	<i>STRENGTH</i>	(a)	(b)	(a x b)
1.	Memiliki seribu lebih paten di bidang fotografi	0,12	2	0,24
2.	Memiliki Brand yang yang terkenal	0,11	2	0,22
3.	Memiliki harga yang terjangkau	0,12	2	0,24
4.	Perusahaan yang pertama kali memperkenalkan kamera digital	0,15	3	0,45
	NILAI	0,50		1,15
	<i>WEAKNESS</i>			
1.	Tidak mampu beradaptasi dengan pesatnya teknologi	0,17	3	0,51

2.	Terlalu fokus pada produk kamera analog	0,10	2	0,20
3.	Kurangnya fitur-fitur pada kamera dibandingkan dengan pesaing lainnya	0,9	2	0,18
4.	Dengan kualitas gambar yang kurang maksimal	0,11	2	0,22
	NILAI	0,47		1,11
	TOTAL	0.97		2,26

Analisis Tows Matrix

Matrix TOWS di gunakan sebagai alat untuk menyusun faktor-faktor strategis baik secara eksternal dan internal. Matrik TOWS dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dan disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya (Delano, et al., 2022). Matriks strategi TOWS merangkai perangkat pencocokan yang penting membantu manajer mengembangkan empat tipe strategi yaitu strategi SO (*Strengths-Opportunities*), strategi WO (*Weakness-Opportunities*), strategi ST (*Strengths-Threats*) dan strategi WT (*Weakness-Threats*). Strategi SO menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk memanfaatkan peluang eksternal, Strategi WT bertujuan untuk memperbaiki kelemahan dengan memanfaatkan peluang eksternal, Strategi ST menggunakan kekuatan perusahaan untuk menghindari atau mengurangi dampak ancaman eksternal, dan strategi WT merupakan taktik defensif yang diarahkan untuk mengurangi kelemahan internal dan menghindari ancaman eksternal (Retnowati, 2011). Adapun hasil analisa TOWS dapat dilihat pada Tabel 3 di bawah ini.

Tabel 3. Hasil Pengembangan TOWS:

	Strength (S)	Weakness (W)
--	--------------	--------------

**Analisis Faktor Penyebab Eksternal dan Internal Kebangkrutan Eastman
Kodak Company**

	<ol style="list-style-type: none"> 1. Brand yang sudah terkenal. 2. Perusahaan yang pertama kali menciptakan kamera digital 3. Harga kamera yang terjangkau. 4. Pelayanan yang ramah terhadap konsumen bila ada keluhan. 5. Kualitas produk bagus padamasanya. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tidak dapat beradaptasi terhadap perkembangan teknologi digital 2. Terlalu fokus pada produk kamera analog. 3. Kualitas hasil jepretan yang kurang memuaskan. 4. Fitur kamera digital masih sedikit dibandingkan dengan pesaing produk lainnya. 5. Produk kamera digital yang dihasilkan masih sedikit.
Opportunities (O)	SO	WO
<ol style="list-style-type: none"> 1. Di era sekarang pengambilan moment dengan dokumentasi adalah hal penting bagi setiap orang. 2. Memiliki lingkup pasar yang luas karena Kodak merupakan perusahaan Internasional dan sudah mempunyai Branding yang luas. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memancing minat konsumen dengan mengadakan pameran produk terbaru (S1,S2,S4,O1) 2. Membuat iklan diberbagai media sosial baru (S3,S5,O1,O2) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bekerjasama dengan perusahaan toko online untuk memasarkan produk lebih luas (W2,W3,W5,O2) 2. Meningkatkan kualitas produk yang efisien serta dapat beradaptasi di era digital saat ini (O1,W2,W3,W4,) 3. Memberi diskon harga agar bisa bersaing dengan perusahaan yang lainnya (W1,O1)
Threats (T)	ST	WT

<p>1. Persaingan antar perusahaan yang agresif. 2. Era kemajuan teknologi yang semakin canggih. 3. Perusahaan baru yang mempunyai kualitas produk unggul dalam bidang yang sama 4. Munculnya barang digital yang multifungsi yaitu Handphone dan Tablet PC dengan resolusi kamera tinggi.</p>	<p>1. Berkolaborasi dengan <i>Brand</i> kamera ternama untuk menciptakan produk yang dapat memancing konsumen (T2,T3,S1,S3,S5)</p>	<p>1. Memperbaiki fasilitas yang sudah ada untuk peunjang produktifitas perusahaan (W5,T3) 2. Menempatkan Promosi dengan perushaan online terkemuka (W1,W5,T4,T3) 3. Memperbaiki kualitas produk kamera sendiri dan beradaptasi dengan era saat ini (W1,W3,W4,T2,T3,T4)</p>
--	---	--

KESIMPULAN

Dapat diketahui tentang bangkrutnya Eastman Kodak Company adalah bahwa;

1. Kodak belum memiliki Learning Organization. Perusahaan ini belum dapat menggali dan mengolah pengalaman yang dialaminya untuk mengembangkan potensi yang dimiliki perusahaan.
2. Kodak tidak dapat mempertahankan dan mengupdate kredibilitas dan inovasi yang pernah menjadi competitive advantage untuk bersaing dengan perusahaan pesaing lain.
3. Kodak melakukan kesalahan manajemen strategi. Disaat pesaing lain mengembangkan kamera digital, perusahaan ini hanya mengembangkan berapa strategi saja seperti kamera perpaduan antara digital dan analog yang tidak menguntungkan perusahaan

Dalam kondisi krisis saat perusahaan Kodak mengalami kebangkrutan, manajer Kodak harus dapat mengambil keputusan tepat untuk dapat mempertahankan perusahaan. Maka dari itu perusahaan pasti

Analisis Faktor Penyebab Eksternal dan Internal Kebangkrutan Eastman Kodak Company

melakukan tahap tahap dan mempertimbangkan semua resiko dari pengambilan keputusan tersebut. Perusahaan memutuskan untuk beralih ke bisnis printing yang lebih potensial dibanding dengan tetap menggeluti bisnis fotografi yang sudah tidak menguntungkan perusahaan

Menganalisis SWOT dan PESTEL diperlukan bagi perusahaan untuk dapat menciptakan strategi yang tepat agar dapat dikembangkan potensinya. Kodak seharusnya menganalisis SWOT dan PESTEL perusahaan secara rutin sehingga ia tidak akan salah mengambil keputusan seperti yang dialaminya

DAFTAR PUSTAKA

- Henry, Z. (2018, August 22). Eastman Kodak Company Pestel Analysis. Diambil dari: <https://www.case48.com/pestel-analysis/2925-Eastman-Kodak-Company>
- Fernfortuniversity. (n.d.). Eastman Kodak Company PESTEL Analysis. Akses Mei 10, 2022, Diambil dari: <http://fernfortuniversity.com/term-papers/pestel/nyse4/711-eastman-kodak-company.php>
- Lestaria, A. (2016, May 9). Penyebab Mundurnya Kodak Dalam Dunia Persaingan. Message posted to: <http://adelestari2808.blogspot.com/2016/05/penyebab-mundurnya-kodak-dalam.html>
- Faroza, D. (n.d.). Analisis Manajemen Strategi Eastman Kodak Company. Akses Mei 10, 2022, Diambil dari: <https://pdfcoffee.com/analisis-manajemen-strategis-eastman-kodak-company-pdf-free.html>
- Anonim. (n.d.). Analisis Kasus Bangkrutnya Kodak. Akses 10, 2022, Diambil dari: https://www.academia.edu/23481797/Analisis_kasus_bangkrutnya_kodak
- Ananto, R. P. (2015). Analisis Model Altman Modifikasi dan Model Springate Dalam Memprediksi Kondisi Delisting Pada Perusahaan yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI). *Jurnal Kajian Manajemen Bisnis*, 4(1), 21-36.
- Sofia, E., & Wicaksono, A. (2020). Mengembangkan Strategi pemasaran Yang Sukses Untuk Click Cafe. *Jurnal Muhammadiyah Manajemen Bisnis*, 1(1). doi:10.24853/jmmb.1.1.57-66
- Wiggins, R., Piontek, T., & Metrick, A. (2019). Bankruptcy of Lehman Brothers A: Overview. *Journal of Financial Crisis*, 1(1), 39-62.
- Astuti, A. M. I., & Ratnawati, M. (2020). Analisis SWOT Dalam Menentukan Strategi Pemasaran (Studi Kasus di Kantor Pos Kota Magelang 56100). *Jurnal Ilmu Manajemen*, 17(2), 58-70. doi:10.21831/jim.v17i2.34175

- Newton, Paul. (2014). *What is the PESTLE Analysis?*. Bookboon.com. Retrieved from: <https://bookboon.com>.
- Paramadita, S., Umar, A., & Kurniawan, Y. J. (2020). Analisa Pestel Terhadap Penetrasi Gojek di Indonesia. *Jurnal Pengabdian dan Kewirausahaan*, 4(1), 37-49.
- Siregar, A. P. H. (2020). Analisis Strategi Bersaing Toko Roti X Berdasarkan IE-Matriks. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 16(1), 1-21.
- Arafat, L. (2018). Faktor Eksternal Industri Pariwisata di Kota Padang dengan Pendekatan Pestel Analysis. *Jurnal Pariwisata Pesona*, 3(2), 145-157.
- Ningsih, K., Hamamah. (2014). Matriks Internal Factor Evaluation (IFE) dan External Factor Evaluation (EFE) Buah Naga Organik (*Hylocereus Undatus*). *Agromix*, 5(1), 12-21. doi:10.35891/agx.v5i1.694
- Ivada, A., & Kusumawardhani, A. (2021). Analysis Business Strategy Housing Development of the Millennial Generation. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)*, 5(4), 509-518.
- Thompson, A., Petraf, M., Gamble, J., & Strickland III, A. (2016). *Crafting and Executing Strategy: The Quest For Competitive Advantage, Concept and Cases* (20th ed). New York: McGraw Hill/Irwin.
- Lautan, W. (2020). Rancangan Decision Support Systems Untuk Divisi Pembelian PT S. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 16(1), 41-55.
- Tamara, A. (2016). Implementasi Analisis Swot Dalam Strategi Pemasaran Produk Mandiri Tabungan Bisnis. *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen*, 4(3), 395-406.
- Retnowati, N. D. (2011). Analisis CSF, SWOT dan TOWS Studi Kasus: PT Intan Pariwara Klaten. *Jurnal Buana Informatika*, 2(1), 31-37.
- Delano, B., Tumbuan, W. J. F. A., & Mandagie, Y. (2022). Analisis TOWS Terhadap Penentuan Strategi Pemasaran di Cafe Time420S Kecamatan Langowan Utara. *Jurnal Emba: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 10(1), 101-112.