

D2 690. 8 Mus 9

No. Dok : 6963

**STRATEGI PEMASARAN MOBIL OUTLANDER SPORT DENGAN
METODE ANALISIS SWOT DI PT DWINDO BERLIAN SAMJAYA**

TUGAS AKHIR

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Akademik
Program Pendidikan Diploma IV Program Studi Administrasi Bisnis Otomotif
Politeknik STMI Jakarta**



DISUSUN OLEH :

Nama : Arif Musodik

NIM : 1814038

**ADMINISTRASI BISNIS OTOMOTIF
POLITEKNIK STMI JAKARTA
KEMENTERIAN PERINDUSTRIAN REPUBLIK INDONESIA
2018**

DATA BUKU PERPUSTAKAAN

Tgl Terima	25/10/22
No Induk Buku	1015/ABD/SB/TA/22

SUMBANGAN ALUMNI

**POLITEKNIK STMI JAKARTA
KEMENTERIAN PERINDUSTRIAN RI**

TANDA PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING

JUDUL TUGAS AKHIR :

**STRATEGI PEMASARAN MOBIL OUTLANDER SPORT DENGAN
METODE ANALISIS SWOT DI PT DWINDO BERLIAN SAMJAYA**

DISUSUN OLEH

NAMA : ARIF MUSODIK

NIM : 1814038

PROGRAM STUDI : ADMINISTRASI BISNIS OTOMOTIF

**Telah Diperiksa dan Disetujui untuk Diajukan dan
Dipertahankan dalam Ujian Tugas Akhir
Politeknik STMI Jakarta**

**Jakarta, 15 Agustus 2018
Dosen pembimbing**



**Sonny Taufan, SH., MH.
NIP.198402262010121002**

**POLITEKNIK STMI JAKARTA
KEMENTERIAN PERINDUSTRIAN RI**

LEMBAR PENGESAHAN

JUDUL TUGAS AKHIR :

**STRATEGI PEMASARAN MOBIL OUTLANDER SPORT DENGAN
MERODE ANALISIS SWOT DI PT DWINDO BERLIAN SAMJAYA**

DISUSUN OLEH

NAMA : ARIF MUSODIK

NIM : 1814038

PROGRAM STUDI : ADMINISTRASI BISNIS OTOMOTIF

Telah diuji oleh Tim Penguji Sidang Tugas Akhir Program Studi Administrasi
Bisnis Otomotif Politeknik STMI Jakarta pada hari Kamis, 15 September 2018.

Jakarta, 15 September 2018


Penguji 1



(Dr. Sonny Taufan, SH, MH)

NIP.198402262010121002

Penguji 2



(Pasti Immanuel Bangun, SE, MM)

NIP.195806111987031002

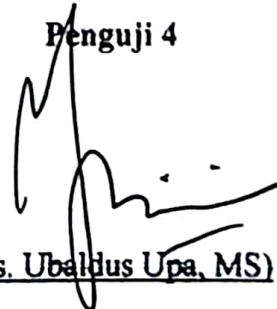
Penguji 3



(Angelia Merdiyanti, S.TP, MM)

NIP.198408062014022001

Penguji 4



(Drs. Ubaldus Upa, MS)

NIP195504121986031003

LEMBAR BIMBINGAN PENYUSUNAN TUGAS AKHIR

Nama : Arif Musodik

NIM : 1814038

Dosen Pembimbing : Sonny Taufan, SH., MH.

Judul : STRATEGI PEMASARAN MOBIL OUTLANDER SPORT
DENGAN METODE ANALISIS SWOT DI PT DWINDO
BERLIAN SAMJAYA

No	Tanggal	Materi Bimbingan	Paraf
1	5 Juni 2018	• Bimbingan Bab I dan Bab II	St
2	21 Juni 2018	• Revisi Bab I, Bab II dan Bimbingan Bab III • Pembuatan Kuesioner	St
3	26 Juni 2018	• ACC Bab I dan Bab II • Revisi Bab III	St
4	7 Juli 2018	• ACC Bab III • Bimbingan Bab IV	St
5	14 Juli 2018	• Revisi Bab IV • Bimbingan Bab V dan Bab VI	St
6	23 Juli 2018	• ACC Bab IV	St
7	31 Juli 2018	• Revisi Bab V	St
8	6 Agustus 2018	• ACC Bab V	St
9	10 Agustus 2018	• ACC Bab VI	St
10	16 Agustus 2018	• ACC TA Keseluruhan	St

Menyetujui,
Kaprod ABO



Drs. Mulyono, MM.

Jakarta, 15 Agustus 2018
Mengetahui,
Pembimbing Tugas Akhir



Sonny Taufan, SH., MH.

LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN

Saya mahasiswa Politeknik STMI Jakarta Kementerian Perindustrian R.I.

Nama : Arif Musodik
NIM : 1814038
Jurusan : Administrasi Bisnis Otomotif

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

STRATEGI PEMASARAN MOBIL OUTLANDER SPORT DENGAN METODE ANALISIS SWOT DI PT DWINDO BERLIAN SAMJAYA

- Dibuat dan diselesaikan, dengan menggunakan literatur hasil kuliah, survey lapangan, dosen pembimbing, melalui tanya jawab serta buku-buku jurnal acuan yang tertera dalam referensi pada Tugas Akhir ini.
- Bukan merupakan duplikasi karya tulis yang sudah dipublikasikan atau yang pernah dipakai untuk mendapatkan 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 diatas, maka karya Tugas Akhir saya ini dibatalkan.

Jakarta, 15 Agustus 2018
Yang Membuat Pernyataan,



Arif Musodik

ABSTRAK

Tujuan suatu usaha bisnis adalah memperoleh keuntungan, baik perusahaan yang bergerak dibidang produksi maupun perusahaan jasa. Dalam hal ini PT Dwindo Berlian Samjaya mengalami penurunan penjualan khususnya Mobil Outlander Sport dalam 5 tahun terakhir. Salah satu untuk mengetahui strategi yang di yang tepat bagi perusahaan yang tepat bagi perusahaan adalah analisis SWOT, perusahaan harus mengetahui yang terdapat pada analisa lingkungan internal kekuatan (*Strength*) dan kelemahan (*weakness*) serta analisis lingkungan eksternal yaitu peluang (*Opportunity*) dan ancaman (*trheat*). Dengan demikian strategi yang diharapkan dapat sesuai dengan visi, misi, dan tujuan perusahaan. Pada hasil penelitian dengan metode analisis SWOT untuk menentukan strategi pemasaran PT Dwindo Berlian Samjaya pada kuadran SWOT yang berada pada koordinat (1,00 : -0,10) yaitu pada kuadran II (positif, negatif). Posisi ini menandakan PT Dwindo Berlian Samjaya meskipun menghadapi berbagai ancaman, perusahaan ini masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan strategi diversifikasi (produk/pasar). Posisi ini menandakan perusahaan yang kuat namun menghadapi tantangan yang besar contohnya seperti pesaing dan pendatang baru, artinya organisasi dalam kondisi baik namun menghadapi sejumlah tantangan sangat berat sehingga diperkirakan roda perusahaan akan mengalami kesulitan untuk terus berputar bila hanya bertumpu pada pada strategi sebelumnya. Oleh karenanya, perusahaan diharuskan memperbanyak ragam strategi taktisnya. Dari hasil penelitian, strategi yang harus dilakukan oleh perusahaan pada penelitian *Produk life cycle* yaitu pada tahap kedewasaan (*Maturity*) strategi yaitu memperbaiki dan memodifikasi produk dan memperbanyak pilihan (model, warna, bau, rasa, estetika) meninggalkan varian produk yang tidak kuat di pasar, kapasitas produksi pada kondisi yang rasional, menerapkan harga yang lebih bersaing, menggunakan iklan yang persuasif, mempengaruhi konsumen untuk menggunakan produknya, menarik pengguna-pengguna baru, distribusi yang intensif, memasuki segmen pasar yang baru, *repositioning*.

Kata Kunci: *Strength, Weakness, Opportunity, Threat, Analisis SWOT, Strategi Pemasaran.*

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas Rahmat dan Karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan Tugas Akhir berjudul *“Menentukan Strategi Pemasaran Produk Dengan Metode Analisis SWOT Study Kasus Mobil Outlander Sport Di PT Dwindo Berlian Samjaya”* ini disusun sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan program Diploma IV jurusan Administrasi Bisnis Otomotif di Politeknik STMI d.h Sekolah Tinggi Manajemen Industri.

Dalam penyusunan tugas akhir ini, penulis mendapat banyak bantuan dan dukungan dari berbagai pihak, baik moral, spiritual, materil, secara langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih yang tulus kepada :

- Bapak Dr. Mustofa, ST, MT, selaku Direktur Politeknik STMI Jakarta d.h. Sekolah Tinggi Manajemen Industri Kementerian Perindustrian RI.
- Bapak Drs. Mulyono, MM, selaku Ketua Program Studi Administrasi Bisnis Otomotif (ABO). Terima kasih untuk bantuan, bimbingan dan informasi dalam proses penulisan laporan ini.
- Bapak Yulius Jatmiko Nuryatno, SE, MM, selaku Sekretaris Program Studi Administrasi Bisnis Otomotif (ABO). Terima kasih untuk bantuan, informasi dan motivasi dalam proses penulisan laporan ini.
- Bapak Sonny Taufan, SH, MH selaku Dosen Pembimbing. Terima kasih untuk bantuan, dorongan, bimbingan, motivasi, dan waktu yang telah diluangkan untuk Penulis dalam proses penulisan laporan ini.
- Seluruh dosen pengajar Politeknik STMI, khususnya dosen - dosen jurusan Administrasi Bisnis Otomotif, yang telah memberikan bekal ilmu yang tak terhingga nilainya, semoga menjadi ilmu yang bermanfaat sehingga menjadi amal kebaikan bagi kita semua.

- Bapak Miki selaku HRD Perusahaan yang telah memberikan izin untuk melaksanakan Praktek Kerja Lapangan di PT. Dwindo Berlian Samjaya .
- Baoak Cahyo dan Ibu Sherly yang membantu Penulis dalam mengumpulkan data serta membimbing sehingga laporan Tugas Akhir ini dapat terselesaikan.
- Seluruh karyawan dan karyawan dari PT Dwindo Berlian Samjaya yang telah membantu Penulis mengajarkan bagaimana menjadi sebuah tim kerja yang baik di lokasi kerja.
- Crystalia dan Barley Muhammad yang telah menjadi *partner* dalam melaksanakan Praktek Kerja Lapangan di PT Dwindo Berlian Samjaya.
- Teman-teman seperjuangan Manajemen Bisnis Industri Angkatan 2014 dan adik-adik kelas yang juga memberikan motivasi dalam pengerjaan laporan ini.

Penulis menyadari bahwa laporan Tugas Akhir ini masih jauh dari kesempurnaan dengan segala kekurangannya. Untuk itu penulis mengharapkan adanya kritik dan saran dari semua pihak demi kesempurnaan dari Laporan Tugas Akhir. Penulis berharap, semoga laporan Tugas Akhir ini dapat bermanfaat bagi rekan – rekan mahasiswa dan pembaca sekaligus demi menambah pengetahuan tentang Tugas Akhir.

Jakarta, 16 Agustus 2018

Penulis

Arif Musodik

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI.....	iii
DAFTAR TABEL.....	vi
DAFTAR GAMBAR	vii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Pokok Permasalahan	4
1.3. Rumusan Masalah	4
1.4. Batasan Permasalahan	4
1.5. Tujuan Penelitian	4
1.6. Manfaat Penelitian	5
1.7. Sistematika Penulisan	6
BAB II LANDASAN TEORI	8
2.1. Pengertian Strategi	8
2.2. Tipe-Tipe Strategi	8
2.3. Pengertian dan Konsep Pemasaran	9
2.3.1. Pengertian Pemasaran	9
2.3.2. Konsep Pemasaran	9
2.4. Unsur-Unsur Utama Pemasaran	11
2.4.1. Unsur Strategi Persaingan	11
2.4.2. Unsur Taktik Pemasaran	11
2.4.3. Unsur Nilai Pemasaran	11
2.5. Strategi Pemasaran	12
2.5.1. Jenis Strategi Pemasaran.....	14
2.6. Penjualan	17
2.6.1. Strategi Penjualan	17
2.7. Bauran Pemasaran	17
2.7.1. Produk	17
2.7.2. Price (Harga)	18
2.7.3. Place (Tempat)	20
2.7.4. Promotion (Promosi).....	22
2.8. Analisis SWOT	24

2.8.1. Tujuan Analisis SWOT	25
2.8.2. Manfaat Analisis SWOT	27
2.8.3. Cara Membuat Analisis SWOT	28
2.8.4. Matriks Faktor Strategi	31
2.8.5. Kuesioner Riset SWOT	32
2.9. Analisis Matrik SWOT	33
BAB III METODE PENELITIAN	39
3.1. Metode Penelitian	39
3.2. Lokasi dan Waktu Penelitian	39
3.3. Jenis Data dan Sumber Data	39
3.4. Teknik Pengumpulan Data	40
3.5. Teknik Pengolahan Data	40
3.6. Metode Pembobotan	45
3.7. Kerangka Berfikir	47
BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGELOLAHAN DATA	48
4.1. Gambaran Umum Perusahaan	48
4.1.1. Profile Perusahaan.....	48
4.1.2. Lokasi Perusahaan.....	49
4.1.3. Visi dan Misi Perusahaan.....	49
4.1.4. Sejarah Perusahaan	50
4.1.5. Struktur Organisasi	51
4.1.6. Deskripsi Pekerjaan.....	54
4.2. Pengumpulan dan pengolahan Data	60
BAB V ANALISIS DAN PEMBAHASAN	62
5.1. Analisis Faktor-Faktor Strategi Eksternal (EFAS)	62
5.2. Analisis Faktor-Faktor Strategi Internal (IFAS)	65
5.3. Analisis SWOT	71
5.3.1. Diagram Analisis SWOT	72
5.3.2. Matriks SWOT	74
BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN	78
6.1. Kesimpulan	78
6.2. Saran.....	80

DAFTAR PUSTAKA 81

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Data Penjualan Mobil Outlander Sport di PT Dwindo Berlian Samjaya Dalam 5 Tahun Terakhir	3
Tabel 2.1 Matriks SWOT	34
Tabel 2.2 Matriks Internal dan Eksternal.....	35
Tabel 3.1 <i>Internal Factors Analysis Summary (IFAS)</i>	42
Tabel 3.2 <i>Eksternal Factors Analysis Summary (EFAS)</i>	43
Tabel 3.3 Kuesioner Rating SWOT	44
Tabel 3.4 Pembobotan Faktor Internal Eksternal.....	46
Tabel 5.1 Penentuan Bobot Faktor-Faktor Eksternal.....	63
Tabel 5.2 Penentuan Rating Faktor-Faktor Eksternal.....	64
Tabel 5.3 Ringkasan Analisis Faktor Strategi Eksternal.....	65
Tabel 5.4 Penentuan Bobot Faktor Internal	67
Tabel 5.5 Penentuan Rating Faktor-Faktor Internal.....	68
Tabel 5.6 Ringkasan Analisis Faktor Internal (IFAS)	68
Tabel 5.7 Skor Bobot Total IFE.....	70
Tabel 5.8 Matriks SWOT.....	73

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Produk Mobil Outlander Sport Di PT Dwindo Berlian Samjaya.....	3
Gambar 2.1 Diagram Analisis SWOT	29
Gambar 3.1 Kerangka Berfikir	47
Gambar 4.1 Lokasi PT Dwindo Berlian Sanjaya	49
Gambar 4.2 Struktur Organisasi.....	54
Gambar 5.1 Diagram Analisis SWOT	71

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Perkembangan industri otomotif yang semakin meningkat menyebabkan pertumbuhan industri khususnya roda empat (mobil) di Indonesia. Mobilitas masyarakat yang semakin hari semakin tinggi menuntut mereka untuk memiliki kendaraan roda empat pribadi, maka dari itu perusahaan otomotif menawarkan berbagai jenis varian mobil dengan berbagai katagori mau selera dengan kebutuhan konsumen. Industri otomotif berperan penting dalam perekonomian terutama di Indonesia, mayoritas pasar otomotif indonesia di kuasai oleh mobil berpenumpang atau yang sering di sebut *multi purpose vehicle* (MPV), MPV menguasai 75% penjualan mobil di Indonesia sisanya adalah mobil *sedan* dan *city car*.

Persaingan dalam era globalisasi pun menuntut perusahaan agar mampu menguasai pasar dan berlomba memposisikan dirinya sebagai *market leader*. Untuk mencapai posisi tersebut salah satu strategi yang digunakan adalah strategi pemasaran. Dimana strategi pemasaran memiliki peran yang penting untuk keberhasilan perusahaan. Oleh karena itulah strategi pemasaran harus dapat memberikan gambaran yang jelas dan teratur tentang apa yang dilakukan oleh perusahaan dan menggunakan setiap kesempatan atau peluang pada beberapa sasaran pasar. Jenis strategi pemasaran yang digunakan dalam penelitian ini yaitu strategi bauran pemasaran. Dimana strategi bauran pemasaran yaitu strategi yang dapat meliputi produk, harga, promosi dan saluran distribusi.

Dunia industri saat ini berkembang pesat, salah satunya adalah industri otomotif yang membuka *dealer* jasa *service* serta marketing unit mobil. Mobil menjadi keinginan di setiap orang untuk menjadikan kendaraan pribadi dalam sarana transportasi milik pribadi. Dalam hal ini PT Dwindo

Berlian Samjaya bekerja sama dengan Mitsubishi untuk memenuhi keinginan yang *customer* yang ingin memiliki jenis mobil mitsubishi.

Berdirinya PT Dwindo Berlian Samjaya pada tahun 2001, dengan bisnis utamanya menjual unit mobil serta *dealer* resmi Mitubishi. Usaha ini terus meningkat sesuai dengan perkembangan situasi yang pada akhirnya PT Dwindo Berlian Samjaya pun mulai tertarik dan melihat suatu peluang yang bagus dibidang Industri layanan jasa *service* dan menjual unit mobil serta membuka cabang di Jakarta tepat di Cakung dan Raden Intent Jakarta Timur.

Jasa Pelayanan serta penjualan mobil yang berkembang dari 17 tahun yang lalu hingga sekarang menunjukkan perkembangan yang positif sehingga *management* perusahaan memutuskan untuk membuka cabang lagi di daerah Cibinong Depok Jawa Barat pada tahun 2018 mendatang. Pada proses pengerjaan jasa untuk *service* sendiri terbilang cukup tanggap, cepat dan terpercaya .

Pada awalnya PT Dwindo Berlian Samjaya hanya memiliki *dealer* jasa *service* saja, akan tetapi dari peningkatan serta melihat peluang perusahaan memutuskan untuk menjual unit mobil Mitsubishi sebagai pendapatan utama dari perusahaan tersebut.

Kinerja yang profesional dari segi jasa *service* serta peningkatan penjualan di setiap tahunnya. Dalam rangka memenuhi dan memberikan kepuasan kepada pelanggan telah mampu memberikan pelayanan yang terbaik termasuk pelayanan jasa *service* secara memuaskan sehingga *customer* pun percaya terhadap kinerja *service* yang maksimal, serta di bagian marketing penjualan unit mobil perusahaan memberikan promosi dan *discount* untuk menarik minat *customer* memiliki unit mobil Mitsubishi.

Luas areal penunjang sekitar 5000am² memberikan kemudahan dan keleluasaan dalam pengaturan sirkulasi unit mobil serta jasa *service* yang memadai, lokasi perusahaan terletak di Jalan MH Thamrin Blok A5 No 1 Pusat Kawasan Niaga Bintro Jaya Sektor VII, Tangerang Selatan Banten.

Adapun gambar produk Mobil Outlander Sport Di PT Dwindo Berlian Samjaya sebagai berikut.



Gambar 1.1 Produk Mobil Outlander Sport PT Dwindo Berlian Samjaya

Di bawah ini adalah data harga dan penjualan Outlander Sport dalam 5 tahun terakhir :

Tabel 1.1 Data penjualan mobil Outlander Sport di PT Dwindo Berlian Samjaya dalam 5 tahun terakhir.

Tahun	Tipe Unit Mobil	Terjual
2013	Outlander Sport	98
2014	Outlander Sport	103
2015	Outlander Sport	119
2016	Outlander Sport	90
2017	Outlander Sport	75

Sumber :PT Dwindo Berlian Samjaya

Dengan mengamati tabel 1.1 di atas, dapat dilihat bahwa penjualan unit mobil Outlander Sport dari PT Dwindo Berlian Samjaya mengalami penurunan dalam 2 tahun belakangan ini. Hal inilah yang tidak diinginkan dari setiap perusahaan, maka dari itu perusahaan harus memperhatikan peningkatan penjualan pada setiap tahunnya untuk mencapai target yang ditetapkan oleh perusahaan.

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan sebelumnya, maka penulis mengambil judul “Strategi Pemasaran Mobil Outlander Sport Dengan Metode Analisis SWOT Di PT Dwindo Berlian Samjaya”.

1.2. Pokok Permasalahan

Dalam perjalanannya, PT Dwindo Berlian Samjaya Indonesia menemui beberapa kendala seperti pada perusahaan lainnya, salah satunya adalah masalah persaingan yang ketat. Di sekitar tempat usahanya saat ini, terdapat beberapa perusahaan sejenis yang menjual unit mobil serta adanya jasa *service* yang menyerupai apa yang dilaksanakan PT Dwindo Berlian Samajaya. Di samping itu, penurunan penjualan untuk penjualan unit mobil khususnya penjualan unit mobil Outlander Sport.

1.3. Rumusan Permasalahan

Dari uraian di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Faktor – faktor apa sajakah yang menjadi faktor-faktor strengths, weakness, oppourtunity, Threats ?
2. Strategi apa yang tepat untuk pemasaran yang perlu di lakukan oleh perusahaan dalam penjualan mobil Outlander Sport.

1.4. Batasan Permasalahan

Dalam penyelesaian Tugas Akhir ini, maka saya sebagai penulis membatasi penelitian dan juga karena terbatasnya pengetahuan, waktu, dan

kemampuan, maka penulis memberikan batasan-batasan penelitian adalah sebagai berikut:

1. Penelitian dilakukan pada PT Dwindo Berlian Samjaya pada aspek pemasaran akan membahas mengenai posisi perusahaan dalam persaingan dan cara menentukan strategi pemasaran yang baik bagi perusahaan.

1.5. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut: .

1. Untuk mengetahui faktor – faktor sukses yang termasuk dalam bagian *Strengths, weakness, Oppourtunity, Threats.*
2. Untuk menentukan strategi pemasaran yang perlu di lakukan oleh perusahaan dalam penjualan mbil Outlander Sport.

1.6. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat. Adapun manfaat dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Bagi Perusahaan

Manfaat diadakan penelitian ini agar perusahaan dapat mengevaluasi kebijakan yang telah dijalankan dan diharapkan dapat membantu sumbangan pemikiran guna pertimbangan dan perencanaan yang akan datang.

2. Bagi Politeknik STMI

Manfaat diadakan penelitian ini, dapat menambah referensi dan masukan dari hasil penelitian sebagai pengetahuan terapan dalam pengembangan strategi pemasaran, melalui analisis SWOT, dilingkungan dunia industri, sebagai penerapan Tri Darma Perguruan Tinggi.

3. Bagi Penulis

Manfaat diadakan penelitian ini agar penulis dapat lebih memahami dan mencoba untuk menerapkan ilmu yang telah penulis dapat untuk mempraktekannya langsung ke lapangan kerja.

4. Bagi Pembaca

Manfaat diadakan penelitian ini bagi pembaca sebagai sumber informasi tambahan dan bahan referensi dalam menyusun tugas akhir.

1.7. 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, pokok permasalahan, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, 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 : Metode Penelitian

Berisikan langkah-langkah yang dilakukan penulis dalam memecahkan masalah yang ada.

Bab IV : Pengumpulan 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 : Analisis dan Pembahasan

Berisikan analisis 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

2.1. Pengertian Strategi

Menurut Rangkuti (2014:3) “strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan. Dalam perkembangannya konsep strategi terus berkembang”.

Menurut Argyris (Rangkuti, 2014:4) ‘strategi merupakan respon secara terus-menerus maupun adaptif terhadap peluang dan ancaman eksternal serta kekuatan dan kelemahan internal yang dapat mempengaruhi organisasi’.

Menurut Learned, Christensen, Andrews, dan Guth (Rangkuti, 2014:3) ‘strategi merupakan alat untuk menciptakan keunggulan bersaing. Dengan demikian salah satu fokus strategi adalah memutuskan apakah bisnis tersebut harus ada atau tidak ada’.

Menurut Porter (Rangkuti 2014:4) ‘strategi adalah alat yang sangat penting untuk mencapai keunggulan bersaing’.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa strategi adalah pendekatan secara keseluruhan yang berkaitan dengan pelaksanaan gagasan, perencanaan sebuah aktifitas dalam waktu tertentu

2.2. Tipe-Tipe Strategi

Menurut Rangkuti (2014:7) strategi dapat dikelompokkan berdasarkan tipe-tipe yaitu sebagai berikut:

a. Strategi Manajemen

Strategi manajemen meliputi strategi yang dapat dilakukan oleh manajemen dengan orientasi pengembangan strategi secara makro. Misalnya, strategi pengembangan produk, strategi penetapan harga, strategi akuisisi, strategi pengembangan pasar, strategi mengenai keuangan, dan sebagainya

b. Strategi Investasi

Strategi ini merupakan kegiatan yang berorientasi pada investasi. Misalnya, apakah perusahaan ingin melakukan strategi pertumbuhan yang

agresif atau berusaha mengadakan penetrasi pasar, strategi bertahan, strategi pembangunan kembali suatu divisi baru atau strategi divestasi dan sebagainya.

c. Strategi Bisnis

Strategi bisnis ini sering juga disebut strategi bisnis secara fungsional karena strategi ini berorientasi pada fungsi-fungsi kegiatan manajemen, misalnya strategi pemasaran, strategi produksi atau operasional, strategi distribusi, strategi organisasi, dan strategi-strategi yang berhubungan dengan keuangan.

2.3. Pengertian dan Konsep Pemasaran

2.3.1. Pengertian Pemasaran

Menurut Sunyoto (2014:48) “Pemasaran merupakan ujung tombak perusahaan .Dalam dunia persaingan yang semakin ketat, perusahaan diuntut agar tetap bertahan hidup dan berkembang”.

Selain itu, Stanton (Sunyoto, 2014:18) juga menyatakan bahwa ‘pemasaran adalah suatu sistem total dari kegiatan bisnis yang di rancang untuk merencanakan, menentukan harga ,promosi dan mendistribusikan barang-barang yang dapat memuaskan keinginan dan mencapai pasar sasaran tujuan perusahaan’.

2.3.2. Konsep Pemasaran

Konsep pemasaran menurut Sunyoto (2014:27) adalah “dasar pemikiran bagaimana caranya aktivitas pemasaran dapat dilaksanakan berdasarkan suatu filsafat yang mantap, yang mengungkap pemasaran, yang tanggap dan bertanggungjawab”.

a. Konsep Produksi

Konsep produksi menurut Sunyoto (2014:27) adalah “suatu orientasi manajemen yang menganggap bahwa konsumen akan menyenangi produk-produk yang telah dapat tersedia dan dapat dibeli. Oleh karena itu tugas utama manajemen adalah mengadakan perbaikan dalam produksi dan distribusi sehingga lebih efisien”.

b. Konsep Produk

Konsep produk menurut Sunyoto (2014:28) yaitu “suatu orientasi manajemen yang menganggap konsumen akan lebih tertarik pada produk-produk yang ditawarkan dengan mutu yang terbaik pada tingkat harga tertentu”.

Jadi pada konsep inilah perusahaan akan berupaya memproduksi produk yang berkualitas tinggi.

c. Konsep Penjualan

Konsep penjualan menurut Sunyoto (2014:29) yaitu “suatu orientasi manajemen yang menganggap konsumen akan melakukan atau tidak melakukan pembelian produk-produk perusahaan didasarkan atas pertimbangan usaha-usaha nyata yang dilakukan untuk mengunggah atau mendorong minat akan produk tersebut”.

d. Konsep Pemasaran

Konsep pemasaran menurut Sunyoto (2014:29-30) adalah “suatu orientasi manajemen yang menekankan bahwa kunci pencapaian tujuan organisasi terdiri dari kemampuan organisasi (perusahaan) menentukan kebutuhan dan keinginan pasar yang dituju dan kemampuan organisasi tersebut memenuhinya dengan kepuasan yang diinginkan secara lebih efektif dan efisien dari para pesaing”.

e. Konsep Pemasaran Masyarakat atau Sosial

Konsep pemasaran sosial menurut Sunyoto (2014:30) adalah “suatu orientasi manajemen yang menekankan bahwa tugas utama perusahaan adalah menentukan kebutuhan, keinginan dan kepentingan dari pasar yang dituju dan mengusahakan agar perusahaan dapat menyerahkan kepuasan yang diinginkan secara lebih efektif dan efisien dari para pesaingnya dalam meningkatkan dan melindungi kepentingan konsumen dan masyarakat”.

f. Konsep Pemasaran Global

Pada konsep pemasaran global menurut Sunyoto (2014:31) merupakan “upaya dari manajemen eksekutif untuk memahami semua

faktor-faktor lingkungan yang mempengaruhi pemasaran melalui manajemen strateginya yang mantap”.

2.4. Unsur-Unsur Utama Pemasaran

Menurut Rangkuti (2014:102) unsur-unsur utama pemasaran dapat diklasifikasikan menjadi tiga unsur utama, yaitu:

2.4.1. Unsur Strategi Persaingan

a. Segmenasi pasar

Segmentasi pasar adalah tindakan mengidentifikasi dan membentuk kelompok pembeli atau konsumen secara terpisah. Masing-masing segmen konsumen ini memiliki karakteristik, kebutuhan produk, dan bauran pemasaran tersendiri.

b. Targeting

Targeting adalah suatu tindakan memilih satu atau lebih segmen pasar yang akan dimasuki.

c. Positioning

Positioning adalah penetapan posisi pasar. Tujuan *positioning* ini adalah untuk membangun dan mengomunikasikan keunggulan bersaing produk yang ada dipasar ke dalam benak konsumen.

2.4.2. Unsur Taktik Pemasaran

Rangkuti (2014:102) juga menyatakan bahwa terdapat dua unsur taktik pemasaran yaitu:

a. Diferensiasi

Diferensiasi berkaitan dengan cara membangun strategi pemasaran dalam berbagai aspek di perusahaan. Kegiatan membangun strategi pemasaran inilah yang membedakan *diferensiasi* yang dilakukan suatu perusahaan dengan yang dilakukan oleh perusahaan lain.

b. Bauran Pemasaran

Bauran pemasaran berkaitan dengan kegiatan-kegiatan mengenai produksi, harga, promosi dan tempat.

2.4.3. Unsur Nilai Pemasaran

Adapun unsur nilai pemasaran menurut Rangkuti (2014:103) dapat dikelompokkan menjadi tiga, yaitu:

a. Merek atau *brand*

Merek atau *brand* yaitu nilai yang berkaitan dengan nama atau nilai yang dimiliki dan melekat pada suatu perusahaan. Sebaiknya perusahaan senantiasa berusaha meningkatkan *brand equity*-nya. Jika *brand equity* dikelola dengan baik, perusahaan yang bersangkutan setidaknya akan mendapatkan dua hal. Pertama, para konsumen akan menerima nilai produknya. Mereka dapat merasakan suatu manfaat yang diperoleh dari produk yang mereka beli dan merasa puas karena produk itu sesuai dengan harapan mereka. Kedua, perusahaan itu sendiri memperoleh nilai melalui loyalitas pelanggan terhadap merek, yaitu peningkatan margin keuntungan, keunggulan bersaing, dan efisiensi serta efektivitas kerja khususnya pada program pemasaran.

b. Pelayanan atau *service*

Pelayanan atau *service*, yaitu nilai yang berkaitan dengan pemberian jasa pelayanan kepada konsumen. Kualitas pelayanan kepada konsumen perlu terus-menerus ditingkatkan.

c. Proses

Proses, yaitu nilai yang berkaitan dengan prinsip perusahaan untuk membuat setiap karyawan terlibat dan memiliki rasa tanggung jawab dalam proses memuaskan konsumen, baik secara langsung maupun secara tidak langsung.

2.5. Strategi Pemasaran

Menurut Gaspersz (2012:107) “Strategi Pemasaran (*Marketing Strategy*) berkaitan dengan koordinasi produk dan pasar serta merupakan bagian dari aktivitas penawaran produk (*Product Supply*) secara keseluruhan. Strategi pemasaran terutama berfokus pada strategi-strategi penyesuaian produk dengan pasar (*Matching Products To Market Niches*), memproyeksikan pangsa pasar (*projecting market share*), menentukan

penjualan dan distribusi (*determining sales and distribution*) dan yang paling utama adalah menentukan keunggulan-keunggulan kompetitif itu yang akan menjadi paling berhasil dalam memasuki *market niches* yang diidentifikasi”.

Jay dan Render (2010) mengemukakan sepuluh keputusan strategi dan taktikal dalam manajemen industri *manufacturing* antara lain:

a. Strategi Kualitas

Ekspektasi kualitas pelanggan harus ditentukan dan kebijaksanaan dan beserta prosedur-prosedur ditetapkan untuk identifikasi dan pencapaian kualitas itu.

b. Strategi Produk

Strategi produk mengidentifikasi proses transformasi. Keputusan-keputusan tentang kualitas, biaya produksi, dan sumber daya manusia, berinteraksi secara erat dengan desain produk.

c. Strategi Proses

Pilihan-pilihan proses (*process options*) tersedia untuk produk. Keputusan-keputusan proses memberikan komitmen manajemen pada pendekatan-pendekatan utama terhadap teknologi, kualitas, utilisasi sumber daya manusia, dan pemeliharaan (*maintenance*). Komitmen terhadap biaya-biaya dan modal akan menentukan struktur biaya dari perusahaan.

d. Strategi Lokasi

Keputusan-keputusan lokasi fasilitas akan menentukan keberhasilan operasional industri. Kesalahan-kesalahan yang dibuat akan membawa industri itu kedalam keadaan inefisiensi.

e. Strategi Tata Letak (*Layout Strategy*)

Kebutuhan kapasitas, tingkat personel, keputusan pembelian, dan kebutuhan inventori memengaruhi tataletak. Dalam konteks ini, proses dan material harus berada pada lokasi yang saling berdekatan satu sama lain.

f. Strategi Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan bagian integral dan penting dari desain sistem industri secara total. Oleh karena itu kualitas kehidupan kerja

yang diberikan, bakat dan keterampilan yang dibutuhkan, dan ongkos-ongkos, harus ditentukan.

Menurut Marrus Umar dalam Wibowo D,H (2015:60) Strategi didefinisikan sebagai suatu proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat di capai.

g. Strategi Pembelian dan *Just-in-Time*

Keputusan-keputusan ini berkaitan dengan apa-apa yang harus dibuat dan apa-apa yang perlu dibeli. Pertimbangan juga harus diberikan kepada kualitas, penyerahan, dan inovasi, pada tingkat harga yang memuaskan. Perlu suatu hubungan saling menguntungkan antara pihak industri sebagai pembeli dan pihak pemasok, agar menciptakan sistem pembelian yang efektif.

h. Taktik Inventori

Keputusan-keputusan taktikal berkaitan dengan inventori hanya akan efektif apabila mempertimbangkan kepuasan pelanggan, pemasok, jadwal produksi, dan perencanaan sumber daya manusia.

i. Taktik Penjadwalan

Jadwal produksi yang layak dan efektif harus dikembangkan, sedangkan kebutuhan sumber daya manusia dan fasilitas harus ditentukan dan dikendalikan.

j. Taktik Pemeliharaan dan Keandalan (*Maintenance and Reliability Tactics*).

Keputusan-keputusan taktikal yang harus dibuat adalah berkaitan dengan tingkat keandalan dan pemeliharaan. Dalam hal ini diperlukan rencana-rencana untuk implementasi dan pengendalian terhadap keandalan dan pemeliharaan mesin-mesin dan peralatan industri.

2.5.1. Jenis Strategi Pemasaran

Menurut David (2004: 231) jenis-jenis strategi pemasaran dibagi menjadi 3 kelompok, yaitu:

a. Strategi Integrasi

Yang termasuk dalam strategi ini adalah integrasi ke depan (*Forward*

Integration), Integrasi ke belakang (*Backward Integration*), dan integrasi horizontal (*Horizontal Integration*). Di mana tujuan dari integrasi ke depan adalah memiliki atau meningkatkan kendali atas distributor atau pengecer. Integrasi ke belakang bertujuan untuk mencoba memiliki atau meningkatkan kendali atas perusahaan pemasok. Strategi integrasi horizontal bertujuan untuk mencoba memiliki dan meningkatkan kendali atas perusahaan pesaing.

b. Strategi Intensif

Disebut strategi intensif karena semuanya membutuhkan usaha-usaha intensif jika posisi persaingan perusahaan dengan produk yang ada hendak ditingkatkan. Yang termasuk dalam kategori strategi ini adalah sebagai berikut:

1) Strategi Penetrasi Pasar (*Market Penetration Strategy*)

Strategi penetrasi pasar berusaha untuk mencari pangsa pasar yang lebih besar untuk produk atau jasa yang sudah ada sekarang melalui usaha pemasaran yang lebih besar. Selain itu menurut Kotler dan Armstrong (2008:53) penetrasi pasar adalah sebuah strategi pertumbuhan perusahaan dengan meningkatkan penjualan produk-produk terkini pada saat ini tanpa mengubah produk.

2) Strategi Pengembangan Pasar (*Market Development Strategy*)

Strategi pengembangan pasar terdiri dari upaya memperkenalkan produk atau jasa yang ada ke wilayah geografis baru.

3) Strategi Pengembangan Produk (*Product Development Strategy*)

Strategi yang berupaya meningkatkan penjualan dengan memperbaiki atau memodifikasi produk atau jasa yang ada ataupun mengembangkan yang baru. Pengembangan produk biasanya membutuhkan dana yang besar untuk penelitian dan pengembangan.

c. Strategi Diversifikasi

Terdapat 3 jenis strategi diversifikasi, yaitu:

1) Strategi Diversifikasi Konsentrasi

Strategi ini dilakukan dengan cara menambah produk dan jasa baru

tetapi masih saling berhubungan (terkait).

2) Strategi Diversifikasi Horizontal

Strategi ini dilaksanakan dengan cara menambah produk dan jasa baru yang tidak terkait untuk pelanggan yang ada.

3) Strategi Diversifikasi Konglomerat

Strategi ini dilakukan dengan cara menambah produk dan jasa baru yang tidak terkait dengan pelanggan yang baru.

d. Strategi Defensif

1) Rasionalisasi Biaya (*Rentrenchment*)

Terjadi ketika suatu organisasi melakukan restrukturisasi melalui penghematan biaya dan aset untuk meningkatkan kembali penjualan dan laba yang sedang menurun. Kadang disebut sebagai strategi berbalik (*Turn around*) atau reorganisasi (*Reorganization*). Rasionalisasi biaya mungkin mengharuskan penjualan lahan dan bangunan untuk menambah uang tunai yang diperlukan, mengurangi lini produk, menutup bisnis marginal, menutup pabrik yang ketinggalan zaman, mengotomasikan proses, mengurangi jumlah karyawan, dan melaksanakan sistem pengendalian biaya.

2) Divestasi

Dalam strategi ini dilaksanakan dengan cara menjual satu divisi atau bagian dari organisasi. Divestasi sering digunakan untuk meningkatkan modal yang selanjutnya untuk digunakan untuk akuisisi atau investasi strategis lebih lanjut.

3) Likuidasi (*Liquidation*)

Adalah menjual semua aset sebuah perusahaan secara bertahap sesuai dengan nilai nyata aset tersebut. Likuidasi merupakan pengakuan kekalahan dan akibatnya bisa merupakan strategi yang secara emosional sulit dilakukan.

4) *Joint Venture Strategy*

Strategi ini merupakan strategi yang populer, yakni dimana terjadi saat dua atau lebih perusahaan membentuk suatu perusahaan temporer untuk

tujuan kapitalisasi modal. Strategi ini dapat dipertimbangkan dalam hal perusahaan bertahan atau tidak mau memikul beban-beban usahanya sendirian.

2.6. Penjualan

2.6.1. Pengertian penjualan

Menurut kertajaya (2006:15) dalam sugiharto (2013:2) Bagaimana menciptakan peluang jangka panjang dengan pelannggan melalui produk maupun ataupun jasa perusahaan. Dalam hal ini *„selling* berarti sebuah taktik yang dapat mengintegrasikan perusahaan, pelanggan, dan relaasi antara keduanya.

Selling adalah sutau kegiatan yang ditujukan untuk mencari pembeli dapat menyesuaikan kebutuhan dengan produk yang di tawarkan serta mengadakan perjanjian mengenai harga yang menguntungkan baagi kedua belah pihak menurut moejikat (2000:448) dalam sugiharto (2013:2).

2.6.2. Strategi penjualan

Menurut Sugiharto (2013:3) Strategi penjualan adalah rencana yang dibuat oleh perusahaan untuk menentukan bagaimana dapat meningkatkan volume penjualan produknya dan dapat memenuhi serta memberikan kepuasan akan permintaan konsumen.

2.7. Bauran Pemasaran

Bauran pemasaran adalah kombinasi dari empat elemen pokok yang terdapat dalam program pemasaran perusahaan yang meliputi *product* (produk), *price* (harga), *place* (tempat), dan *promotion* (promosi).

2.7.1. Produk

a. Pengertian Produk

Menurut Irawan (Sunyoto, 2014:69) ‘produk adalah sesuatu yang ditawarkan dan dapat memuaskan keinginan dan kebutuhan konsumen’.

. Menurut Kotler (Sunyoto, 2014:69) juga menyatakan bahwa ‘produk adalah suatu yang dapat ditawarkan kepasar untuk diperhatikan, dimiliki, dipakai atau dikonsumsi sehingga dapat memuaskan keinginan dan kebutuhan’.

b. Klasifikasi Produk

Dari produk yang biasa dibeli oleh konsumen, kita dapat melakukan penggolongan atau klasifikasi mengenai produk. Menurut Sunyoto (2014:73) produk menurut daya tahannya diklasifikasikan menjadi tiga kelompok, yaitu:

1) Barang yang tahan lama

Barang yang tahan lama (*durable goods*) adalah merupakan barang nyata yang biasanya melayani banyak kegunaan, misalnya pakaian, peralatan otomotif, komputer, peralatan bengkel, lemari es, dan sebagainya.

2) Barang yang tidak tahan lama

Barang yang tidak tahan lama (*nondurable goods*) adalah merupakan barang nyata yang biasanya dikonsumsi untuk satu atau beberapa kegunaan, misalnya, sikat gigi, kuliner, minuman energi, obat generik dan lainnya.

3) Jasa

Jasa adalah kegiatan, manfaat, atau kegunaan yang ditawarkan untuk dijual, misalnya bengkel sepeda motor, reparasi komputer dan televisi, jasa angkut barang, jasa olah data, rental mobil dan sepeda motor, kursus bahasa asing, kursus program komputer, dan lainnya.

2.7.2. Price (harga)

a. Pengertian Harga

Dalam pemasaran pada umumnya berkaitan langsung dengan masalah harga suatu produk. Apakah harga sudah sesuai dengan kualitas produk? Berapakah harga yang sesuai?. Jika penentuan atau penetapan harga tidak sesuai dengan kondisi produk, tentu saja akan menjadi masalah bagi pemasar. Misalnya harga yang ditetapkan terlalu mahal atau terlalu murah untuk produk dengan kualitas tertentu. Jika penetapan harga produk terlalu mahal, tidak sesuai dengan kualitasnya, konsumen akan cenderung meninggalkannya dan mencari produk sejenis lainnya. Sebaliknya jika penetapan harga terlalu murah, konsumen ada kemungkinan akan membeli

dalam jumlah relatif banyak. Pada akhirnya kedua kesalahan penetapan harga produk di atas, sama-sama menimbulkan kerugian bagi produsen.

Menurut Kotler (Sunyoto, 2014:131) 'harga adalah sejumlah uang yang dibebankan pada suatu produk tertentu. Perusahaan menetapkan harga dengan berbagai cara. Didalam perusahaan kecil, harga sering kali ditetapkan oleh manajemen puncak. Di perusahaan-perusahaan besar, penetapan harga biasanya ditangani oleh para manager 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'.

Menurut Gitosudarmo (Sunyoto, 2014:131) 'harga sebenarnya merupakan nilai yang dinyatakan dalam satu mata uang atau alat tukar, terhadap suatu produk tertentu. Dalam kenyataannya besar kecilnya nilai atau harga itu tidak hanya ditentukan oleh faktor fisik saja yang diperhitungkan tetapi faktor-faktor psikologis dan faktor-faktor lain berpengaruh pula terhadap harga'.

b. Tujuan Penetapan Harga

Menurut Payne (Sunyoto, 2014:132) tujuan penetapan harga antara lain:

1) Bertahan

Bertahan merupakan usaha untuk tidak melakukan tindakan tindakan yang meningkatkan laba ketika perusahaan sedang mengalami kondisi pasar yang tidak menguntungkan. Usaha ini dilakukan demi kelangsungan hidup perusahaan.

2) Memaksimalkan Laba

Penentuan harga bertujuan untuk memaksimalkan laba dalam periode tertentu.

3) Memaksimalkan Penjualan

Penentuan harga bertujuan untuk membangun pangsa pasar dengan melakukan penjualan pada harga awal yang merugikan.

4) *Prestise*

Tujuan harga disini adalah untuk memposisikan jasa perusahaan tersebut sebagai produk yang eksklusif.

5) Pengembangan Atas Investasi

Tujuan penentuan harga didasarkan atas pencapaian pengembalian atas investasi.

2.7.3. *Place* (Tempat)

a. Pengertian Tempat

Bauran pemasaran yang ketiga adalah place atau lebih dikenal dengan saluran distribusi produk dari gudang penyimpanan untuk disalurkan ke agen besar, agen kecil, pengecer dan terakhir ke toko, toko swalayan, dan warung-warung tradisional.

Menurut Sigit (Sunyoto, 2014:172) 'saluran distribusi adalah perantara-perantara, para pembeli dan penjual yang dilalui oleh perpindahan barang baik fisik maupun perpindahan milik sejak dari produsen hingga ke tangan konsumen. Suatu perusahaan di dalam mendistribusikan barangnya dapat menggunakan salah satu atau lebih dari cara penyaluran. Bagi perusahaan yang baru saja berdiri memilih saluran distribusi merupakan pekerjaan yang tidak mudah, karena baru masuk pasar'.

Menurut etzel (Sunyoto, 2014:172) 'saluran distribusi terdiri dari serangkaian lembaga yang melakukan semua kegiatan yang digunakan untuk menyalurkan produk dan status pemilikannya dari produsen ke konsumen akhir atau pemakai bisnis'.

b. Macam – Macam Saluran Distribusi

Untuk mendistribusikan barang dapat melalui beberapa alternatif saluran yang dapat dipilih oleh produsen, tergantung saluran mana yang memberikan kontribusi efektivitas dan efisiensi biaya.

Menurut Stanton (Sunyoto, 2014:175) macam saluran distribusi dibedakan menjadi tiga yaitu:

1) Saluran distribusi untuk barang konsumsi

Saluran distribusi ini meliputi produsen ke konsumen, produsen – pengecer - konsumen, produsen - pedagang besar - pengecer - konsumen, produsen – agen - pengecer - konsumen, produsen – agen - pedagang besar – pengecer - konsumen.

a) Produsen – konsumen

Produsen menggunakan saluran langsung dengan penjualnya dari rumah ke rumah atau melalui pos. pada perusahaan penertiban buku biasanya menggunakan dengan cara menjual dari sekolah ke sekolah atau dari kampus ke kampus.

b) Produsen - pengecer – konsumen

Banyak para pengecer besar bertindak sebagai perantara sekaligus sebagai pengecer dan juga sebagai penyalur industri.

c) Produsen - pedagang besar – pengecer – konsumen

Di dalam pasarkonsumen, mereka merupakan grosir atau pedagang besar dan sekaligus pengecer.

d) Produsen - agen - pengecer – konsumen

Produsen juga menggunakan perantara agen untuk mencapai para pengecer kecil dipasar.

e) Produsen – agen - pedagang besar – pengecer – konsumen

Untuk mencapai pengecer kecil, produsen sering menggunakan perantara agen dengan menggunakan pedagang besar untuk menyalurkannya ke para pengecer kecil.

2) Saluran distribusi untuk barang industri.

a) Produsen – pemakai

Saluran distribusi ini dilakukan untuk produk industri berat yang harganya relatif mahal dan mempunyai struktur saluran lain.

b) Produsen – distributor industri – pemakai

Untuk produk alat-alat kantor, *operating supplies*, dan lain-lain produsen menggunakan distributor industri dalam menyalurkan barangnya ke konsumen.

- c) Produsen – agen pemakai
Untuk suatu produk baru atau memasuki pasar baru produsen menggunakan agen atau tenaga penjual sendiri.
 - d) Produsen – agen – distributor industri – pemakai
Produsen tidak bisa menjual barangnya dengan menggunakan agen untuk dijual langsung kepada pemakai tetapi menggunakan jasa distributor industri untuk dijual kepada pemakai.
- 3) Saluran distribusi untuk jasa
- a) Produsen – konsumen
Karena jasa merupakan barang tidak berwujud maka proses produksi dan aktivitas penjualannya membutuhkan kontak langsung antara produsen dan konsumen.
 - b) Produsen – agen – konsumen
Penjualan jasa juga sering menggunakan agen sebagai penghubung antara produsen dan konsumen, seperti jasa angkutan, *travel* dan sebagainya.

2.7.4. *Promotion* (promosi)

a. Pengertian Promosi

Menurut Stanton (Sunyoto, 2014:154) ‘promosi adalah unsur dalam bauran pemasaran perusahaan yang didayagunakan untuk memberitahukan, membujuk, dan mengingatkan tentang produk perusahaan’.

Menurut Gitusudarmo (Sunyoto, 2014: 155) ‘promosi merupakan kegiatan yang ditunjukkan untuk mempengaruhi konsumen agar mereka dapat menjadi kenal akan produk yang ditawarkan oleh perusahaan kepada mereka dan kemudian mereka menjadi senang lalu membeli produk tersebut. Adapun alat-alat yang dapat dipergunakan untuk mempromosikan suatu produk dapat dipilih beberapa cara, yaitu iklan, promosi penjualan, publisitas, personal selling yang disebut bauran promosi’.

b. Bauran Promosi

Menurut Hamdani (Sunyoto, 2014:157) ‘bauran promosi meliputi periklanan (*advertising*), penjualan perseorangan (*personal selling*), promosi

penjualan (*sales promotion*), hubungan masyarakat (*public relation*), informasi dari mulut ke mulut (*word of mouth*), pemasaran langsung (*direct marketing*)’.

1) Periklanan (*Advertising*)

Pengertian periklanan merupakan salah satu bentuk dari komunikasi impersonal yang digunakan oleh perusahaan barang atau jasa.

2) Penjualan Perseorangan (*Personal Selling*)

Sifat penjualan perseorangan dapat dikatakan lebih fleksibel karena tenaga penjualan dapat langsung menyesuaikan penawaran penjualan dengan kebutuhan dan perilaku masing-masing calon pembeli. Penjualan perseorangan mempunyai peranan penting dalam pemasaran produk, karena interaksi secara personal antara penyedia produk dan konsumen sangat penting, produk tersebut disediakan oleh orang bukan oleh mesin, dan orang merupakan bagian dari produk.:

3) Promosi Penjualan (*Sales Promotion*)

Pengertian promosi penjualan adalah semua kegiatan yang dimaksudkan untuk meningkatkan produk dari produsen sampai pada penjualan akhirnya, misalnya dengan spanduk, dan brosur.

4) Hubungan Masyarakat (*Public Relation*)

Pengertian hubungan masyarakat adalah merupakan kiat pemasaran penting lainnya dimana perusahaan tidak hanya harus berhubungan dengan pelanggan, pemasok dan penyalur tetapi juga harus berhubungan dengan kumpulan kepentingan publik yang lebih besar. Program hubungan masyarakat antara lain publikasi, acara-acara penting, hubungan dengan investor, pameran dan mensponsori beberapa acara.

5) Informasi dari Mulut ke Mulut (*Word Of Mouth*)

Pelanggan akan berbicara kepada pelanggan lain atau kemasyarakat lainnya tentang pengalaman produk yang dibelinya. Jadi iklan ini bersifat referensi dari orang lain dan referensi ini dilakukan dari

mulut ke mulut, jika dilihat secara fisik kegiatan iklan ini sangat sederhana, namun merupakan jurus jitu untuk menjual produk.

6) Pemasaran Langsung (*Direct Marketing*)

Pengertian pemasaran langsung adalah unsur terakhir dalam bauran komunikasi dan promosi.

2.8. Analisis SWOT

Menurut Suryatama (2014:25) "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)

Strengths atau kekuatan adalah situasi atau kondisi yang merupakan kekuatan dari organisasi atau program pada saat ini. *Strengths* merupakan faktor internal yang mendukung perusahaan dalam mencapai tujuannya. Faktor pendukung dapat berupa sumber daya, keahlian, atau kelebihan lain yang mungkin dapat diperoleh berkat sumber keuangan, citra, keunggulan dipasar, serta hubungan baik antara buyer dengan *supplier*.

b. *Weakness* (Kelemahan)

Weakness atau kelemahan adalah kegiatan-kegiatan organisasi yang tidak berjalan dengan baik atau sumber daya yang dibutuhkan oleh organisasi tetapi tidak di miliki oleh organisasi. Kelemahan itu terkadang lebih mudah dilihat dari pada sebuah kekuatan, namun ada beberapa hal yang menjadikan kelemahan itu tidak diberikan solusi yang tepat dikarenakan tidak dimaksimalkan kekuatan yang sudah ada. *Weakness* merupakan faktor internal yang menghambat perusahaan dalam mencapai tujuannya. Faktor penghambat dapat berupa fasilitas yang tidak lengkap, kurangnya sumber keuangan, kemampuan mengelola, keahlian perusahaan dan citra perusahaan.

c. *Opportunity* (Kesempatan)

Opportunity atau kesempatan adalah faktor positif yang muncul dari lingkungan dan memberikan kesempatan bagi organisasi atau program kita untuk memanfaatkannya. *Opportunity* tidak hanya berupa kebijakan atau peluang dalam hal mendapatkan modal berupa uang, akan tetapi bisa berupa respon masyarakat atau isu yang sedang diangkat. *Opportunity* merupakan faktor eksternal yang mendukung perusahaan dalam mencapai tujuannya. Faktor eksternal yang mendukung dalam pencapaian tujuan dapat berupa perubahan kebijakan, perubahan persaingan, perubahan teknologi, dan perkembangan hubungan *supplier* dan *buyer*.

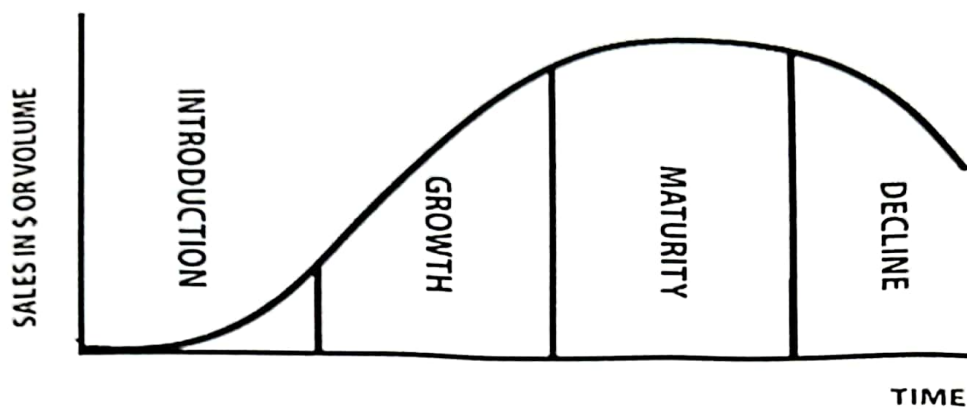
d. *Threat* (Ancaman)

Threat atau ancaman adalah faktor negative dari lingkungan yang memberikan hambatan bagi berkembangnya atau berjalannya sebuah organisasi dan program. Ancaman ini hal yang terkadang selalu terlewat dikarenakan banyak yang ingin mencoba atau kontroversi atau melawan arus. Namun, pada kenyataannya organisasi tersebut lebih banyak layu sebelum berkembang. *Threat* merupakan faktor eksternal yang menghambat perusahaan dalam mencapai tujuannya. Faktor eksternal yang menghambat perusahaan dapat berupa masuknya pesaing baru, pertumbuhan pasar yang lambat, perubahan teknologi serta kebijakan baru.

2.8.1. Tujuan Analisis SWOT

Peran kunci dari SWOT adalah untuk membantu mengembangkan kesadaran penuh dari semua faktor yang dapat mempengaruhi perencanaan strategis dan pengambilan keputusan, tujuan yang dapat diterapkan pada hampir semua aspek industri. SWOT dimaksudkan terutama untuk bertindak sebagai teknik penilaian. Tujuan lain diperlukannya analisi SWOT adalah dimana setiap produk yang beredar di pasar pasti akan mengalami pasang surut dalam penjualan atau yang dikenal dengan istilah daur hidup produk (*life cycle product*). Konsep daur hidup produk dirujuk berdasarkan keadaan realita yang terjadi dipasar, bahwa konsumen memiliki tingkat kejenuhan dalam memakai suatu produk. Hal tersebut dapat dijelaskan dengan ilustrasi di bawah ini:

The Classic Product Life Cycle



Gambar 2.1 *Product Life Cycle*

Dari gambar di atas, dapat kita pahami bahwa daur hidup produk ini akan bersifat fluktuatif, seiring dengan perjalanan waktu yang akan dilalui oleh suatu perusahaan. Adapun setiap fase tersebut yaitu sebagai berikut:

- a. Pada fase I adalah masa pengenalan suatu perusahaan dalam meluncurkan produknya ke pasaran. Pada fase ini konsumen mulai mengenal dan menilai kualitas dan kuantitas produk tersebut. Tahap ini disebut sebagai tahap apresiasi konsumen terhadap suatu produk.
- b. Pada fase II adalah masa pertumbuhan pada saat produk yang diciptakan oleh perusahaan tersebut telah masuk ke pasar dan mulai memiliki nilai perhatian lebih pada para public, dan public sebagai konsumen mulai menyukai produk tersebut untuk diminati dalam artian telah mulai terbentuk loyalitas produk pada beberapa konsumen dan ini akan terus berlanjut pada konsumen yang lainnya.
- c. Pada fase III adalah dimana produk perusahaan telah mencapai kematangan atau kedewasaan, yaitu produk perusahaan telah masuk ke setiap benak konsumen dan para konsumen telah mengenal produk tersebut memiliki kualitas dan nilai di pasaran. Contohnya produk Indomie, produk Philip, air mineral Aqua, the botol Sosro, dan lain-lainnya.

d. Pada fase IV adalah masa penurunan penjualan suatu produk. Pada fase ini konsumen sudah mulai merasa jenuh terhadap produk yang dipakainya, sehingga pada fase ini mengharuskan perusahaan melakukan berbagai antisipasi jika tidak menginginkan dampak itu semakin parah. Tingkat keparahan itu bias mengakibatkan pada:

- 1) Penurunan penjualan yang otomatis menyebabkan menurunnya pendapatan perusahaan.
- 2) Berdampak pada menurunnya nilai perusahaan di mata konsumen dan mitra bisnis.

Peran kunci dari SWOT adalah untuk membantu mengembangkan kesadaran penuh dari semua faktor yang dapat mempengaruhi perencanaan strategis dan pengambil keputusan, tujuan yang dapat diterapkan pada hampir semua aspek industri. SWOT dimaksudkan terutama untuk bertindak sebagai teknik penilaian.

Vipe Desai selaku pendiri dan CEO HDX Hidras Mix mengatakan “Sebuah analisis SWOT berfungsi sebagai *dashboard* (papan pedoman instrumen) pada produk atau jasa. Jika dilakukan dengan benar, maka dapat membantu Anda untuk menavigasi dan menerapkan strategi yang tepat untuk bisnis Anda terlepas dari ukuran perusahaan atau sektor”.

2.8.2. Manfaat Analisa SWOT

Beberapa manfaat yang bisa didapat dari analisis SWOT diantaranya adalah sebagai berikut:

- a. Sebagai panduan bagi perusahaan untuk menyusun berbagai kebijakan strategis terkait rencana dan pelaksanaan di masa akan datang. Dengan adanya analisa ini, maka diharapkan perusahaan akan mampu memilih kebijakan dan rencana terbaik untuk perkembangan bisnis dimasa akan datang.
- b. Menjadi bentuk bahan evaluasi kebijakan strategis dan sistem perencanaan sebuah perusahaan. Analisa SWOT akan membantu perusahaan dalam memikirkan berbagai upaya evaluasi kebijakan yang dirasa merugikan dan mana yang menguntungkan. Menetapkan berbagai

rancangan terbaru sebagai solusi berbagai masalah yang ditemukan melalui evaluasi analisa SWOT tersebut.

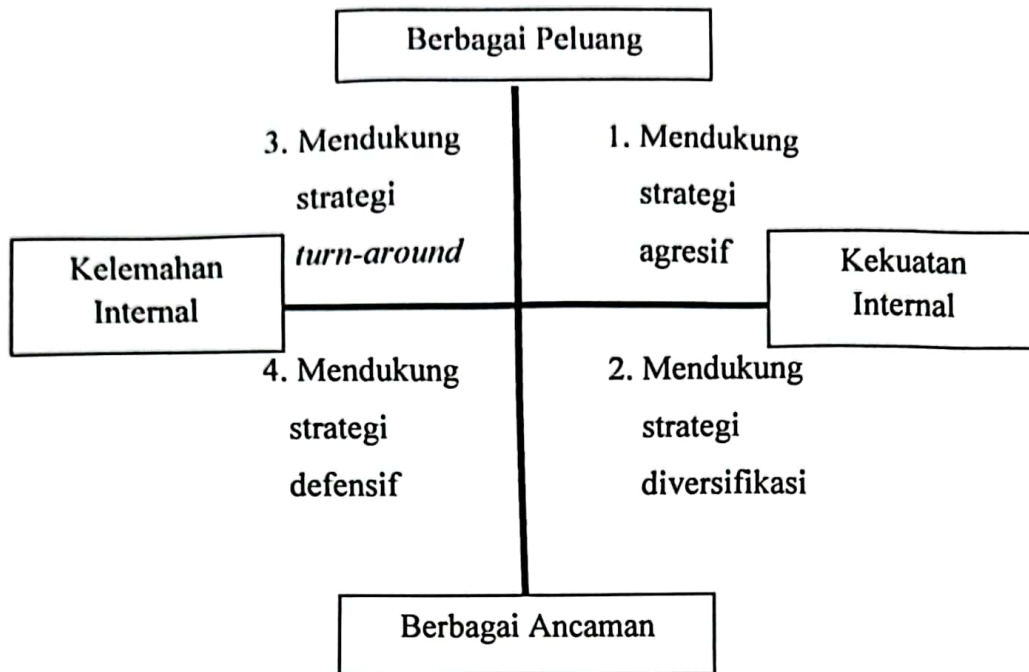
- c. Memberikan informasi mengenai kondisi perusahaan, selanjutnya melalui informasi yang ada tersebut akan menjadi pedoman bagi pemilik perusahaan maupun perancang kebijakan untuk melakukan berbagai kebijakan baru sebagai solusi atas hasil analisa yang sudah ada.
- d. Memberikan tantangan ide-ide baru bagi pihak manajemen perusahaan. Adanya berbagai permasalahan seperti kelemahan, peluang serta kekuatan yang kecil ataupun ancaman dari pihak luar akan mendorong bagian dari manajemen perusahaan untuk menemukan berbagai ide kebijakan yang lebih *fresh* dan akan lebih efektif menjadi solusi atas berbagai permasalahan yang ada.

Berdasarkan penjabaran di atas, menjelaskan bahwa analisis SWOT sangat bermanfaat bagi perusahaan untuk merancang kebijakan maupun strategi yang dapat digunakan dalam melakukan kegiatan manajemen perusahaan, mulai dari produksi, personalia, keuangan hingga pemasaran.

2.8.3. Cara Membuat Analisis SWOT

Penelitian menunjukkan bahwa kinerja perusahaan dapat ditentukan oleh kombinasi faktor internal dan eksternal. Kedua faktor tersebut harus dipertimbangkan dalam analisis SWOT. SWOT adalah singkatan dari lingkungan *internal strengths* dan *weakness* serta lingkungan eksternal *opportunities* dan *theats* yang dihadapi dunia bisnis. Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal peluang (*opportunities*) ancaman (*threats*) dengan faktor internal kekuatan (*strengths*), dan kelemahan (*weaknesses*).

Gambar 2. 1 Diagram Analisis SWOT



Kuadran 1 : Ini merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*growth oriented strategy*).

Kuadran 2 : Meskipun menghadapi berbagai ancaman, perusahaan ini masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan strategi diversifikasi (produk/pasar).

Kuadran 3 : Perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar , tetapi di lain pihak, ia menghadapi beberapa kendala atau kelemahan internal. Kondisi bisnis pada kuadran 3 ini mirip dengan question mark pada BCG matrik. Fokus strategi perusahaan ini adalah meminimalkan masalah-masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut peluang pasar yang lebih baik. Misalnya, Apple menggunakan strategi peninjauan kembali teknologi yang

dipergunakan dengan cara menawarkan produk-produk baru dalam industri *microcomputer*.

Kuadran 4 : Ini merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, perusahaan tersebut menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal. Dalam kondisi tertentu perusahaan akan memilih strategi defensif yang akan mempertahankan posisi yang ada saat itu atau karena kondisi yang terbatas maka perusahaan paling tidak harus survive. Beberapa strategi defensive yang dapat di terapkan sesuai dengan urutan skala prioritas mulai dari segi yang paling awal yaitu strategi penghematan, maksudnya yaitu perusahaan melakukan regrouping melalui pengurangan biaya dan asset untuk mengatasi penurunan penjualan dan profit. dalam hal ini yaitu menonaktifkan beberapa asset yang yang tidak produktif, jika tidak berhasil maka menonaktifkan asset yang produktif dengan syarat perusahaan mengalami penurunan penjualan. Wujud nyata dari strategi ini yaitu pemangkasan dari lini produk, penutupan dari unit bisnis, penutupan pabrik, pengurangan karyawan dan sistem pengendalian yang ketat. contohnya yaitu PT Dirgantara Indonesia telah mem-PHK 9.643 karyawannya untuk menstabilkan profit perusahaan tersebut. jika tidak berhasil maka ada strategi Divestasi yaitu merupakan menggaali modal untuk selanjutnya menandai akuisisi dan investasi. Strategi divestasi dapat menjadi bagian dari keseluruhan strategi penghematan untuk memangkas bisnis yang profitable, yang membebani dan memerlukan modal yang cukup banyak. Contohnya yaitu PT Bank Niaga Tbk. Melepaskan seluruh kepemilikan saham (disvestasi) di PT Bank sumitomo mitsui Indonesia, yang berkedudukan di Jakarta.

2.8.4. Matriks Faktor Strategi

a. Matriks Faktor Strategi Eksternal

Analisis faktor strategis eksternal difokuskan pada kondisi yang ada dan kecenderungan yang muncul dari luar, tetapi dapat memberi pengaruh kinerja organisasi. Setelah mengetahui faktor-faktor strategi eksternal, selanjutnya susun tabel faktor-faktor Strategis Eksternal (*External Strategic Factors Analysis Summary/EFAS*), dengan langkah sebagai berikut:

- 1) Susunlah dalam kolom 1 (5 sampai dengan 10 peluang dan ancaman).
- 2) Beri bobot masing-masing faktor pada kolom 2, mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting). Dan skor total dari semua faktor-faktor tersebut tidak boleh melebihi 1,0. Faktor-faktor tersebut kemungkinan dapat memberikan dampak terhadap faktor strategis.
- 3) Hitung rating dalam (dalam kolom 3) Untuk faktor kekuatan skala mulai dari 4 (sangat baik) sampai dengan 1 (dibawah rata-rata). Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4. Hasilnya adalah skor pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4,0 (*outstanding*) sampai dengan 1,0 (*poor*).
- 4) Gunakan kolom 5 untuk memberikan komentar atau catatan mengapa faktor-faktor tertentu dipilih dan bagaimana skor pembobotannya dihitung.
- 5) Jumlahkan skor pembobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini adalah untuk menunjukkan bagaimana perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategis eksternalnya. Total skor ini dapat digunakan untuk membandingkan perusahaan ini dengan perusahaan lainnya dalam kelompok industri yang sama.

b. Matriks Faktor Strategi Internal

Analisis yang merumuskan faktor-faktor strategis internal (kekuatan dan kelemahan) yang diidentifikasi melalui tabel IFAS (*Internal Strategic Factor Analysis Summary*). Tahap penyusunan tabelnya adalah sebagai berikut:

- 1) Tentukan faktor-faktor yang menjadikan kekuatan serta kelemahan perusahaan dalam kolom 1.
- 2) Beri bobot masing-masing faktor tersebut dengan skala mulai dari 1,0 (paling penting) sampai 0,0 (tidak penting), berdasarkan pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap posisi strategi perusahaan. (semua bobot termaksud jumlahnya tidak boleh melebihi skor total 1,00).
- 3) Hitung rating dalam (dalam kolom 3) Untuk faktor kekuatan skala mulai dari 4 (sangat baik) sampai dengan 1 (dibawah rata-rata). Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4. Hasilnya adalah skor pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4,0 (*outstanding*) sampai dengan 1,0 (*poor*).

2.8.5. Kuesioner Riset SWOT

a. Tujuan Pengolahan Kuesioner Riset SWOT

Riset SWOT diperlukan untuk menangkap aspirasi agar organisasi menjadi bertambah baik sesuai dengan visi dan misi organisasi. Tujuan utama dari pengolahan kuesioner riset SWOT adalah:

- 1) Menganalisis dan mengklarifikasikan secara kuantitatif faktor internal dan eksternal yang memengaruhi bisnis suatu organisasi.
- 2) Menganalisis faktor pendorong (*key succes factor*), memetakannya dan mendefinisikan strategi berdasarkan pemetaan tersebut.
- 3) Melihat berbagai alternatif kebijakan yang mungkin dilakukan berdasarkan peluang dan ancaman kedepan berikut alternatif solusinya.

- 4) Hasil dari kuesioner ini adalah angka. Setiap pertanyaan yang dijawab oleh responden dalam bentuk skala akan dihitung sehingga diperoleh sebuah angka tertentu. Dengan metode rata-rata kita akan mendapatkan rincian faktor-faktor internal (S-W) dan eksternal (O-T). Setelah itu kita akan mengetahui kuadran hasil pengolahan dengan menghitung jumlah setiap faktor yang telah dikalikan dengan tingkat urgensinya. Kuadran inilah yang berfungsi sebagai peta strategis (*strategic map*). Berdasarkan pemetaan ini, kita dapat menentukan rumusan prioritas strategi yang selanjutnya akan diformulasikan (*strategic formulation*).

b. Pembobotan

Perbandingan atribut dilakukan dalam rangka memberikan bobot (*weight*) diantara atribut-atribut yang digunakan dalam pengambilan keputusan. Secara natural, jika tidak terdapat banyak referenssi diantara atribut, bobot setiap atribut adalah $1/n$ dimana n adalah jumlah atribut. Namun, dalam sebuah situasi pengambilan keputusan, manajer seringkali memiliki kepentingan yang berbeda relatif terhadap atribut-atribut yang digunakan. Triono (2014: 65) “ranking atribut merupakan metode paling sederhana dalam menentukan prioritas atribut-atribut. Metode ini dimulai dengan membandingkan preferensi dua atribut, misalnya $X_1 > X_2$, $X_3 > X_2$, $X_3 > X_1$. Symbol p diperuntukan bagi semua $X_i > X_j$. sementara itu, symbol x bagi yang selain dari itu”.

2.9. Analisis Matrik SWOT

Menurut David R (2017:171) analisis SWOT adalah alat pencocokan penting yang manajer mengembangkan empat aspek tipe strategi : strategi kekuatan-kesempatan (SO), strategi kelemahan-kesempatan (WO), strategi kekuatan-ancaman (ST), dan strategi kelemahan-ancaman (WT). Alat yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategis perusahaan adalah matrik SWOT. Matrik ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan

kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Matrik ini dapat menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategis.

Tabel 2.1 Matriks SWOT

IFAS EFAS	STRENGTHS (S) <ul style="list-style-type: none"> • Tentukan 5-10 faktor-faktor kekuatan internal 	WEAKNESSES (S) <ul style="list-style-type: none"> • Tentukan 5-10 faktor-faktor kelemahan internal
OPPORTUNITIES (S) <ul style="list-style-type: none"> • Tentukan 5-10 Faktor peluang Eksternal 	STRATEGI SO Ciptaan strategi yang menggunakan kekuatan untuk pemanfaatan peluang	STRATEGI WO Ciptaan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk pemanfaatan peluang
THREATS (T) <ul style="list-style-type: none"> • Tentukan 5-10 Faktor ancaman Eksternal 	STRATEGI ST Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	STRATEGI WT Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Sumber: Freddy Rangkuti (2014)

- a. **Strategi SO**
 Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.
- b. **Strategi ST**
 Ini adalah strategi dalam menggunakan kekuatan dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman.
- c. **Strategi WO**
 Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.
- d. **Strategi WT**

Strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.

Berdasarkan hasil penilaian (*scoring*) dapat dimasukkan dalam matriks Internal dan Eksternal yang memiliki 9 sel, sebagaimana berikut:

Tabel 2.2 Matriks Internal dan Eksternal

		Skor Bobot Total IFE		
		Kuat 3,0 – 4,0	Sedang 2,0 – 2,9	Lemah 1,0 – 1,9
Skor Bobot Total EFE	Tinggi 3,0 – 4,0	I <i>GROWTH</i> Konsentrasi melalui integrasi vertikal	II <i>GROWTH</i> Konsentrasi melalui integrasi horizontal	III <i>RETRENCHMENT</i> <i>Turnaround</i>
	Sedang 2,0 – 2,9	IV <i>STABILITY</i> Hati-hati	V <i>GROWTH</i> Konsentrasi melalui integrasi horizontal <i>STABILITY</i> Tak ada perubahan profit strategi	VI <i>RETRENCHMENT</i> <i>Captive Company</i> atau <i>Divestment</i>
	Rendah 1,0 – 1,9	VII <i>GROWTH</i> Difersivikasi Konsentrik	VIII <i>GROWTH</i> Difersivikasi Konglomerat	IX <i>RETRENCHMENT</i> Bangkrut atau Likuidasi

Sumber: Freddy Rangkuti (2014)

Gambar tersebut dapat mengidentifikasi 9 sel strategi perusahaan, tetapi pada prinsipnya kesembilan sel tersebut dapat dikelompokkan menjadi tiga strategi utama, yaitu:

- a. Posisi perusahaan yang berada pada sel I, II dan IV disebut *Growth and Build* (tumbuh dan bina). Strategi yang mewakili strategi ini adalah strategi intensif dan integratif seperti *Market Penetration*, *Market Development* dan *Product Development* atau strategi terintegrasi seperti *Backward Intergration*, *Forward Intergation* dan *Horizontal Intergration*.
- b. Posisi perusahaan yang berada pada sel III, V dan VII disebut dengan

Hold and Maintain (pertahankan dan pelihara). Strategi yang terbaik adalah melakukan penetrasi pasar dan pengembangan produk.

- c. Posisi perusahaan yang berada pada sel VI, VIII dan IX sangat dianjurkan untuk melakukan diversifikasi. Untuk memperoleh penjelasan secara lebih detail mengenai kesembilan strategi yang terdapat pada sembilan sel IE matrik tersebut di atas, berikut ini penjelasan tindakan dari masing-masing strategi tersebut yaitu:

1) Strategi Pertumbuhan (*Growth Strategy*)

Didesain untuk mencapai pertumbuhan, baik dalam penjualan, asset, profit, atau kombinasi ketiganya. Hal ini dapat dicapai dengan cara menurunkan harga, mengembangkan produk baru, menambah kualitas produk atau jasa, atau meningkatkan akses ke pasar yang lebih luas. Usaha yang dapat dilakukan adalah dengan meminimalkan biaya sehingga dapat meningkatkan profit. Cara ini merupakan strategi terpenting apabila kondisi perusahaan tersebut berada dalam pertumbuhan yang cepat dan terdapat kecenderungan pesaing untuk melakukan perang harga dalam usaha untuk meningkatkan pangsa pasar. Dengan demikian, perusahaan yang belum mencapai *critical mass* (mendapat profit dari *Large-scale production*) akan mengalami kekalahan, kecuali jika perusahaan ini dapat memfokuskan diri pada pasar tertentu yang menguntungkan.

2) Strategi Pertumbuhan melalui Konsentrasi dan Diversifikasi

Ada dua strategi dasar dari pertumbuhan tingkat korporat, yaitu Konsentrasi melalui Integrasi Vertikal (sell) konsentrasi pada satu industri atau diversifikasi ke industri yang lain. Perusahaan yang memiliki kinerja yang baik cenderung mengadakan konsentrasi, sedangkan perusahaan yang relatif memiliki kinerja yang kurang baik cenderung mengadakan diversifikasi agar dapat meningkatkan kinerjanya. Jika perusahaan tersebut memilih strategi konsentrasi, dia dapat tumbuh melalui integrasi horizontal maupun vertikal, baik secara internal melalui sumber dayanya sendiri atau secara eksternal dengan

menggunakan sumber daya dari luar. Jika perusahaan tersebut memilih strategi diversifikasi, dia dapat tumbuh melalui konsentrasi atau diversifikasi konglomerat, baik secara internal melalui pengembangan produk baru, maupun eksternal melalui akuisisi. Contoh strategi pertumbuhan adalah pada sel 2, 5, 7, dan 8.

3) Pertumbuhan melalui konsentrasi dapat dicapai melalui integrasi vertikal dengan cara *backward integration* (mengambil alih fungsi *supplier*) atau dengan cara *forward integration* (mengambil alih fungsi distributor). Hal ini merupakan strategi utama untuk perusahaan yang memiliki posisi kompetitif pasar yang kuat dalam industri yang berdaya tarik tinggi. Agar dapat meningkatkan kekuatan bisnisnya atau posisi kompetitifnya, perusahaan ini harus melaksanakan upaya meminimalkan biaya dan operasi yang tidak efisien untuk mengontrol kualitas serta distribusi produk.

4) Konsentrasi melalui Integrasi Horisontal

Strategi pertumbuhan melalui integrasi horisontal adalah suatu kegiatan untuk memperluas perusahaan dengan cara membangun di lokasi lain, dan meningkatkan produk serta jasa. Jika perusahaan tersebut berada pada industri yang sangat atraktif (sel 2), tujuannya adalah untuk meningkatkan penjualan dan profit, dengan cara memanfaatkan keuntungan *economics of scale* baik diproduksi maupun dipasarkan. Sementara jika perusahaan ini berada dalam *moderate attractive industry*, strategi yang diterapkan adalah konsolidasi (sel 5). Tujuannya relatif lebih defensif, yaitu menghindari kehilangan penjualan dan kehilangan profit. Perusahaan yang berada dalam sel ini dapat memperluas pasar, fasilitas produksi, dan teknologi melalui pengembangan internal maupun eksternal melalui akuisisi atau *joint venture* dengan perusahaan lain dalam industri yang sama.

5) Diversifikasi Konsentris (Sel 7)

Strategi pertumbuhan melalui diversifikasi umumnya dilaksanakan oleh perusahaan yang memiliki kondisi *competitive position* sangat kuat tetapi

nilai daya tarik industrinya sangat rendah. Perusahaan tersebut berusaha memanfaatkan kekuatannya untuk membuat produk baru secara efisien karena perusahaan ini sudah memiliki kemampuan manufaktur dan pemasaran yang baik. Prinsipnya adalah untuk menciptakan sinergi dengan harapan bahwa dua bisnis secara bersama-sama dapat menciptakan lebih banyak profit dari pada jika melakukannya sendiri-sendiri.

6) Diversifikasi Konglomerat (Sel 8)

Strategi pertumbuhan melalui kegiatan bisnis yang tidak saling berhubungan dapat dilakukan jika perusahaan menghadapi *competitive position* yang tidak begitu kuat dan nilai daya tarik industrinya sangat rendah. Kedua faktor ini memaksa perusahaan itu melakukan usahanya ke dalam perusahaan lain. Tetapi pada saat perusahaan tersebut mencapai tahap matang, perusahaan yang hanya memiliki *competitive position* rata-rata cenderung akan menurun kinerjanya. Untuk itu strategi diversifikasi konglomerat sangat diperlukan. Tekanan strategi ini lebih pada sinergi finansial dari pada *product market synergy* (seperti yang terdapat pada strategi diversifikasi konsentris).

BAB III

METODE PENELITIAN

MILIK PERPUSTAKAAN STMI
Membaca · Berdiskusi · Mengambil · Dasar

3.1. Metode Penelitian

Metode penelitian disusun sebagai pedoman penelitian dan merupakan suatu proses berfikir sistematis, yang terdiri atas tahapan-tahapan penelitian yang akan dilakukan.

Dalam penelitian ini jelas penelitian yang digunakan adalah riset deskriptif secara kualitatif dan kuantitatif yaitu dengan menjelaskan secara sistematis secara aktual dan akurat.

3.2. Lokasi dan Waktu Penelitian

Lokasi merupakan tempat dimana melakukan aktivitasnya. Praktek kerja lapangan ini dilaksanakan di Dwindo Berlian Samjaya. PT Dwindo Berlian Samjaya yang bergerak di bidang Jasa Service serta penjualan Unit Mobil yang berlokasi di Jalan raya Jln M.H Thamrin Blok A5 No.1 Pusat Kawasan Bintaro Jaya Sektor VII Tangerang Banten.

3.3. Jenis Data dan Sumber Data

Data yang diperoleh dalam penelitian ini merupakan data kualitatif dan data kuantitatif.

Data kualitatif adalah data yang berupa pendapat atau *judgement* sehingga tidak berupa angka, melainkan berupa kata atau kalimat. Data kualitatif pada PT Dwindo Berlian Samjaya yaitu gambaran perusahaan struktur Organisasi.

Data kuantitatif adalah yang berupa angka ataupun bilangan. Data kuantitatif pada PT Dwindo Berlian Samjaya yaitu data penjualan dari tahun 2013 – 2017.

Sumber data yang diperoleh adalah data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh secara langsung dari wawancara dan interview dengan pihak PT Dwindo Berlian Samjaya baik dari pemilik maupun karyawannya.

Data sekunder adalah data yang tidak secara langsung dikumpulkan oleh orang yang berkepentingan dengan data tersebut.

3.4. Teknik Pengumpulan Data

Teknik dalam mengumpulkan data untuk penyusunan tugas akhir ini dilakukan sebagai berikut:

a. Observasi Lapangan :

1) Wawancara

Wawancara merupakan cara dimana mengetahui keluhan dari konsumen atau *customer* serta masukan untuk produsen. Dengan ini dapat mengetahui permasalahan yang akan di analisis.

2) Kuesioner

Kuesioner merupakan suatu teknik pengumpulan informasi, menganalisis mempelajari sikap-sikap, keyakinan, perilaku dan karakteristik beberapa orang utama dalam organisasi yang bisa terpengaruh oleh sistem yang sudah ada.

3) Observasi Perpustakaan

Penelitian dilakukan berdasarkan kepustakaan yang dapat menunjang pengerjaan laporan tugas akhir ini yang bersumber dari buku-buku.

b. Teknik Kepustakaan

Teknik Kepustakaan adalah teknik yang dilakukan berdasarkan *literature* atau buku-buku yang berhubungan dengan objek penelitian dari *literature* ini dapat menjadi suatu landasan teori yang nantinya akan digunakan untuk di laporan TA.

3.5. Teknik Pengolahan Data

3.5.1 Faktor faktor yang mempengaruhi SWOT

Menurut Erwin Suryatama (2014:36) ada dua faktor yang mempengaruhi analisa SWOT yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Untuk mengetahui apa saja yang ada didalam faktor internal dan eksternal bisa di lihat dalam ulasan berikut.

1. Faktor internal

Dua huruf pertama dalam akronim *strengths* atau kekuatan dan *weaknesses* atau kelemahan dalam melihat faktor internal yang berarti sumber daya dan pengalaman yang tersedia bagi bisnis anda. Contoh daerah ini biasanya meliputi hal-hal seperti berikut:

- a) Sumber daya keuangan seperti penataan, pendapatan dan peluang investasi.
- b) Sumber daya fisik seperti lokasi perusahaan anda, fasilitas dan peralatan.
- c) Sumber daya manusia seperti karyawan, relawan, dan khalayak sebagai sasaran.
- d) Proses saat ini seperti program kerja, departemen penyusutan dan sistem perangkat lunak.

2. Faktor Eksternal

Setiap perusahaan organisasi dan individu di pengaruhi oleh kekuatan eksternal baik terhubung langsung atau tidak langsung untuk sebuah kesempatan dan ancaman, masing-masing faktor sangatlah penting. Faktor eksternalnya biasanya merupakan referensi anda atau perusahaan yang tidak bisa di kontrol seperti berikut ini:

- a) Tren pasar seperti adanya produk-produk baru dan teknologi atau pergeseran kebutuhan khalayak.
- b) Tren ekonomi seperti lokal, nasional dan tren finansial skala internasional.
- c) Pendanaan seperti sumbangan ,lembaga dan yayasan lainnya.
- d) Demografi seperti target usia dari khalayak, ras, gender dan budaya.

3.5.2 Populasi dan Sampel Penelitian

Menurut Ammirullah (2015-67) populasi merupakan keseluruhan dari kumpulan elemen yang memiliki karakteristik umum yang terdiri dari bidang – bidang untuk di teliti.

Menurut Nurhayati (2008) sampel adalah sebagian dari populasi yang dipilih sehingga di harapkan mewakili populasinya.

Adapun sampel menurut ammirullah (2015-68) yaitu suatu sub kelompok dari populasi yang di pilih untuk di gunakan dalam penelitian.

Menurut Alwi (2015:68) untuk penelitian eksperimen sederhana dengan kontrol eksperimen yang ketat, penelitian yang sukses adalah mungkin dengan ukuran sampel kecil antara 10 sampai dengan 20.

Analisis faktor internal dan faktor eksternal.

Dalam melakukan pengambilan sampel ,pada penelitian ini penulis menggunakan teknik pengambilan sampel dengan jumlah responden dalam penelitian ini berjumlah 10 orang yang terbagi atas pihak *internal* dan *eksternal* dari PT Dwindo Berlian Samjaya.Sampel terbagi menjadi 6 orang dari pihak perusahaan (*internal*) ,lalu 2 orang dari pesaing perusahaan dan 2 orang konsumen (*eksternal*).

1) Matrik Faktor Strategis Internal

Analisis yang merumuskan faktor-faktor strategis internal (kekuatan dan kelemahan) yang diidentifikasi melalui tabel IFAS. Adapun tabel *Internal Factors Analysis Summary (IFAS)* yang digunakan adalah sebagai berikut:

Tabel 3.1 Internal Factors Analysis Summary (IFAS)

Faktor-Faktor Strategi Internal	Bobot	Rating	Bobot X Rating
Kekuatan :			
•
•
•
•
•
Kelemahan :			
•
•
•
•

Faktor-Faktor Strategi Internal	Bobot	Rating	Bobot X Rating
Total	1,00		...

Sumber: Freddy Rangkuti (2014)

2) Matrik Faktor Strategis Eksternal

Analisis faktor strategis eksternal difokuskan pada kondisi yang ada dan kecenderungan yang muncul dari luar, tetapi dapat memberipengaruhi kinerja organisasi. Setelah mengetahui faktor-faktor strategi eksternal, selanjutnya susun tabel faktor-faktor Strategis Eksternal atau *EFAS*. Berikut adalah bentuk tabel matriks *EFAS* (*Eksternal Factors Analysis Summary*) :

Tabel 3.2 Eksternal Factors Analysis Summary (EFAS)

Faktor-Faktor Strategi Eksternal	Bobot	Rating	Bobot X Rating
Peluang : <ul style="list-style-type: none"> • ... • ... • ... •
Ancaman : <ul style="list-style-type: none"> • ... • ... • ... •
Total	1,00		...

Sumber: Freddy Rangkuti (2014)

a. Analisis SWOT

Alat yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategis perusahaan adalah matrik SWOT. Matriks ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya.

1) Kuesioner Riset SWOT

a) Kuesioner *Strategic Formulation* Menggunakan Analisis SWOT

David (2009) mengatakan, rating menggambarkan seberapa besar skor strategi perusahaan saat ini dalam merespon faktor strategis yang ada (*company-based*). Pengajuan kuesioner ini dilakukan dalam rangka menangkap aspirasi kita semua dan agar organisasi kita menjadi semakin bertambah baik sesuai dengan visi dan misi organisasi diperlukan riset SWOT.

b) Kuesioner Rating SWOT

Acuan pengisian kuesioner ini adalah sebagai berikut:

Penilaian faktor kekuatan dan kelemahan:

Rating 1 = di bawah rata-rata pesaing

Rating 2 = rata-rata sama dengan pesaing.

Rating 3 = di atas rata-rata pesaing

Rating 4 = sangat besar dari pada pesaing

Penilaian faktor peluang dan ancaman:

Rating 1 = sangat besar dari pada pesaing

Rating 2 = di atas rata-rata pesaing.

Rating 3 = rata-rata sama dengan pesaing

Rating 4 = di bawah rata-rata pesaing

Adapun tabelnya kuesioner rating swot sebagai berikut:

Tabel 3.3 Kuesioner Rating SWOT

No.	Indikator Kekuatan	1	2	3	4
1.	...				
2.	...				
3.	...				
4.	...				
5.	...				
No.	Indikator Kelemahan	1	2	3	4
1.	...				
2.	...				

No.	Indikator Kelemahan	1	2	3	4
3.	...				
4.	...				
5.	...				
No.	Indikator Peluang	1	2	3	4
1.	...				
2.	...				
3.	...				
4.	...				
5.	...				
No.	Indikator Ancaman	1	2	3	4
1.	...				
2.	...				
3.	...				
4.	...				
5.	...				

Sumber: Freddy Rangkuti (2014)

2) Menentukan Ukuran Sampel

Dalam melakukan pengambilan sampel, pada penelitian ini penulis menggunakan teknik pengambilan sampel bertujuan (*Purposive Sample*). Pemilihan responden pada penelitian ini dilakukan secara sengaja oleh peneliti. Jumlah responden dalam penelitian ini berjumlah 10 (sepuluh) orang yang terbagi atas pihak internal dan eksternal dari PT Dwindo Berlian Samjaya. Sampel terbagi menjadi 3 (tiga) yang berwenang melakukan pengambilan keputusan, 7 (orang) karyawan, dan orang 3 orang pelanggan. Sedangkan untuk pengisian kuesioner bobot dilakukan oleh 3 (tiga) orang yang merupakan internal perusahaan serta 2 (dua) orang pemilik usaha serupa.

3.6. Metode Pembobotan

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*).

Tabel 3.4 Pembobotan Faktor Internal Eksternal

	Indikator Faktor Internal Eksternal	Modus	Bobot
A	...		
B	...		
C	...		
	Total		1,00

Sumber: Rachmadi Agus Triono (2014)

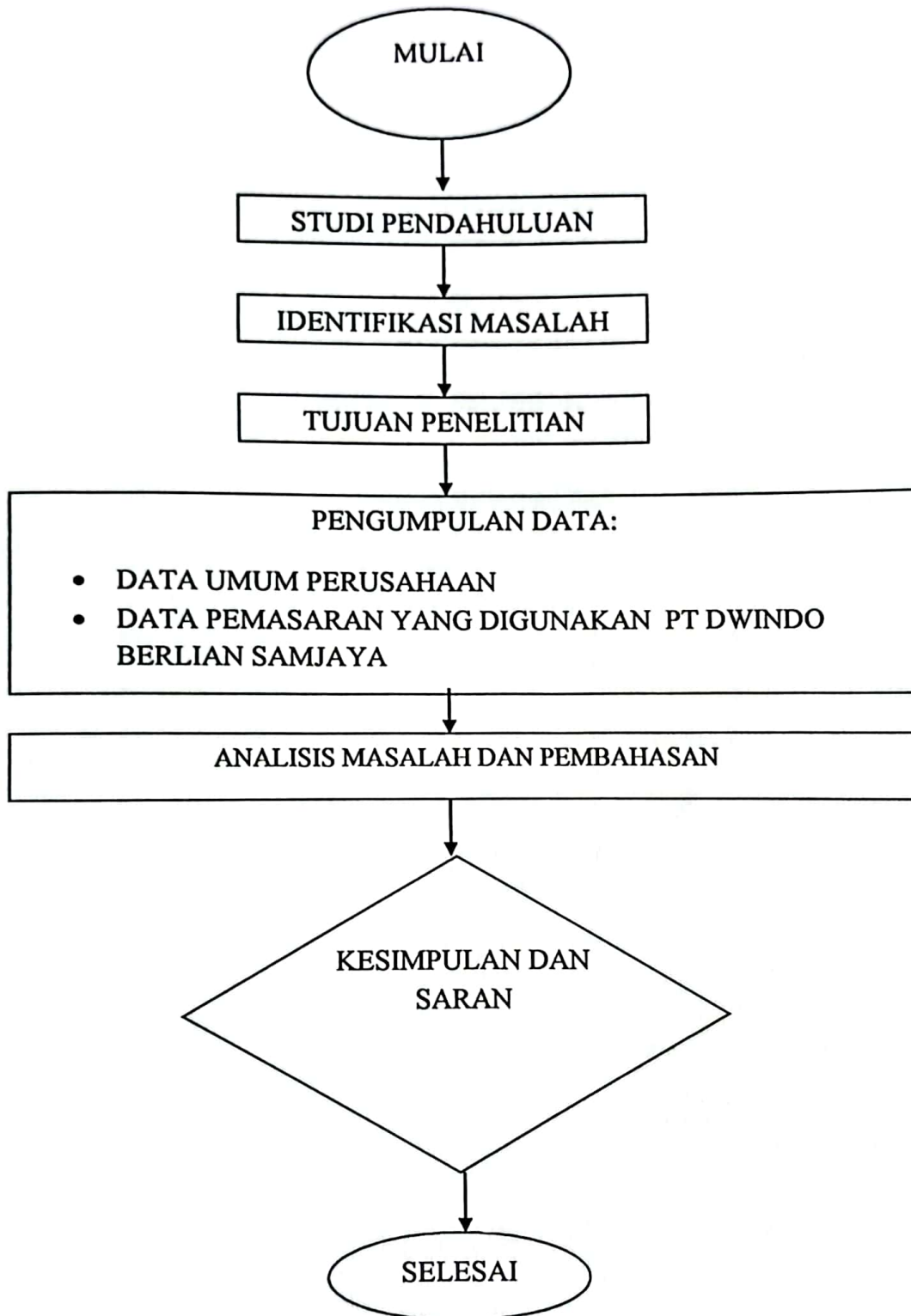
Berikut ini adalah keterangan tabel 3.4 di atas :

Modus : Merupakan angka yang paling banyak muncul. Dalam hal ini hasil modus menentukan rating bobot dari hasil keseluruhan.

Total : Merupakan total dari setiap indikator (atribut) yang dinilai lebih dominan dari indikator (atribut) lain.

Bobot : Merupakan hasil bagi dari jumlah indikator (atribut) dibagi dengan total seluruh indikator (atribut)

Gambar 3.7 Kerangka Berpikir



BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

4.1. Gambaran Umum Perusahaan

4.1.1. Profile Perusahaan

PT Dwindo Berlian Samjaya adalah salah satu perusahaan otomotif yang berfokus pada penjualan, *service*, dan sparepart mobil. Perusahaan ini didirikan pada tahun 2001 oleh Bapak Willy Koerniadi. Adapun profil usaha lebih rinci sebagai berikut:

Nama Perusahaan	: PT Dwindo Berlian Samjaya
Nama Pendiri	: Willy Koerniadi
Direktur	: Steven Pancaputra
Tahun Berdiri	: 2001
Jenis Usaha	: Penjualan, Service, Sparepart mobil.
Daerah Kerja	: Bintaro – Tangerang Selatan
Alamat Usaha	: Jln. MH. Thamrin Blok A5 No.1 Pusat Kawasan Niaga Bintaro Jaya Sektor VII, Tangerag Selatan, Banten
Telepon	: 021 – 745 8383
Nomor SIUP	: 503/000725-BP2T/30-08/PK/V/2012
Nomor TDP	: 30.08.1.45.03578
Nomor NPWP	: 02.006.181.8.411.000
Jumlah Pekerja	: 155 orang (tetap, kontrak dan pkl)
<i>E-mail</i>	: <i>dwindo@cbn.net.id</i>

4) Berkomitmen pada pelanggan dengan pelayanan tepat waktu.

4.1.4. Sejarah Perusahaan

Mitsubishi Bintaro merupakan dealer resmi dari KTB (PT. Krama Yudha Tiga Berlian Motor) yang terletak di kota Tangerang Selatan, dan menjadi dealer terbaik untuk penjualan mobil maupun service nya dengan lokasi yang sangat strategis. Mulanya adalah sebuah ide brilian yang tercetus dari cara berfikir cemerlang dalam memanfaatkan peluang. Peluang tersebut muncul sejalan dengan kebijakan pemerintah mengenai penanaman modal, baik modal asing, maupun modal dalam negeri.

Tahun 1970, berdirilah PT. New Marwa 1970 Motors sebagai distributor motor Indonesia. Kemudian pada tahun 1973 berganti nama menjadi PT. Krama Yudha Tiga Berlian Motors (KTB). Pada tanggal 12 Juni 2000 PT. Dwindo Berlian Samjaya ini dibangun dan diresmikan oleh Bapak Dedi Teja dan Bapak Willy Koerniadi pada tanggal 1 Juli 2001 sebagai salah satu dealer resmi dari PT. Krama Yudha Tiga Berlian Motors. Bapak Dedi Teja dan Bapak Willy Koerniadi membangun PT. Dwindo Berlian Samjaya ini karna melihat peluang bisnis otomotif di Indonesia, khusus nya di daerah Tangerang Selatan. Awal berdirinya PT. Dwindo Berlian Samjaya hanya terdiri dari 15 karyawan, dan penjualannya pun masih kendaraan penumpang dan niaga. Luas tanah PT. Dwindo Berlian Samjaya seluas 3.200 m², dan luas bangunan 2.200 m². Perlengkapannya dan fasilitasnya pun masih sangat mini, baru tersedia 1 buah computer. Masih dalam tahapan awal berdirinya PT. Dwindo Berlian Samjaya ini masih mendapatkan improve dari dari KTB yang dimulai dari aktivitas pelayanan sampai akhir penjualan sampai dengan tahun 2009. Pada tahun 2013 PT.Dwindo berlian Samjaya mengembangkan sayap bisnis nya dengan membuka cabang baru yang berlokasi di Jln. Radent Intent II No. 2 Buaran RT 08 RW 15, Duren Sawit, Jakarta Timur, dengan biaya 19 M, dan pada tahun 2016 mengembangkan sayapnya membuka cabang baru lagi yang berlokasi di Jln. Raya Bekasi KM 26

RT 01 RW 05, Ujung Menteng, Cakung, Kota Jakarta Timur. Berikut ini adalah sejarah penjualan produk PT Dwindo Berlian Samjaya dari tahun ke tahun :

1. Tahun 2001 : - Penjualan Fuso truk FN 527 M3, New Lancer 1.6 SEI
2. Tahun 2002 : - Penjualan New Mitsubishi Kuda, L 200 4WD
STRADA, L300 MB Hiroof, New Lancer 1.6 A/T
Sportmode
3. Tahun 2003 : - Penjualan New Colt Diesel FE 334 HD dan FE 34 HD
4. Tahun 2004 : - Penjualan New Colt Diesel FE 304 Bus Chassis
5. Tahun 2005 : - Penjualan Mitsubishi Gradis, Mitsubishi maven
6. Tahun 2007 : - Penjualan New Mitsubishi Fuso Colt Diesel Turbo
Intercooler dan Strada Triton
7. Tahun 2008 : - Penjualan Grandis GLS, Triton Exceed, Lancer
Evolution, Pajero Exceed 3.8
8. Tahun 2009 : - Penjualan Pajero Sport 4x2 dan 4x4 (Super Exceed)
9. Tahun 2010 : - Penjualan Pajero Sport 4X4 M/T (GLS)
10. Tahun 2012 : - Penjualan Outlander Sport
11. Tahun 2015 : - Penjualan Mitsubishi Delica
12. Tahun 2016 : - Penjualan Mitsubishi Mirage
13. Tahun 2017 : - Mitsubishi XPander

4.1.5. Tipe-tipe/Bentuk Struktur Organisasi

Menurut Badrudin (2015 hlm 119-126) adanya beberapa tipe atau bentuk-bentuk struktur organisasi yaitu:

a) Organisasi Lini (Line Organization)

Organisasi Lini diciptakan oleh Henry Fayol dan biasanya Organisasi lini dipake di perusahaan kecil-kecil saja. Perintah-perintah hanya diberikan seorang atasan saja dan pelaporan tanggung jawab kepada aatasan bersangkutan. Ciri-ciri organisasi lini yaitu :

1. Organisasi Relatif kecil dan masih sederhana.
2. Hubungan antar atasan dan bawahan masih bersifat langsung melalui garis wewenang terpendek.
3. Pucuk pimpinan biasanya pemilik perusahaan.
4. Jumlah karyawan relatif sedikit dan saling mengenal.
5. Tingkat spesialisasinya belum begitu tinggi dan alat-alatnya tidak beraneka macam.
6. Pucuk pimpinan merupakan satu-satunya sumber kekuasaan keputusan dan kebijaksanaan dari organisasi.
7. Masing-masing kepala unit mempunyai wewenang dan tanggung jawab penuh atas segala bidang pekerjaan yang ada dalam unitnya artinya disamping pekerjaan pokoknya, ia masih berkuasa dan bertanggung jawab pula dalam tugas-tugas tambahannya, seperti urusan kepegawaian keuangan dan administrasi.

b) Organisasi Lini dan Staf (Line dan Staff Organization)

Organisasi lini dan staf pada dasarnya merupakan kombinasi dari organisasi lain dan organisasi fungsional. Ciri-ciri Organisasi lini dan staf yaitu :

1. Pucuk pimpinannya hanya satu orang dan dibantu oleh para staf.
2. Terdapat dua kelompok wewenang, yaitu wewenang lini dan wewenang staf.
3. Kesatuan perintah tetap dipertahankan, setiap alasan mempunyai bawahan tertentu dan setiap bawahan hanya mempunyai seorang atasan langsung.
4. Organisasi besar, karyawan banyak, dan pekerjaan bersifat kompleks.
5. Hubungan antara atasan dengan para bawahan tidak bersifat langsung.
6. Pimpinan dan para bawahan tidak bersifat langsung.
7. Spesialisasi yang beraneka ragam diperlukan dan digunakan secara optimal.

c) Organisasi Fungsional (Functional Organization)

Organisasi fungsional adalah organisasi yang disusun berdasarkan sifat dan jenis pekerjaan yang harus dilakukan. Pada tipe organisasi fungsional, masalah pembagian kerja mendapat perhatian yang sungguh-sungguh. Ciri-ciri organisasi fungsional :

1. Pembidangan tugas secara tegas dan jelas dapat dibedakan.
2. Bawahan akan menerima perintah dari beberapa orang atasan.
3. Penempatan jabatan berdasarkan spesialisasinya.
4. Koordinasi menyeluruh biasanya hanya di perlukan pada tingkat atas.
5. Terdapat dua kelompok wewenang yaitu wewenang lini dan wewenang fungsi.

d) Organisasi Lini, Staf, Fungsional (*Line, staff, and Functional*)

Organisasi tipe ini merupakan kombinasi dari organisasi lini, lini dan staf, dan fungsional dan biasanya di terapkan pada organisasi besar serta kompleks.

e) Organisasi Komite (*Committeees Organization*)

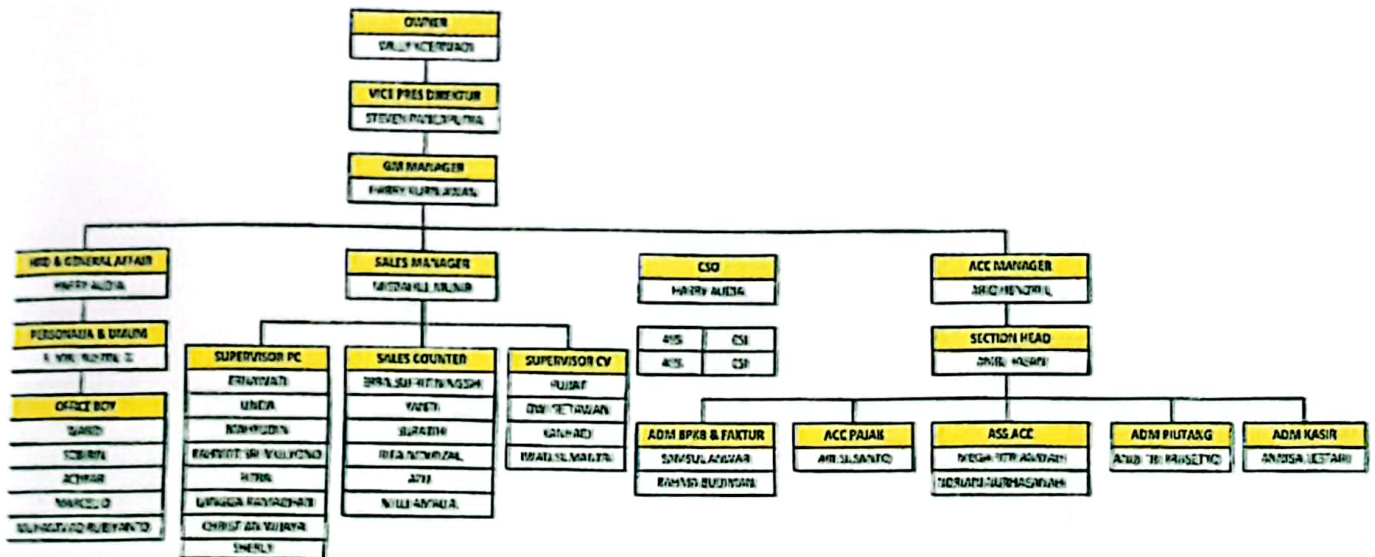
Organisasi komite adalah suatu organisasi yang masing masing anggotanya mempunyai wewenang sama dengan pimpinan kolektif.

Ciri – ciri organisasi komite :

1. Pembagian tugasnya jelas dan tertentu.
2. Wewenang semua anggota sama besarnya.
3. Tugas pimpinan dan tanggung jawab dilaksanakan secara kolektif.
4. Keputusan merupakan keputusan semua anggotanya.

Dalam hal ini PT Dwindo Berlian Samjaya memakai Struktur Organisasi Lini dan Staff, berikut struktur Organisasi PT Dwindo Berlian Samjaya:

PT. DWINDO BERLIAN SAMJAYA
STRUKTUR ORGANISASI DIVISI ADMINISTRASI & UMUM



Gambar 4.2. Struktur Organisasi

(Sumber: PT Dwindo Berlian Samjaya, 2018)

4.1.6. Deskripsi Pekerjaan

Deskripsi pekerjaan (*job description*) merupakan suatu daftar tugas, tanggung jawab, hubungan laporan, kondisi kerja, kepedulian atas tanggung jawab suatu jabatan, serta produk dari analisis jabatan. Berikut adalah gambaran deskripsi pekerjaan untuk masing – masing jabatan PT Dwindo Berlian Samjaya :

1. *Owner*

- a. Seorang *owner* perusahaan bertugas dalam mengawasi kinerja karyawannya
- b. Mengembangkan perusahaan
- c. Mencoba menemukan peluang dan terobosan baru untuk perusahaan

2. *Vice Pres Director*

- a. Memutuskan dan menentukan kebijakan tertinggi perusahaan
- b. Bertanggung jawab dalam memimpin dan menjalankan perusahaan
- c. Bertanggung jawab atas kerugian yang dihadapi perusahaan termasuk juga keuntungan perusahaan
- d. Merencanakan serta mengembangkan sumber – sumber pendapatan dan pembelanjaan kekayaan perusahaan

3. *General Manager*

- a. Mempelajari berbagai resiko dan peluang dengan mempertimbangkan berbagai faktor, baik internal maupun eksternal, bertujuan untuk mencegah atau mengurangi dampak dari resiko yang tidak diinginkan dan melakukan perbaikan berkelanjutan sehingga sasaran mutu dapat tercapai.
- b. Memastikan bahwa sasaran mutu dan pencapaiannya dapat didokumentasikan, dipantau, dikomunikasikan berdasarkan pada hasil pencapaian sasaran mutu sebelumnya yang ditetapkan dalam rapat tahunan atau rapat tinjauan manajemen.

4. *Human Resource Development & General Affair*

Merancang dan melaksanakan program sumber daya manusia, termasuk pencarian tenaga kerja yang tepat, sistem upah dan tunjangan, pelatihan dan pengembangan karir, pemberhentian karyawan dan pengurusan masalah perizinan yang berkaitan dengan operasional usaha perusahaan.

5. *Personalia dan Umum*

Berbeda dari Human Resource Development & General Affair yang terlibat langsung dengan karyawan, Personalia memiliki tugas dan tanggung jawab lebih kepada database karyawan, *payroll*, dan pembayaran benefit lainnya. Termasuk di dalamnya adalah pinjaman karyawan, absensi, pencatatan cuti tahunan, dan *filing document*.

6. *Sales Manager*

- a. Memimpin seluruh jajaran marketing sehingga tercipta tingkat efisiensi, efektivitas, dan produktifitas setinggi mungkin.
- b. Menciptakan, menumbuhkan, dan memelihara kerja sama yang baik dengan konsumen.
- c. Merumuskan target penjualan
- d. Menanggapi permasalahan terkait keluhan pelanggan jika bawahan tidak mampu menanganinya.
- e. Membuat planning stock produk yang akan dijual dari tahun ke tahun
- f. Melakukan pengendalian terhadap rencana – rencana yang telah disusun untuk menjamin bahwa sasaran yang ditetapkan dapat terwujud, misalnya: volume penjualan dan tingkat keuntungan.
- g. Menurunkan langkah antisipatif dalam menghadapi penurunan order
- h. Mengesahkan prosedur dan instruksi kerja di Departemen Marketing
- i. Melakukan analisa perilaku pasar atau konsumen sebagai dasar dalam menentukan kebijakan pemasaran.
- j. Melakukan penilaian karyawan terhadap supervisor marketing dan sales
- k. Memantau potensi bawahan untuk dilakukan pembinaan sehingga menjadi lebih baik.
- l. Melakukan pengawasan efisiensi dan efektivitas kegiatan kerja di Departemen Marketing
- m. Melakukan tugas – tugas lain yang ditetapkan oleh atasan yang berhubungan dengan departemen marketing

7. *Supervisor Sales*

Supervisor sales di PT Dwindo Berlian Samjaya memiliki 2 bagian, yang pertama yaitu Supervisor Sales PC, yaitu yang dimana mereka berfokus berjualan mobil penumpang seperti Mitsubishi Mirage, dan Mitsubishi XPander. Yang kedua adalah Supervisor CV, yaitu dimana mereka berfokus berjualan mobil yang dikhususkan untuk perniagaan seperti Mitsubishi colt

diesel L 300. Kedua bagian dari supervisor sales itu memiliki tugas yang sama, yaitu :

- a. Mengkoordinir masing – masing tim penjualan agar dapat meningkatkan penjualan.
- b. Membantu tim sales dan memberikan pelatihan dalam mencari, melayani, dan memaintain konsumen
- c. Membantu mengatasi permasalahan tim sales dan ikut melakukan atau mendampingi presentasi tim sales jika diperlukan.
- d. Memberikan laporan penjualan tim sales bulanan
- e. Memonitoring aktivitas tim sales
- f. Memonitoring penjualan dan pembayaran konsumen dari tim sales
- g. Menentukan pemberian diskon produk kepada tim sales dengan persetujuan dari manajer pemasaran terlebih dahulu
- h. Mensosialisasikan dan memberitahu informasi mengenai penjualan yang baru kepada tim sales

8. *Sales executive dan Sales counter*

Tugas dari *sales executive dan sales counter* itu sama, yaitu mencapai target penjualan yang telah ditetapkan oleh perusahaan dengan menyusun strategi lanjutan dari atasan dan juga memberikan pelayanan yang baik untuk konsumen. Yang membedakan hanyalah tempat mereka bekerja. Jika *sales executive* itu di lapangan atau di luar kantor sedangkan *sales counter* di kantor.

9. Kepala Bagian *Customer service officer*

- a. Merencanakan dan mengembangkan konsep pelayanan dan pembinaan hubungan dengan pelanggan agar tercipta hubungan baik antara pelanggan dan perusahaan
- b. Merencanakan dan mengembangkan konsep mempertahankan pelanggan dan tetap meningkatkan loyalitas pelanggan terhadap seluruh lini produk perusahaan.

- c. Merencanakan dan mengadakan hubungan yang lebih erat dengan pelanggan agar mau memberikan referensi kepada user lain.

10. *Customer Service Officer*

- a. Membuat *property Ceremony*
- b. Pencetakan *form PDI*
- c. Input Foto PKT
- d. Menjalankan questioner harian kepada konsumen
- e. Tarik data D-NET
- f. Membuat laporan kepada PT. Krama Yudha Tiga Berlia Motors
- g. Mendata STNK kendaraan konsumen yang telah habis
- h. Mengadakan *meeting* bulanan
- i. Membuat laporan bulanan jilid
- j. Merekap questioner setiap akhir bulan
- k. Membuat lapotan service excellent
- l. Membuat laporan *CSO Competency*

11. *Accounting Manager*

- a. Mengambil keputusan yang terkait dengan pembelanjaan perusahaan
- b. Mengambil keputusan yang berkaitan dengan deviden
- c. Merencanakan, mengatur, dan mengontrol perencanaan, pelaporan dan pembiayaan perusahaan
- d. Merencanakan dan mengatur anggaran keuangan perusahaan
- e. Merencanakan, mengatur dan mengontrol pengembangan system dan prosedur keuangan perusahaan
- f. Merencanakan, mengatur dan mengontrol analisis keuangan perusahaan
- g. Merencanakan, menatur dan mengontrol untuk memaksimalkan nilai perusahaan

12. Administrasi keuangan

- a. Menginput kas masuk dan kas keluar perusahaan pada buku kas keluar
- b. Meginput biaya service dan pendapatan service setiap harinya

- c. Menginput dan membuat pajak masukan dan pajak keluaran setiap transaksi
- d. Menginput utang dan piutang perusahaan
- e. Menerima pembayaran dari konsumen service
- f. Mengecek pembayaran transferan dari konsumen dalam pemesanan mobil
- g. Mengumpulkan bukti – bukti pembayaran
- h. Menerima laporan hasil penjualan
- i. Berkoordinasi dengan bagian *marketing* dalam hal penjualan barang, seperti melakukan transaksi pengiriman barang dan pembayaran tagihan kepada pelanggan.

13. *Service Advisor*

- a. Menginformasikan kepada konsumen tentang service
- b. Membuat dan menginformasikan estimasi waktu dan biaya service kepada konsumen
- c. Membuat pengaturan jadwal service
- d. Melakukan penginputan data konsumen dan kendaraan yang ingin di service
- e. Membantu konsumen dalam pemesanan sparepart
- f. Melakukan penginputan riwayat service kendaraan yang akan di service

14. *Office Boy*

- a. Membersihkan dan merapikan meja, kursi, computer dan perlengkapan lainnya.
- b. Membersihkan atau vacuum karpet atau lantai
- c. Menyediakan minuman untuk karyawan
- d. Mengirim atau mengambil dokumen antar divisi (tak tentu)
- e. Melayani permintaan fotokopi dan faksimili data perusahaan
- f. Membelikan dan menyiapkan makan siang karyawan
- g. Membereskan piring, gelas dan perlengkapan makan siang karyawan
- h. Merapihkan sampah yang ada di ruang kerja dan areal tanggung

jawabnya

- i. Membersihkan kaca ruang kerja secara berkala
- j. Menyiram dan merawat tanaman secara berkala
- k. Menyediakan minuman atau makanan dan keperluan terhadap tamu perusahaan

15. Bagian Keamanan (Satpam)

Tugas utama dari bagian keamanan adalah menjaga agar lingkungan perusahaan tetap aman selama 24 jam. Dan melakukan salam sapa pertama kepada konsumen yang baru datang.

4.2. Pengumpulan Dan Pengolahan Data

Untuk memperoleh formulasi strategi yang tepat, perlu dilakukan beberapa analisis untuk mengetahui posisi perusahaan saat ini. Dalam pengolahan data ini, digunakan analisis faktor internal, analisis faktor eksternal, analisis matriks IE, analisis Matriks SWOT untuk menentukan prioritas dari masing-masing alternatif strategi.

Di pengumpulan data, telah diperoleh beberapa informasi mengenai faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan faktor eksternal (peluang dan ancaman) yang ada pada PT Dwindo Berlian Samjaya. Informasi tersebut berasal dari hasil kuesioner yang diisi oleh 10 orang yang bersumber oleh direktur PT Dwindo Berlian Samjaya, asisten direktur serta staff pemasaran PT Dwindo Berlian Samjaya, pesaing sebanyak 2 orang, 2 orang konsumen.

Dari daftar pertanyaan yang telah diberikan kepada manajemen PT Dwindo Berlian Samjaya dan juga hasil observasi serta wawancara maka dapat diketahui yang menjadi faktor-faktor strategi eksternal pada dealer tersebut adalah sebagai berikut :

- 1) Faktor-faktor yang menjadi peluang :
 1. Luasnya pasar di wilayah Jabodetabek
 2. Kebutuhan mobil setiap tahun selalu meningkat

3. Kemudahan pembelian dengan adanya DP rendah sangat mempengaruhi minat beli
- 2) Faktor-faktor yang menjadi ancaman :
1. Pesaing yang kuat seperti Toyota dan Daihatsu
 2. Kebijakan pemerintah yang menerapkan ganjil genap di Jabodetabek
 3. Mitsubishi Outlander belum mempunyai image

Dari hasil kuesioner yang telah diberikan kepada manajemen Dealer PT Dwindo Berlian Samjaya dan juga hasil observasi serta wawancara maka dapat diketahui yang menjadi faktor-faktor strategi Internal pada dealer tersebut adalah sebagai berikut :

- 1) Faktor-faktor yang menjadi kekuatan :
1. Jaringan Mitsubishi yang luas di Jabodetabek
 2. Perusahaan mempunyai Sumber Daya Manusia yang profesional dan terampil
 3. SOP dan Pelayanan yang berorientasi pada kepuasan pelanggan
 4. Budaya Organisasi yang rapi dan teratur
- 2) Faktor-faktor yang menjadi kelemahan :
1. Kurangnya Promosi
 2. Layout Dealer yang sederhana
 3. Fasilitas yang kurang memadai
 4. Tempat kurang strategis
 5. Produk yang dipamerkan kurang lengkap
 6. Pengetahuan produk sales yang kurang

BAB V ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Dalam penelitian ini akan dilakukan analisis mengenai penerapan analisis SWOT di dalam merumuskan strategi perusahaan pada PT Dwindo Berlian Samjaya. Pada analisis data ini akan memuat tentang perhitungan dari semua data yang telah diperoleh dalam penelitian. Di dalam menganalisis data mengenai strategi perusahaan menggunakan Analisis Faktor-faktor Strategi Eksternal (EFAS) yang menitikberatkan pada peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threat*) dari perusahaan, dilanjutkan dengan Analisis Faktor-faktor Strategi Internal (IFAS) untuk menggali dan mengidentifikasi semua kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*) perusahaan.

Tahap terakhir barulah dari informasi yang telah diperoleh dari analisis-analisis diatas, selanjutnya akan digunakan untuk membuat diagram SWOT dan mengimplementasikan kedalam strategi perusahaan.

5.1. Analisis Faktor-faktor Strategi Eksternal (EFAS)

Pada analisis lingkungan eksternal, perusahaan mengkaji faktor-faktor yang berada diluar perusahaan yaitu berupa peluang dan ancaman yang dihadapi. Adapun sebelum pembuatan tabel ringkasan analisis faktor-faktor strategi eksternal perlu diketahui terlebih dahulu faktor-faktor eksternal perusahaan. Adapun tahap-tahap penentuannya adalah sebagai berikut:

a. Tahap Pertama

Yaitu dengan menentukan faktor-faktor yang menjadi peluang dan ancaman perusahaan. Setiap peluang dapat dinilai sehubungan dengan potensi daya tariknya yaitu manfaat atau keuntungan yang potensial dapat dimanfaatkan, sedangkan yang menjadi ancaman pada perusahaan merupakan bagian dari bisnis yang harus diperhatikan karena ancaman datang dari berbagai segi yang ada dalam pasar. Dari daftar pertanyaan yang telah diberikan kepada manajemen PT Dwindo Berlian

Samjaya dan juga hasil observasi serta wawancara maka dapat diketahui yang menjadi faktor-faktor strategi eksternal pada *dealer* tersebut adalah sebagai berikut:

- 1) Faktor-faktor yang menjadi peluang :
 - a) Luasnya pasar di wilayah Jabodetabek
 - b) Kebutuhan mobil setiap tahun selalu meningkat
 - c) Kemudahan pembelian dengan adanya DP rendah sangat mempengaruhi minat beli
- 2) Faktor-faktor yang menjadi ancaman :
 - a) Pesaing yang kuat seperti Toyota dan Daihatsu
 - b) Kebijakan pemerintah yang menerapkan ganjil genap di Jabodetabek
 - c) Mitsubishi Outlander belum mempunyai image

b. Tahap Kedua

Setelah menentukan masing-masing faktor peluang dan ancaman perusahaan, selanjutnya adalah pemberian bobot dari masing-masing faktor dengan skala mulai dari 1,0 (paling penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting) dan skor total dari semua faktor-faktor tersebut tidak boleh melebihi 1,0. Pemberian bobot dilakukan dengan memberikan daftar pertanyaan kepada pihak manajemen PT Dwindo Berlian Samjaya dengan berupa pertanyaan mengenai faktor-faktor eksternal perusahaan. Hasil dari kuesioner faktor eksternal tersebut dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 5.1 Penentuan Bobot Faktor-Faktor Eksternal

Faktor-Faktor Eksternal Perusahaan	Bobot
Peluang:	
1) Luasnya pasar di wilayah Jabodetabek	0,20
2) Kebutuhan mobil setiap tahun selalu meningkat	0,20
3) Kemudahan pembelian dengan adanya DP rendah sangat mempengaruhi minat pembeli	0,10
Ancaman:	
1) Pesaingan yang kuat seperti Toyota dan Daihatsu	0,20
2) Kebijakan pemerintah yang menerapkan ganjil genap di jabodetabek	0,20
3) Mitsubishi outlander belum mempunyai <i>image</i>	0,10
Total Skor	1,00

Sumber: Pengolahan Data, 2018

c. Tahap Ketiga

Setelah menentukan bobot maka pada tahap selanjutnya akan menentukan rating dari masing-masing faktor. Untuk faktor peluang skala mulai dari 4 (sangat baik) sampai dengan 1 (di bawah rata-rata). Adapun cara pemberian rating peluang yaitu :

- 1) Rating 1 = peluang di bawah rata-rata pesaing
- 2) Rating 2 = peluang rata-rata sama dengan pesaing.
- 3) Rating 3 = peluang di atas rata-rata pesaing
- 4) Rating 4 = peluang sangat besar dari pada pesaing

Sedang untuk faktor yang berupa ancaman adalah kebalikannya :

- 1) Rating 1 = ancaman sangat besar dari pada pesaing
- 2) Rating 2 = ancaman di atas rata-rata pesaing.
- 3) Rating 3 = ancaman rata-rata sama dengan pesaing
- 4) Rating 4 = ancaman di bawah rata-rata pesaing

Tabel 5.2 Penentuan Rating Faktor-Faktor Eksternal

Faktor-Faktor Eksternal Perusahaan	Rating
Peluang:	
1) Luasnya pasar di wilayah Jabodetabek	2
2) Kebutuhan mobil setiap tahun selalu meningkat	2
3) Kemudahan pembelian dengan adanya DP rendah sangat mempengaruhi minat pembeli	2
Ancaman:	
1) Pesaingan yang kuat seperti Toyota dan Daihatsu	3
2) Kebijakan pemerintah yang menerapkan ganjil genap di jabodetabek	2
3) Mitsubishi outlander belum mempunyai <i>image</i>	1

d. Tahap Keempat

Merupakan tahap terakhir untuk mendapat total skor dari analisis lingkungan eksternal perusahaan dengan cara mengalikan pembobotan tiap faktor-faktor eksternal perusahaan dengan rating yang didapat. Total skor analisis faktor-faktor dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 5.3 Ringkasan Analisis Faktor Strategi Eksternal (EFAS)

(1)	(2)	(3)	(4)
Faktor-Faktor Strategi Eksternal	Bobot	Rating	Skor
Peluang:			
1) Luasnya pasar di wilayah Jabodetabek	0,20	2	0,40
2) Kebutuhan mobil setiap tahun selalu meningkat	0,20	2	0,40
3) Kemudahan pembelian dengan adanya DP rendah sangat mempengaruhi minat pembeli	0,10	2	0,20
Ancaman:			
1) Pesaingan yang kuat seperti Toyota dan Daihatsu	0,20	3	0,60
2) Kebijakan pemerintah yang menerapkan ganjil genap di jabodetabek	0,20	2	0,40
3) Mitsubishi outlander belum mempunyai image	0,10	1	0,10
Total Skor	1,00		2,10

Dari hasil analisis faktor-faktor eksternal tersebut dapat diketahui bahwa nilai skor faktor strategi eksternal adalah 2,10. Nilai tersebut menunjukkan respon manajemen dalam menanggapi lingkungan eksternal. Ini berarti bahwa respon manajemen dealer PT Dwindo Berlian Samjaya masih dibawah rata-rata.

5.2. Analisis Faktor-faktor Strategi Internal (IFAS)

Pada analisis lingkungan Internal ini, yang dikaji adalah faktor-faktor yang berada didalam perusahaan yaitu berupa kekuatan dan kelemahan yang dimiliki perusahaan. Adapun sebelum pembuatan Tabel Ringkasan Analisis Faktor-faktor Strategi Internal perlu diketahui terlebih dahulu faktor-faktor internal perusahaan. Adapun tahap-tahap penentuannya adalah sama dengan penentuan faktor-faktor eksternal tadi, yaitu :

a. Tahap Pertama

Yaitu dengan menentukan faktor-faktor yang menjadi kekuatan dan kelemahan perusahaan. Setiap kekuatan dapat dinilai sehubungan dengan kemampuan perusahaan dalam menjalankan operasi perusahaan untuk mencapai

tujuan yang telah ditetapkan, sedangkan yang menjadi ancaman pada perusahaan merupakan bagian ketidakmampuan perusahaan dalam menghadapi situasi persaingan antar dealer yang ada di Jabodetabek. Dari hasil kuesioner yang telah diberikan kepada manajemen Dealer PT Dwindo Berlian Samjaya dan juga hasil observasi serta wawancara maka dapat diketahui yang menjadi faktor-faktor strategi Internal pada dealer tersebut adalah sebagai berikut :

1) Faktor-faktor yang menjadi kekuatan :

1. Jaringan Mitsubishi yang luas di Jabodetabek
2. Perusahaan mempunyai Sumber Daya Manusia yang profesional dan terampil
3. SOP dan Pelayanan yang berorientasi pada kepuasan pelanggan
4. Budaya Organisasi yang rapi dan teratur

2) Faktor-faktor yang menjadi kelemahan :

1. Kurangnya Promosi
2. Layout Dealer yang sederhana
3. Fasilitas yang kurang memadai
4. Tempat kurang strategis
5. Produk yang dipamerkan kurang lengkap
6. Pengetahuan produk sales yang kurang

b. Tahap Kedua

Setelah menentukan masing-masing faktor kekuatan dan kelemahan perusahaan, selanjutnya adalah pemberian bobot dari masing-masing faktor dengan skala mulai dari 1,0 (paling penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting) dan skor total dari semua faktor-faktor tersebut tidak boleh melebihi 1,0. pemberian bobot dilakukan dengan memberikan kuesioner kepada pihak manajemen Dealer PT Dwindo Berlian Samjaya dengan berupa pertanyaan mengenai faktor-faktor internal perusahaan. Hasil dari kuesioner tersebut dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 5.4 Penentuan Bobot Faktor-Faktor Internal

Faktor-Faktor Eksternal Perusahaan	Bobot
Kekuatan:	
1) Jaringan mitsubishi yang luas di jabodetabek	0,20
2) Perusahaan mempunyai sumber daya manusia yang profesional dan terampil	0,15
3) SOP dan pelayanan yang berorientasi pada kepuasan pelanggan	0,10
4) Budaya organisasi yang rapih dan teratur	0,15
Kelemahan:	
1) Kurangnya promosi	0,05
2) Layout dealer yang sederhana	0,05
3) Fasilitas yang kurang memadai	0,05
4) Tempat kurang strategis	0,05
5) Produk yang dipamerkan kurang lengkap	0,10
6) Pengetahuan produk sales yang kurang	0,10
Total Skor	1,00

b. Tahap Ketiga

Setelah menentukan bobot maka pada tahap selanjutnya akan menentukan rating dari masing-masing faktor. Untuk faktor kekuatan skala mulai dari 4 (sangat baik) sampai dengan 1 (di bawah rata-rata). Adapun cara pemberian rating kekuatan yaitu :

- 1) Rating 1 = kekuatan di bawah rata-rata pesaing
- 2) Rating 2 = kekuatan rata-rata sama dengan pesaing
- 3) Rating 3 = kekuatan di atas rata-rata pesaing
- 4) Rating 4 = kekuatan sangat besar dari pada pesaing

Sedang untuk faktor yang berupa kelemahan adalah kebalikannya:

- 1) Rating 1 = kelemahan sangat besar dari pada pesaing
- 2) Rating 2 = kelemahan di atas rata-rata pesaing
- 3) Rating 3 = kelemahan rata-rata sama dengan pesaing
- 4) Rating 4 = kelemahan di bawah rata-rata pesaing

Tabel 5.5 Penentuan Rating Faktor-Faktor Internal

Faktor-Faktor Eksternal Perusahaan	Rating
Kekuatan:	
1) Jaringan mitsubishi yang luas di jabodetabek	3
2) Perusahaan mempunyai sumber daya manusia yang profesional dan terampil	2
3) SOP dan pelayanan yang berorientasi pada kepuasan pelanggan	2
4) Budaya organisasi yang rapih dan teratur	3
Kelemahan:	
1) Kurangnya promosi	1
2) Layout dealer yang sederhana	2
3) Fasilitas yang kurang memadai	2
4) Tempat kurang strategis	2
5) Produk yang dipamerkan kurang lengkap	1
6) Pengetahuan produk sales yang kurang	1

d. Tahap Keempat

Merupakan tahap terakhir untuk mendapat total skor dari analisis lingkungan internal perusahaan dengan cara mengalikan pembobotan tiap faktor-faktor internal perusahaan dengan rating yang didapat. Total skor analisis faktor-faktor internal dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 5.6 Ringkasan Analisis Faktor Strategi Internal (IFAS)

(1)	(2)	(3)	(4)
Faktor-Faktor Strategi Eksternal	Bobot	Rating	Skor
Kekuatan:			
1) Jaringan mitsubishi yang luas di Jabodetabek	0,20	3	0,60
2) Perusahaan mempunyai sumber daya manusia yang profesional dan terampil	0,15	2	0,30
3) SOP dan pelayanan yang berorientasi pada kepuasan pelanggan	0,10	2	0,20
4) Budaya organisasi yang rapih dan teratur	0,15	3	0,45

(1)	(2)	(3)	(4)
Faktor-Faktor Strategi Eksternal	Bobot	Rating	Skor
Kelemahan:			
1) Kurangnya promosi	0,05	1	0,05
2) Layout dealer yang sederhana	0,05	2	0,10
3) Fasilitas yang kurang memadai	0,05	2	0,10
4) Tempat kurang strategis	0,05	2	0,10
5) Produk yang dipamerkan kurang lengkap	0,10	1	0,10
6) Pengetahuan produk sales yang kurang	0,10	1	0,10
Total Skor	1,00		2,10

Dari hasil analisis faktor-faktor internal tersebut dapat diketahui bahwa nilai skor faktor strategi internal adalah sama dengan nilai pada faktor strategi eksternal yaitu 2,10. Nilai ini juga menunjukkan respon manajemen dalam menanggapi lingkungan internal. Ini berarti bahwa respon manajemen *dealer* PT Dwindo Berlian Samjaya masih dibawah rata- rata.

Dari hasil analisis faktor-faktor strategis dealer PT Dwindo Berlian Samjaya maka bisa digunakan untuk menentukan posisi pertemuan nilai dari masing-masing faktor strategis sehingga mempermudah menentukan alternatif strategi yang bisa dilaksanakan perusahaan.

Seperti pada tabel 5.3 bahwa nilai skor tertimbang dari faktor eksternal adalah 2,10 dan pada tabel 5.6 bahwa nilai skor yang tertimbang dari faktor internal juga 2,10 maka nilai tersebut kemudian diterapkan dalam Matriks Internal Eksternal sebagaimana tersaji dalam tabel berikut:

Tabel 5.7 Skor Bobot Total IFE

	Kuat 3,0 – 4,0	Sedang 2,0 – 2,9	Lemah 1,0 – 1,9
Tinggi 3,0 – 4,0		2,1	
Sedang 2,0 – 2,9		V <i>GROWTH</i> Konsentrasi melalui integrasi horizontal <i>STABILITY</i> Tak ada perubahan profit strategi	
Rendah 1,0 – 1,9			

Sumber: Pengolahan Data, 2018

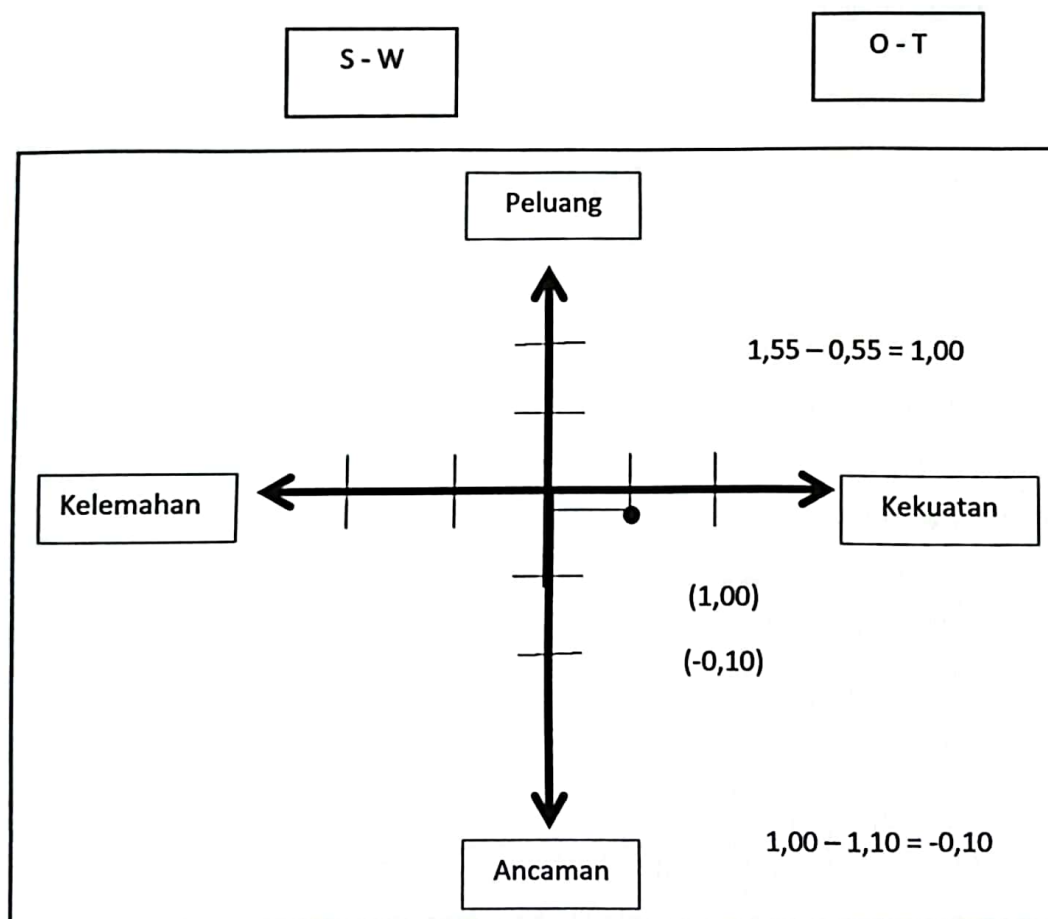
Berdasarkan hasil dari tabel tersebut maka dapat diketahui bahwa pertemuan antara total skor analisis internal dengan total skor analisis eksternal berada pada sel 5, yaitu pada *stability strategi*. *Stability Strategi* merupakan strategi yang diterapkan tanpa mengubah strategi yang telah ditetapkan. Ini berarti dealer PT Dwindo Berlian Samjaya cukup menjalankan strategi yang telah ditetapkan sebelumnya untuk sekedar mampu bertahan di pasar kendaraan roda empat.

5.3. Analisis SWOT

Analisis ini bertujuan untuk mencocokkan peluang-peluang dan ancaman-ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dengan kekuatan dan kelemahan internalnya untuk menghasilkan alternatif strategi. Analisis ini menggunakan suatu matriks yang terdiri dari 9 sel yang berisikan 4 sel alternatif strategi yang disebut dengan Matrik SWOT.

5.3.1. Diagram Analisis SWOT

Dari hasil perhitungan skor kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dimiliki PT Dwindo Berlian Samjaya, maka kita dapat melihat letak koordinat untuk mengetahui posisi perusahaan saat ini. Rumus yang dapat digunakan untuk menentukan letak koordinatnya adalah sebagai berikut:



Gambar 5.1 Diagram Analisis SWOT

Sumber: Pengolahan Data, 2018

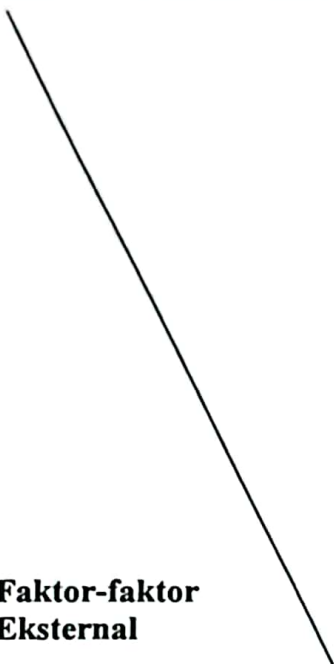
Berdasarkan hasil penilaian (*scoring*) maka dapat dilihat PT Dwindo Berlian Samjaya pada kuadran SWOT yang berada pada koordinat (1,00 ; - 0,10) yaitu pada kuadran II (positif, negatif). Posisi ini menandakan PT Dwindo Berlian Samjaya meskipun menghadapi berbagai ancaman, perusahaan ini masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan strategi diversifikasi (produk/pasar)..Posisi ini menandakan perusahaan yang kuat namun menghadapi tantangan yang besar contohnya seperti pesaing dan pendatang baru.artinya organisasi dalam kondisi mantap namun menghadapi sejumlah tantangan sangat berat sehingga diperkirakan roda perusahaan akan mengalami kesulitan untuk terus berputar bila hanya bertumpu pada pada stretegi sebelumnya.Oleh karenanya,perusahaan diharuskan memperbanyak ragam strategi taktisnya.Dalam hal ini perurahaan PT Dwindo Berlian Samjaya harus memperbanyak promosi contohnya promosi melalui media cetak tradisional yaitu brosur,balihoy, koran dan sejenis nya,dan promosi dari media digital yaitu dari social media dan jejaring sosial contohnya OLX, Toko Pedia dll. Perusahaan juga harus memperluas jaringan penjualan seperti memperluas Outlet penjualan untuk semua jaringan di seluruh jabodetabek dan memvariasi outlet supaya menjadi terlihat lebih menarik di mata konsumen,contohnya tempat pameran Mall dan membuka Stand di SPBU bertujuan untuk melihat mengenalkan produk kepada konsumen. lalu memaksimalkan pelayanan SOP serta profesional dan terampil yang dalam bidangnya bertujuan untuk mendapatkan pelayanan terbaik untuk konsumen.

5.3.2. Matriks SWOT

Matriks SWOT merupakan langkah-langkah kongkrit yang sebaiknya dilakukan oleh PT Dwindo Berlian Samjaya berdasarkan pengembangan dari matriks IE. Berbagai alternatif strategi dapat dirumuskan berdasarkan model analisis matriks SWOT. Strategi utama yang dapat disarankan terdapat empat macam, yaitu: strategi SO, ST, WO,

dan WT. Analisis ini menggunakan data yang telah diperoleh dari matriks IFAS dan EFAS. Hasil analisis dapat dilihat pada Tabel V.11. Keunggulan dari penggunaan model ini adalah mudah memformulasikan strategi berdasarkan gabungan faktor eksternal dan internal. Di bawah ini merupakan analisis matriks SWOT terhadap PT Dwindo Berlian Samjaya:

Tabel 5.8 Matriks SWOT

<p>Faktor-faktor Internal</p>  <p>Faktor-faktor Eksternal</p>	<p>Kekuatan (S)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Jaringan mitsubishi yang luas di jabodetabek 2) Perusahaan mempunyai sumber daya manusia yang profesional dan terampil 3) SOP dan pelayanan yang berorientasi pada kepuasan pelanggan 4) Budaya organisasi yang rapih dan teratur 	<p>Kelemahan (W)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Kurangnya promosi 2) Layout dealer yang sederhana 3) Fasilitas yang kurang memadai 4) Tempat kurang strategis 5) Produk yang dipamerkan kurang lengkap 6) Pengetahuan produk sales yang kurang
<p>Peluang (O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Luasnya pasar di wilayah Jabodetabek 2) Kebutuhan mobil setiap tahun selalu meningkat 3) Kemudahan pembelian dengan adanya DP rendah sangat mempengaruhi minat Pembeli 	<p>Strategi (SO)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Melakukan upgrading pengetahuan produk dan pelayanan prima • Memperbanyak promosi serta tempat outlet seperti pameran di mall, SPBU dll 	<p>Strategi (WO)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Menyebarkan brosur-brosur ke daerah • Mengadakan tes <i>drive</i> • Melakukan <i>sponsorship</i> pada <i>event</i> tertentu

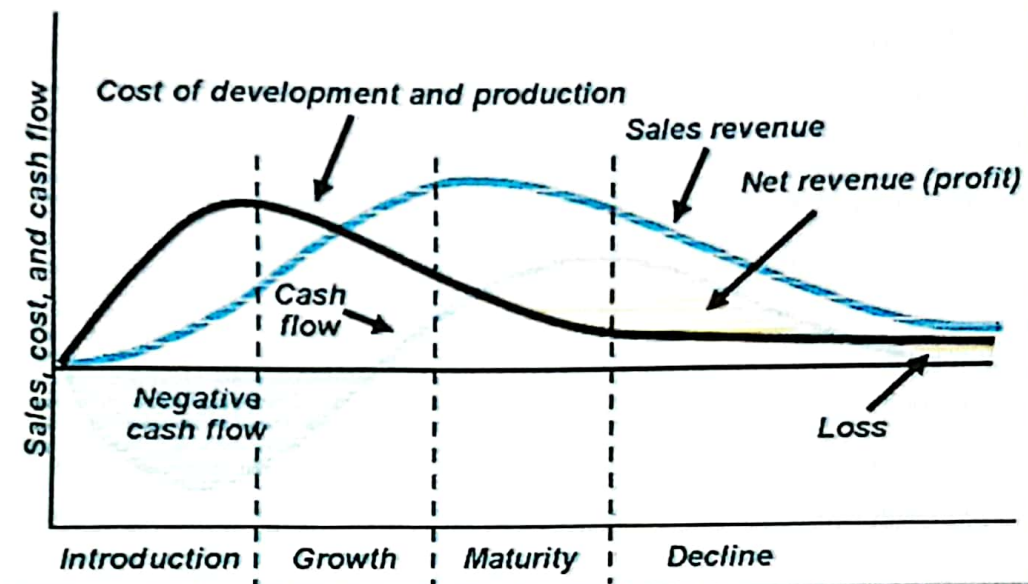
Ancaman (T)	Strategi (ST)	Strategi (WT)
1) Pesaingan yang ketat seperti Toyota dan Daihatsu 2) Kebijakan pemerintah yang menerapkan ganjil genap di jabodetabek 3) Mitsubishi outlander belum mempunyai image	<ul style="list-style-type: none"> Membuat katalog yang berisi tentang keunggulan produk mitshubishi outlander 	<ul style="list-style-type: none"> Meningkatkan promosi Mendesain <i>dealer</i> agar kelihatan menarik di mata konsumen

Pada hasil penelitian Matriks SWOT, PT Dwindo Berlian Samjaya sebaiknya menggunakan strategi SO (*strenghts, oppourtunity*). Pada strategi SO mendapatkan hasil kekuatan serta peluang untuk meningkatkan penjualan yaitu melakukan upgrading pengetahuan produk dan pelayanan prima. maksudnya yaitu bertujuan untuk menambah pengetahuan produk dari segi dasar pengetahuan produk sampai pengetahuan yang belum di ketahui sebelumnya. Banyaknya perubahan produk ataupun produk dalam hal ini sales di berikan pembekalan maupun pendidikan untuk mendalami serta mempelajari sistem maupun teknologi yang terus berkembang dalam setiap unit mobil mampu menjadi pelayanan yang prima dan sigap untuk menanggapi pelayanan konsumen secara maksimal. Perbanyak promosi serta tempat outlet seperti pameran di mall, SPBU dll bertujuan untuk melihat serta memperkenalkan produk kepada konsumen bertujuan untuk meningkatkan penjualan pada produk tersebut.

5.3.3. Tahapan Siklus Hidup Produk (*Product Life Cycle*)

Pada umumnya, Siklus Hidup Produk atau Product Life Cycle memiliki 4 Tahapan yaitu Perkenalan (Introduction), Perkembangan (Growth), Kedewasaan (Maturity), Penurunan (Decline). Berikut ini adalah penjelasan singkat mengenai keempat tahapan Siklus Hidup Produk beberapa strategi umum yang digunakan produsen dalam memasarkan produknya berdasarkan fase atau tahap Siklusnya.

Product Life Cycles



"Products are born. They live and die." (Heizer and Render)

Gambar 5.2 *Produk life Cycle*

Pada tabel Product Life Cycle pada tahap ini perusahaan PT Dwindo Berlian Samjaya Pada tahap pendewasaan (Maturity), Peningkatan Omset penjualan yang mulai melambat, bersaing dengan ketat dan berjuang dalam merebut pangsa pasar dengan pesaing-pesaingnya. Strategi pemasaran kreatif yang digunakan untuk memperpanjang daur hidup suatu produk disebut innovative maturity.

Penjualan dalam tahap ini sangat sensitif terhadap perubahan perekonomian. Pasar semakin tersegmentasi, sehingga untuk masing masing setiap segmentasi harus adanya perubahan diperlukan promosi yang berbeda dengan lainnya. Umumnya tahap ini terdiri dari tiga tingkatan. Tingkat pertama disebut growth maturity, yaitu pertumbuhan penjualan mulai berkurang yang disebabkan oleh dewasanya distribusi. Tidak ada lagi saluran distribusi baru yang bisa ditambah. Dalam tingkat kedua, stable maturity, penjualan menjadi mendatar yang disebabkan oleh jenuhnya pasar. Sebagian konsumen potensial telah mencoba

produk baru yang ditawarkan perusahaan. Pada tingkat ketiga, *decaying maturity*, penjualan mulai menurun dan konsumen mulai bergerak ke produk lain atau produk substitusi.

Ada dua strategi utama yang dapat diterapkan pada tahap kedewasaan. Yang pertama adalah *defensive strategy*, yang bertujuan untuk mempertahankan pangsa pasar dari pesaing dan menjaga kelompok produk (*product category*) dari serangan produk substitusi. Bentuk strategi ini adalah berupa modifikasi bauran pemasaran untuk memperoleh tambahan penjualan. Strategi bertahan ini lebih menitikberatkan pada penekanan/pengurangan biaya produksi dan menghilangkan kelemahan produk.

Strategi yang kedua adalah *offensive strategy*, yang lebih menitikberatkan pada usaha perubahan untuk mencapai tingkat yang lebih baik. Bentuk strategi ini dapat berupa modifikasi pasar, yaitu dengan menggaet kelompok bukan pemakai (*non-user*), mengintensifkan penawaran produk kepada *non-user*, dan merebut konsumen pesaing. Bentuk lain dari strategi ofensif adalah modifikasi produk, yaitu mengubah karakteristik produk sedemikian rupa sehingga semakin menarik konsumen saat ini untuk membeli, dengan cara menawarkan manfaat baru dari suatu produk kepada konsumen sekarang untuk mendorong pembelian yang lebih banyak dan pemakaian yang lebih sering (usaha seperti ini sering disebut dengan *product relaunching*).

Strategi yang digunakan pada tahap penurunan adalah :

- a) Memperbaiki dan memodifikasi Produk dan memperbanyak pilihan (model, warna, bau, rasa, estetika)
- b) Meninggalkan varian produk yang tidak kuat di pasar.
- c) Kapasitas Produksi pada kondisi yang rasional
- d) Menerapkan harga yang lebih bersaing
- e) Menggunakan Iklan yang persuasif, mempengaruhi konsumen untuk menggunakan produknya.
- f) Menarik pengguna-pengguna baru

- g) Distribusi yang intensif
- h) Memasuki Segmen pasar yang baru
- i) Repositioning

BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

6.1. Kesimpulan

Setelah melakukan pengumpulan, pengolahan, dan analisis data pada bab-bab sebelumnya maka, dapat disimpulkan bahwa:

1. Faktor-faktor sukses yang dapat dilakukan oleh PT Dwindo Berlian Samjaya berdasarkan hasil diskusi dan bobot yang di dapat dari perhitungan pada pembobotan yaitu:

➤ *Strength* :

- Jaringan mitsubishi yang luas di jabodetabek
- Perusahaan mempunyai sumber daya manusia yang profesional dan terampil
- SOP dan pelayanan yang berorientasi pada kepuasan pelanggan

Budaya organisasi yang rapih dan teratur.

➤ *Opportunnity* :

- Kurangnya promosi
- Layout dealer yang sederhana
- Fasilitas yang kurang memadai
- Tempat kurang strategi
- Produk yang dipamerkan kurang lengka
- Pengetahuan produk sales yang kuran

➤ *Weakness* :

- Luasnya pasar di wilayah Jabodetabek
- Kebutuhan mobil setiap tahun selalu meningkat
- Kemudahan pembelian dengan adanya DP rendah sangat mempengaruhi minat pembeli

➤ *Thereat* :

- Pesaingan yang kuat seperti Toyota dan Daihatsu

- Kebijakan pemerintah yang menerapkan ganjil genap di jabodetabek
 - Mitsubishi outlender belum mempunyai image
2. Pada hasil penelitian dengan metode analisis SWOT untuk menentukan strategi pemasaran PT Dwindo Berlian Samjaya pada kuadran SWOT yang berada pada koordinat (1,00 ; -0,10) yaitu pada kuadran II (positif, negatif). Posisi ini menandakan PT Dwindo Berlian Samjaya meskipun menghadapi berbagai ancaman, perusahaan ini masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan strategi diversifikasi (produk/pasar). Posisi ini menandakan perusahaan yang kuat namun menghadapi tantangan yang besar contohnya seperti pesaing dan pendatang baru, artinya organisasi dalam kondisi baik namun menghadapi sejumlah tantangan sangat berat sehingga diperkirakan roda perusahaan akan mengalami kesulitan untuk terus berputar bila hanya bertumpu pada pada stretegi sebelumnya. Oleh karenanya, perusahaan diharuskan memperbanyak ragam strategi taktisnya. Dalam hal ini perusahaan PT Dwindo Berlian Samjaya harus memperbanyak promosi contohnya promosi melalui media cetak tradisional yaitu brosur, baliho, koran dan sejenisnya dan promosi dari media digital yaitu dari social media dan jejaring sosial contohnya OLX, Toko Pedia dan lain-lain. Pada sisi produk adanya perubahan design mobil agar terlihat menarik di mata konsumen, Perusahaan juga harus memperluas jaringan penjualan seperti memperluas Outlet penjualan untuk semua jaringan di seluruh jabodetabek dan memvariasi outlet supaya menjadi terlihat lebih menarik di mata konsumen, contohnya tempat pameran Mall dan membuka Stand di SPBU bertujuan untuk melihat mengenalkan produk kepada konsumen. Lalu memaksimalkan pelayanan SOP serta profesional dan terampil dalam bidangnya yang bertujuan untuk mendapatkan pelayanan terbaik untuk konsumen.

Dari hasil penelitian, Strategi yang harus di lakukan oleh perusahaan pada penelitian *Produk life cycle* yaitu pada tahap kedewasaan (*Maturity*) yaitu :

- a) Memperbaiki dan memodifikasi produk dan memperbanyak pilihan (model, warna, bau, rasa, estetika).

- b) Meninggalkan varian produk yang tidak kuat di pasar.
- c) Kapasitas Produksi pada kondisi yang rasional
- d) Menerapkan harga yang lebih bersaing
- e) Menggunakan Iklan yang persuasif, mempengaruhi konsumen untuk menggunakan produknya.
- f) Menarik pengguna-pengguna baru.
- g) Distribusi yang intensif
- h) Memasuki Segmen pasar yang baru
- i) *Repositioning*

6.2. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang di peroleh dalam penelitian ini, maka saran-saran yang di berikan sebagai pelengkap terhadap dari hasil penelitian yang dapat diberikan kepada kepada PT Dwindo Berlian Samjaya sebagai berikut :

1. Berdasarkan dari hasil penelitian penulis, diharapkan perusahaan bisa mempertimbangkan serta bisa menjalankan strategi yang telah di analisis oleh penulis .
2. Bagi penelitian yang akan datang dengan permasalahan sejenis, dapat mempertimbangkan metode-metode lainnya yang dianggap dapat meningkatkan strategi pemasaran agar penelitian ini dapat lebih berkembang.

DAFTAR PUSTAKA

- Alwi, I. (2015). Kriteria Empirik Dalam Menentukan Ukuran Sampel Pada Pengujian Hipotesis Statistika Dan Analisis Butir. *Jurnal Formatif 2*, vol. 2, hlm. 141.
- Amirullah. (2015). *Metode Penelitian Manajemen*. Malang: Bayumedia Publising Malang.
- Badruhin. (2015). *Dasar-Dasar Manajemen*. Bandung: Alfabeta.
- David, F. R. (2004). *Manajemen Stategis*. Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia.
- David, F. R. (2017). *Manajemen Strategik*. Jakarta: Salemba Empat.
- Gaspersz, V. (2012). *Production and Inventori Management*. Bogor: All In One.
- Herlambang, S. (2013). *Pengantar Manajemen Cara Mudah Memahami Ilmu Manajemen*. Yogyakarta: Pustaka Baru.
- Jay, H., & Render, B. (2010). *Manajemen Operasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- kotler, P., & Amstrong, G. (2008). *Prinsip-Prinsip Pemasaran*. Jakarta: Erlangga.
- Nurhayati. (2008). Studi Perbandingan Metode Sampling Antara Simple Random Dengan Stratified Random. *Jurnal Basis Data, ICT Research Center UNAS*, vol. 3, hlm. 20.
- Rachmadi, A. T. (2012). *Pengambilan Keputusan Manajerial*. Jakarta: Salemba Empa
- Rangkuti, F. (2014). *Teknik Membedah Kasus Bisnis Analisis SWOT* . Jakarta: Gramedia.
- Sunyoto, D. (2014). *Dasar-Dasar Manajemen Pemasaran*. Yogyakarta: Center of Academic Publising Service.
- Suryatama, E. (2014). *Lebih Memahami Analisis SWOT dalam Bisnis*. Surabaya: Kata Pena.
- Wibowo, D. H. (2015). Analisis Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Daya Saing UMKM. *Amisnistrasi Bisnis(JAB)Vol. 29 No. 1*, 60.
- Widharta, W. P., & Sugiarto, S. (2013). Penyusutan Strategi Dan Sistem Penjualan Dalam Rangka MeningkatkanPenjualan Toko Damai. *JURNAL MANAJEMEN PEMASARAN PETRA, Vol 2*, hlm. 2-3.