

**Analisis Strategi Penjualan Mobil Suzuki Ertiga  
menggunakan metode SWOT dan TOPSIS  
Untuk Meningkatkan Volume Penjualan  
Pada Dealer Pusaka Motor Utama Bekasi**

Tugas Akhir Ini Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Akademik Penyelesaian  
Program Pendidikan Diploma IV Program Studi Administrasi Bisnis Otomotif  
Politeknik STMI Jakarta



Disusunoleh:

**Nama : MochJaelani**

**NIM : 1715003**

**POLITEKNIK STMI JAKARTA  
KEMENTERIAN PERINDUSTRIAN RI**

**2019**

## LEMBAR PERSETUJUAN

JUDUL TUGAS AKHIR:

**"Analisis Strategi Penjualan Mobil Suzuki Ertiga  
menggunakan metode SWOT dan TOPSIS Untuk Meningkatkan Volume  
Penjualan Pada Dealer Pusaka Motor Utama Bekasi"**

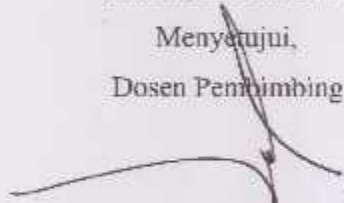
DISUSUN OLEH:

Nama : Moch Jaclani  
NIM : 1715003  
Program Studi : Administrasi Bisnis Otomotif

Telah Diperiksa, Disetujui Untuk Diajukan  
dan Dipertahankan Dalam Tugas Akhir  
Politeknik STMI Jakarta


Jakarta, 28 Juni 2019

Menyetujui,  
Dosen Pembimbing

  
**Dr. Sadar Sukma Adnan, SE, MPd**

NIP. 195703211984031005

POLITEKNIK STMI JAKARTA  
KEMENTERIAN PERINDUSTRIAN RI



## LEMBAR PENGESAHAN

### JUDUL TUGAS AKHIR

" Analisis Strategi Penjualan Mobil Suzuki Ertiga menggunakan metode SWOT dan TOPSIS  
Untuk Meningkatkan Volume Penjualan Pada Dealer Pusaka Motor Utama Bekasi "

### DISUSUN OLEH:

NAMA : Moch Jaelani

NIM : 1715003

PROGRAM STUDI : ADMINISTRASI BISNIS OTOMOTIF

Telah Diuji oleh Tim Penguji Tugas Akhir Program Studi Administrasi Bisnis Otomotif  
Politeknik STMI Jakarta pada Hari Selasa Tanggal 12 Juli 2019

Jakarta, 12 Juli 2019

### Menyetujui,

Penguji 1,



(Drs. Marison Sitorus, M.M.)

Penguji 3,



(Sonny Taufan, MH.)

Penguji 2,



(Drs. Pasti Immanuel Bangun, M.M.)

Penguji 4,



(Dr. Sadar Sukma Adnan, SE, MPd.)

POLITEKNIK STMI JAKARTA  
KEMENTERIAN PERINDUSTRIAN R.I  
JAKARTA

2019



**LEMBAR BIMBINGAN PENYUSUNAN LAPORAN TA**

Nama : Moch Jaelani  
 NIM : 1715003  
 Judul TA : Analisis Strategi Pengajaran Motor Suzuki Berriga  
Membandingkan Metode Swot dan Topsis  
untuk Meningkatkan Volume Pengajaran Pada  
dealer Suzuki Pusaka Motor Utama Bekasi  
 Pembimbing : Dr. Sadar Sukma Adnan, SE, MPd

Tanggal	Bab	Keterangan	Paraf
4 April 2019		Konsultasi Judul TA	
8 April 2019		Acc Judul TA	
29 April 2019		Bimbingan BAB I, II, III	
2 Mei 2019		Revisi BAB II dan III	
6 Mei 2019		Bimbingan Bab IV	
15 Mei 2019		Revisi Bab IV	
16 Mei 2019		Bimbingan BAB V dan VI	
23 Mei 2019		<del>Revisi</del> Acc BAB I s.d VI	

Mengetahui,  
Ka Prodi Administrasi Bisnis Otomotif

Yulius Jasmiko Nurkaido, SE, MM  
NIP :

Pembimbing

Dr. Sadar Sukma Adnan, SE, MPd  
NIP :

## LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN

Saya Mahasiswa Politeknik STMI Jakarta Kementerian Perindustrian R.I.

Nama : Moch Jaclani

NIM : 1715003

Program Studi : Administrasi Bisnis Otomotif

Dengan ini menyatakan bahwa hasil karya Tugas Akhir yang saya buat dengan judul:

**“Analisis Strategi Penjualan Mobil Suzuki menggunakan metode SWOT dan TOPSIS pada Dealer Suzuki Pusaka Motor Utama Bekasi”**

- Dibuat dan diselesaikan sendiri dengan menggunakan literatur hasil kuliah, survey lapangan, dosen pembimbing, melalui tanya jawab, serta buku-buku, jurnal acuan yang tertera dalam referensi pada karya Tugas Akhir ini,
- Bukan merupakan duplikasi karya tulis yang sudah dipublikasikan atau yang pernah dipakai untuk mendapat gelar sarjana sains terapan/sarjana di Politeknik STMI Jakarta atau Universitas/Perguruan Tinggi lain, kecuali pada bagian-bagian tertentu digunakan sebagai referensi yang semestinya.
- Bukan merupakan karya tulis terjemahan dari kumpulan buku atau judul acuan yang tertera dalam referensi pada karya Tugas Akhir saya.
- Jika terbukti saya tidak memenuhi apa yang telah saya nyatakan seperti di atas, maka karya Tugas Akhir saya ini dibatalkan.

Jakarta, 28 Juni 2019

  
Yang r  
6000  
Moch jaclani

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah puji dan syukur Penulis panjatkan kepada Allah Yang Maha Esa atas petunjuk, rahmat, dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Tugas Akhir ini. Tugas Akhir ini berjudul “**Analisis Strategi Penjualan Mobil Suzuki Ertiga menggunakan metode SWOT dan TOPSIS Untuk Meningkatkan Volume Penjualan Pada Dealer Pusaka Motor Utama Bekasi**”. Adapun Tugas Akhir ini disusun sebagai salah satu syarat kelulusan jenjang D-IV jurusan Administrasi Bisnis Otomotif.

Keberhasilan Penulis dalam menyelesaikan Tugas Akhir ini tidak lepas dari bantuan, bimbingan, dukungan serta dorongan dari pihak-pihak terkait. Oleh karena itu, pada kesempatan ini tidak lupa juga Penulis mengucapkan terimakasih kepada semua pihak yang telah membantu Penulis dalam menyelesaikan Tugas Akhir ini diantaranya:

- Bapak Dr. Mustofa, ST, MT selaku direktur Politeknik STMI Jakarta
- Ibu Dra. Sri Daryuni, MM selaku Ketua Program Studi Administrasi Bisnis Otomotif (ABO). Terima kasih untuk bantuan, dorongan, dan bimbingan serta motivasi pada Penulis dalam proses penulisan tugas akhir ini.
- Bapak Dr. Sadar Sukma Adnan, SE, MPd selaku dosen pembimbing yang telah membimbing dan memotivasi penulis dalam menyelesaikan tugas akhir ini.
- Dealer Pusaka Motor Utama Bekasi yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk melakukan praktek kerja lapangan dan dapat membantu penulis dalam proses penulisan tugas akhir ini
- Seluruh dosen Politeknik STMI Jakarta yang telah memberikan pengetahuan dan pengalamannya yang bermanfaat bagi penulis.
- Kedua orang tua Penulis dan Keluarga Penulis. Terima kasih telah memberi dukungan moral kepada penulis dalam menyelesaikan tugas akhir ini.

- Teman-teman mahasiswa Administrasi Bisnis Otomotif Politeknik STMI Jakarta angkatan 2015 khususnya Aprillia Aryani. Terima kasih telah memberikan motivasi dan membantu dalam penyusunan laporan.
- Dan kepada pihak – pihak lain yang telah begitu banyak membantu namun tidak dapat disebutkan satu persatu.

Akhir kata, semoga Tugas Akhir ini dapat bermanfaat bagi perkembangan ilmu pengetahuan khususnya di bidang Administrasi Bisnis Otomotif.

Jakarta, 28 Juni 2019

Penulis  
Moch Jaelani

## **ABSTRAK**

PT. Pusaka Motor Utama Bekasi merupakan salah satu Dealer Resmi Suzuki yang melayani Penjualan Mobil, Spare Part dan Servis berlokasi di Hl. Ir. H. Juanda No. 309 Bulak Kapal, Bekasi Timur. Pada situasi ini perusahaan dalam keadaan menghadapi perkembangan dan persaingan yang sangat kuat, oleh karna itu diperlukan strategi terbaik dalam menghadapi situasi tersebut. Penelitian ini berjudul “ Analisis Strategi Penjualan Mobil Suzuki Ertiga menggunakan Metode SWOT dan TOPSIS Untuk Meningkatkan Volume Penjualan pada Dealer Suzuki Pusaka Motor Utama Bekasi “. Tujuan dilakukan penelitian ini yaitu untuk mengetahui alternatif strategi terbaik sesuai dengan Dealer Suzuki Pusaka Motor Utama Bekasi dengan memperhatikan kondisi lingkungan perusahaan. Penelitian ini menggunakan metode analisis SWOT dan dalam menentukan tingkat prioritas Alternatif strategi TOPSIS. Hasil Penelitian ini menunjukkan berdasarkan matriks IFE dan EFE menghasilkan total Score 1,00 dan – 0,36. Berdasarkan analisis matriks SWOT maka dihasilkan 9 strategi, berdasarkan hasil analisis Diagram SWOT hasil tersebut menunjukkan Dealer Suzuki Pusaka Motor Utama Bekasi berada pada Kuadran 2 yaitu perusahaan memiliki kekuatan namun disisi lain menghadapi ancaman, Dan berdasarkan hasil analisis TOPSIS strategi terbaik yaitu “ Meningkatkan Kegiatan Promosi “ dengan mendapatkan nilai prefrensi sebesar 0,645853.

**Kata Kunci : Strategi Penjualan, SWOT dan TOPSIS**

## DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR .....	i
ABSTRAK .....	iii
DAFTAR ISI.....	iv
DAFTAR GAMBAR .....	vii
DAFTAR TABEL.....	viii
DAFTAR LAMPIRAN.....	ix
PENDAHULUAN .....	1
I.1. Latar Belakang .....	1
I.2. Rumusan Masalah .....	3
I.3. Tujuan Penelitian.....	4
I.4. Batasan Masalah.....	4
I.5. Manfaat Penelitian.....	4
I.6. Sistematika Penulisan.....	5
LANDASAN TEORI.....	7
II.1. Pemasaran .....	7
II.1.1. Pengertian Pemasaran .....	7
II.1.2. Peranan Pemasaran .....	8
II.1.3. Bauran Pemasaran.....	8
II.1.4. Konsep Pemasaran .....	14
II.2. Penjualan.....	16
II.2.1. Pengertian Penjualan.....	16
II.2.2. Jenis – Jenis Penjualan .....	16
II.2.3. Faktor – faktor yang mempengaruhi penjualan .....	18
II.2.4. Tahap – Tahap Penjualan .....	19
II.3. Manajemen Strategi .....	21
II.3.1. Pengertian Strategi dan Manajemen Strategi .....	21
II.3.2. Pengertian Strategi Penjualan .....	22
II.3.3. Pengertian Strategi Pemasaran .....	22

II.3.4.	Pola Pikir Strategik .....	22
II.3.5.	Konsep dan Penyusunan Strategi .....	24
II.3.6.	Konsep – konsep Strategik.....	25
II.3.7.	Manfaat Manajemen Strategik .....	28
II.3.8.	Proses Manajemen Strategik .....	29
II.3.9.	Tingkatan Strategi .....	36
II.4.	SWOT .....	40
II.4.1.	Pengertian SWOT .....	40
II.4.2.	Kegunaan SWOT .....	40
II.4.3.	Manfaat SWOT .....	42
II.4.4.	Faktor – faktor analisis SWOT .....	43
II.4.5.	Langkah – langkah analisis SWOT.....	48
II.5.	TOPSIS .....	50
II.5.1.	Pengertian TOPSIS .....	50
II.5.2.	Tahapan Metode Topsis .....	51
METODE PENELITIAN.....		53
III.1.	Metodologi Penelitian.....	53
III.2.	Lokasi dan Waktu Penelitian .....	53
III.3.	Sumber Data .....	53
III.3.1.	Sumber Data.....	53
III.3.2.	Teknik Pengumpulan Data.....	54
III.4.	Metode Pembobotan .....	54
III.5.	Metode Rating.....	55
III.6.	Metode Analisis Data.....	56
III.7.	Kerangka Berpikir.....	57
PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA .....		58
IV.1.	Gambaran Umum Perusahaan .....	58
IV.1.1.	Profil Perusahaan .....	58
IV.1.2.	Visi dan Misi Perusahaan.....	58
IV.1.3.	Sejarah Perusahaan.....	59
IV.2.	Pengumpulan Data.....	61

IV.2.1. Evaluasi Faktor Internal .....	61
IV.2.2. Evaluasi Faktor Eksternal .....	64
IV.3. Pengumpulan Data .....	67
IV.3.1. Bobot dan Rating Faktor Eksternal .....	67
IV.3.2. Bobot dan Rating Faktor Eksternal .....	68
ANALISIS DAN PEMBAHASAN .....	70
V.1. Analisis Data .....	70
V.1.1. Analisis IFAS DAN EFAS .....	70
V.1.2. Analisis Kuadran SWOT .....	73
V.1.3. Perumusan Alternatif Strategi .....	74
V.1.4. Perangkingan Alternatif Strategi ( TOPSIS ) .....	75
V.2. Pembahasan .....	80
V.2.1. Evaluasi Faktor Internal dan Eksternal .....	80
V.2.2. Perumusan Strategi .....	81
V.2.3. Diagram SWOT .....	83
V.2.4. Analisis TOPSIS .....	84
PENUTUP .....	85
VI.1. Kesimpulan .....	85
VI.2. Saran .....	86
DAFTAR PUSTAKA .....	87

## **DAFTAR GAMBAR**

Gambar 2. 1 Bauran Pemasaran .....	9
Gambar 2. 2 Komunikasi Pemasaran .....	11
Gambar 2. 3 Pola Pikir Strategik.....	23
Gambar 2. 4 Konsep Strategi Klasik.....	26
Gambar 3. 1 Metode Pembobotan.....	55
Gambar 3. 4 Kerangka Pikir.....	57
Gambar 4. 1 Struktur Organisasi.....	60
Gambar 4. 2 Harga Spare Part Fast Moving .....	62
Gambar 4. 3 Penjualan Mobil Suzuki .....	64
Gambar 4. 4 Jumlah Pemilik Mobil Penumpang .....	65
Gambar 4. 5 Penjualan Mobil Nasional .....	66
Gambar 4. 6 Hasil Kuisisioner Bobot dan Rating Faktor Internal.....	67
Gambar 4. 7 Bobot Dan Rating faktor Internal.....	68
Gambar 4. 8 Hasil Kuisisioner Bobot dan Rating Faktor Eksternal .....	68
Gambar 4. 9 Bobot Dan Rating Faktor Eksternal .....	69
Gambar 5. 1 Kuadran SWOT.....	73

## DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Data Penjualan Mobil dan Motor di Indonesia .....	1
Tabel 1. 2 Penjualan Mobil Dealer Pusaka Motor Utama tahun 2018.....	2
Tabel 4. 1 Harga Mobil Low MPV .....	61
Tabel 4. 2 Tipe Mobil Ertiga.....	62
Tabel 4. 3 Produk Pesaing.....	66
Tabel 5. 1 IFAS .....	70
Tabel 5. 2 EFAS .....	71
Tabel 5. 3 Matriks SWOT .....	74
Tabel 5. 4 Alternatif Strategi.....	75
Tabel 5. 5 Kriteria dan Bobot Kriteria .....	75
Tabel 5. 6 Nilai AS.....	76
Tabel 5. 7 Nilai Ternormalisasi.....	77
Tabel 5. 8 Matriks Ternormalisasi Terbobot .....	78
Tabel 5. 9 Matriks Solusi Ideal Positif dan Negatif .....	79
Tabel 5. 10 Jarak Solusi Ideal Positif dan Negatif .....	80
Tabel 5. 11 Nilai Prefrensi .....	84

## **DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1 : Kuisisioner SWOT

Lampiran 2 : Penilaian Bobot dan Rating Internal

Lampiran 3 : Penilaian Bobot dan Rating Eksternal

Lampiran 4 : Kuisisioner Topsis

Lampiran 5 : Hasil pengisian kuisisioner TOPSIS untuk menentukan Attractive  
Score

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **I.1. Latar Belakang**

Seiring dengan perkembangan jaman, dunia industri khususnya Industri Otomotif mengalami perkembangan yang sangat pesat. Hal ini dapat dilihat dari data penjualan industri otomotif yang mengalami peningkatan dari tahun – ke tahun. Berikut merupakan data penjualan kendaraan mobil dan motor pada periode 2013 – 2018 di Indonesia.

Tabel 1. 1 Data Penjualan Mobil dan Motor di Indonesia

<b>Periode</b>	<b>Mobil</b>
<b>2013</b>	1,229,904
<b>2014</b>	1,208,019
<b>2015</b>	1,013,291
<b>2016</b>	1,061,859
<b>2017</b>	1,079,886
<b>2018</b>	1,152,641

*Sumber : Gaikindo*

Berdasarkan tabel data penjualan diatas dapat diketahui bahwa penjualan mobil pada tahun 2013 – 2015 mengalami penurunan, sedangkan pada penjualan dari 2016 – 2018 mengalami kenaikan. Dengan Situasi ini membuat perusahaan otomotif menghadapi persaingan yang sangat ketat, maka dari itu masing – masing perusahaan akan berusaha mengungguli para pesaing nya untuk mendapatkan konsumen.

Salah satu strategi untuk mendapatkan konsumen perusahaan harus memasarkan produk nya semaksimal mungkin agar dapat sampai ketangan konsumen dengan baik. Kondisi seperti saat ini harus digunakan konsep penjualan yang baik dan tepat untuk mencapai kesuksesan dari sebuah perusahaan. Sebuah Perusahaan Otomotif harus mempunyai strategi yang

tepat untuk menghadapi para pesaing nya agar dapat bersaing dan mempertahankan pelanggan demi kelangsungan hidup perusahaan.

PT. Pusaka Motor Utama Bekasi merupakan salah satu Dealer Resmi Suzuki yang Merupakan kelanjutan dari FA. Sinar Pusaka yang berdiri sejak tahun 1972, bergerak dibidang penjualan relobil dan industry karoseri. Seiring perkembangan bisnis dan peningkatan volume penjualan, maka statusnya ditingkatkan mejadi perseroan terbuka sejak 26 april 2010. Dengan seiring berjalannya waktu pada tanggal 20 Febuari 2015 berdirilah PT. Pusaka Motor Utama cabang Bekasi Timur yang beralamat Jl. Ir. H. Juanda No. 309 Bulak Kapal, Bekasi Timur. Yang melayani Penjualan( Sales ), Bengkel ( Servis ), dan Suku Cadang ( Spare Part ).

Berdasarkan data yang didapat penulis bahwa penjualan pada Dealer Suzuki Pusaka Motor Utama pada beberapa bulan terakhir tidak mengalami peningkatan dan justru cenderung mengalami penurunan penjualan.

Tabel 1. 2 Penjualan Mobil Dealer Pusaka Motor Utama tahun 2018

<b>Bulan</b>	<b>Jumlah ( Unit )</b>
Januari	92
Febuari	92
Maret	96
April	103
Mei	105
Juni	115
Juli	121
Agustus	119
September	113
Oktober	103
November	99
Desember	96

Berdasarkan masalah tersebut diperlukan usulan Strategi Penjualan untuk meningkatkan penjualan pada Dealer Suzuki Pusaka Motor Utama Bekasi. Dalam menentukan strategi penjualan, perusahaan perlu

mempertimbangkan faktor internal (Keunggulan dan Kelemahan ) dan eksternal ( Peluang dan Ancaman ) perusahaan. Dalam menentukan strategi perusahaan dapat menggunakan metode analisis SWOT untuk mengidentifikasi faktor – faktor baik internal maupun eksternal. Analisis SWOT bertujuan untuk menentukan strategi penjualan dengan memaksimalkan kekuatan dan Peluang perusahaan untuk meminimalisir kelemahan dan ancaman perusahaan. Dalam analisis SWOT akan menghasilkan strategi – strategi yang dapat perusahaan gunakan. Dalam mengevaluasi dan memilih strategi penjualan yang tepat, dapat menggunakan metode TOPSIS. Metode TOPSIS memiliki prinsip dasar yaitu bahwa alternatif yang terpilih haruslah memiliki jarak terdekat dari solusi ideal positif dan solusi ideal negatif . Tujuan penerapan metode TOPSIS adalah mengambil keputusan alternatif strategi pemasaran terbaik dan ideal sesuai dengan tujuan pemasaran yang diinginkan oleh perusahaan.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka penulis akan membahas dan meneliti masalah tersebut dengan judul “ **Analisis Strategi Penjualan Mobil Suzuki Ertiga menggunakan metode SWOT dan TOPSIS Untuk Meningkatkan Volume Penjualan Pada Dealer Suzuki Pusaka Motor Utama Bekasi** “

## **I.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan Latar Belakang Diatas, maka rumusan masalah pada tugas Akhir adalah Sebagai Berikut :

1. Bagaimana hasil *Internal Factor Analysis Summary* dan hasil perhitungan *Eksternal Factor Analysis Summary*?
2. Bagaimana posisi Dealer Suzuki Pusaka Motor Utama Bekasi dalam kuadran SWOT?
3. Bagaimana strategi penjualan mobil ertiga yang diperlukan pada Dealer Suzuki Pusaka Motor Utama Bekasi agar perusahaan dapat meningkatkan penjualannya?

### **I.3. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, maka tujuan yang akan dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- I.1. Untuk mengetahui hasil *Internal Factor Analysis Summary* dan hasil perhitungan *Eksternal Factor Analysis Summary*?
- I.2. Untuk mengetahui posisi Dealer Suzuki Pusaka Motor Utama Bekasi dalam kuadran SWOT
- I.3. Untuk menentukan strategi penjualan mobil ertiga yang perlu dilakukan perusahaan

### **I.4. Batasan Masalah**

Penulis dalam hal menyusun tugas akhir ini akan membatsi ruang lingkup penelitian agar penulisan dapat lebih terarah sesuai dengan pembahasan serta dikarenakan keterbatasan waktu dan biaya yang dimiliki dalam peneliti, yaitu:

1. Penelitian dilakukan di Dealer Suzuki Pusaka Motor Utama Bekasi
2. Periode Penelitian untuk Tahun 2018 – 2019
3. Penelitian ini hanya meneliti Strategi Penjualan Produk Suzuki Ertiga menggunakan metode SWOT dan TOPSIS

### **I.5. Manfaat Penelitian**

1. Manfaat Praktis
  - a. Penelitian ini diharapkan menambah wawasan serta pengetahuan baik bagi kalangan akademisi maupun masyarakat umum mengenai Strategi penjualan menggunakan Metode SWOT dan TOPSIS.
  - b. Bagi Dealer Suzuki Pusaka Motor Utama Bekasi, Penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan dan memeberikan perhatian dalam hal strategi yang diperlukan untuk meningkatkan penjualan

## 2. Manfaat Teoritis

- a. Bagi Penulis, Sebagai sarana untuk melatih berpikir secara ilmiah dengan berdasar pada disiplin ilmu yang diperoleh di bangku kuliah khususnya lingkup manajemen pemasaran.
- b. Bagi Pembaca, untuk menambah informasi dan sumbangan pemikiran serta bahan kajian dalam penelitian.
- c. Bagi Peneliti lebih lanjut, peneliti diharapkan dapat memotivasi peneliti lainnya yang ingin mengadakan penelitian – penelitian yang belum terjangkau dalam penelitian sehubungan dengan penelitian ini.

### I.6. Sistematika Penulisan

Untuk memudahkan pengkajian, Penulisan, Pembahasan, dan penyusunan laporan tugas akhir ini, maka peneliti membuat sistematika penulisan sebagai berikut :

#### **BAB I : PENDAHULUAN**

Bab ini berisikan latar belakang masalah, pokok permasalahan, tujuan penelitian, Hipotesa Penelitian, batasan masalah, manfaat tugas akhir, serta sistematika penulisan

#### **BAB II : LANDASAN TEORI**

Bab ini merupakan bagian yang berisi dasar – dasar teori atau konsep yang digunakan sebagai dasar pemikiran ilmiah untuk membahas dan menganalisa permasalahan yang ada

#### **BAB III : METODOLOGI PENELITIAN**

Penelitian meliputi jenis data yang dibutuhkan, Sumber data, cara mengumpulkan data, cara pengolahan data, dan teknik analisis

**BAB IV : PENGUMPULAN DATA DAN PENGOLAHAN DATA**

Berisikan pengumpulan data – data yang dibutuhkan untuk pengolahan data sesuai dengan metode yang dipilih, pengolahan data tersebut akan digunakan dalam analisa data

**BAB V : ANALISA DAN PEMBAHASAN**

Berisikan analisa serta pembahasan terhadap hasil yang diperoleh dari data pengolahan data melalui metode yang diterapkan

**BAB VI : KESIMPULAN DAN SARAN**

Berisikan Kesimpulan dari penelitian yang dilakukan, serta saran – saran yang diperlukan perusahaan dan peneliti selanjutnya

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **II.1. Pemasaran**

##### **II.1.1. Pengertian Pemasaran**

Menurut ( Agustina Shinta : 2014 ) Pemasaran adalah suatu proses dan manajerial yang membuat individu atau kelompok mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan dengan menciptakan, menawarkan, dan mempertukarkan produk yang bernilai kepada pihak lain atau segala kegiatan yang meyangkut penyampaian produk atau jasa mulai dari produsen sampai konsumen. Berikut ini beberapa pengertian mengenai pemasaran menurut para ahli:

- Menurut William Stanton : *marketing is & total system business designed to plan, price, promote and distribute want satisfying products to target market to achieve organizational objective.* (pemasaran adalah suatu sistem total dari kegiatan bisnis yang diram cang untuk merencanakan, menentukan harga, promosi dan mendistri. busikan barang-barang yang dapat memuaskan keinginan dan menca. pai pasar sasaran serta tujuan perusahaan)
- Menurut Philip Kotler : *marketing is asocial and managerial process by which individuals and groups obtain what they need and what through creating, offering, and exchanging products of value of with other* (pemasaran adalah proses sosial dan manajerial dengan mana seseorang atau kelompok memperoleh apa yang mereka butuh\_kan dan inginkan melalui penciptaan dan pertukaran produk dan nilai.
- Menurut Basu Swastha DH : pemasaran adalah sistem ke seluruhan dari kegiatan usaha yang ditujukan untuk

merencanakan, menentukan harga, mempromosikan dan mendistribusikan barang, jasa, ide kepada pasar sasaran agar dapat mencapai tujuan organisasi, sedangkan menjual adalah ilmu dan seni memengaruhi pribadi yang dilakukan oleh penjual untuk mengajak orang lain agar bersedia membeli barang atau jasa yang ditawarkan.

### **II.1.2. Peranan Pemasaran**

Menurut ( Agustina Shinta : 2014 ) Peranan pemasaran saat ini tidak hanya menyampaikan produk atau jasa hingga tangan konsumen tetapi juga bagaimana produk atau jasa tersebut dapat memberikan kepuasan kepada pelanggan dengan menghasilkan laba. Sasaran dari pemasaran adalah menarik pelanggan baru dengan menjanjikan nilai superior, menetapkan harga menarik, mendistribusikan produk dengan mudah, mempromosikan secara efektif serta mempertahankan pelanggan yang sudah ada dengan tetap memegang prinsip kepuasan pelanggan.

### **II.1.3. Bauran Pemasaran**

Menurut Kotler dan Armstrong ( dalam Agustina Shinta : 2014 ), pengertian *marketing mix* adalah perangkat alat pemasaran taktis yang dapat dikendalikan, produk, harga, distribusi, dan promosi yang dipadukan oleh perusahaan untuk menghasilkan respons yang diinginkan dalam *target market*.

Menurut Mc Carthy ( dalam Agustina Shinta : 2014 ) Terdapat 4 kelompok peralatan atau 4 unsur atau 4 variabel bauran pemasaran dan arena 4 unsur itu memiliki inisial dalam bahasa Inggrisnya maka disebut 4P yaitu : *Product* ( Produk ), *Price* ( Harga ), *Place* ( Tempat ), dan *Promotion* ( Promosi ).



Gambar 2. 1 Bauran Pemasaran

a. *Product*

Menurut Philip Kotler dikutip oleh Drs. Danang Sunyoto, SH., SE., MM. dalam bukunya yang berjudul “Dasar-Dasar Manajemen Konsep, Strategi dan Kasus” mendefinisikan produk sebagai berikut: *a product is anything that be offered to a market for attentionacquisition, use or consumption that might satisfy a want or need* (sebuah produk adalah sesuatu yang dapat ditawarkan ke pasar untuk diperhatikan, dimiliki, dipakai atau dikonsumsi sehingga dapat memuaskan keinginan atau kebutuhan)

Masih dalam buku yang sama, menurut Indriyo Gitosudarmo dikutip oleh Drs. Danang Sunyoto, SH., SE., MM. dalam bukunya yang berjudul “Dasar-Dasar Manajemen Konsep, Strategi dan Kasus” (2012:69) produk adalah segala sesuatu yang diharapkan dapat memenuhi kebutuhan manusia ataupun organisasi. Suatu perusahaan seringkali menjual atau memasarkan tidak hanya satu produk saja tetapi bermacam produk yang dipasarkannya. Karena dengan memasarkan banyak macam produk maka perusahaan akan memperoleh stabilitas hasil yang lebih tinggi. Sedangkan perusahaan yang hanya menjual satu

macam produk tersebut mengalami kegagalan atau tidak disenangi.

*b. Price*

Menurut Indriyo Gitosudarmo dikutip oleh Drs. Danang Sunyoto, SH., SE., MM. ( dalam bukunya yang berjudul “Dasar-Dasar Manajemen Konsep, Strategi dan Kasus” 2012:131) Harga itu sebenarnya merupakan nilai yang dinyatakan dalam satu mata uang atau alat tukar, terhadap suatu produk tertentu. Dalam kenyataan besarkecilnya nilai atau harga itu tidak hanya ditentukan oleh factor fisik saja yang diperhitungkan tetapi faktor-faktor psikologis dan faktor-faktor lain berpengaruh pula terhadap harga. Jadi pengertian harga adalah sejumlah uang yang dibutuhkan untuk mendapat sejumlah produk tertentu atau kombinasi antara barang dan jasa.

Pengertian harga menurut Kotler, adalah sejumlah uang yang dibebankan pada suatu produk tertentu. Perusahaan menetapkan harga dalam berbagai cara. Didalam perusahaan kecil, harga seringkali ditetapkan oleh manajemen puncak. Diperusahaan-perusahaan besar, penetapan harga biasanya ditangani oleh para manajer divisi atau manajer lini produk. Bahkan dalam perusahaan-perusahaan ini, manajemen puncak menyusun tujuan dan kebijakan tentang penetapan harga umum dan seringkali menyetujui harga yang diusulkan oleh manajemen peringkat bawah.

*c. Place*

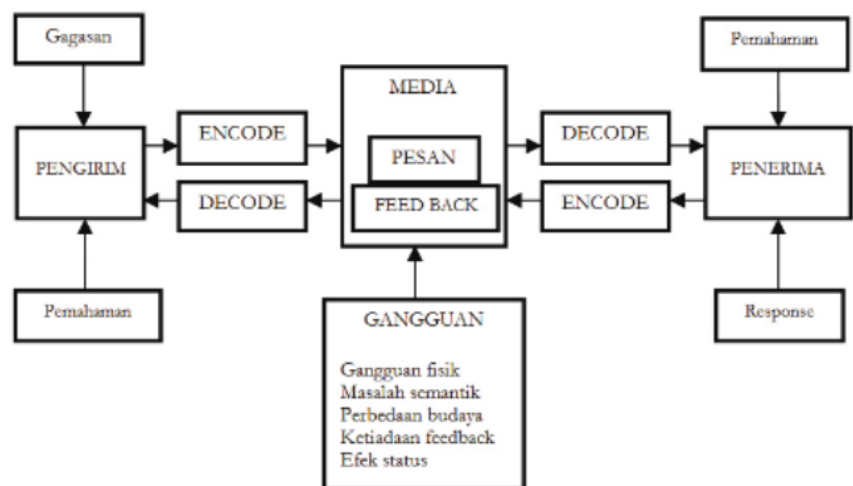
*Place* (distribusi), aktivitas perusahaan untuk membuat produk tersedia bagi konsumen sasaran, dengan memperhatikan kemudahan akses konsumen.

Fungsi saluran distribusi

- Agen/*whole seller* bisa langsung mengambil barang dalam jumlah yang besar.
- Sebagai alat komunikasi
- Perusahaan banyak memperoleh masukan/informasi dari agen mengenai reaksi/respon produk yang dikeluarkan konsumen.
- Sebagai alat bantu penjualan/promosi

d. Promosi

Menurut ( Agustina Shinta : 2014 ) Pada hakikatnya promosi merupakan suatu bentuk komunikasi pemasaran. Komunikasi pemasaran adalah aktivitas pemasaran yang berusaha untuk menyebarkan informasi, mempengaruhi/membujuk dan atau mengingatkan pasar sasaran atas perusahaan dan produknya agar bersedia menerima, membeli dan loyal pada produk yang ditawarkan perusahaan yang bersangkutan. Secara garis besar komunikasi pemasaran dapat dijelaskan pada gambar berikut.



Gambar 2. 2 Komunikasi Pemasaran

Berdasarkan gambar tersebut, terdapat tiga unsur pokok dalam struktur komunikasi pemasaran, yaitu:

## 1. Pelaku Komunikasi

Pelaku komunikasi terdiri dari pengirim (*sender*) atau komunikator yang menyampaikan pesan dan penerima (*receiver*) atau komunikasi pesan. Dalam konteks pemasaran, komunikatornya adalah produsen atau perusahaan, sedangkan komunikannya adalah khalayak, seperti pasar pribadi, pasar organisasi maupun masyarakat umum (yang berperan sebagai *initiator, influencer, decider, purchaser* dan *user*).

## 2. Material Komunikasi, meliputi:

- Gagasan merupakan materi pokok yang hendak disampaikan pengirim
- Pesan (*message*) merupakan himpunan berbagai symbol (oral, verbal atau non verbal) dari suatu gagasan. Pesan akan dapat dikomunikasikan apabila melalui suatu media.
- Media adalah pembawa (*transporter*) pesan komunikasi. Pilihan media komunikasi pemasaran bisa bersifat personal maupun non personal. Media personal dapat di pilih dari tenaga konsultan, tenaga ahli profesional atau masyarakat umum. Media non personal meliputi media massa (seperti radio, televisi, koran, majalah, tabloid maupun internet), kondisi lingkungan (gedung dan ruangan) ataupun peristiwa tertentu (hari-hari khusus dan hari-hari besar).
- Respons merupakan pemahaman atas pesan yang diterima oleh penerima.
- *Feed-back* adalah pesan umpan balik dari sebagian atau keseluruhan respon yang dikirim kembali oleh penerima pesan.
- Gangguan merupakan segala sesuatu yang dapat menghambat jalannya proses komunikasi. Gangguan ini

bisa berupa gangguan fisik, masalah semantik/bahasa, perbedaan budaya, efek status dan ketiadaan umpan balik.

### 3. Proses komunikasi

Proses Komunikasi merupakan proses penyampaian pesan (dari pengirim kepada penerima) maupun pengirim kembali respon (dari penerima kepada pengirim) akan memerlukan dua kegiatan, yaitu *encoding* (fungsi mengirim) dan *decoding* (fungsi menerima).

- *Encoding* merupakan kegiatan merancang atau merubah gagasan yang bersifat simbolik menjadi suatu pesan untuk disampaikan kepada penerima.
- *Decoding* merupakan proses menerjemahkan, mengartikan atau menguraikan symbol sehingga pesan yang diterima dapat dipahami.

Menurut Muhammad Jaiz dalam bukunya “Dasar-Dasar Periklanan” (2014:44) fungsi promosi yaitu :

1. Mencari dan mendapatkan perhatian dari calon pembeli. Perhatian calon pembeli harus diperoleh, karena merupakan titik awal proses pengambilan keputusan di dalam membeli suatu barang dan jasa.
2. Menciptakan dan menumbuhkan interest pada diri calon pembeli. Perhatian yang sudah diberikan oleh seseorang mungkin akan dilanjutkan pada tahap berikutnya atau mungkin berhenti. Yang dimaksudkan dengan tahap berikutnya ini adalah timbulnya rasa tertarik dan rasa tertarik ini yang akan menjadi fungsi utama promosi.
3. Pengembangan rasa ingin tahu (*desire*) calon pembeli untuk memiliki barang yang ditawarkan. Hal ini merupakan kelanjutan dari tahap sebelumnya. Setelah seseorang tertarik pada sesuatu,

maka timbul rasa ingin memilikinya. Bagi calon pembeli merasa mampu (dalam hal harga, cara pemakaiannya, dan sebagainya), maka rasa ingin memilikinya ini semakin besar dan diikuti oleh suatu keputusan untuk membeli.

#### **II.1.4. Konsep Pemasaran**

Menurut ( Agustina Shinta : 2014 ) Ada falsafah yang sebaiknya digunakan sebagai pedoman usaha pemasaran ini untuk mencapai pertukaran yang didambakan dengan pasar sasaran. Pemberian bobot yang harus diberikan pada organisasi, pelanggan dan masyarakat yang berkepentingan seringkali saling bertentangan. Sehingga perlu ada landasan dari aktifitas pemasaran organisasi tersebut. Dalam Kottler , landasan ini dikelompokkan dalam lima konsep alternatif antara lain:

- **Konsep Produksi**

Falsafah bahwa konsumen akan menyukai produk yang tersedia dan harganya terjangkau serta manajemen harus berusaha keras untuk memperbaiki produksi dan efisiensi distribusi. Konsep ini adalah falsafah paling tua digunakan dalam penjualan. Konsep ini masih berlaku dan bermanfaat pada dua situasi, yaitu situasi pertama, bila permintaan akan produk lebih besar dari penawarannya; situasi kedua, terjadi kalau biaya produk terlalu tinggi dan perbaikan produktifitas diperlukan untuk menurunkannya. Akan tetapi, perusahaan yang bekerja dengan falsafah ini menghadapi resiko tinggi dengan fokus terlalu sempit pada operasinya sendiri. Bila perusahaan menurunkan harga, yang pasti dilupakan adalah kualitas, padahal yang inginkan konsumen adalah harga rendah dengan barang menarik.

- **Konsep Produk**

Falsafah bahwa konsumen akan menyukai produk bermutu terbaik dan sifat paling inovatif dan bahwa organisasi harus mencurahkan energi untuk terus menerus melakukan perbaikan produk.

- **Konsep Penjualan**

Falsafah bahwa konsumen tidak akan membeli produk organisasi dalam jumlah yang cukup kecuali organisasi mengadakan usaha penjualan dan promosi berskala besar. Konsep ini biasanya dicari, yaitu barang yang mungkin tidak terpikirkan untuk dibeli oleh konsumen, contoh: ensiklopedia, asuransi, dll. Industri ini harus mahir dalam melacak calon pelanggan dan menjual manfaat produk kepada konsumen. Tujuannya adalah menjual yang perusahaan buat, bukan produk apa yang dibutuhkan masyarakat konsumen.

- **Konsep Pemasaran**

Falsafah manajemen pemasaran ini berkeyakinan bahwa pencapaian sasaran organisasi tergantung pada penentuan kebutuhan dan keinginan pasar sasaran dan penyampaian kepuasan didambakan itu lebih efektif dan efisien daripada pesaing.

- **Konsep Pemasaran Berwawasan Sosial**

Falsafah bahwa organisasi harus menentukan kebutuhan, keinginan dan minat pasar serta menyerahkan kepuasan yang didambakan itu secara lebih efektif dan efisien daripada pesaing dengan cara yang bersifat memelihara atau memperbaiki kesejahteraan konsumen dan masyarakat. Konsep ini mengajak pemasar membangun pertimbangan sosial dan

etika dalam praktek pemasaran mereka. Hal ini agar dapat menyeimbangkan dan menyelaraskan 3 faktor yang penting, yaitu: laba perusahaan, pemuas keinginan konsumen dan kepentingan publik.

## **II.2. Penjualan**

### **II.2.1. Pengertian Penjualan**

Menurut Basu Swastha ( dalam Noviani Eliza : 2017 ) Menjual adalah ilmu dan seni mempengaruhi pribadi yang dilakukan oleh penjual untuk mengajak orang lain agar bersedia membeli barang atau jasa yang ditawarkannya. Jadi, adanya penjualan dapat tercipta suatu proses pertukaran barang dan atau jasa antara penjual dan pembeli. Demi melakukan penjualannya, penjual dituntut untuk memiliki bakat seni serta keahlian untuk mempengaruhi orang lain.

Sedangkan Menurut Philip Kotler (2000:8) pengertian penjualan adalah proses sosial manajerial dimana individu dan kelompok mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan, menciptakan, menawarkan, dan mempertukarkan produk yang bernilai dengan pihak lain

### **II.2.2. Jenis – Jenis Penjualan**

Menurut Basu Swastha ( dalam Noviani Eliza : 2017 ) jenis-jenis penjualan di kelompokkan menjadi:

#### *a. Trade Selling*

*Trade selling* dapat terjadi bilamana produsen dan pedagang besar mempersilakan pengecer untuk berusaha untuk memperbaiki distributor produk-produk mereka. Hal ini melibatkan para penyalur dengan kegiatan promosi, peragaan, persediaan dan prodk baru. Jadi titik beratnya adalah pada “penjualan melalui”penyalur dari pada “penjualan ke” pembeli akhir.

b. *Missionary Selling*

Dalam *missionary selling*, penjualan berusaha di ingatkan dengan mendorong pembeli untuk membeli barang-barang dari penyalur perusahaan. Di sini, wiraniaga lebih cenderung pada “penjualan untuk” penyalur. Jadi, wiraniaga sendiri tidak menjual secara langsung produk yang di tawarkan, misalnya penawaran obat kepada dokter.

c. *Technical Selling*

Technical selling berusaha meningkatkan penjualan dengan pemberian saran dan nasehat kepada pembeli akhir dari barang dan jasanya. Dalam hal ini, tugas utama wiraniaga adalah mengidentifikasi dan menganalisis masalah-masalah yang di hadapi pembeli, serta menunjukkan bagaimana produk dan jasa yang di tawarkan dapat mengatasi masalah tersebut.

d. *New Business Selling*

*New business selling* berusaha membuka transaksi baru dengan merubah calon pembeli. Jenis penjualan ini sering di pakai oleh perusahaan Asuransi.

e. *Responsive Selling*

Setiap tenaga penjualan diharapkan dapat memberikan reaksi terhadap permintaan pembeli. Dua jenis penjualan utama di sini adalah *route driving* dan *retailing*. Para pengemudi yang menghantarkan susu, roti, gas untuk keperluan rumah tangga; para pelayan di toko serba ada, toko pakaian, toko spesial, merupakan contoh dari jenis ini tidak akan menciptakan penjualan yang terlalu besar meskipun layanan yang baik dan hubungan pelanggan yang menyenangkan dapat menjurus kepada pembeli ulang.

### **II.2.3. Faktor – faktor yang mempengaruhi penjualan**

Menurut Basu Swastha ( dalam Noviani Eliza : 2017 ) Faktor-faktor yang mempengaruhi kegiatan penjualan adalah:

a. Kondisi dan kemampuan penjual

Transaksi jual beli atau pemindahan hak milik secara komersial atas barang dan jasa itu pada prinsipnya melibatkan dua pihak, yaitu penjual sebagai pihak pertama dan pembeli sebagai pihak kedua. Untuk mencapai sasaran penjualan yang diharapkan, maka penjual harus memahami masalah-masalah penting yang sangat berkaitan dengan penjualan, yakni:

- Jenis dan karakteristik barang yang ditawarkan
- Harga produk
- Syarat penjualan

b. Kondisi pasar

Pasar, sebagai kelompok pembeli atau pihak yang menjadi sasaran dalam penjualan, dapat pula mempengaruhi kegiatan penjualannya. kondisi pasar yang harus diperhatikan adalah:

- Jenis pasarnya, apakah pasar konsumen, pasar industri, pasar penjual, pasar pemerintah maupun pasar internasional
- Kelompok pembeli atau segmen pasarnya
- Daya beli masyarakat
- Frekuensi pembelianya
- Keinginan dan kebutuhannya

c. Modal

Akan lebih sulit bagi penjual untuk menjual barangnya apabila barang yang dijual tersebut belum dikenal oleh calon pembeli, atau apabila lokasi pembeli jauh dari

tempat penjual. Dalam keadaan seperti ini, penjual harus memperkenalkan dulu atau membawa barangnya ke tempat pembeli. Untuk melaksanakan maksud tersebut di perlukan adanya sarana serta usaha, seperti: alat transport, tempat peragaan baik di dalam perusahaan maupun di luar perusahaan, usaha promosi dan sebagainya. Semua ini hanya dapat dilakukan apabila penjual memiliki sejumlah modal yang di perlukan untuk itu.

d. Kondisi organisasi perusahaan

Pada perusahaan besar, biasanya masalah penjualan ini ditangani oleh bagian tersendiri (bagian penjualan) yang dipegang orang-orang tertentu atau ahli dibidang penjualan.

e. Faktor lain

Faktor-faktor lain, seperti : periklanan, peragaan, kampanye, pemberian hadiah, sering mempengaruhi penjualan.

#### **II.2.4. Tahap – Tahap Penjualan**

Menurut Basu Swastha ( dalam Noviani Eliza : 2017 ) Salah satu aspek yang ada di dalam penjualan adalah penjualan dengan bertemu muka seperti yang di bahas di buku ini. Dalam hal ini tahap-tahap yang perlu di tempuh ole pihak penjualan meliputi

a. Persiapan Sebelum Penjualan

Tahap pertama dalam penjualan tatap muka adalah mengadakan persiapan-persiapan sebelum melakukan penjualan. Di sini, kegiatan yang dilakukan adalah mempersiapkan tenaga penjualan dengan memberikan pengertian tentang barang yang dijualnya, pasar yang dituju dan teknik-teknik penjualan yang harus dilakukan. Selain itu, mereka juga lebih dulu harus mengetahui

kemungkinan tentang motivasi dan perilaku dalam segmen pasar yang dituju.

b. Penentuan Lokasi Pembeli Potensial

Pada tahap kedua ini di tentukan lokasi dari segmen pasar yng menjadi sasarannya. Dari lokasi ini dapatlah di buat sebuah daftar tentang orang-orang atau perusahaan yang secara logis merupakan pembeli potensial dari produk yang ditawarkan. Dari konsumen yang ada dapat pula ditentukan konsumen manakah yang sudah menggunakan produk-produk saingan.

c. Pendekatan Pendahuluan

Sebelum melakukan penjualan, penjualan harus mempelajari semua masalah tentang individu atau perusahaan yang dapat diharapkan sebagai pembelinya. Selain itu, perlu juga mengetahui tentang produk atau merek apa yang sedang mereka gunakan dan bagaimana reaksinya. Berbagai macam infrmasi perlu dikumpulkan untuk mendukung penawaran produknya kepada pembeli, misalnya tentang kebiasaan membeli, kesukaan dan sebagainya. Semua kegiatan ini dilakukan sebagai pendekatan pendahuluan terhadap pasarnya.

d. Melakukan Penjualan

Penjualan yang dilakukan bermula dari suatu usaha untuk memikat perhatian calon konsumen, kemudian di usahakan untuk mengetahui daya tarik atau minat mereka. Jika minat mereka dapat diikuti dengan munculnya keinginan untuk membeli, maka penjualan tinggal meralisir penjualan produknya. Pada saat ini penjualan dilakukan

e. Pelayanan Purna Jual

Dalam tahap terakhir ini penjual harus berusaha mengatasi berbagai macam keluhan atau tanggapan yang kurang baik dari pembeli. Pelayanan lain yang juga perlu di berikan sesudah penjualan adalah memberikan jaminan kepada pembeli bahwa keputusan yang diambilnya tepat, barang yang di belinya betul-betul bermanfaat dan hasil kerja produk tersebut memuaskan.

### **II.3. Manajemen Strategi**

#### **II.3.1. Pengertian Strategi dan Manajemen Strategi**

Menurut Musa Hubeis dan Mukhamad Najib dalam bukunya berjudul “Manajemen Startegik” ( 2014 : 19 ) Kata strategi sendiri sebenarnya berasal dari terminologi militer yang berarti siasat. Strategi digunakan oleh militer untuk mendeskripsikan cara-cara atau jalan yang akan ditempuh untuk mengalahkan musuh. Para ahli manajemen bisnis mengadopsi kata strategi ini untuk menjelaskan tindakan-tindakan yang dilakukan perusahaan untuk mencapai kinerja puncak dalam rangka mengungguli pesaingnya. Dengan memasukkan kata strategi dalam konteks manajemen bisnis. para ahli manajemen bisnis telah memunculkan istilah baru yang dikenal dengan manajemen Strategik.

Manajemen strategik adalah seperangkat keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja organisasi dalam jangka panjang. Manajemen Strategik didefinisikan sebagai kumpulan keputusan dan tindakan yang merupakan hasil rumusan dan implementasi pada rencana yang dibuat untuk mencapai tujuan perusahaan serta bagaimana mengevaluasi dan melaksanakan tindakan tersebut demi tercapainya tujuan perusahaan, yang mencakup perumusan, implementasi. dan evaluasi rencana strategi.

### **II.3.2. Pengertian Strategi Penjualan**

Menurut ( Musa Hubeis dan Mukhamad Najib : 2014 ) Strategi penjualan adalah rencana langkah - langkah yang konkret oleh individu atau perusahaan untuk menjual produk atau layanan yang bertujuan menghasilkan dan meningkatkan pendapatan. Strategi penjualan dibutuhkan agar konsumen merasa senang dengan cara berjualan yang dilakukan. Strategi penjualan yang dirancang dengan cermat sangat penting untuk kelangsungan hidup dan pertumbuhan perusahaan.

### **II.3.3. Pengertian Strategi Pemasaran**

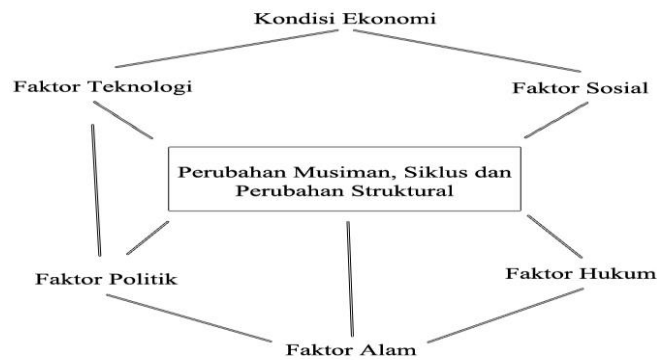
Menurut (Dr Sjarifuddin Hasan : 2014 ) Strategi Pemasaran adalah derivasi dan penyesuaian strategi korporasi dan bisnis, untuk dapat bersaing dan unggul dalam pelayanan pasar produk. Strategi fungsional pemasaran meliputi seluruh kegiatan strategis yang berhubungan dengan pemasaran. Jadi dapat disimpulkan strategi pemasaran adalah keseluruhan program perusahaan dalam menentukan target pasar dan memuaskan konsumen dengan membangun kombinasi elemen dari marketing mix; produk, distribusi, promosi, dan harga.

### **II.3.4. Pola Pikir Strategik**

Menurut ( Musa Hubeis dan Mukhamad Najib : 2014 ) Manajemen Strategik sebagai suatu konsep yang terkait dengan faktor waktu melibatkan suatu proses yang kontinu dan iteratif dalam mencapai tujuan organisasi yang sesuai dengan kondisi lingkungan yang dihadapinya. Oleh karena itu, manajemen Strategik dapat digunakan untuk mengidentifikasi kegiatan yang menjanjikan dan berfokus pada sumber daya (alam, manusia, dan buatan) untuk pengembangan jangka panjang serta menguntungkan. Sebagai ilustrasi, dengan meningkatnya sumber daya yang dialokasikan ke

suatu jaringan bisnis, kekuatannya dapat ditunjukkan dalam bentuk superioritas teknologi, biaya rendah, atau posisi pasar yang kuat.

Kompetisi bisnis di masa mendatang akan diwarnai dengan perubahan kompleks dari berbagai kombinasi faktor politik, ekonomi, teknologi, sosial, dan budaya, disamping pengaruh dari Faktor pelaku bisnis yang bersangkutan. Bila tidak disadari, cepat atau lambat hal ini akan membuat pelaku bisnis di tingkat lokal ataupun global diberbagai sektor ekonomi tersudut dibandingkan pesaingnya dalam memperebutkan konsumen yang tersegmentasi.



Gambar 2. 3 Pola Pikir Strategik

Sebagai ilustrasi, untuk memenangkan persaingan bisnis pada kondisi pasar yang semakin tersegmentasi kecil, para pelaku bisnis dituntut untuk melakukan berbagai upaya, baik melalui penanganan produk secara nyata (perbaikan dan peningkatan mutu, layanan informasi, kerja sama dengan pihak terkait, diversifikasi pasar, promosi, dan lain-lain) maupun penerapan pola pikir terpadu untuk mendeteksi lebih dini gangguan yang akan terjadi pada bisnis yang berjalan, tanpa harus mengganggu keseluruhan sistem. Hal ini menunjukkan pentingnya penanganan metode terpadu yang didukung oleh perangkat analisis data / informasi yang tepat, akurat, dan anda untuk memproses penganalisisan dan pengambilan keputusan.

Pola pikir Strategik mengajak pimpinan perusahaan untuk tidak sekadar melihat perusahaan atau bisnisnya berdiri sendiri dan terpisah dari lingkungannya karena pertumbuhan dan keberlanjutan bisnisnya bergantung pada kemampuan mengenali lingkungan yang dihadapi dan perumusan serangkaian tindakan Strategik untuk dapat memanfaatkan peluang yang tersedia dan menghindari ancaman yang datang. Dengan pola pikir Strategik, pengelola organisasi didorong untuk melihat ke depan mengenai apa yang diinginkan terjadi pada organisasinya dan sejauh mana organisasi diharapkan dapat bertumbuh.

### **II.3.5. Konsep dan Penyusunan Strategi**

Menurut ( Musa Hubeis dan Mukhamad Najib : 2014 ) Keberadaan manajemen Strategik sebagai suatu metode diagnosis untuk mengelola perubahan lingkungan turbulen (ketidakpastian) ditentukan oleh persepsi yang jelas dari lingkungan mendatang yang bias dengan berbagai kesuksesan ( *Success story* ), identifikasi sistematis dan kreatif dari respons strategi (cara menjawab institusi terhadap tantangan lingkungan mendatang), desain proses struktur internal dan dinamis dari institusi untuk merespons tantangan lingkungan mendatang, efektivitas dari jawaban strategi yang dipilih, dan antisipasi daya tahan terhadap perubahan diskontinu. Berdasarkan situasi dan kondisi tersebut, terlihat bahwa implementasi manajemen strategik tidak terlalu ditentukan oleh ukuran perusahaan/industri/institusi (manajemen dan kompleksitasnya), tetapi oleh kebutuhan langsung dan keterlibatan seluruh manajer (pimpinan dan manajer lini/fungsional) dalam merumuskan strategi dan memproses implementasinya.

Penyusunan strategi ditentukan oleh misi yang komprehensif dan tegas, keberhati-hatian dalam menilai lingkungan eksternal, serta keterbukaan organisasi dalam menyadari kekuatan dan

kelemahannya. Semua itu berperan dalam mengidentifikasi ancaman dan peluang di masa depan, serta membuat keputusan Strategik yang mampu meminimumkan ancaman dan meningkatkan peluang organisasi yang bersangkutan. Misi yang komprehensif dan tegas akan memberikan kejelasan mengenai kemana organisasi akan melangkah dengan cara bagaimana organisasi berjalan untuk mencapai tujuan-rujuannya di masa depan.

Secara konseptual, manajemen Strategik merupakan kombinasi dari *soft management* (berorientasi pada non-fisik) dengan *hard management* (berorientasi pada fisik). Sesuai dengan model manajemen yang dikemukakan, implementasi manajemen Strategik tidak lepas dari interaksi antar kegiatan (perencanaan, pemantauan, dan pelaksanaan) dengan hierarki (pemimpin, sistem, dan diri sendiri) menurut tingkat kerja samanya (mendesak dan penting).

### **II.3.6. Konsep – konsep Strategik**

Menurut ( Musa Hubeis dan Mukhamad Najib : 2014 ) Dalam kerangka teorinya, perwujudan manajemen Strategik erat kaitannya dengan konsep-konsep strategi yang ada (konsep klasik dan modern). Berikut diuraikan konsep-konsep strategi yang berperan dalam pengembangan manajemen strategi.

#### **a. Konsep strategi klasik**

Seorang ahli strategi dari Amerika bernama Lewit pada tahun 1960 mengemukakan teorinya mengenai siklus hidup produk ( *product life cycle* ). Penekanan Lewit adalah pada kebutuhan konsumen dan diferensiasi produk ( *durable, made, dan gadget* ) untuk mendapatkan posisi produk (potensial, sukses, dan gagal) sesuai dengan keragaman faktor teknik, komersial, dan keuangan.

Strategi Harvard LCGA (Learned, Christiansen, Andrew, Guth, 1965) atau dikenal dengan istilah SWOT ( *strength, weaknesses, opportunities, threat* ) terdiri atas tahapan seperti analisis lingkungan perusahaan / industri, diagnostik perusahaan / industri, sensus dan evaluasi kemungkinan kegiatan yang dilakukan, integrasi nilai-nilai eksternal dan internal, serta perumusan strategi.

### Konsep strategi klasik

<b>Produk</b> <b>Misi</b>	Aktual	Baru
Aktual	Penetrasi pasar (tradisional)	Pengembangan produk (perluasan geografis)
Baru	Pengembangan pasar (perluasan geografis)	Diversifikasi (pasar baru)

Gambar 2. 4 Konsep Strategi Klasik

Konsep klasik berorientasi pada diversifikasi yang melibatkan faktor ekonomi, bisnis, teknologi, dan keuangan. Dalam hal ini keuntungan strategi yang dicari adalah yang terkait dengan spesifikasi konsumen (dominasi/sektor keseluruhan), biaya rendah (diferensiasi/sektor keseluruhan), dan kombinasi keduanya (terpusat/segmen khusus dari keseluruhan sektor) melalui tahapan diagnostik, posisi citra, dan perumusan strategi.

#### b. Konsep strategi modern

Konsep strategi modern dapat dibedakan dalam kriteria sederhana (2 dimensi atau 2 x 2) yang berisi aspek marketing dan keuangan, serta kriteria multikriteria yang berisi aspek marketing, keuangan, dan teknologi. Contoh kriteria sederhana

adalah seperti yang telah dirumuskan Boston Consulting Group (1960 1970 1980) yang melihat dari sisi tathlow atau sektoral (posisi produk atau pangsa pasar).

Konsep strategi modern dengan prinsip multikriteria antara lain dirumuskan oleh Arthur D. Little (1970) yang merumuskan matrik, posisi strategi berdimensi 4x4 dan 5x4. Selain itu, McKinsey juga menawarkan konsep perumusan posisi perusahaan dengan matrik 3x3 (investasi/faktor sukses: dominan-lemah), Profit Impact of Market Strategy (PIMS) yang memperlihatkan posisi kompetitif pasar dengan model matrik 3x3, dan Stanford Research Institute (SRI) dengan matrik 3x3.

Selain kedua model kriteria di atas, seorang ahli strategi dari Harvard, Michael Porter (1980), mencoba mengombinasikan LCAG dan mekanisme BCG. Pada konsep ini ditekankan aspek ekonomi industri dan analisis strategi (sektoral) dengan luaran berupa strategi generik (dominasi biaya, integrasi hulu-hilir, dan terfokus/konsentrasi).

Konsep modern berorientasi pada *Strength, Weaknesses, Opportunities, dan Threat* (SWOT) yang menghasilkan faktor pendorong, penghambat, dan potensi. Asumsi dasar yang melandasi adalah organisasi harus menyelaraskan aktivitas internalnya dengan realitas eksternal agar dapat mencapai tujuan yang ditetapkan. Peluang tidak akan berarti manakala perusahaan tidak mampu memanfaatkan sumber daya yang dimilikinya untuk memanfaatkan peluang tersebut.

Konsep SWOT termasuk konsep yang sederhana dan mudah dipahami sehingga relatif sangat populer khususnya di kalangan praktisi bisnis. Kemampuan analisis SWOT untuk bertahan sebagai alat perencanaan dan masih terus digunakan sampai saat ini membuktikan kehebatan analisis ini di mata

para manajer. Analisis SWOT telah lama menjadi kerangka kerja pilihan bagi banyak manajer karena kesederhanaannya, proses penyajiannya, dan dianggap dapat merefleksikan esensi suatu penyusunan strategi, yaitu mempertautkan peluang dan ancaman dengan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki.

### **II.3.7. Manfaat Manajemen Strategik**

Menurut ( Musa Hubeis dan Mukhamad Najib : 2014 ) Tujuan utama manajemen Strategik adalah untuk mempelajari mengapa banyak perusahaan sukses dan mengapa banyak perusahaan lainnya gagal. Bagaimana perusahaan mengelola kesuksesan di tengah situasi persaingan serta bagaimana perusahaan menghadapi kegagalan dan bangkit dari kegagalannya untuk menjadi perusahaan yang maju merupakan pokok bahasan utama dalam manajemen Strategik.

Tujuan perencanaan Strategik sendiri adalah merumuskan cetak biru yang digunakan sebagai landasan gerak organisasi untuk dapat mencapai tujuan. Perusahaan-perusahaan besar, menengah, dan kecil perlu merumuskan perencanaan Strategik untuk dapat merespons para pesaing, mengatasi kecepatan perubahan lingkungan, dan mengefektifkan penggunaan sumber-sumber daya dan semua persoalan yang termasuk dalam misi perusahaan. Manajemen strategik menyempurnakan proses perencanaan strategik yang ada menjadi lebih lengkap. Manajemen Strategik merupakan proses manajerial yang tidak berhenti pada perencanaan saja, melainkan juga mengelola sumber daya Strategik pada tingkatan aksi dan evaluasi. Singkatnya, manajemen Strategik berusaha memastikan agar rencana-rencana strategi yang telah dirumuskan dapat terimplemenrasi dengan baik sehingga tujuan-tujuan strategik dapat terealisasi. Penggunaan manajemen Strategik dalam perusahaan ataupun organisasi akan membcrikan banyak manfaat

bagi perusahaan atau organisasi itu sendiri. Pendekatan manajemen Strategik dapat mendorong perusahaan untuk senantiasa menyadari adanya perubahan-perubahan yang terjadi di lingkungan bisnis. Dengan kesadaran akan adanya lingkungan yang berubah dan berpengaruh pada bisnis yang tengah dijalani, perusahaan akan mampu merumuskan strategi yang tepat secara sistematis untuk mengantisipasi berbagai pengaruh negatif yang muncul dan memanfaatkan pengaruh positif yang tersedia dari perubahan-perubahan yang ada. Pendekatan manajemen Strategik akan memberikan arah atau panduan yang lebih jelas mengenai masa depan perusahaan. Hal ini akan mempermudah perusahaan dalam mewujudkan cita-citanya karena dengan arah yang jelas perusahaan dapat menyusun langkah-langkah yang jelas pula. Kejelasan mengenai masa depan ini akan mendorong para karyawan bekerja lebih produktif sehingga secara keseluruhan kinerja perusahaan akan menjadi lebih baik. Manajemen Strategik melibatkan semua unsur dalam organisasi baik dalam proses perumusan maupun implementasinya. Situasi ini memungkinkan terjadinya komunikasi antarunsur perusahaan yang merupakan kunci sukses perusahaan. Secara finansial, manajemen Strategik akan mendorong peningkatan dalam produksi, penjualan, dan laba karena perusahaan didorong memiliki kinerja yang tinggi.

#### **II.3.8. Proses Manajemen Strategik**

Menurut ( Musa Hubeis dan Mukhamad Najib : 2014 ) Proses manajemen strategik terdiri atas tiga tahapan utama, yaitu perumusan strategi, implementasi strategi, serta evaluasi dan pengendalian strategi, yang diawali dengan pengamatan lingkungan. Dalam manajemen strategik, masing-masing tahapan ini saling terkait satu sama lainnya, tidak boleh ada satu pun yang terlewat. Berikut

penjelasan singkat mengenai tahapan-tahapan utama dalam proses manajemen Strategik.

#### 1. Perumusan Strategi

Pada tahap perumusan strategi, perusahaan dapat menggunakan proses manajemen Strategik yang terdiri atas enam langkah, yaitu:

- a. Melakukan analisis lingkungan internal Membangun strategi bersaing yang berhasil dan mengharuskan perusahaan memperbesar kekuatan untuk mengatasi kelemahannya. Kekuatan merupakan kondisi internal positif yang memberikan keuntungan relatif dari pesaing kepada perusahaan. Contoh, kekuatan yang harus dimiliki perusahaan adalah mutu bahan yang lebih tinggi, keuangan yang baik, citra yang kuat, hak paten, kepemilikan eksklusif, jalur distribusi yang ekstensif, manajer yang cakap dan berbakat, dan sebagainya. Kelemahan adalah faktor faktor *internal* negatif yang dapat menghambat atau menghalangi perusahaan untuk mencapai misi, sasaran, dan tujuan perusahaan. Kelemahan-kelemahan perusahaan tersebut, antara lain dapat berupa manajer yang tidak memiliki keahlian strategi, jumlah tagihan yang sangat besar, citra produk yang kurang kuat, mesin yang sudah tua, atau lokasi pabrik yang tidak strategis. Setiap perusahaan sesungguhnya unik. dalam arti memiliki karakteristiknya sendiri yang khas dan berbeda dengan perusahaan lain. Keunikan ini berimplikasi pada keragaman layanan yang dapat ditawarkan kepada konsumen. Perusahaan dapat menawarkan nilai layanan atau produk yang berbeda dibanding pesaingnya. Persoalannya adalah bagaimana perusahaan dapat menjadi lebih diminati dibandingkan

pesaingnya. Hal tersebut membutuhkan kemampuan (kompetensi) perusahaan dalam mengidentifikasi faktor-faktor penentu daya saing perusahaan yang dapat menyebabkannya mengalami keberhasilan atau kemenangan dalam persaingan industri yang dihadapi, melalui struktur, budaya, dan sumber daya organisasi.

- b. Melakukan analisis lingkungan *eksternal* Setelah perusahaan mengetahui faktor-faktor *internal* (kekuatan dan kelemahan) apa saja yang dihadapi perusahaan tersebut, perusahaan harus beralih ke lingkungan eksternal. Tujuannya adalah untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman yang mungkin membawa dampak nyata terhadap perusahaan, lingkungan kerja, dan yang tidak berhubungan langsung (lingkungan sosial). Peluang adalah kondisi sekarang atau masa depan lingkungan yang menguntungkan organisasi pada saat ini atau pada luaran potensial. Kondisi yang menguntungkan ini terdiri atas perubahan-perubahan hukum yang mengurangi persaingan, peningkatan jumlah pelanggan, dan pengenalan teknologi baru sehingga memudahkan perusahaan untuk melakukan eksploitasi, mengembangkan hubungan dengan pemasok, dan lain-lain. Peluang harus dapat ditentukan tidak semata-mata pada kondisi sekarang, tetapi juga dalam jangka panjang dan bagaimana pengaruhnya bagi perusahaan atau organisasi. Ancaman adalah kekuatan eksternal negatif yang merintangi kemampuan perusahaan untuk mencapai misi, sasaran, dan tujuan perusahaan. Ancaman tersebut mencakup masuknya kekuatan pesaing pada pasar industri yang selama ini dilayani, penurunan jumlah pelanggan, dan pengenalan teknologi baru untuk

mempertahankan produk usang (lama). Banyaknya regulasi akan mendesak kemampuan perusahaan untuk bersaing atau mencari pemasok yang dapat dipercaya.

Interaksi antara kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman menjadi penyusun dalam penggunaan analisis SWOT sebagai bagian dari rencana Strategik. Dengan analisis ini, para manajer dapat melihat secara objektif perusahaan dan lingkungan tempatnya beroperasi dan menunjukkan adanya isu-isu mendasar untuk mencapai keberhasilan perusahaan di masa mendatang.

Untuk dapat tumbuh dan berkembang dalam industri yang penuh persaingan, perusahaan perlu memahami struktur persaingan yang ada. Dengan adanya analisis pesaing, perusahaan dapat memperkirakan tingkat persaingan dan memberikan para manajer pandangan yang lebih realistis mengenai pasar dan posisinya. Dengan memahami struktur persaingan yang ada, perusahaan dapat mengembangkan strategi yang sesuai dan menentukan posisi yang tepat di antara pesaing-pesaingnya.

- c. Mengembangkan visi dan misi yang jelas. Visi adalah mimpi atau harapan yang ingin diwujudkan perusahaan di masa depan. Visi memberikan gambaran jelas mengenai ke mana arah organisasi akan melangkah. Tanpa visi, perusahaan tidak memiliki pegangan ataupun panduan mengenai jalan masa depan organisasi yang ingin diciptakan. Hal ini akan berdampak pada munculnya kerja-kerja organisasi yang tidak berfokus pada tujuan. Oleh karena itu, perusahaan perlu merumuskan visi yang mudah dipahami, dapat memberikan spirit, dan berdimensi jangka panjang.

d. Menyusun sasaran dan tujuan perusahaan Sebelum menyusun strategi yang komprehensif. pemilik perusahaan terlebih dulu harus menetapkan sasaran dan tujuan perusahaan serta memberikan target yang harus dicapai dan menyediakan dasar untuk mengevaluasi kinerja perusahaan. Sasaran adalah atribut-atribut jangka panjang dan luas yang berusaha dicapai perusahaan dalam arti umum. Tujuan adalah target-target kinerja (apa dan kapan diselesaikan, serta hal yang diukur) yang lebih spesifik yang menuniukkan hal-hal seperti tingkat keuntungan, produktivitas, pertumbuhan, dan aspek-aspek kunci lain dari perusahaan.

Merumuskan pilihan-pilihan Strategik dan memilih strategi yang tepat Strategi adalah cara penyusunan tindakan-tindakan yang dilakukan oleh pengelola perusahaan untuk mencapai misi, sasaran, dan tujuan perusahaan. Sampai pada proses perumusan strategi ini, pengelola perusahaan harus memiliki gambaran jelas tentang tindakan terbaik (implementasi berupa strategi dan kebijakan) yang harus dilakukan dan keunggulan bersaing yang diharapkan. Pengelola perusahaan juga harus memahami kelemahan dan keterbatasan perusahaan dan pesaingnya. Langkah selanjutnya adalah menilai pilihan-pilihan strategi dan selanjutnya mempersiapkan program yang dirancang untuk mencapai misi, sasaran. dan tujuan perusahaan yang didukung oleh anggaran dan prosedur.

Menentukan pengendalian Perencanaan yang baik membutuhkan proses pengendalian dalam pelaksanaannya. Pengendalian meliputi proses evaluasi dan pemberian umpan balik terhadap proses manajerial

yang tengah berlangsung sehingga rencana dapat direalisasi dengan baik. Perubahan-perubahan yang terjadi pada lingkungan saat perusahaan mengimplementasikan strategi dapat berbeda dengan asumsi-asumsi yang telah ditetapkan saat strategi dirumuskan. Oleh karena itu, diperlukan mekanisme pengendalian strategi yang baik agar perbedaan asumsi dan kenyataan dapat diatasi menurut hasil kerja yang diperoleh.

Sebagaimana dijelaskan dalam 6 langkah ini, manajemen Strategik termasuk *planning*, *directing*, *organizing*, dan *controlling* pada strategi suatu perusahaan yang dihubungkan dengan keputusan dan tindakan. Dengan strategi, para manajer dapat membuat skala besar dalam merencanakan tujuan masa depan yang berinteraksi dengan lingkungan persaingan demi mencapai tujuan perusahaan. Meskipun tidak menggambarkan secara rinci tentang masa depan (orang, keuangan, dan material), strategi juga menyediakan pandangan untuk sebuah keputusan manajerial. Sebuah strategi menggambarkan kesadaran perusahaan tentang bagaimana, kapan, dan di mana harus bersaing, dengan siapa harus bersaing, dan dengan tujuan apa perusahaan harus bersaing.

## 2. Implementasi Strategi

Tahapan penting setelah perumusan strategi selesai adalah implementasi strategi. Tahapan ini merupakan tahapan yang kritis karena banyak organisasi mampu menyusun perumusan strategi yang baik namun tidak mampu mengimplementasikannya dengan baik. Implementasi adalah

proses ketika rencana direalisasi. Implementasi membutuhkan keterampilan manajerial yang berbeda dengan proses perumusan strategi. Dalam implementasi strategi, ada beberapa hal penting yang harus dilakukan perusahaan. yaitu:

- a. Penetapan tujuan tahunan Sasaran dan tujuan perusahaan yang telah dirumuskan dalam proses perumusan strategi merupakan sasaran dan tujuan lima tahunan yang harus diturunkan dalam tujuan tahunan. Perusahaan perlu menetapkan tujuan tahunan yang mendukung pencapaian sasaran dan tujuan lima tahunan.
  - b. Perumusan kebijakan Untuk dapat mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan, perusahaan perlu merumuskan kebijakan-kebijakan yang mendukung. Kebijakan adalah seperangkat keputusan manajerial berupa aturan-aturan yang dibuat untuk mendukung pencapaian tujuan perusahaan.
  - c. Memotivasi pekerja Implementasi strategi adalah proses aksi yang membutuhkan dukungan dari semua staf dan karyawan. Proses motivasi diperlukan agar karyawan mendukung secara penuh strategi yang akan dan sedang dijalankan perusahaan.
  - d. Alokasi sumber daya Sumber daya yang perlu dialokasikan kembali untuk pencapaian tujuan-tujuan strategi yang baru adalah keuangan, teknologi, dan sumber daya manusianya. Perubahan strategi sangat mungkin membutuhkan perubahan alokasi sumber daya karena adanya perubahan prioritas-prioritas dalam aktivitas yang akan dilaksanakan.
3. Evaluasi Strategi
- Evaluasi strategi adalah proses yang ditujukan untuk memastikan apakah tindakan-tindakan Strategik yang

dilakukan perusahaan sudah sesuai dengan perumusan strategi yang telah dibuat atau ditetapkan. Dalam proses evaluasi strategi ini, ada beberapa hal yang harus dilakukan perusahaan, yaitu:

- a. Meninjau kembali permasalahan eksternal dan internal yang terjadi saat ini, apakah terjadi perubahan-perubahan pada saat strategi dirumuskan.
- b. Adanya pengukuran kemampuan atau kinerja perusahaan dengan memastikan kembali, apakah sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.
- c. Melakukan perbaikan-perbaikan untuk perkembangan perusahaan.
- d. Membantu untuk mengembangkan model di masa mendatang

### **II.3.9. Tingkatan Strategi**

Menurut ( Musa Hubeis dan Mukhamad Najib : 2014 ) Perusahaan yang mengelola lebih dari lini bisnis umumnya memiliki tiga tingkatan dalam pengembangan strateginya, yaitu strategi pada tingkat korporat, strategi pada unit bisnis, dan strategi pada tingkat fungsional. Strategi korporat digunakan untuk mengidentifikasi portofolio bisnis yang secara total akan mengubah perusahaan dan cara-cara bisnis ini berhubungan dengan bisnis lain. Strategi pada tingkat bisnis yang disebut juga strategi bersaing (competitive strategy) berusaha mengidentifikasi bagaimana membangun dan memperkuat posisi bersaing bisnis jangka panjang di ruang pasar yang tersedia. Strategi fungsional adalah rangkaian dasar dari tindakan yang ditujukan untuk mencapai tujuan bersaing perusahaan. Dengan kata lain, strategi Fungsional adalah operasionalisasi strategi bersaing yang dikembangkan pada masing-masing Fungsi yang ada dalam perusahaan. seperti produksi, keuangan, dan pemasaran yang

mendukung pencapaian tujuan-tujuan Strategik yang telah ditetapkan.

#### 1. Strategi korporat

Strategi korporat adalah strategi yang disusun dalam suatu bisnis sehingga perusahaan akan bersaing dengan cara mengubah *competence* menjadi *competitive advantage*. Pada tingkat korporat ini, strategi korporat berusaha menjawab pertanyaan: kegiatan bisnis apakah yang diunggulkan untuk dapat bersaing? Bagaimana masing-masing kegiatan bisnis tersebut dapat dilakukan secara terintegrasi? Masalah yang cukup kritis dari strategi korporat adalah menentukan bisnis apa yang akan dikembangkan, bisnis apa yang ingin dipertahankan, dan bisnis apa yang ingin dilepaskan. Keputusan untuk memasuki pasar baru dengan produk baru (diversifikasi), cara memasuki bisnis tersebut (melalui akuisisi, joint venture, atau greenfield), dan cara keluar dari bisnis (seperti divestasi atau likuidasi) merupakan cara-cara untuk dapat bersaing dan memperkuat keunggulan komparatif. Menurut Kenichi Ohmae, penetapan strategi korporat harus didasarkan pada keinginan konsumen, baru setelah itu perusahaan menciptakan produk atau jasa yang sesuai dengan keinginan dan harapan konsumen. Sementara itu, Michael Porter menyarankan bahwa dalam penyusunan strategi korporat, perlu diketahui terlebih dulu keunggulan bersaing yang dimiliki atau yang akan diciptakan, dan menempatkannya pada masing-masing unit bisnis.

Strategi pada tingkat korporat ini merupakan landasan dan acuan untuk menyusun strategi-strategi di tingkat yang lebih rendah (strategi unit bisnis dan strategi fungsional). Dengan demikian, strategi yang telah disusun

di tiga tingkatan strategi (korporat, unit bisnis, dan fungsional) merupakan satu kesatuan strategi yang saling mendukung dan terkait untuk menciptakan sinergi bagi kinerja perusahaan.

## 2. Strategi bisnis

Pengertian strategi di tingkat bisnis (*business: level strategy*) adalah sekumpulan komitmen dan tindakan perusahaan yang terpadu dan terkoordinasi yang digunakan untuk mendapatkan keunggulan bersaing dengan mengeksploitasi kompetensi inti dalam pasar produk yang spesifik. Pengertian lainnya adalah sebuah rencana tindakan dalam menggunakan sumber daya dan kompetensi khusus perusahaan untuk mendapatkan keunggulan bersaing.

Strategi pada tingkatan ini harus konsisten dengan strategi bisnis keseluruhan yang dikhususkan untuk *line of business* tersebut. Salah satu pendekatan yang berguna untuk merumuskan strategi pada tingkat bisnis adalah analisis kompetitif dari Michael Porter. Analisis tersebut didasarkan pada analisis terhadap lima kekuatan kompetitif, yaitu ancaman pesaing baru, kekuatan tawar-menawar dari pemasok, kekuatan tawar-menawar dari pembeli, ancaman produk pengganti, dan persaingan antarperusahaan yang telah ada dalam industri. Gabungan dari kelima kekuatan inilah yang sesungguhnya menentukan posisi laba akhir dalam suatu industri.

Dari pengertian yang telah diungkapkan sebelumnya, strategi bisnis dapat dikatakan sebagai strategi kompetitif yang memiliki visi dan strategi, menghasilkan barang/jasa yang berkaitan dengan visi dan strategi. menghasilkan

barang/jasa secara spesifik, dan bersaing dengan pesaing yang telah diketahui dengan jelas.

Berdasarkan analisis yang telah dikemukakan. Porter menyatakan bahwa walaupun suatu perusahaan memiliki banyak sekali kekuatan dan kelemahan dalam berhadapan dengan para pesaingnya, sesungguhnya terdapat dua jenis dasar keunggulan kompetitif yang dapat dimiliki perusahaan. yaitu biaya rendah dan diferensiasi. Keunggulan biaya dan diferensiasi ini sangat ditentukan oleh struktur industri dan dihasilkan dari kemampuan perusahaan dalam menanggulangi kelima kekuatan dengan lebih baik dibandingkan pesaingnya. Untuk kepentingan ini, Michael Porter menyarankan tiga strategi yang harus dipertimbangkan oleh perusahaan, yaitu strategi keunggulan biaya (*overall cost leadership*), diferensiasi (*differentiation*), dan fokus

### 3. Strategi fungsional

Strategi fungsional adalah aktivitas jangka pendek dalam perusahaan yang harus dikembangkan oleh setiap bidang fungsi perusahaan untuk mengimplementasikan strategi korporat dan strategi bisnis pada masing-masing departemen atau bagian. Strategi fungsional harus dapat menerjemahkan pemikiran pada strategi korporat dan strategi bisnis menjadi suatu tindakan guna mencapai tujuan tahunan.

Dalam perumusannya, strategi fungsional haruslah meliputi seluruh fungsi yang ada dalam perusahaan dan hal ini dapat berbeda-beda antarperusahaan bergantung pada jenis industri dan skala bisnis yang dimiliki. Fungsi-fungsi dasar yang umumnya terdapat dalam perusahaan antara lain

fungsi produksi operasi, fungsi pemasaran. fungsi keuangan, dan fungsi pengelolaan sumber daya manusia.

## **II.4. SWOT**

### **II.4.1. Pengertian SWOT**

Menurut ( Fajar Nur'ain Dwi Fatimah : 2016 ) Pada dasarnya analisis SWOT merupakan akronim atau singkatan dari 4 kata yaitu *Strengths* ( Kekuatan ), *Weaknesses* ( Kelemahan ), *Opportunities* ( Peluang ) dan *Threats* ( Ancaman ) dalam suatu spekulasi bisnis. Beberapa ahli menyebutkan bahwa analisis SWOT merupakan sebuah instrumen perencanaan strategis klasik yang memberikan cara sederhana untuk memperkirakan cara terbaik dalam menentukan sebuah strategi. Instrumen ini memudahkan para praktisi untuk menentukan apa yang bisa dicapai dan hal – hal apa saja yang perlu diperhatikan oleh mereka.

### **II.4.2. Kegunaan SWOT**

Menurut ( Fajar Nur'ain Dwi Fatimah : 2016 ) analisis ini memiliki banyak penggemar karena cukup simple namun ternyata dapat membantu penyusunan strategi baik bagi organisasi maupun perusahaan. Secara umum, analisis SWOT memiliki kegunaan sebagai berikut:

- a. Digunakan untuk menganalisis kondisi diri dan lingkungan pribadi

Analisis SWOT ini dapat mengidentifikasi secara mendalam bagaimana kondisi diri kita sebagai seorang individu. Sejauh mana potensi-potensi yang kita miliki sekaligus melihat seperti apa lingkungan sosial di sekitar kita. Dengan mengetahui seperti apa lingkungan sosial kita, kita dapat melihat sebaik apa peluang yang kita miliki dengan bekal potensi yang ada dalam diri kita.

- b. Digunakan untuk menganalisis kondisi internal lembaga dan lingkungan eksternal lembaga.

Seperti yang telah kita pahami, analisis SWOT ini telah banyak digunakan oleh organisasi dan perusahaan sebagai pendekatan strategi bisnis mereka. Dengan Melakukan analisis SWOT, maka organisasi ahu perusahaan dapat mengetahui kondisi internal dan eksternal mereka. Kondisi internal ini berupa kekuatan kelemahan yang dimiliki oleh organisasi, sedangkan kondisi eksternal berupa kesempatan dan hambatan yang dimiliki perusahaan tersebut.

- c. Digunakan untuk mengetahui sejauh mana diri kita di dalam lingkungan kita.

Analisis SWOT membantu kita untuk memperoleh gambaran seperti apa kita dipandang oleh lingkungan di sekitar kita. Sebagai contoh, Anda adalah pemilik sebuah perusahaan yang bergerak di bidang jasa pengiriman barang. Hasil analisis SWOT dapat memberikan gambaran apakah perusahaan Anda cukup dipandang oleh pasar atau masih kalah oleh perusahaan serupa yang memberikan pelayanan yang sama.

- d. Digunakan untuk mengetahui posisi sebuah perusahaan organisasi di antara perusahaan organisasi yang lain.

Pengidentifikasian empat faktor yang ada dalam analisis SWOT membantu perusahaan untuk melihat posisi mereka dibanding perusahaan yang memiliki pelayanan atau produk serupa. Singkatnya, hasil dari analisis yang ditemukan memudahkan kita melihat kompetitor mana yang berada di atas perusahaan dan kompetitor mana yang berada di bawah. Kita dapat melihat posisi perusahaan dibandingkan dengan perusahaan yang memiliki produk atau pelayanan jasa yang sama.

- e. Digunakan untuk mengetahui kemampuan sebuah perusahaan dalam menjalankan bisnisnya dihadapkan dengan para pesaingnya.

Mengetahui kelebihan dan kelemahan diri sendiri ataupun sebuah organisasi dapat membantu kita mengetahui sejauh mana kita dalam lingkungan kita. Sebagai sebuah organisasi, analisis SWOT membantu kita untuk mengetahui apakah produk atau jasa yang kita tawarkan dapat berkompetisi dengan para kompetitor yang memberikan pelayanan atau produk serupa. Dengan demikian memudahkan kita untuk menentukan strategi yang baik untuk merespons para kompetitor yang ada. Dengan demikian memudahkan kita untuk menentukan strategi yang baik untuk merespons para kompetitor yang ada.

#### **II.4.3. Manfaat SWOT**

Menurut ( Fajar Nur'ain Dwi Fatimah : 2016 ) SWOT ini dapat digunakan oleh organisasi atau perusahaan. Sebagai metode analisis yang paling dasar, analisis SWOT dianggap memiliki banyak manfaat atau kelebihan dibandingkan dengan metode analisis yang lain. Berikut merupakan penjabaran beberapa manfaat menggunakan metode analisis SWOT:

- a. Analisis SWOT dapat membantu melihat suatu persoalan dari empat sisi sekaligus yang menjadi dasar sebuah analisis persoalan, yaitu kekuatan, kelemahan, kesempatan/ peluang, dan ancaman.
- b. Analisis SWOT mampu memberikan hasil berupa analisis yang cukup tajam sehingga mampu memberikan arahan ataupun rekomendasi untuk mempertahankan kekuatan sekaligus menambah keuntungan berdasarkan sisi peluang

yang ada, sambil mengurangi kekurangan dan juga menghindari ancaman.

- c. Analisis SWOT dapat membantu kita “membedah” organisasi dari empat sisi yang dapat menjadi dasar dalam proses identifikasinya dan dengan analisis ini kita dapat menemukan sisi-sisi yang terkadang terlupakan atau tidak terlihat selama ini.
- d. Analisis SWOT dapat menjadi instrumen yang cukup ampuh dalam melakukan analisis strategi, sehingga dapat menemukan langkah yang tepat dan terbaik sesuai dengan situasi pada saat itu.
- e. Analisis SWOT dapat digunakan untuk membantu organisasi meminimalisasi kelemahan yang ada serta menekan munculnya dampak ancaman yang mungkin akan timbul.

#### **II.4.4. Faktor – faktor analisis SWOT**

Menurut Erwin Suyatama, ( dalam Fajar Nur’ain Dwi Fatimah : 2016 ) analisis SWOT adalah sebuah singkatan dari *strengths* (S), *weakness* (W), *opportunities* (P), dan *threats* (T). analisis SWOT sendiri memiliki tujuan untuk memisahkan masalah pokok dan mempermudah pendekatan strategis dalam suatu bisnis atau organisasi.

- a. *Strengths* (kekuatan)

*Strenghts* merupakan sebuah kondisi yang menjadi sebuah kekuatan dalam organisasi. Faktor-faktor kekuatan merupakan suatu kompetensi khusus atau sebuah kompetensi keunggulan yang terdapat dalam tubuh organisasi itu sendiri. Faktor-faktor kekuatan tersebut merupakan nilai plus atau keunggulan komparatif dari sebuah organisasi. Hal tersebut mudah terlihat apabila

sebuah organisasi memiliki hal khusus yang lebih unggul dari pesaing-pesaingnya serta dapat memuaskan *stakeholders* maupun pelanggan.

Bagi sebuah organisasi, mengenal kekuatan dasar, organisasi tersebut merupakan langkah awal atau tonggak menuju organisasi yang memiliki kualitas tinggi. Mengenali kekuatan dapat menjadi langkah besar untuk menuju kemajuan organisasi. Dengan mengenali aspek, aspek apa saja yang menjadi kekuatan dari organisasi, maka tugas selanjutnya adalah mempertahankan dan memperkuat kelebihan yang menjadi kekuatan organisasi tersebut.

b. *Weaknesses* (kelemahan)

*Weaknesses* merupakan kondisi atau segala sesuatu hal yang menjadi kelemahan atau kekurangan yang terdapat dalam tubuh organisasi. Pada dasarnya, sebuah kelemahan merupakan suatu hal yang wajar ada dalam organisasi. Namun yang terpenting adalah bagaimana organisasi membangun sebuah kebijakan sehingga dapat meminimalisasi kelemahan - kelemahan tersebut atau bahkan dapat menghilangkan kelemahan yang ada. Bisa juga menjadikan kelemahan menjadi sebuah sisi kelebihan yang tidak dimiliki oleh organisasi yang lain.

Kelemahan ini dapat berupa kelemahan dalam sarana dan prasarana, kualitas atau kemampuan karyawan yang ada dalam organisasi, lemahnya kepercayaan konsumen, tidak sesuai antara hasil produk dengan kebutuhan konsumen atau dunia usaha dan industri dan lain-lain. Kelemahan yang dianalisis merupakan faktor yang terdapat dalam tubuh organisasi. Oleh karena itu, ada beberapa faktor kelemahan yang harus segera dibenahi oleh para stakeholder dalam suatu perusahaan, antara lain yaitu:

- Lemahnya SDM dalam organisasi.
- Sarana dan prasarana yang masih sebatas pada sarana wajib saja.
- Kurangnya sensitivitas dalam menangkap peluang yang ada, sehingga cenderung membuat organisasi mudah puas dengan keadaan yang dihadapi sekarang ini.
- Output pada produk yang belum sepenuhnya bersaing dengan produk perusahaan yang lain dan sebagainya.

c. *Opportunities* (peluang)

Peluang merupakan suatu kondisi lingkungan di luar organisasi yang sifatnya menguntungkan bahkan dapat menjadi senjata untuk memajukan sebuah perusahaan / organisasi. Kita dapat mengetahui hal - hal eksternal mana yang dapat kita jadikan peluang dengan cara membandingkan analisis internal (*strengths* dan *weaknesses*) perusahaan atau organisasi kita dengan analisis internal dari kompetitor lain. Beberapa hal yang dapat Anda jadikan peluang perlu diranking berdasarkan *success probability* (kemungkinan berhasil), sehingga tidak semua peluang harus dicapai dalam target. Peluang sendiri dapat dikategorikan dalam tiga tingkatan, tingkatan tersebut yaitu:

- *Low*  
Dikatakan *low* atau rendah apabila ”suatu hal tersebut” (hasil analisis) memiliki daya tarik dan manfaat yang kecil dan peluang pencapaiannya juga kecil.
- *Moderate*  
Dikatakan *moderate* atau sedang apabila ”suatu hal tersebut” (hasil analisis) memiliki daya tarik dan

manfaat yang besar namun peluang pencapaiannya kecil atau sebaliknya.

- *Best*

Dikatakan baik apabila "suatu hal tersebut" (hasil analisis) memiliki daya tarik dan manfaat yang tinggi serta peluang tercapainya besar.

Beberapa situasi yang dapat menjadi peluang sebuah perusahaan antara lain sebagai berikut:

- Kecenderungan pasar menyukai produk tertentu.
- Identifikasi suatu produk yang belum mendapat perhatian pasar.
- Perubahan dalam situasi perdagangan dengan para kompetitor.

- Hubungan dengan konsumen.

Sedangkan, ada beberapa peluang yang dapat dikembangkan oleh organisasi atau perusahaan melihat situasi eksternal yang semakin akrab dengan kemajuan teknologi. Peluang tersebut antara lain, yaitu:

- Di era kemajuan teknologi yang semakin pesat. memudahkan perusahaan untuk mengembangkan usahanya dengan bantuan alat-alat teknologi yang semakin canggih. Apabila dapat dilakukan dengan optimal, maka kemungkinan dapat meminimalisasi penggunaan bantuan tenaga kerja manusia dalam pekerjaan tertentu.
- Penggunaan media sosial yang semakin akrab di kalangan masyarakat Indonesia, memudahkan perusahaan untuk menjadikan media sosial sebagai sarana pemasaran yang cukup efektif.

d. *Threats* (ancaman)

Threats atau ancaman ini merupakan kebalikan dari peluang atau *opportunities*. Ancaman merupakan merupakan kondisi *eksternal* yang dapat mengganggu kelancaran berjalannya sebuah organisasi atau perusahaan. Ancaman dapat meliputi hal-hal dari lingkungan yang tidak menguntungkan bagi sebuah organisasi. Apabila ancaman tidak segera ditanggulangi maka dapat berakibat dampak berkepanjangan sehingga menjadi sebuah penghianat atau penghambat tercapainya visi dan misi sebuah organisasi atau perusahaan. Ancaman bisa dilihat dari tingkat keparahan pengaruhnya (*seriousness*) dan kemungkinan terjadinya (*probability of occurrence*). Sama seperti peluang, ancaman juga dapat dikategorikan dalam tingkat-tingkatan sebagai berikut:

- Ancaman utama (*major threat*)  
Sebuah ancaman yang kemungkinan terjadinya tinggi dan kemungkinan dapat berdampak besar. Menanggulangi ancaman jenis ini, maka diperlukan beberapa *planning* dan strategi yang serius agar ancaman ini tidak mengancam keberlangsungan hidup organisasi atau perusahaan.
- Ancaman moderate (*moderate threat*)  
Jenis ancaman ini yang merupakan kombinasi tingkat keparahan dan kemungkinan terjadi. Sebagai contoh ancaman jenis ini adalah kemungkinan tingkat keparahan yang tinggi namun kemungkinan terjadinya rendah, begitu sebaliknya.
- Ancaman tidak utama (*minor threat*)  
Ancaman ini merupakan jenis ancaman yang dampaknya kecil dan kemungkinan terjadinya juga kecil. Meskipun merupakan jenis ancaman yang ringan, namun sebaiknya jenis ancaman ini perlu segera dideteksi dan ditanggulangi.

Hal tersebut tentu akan meminimalisasi kemungkinan ancaman tidak utama ini berubah menjadi ancaman yang lebih serius.

#### **II.4.5. Langkah – langkah analisis SWOT**

- a. Proses pengambilan keputusan strategis  
langkah awal yang dilakukan sebelum melakukan analisis adalah menentukan keputusan yang jelas akan hal apa yang akan dilakukan. Proses pengambilan keputusan startegis ini erat hubungannya dengan proses pengembangan visi dan misi, strategi dan kebijakan apa saja yang dimiliki perusahaan, sehingga keputusan yang diambil merupakan keputusan yang strategis sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
- b. Penentuan tujuan yang spesifik  
Langkah kedua yang dapat dilakukan adalah dengan menentukan tujuan atau goal apa yang ingin dicapai. Penentuan tujuan atau goal harus bersifat jelas dan spesifik agar hasil analisis yang ditentukan memiliki arah yang Jelas pula. Apabila penentuan tujuan jelas dan spesifik maka akan mempermudah organisasi atau perusahaan untuk menentukan strategi apa yang sesuai untuk pencapaian tujuan. Tujuan yang diambil diperoleh dari hasil pengidentifikasian faktor internal dan eksternal yang mendukung ataupun sebaliknya dalam proses pencapaian tujuan tersebut.
- c. Kesiapan yang memadai  
Hal ini dimaksudkan untuk mengindenfikasi tingkat kesiapan yang dimiliki ole organisasi. Apakah tergolong dalam tingkatan yang memadai atau sebaliknya. Kesiapan yang memadai dalam hal ini, minimal memenuhi kriteria kesiapan yang di perlukan untuk mencapai sasaran. Sasaran ini merupakan kekuatan bagi faktor internal atau peluang bagi

faktor eksternal, sedangkan tingkat kesiapan yang kurang memadai, artinya tidak memenuhi kriteria kesiapan minimal, dapat dinyatakan sebagai kelemahan bagi faktor internal atau ancaman bagi faktor eksternal

d. Menentukan Kriteria Kesiapan

Setelah melakukan identifikasi mengenai kesiapan dari sisi faktor internal dan faktor eksternal yang ada dalam organisasi atau perusahaan, langkah selanjutnya menentukan kriteria kesiapan tersebut. diperlukan kecermatan, kehati – hatian, pengetahuan, dan pengalaman yang cukup dalam proses ini. Apabila dilakukan dengan asal – asalan maka ukuran yang diperoleh bukan merupakan ukuran kesiapan yang tepat. Ketika menentukan kriteria ini akan diperoleh hasil berupa "persoalan" yang harus segera diberikan tindakan sebagai sebuah respons dengan cepat dan tanggap. Persoalan merupakan kelemahan atau ancaman dari faktor internal dan faktor eksternal yang apabila dilihat lebih jauh masih memiliki tingkat kesiapan kurang memadai. Kesiapan yang kurang memadai atau dapat dikatakan masih ada "persoalan" menjadikan tujuan atau goal yang telah ditetapkan sebelumnya menjadi sulit untuk tercapai. Melihat dampak yang akan ditimbulkan begitu berbahaya, maka perlu dilakukan tindakan-tindakan untuk mengubah fungsi kesiapan yang belum memadai menjadi kesiapan yang memadai.

e. Memilih alternatif langkah-langkah pemecahan persoalan

Langkah terakhir yang dilakukan adalah memilih alternatif langkah-langkah pemecahan persoalan. Langkah ini merupakan tindakan yang diperlukan untuk mengubah fungsi yang tidak siap menjadi fungsi yang siap. Selain itu juga dilakukan dengan mengoptimalkan semua fungsi yang telah dinyatakan siap. Melihat kondisi dan potensi yang berbeda di

masing-masing perusahaan. maka alternatif langkah-langkah pemecahan persoalannya pun dapat berbeda. Hal ini juga perlu memerhatikan bagaimana kesiapan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya yang ada dalam suatu organisasi atau perusahaan tersebut.

## **II.5. TOPSIS**

### **II.5.1. Pengertian TOPSIS**

TOPSIS adalah salah satu metode pengambilan keputusan multikriteria yang pertama kali diperkenalkan oleh Yoon dan Hwang pada tahun 1981. TOPSIS menggunakan prinsip bahwa alternatif yang terpilih harus mempunyai jarak terdekat dan' solusi ideal positif dan jarak terpanjang (terjauh) dan' solusi ideal negatif dari sudut pandang geometris dengan menggunakan jarak Euclidean (jarakantara dua titik) untuk menentukan kedekatan relatif dari suatu alternatif.

Solusi ideal positif didefinisikan sebagai jumlah dari seluruh nilai terbaik yang dapat dicapai untuk setiap atribut, sedangkan solusi negatif-ideal terdiri dari seluruh nilai terburuk yang dicapai untuk setiap atribut. TOPSIS mempertimbangkan keduanya, jarak terhadap solusi ideal positif dan jarak terhadap solusi ideal negatif dengan mengambil kedekatan relatif terhadap solusi ideal positif.

Berdasarkan perbandingan terhadap jarak relatifnya, susunan prioritas alternatif bisa dicapai. Metode ini banyak digunakan untuk menyelesaikan pengambilan keputusan secara praktis. Hal ini disebabkan konsepnya sederhana dan mudah dipahami, komputasinya efisien, dan memiliki kemampuan mengukur kinerja relatif dan' alternatif-alternatif keputusan.

### II.5.2. Tahapan Metode Topsis

Metode TOPSIS didasarkan pada konsep bahwa alternatif terpilih yang terbaik tidak hanya memiliki jarak terpendek dari solusi ideal positif tetapi juga memiliki jarak terpanjang dari solusi ideal negatif. Tahapan metode Topsis:

- a. Menentukan normalisasi matriks keputusan, nilai ternormalisasi  $r_{ij}$  dihitung dengan rumus :

$$r_{ij} = \frac{X_{ij}}{\sqrt{\sum_{i=1}^m X_{ij}^2}}$$

Keterangan :

$i = 1, 2, \dots, m$

$j = 1, 2, \dots, n$

- b. Menentukan bobot ternormalisasi matriks keputusan, nilai bobot ternormalisasi  $y_{ij}$  sebagai berikut :

$$Y_{ij} = W_{ij}r_{ij}$$

Keterangan :

$i = 1, 2, \dots, m$

$j = 1, 2, \dots, n$

- c. Menentukan Matriks Solusi ideal positif dan solusi ideal negatif

$$A^+ = (y_1^+, y_2^+, y_3^+, \dots, y_n^+)$$

$$A^- = (y_1^-, y_2^-, y_3^-, \dots, y_n^-)$$

Dengan :

$y_j^+ = \text{Max } y_{ij}$  : Jika j adalah atribut keuntungan

$\text{Min } y_{ij}$  : Jika j adalah atribut biaya

$y_j^- = \text{Max } y_{ij}$  : Jika j adalah atribut keuntungan

$\text{Min } y_{ij}$  : Jika j adalah atribut biaya

- d. Menentukan jarak antara nilai setiap alternatif dengan matriks solusi ideal positif dan negatif.

$$D_i^+ = \sqrt{\sum_{j=1}^n (y_i^+ - y_{ij})^2}$$

Keterangan :

$i = 1, 2, \dots, m$

$$D_i^- = \sqrt{\sum_{j=1}^n (y_{ij} - y_i^-)^2}$$

Keterangan :

$i = 1, 2, \dots, m$

- e. Menentukan nilai preferensi untuk setiap *alternative* ( $V_i$ ) diberikan sebagai berikut :

$$V_i = \frac{D_i^-}{D_i^- + D_i^+}$$

Keterangan :

$i = 1, 2, \dots, m$

Nilai  $V_i$  yang lebih besar menunjukkan bahwa alternatif  $A_i$  lebih dipilih

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **III.1. Metodologi Penelitian**

Pada penelitian ini, jenis penelitian yang digunakan yaitu Penelitian Kualitatif. Penelitian Kualitatif adalah Penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subek penelitian.

#### **III.2. Lokasi dan Waktu Penelitian**

Lokasi dalam penelitian ini dilakukan pada PT. Pusaka Motor Utama Bekasi. PT. Pusaka Motor Utama Bekasi merupakan perusahaan yang bergerak dibidang Otomotif ( Dealer resmi Suzuki ) yang berlokasi di Jl. Ir. H. Juanda No. 309 Bulak Kapal, Bekasi Timur. Kota Bekasi, Jawa Barat. Adapun waktu dalam melakukan penelitian ini dilakukan pada bulan November 2018 – April 2019

#### **III.3. Sumber Data**

##### **III.3.1. Sumber Data**

Data merupakan keterangan – keterangan tentang suatu hal, dapat berupa suatu hal yang diketahui atau yang dianggap atau anggapan. Atau suatu fakta yang menggambarkan lewat angka, symbol, kode dan lainnya. Dalam melakukan penelitian ini, untuk mendapatkan data yang akurat penulis menggunakan 2 macam sumber data yaitu :

a. Data Primer

Menurut ( Amir Hamzah dan Lidia Susanti : 2017) Data primer adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan oleh peneliti langsung dari sumbernya, dicatat, dan diamati untuk pertama kalinya untuk memecahkan persoalan yang akan dicari jawabannya. Data ini dapat berupa hasil wawancara, kuisisioner, observasi, dan lain – lain

b. Data Sekunder

Menurut ( Amir Hamzah dan Lidia Susanti : 2017) Data sekunder adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan dari

oranglain atau lembaga tertentu. Data primer yang telah diolah lebih lanjut menjadi bentuk – bentuk seperti tabel, grafik, diagram, gambar dan lainnya.

### **III.3.2. Teknik Pengumpulan Data**

Menurut ( Amir Hamzah dan Lidia Susanti : 2017) Teknik Pengumpulan data adalah cara – cara yang dapat digunakan oleh Penulis untuk mendapatkan dan mengumpulkan data. Agar pdalam penelitian ini di peroleh data – data yang relevan, Penulis menggunakan beberapa cara yaitu :

a. Wawancara

Wawancara merupakan salah satu alternatif untuk melakukan amatan pada tingkah laku manusia dengan mengajukan pertanyaan langsung kepada mereka atau wawancara.

b. Observasi

Observasi adalah suatu kegiatan mengamati hal – hal tertentu untuk mencari sesuatu yang diinginkan sesuai dengan tujuan. Menurut Schmuck Observasi sebagai sarana pengumpulan data kualitatif meliputi percermatan dan pencatatan secara sistematis apa saja yang dilihat dan didengan tentang hal yang disedang berlangsung dalam *setting* tertentu.

c. Kuisisioner

Kuisisioner merupakan suatu teknik pengumpulan data / informasi yang memungkinkan analisis mempelajari sikap – sikap, keyakinan, perilaku, dan karakteristik beberapa orang. Dalam penelitian ini kuisisioner digunakan untuk mendapatkan nilai bobot dan rating dari komponen SWOT.

### **III.4. Metode Pembobotan**

Pemberian bobot pada analisis Internal dan Eksternal perusahaan dilakukan dengan cara mengajukan pertanyaan kepada responden dengan menggunakan metode Paired Comparison ( Perbandingan Berpasangan ).

Untuk menentukan bobot setiap variabel digunakan skala 1 – 3 dengan keterangan :

- 1 : Jika indikator vertikal kurang penting daripada indikator horizontal
- 2 : Jika indikator vertikal sama penting daripada indikator horizontal
- 3 : Jika indikator vertikal lebih penting daripada indikator horizontal

	Indikator Faktor Internal Eksternal	A	B	C	TOTAL	BOBOT
A	...					
B	...					
C	...					
	TOTAL					1,00

Gambar 3. 1 Metode Pembobotan

### III.5. Metode Rating

Dalam penelitian ini skala Rating yang digunakan yaitu menggunakan Skala lingkert. Skala Linkert yaitu Skala untuk mengukur sikap atau intensitas pendapat masyarakat. Range Skala yang digunakan penelitian ini dengan Range Nilai 1 – 4 dengan keterangan sebagai berikut :

- Penilaian Rating untuk faktor kekuatan dan peluang
  - Nilai 1 : Sangat tidak berpengaruh
  - Nilai 2 : Tidak berpengaruh
  - Nilai 3 : Berpengaruh
  - Nilai 4 : Sangat Berpengaruh
- Penilaian Rating untuk faktor kelemahan dan ancaman
  - Nilai 1 : Sangat berpengaruh
  - Nilai 2 : Berpengaruh
  - Nilai 3 : Tidak berpengaruh
  - Nilai 4 : Sangat tidak berpengaruh

### III.6. Metode Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan teknik analisis SWOT dengan pendekatan dekriptif kualitatif yang terdiri dari *Strenghts*, *Weakness*, *Oppportunity*, dan *Threat*. Selain menggunakan analisis SWOT dalam penelitian ini juga menggunakan metode TOPSIS tujuan dari analisis TOPSIS yaitu digunakan untuk melakukan pemilihan alternatif ( Strategi ) yang terbaik dan ideal. Pada Penelitian ini terdapat 3 tahapan analisis yaitu :

a. Tahap Pengumpulan Data

Tahap ini adalah kegiatan pengumpulan data dan informasi terkait dengan faktor *internal* dan *eksternal* perusahaan .

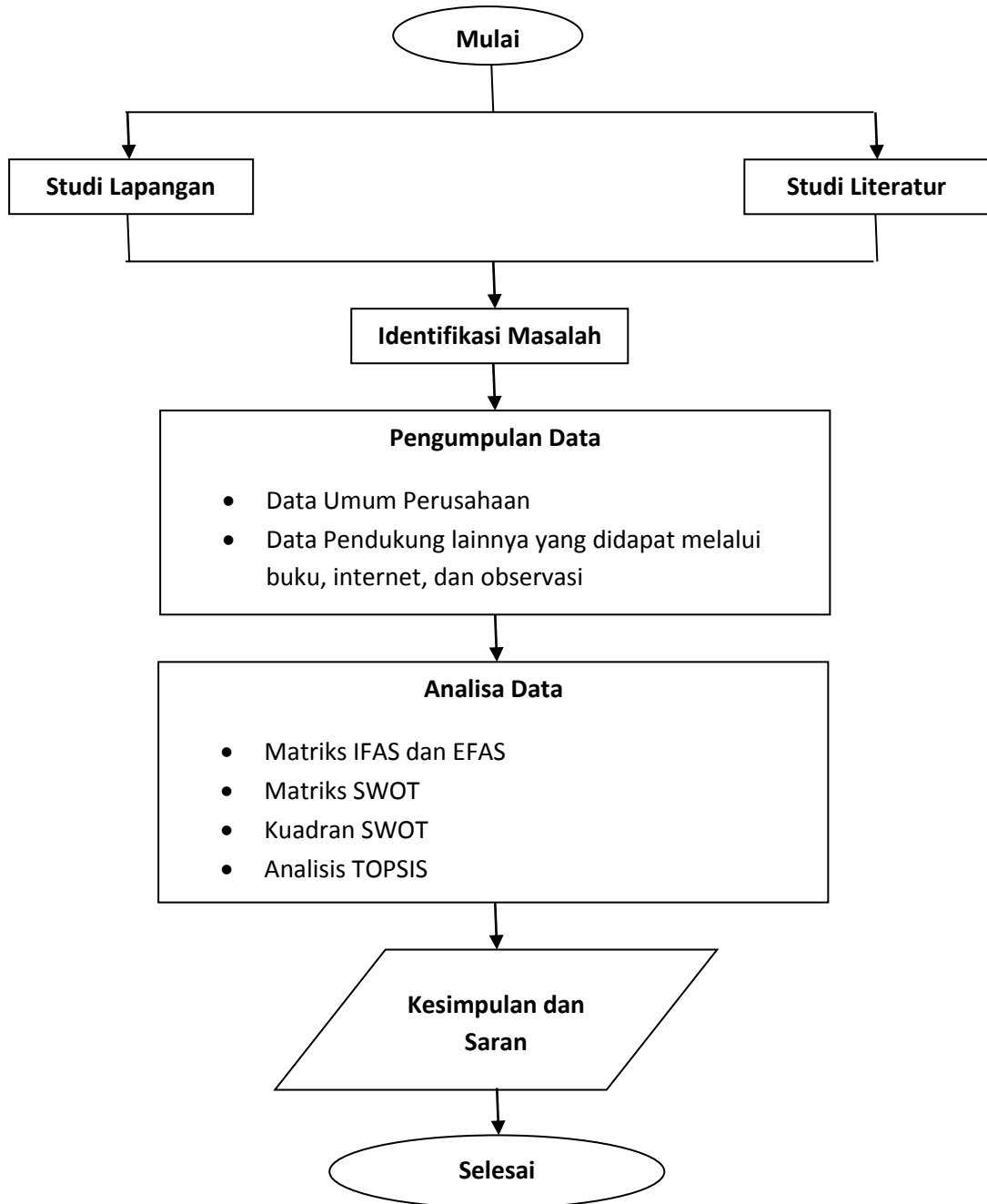
b. Tahap Analisis

Nilai – nilai dari faktor *Internal* dan *Eksternal* dijabarkan kedalam bentuk diagram SWOT dengan mengurangi nilai Strenght dengan nilai Weakness dan Nilai Oppurtunities dikurangi nilai Treats. Semua informasi disusun dalam bentuk matriks, kemudian dianalisis untuk memperoleh strategi.

c. Tahap Pengambilan Keputusan

Pada tahap ini mengkaji ulang strategi yang telah dirumuskan dalam tahap analisis. Pada tahap ini penulis menggunakan metode TOPSIS.

### III.7. Kerangka Berpikir



Gambar 3. 2 Kerangka Pikir

## **BAB IV**

### **PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA**

#### **IV.1. Gambaran Umum Perusahaan**

##### **IV.1.1. Profil Perusahaan**

Nama Perusahaan	: PT. Pusaka Motor Utama
Nama Pemilik	: Andrikalana Tanukusuma, MSc
Tahun Berdiri	: 20 Febuari 2015
Jenis Usaha	: Dealer Mobil Suzuki
Alamat Perusahaan	: Jl. Ir. H. Juanda No. 309 Bulak Kapal, Bekasi Timur
No. Telepon	: (021) 88350506
No. SIUP	: 503/020/PM/III/BPMT/2015
Nomor TDP	: 100514531000733
Nomor NPWP	: 72.353.149.7- 405.000
Nomor SKDU	: 503/24/Kel.MGH
Website	: <a href="http://www.suzukimobilsales.com">www.suzukimobilsales.com</a>

##### **IV.1.2. Visi dan Misi Perusahaan**

###### **Visi**

Menjadi perusahaan otomotif terhandal dan terpercaya di dalam negeri.

###### **Misi**

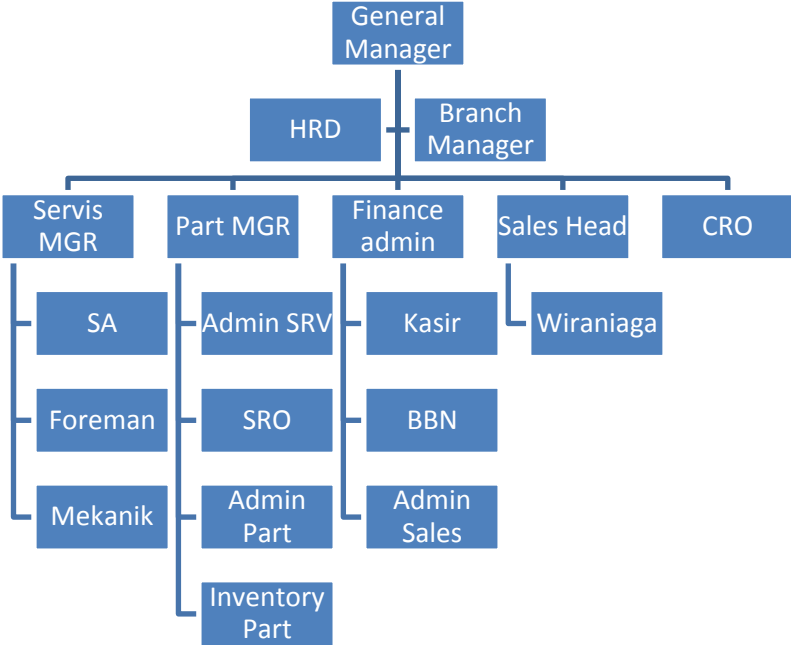
- Mengembangkan seluruh sumber daya yang dimiliki secara berkesinambungan untuk meningkatkan profesionalisme bagi kepuasan pelanggan.
- Memberikan kontribusi dan berupaya sepenuhnya bagi pengembangan usaha Indomobil.
- Memberikan komitmen dan nilai terbaik bagi seluruh pihak yang berkepentingan dengan memperhatikan kepentingan masyarakat.

#### **IV.1.3. Sejarah Perusahaan**

Berbekal motivasi yang kuat dan tekad serta kemauan yang dimiliki untuk memenuhi kepuasan dan member kontribusi dalam pertumbuhan ekonomi penduduk, kami bersepakat untuk berkelompok dalam suatu wadah perusahaan yang bergerak dibidang Otomotif dan Berperan serta dalam membangun peningkatan pembangunan dan ekonomi bangsa dan dengan penuh kepercayaan dari rekan – rekan se profesi diharapkan akan memantapkan kami dalam bidang ini.

PT. Pusaka Motor Utama, Merupakan kelanjutan dari FA. Sinar Pusaka yang berdiri sejak tahun 1972, bergerak dibidang penjualan relobil dan industry karoseri. Seiring perkembangan bisnis dan peningkatan volume penjualan, maka ststusnya ditingkatkan mejadi perseroan terbuka sejak 26 april 2010. Dengan seiring berjalan nya waktu pada tanggal 20 Febuari 2015 berdirilah PT. Pusaka Motor Utama cabang Bekasi Timur yang beralamat Jl. Ir. H. Juanda No. 309 Bulak Kapal, Bekasi Timur. Yang melayani Penjualan( Sales ), Bengkel ( Servis ), dan Suku Cadang ( Spare Part ).

**IV.1.1. Struktur Organisasi**



**Gambar 4. 1 Struktur Organisasi**

## IV.2. Pengumpulan Data

### IV.2.1. Evaluasi Faktor Internal

#### a) Kekuatan

- Dealer Suzuki Pusaka Motor Utama selalu memberikan pelayanan yang prima.

Dalam memberikan kepuasan terhadap konsumen, Dealer Suzuki Pusaka Motor Utama Bekasi memberikan pelayanan yang prima, mulai dari ruang tunggu yang nyaman, meberikan soft drink, snack, dll.

- Harga produk yang pada ditawarkan lebih murah.  
Jika dibandingkan dengan produk sejenis dari merk lain, Harga produk Suzuki Ertiga yang ditawarkan lebih murah dibandingkan harga produk merk lain dijenis Low MPV.

Tabel 4. 1 Harga Mobil Low MPV

Harga Mobil Low MPV ( Tipe MT )				
Suzuki Ertiga	Toyota Avanza	Mitsubitshi Xpander	Daithatsu Xenia	Honda Mobilio
215,500,000	221,500,000	222,600,000	218,950,000	225,500,000

Sumber : Gridoto

- Harga *Spare Part Fast Moving* Mobil Ertiga ( Oli, Filter Ac, Filter Udara, dll ) lebih murah dibandingkan denga produk lain.

*Spare Part Fast Moving* yang ditawarkan memiliki harga yang lebih murah dibandingkan dengan Spare Part Fast Moving merk lain. Sehingga biaya yang dikeluarkan konsumen dalam melakukan pergantian Spare Part fast moving cukup murah.

Spare Part	Suzuki Ertiga	Toyota Avanza	Daihatsu Xenia	Honda Mobilio	Wuling Confero
Filter Oli	32.000	27.000	27.000	35.000	30.000
Filter Udara	110.000	200.000	200.000	148.000	148.000
Oli mesin ( 4 L )	310.000	370.00	388.000	355.000	309.000
Busi ( 4 buah )	112.000	360.000	360.000	100.000	244.000
Kampas Rem Depan	434.000	455.000	425.000	528.000	410.000
Kampas Rem Belakang	315.000	330.000	180.000	500.000	682.000
Minyak Rem	55.000	50.000	60.000	45.000	65.000

Gambar 4. 2 Harga Spare Part Fast Moving

Sumber : Gridoto

- Memiliki letak / lokasi yang strategis  
Dealer Suzuki Pusaka Motor Utama Bekasi memiliki lokasi yang strategis yang mana lokasi tersebut tepat berada disamping jalan protokol Jl. Ir. H Juanda. Sehingga akses menuju dealer tersebut sangatlah mudah dijangkau oleh konsumen.
- Memiliki banyak variasi produk  
Dengan banyaknya variasi produk baru membuat konsumen lebih mudah dalam memilih varian mobil yang diinginkan. Pada dealer Suzuki pusaka motor utama bekasi, produk mobil Suzuki Ertiga yang ditawarkan sangatlah bervariasi.

Tabel 4. 2 Tipe Mobil Ertiga

Type Mobil Suzuki Ertiga	
1	All New Ertiga GA M/T
2	All New Ertiga GL M/T
3	All New Ertiga GL A/T
4	All New Ertiga GX M/T
5	All New Ertiga GX A/T
6	All New Ertiga Sport GA M/T
7	All New Ertiga Sport GL M/T

8	All New Ertiga Sport GL A/T
9	All New Ertiga Sport GX M/T
10	All New Ertiga Sport GX A/T

Sumber : Suzuki Indomobil

b) Kelemahan

- Masih seringnya terjadi indent / kehabisan *Stock*.  
Dalam menghadapi permintaan konsumen Dealer Suzuki Pusaka Motor Utama masih sering mengalami Indent, sehingga konsumen harus menunggu beberapa waktu untuk mendapatkan produk yang dipesan.
- Belum ada Program Suzuki Express Maintenance.  
Suzuki Servis Express Maintenance merupakan Servis Berkala yang pekerjaannya dilakukan 2-3 kali lebih cepat dibanding servis berkala biasa, sehingga pelanggan dapat melakukan perbaikan kendaraan dengan waktu lebih cepat. Namun Pada Dealer Suzuki Pusaka Motor Utama Bekasi belum tersedia layanan program Suzuki Express Maintenance sehingga konsumen yang melakukan servis berkala harus menunggu yang cukup lama.
- Promosi yang dilakukan kurang gencar.  
Dealer Suzuki Pusaka Motor Utama dalam melakukan Promosi hanya terpaku pada kegiatan personal selling tanpa memfokuskan pada kegiatan lainnya.
- Kurangnya tenaga penjual ( Wiraniaga )  
Dalam kegiatan personal selling diperlukan tenaga penjual sehingga dapat menjangkau konsumen lebih luas lagi, guna dapat meningkatkan volume penjualan dealer tersebut.
- Masih tingginya tingkat *non fir ( fix in rete )*  
*non fir ( fix in rete )* merupakan tingkat tidak selesainya keluhan *customer* dalam satu kali kedatangan *service*. Dalam

hal ini Dealer Suzuki Pusaka Motor Utama Bekasi masih memiliki tingkat *non fir ( fix in rete )* yang cukup tinggi.

#### IV.2.2. Evaluasi Faktor Eksternal

a) Peluang

- Adanya peraturan pemerintah mengenai skema ganjil – genap

Dengan adanya skema yang diterapkan oleh pemerintah daerah di beberapa ruas jalan tol atau pun jalan protokol, menyebabkan sebagian masyarakat melakukan pembelian mobil kembali.

- Peningkatan Pertumbuhan Ekonomi Jawa Barat

Berdasarkan data dari Badan Pusat Statistik Indonesia ( BPS ) Perekonomian Jawa Barat berdasarkan besaran Produk Domestik Regional Bruto ( PDRB ) atas dasar harga berlaku triwulan I – 2019 mencapai Rp. 509,87 Triliun dan atas dasar harga konstan 2010 mencapai Rp. 361,52 Triliun. Ekonomi Jawa Barat triwulan I – 2019 terhadap triwulan sebelumnya naik 0,43 % ( q to q ).

- Meningkatnya Pangsa Pasar Suzuki.

Pada tahun 2018 yang lalu Suzuki mampu menjual produk sebesar 118.014 atau naik sekitar 5,7 % dari realisasi penjualan tahun 2017 yang menjual 111.660 .

<b>Penjualan Mobil Suzuki</b>	
<b>Periode</b>	<b>Jumlah (Unit )</b>
<b>2014</b>	154.923
<b>2015</b>	121.805
<b>2016</b>	92.950
<b>2017</b>	111.660
<b>2018</b>	118.014

Gambar 4. 3 Penjualan Mobil Suzuki

Sumber : Gaikindo

- Indonesia masih memiliki rasio kepemilikan mobil per kapita sangat rendah

Indonesia masih memiliki rasio kepemilikan mobil per kapita sangat rendah ( kurang dari 7 % dari penduduk yang memiliki mobil ) mengimpilasikan bahwa ada ruang yang sangat besar untuk pertumbuhan.

<b>Jumlah Kepemilikan Mobil Penumpang</b>	
<b>Periode</b>	<b>Jumlah (Unit )</b>
<b>2014</b>	12.599.038
<b>2015</b>	13.880.973
<b>2016</b>	14.580.666
<b>2017</b>	15.493.068
<b>2018</b>	15.800.000

Gambar 4. 4 Jumlah Pemilik Mobil Penumpang

Sumber : BPS

- Adanya kerjasama dengan banyak perusahaan Lain  
Dalam menjalankan kegiatan bisnisnya Dealer Pusaka Motor Utama Bekasi menjalin kerjasama dengan berbagai perusahaan lain, Seperti Dealer lain ataupun perusahaan *Leasing*.

b) Ancaman

- *Brand Image* pesaing yang sangat kuat  
Brand image merupakan salah satu faktor yang menjadi alasan konsumen melakukan pembelian. Namun dalam hal ini Brand image Suzuki masih dibawah para pesaingnya seperti Toyota dan Daihatsu yang mana masing – masing merk tersebut memiliki pangsa pasar sebesar 30,59 % dan 17,61 %

Merek	Jumlah ( Unit )	Pangsa Pasar
<b>Toyota</b>	352.161	30,6 %
<b>Daihatsu</b>	202.738	17,6 %
<b>Honda</b>	162.170	14,1 %
<b>Mitsubishi</b>	142.861	12,4 %
<b>Suzuki</b>	118.014	10,3 %
<b>Mitsubishi Fuso</b>	51.470	4,5 %
<b>Hino</b>	39.737	3,5 %
<b>Isuzu</b>	26.098	2,3 %
<b>Wuling</b>	17.002	1,5 %
<b>Datsun</b>	10.433	0,9 %

**Gambar 4. 5 Penjualan Mobil Nasional**

Sumber : Gaikindo

- Banyaknya produk baru yang dikeluarkan pesaing  
Banyaknya produk baru yang dikeluarkan oleh para pesaing Suzuki membuat ini menjadi sebuah ancaman bagi dealer Suzuki karna akan mengurangi pangsa pasar dari Suzuki.

**Tabel 4. 3 Produk Pesaing**

<b>Merk</b>	<b>Jumlah Unit Penjualan ( Unit )</b>
Mitsubishi Xpander	75.075
Wuling Confero	11.062
Toyota Calya	63.970
Daihatsu Siga	50.907

Sumber : Gaikindo

- Muncul produk – produk mobil asal china ( Mobil Murah )  
Munculnya produk – produk mobil asal china seperti produk Wuling dapat menjadi ancaman pasalnya produk yang ditawarkan memiliki harga yang kompetitif atau harga yang ditawarkan lebih terjangkau dengan produk lain.

- Tuntutan Konsumen yang semakin tinggi  
Dari waktu ke waktu tuntutan konsumen terhadap produk yang diinginkan teruslah meningkat, mulai dari kualitas produk, pelayanan, hingga harga dari produk yang diinginkan.
- Aktivitas promosi yang dilakukan *competitor*  
Aktiifitas yang dilakukan competitor sangatlah gencar hal ini membuat ancaman bagi produk Suzuki.

### IV.3. Pengumpulan Data

#### IV.3.1. Bobot dan Rating Faktor Eksternal

FAKTOR INTERNAL	BOBOT				Rata - rata	RATING				Rata - rata
	Brach Manager	HRD	Marketing	Servis		Brach Manager	HRD	Marketing	Servis	
Kekuatan										
A	0.13	0.12	0.14	0.15	0.1350	4	3	4	4	4
B	0.13	0.11	0.11	0.13	0.1200	3	3	3	3	3
C	0.12	0.12	0.11	0.09	0.1100	3	4	3	3	3
D	0.13	0.12	0.14	0.12	0.1275	4	3	4	4	4
E	0.12	0.1	0.11	0.12	0.1125	3	3	3	3	3
Kelemahan										
F	0.08	0.1	0.1	0.11	0.0975	3	2	3	3	3
G	0.07	0.08	0.06	0.06	0.0675	3	2	2	2	2
H	0.07	0.08	0.09	0.08	0.0800	3	3	2	2	3
I	0.06	0.07	0.06	0.08	0.0675	2	2	2	3	2
J	0.09	0.11	0.08	0.06	0.0850	4	2	3	3	3
TOTAL					1.00					30

Gambar 4. 6 Hasil Kuisiener Bobot dan Rating Faktor Internal

Sumber : Data Diolah

NO	KETERANGAN	BOBOT (a)	RATING (b)
<b>Faktor – faktor Kekuatan Dealer Suzuki Pusaka Motor Utama</b>			
S1	Memiliki Pelayanan Yang Prima	0.13	4
S2	Harga Produk yang murah ( Dapat bersaing )	0.12	3
S3	Harga Spare Part ( <i>Fast Moving</i> ) yang terjangkau	0.11	3

S4	Memiliki Lokasi yang strategis	0.13	4
S5	Memiliki Banyak Variasi produk	0.11	3
<b>SUB TOTAL</b>		<b>0.6</b>	<b>17</b>
<b>Faktor – faktor Kelemahan Dealer Suzuki Pusaka Motor Utama</b>			
W1	Masih sering terjadi Indent produk	0.1	3
W2	Belum terdapat Program Express Maintanance	0.07	2
W3	Promosi yang kurang genjar	0.08	3
W4	Kurangnya tenaga penjual ( Wiraniaga )	0.07	2
W5	Masih tingginya tingkat <i>non fir ( fix in rete )</i> dalam satu kali kedatangan <i>service</i> .	0.08	3
<b>SUB TOTAL</b>		<b>0.4</b>	<b>13</b>
<b>TOTAL</b>		<b>1</b>	<b>30</b>

Gambar 4. 7 Bobot Dan Rating faktor Internal

Sumber : Data Diolah

#### IV.3.2. Bobot dan Rating Faktor Eksternal

FAKTOR EKSTERNAL	BOBOT				Rata - rata	RATING				Rata - rata
	Brach Manager	HRD	Marketing	Servis		Brach Manager	HRD	Marketing	Servis	
<b>Peluang</b>										
A	0.09	0.06	0.07	0.09	0.08	3	3	3	4	3
B	0.08	0.09	0.08	0.08	0.08	4	3	3	3	3
C	0.13	0.1	0.13	0.14	0.13	4	3	4	4	4
D	0.12	0.08	0.08	0.07	0.09	3	3	3	4	3
E	0.06	0.07	0.05	0.07	0.06	3	3	2	3	3
<b>Ancaman</b>										
F	0.11	0.14	0.14	0.14	0.13	4	3	4	4	4
G	0.09	0.13	0.12	0.12	0.12	3	3	3	3	3
H	0.09	0.08	0.12	0.11	0.10	3	2	3	3	3
I	0.11	0.11	0.1	0.08	0.10	2	3	2	3	3
J	0.11	0.13	0.11	0.1	0.11	3	3	2	3	3
<b>TOTAL</b>					<b>1.00</b>					<b>31</b>

Gambar 4. 8 Hasil Kuisisioner Bobot dan Rating Faktor Eksternal

Sumber : Data Diolah

NO	KETERANGAN	BOBOT (a)	RATING (b)
<b>Faktor – faktor Peluang Dealer Suzuki Pusaka Motor Utama</b>			
O1	Adanya peraturan pemerintah ( Skema Ganjil – Genap )	0.08	3
O2	Peningkatan Pertumbuhan Ekonomi Jawa Barat	0.08	3
O3	Meningkatnya Pangsa Pasar Suzuki	0.13	4

O4	Rasio Nasional Kepemilikan Mobil yang rendah	0.09	3
O5	Adanya kerjasama dengan perusahaan lain	0.06	3
<b>SUB TOTAL</b>		0.44	16
<b>Faktor – faktor Ancaman Dealer Suzuki Pusaka Motor Utama</b>			
T1	Brand Image Pesaing yang cukup kuat	0.13	4
T2	Banyaknya Produk baru yang dikeluarkan pesaing	0.12	3
T3	Munculnya Produk Mobil asal China	0.1	3
T4	Tuntutan Konsumen yang semakin tinggi	0.1	3
T5	Aktivitas promosi yang dilakukan competitor	0.11	3
<b>SUB TOTAL</b>		0.56	16
<b>TOTAL</b>		<b>1</b>	<b>32</b>

Gambar 4. 9 Bobot Dan Rating Faktor Eksternal

Sumber : Data Diolah

## BAB V ANALISIS DAN PEMBAHASAN

### V.1. Analisis Data

Pada uraian ini, analisis yang dimaksud adalah melalui kajian terhadap hasil penelitian berdasarkan faktor internal dan eksternal berdasarkan indikatornya. Hasil ini diperoleh dari hasil wawancara serta penelian melalui daftar pertanyaan dan kuisisioner. Adapun hasil perolehan data seperti yang dibahas pada bab sebelumnya, maka selanjutnya data tersebut menjadi sumber untuk melakukan analisis. Adapun tahap analisis sebagai berikut :

- Analisis IFAS dan EFAS
- Analisis Kuadran
- Analisis Matriks SWOT
- Analisis Alternatif Strategi

#### V.1.1. Analisis IFAS DAN EFAS

##### A. Analisis Faktor Internal

Tabel 5. 1 IFAS

NO	KETERANGAN	BOBOT (a)	RATING (b)	SKOR (a x b)
<b>Faktor – faktor Kekuatan Dealer Suzuki Pusaka Motor Utama</b>				
<b>S1</b>	Memiliki Pelayanan Yang Prima	0.13	4	0.52
<b>S2</b>	Harga Produk yang murah ( Dapat bersaing )	0.12	3	0.36
<b>S3</b>	Harga Spare Part ( <i>Fast Moving</i> ) yang terjangkau	0.11	3	0.33
<b>S4</b>	Memiliki Lokasi yang strategis	0.13	4	0.52
<b>S5</b>	Memiliki Banyak Variasi produk	0.11	3	0.33
<b>SUB TOTAL</b>		0.6	17	2.06

Faktor – faktor Kelemahan Dealer Suzuki Pusaka				
Motor Utama				
<b>W1</b>	Masih sering terjadi Indent produk	0.1	3	0.3
<b>W2</b>	Belum terdapat Program <i>Express</i>	0.07	2	0.14
<i>Maintenance</i>				
<b>W3</b>	Promosi yang kurang genjar	0.08	3	0.24
<b>W4</b>	Kurangnya tenaga penjual ( Wiraniaga )	0.07	2	0.14
<b>W5</b>	Masih tingginya tingkat <i>non fir ( fix in rete )</i> dalam satu kali kedatangan <i>service</i> .	0.08	3	0.24
SUB TOTAL		0.4	13	1.06

Sumber : Data Diolah

#### B. Analisis Faktor Eksternal

Tabel 5. 2 EFAS

NO	KETERANGAN	BOBOT (a)	RATING (b)	SKOR (a x b)
Faktor – faktor Peluang Dealer Suzuki Pusaka Motor Utama				
<b>O1</b>	Adanya peraturan pemerintah ( Skema Ganjil – Genap )	0.08	3	0.24
<b>O2</b>	Peningkatan Pertumbuhan Ekonomi Jawa Barat	0.08	3	0.24
<b>O3</b>	Meningkatnya Pangsa Pasar Suzuki	0.13	4	0.52
<b>O4</b>	Rasio Nasional Kepemilikan Mobil yang rendah	0.09	3	0.27
<b>O5</b>	Adanya kerjasama dengan perusahaan lain	0.06	3	0.18
SUB TOTAL		0.44	16	1.45

---

Faktor – faktor Ancaman Dealer Suzuki Pusaka Motor

Utama

<b>T1</b>	Brand Image Pesaing yang cukup kuat	0.13	4	0.52
<b>T2</b>	Banyaknya Produk baru yang dikeluarkan pesaing	0.12	3	0.36
<b>T3</b>	Munculnya Produk Mobil murah	0.1	3	0.3
<b>T4</b>	Tuntutan Konsumen yang semakin tinggi	0.1	3	0.3
<b>T5</b>	Aktivitas promosi yang dilakukan competitor	0.11	3	0.33
SUB TOTAL		0.56	16	1.81

---

Sumber : Data Diolah

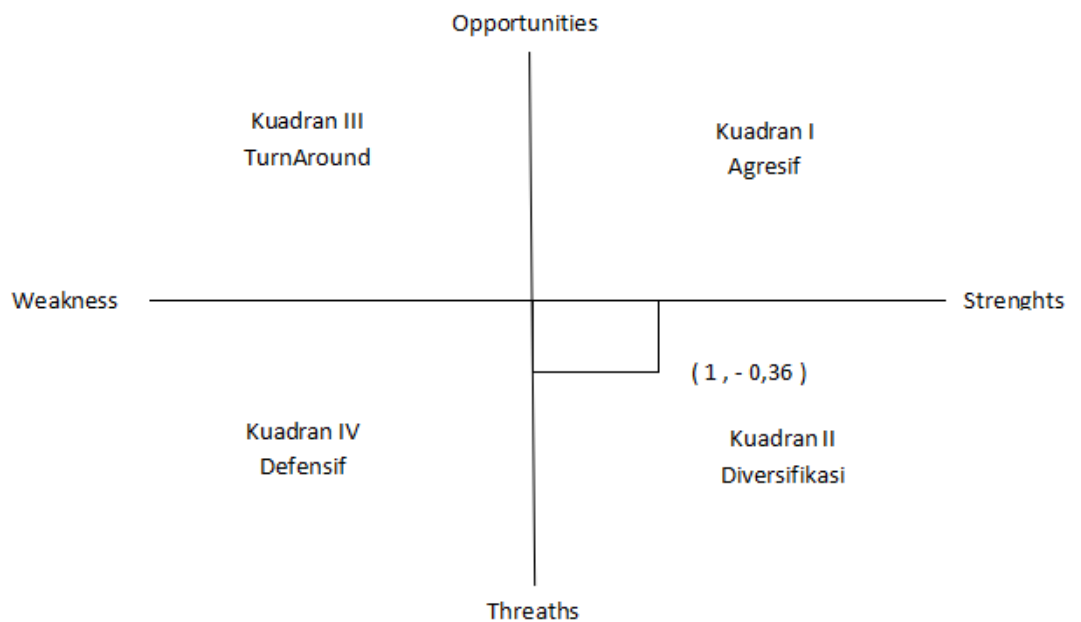
### V.1.2. Analisis Kuadran SWOT

Selanjutnya dilakukan analisis penentuan posisi strategi yang mengacu hasil analisis matriks Internal ( IFAS ) dan analisis matriks Eksternal ( Efes ). Posisi Kuadran digunakan untuk menentukan alternatif – alternatif strategi yang tepat untuk diambil perusahaan.

Strengths = 2,06  
 Weakness = 1,06  
 Opportunities = 1,45  
 Threats = 1,81

Sumbu X ( Internal ) =  $S - W$   
 =  $2,06 - 1,06 = 1,00$

Sumbu Y (Eksternal) =  $O - T$   
 =  $1,45 - 1,81 = - 0,36$



Gambar 5. 1 Kuadran SWOT

### V.1.3. Perumusan Alternatif Strategi

Proses perumusan Strategi diawali dengan pembuatan matriks SWOT. Tujuan matriks SWOT adalah mengembangkan beberapa alternatif strategi yaitu strategi S-O , strategi W-O, strategi S-T, dan Strategi W-T

Tabel 5. 3 Matriks SWOT

	Strengths ( S )	Weakness ( W )
Opportunities ( O )	<p>Strategi SO</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pengembangan target pasar menengah – bawah. ( S2, S3, O1, O2, O3, O4 )</li> <li>• Membuka cabang dealer baru agar dapat menjangkau konsumen lebih luas ( S1, S2, S3, S4, O2 )</li> </ul>	<p>Strategi WO</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Meningkatkan kegiatan - kegiatan promosi.. ( W3, O1, O2, O3, O4 )</li> <li>• Melakukan Rekrutmen untuk menambah wiraniaga agar lebih efektif dalam meningkatkan penjualan.(W4, O1, O2, O3 , O4 )</li> <li>• Menjaga dan Meningkatkan relasi kerjasama dengan Dealer lain. ( W1, O5 )</li> </ul>
Threats ( T )	<p>Strategi ST</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Menjaga dan meningkatkan hubungan baik dengan konsumen. ( S1, T1, T4, T5 )</li> <li>• Meningkatkan kegiatan promosi ( S4, S1, T2, T3, T5 )</li> <li>• meningkatkan daya saing. mengenai kualitas produk, pelayanan dan harga produk ( S2, T1, T4 )</li> </ul>	<p>Strategi WT</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Meningkatkan kegiatan - kegiatan promosi ( W3, T1, T2, T3, T5 )</li> <li>• Melakukan pengembangan dan perubahan kinerja divisi servis. ( W2, T4 )</li> </ul>

#### V.1.4. Perangkingan Alternatif Strategi ( TOPSIS )

Tujuan penggunaan metode topsis adalah menentukan prioritas strategi pemasaran pada Dealer Pusaka Motor Utama Bekasi. Dari hasil analisis SWOT diperoleh alternatif strategi pemasaran yang sesuai dengan kondisi lingkungan perusahaan. Alternatif strategi pemasaran dapat dilihat sebagai berikut :

**Tabel 5. 4 Alternatif Strategi**

Alternatif Strategi	
<b>A1</b>	Menjaga dan meningkatkan hubungan baik dengan konsumen
<b>A2</b>	Meningkatkan Kegiatan Promosi
<b>A3</b>	Mengembangkan dan meningkatkan daya saing mengenai kualitas produk, pelayanan, dan harga produk

Metode TOPSIS memerlukan beberapa kriteria untuk mengukur tingkat kepetingan dari setiap alternatif strategi yang dipilih. Dalam penelitian ini kriteria yang digunakan yaitu faktor – faktor strategis dari hasil analisa faktor internal ( IFAS ) dan faktor eksternal ( EFAS ). Berikut merupakan kriteria dan bobot dari masing – masing kriteria.

Tabel 5. 5 Kriteria dan Bobot Kriteria

Kriteria dan Bobot Kriteria											
Kriteria	Bobot		Kriteria	Bobot		Kriteria	Bobot		Kriteria	Bobot	
C1	S1	0,13	C6	W1	0,10	C11	O1	0,08	C16	W1	0,13
C2	S2	0,12	C7	W2	0,07	C12	O2	0,08	C17	W2	0,12
C3	S3	0,11	C8	W3	0,08	C13	O3	0,13	C18	W3	0,10
C4	S4	0,13	C9	W4	0,07	C14	O4	0,09	C19	W4	0,10
C5	S5	0,11	C10	W5	0,08	C15	O5	0,06	C20	W5	0,11

Sumber : Data Diolah

A. Membuat Matriks Keputusan Alternatif

TOPSIS membutuhkan rating kinerja setiap alternatif strategi ( $A_i$ ) pada setiap kriteria ( $C_i$ ). Untuk mengetahui rating kinerja maka akan dihitung nilai AS ( Attractive Score ), Nilai AS ini dihitung berdasarkan daya tarik atau keterkaitan antara Alternatif Strategi dengan Kriteria. Berikut merupakan nilai Attractive Score dari masing – masing alternatif strategi terhadap kriteria.

Tabel 5. 6 Nilai AS

Nilai AS dari setiap Kriteria					
Strategi	C1	C2	C3	C4	C5
A1	4	3	3	2	2
A2	3	3	3	4	3
A3	3	3	3	2	3
	C6	C7	C8	C9	C10
A1	3	3	3	3	3
A2	3	2	4	2	2
A3	2	3	3	2	3
	C11	C12	C13	C14	C15
A1	2	2	3	3	2
A2	3	3	4	2	2
A3	3	3	3	3	2
	C16	C17	C18	C19	C20
A1	3	3	3	3	3
A2	3	3	3	2	4
A3	4	3	3	3	3

Sumber : Data Diolah

B. Matriks Ternormalisasi

Setelah diketahui nilai Attractive Score kriteria terhadap setiap strategi, maka langkah selanjutnya adalah melakukan normalisasi.

$$r_{ij} = \frac{X_{ij}}{\sqrt{\sum_{i=1}^m X_{ij}^2}}$$

$$r_{1.1} = \frac{4}{\sqrt{4^2 + 3^2 + 3^2}} = 0,686$$

$$r_{1.2} = \frac{3}{\sqrt{4^2 + 3^2 + 3^2}} = 0,514$$

$$r_{1.3} = \frac{3}{\sqrt{4^2 + 3^2 + 3^2}} = 0,514$$

$$r_{2.1} = \frac{3}{\sqrt{3^2 + 3^2 + 3^2}} = 0,577$$

$$r_{2.2} = \frac{3}{\sqrt{3^2 + 3^2 + 3^2}} = 0,577$$

$$r_{2.3} = \frac{3}{\sqrt{3^2 + 3^2 + 3^2}} = 0,577$$

Tabel 5. 7 Nilai Ternormalisasi

Nilai Matriks Ternormalisasi					
Strategi	C1	C2	C3	C4	C5
A1	0.686	0.577	0.577	0.408	0.426
A2	0.514	0.577	0.577	0.816	0.640
A3	0.514	0.577	0.577	0.408	0.640
	C6	C7	C8	C9	C10
A1	0.640	0.640	0.514	0.728	0.640
A2	0.640	0.426	0.686	0.485	0.426
A3	0.426	0.640	0.514	0.485	0.640
	C11	C12	C13	C14	C15
A1	0.426	0.426	0.514	0.640	0.577
A2	0.640	0.640	0.686	0.426	0.577
A3	0.640	0.640	0.514	0.640	0.577
	C16	C17	C18	C19	C20
A1	0.514	0.577	0.577	0.640	0.514
A2	0.514	0.577	0.577	0.426	0.686
A3	0.686	0.577	0.577	0.640	0.514

Sumber : Data Diolah

### C. Matriks Ternormalisasi Terbobot

Matriks ternormalisasi terbobot ( $y_i$ ) merupakan hasil perkalian antara matriks ternormalisasi dengan setiap bobot kriteria.

$$Y_{ij} = W_{ij}r_{ij}$$

$$Y_{11} = 0,686 \times 0,13 = 0,089$$

$$Y_{12} = 0,514 \times 0,13 = 0,067$$

$$Y_{13} = 0,514 \times 0,13 = 0,067$$

$$Y_{21} = 0,577 \times 0,12 = 0,069$$

$$Y_{22} = 0,577 \times 0,12 = 0,069$$

$$Y_{23} = 0,577 \times 0,12 = 0,069$$

Tabel 5. 8 Matriks Ternormalisasi Terbobot

Nilai Matriks Ternormalisasi Terbobot					
Strategi	C1	C2	C3	C4	C5
A1	0.089	0.069	0.064	0.053	0.047
A2	0.067	0.069	0.064	0.106	0.070
A3	0.067	0.069	0.064	0.053	0.070
	C6	C7	C8	C9	C10
A1	0.064	0.045	0.041	0.051	0.051
A2	0.064	0.030	0.055	0.034	0.034
A3	0.043	0.045	0.041	0.034	0.051
	C11	C12	C13	C14	C15
A1	0.034	0.034	0.067	0.058	0.035
A2	0.051	0.051	0.089	0.038	0.035
A3	0.051	0.051	0.067	0.058	0.035
	C16	C17	C18	C19	C20
A1	0.067	0.069	0.058	0.064	0.057
A2	0.067	0.069	0.058	0.043	0.075
A3	0.089	0.069	0.058	0.064	0.057

Sumber : Data Diolah

- D. Menentukan Matriks Solusi Ideal Positif dan Matriks Solusi Ideal Negatif
- Matriks Solusi ideal positif sejumlah nilai terbaik yang dimiliki dari setiap kriteria sedangkan matriks solusi ideal negatif adalah sejumlah nilai terburuk yang dimiliki dari setiap kriteria. Dalam menentukan solusi ideal positif dan solusi ideal negatif, kriteria yang ada akan digolongkan menjadi kriteria benefit dan kriteria cost. Yang digolongkan dengan kriteria benefit yaitu Kekuatan ( Internal ) dan Peluang ( Eksternal ). Sedangkan yang digolongkan kriteria Cost yaitu Kelemahan ( Internal ) dan Ancaman (

Eksternal ). Berikut merupakan Hasil dari Matriks Solusi Ideal Positif dan Matriks Solusi Negatif.

Tabel 5. 9 Matriks Solusi Ideal Positif dan Negatif

<b>Matriks Solusi Ideal Positif dan Solusi Ideal Negatif</b>					
	<b>C1</b>	<b>C2</b>	<b>C3</b>	<b>C4</b>	<b>C5</b>
<b>A+ ( Ymax )</b>	0.089	0.069	0.064	0.106	0.070
<b>A - ( Ymin )</b>	0.067	0.069	0.064	0.053	0.047
	<b>C6</b>	<b>C7</b>	<b>C8</b>	<b>C9</b>	<b>C10</b>
<b>A+ ( Ymin)</b>	0.043	0.030	0.041	0.034	0.034
<b>A – ( Ymax )</b>	0.064	0.045	0.055	0.051	0.051
	<b>C11</b>	<b>C12</b>	<b>C13</b>	<b>C14</b>	<b>C15</b>
<b>A+ ( Ymax )</b>	0.051	0.051	0.089	0.058	0.035
<b>A - ( Ymin )</b>	0.034	0.034	0.067	0.038	0.035
	<b>C16</b>	<b>C17</b>	<b>C18</b>	<b>C19</b>	<b>C20</b>
<b>A+ ( Ymin)</b>	0.067	0.069	0.058	0.043	0.057
<b>A – ( Ymax )</b>	0.089	0.069	0.058	0.064	0.075

Sumber : Data Diolah

- E. Menentukan Jarak setiap alternative dengan matriks solusi ideal positif dengan matriks solusi ideal negatif.

Penentuan jarak setiap alternatif dengan solusi ideal positif dan solusi ideal negatif dihitung berdasarkan nilai dari keputusan ternormalisasi terbobot dan solusi ideal. Berikut ini merupakan hasil jarak Solusi Ideal Positif dan Negatif

- Jarak Solusi Ideal Positif

$$D_i^+ = \sqrt{\sum_{j=1}^n (y_i^+ - y_{ij})^2}$$

- Jarak Solusi Ideal Negatif

$$D_i^- = \sqrt{\sum_{j=1}^n (y_{ij} - y_i^-)^2}$$

**Tabel 5. 10 Jarak Solusi Ideal Positif dan Negatif**

<b>Jarak Solusi Ideal Positif dan Negatif</b>		
	D +	D -
<b>Alternatif Strategi 1</b>	0.07846	0.04366
<b>Alternatif Strategi 2</b>	0.04317	0.07873
<b>Alternatif Strategi 3</b>	0.07264	0.05279

Sumber : Data Diolah

F. Menentukan Nilai Prefrensi setiap Alternatif.

Nilai Prefrensi digunakan untuk menentukan prioritas dari setiap alternatif strategi. Nilai Prefrensi berdasarkan nilai jarak setiap alternatif terhadap solusi ideal positif dan ideal negatif.

$$V_i = \frac{D_i^-}{D_i^- + D_i^+}$$

$$V_1 = \frac{0,04366}{0,04366 + 0,07846} = 0,357521$$

$$V_2 = \frac{0,07873}{0,07873 + 0,04317} = 0,645853$$

$$V_3 = \frac{0,05279}{0,05279 + 0,07264} = 0,420890$$

## **V.2. Pembahasan**

### **V.2.1. Evaluasi Faktor Internal dan Eksternal**

#### **A. Evaluasi Faktor Internal**

Setelah melakukan analisis dan perhitungan pada tabel *Internal Factor Analysis Summary* (IFAS), dapat diperoleh hasil dari total Skor Faktor kekuatan sebesar 2,06 sedangkan untuk total skor untuk faktor kelemahan sebesar 1,06. Dengan hasil kedua faktor tersebut dapat maka disimpulkan

bahwa hasil dari tabel *Internal Factor Analysis Summary* (IFAS) Dealer Suzuki Pusaka Motor Utama sebesar 1,00.. Dengan hasil tersebut dapat menunjukkan faktor internal Dealer Pusaka Motor Utama Bekasi telah mampu memanfaatkan Kekuatannya untuk mengatasi Kekurangannya. Dari hasil tabel *Internal Factor Analysis Summary* (IFAS) dapat kita ketahui skor tertinggi dari Faktor Kekuatan yaitu “Memiliki Pelayanan yang prima” dan juga “Memiliki Lokasi yang Strategis” yang sama – sama mendapatkan skor sebesar 0,52. Sedangkan Skor tertinggi pada Faktor Kelemahan yaitu “ Masih sering terjadinya indent produk “ dengan memperoleh skor sebesar 0,30.

#### B. Evaluasi Faktor Eksternal

*Eksternal Factor Analysis Summary* (EFAS) digunakan untuk mengetahui seberapa besar peranan dari faktor – faktor eksternal Dealer Pusaka Motor Utama Bekasi. Berdasarkan hasil perhitungan *Eksternal Factor Analysis Summary* (EFAS) dapat diperoleh hasil untuk skor faktor Peluang sebesar 1,45. Sedangkan untuk faktor ancaman memperoleh hasil sebesar 1,81 dengan hasil kedua faktor tersebut dapat disimpulkan bahwa hasil dari *Eksternal Factor Analysis Summary* (EFAS) yaitu memperoleh hasil - 0,36. Dengan hasil tersebut menunjukkan bahwa faktor eksternal lebih dominan berupa faktor ancaman.

Dari hasil *Eksternal Factor Analysis Summary* (EFAS) dapat kita ketahui bahwa skor tertinggi dalam faktor Peluang yaitu diperoleh oleh indikator “ Meningkatnya Pangsa Pasar Suzuki “ dengan memperoleh skor sebesar 0,52. Sedangkan untuk faktor ancaman skor tertinggi diperoleh oleh indikator “ Brand Image Pesaing yang cukup kuat “ dengan memperoleh skor sebesar 0,52.

#### V.2.2. Perumusan Strategi

Strategi – strategi yang ada pada SWOT disesuaikan dengan keadaan Dealer Pusaka Motor Utama Bekasi. Setelah melakukan analisis

menggunakan Matriks SWOT seperti yang tertera di atas, maka diperoleh strategi seperti berikut:

A. Strategi S – O

Strategi ini merupakan gabungan dari faktor internal (*Strength*) dan faktor eksternal (*Opportunity*), strategi ini dibuat berdasarkan pemikiran para eksekutif perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.

- Pengembangan target pasar menengah – kebawah.
- Membuka cabang Dealer Baru agar untuk menjangkau lebih banyak konsumen

B. Strategi S-T

Strategi ini merupakan gabungan dari faktor internal (*Strength*) dan faktor eksternal (*Threat*), strategi ini menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi segala ancaman dari luar.

- Menjaga dan meningkatkan hubungan baik dengan konsumen.
- Meningkatkan kegiatan promosi
- meningkatkan daya saing. mengenai kualitas produk, pelayanan dan harga produk

C. Strategi W-O

Strategi ini merupakan gabungan dari faktor internal (*Weakness*) dan faktor eksternal (*Opportunity*), strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara mengurangi kelemahan yang dimiliki oleh perusahaan.

- Meningkatkan kegiatan - kegiatan promosi dengan menggunakan media cetak, elektronik, media social maupun secara langsung.
- Melakukan Rekrutmen untuk menambah wiraniaga agar lebih efektif dalam meningkatkan penjualan.

- Menjaga dan Meningkatkan relasi kerjasama dengan Dealer lain.

#### D. Strategi W-T

Strategi ini merupakan gabungan dari faktor internal (*Weakness*) dan faktor eksternal (*Threat*), strategi ini didasarkan pada aktivitas yang sifatnya *defensive* dan berusaha menghindari kemungkinan adanya ancaman dari luar untuk mengurangi kelemahan perusahaan.

- Meningkatkan kegiatan - kegiatan promosi dengan menggunakan media cetak, elektronik, media social maupun secara langsung
- Melakukan pengembangan dan perubahan kinerja divisi servis.

### V.2.3. Diagram SWOT

Hasil dari evaluasi faktor internal dan faktor eksternal yang diperoleh Dealer Suzuki Pusaka Motor Utama Bekasi yaitu untuk faktor Internal memperoleh hasil sebesar 1,00 dan untuk faktor Eksternal memperoleh hasil sebesar – 0,36. Dengan hasil tersebut menggambarkan bahwa Dealer Suzuki Pusaka Motor Utama berada pada Kuadran 2. Pada kuadran ini menggambarkan meskipun menghadapi berbagai ancaman, perusahaan ini masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus diterapkan oleh Dealer Pusaka Motor Utama Bekasi adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan strategi diversifikasi (produk/pasar). Adapun strategi yang dapat menjadi alternatif strategi sesuai hasil matriks SWOT yaitu :

- Menjaga dan meningkatkan hubungan baik dengan konsumen.
- Meningkatkan kegiatan promosi
- Meningkatkan daya saing. mengenai kualitas produk, pelayanan dan harga produk

#### V.2.4. Analisis TOPSIS

Dari hasil analisis SWOT diperoleh 3 alternatif strategi yang dapat digunakan Dealer Suzuki Pusaka Motor Utama Bekasi yaitu :

- Menjaga dan meningkatkan hubungan baik dengan konsumen.
- Meningkatkan kegiatan promosi
- meningkatkan daya saing. mengenai kualitas produk, pelayanan dan harga produk

Kemudian ketiga alternatif tersebut dilakukan analisis dengan menyesuaikan kondisi – kondisi yang ada pada Dealer Pusaka Motor Utama Bekasi. Kondisi – kondisi tersebut berupa faktor internal ( Kekuatan dan Kelemahan ) dan Faktor Eksternal ( Peluang dan Ancaman ). Metode TOPSIS didasarkan pada konsep bahwa alternatif terpilih yang terbaik tidak hanya memiliki jarak terpendek dari solusi ideal positif tetapi juga memiliki jarak terpanjang dari solusi ideal negatif. Dari hasil akhir metode TOPSIS tersebut dapat diperoleh nilai sebagai berikut :

Tabel 5. 11 Nilai Prefrensi

Alternatif Strategi	Prefrensi Jarak
Menjaga dan meningkatkan hubungan baik dengan konsumen.	0,357521
Meningkatkan Kegiatan Promosi	0,645853
meningkatkan daya saing. mengenai kualitas produk, pelayanan dan harga produk	0,420890

Berdasarkan hasil dari Nilai Prefrensi alternative strategi tersebut dapat diketahui bahwa alternatif strategi terbaik yaitu “ Meningkatkan Kegiatan Promosi “ karena memiliki nilai Prefrensi tertinggi yaitu sebesar 0,645853.

## **BAB VI**

### **PENUTUP**

#### **VI.1. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian, analisis dan pembahasan pada bab – bab sebelumnya, terdapat beberapa kesimpulan dalam penelitian yaitu :

1. Hasil Perhitungan *Internal Factor Analysis Summary* (IFAS) memperoleh nilai sebesar 1,00 dan hasil perhitungan *Eksternal Factor Analysis Summary* (EFAS) memperoleh hasil sebesar – 0,36.
2. Dealer Suzuki Pusaka Motor Utama Bekasi pada analisis Diagram SWOT berada pada kuadran 2. Yaitu menggambarkan meskipun menghadapi berbagai ancaman, perusahaan ini masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus diterapkan oleh Dealer Pusaka Motor Utama Bekasi adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan strategi diversifikasi (produk/pasar). Strategi yang tepat dalam menghadapi kondisi pada kuadran 2 sesuai matriks SWOT yaitu menggunakan strategi S-T. Dalam strategi S-T terdapat beberapa strategi yang dapat digunakan yaitu :
  - Menjaga dan meningkatkan hubungan baik dengan konsumen.
  - Meningkatkan kegiatan promosi
  - meningkatkan daya saing. mengenai kualitas produk, pelayanan dan harga produk
3. Setelah dilakukan analisis TOPSIS untuk mendapatkan strategi terbaik. Berdasarkan hasil dari Nilai Preferensi alternatif strategi tersebut dapat diketahui bahwa alternatif strategi terbaik yaitu “Meningkatkan Kegiatan Promosi “ karena memiliki nilai Preferensi tertinggi yaitu sebesar 0,645853

## VI.2. Saran

Dilihat dari pembahasan dan kesimpulan yang ada, maka penulis mencoba memberikan saran kepada perusahaan, agar dapat menjadi bahan pertimbangan bagi perusahaan. Saran – saran dari penulis sebagai berikut :

- a. Berdasarkan Penelitian Dealer Suzuki Pusaka Motor Utama Bekasi disarankan untuk meningkatkan kegiatan promosi. Adapun kegiatan promosi yang dapat dilakukan seperti :
  - Melakukan Kegiatan promosi menggunakan Media Sosial
  - Pemasangan Spanduk atau umbul – umbul pada jalan – jalan atau tempat yang strategis seperti : Jalan Protokol, SPBU, dll
  - Penyebaran brosur dilokasi yang strategis seperti di SPBU dan Komplek perumahan elit
  - Memberikan potongan – potongan harga atau undian hadiah
- b. Berdasarkan Penelitian Dealer Suzuki Pusaka Motor Utama Bekasi Disarankan menjaga dan meningkatkan hubungan baik dengan konsumen. Adapun kegiatan – kegiatan Seperti :
  - Mengadakan acara *showroom event* dan mengundang para pelanggan
  - Selalu *Follow Up* mengenai info terbaru mengenai Dealer
  - Mengingatkan konsumen mengenai servis berkala
- c. Berdasarkan Penelitian Dealer Pusaka Motor Utama disarankan meningkatkan Daya Saing Mengenai Kualitas pelayann, dan harga produk. Adapun kegiatan yang dapat dilakukan seperti :
  - Memberi pelayanan yang cepat dan tanggap
  - Mendengarkan keluhan konsumen
  - Melakukan pelatihan pada karyawan
  - Meningkatkan kenyamanan fasilitas Dealer

## DAFTAR PUSTAKA

### 1. Referensi Buku

- Fatimah, Dwi. 2016. *Teknik Analisis SWOT*. Quadrant. Yogyakarta
- Hery. 2018. *Manajemen Strategik*. PT Grasindo. Jakarta
- Hamzah, Amir dan Suanti, Lidia. 2017. *PTK Qualitative, Quantitatif Atau Mixed*. Deepublish. Yogyakarta
- Hasan, Sjarifudin. 2014. *Manajemen Strategik*. Global Future Institute. Jakarta
- Hutabarat, Jemsly dan Huseini, Martani. 2016. *Manajemen Strategik Kontenporer ( Operasionalisasi Strategi )*. PT Elex Komputindo. Jakarta
- Hubeis, Musa dan Mukhamad Najib. 2018. *Manajemen Strategik dalam pengembangan Daya Saing Organisasi*. Kompas Gramedia. Jakarta
- Nawawi, Hadari. 2017. *Manajemen Strategik ( Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan )*. Gadjaja Mada University Press. Yogyakarta
- Nofriansyah, Dicky. 2014. *Konsep Data Mining Vs Sistem Pengambilan Keputusan*. Deepublish. Yogyakarta
- Pratiwi, Heny. 2016. *Buku Ajar Sistem Pendukung Keputusan*. Deepublish. Yogyakarta
- Rahman, Abd dan Radjab, Enny. 2016. *Manajemen Strategi*. Lembaga Perpustakaan dan Penerbitan Universitas Muhammadiyah Makasar. Makasar
- Silaen, Safar. 2018. *Metodologi Penelitian Sosial Untuk Penulisan Skripsi dan Tesis*. In Media. Bogor
- Shinta, Agustina. 2014. *Manajemen Pemasaran*. UB Press. Malang

### 2. Referensi Jurnal

- Setyorini, Hary. 2016. *Analisis SWOT dan QSPM ( Studi Kasus : Restoran WS Soekarno Hatta Malang )*. Malang. Universitas Brawijaya Malang

- Eliza, Noviani. 2017. *Pengaruh Biaya Promosi dan Desain Jok Motor Terhadap Penjualan pada Vallens Seat's Design di Jati Asih, Jawa Barat*. Jakarta. Politeknik STMI Jakarta
- Hermanto. 2016, *Analisis SWOT Obat Batuk Prospan pada PT. Soho Global Health*. Jakarta. Universitas Indraprasta PGRI Jakarta
- Nur, Daulika. 2017. *Analisis SWOT tahun 2017 sebagai pertimbangan menetapkan strategi tahun 2018 – 2020 pada PT. Asfiyak Graha Medika*. Kediri. Universitas Nusantara PGRI Kediri

# **LAMPIRAN**

## Lampiran 1 : Kuisisioner SWOT

### KUISISIONER PENELITIAN SWOT

#### Analisis Strategi Penjualan Mobil Suzuki Ertiga dengan menggunakan Metode SWOT dan TOPSIS Untuk Meningkatkan Volume Penjualan Pada Dealer Pusaka Motor Utama Bekasi

##### 1. Identitas Responden

- Nama :
- Jabatan :

##### 2. Penentuan Bobot dan Rating

- Penentuan Bobot

Penilaian atribut pembobotan pada penelitian ini menggunakan perbandingan preferensi antara dua atribut. Atribut mana yang memiliki nilai dominan apabila dibandingkan dengan atribut lainnya. Bobot menunjukkan tingkat kepentingan relatif suatu faktor terhadap keberhasilan suatu perusahaan dalam suatu industri (*company-based*). Untuk menentukan bobot setiap variabel digunakan skala 1 – 3 dengan keterangan :

Skala 1 : Jika indikator vertikal kurang penting daripada indikator horizontal

Skala 2 : Jika indikator vertikal sama penting daripada indikator horizontal

Skala 3 : Jika indikator vertikal lebih penting daripada indikator horizontal

- Penentuan Rating

Dalam penelitian ini skala Rating yang digunakan yaitu 1 – 4 dengan keterangan sebagai berikut :

✓ Penilaian Rating untuk faktor kekuatan dan peluang

Nilai 1 : Sangat tidak Baik

Nilai 2 : Tidak Baik

Nilai 3 : Baik

Nilai 4 : Sangat Baik

✓ Penilaian Rating untuk faktor kelemahan dan ancaman

Nilai 1 : Sangat Baik

Nilai 2 : Baik

Nilai 3 : Tidak Baik

Nilai 4 : Sangat tidak Baik

### A. Penentuan Bobot Internal

FAKTOR INTERNAL											
Faktor Kunci	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	TOTAL
A	■										
B		■									
C			■								
D				■							
E					■						
F						■					
G							■				
H								■			
I									■		
J										■	
<b>TOTAL</b>											

Keterangan :

- A. Memiliki Pelayanan Yang Prima
- B. Harga Produk yang murah ( Dapat bersaing )
- C. Harga Spare Part ( Fast Moving ) yang terjangkau
- D. Memiliki Lokasi yang strategis
- E. Memiliki Banyak Variasi produk
- F. Masih sering terjadi Indent produk
- G. Belum terdapat Program Express Maintanance
- H. Promosi yang kurang gencar
- I. Kurangnya tenaga penjual ( Wiraniaga )
- J. Masih tingginya tingkat non fir ( fix in rete ) dalam satu kali kedatangan service.

## B. Penentuan Bobot Eksternal

FAKTOR EKSTERNAL											
Faktor Kunci	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	TOTAL
A	■										
B		■									
C			■								
D				■							
E					■						
F						■					
G							■				
H								■			
I									■		
J										■	
TOTAL											

Keterangan :

- A. Adanya peraturan pemerintah ( Skema Ganjil – Genap )
- B. Peningkatan Pertumbuhan Ekonomi Jawa Barat
- C. Meningkatnya Pangsa Pasar Suzuki
- D. Rasio Nasional Kepemilikan Mobil yang rendah ( Pasar yang masih luas )
- E. Adanya kerjasama dengan perusahaan lain
- F. Brand Image Pesaing yang cukup kuat
- G. Banyaknya Produk baru yang dikeluarkan pesaing
- H. Munculnya Produk Mobil murah
- I. Tuntutan Konsumen yang semakin tinggi
- J. Aktivitas promosi yang dilakukan competitor

C. Penilaian Rating faktor internal dan Eksternal

Berilah Rating pada masing – masing faktor internal ( Kekuatan dan Kelemahan ) yang ada dalam perusahaan sesuai dengan keadaan perusahaan dengan parameter penilaian yang sudah dijelaskan sebelumnya.

- Faktor Internal

NO	Faktor Internal	Rating			
	Kekuatan	1	2	3	4
A	Memiliki Pelayanan Yang Prima				
B	Harga Produk yang murah ( Dapat bersaing )				
C	Harga Spare Part ( Fast Moving ) yang terjangkau				
D	Memiliki Lokasi yang strategis				
E	Memiliki Banyak Variasi produk				
	Kelemahan				
F	Masih sering terjadi Indent produk				
G	Belum terdapat Program Express Maintanance				
H	Promosi yang kurang genjar				
I	Kurangnya tenaga penjual ( Wiraniaga )				
J	Masih tingginya tingkat <i>non fir ( fix in rete )</i> dalam satu kali kedatangan <i>service</i>				

- Faktor Eksternal

NO	Faktor Internal	Rating			
	Peluang	1	2	3	4
A	Adanya peraturan pemerintah ( Skema Ganjil – Genap )				
B	Peningkatan Pertumbuhan Ekonomi Jawa Barat				
C	Meningkatnya Pangsa Pasar Suzuki				
D	Rasio Nasional Kepemilikan Mobil yang rendah				
E	Adanya kerjasama dengan perusahaan lain				
	<b>Kelemahan</b>				
F	Brand Image Pesaing yang cukup kuat				
G	Banyaknya Produk baru yang dikeluarkan pesaing				
H	Munculnya Produk Mobil murah asal China				
I	Tuntutan Konsumen yang semakin tinggi				
J	Aktivitas promosi yang dilakukan competitor				

## **Lampiran 2 : Penilaian Bobot dan Rating Internal**

Keterangan :

- A. Memiliki Pelayanan Yang Prima
- B. Harga Produk yang murah ( Dapat bersaing )
- C. Harga Spare Part ( Fast Moving ) yang terjangkau
- D. Memiliki Lokasi yang strategis
- E. Memiliki Banyak Variasi produk
- F. Masih sering terjadi Indent produk
- G. Belum terdapat Program Express Maintenance
- H. Promosi yang kurang gencar
- I. Kurangnya tenaga penjual ( Wiraniaga )
- J. Masih tingginya tingkat non fir ( fix in rete ) dalam satu kali kedatangan service.

- Branch Manager

FAKTOR INTERNAL												
Faktor Kunci	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	TOTAL	BOBOT
A		3	3	2	2	2	3	3	3	2	23	0.13
B	1		3	2	2	3	3	3	3	3	23	0.13
C	1	1		2	2	3	3	3	3	3	21	0.12
D	2	2	2		3	3	3	3	3	3	24	0.13
E	2	2	2	1		3	3	3	3	3	22	0.12
F	2	1	1	1	1		1	3	3	1	14	0.08
G	1	1	1	1	1	3		1	1	3	13	0.07
H	1	1	1	1	1	1	3		3	1	13	0.07
I	1	1	1	1	1	1	3	1		1	11	0.06
J	2	1	1	1	1	3	1	3	3		16	0.09
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>13</b>	<b>15</b>	<b>12</b>	<b>14</b>	<b>22</b>	<b>23</b>	<b>23</b>	<b>25</b>	<b>20</b>	<b>180</b>	<b>1</b>

- HRD

FAKTOR INTERNAL												
Faktor Kunci	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	TOTAL	BOBOT
A		3	3	2	2	3	2	3	3	1	22	0.12
B	1		1	1	2	3	3	3	2	3	19	0.11
C	1	3		3	3	3	2	3	2	2	22	0.12
D	2	3	1		3	2	3	3	3	1	21	0.12
E	2	2	1	1		3	3	1	3	2	18	0.10
F	1	1	1	2	1		3	3	3	3	18	0.10
G	2	1	2	1	1	1		1	3	2	14	0.08
H	1	1	1	1	3	1	3		2	2	15	0.08
I	1	2	2	1	1	1	1	2		1	12	0.07
J	3	1	2	3	2	1	2	2	3		19	0.11
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>17</b>	<b>14</b>	<b>15</b>	<b>18</b>	<b>18</b>	<b>22</b>	<b>21</b>	<b>24</b>	<b>17</b>	<b>180</b>	<b>1</b>

- Marketing

FAKTOR INTERNAL												
Faktor Kunci	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	TOTAL	BOBOT
A		3	3	2	3	3	3	3	3	3	26	0.14
B	1		1	1	2	3	3	3	3	3	20	0.11
C	1	3		1	2	2	3	2	3	3	20	0.11
D	2	3	3		3	2	3	3	3	3	25	0.14
E	1	2	2	1		2	3	3	3	2	19	0.11
F	1	1	2	2	2		3	2	3	2	18	0.10
G	1	1	1	1	1	1		1	2	1	10	0.06
H	1	1	2	1	1	2	3		2	3	16	0.09
I	1	1	1	1	1	1	2	2		1	11	0.06
J	1	1	1	1	2	2	3	1	3		15	0.08
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>16</b>	<b>16</b>	<b>11</b>	<b>17</b>	<b>18</b>	<b>26</b>	<b>20</b>	<b>25</b>	<b>21</b>	<b>180</b>	<b>1</b>

- Servis

FAKTOR INTERNAL												
Faktor Kunci	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	TOTAL	BOBOT
A		3	3	3	3	3	3	3	3	3	27	0.15
B	1		3	2	3	3	3	3	3	3	24	0.13
C	1	1		1	1	2	3	3	3	2	17	0.09
D	1	2	3		2	2	3	3	3	3	22	0.12
E	1	1	3	2		2	3	3	3	3	21	0.12
F	1	1	2	2	2		3	3	3	3	20	0.11
G	1	1	1	1	1	1		1	1	2	10	0.06
H	1	1	1	1	1	1	3		2	3	14	0.08
I	1	1	1	1	1	1	3	2		3	14	0.08
J	1	1	2	1	1	1	2	1	1		11	0.06
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>12</b>	<b>19</b>	<b>14</b>	<b>15</b>	<b>16</b>	<b>26</b>	<b>22</b>	<b>22</b>	<b>25</b>	<b>180</b>	<b>1</b>

FAKTOR INTERNAL	BOBOT				Rata - rata	RATING				Rata - rata
	Brach Manager	HRD	Marketing	Servis		Brach Manager	HRD	Marketing	Servis	
<b>Kekuatan</b>										
A	0.13	0.12	0.14	0.15	<b>0.1350</b>	4	3	4	4	<b>4</b>
B	0.13	0.11	0.11	0.13	<b>0.1200</b>	3	3	3	3	<b>3</b>
C	0.12	0.12	0.11	0.09	<b>0.1100</b>	3	4	3	3	<b>3</b>
D	0.13	0.12	0.14	0.12	<b>0.1275</b>	4	3	4	4	<b>4</b>
E	0.12	0.1	0.11	0.12	<b>0.1125</b>	3	3	3	3	<b>3</b>
<b>Kelemahan</b>										
F	0.08	0.1	0.1	0.11	<b>0.0975</b>	3	2	3	3	<b>3</b>
G	0.07	0.08	0.06	0.06	<b>0.0675</b>	3	2	2	2	<b>2</b>
H	0.07	0.08	0.09	0.08	<b>0.0800</b>	3	3	2	2	<b>3</b>
I	0.06	0.07	0.06	0.08	<b>0.0675</b>	2	2	2	3	<b>2</b>
J	0.09	0.11	0.08	0.06	<b>0.0850</b>	4	2	3	3	<b>3</b>
<b>TOTAL</b>					<b>1.00</b>					<b>30</b>

### **Lampiran 3 : Penilaian Bobot dan Rating Faktor Eksternal**

Keterangan :

- A. Adanya peraturan pemerintah ( Skema Ganjil – Genap )
- B. Peningkatan Pertumbuhan Ekonomi Jawa Barat
- C. Meningkatnya Pangsa Pasar Suzuki
- D. Rasio Nasional Kepemilikan Mobil yang rendah ( Pasar yang masih luas )
- E. Adanya kerjasama dengan perusahaan lain
- F. Brand Image Pesaing yang cukup kuat
- G. Banyaknya Produk baru yang dikeluarkan pesaing
- H. Munculnya Produk Mobil murah
- I. Tuntutan Konsumen yang semakin tinggi
- J. Aktivitas promosi yang dilakukan competitor

- Branch Manager

FAKTOR EKSTERNAL												
Faktor Kunci	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	TOTAL	BOBOT
A		1	1	1	3	1	3	3	1	3	17	0.09
B	3		1	1	3	1	1	3	1	1	15	0.08
C	3	3		3	3	3	3	1	3	1	23	0.13
D	3	3	1		3	2	2	3	2	3	22	0.12
E	1	1	1	1		2	1	1	2	1	11	0.06
F	3	3	1	2	2		2	2	2	2	19	0.11
G	1	3	1	2	3	2		2	1	2	17	0.09
H	1	1	3	1	3	2	2		3	1	17	0.09
I	3	3	1	2	2	2	3	1		2	19	0.11
J	1	3	3	1	3	2	2	3	2		20	0.11
<b>TOTAL</b>	<b>19</b>	<b>21</b>	<b>13</b>	<b>14</b>	<b>25</b>	<b>17</b>	<b>19</b>	<b>19</b>	<b>17</b>	<b>16</b>	<b>180</b>	<b>1</b>

- HRD

FAKTOR EKSTERNAL												
Faktor Kunci	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	TOTAL	BOBOT
A		1	1	1	2	1	1	1	1	1	10	0.06
B	3		2	1	3	1	1	2	2	2	17	0.09
C	3	2		3	2	1	1	3	2	1	18	0.10
D	3	3	1		2	1	1	2	1	1	15	0.08
E	2	1	2	2		1	1	2	1	1	13	0.07
F	3	3	3	3	3		3	3	2	2	25	0.14
G	3	3	3	3	3	1		3	2	2	23	0.13
H	3	2	1	2	2	1	1		2	1	15	0.08
I	3	2	2	3	3	2	2	2		1	20	0.11
J	3	2	3	3	3	2	2	3	3		24	0.13
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>19</b>	<b>18</b>	<b>21</b>	<b>23</b>	<b>11</b>	<b>13</b>	<b>21</b>	<b>16</b>	<b>12</b>	<b>180</b>	<b>1</b>

- Marketing

FAKTOR EKSTERNAL												
Faktor Kunci	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	TOTAL	BOBOT
A	■	2	1	2	3	1	1	1	1	1	13	0.07
B	2	■	2	2	3	1	1	1	1	1	14	0.08
C	3	2	■	3	3	2	2	2	3	3	23	0.13
D	2	2	1	■	3	1	1	1	2	1	14	0.08
E	1	1	1	1	■	1	1	1	1	1	9	0.05
F	3	3	2	3	3	■	3	3	3	3	26	0.14
G	3	3	2	3	3	1	■	2	3	2	22	0.12
H	3	3	2	3	3	1	2	■	2	2	21	0.12
I	3	3	1	2	3	1	1	2	■	2	18	0.10
J	3	3	1	3	3	1	2	2	2	■	20	0.11
<b>TOTAL</b>	<b>23</b>	<b>22</b>	<b>13</b>	<b>22</b>	<b>27</b>	<b>10</b>	<b>14</b>	<b>15</b>	<b>18</b>	<b>16</b>	<b>180</b>	<b>1</b>

- Servis

FAKTOR EKSTERNAL												
Faktor Kunci	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	TOTAL	BOBOT
A	■	2	1	2	2	1	1	1	3	3	16	0.09
B	2	■	1	2	2	1	1	1	2	2	14	0.08
C	3	3	■	3	3	2	3	3	2	3	25	0.14
D	2	2	1	■	2	1	1	1	2	1	13	0.07
E	2	2	1	2	■	1	1	1	1	1	12	0.07
F	3	3	2	3	3	■	3	3	3	3	26	0.14
G	3	3	1	3	3	1	■	2	3	2	21	0.12
H	3	3	1	3	3	1	2	■	2	2	20	0.11
I	1	2	2	2	3	1	1	2	■	1	15	0.08
J	1	2	1	3	3	1	2	2	3	■	18	0.10
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>22</b>	<b>11</b>	<b>23</b>	<b>24</b>	<b>10</b>	<b>15</b>	<b>16</b>	<b>21</b>	<b>18</b>	<b>180</b>	<b>1</b>

FAKTOR EKSTERNAL	BOBOT				Rata - rata	RATING				Rata - rata
	Brach Manager	HRD	Marketing	Servis		Brach Manager	HRD	Marketing	Servis	
<b>Peluang</b>										
A	0.09	0.06	0.07	0.09	<b>0.08</b>	3	3	3	4	<b>3</b>
B	0.08	0.09	0.08	0.08	<b>0.08</b>	4	3	3	3	<b>3</b>
C	0.13	0.1	0.13	0.14	<b>0.13</b>	4	3	4	4	<b>4</b>
D	0.12	0.08	0.08	0.07	<b>0.09</b>	3	3	3	4	<b>3</b>
E	0.06	0.07	0.05	0.07	<b>0.06</b>	3	3	2	3	<b>3</b>
<b>Ancaman</b>										
F	0.11	0.14	0.14	0.14	<b>0.13</b>	4	3	4	4	<b>4</b>
G	0.09	0.13	0.12	0.12	<b>0.12</b>	3	3	3	3	<b>3</b>
H	0.09	0.08	0.12	0.11	<b>0.10</b>	3	2	3	3	<b>3</b>
I	0.11	0.11	0.1	0.08	<b>0.10</b>	2	3	2	3	<b>3</b>
J	0.11	0.13	0.11	0.1	<b>0.11</b>	3	3	2	3	<b>3</b>
<b>TOTAL</b>					<b>1.00</b>					<b>31</b>

## Lampiran 4 : Kuisisioner TOPSIS

### KUISISIONER PENELITIAN TOPSIS

#### Analisis Strategi Penjualan Mobil Suzuki Ertiga dengan menggunakan Metode SWOT dan TOPSIS Untuk Meningkatkan Volume Penjualan Pada Dealer Pusaka Motor Utama Bekasi

##### 1. Identitas Responden

- Nama :
- Jabatan :

##### 2. Penentuan Bobot dan Rating

Pemilihan Alternatif Strategi Pemasaran dilakukan dengan menggunakan metode TOPSIS. Alternatif – alternatif yang dianalisis berasal dari hasil analisis Matriks SWOT yang sesuai dengan kondisi perusahaan.

Tentukan nilai Attractive Score ( AS ) masing – masing faktor internal ( Kekuatan dan Kelemahan ) dan faktor eksternal ( Peluang dan Ancaman ) untuk masing – masing strategi dengan cara menceklis pada nilai parameter yang disediakan. Adapun nilai parameter sebagai berikut :

- 1 = Strategi tidak sesuai
- 2 = Strategi Kurang Sesuai
- 3 = Strategi Sesuai
- 4 = Strategi Sangat Sesuai

##### Keterangan :

- Strategi :
  - A1 = Menjaga dan meningkatkan hubungan baik dengan konsumen
  - A2 = Meningkatkan Kegiatan Promosi
  - A3 = Mengembangkan dan meningkatkan daya saing mengenai kualitas produk, pelayan dan harga produk

- Indikator

- C1 = Memiliki Pelayanan Yang Prima
- C2 = Harga Produk yang murah ( Dapat bersaing )
- C3 = Harga Spare Part ( Fast Moving ) yang terjangkau
- C4 = Memiliki Lokasi yang strategis
- C5 = Memiliki Banyak Variasi produk
- C6 = Masih sering terjadi Indent produk
- C7 = Belum terdapat Program Express Maintenance
- C8 = Promosi yang kurang gencar
- C9 = Kurangnya tenaga penjual ( Wiraniaga )
- C10 = Masih tingginya tingkat non fir ( fix in rete ) dalam satu kali kedatangan service.
- C11 = Adanya peraturan pemerintah ( Skema Ganjil – Genap )
- C12 = Peningkatan Pertumbuhan Ekonomi Jawa Barat
- C13 = Meningkatnya Pangsa Pasar Suzuki
- C14 = Rasio Nasional Kepemilikan Mobil yang rendah ( Pasar yang masih luas )
- C15 = Adanya kerjasama dengan perusahaan lain
- C16 = Brand Image Pesaing yang cukup kuat
- C17 = Banyaknya Produk baru yang dikeluarkan pesaing
- C18 = Munculnya Produk Mobil murah
- C19 = Tuntutan Konsumen yang semakin tinggi
- C20 = Aktivitas promosi yang dilakukan competitor

Nilai AS dari setiap Kriteria					
Strategi	C1	C2	C3	C4	C5
A1					
A2					
A3					
	C6	C7	C8	C9	C10
A1					
A2					
A3					
	C11	C12	C13	C14	C15
A1					
A2					
A3					
	C16	C17	C18	C19	C20
A1					
A2					
A3					

Lampiran 5 : Hasil pengisian kuisisioner TOPSIS untuk menemukan attractive Score

Strategi 1. Menjaga dan meningkatkan hubungan baik dengan konsumen

Faktor Strategis Internal dan Eksternal	Responden				Rata - Rata
	Branch Manager	HRD	Marketing	Service	
C1	3	4	4	4	4
C2	2	3	3	3	3
C3	3	3	3	3	3
C4	2	2	2	2	2
C5	2	2	3	2	2
C6	4	3	2	3	3
C7	3	3	2	3	3
C8	3	3	2	3	3
C9	3	2	3	3	3
C10	2	3	2	3	3
C11	2	2	1	3	2
C12	2	3	1	3	2
C13	3	3	3	3	3
C14	3	3	4	3	3
C15	2	1	3	2	2
C16	4	3	3	3	3
C17	3	3	3	3	3
C18	3	3	3	3	3
C19	2	3	4	3	3
C20	3	3	2	3	3

Strategi 2 : Meningkatkan kegiatan promosi

Faktor Strategis Internal dan Eksternal	Responden				Rata - Rata
	Branch Manager	HRD	Marketing	Service	
C1	3	3	3	4	3
C2	3	3	3	3	3
C3	3	3	3	3	3
C4	3	4	4	4	4
C5	2	3	3	3	3
C6	3	3	3	3	3
C7	2	3	2	2	2
C8	4	4	4	4	4
C9	2	2	2	2	2
C10	3	2	2	2	2
C11	3	2	2	3	3
C12	3	3	3	3	3
C13	4	4	3	3	4
C14	3	2	2	2	2
C15	2	2	2	2	2
C16	2	3	3	3	3
C17	3	2	3	3	3
C18	3	3	3	3	3
C19	2	2	2	2	2
C20	4	4	4	4	4

Strategi 3. Mengembangkan dan meningkatkan daya saing mengenai kualitas produk, pelayan dan harga produk

Faktor Strategis Internal dan Eksternal	Responden				Rata - Rata
	Branch Manager	HRD	Marketing	Service	
C1	2	2	4	3	3
C2	3	3	3	3	3
C3	3	3	3	3	3
C4	2	2	2	3	2
C5	3	3	3	3	3
C6	2	2	2	3	2
C7	2	2	4	3	3
C8	2	2	4	3	3
C9	2	2	3	2	2
C10	2	2	4	3	3
C11	3	3	2	3	3
C12	3	3	3	3	3
C13	3	3	3	3	3
C14	3	3	2	3	3
C15	2	2	3	2	2
C16	3	3	4	4	4
C17	3	3	4	3	3
C18	3	3	4	3	3
C19	3	3	3	3	3
C20	2	2	4	2	3

- Nilai AS Rata – rata

Nilai AS dari setiap Kriteria					
Strategi	C1	C2	C3	C4	C5
A1	4	3	3	2	2
A2	3	3	3	4	3
A3	3	3	3	2	3
	C6	C7	C8	C9	C10
A1	3	3	3	3	3
A2	3	2	4	2	2
A3	2	3	3	2	3
	C11	C12	C13	C14	C15
A1	2	2	3	3	2
A2	3	3	4	2	2
A3	3	3	3	3	2
	C16	C17	C18	C19	C20
A1	3	3	3	3	3
A2	3	3	3	2	4
A3	4	3	3	3	3