



**ANALISIS SWOT DALAM MENGHADAPI PERSAINGAN BISNIS PADA
DEALER AMIN MOTOR BANYUWANGI**

*ANALYSIS OF SWOT IN FACING BUSINESS COMPETITION AT DEALER
AMIN MOTOR BANYUWANGI*

SKRIPSI

Oleh :

Siela Anggraini

NPM : 1658632112046

**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NIAGA
SEKOLAH TINGGI ILMU ADMINISTRASI PEMBANGUNAN
JEMBER**

2022



**ANALISIS SWOT DALAM MENGHADAPI PERSAINGAN BISNIS PADA
DEALER AMIN MOTOR BANYUWANGI**

Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Stara
satu (S-1) Program Studi Ilmu Administrasi Niaga di
Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Pembangunan Jember

SKRIPSI

Oleh :

Siela Anggraini

NPM : 1658632112046

Dosen Pembimbing:

Dra. Achadyah Prabawati, MP.

NIDN : 0715126301

**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NIAGA
SEKOLAH TINGGI ILMU ADMINISTRASI PEMBANGUNAN
JEMBER**

2022

PERSEMBAHAN

Skripsi ini saya persembahkan kepada:

1. Bapak dan Ibu (Wahono dan Nanik Suryaningsih), yang selalu mendoakan serta memberikan cinta dan kasih sayang selama ini.
2. Kakak, adik, dan saudara-saudara saya yang senantiasa mendukung dan memotivasi saya untuk menyelesaikan skripsi ini.
3. Teman spesial yang selalu mendukung dan memberi semangat
4. Almamater tercinta STIA Pembangunan
5. Sahabat serta teman sengkatan 2016 yang senantiasa mendukung agar terselesaikannya skripsi ini.

MOTO

“Kunci sukses bekerja/berkarya adalah tumbuh sedikit berbeda, lebih baik dari pada tumbuh sedikit lebih baik”

~Panji Pragiwaksono, Komedian (Indonesia)~

Sumber : <https://smkn1bogor.sch.id/quotes> (diakses 08 Januari 2022)

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Siela Angraini
NIM : 1658632112046
Prodi : Ilmu Administrasi Niaga

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa karya tulis ilmiah (Skripsi) yang berjudul : “Analisis SWOT Dalam Menghadapi Persaingan Bisnis Pada Dealer Amin Motor Banyuwangi”. Adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali apabila dalam pengutipan substansi disebutkan sumbernya dan bukan karya jiplakan serta belum pernah diajukan pada instansi manapun. Saya bertanggung jawab atas seluruh kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya tanpa ada paksaan dari pihak manapun serta bersedia mendapat sanksi secara akademik apabila di kemudian hari pernyataan ini tidak benar.

Jember, 18 Maret 2022

Yang Menyatakan

Materai 10000

Siela Angraini
NPM : 1658632112046

PERSETUJUAN
ANALISIS SWOT DALAM MENGHADAPI PERSAINGAN BISNIS PADA
DEALER AMIN MOTOR BANYUWANGI

Telah disetujui oleh dosen pembimbing di Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi “Pembangunan” Jember pada :

Hari : Jum’at
Tanggal : 11 (Sebelas)
Bulan : Maret
Tahun : 2022

Dosen Pembimbing Utama

Dra. Achadyah Prabawati, M.P

NIDN : 0715126301

Mengetahui/Mengesahkan :

Ketua Program Studi Ilmu Administrasi Niaga
Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Pembangunan Jember

Siti Husnul Hotima, S.Sos, M.P

NIDN. 0726077201

PENGESAHAN

ANALISIS SWOT DALAM MENGHADAPI PERSAINGAN BISNIS PADA DEALER AMIN MOTOR BANYUWANGI

Telah diterima dan dipertahankan di depan panitia penguji skripsi Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Pembangunan Jember :

Hari : Jum'at
Tanggal : 18 (Delapan Belas)
Bulan : Maret
Tahun : 2022

Tim Penguji

Ketua

Sekretaris

Dr. Nungky Viana Feranita, S.T, M.M
NIDN : 0713048401

Dra. Achadyah Prabawati, M.P
NIDN : 0715126301

Anggota

1. Alifian Nugraha, S.AB, M.Si (.....)
NIDN : 0706039202
2. Sampir Andrean Sukoco, S.I.Kom, M.Si (.....)
NIDN : 0724069003

Mengesahkan/Mengetahui,
Ketua Program Studi Administrasi Niaga
Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Pembangunan Jember

Siti Husnul Hotima, S.Sos., M.P
NIDN.0726077201

Ketua
Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Pembangunan Jember

Ir. Hendri Suparto, M.Si
NUPN : 9990457014

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, puji syukur kepada Allah yang Maha Kuasa yang telah melimpahkan rahmat dan hidayahnya. Sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini yang berjudul: “Analisis SWOT Dalam Menghadapi Persaingan Bisnis Pada Dealer Amin Motor Banyuwangi”. Penulisan skripsi ini disusun dalam rangka memenuhi persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Administrasi Bisnis (S.AB) pada Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Pembangunan. Penyusunan Skripsi tidak lepas dari peranan berbagai pihak yang telah membantu terselesainya penulisan ini. Oleh karena itu penulis mengucapkan terimakasih atas bantuannya baik secara material dan spiritual kepada:

1. Ir. Hendri Suparto, M.Si selaku ketua Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Pembangunan Jember, yang telah memimpin STIA dengan tegas dan bijaksana
2. Siti Husnul Hotima, S.Sos, M.P selaku Ketua Kaprodi bidang Administrasi Bisnis
3. Dra. Achadyah Prabawati,MP. Selaku dosen Pembimbing yang telah memberikan petunjuk, arahan, bimbingan dan pengertian pada penulis hingga selesainya penulisan skripsi ini. Kepada dosen seluruh dosen pengajar, Staf Tata usaha, dan Petugas Perpustakaan STIA Pembangunan Jember
4. Pimpinan dan karyawan *Dealer* Amin Motor Banyuwangi, yang sudah meluangkan waktu untuk memberikan informasi dalam pengerjaan skripsi.
5. Kepada kedua orang tua tercinta yang telah memberikan dukungan dan doanya agar skripsi saya cepat selesai

Penulis pastinya menyadari kalau pembuatan skripsi ini masih banyak kekurangan serta kelemahan. Oleh karena itu penulis berharap kepada seluruh pihak supaya bisa memberikan kritik dan saran yang membangun untuk menjadi kesempurnaan skripsi ini. Peneliti berharap skripsi ini berguna untuk seluruh pihak yang membacanya.

Jember, 18 Maret 2022

Penulis

ABSTRAK

Siela Anggraini, 1658632112046 Program Studi Ilmu Administrasi Niaga. Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Pembangunan Jember. “Analisis SWOT Dalam Menghadapi Persaingan Bisnis Pada Dealer Amin Motor Banyuwangi.” Dra. Achadyah Prabawati, MP. 2022.

Persaingan di dunia bisnis dalam menghadapi dunia global sekarang ini menjadi semakin ketat. Suatu perusahaan bisnis pastilah memiliki cara tersendiri dalam melaksanakan kegiatan bisnis antara satu perusahaan dan perusahaan lainnya. Cara yang diimplementasikan setiap perusahaan bisnis tentunya berbeda-beda. Banyak perusahaan yang bermunculan namun tidak banyak yang mampu bertahan dalam jangka panjang karena banyak kendala dan persaingan yang dihadapi. Penelitian ini dilakukan di Dealer Amin Motor Banyuwangi yang merupakan satu perusahaan penjualan dan servis sepeda motor Merek Yamaha, dengan maksud untuk menganalisis lingkungan internal dan eksternal dari Dealer Amin Motor Banyuwangi. Serta penelitian ini juga bertujuan untuk merumuskan alternatif strategi kemajuan Dealer Amin Motor Banyuwangi.

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif, dengan mengumpulkan data melalui wawancara semi terstruktur kepada informan yang ditentukan dengan teknik *snowball sampling*, kemudian uji validitas dengan teknik triangulasi sumber. Hasil dari analisis internal dan eksternal usaha, selanjutnya dianalisis menggunakan analisis SWOT, sehingga ditemukan alternatif strategi yang efektif untuk kemajuan Dealer Amin Motor Banyuwangi yakni dengan pengembangan pasar, perbaikan sistem pengelolaan keuangan dan peningkatan kompetensi SDM. Sehingga dapat ditemukan alternatif strategi yakni 1) Pengembangan target pasar 2) Perbaikan Sistem Pengelolaan Keuangan dan yang terakhir 3) Peningkatan Manajemen Sumber Daya Manusia.

Kata kunci : Dealer Amin Motor Banyuwangi, Analisis Lingkungan Eksternal, Analisis Lingkungan Internal, dan Analisis SWOT.

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL	ii
PERSEMBAHAN.....	iii
MOTO.....	iv
PERNYATAAN.....	v
PERSETUJUAN.....	vi
PENGESAHAN.....	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
ABSTRAK	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB I.....	1
PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah.....	6
1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian	6
1.3.1 Tujuan Penelitian.....	6
1.3.2 Manfaat Penelitian.....	6
BAB II	8
TINJAUAN PUSTAKA	8
2.1 Tinjauan Penelitian Terdahulu	8
2.2 Landasan Teori.....	10
2.2.1 Manajemen Strategi.....	10

2.2.2	Analisis Lingkungan Eksternal	13
2.2.3	Analisis Lingkungan Internal	24
2.2.4	Analisis SWOT.....	31
2.3	Kerangka Konseptual.....	35
BAB III	37
METODE PENELITIAN	37
3.1	Jenis dan Tipe Penelitian	37
3.2	Tempat dan Waktu Penelitian.....	37
3.3	Jenis dan Teknik Pengumpulan Data.....	38
3.3.1	Jenis Data	38
3.3.2	Teknik Pengumpulan Data	38
3.4	Penentuan Informan	39
3.5	Teknik Analisis Data.....	40
3.5.1	Kondensasi Data (<i>Data Condensation</i>).....	40
3.5.2	Penyajian Data (<i>Data Display</i>).....	41
3.5.3	Kesimpulan/Verifikasi Data	41
3.5.4	Analisis SWOT.....	42
3.6	Uji Keabsahan Data	44
BAB IV	46
HASIL DAN PEMBAHASAN	46
4.1	Deskripsi Objek Penelitian	46
4.1.1	Sejarah Perusahaan.....	46
4.1.2	Visi dan Misi Perusahaan.....	46
4.1.3	Struktur Organisasi.....	48
4.1.4	<i>Job Description</i>	49
4.1.5	Produk yang dijual.....	50
4.2	Hasil Penelitian	51
4.2.1	Analisis Eksternal Perusahaan.....	51
4.2.2	Analisis Internal Perusahaan	52
4.2.3	Analisis Matriks SWOT	53

4.3	Pembahasan.....	59
4.3.1	Analisis Eksternal Perusahaan.....	59
4.3.2	Analisis Internal Perusahaan	61
4.3.3	Analisis SWOT.....	65
4.3.4	Alternatif Strategi	66
BAB V	69
PENUTUP	69
5.1	Kesimpulan	69
5.2	Saran	71
DAFTAR PUSTAKA	72
LAMPIRAN	74

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Penjualan Sepeda Motor Data AISI.....	3
Tabel 1.2 Dealer Sepeda Motor Yamaha di Banyuwangi.....	4
Tabel 2.3 Penelitian Terdahulu	8
Tabel 2.4 Matriks SWOT	32
Tabel 3.5 Identitas Informan	39
Tabel 4.6 Produk yang dijual Dealer Amin Motor Banyuwangi	50
Tabel 4.7 Analisa Lngkungan Eksternal	52
Tabel 4.8 Analisa Lingkungan Internal.....	53
Tabel 4.9 Matriks SWOT	54
Tabel 4.10 Matriks <i>Internal Factor Analysis Strategy</i> (IFAS)	56
Tabel 4.11 Matriks <i>External Factor Analysis Strategy</i> (EFAS)	57

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Penjualan Dealer Amin Motor Banyuwangi	5
Gambar 2.2 Porses Manajemen Strategi	12
Gambar 2.3 Kerangka Berfikir.....	36
Gambar 3.4 Analisis Data	41
Gambar 3.5 Diagram SWOT.....	43
Gambar 4.6 Struktur Organisasi Dealer Amin Motor Banyuwangi.....	48

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN 1 Panduan Wawancara	75
LAMPIRAN 2 Transkrip Wawancara	77
LAMPIRAN 3 Dokumentasi Penelitian	88

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sepeda motor merupakan salah satu alat transportasi yang banyak di jumpai di Indonesia .Hal tersebut disebabkan karena harga sepeda motor yang relatif lebih murah bila dibandingkan dengan harga mobil, selain itu bentuk kendaraan ini yang kecil dan ramping yang dianggap mampu menghindarkan pengguna sepeda motor dari kemacetan lalu lintas. (Lolita, 2011:62).

Minat masyarakat yang tinggi akan sepeda motor menyebabkan banyaknya merek sepeda motor yang masuk ke Indonesia saat ini kurang lebih dari 20 merek sepeda motor yang dipasarkan di Indonesia, namun hanya beberapa saja yang dapat terus bertahan, hal ini disebabkan masyarakat Indonesia tidak hanya mencari sepeda motor dengan harga murah tetapi juga mencari sepeda motor dengan kualitas bagus.

Persaingan di dunia bisnis dalam menghadapi dunia global sekarang ini menjadi semakin ketat. Suatu perusahaan bisnis pastilah memiliki cara tersendiri dalam melaksanakan kegiatan bisnis antara satu perusahaan dan perusahaan lainnya. Cara yang diimplementasikan setiap perusahaan bisnis tentunya berbeda-beda.

Setiap perusahaan, baik yang bergerak di bidang produk ataupun jasa, mempunyai tujuan untuk tetap hidup dan berkembang, tujuan tersebut dapat dicapai melalui upaya untuk dapat mempertahankan dan meningkatkan tingkat keuntungan atau laba operasional perusahaan. Hal ini dapat dilakukan, jika perusahaan dapat mempertahankan dan meningkatkan penjualan produk atau jasa yang mereka produksi. (Prawitasari, 2019:70).

Ada banyak hal atau cara yang dilakukan oleh pihak manajemen untuk meningkatkan volume penjualan. Cara yang mereka gunakan atau lakukan mulai dari potongan harga penjualan (*cash back*), pemberian hadiah dalam pembelian produk, sampai dengan penjualan secara kredit untuk mempermudah konsumen. Penjualan kredit memang tidak langsung menghasilkan penerimaan kas, tetapi menghasilkan piutang terhadap konsumen atau disebut piutang usaha. Pada saat

jatuh tempo kemudian aliran kas masuk (*cash in flow*) yang berasal dari piutang

usaha tersebut. Sebuah perusahaan hendaklah menciptakan strategi pemasaran yang baik untuk terus meningkatkan volume penjualan perusahaannya. (Prawitasari, 2019:71).

Penjualan sepeda motor di awal 2019 menunjukkan tren positif. Berdasarkan data Asosiasi Industri Sepedamotor Indonesia (AISI) yang diterima redaksi, distribusi motor pada Januari meningkat 17,9 persen dibandingkan periode yang sama pada 2018. Menurut Sigit Kumala, selaku Ketua Bidang Komersial AISI, tren positif penjualan motor di awal 2019 terjadi berkat kestabilan dari pasar yang dipengaruhi beberapa sector. Hal tersebut dapat ditunjukkan pada tabel 1.1 :

Tabel 1.1 Penjualan Sepeda Motor Data AISI

Tahun		2018	2019
Jumlah Unit	AHM	346.012	441.165
	Yamaha	122.989	110.110
	(Suzuki, Kawasaki, TVS)	13.356	10.851
Total Unit		482.357	562.126

Sumber : AISI yang sudah diolah, 2021

Dari lima merek yang tergabung dalam AISI, yakni Honda, Yamaha, Suzuki, Kawasaki dan TVS. Astra Honda Motor (AHM) menjadi kontributor utama, angka pada 2019 diatas menunjukkan naik 27,5% dibandingkan pada tahun 2018. Sementara peringkat kedua ditempati Yamaha, angka pada 2019 diatas menunjukkan turun 10,4% jika dibandingkan tahun 2018. Serta diikuti 3 APM yakni Suzuki, Kawasaki dan TVS yang juga mengalami penurunan pada tahun 2019 sebesar 18,7% dibandingkan pada tahun 2018.

Persaingan yang ketat menuntut sejumlah dealer harus bisa mengenali kekuatan dan kelemahan perusahaan dalam persaingan, hal ini sangat membantu untuk memanfaatkan setiap peluang yang ada dan menghindari atau meminimalkan ancaman dari pesaing. Terdapat sejumlah merek sepeda motor yang memiliki dealer beroperasi di Kabupaten Banyuwangi, namun pada kesempatan ini penulis mencoba melakukan observasi pada dealer yamaha.

Dimana terdapat 13 Dealer Yamaha beroperasi di Kabupaten Banyuwangi, yang ditunjukkan pada tabel 1.2 :

Tabel 1.2 Dealer Sepeda Motor Yamaha di Banyuwangi

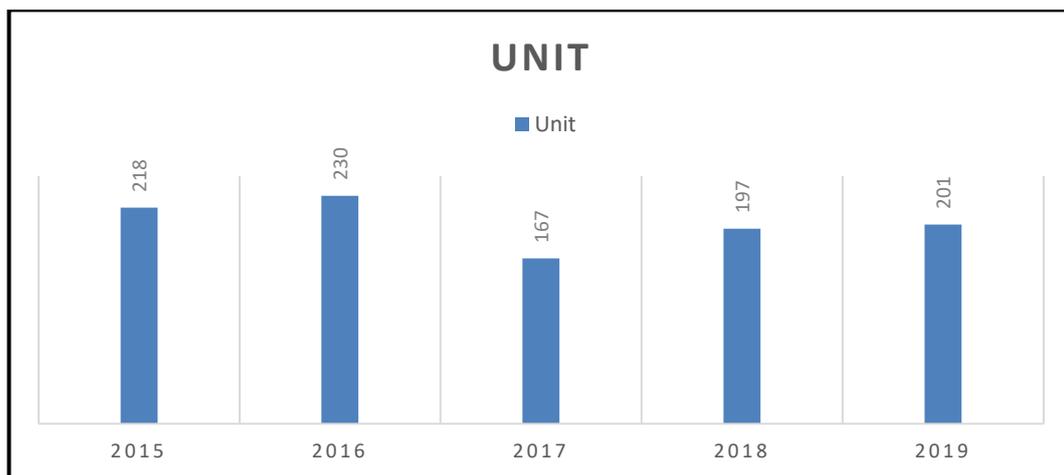
No.	Nama Dealer
1.	Budijaya Banyuwangi
2.	Amin Motor Banyuwangi
3.	SIP Sobo
4.	SIP A. Yani
5.	SIP Giri
6.	IP Kabat
7.	SIP Rogojampi
8.	Karunia Jajag
9.	Budijaya Purwoharjo
10.	Amin Motor Genteng
12.	SIP Siaga Genteng
13.	IP Cluring

Sumber : Hasil observasi peneliti yang sudah diolah, 2021

Diantara 13 Dealer Yamaha diatas SIP A. Yani memiliki layanan purna jual yang baik, data tersebut melalui observasi penelitian dari hasil wawancara dengan sejumlah orang yang merupakan sales lapangan sepeda motor yamaha yang penulis lakukan secara acak. Sedangkan dealer Amin Motor Banyuwangi mempunyai keunggulan pada harga jual produk baru yang kompetitif. Sehingga dengan harga yang kompetitif tersebut sales lapangan bisa menggaet pasar dengan menawarkan sejumlah kemudahan untuk calon pelanggan yang ingin melakukan pembelian di Dealer Amin Motor Banyuwangi baik itu secara kredit.

Selanjutnya observasi tersebut penulis lakukan dengan mewawancarai sejumlah pengguna sepeda motor yamaha secara acak. Dari 5 orang yang saya wawancarai 4 diantaranya merupakan pelanggan dari Dealer Amin Motor Banyuwangi. Dari hasil observasi tersebut penulis ingin mencoba melakukan penelitian untuk mengetahui strategi apa yang dilakukan untuk bisa memanfaatkan kelemahan menjadi kekuatan dan meminimalisir ancaman menjadi peluang.

Dealer Yamaha Amin Motor Banyuwangi yang berdiri sejak 21 Februari 2001. Dari hasil observasi peneliti Dealer Amin Motor menunjukkan tingkat penjualannya ini lima tahun terakhir mengalami fluktuasi. Hal tersebut dapat dilihat dari gambar dibawah ini :



Gambar 1.1 Penjualan Dealer Amin Motor Banyuwangi

Sumber : Dealer Amin Motor Banyuwangi yang sudah diolah ,2021

Dilihat dari penjualan yang kurang stabil ini perlu dilakukan sejumlah bedah kasus yang bisa membantu meningkatkan penjualan pada Dealer Amin Motor Banyuwangi dan juga sebagai upaya untuk dapat bersaing dengan 13 dealer lainnya.

Perusahaan perlu menggunakan analisis SWOT agar dapat menciptakan suatu strategi dalam mewujudkan tujuan organisasi dengan memperhatikan faktor internal perusahaan yang di dalamnya mencakup kekuatan dengan kelemahan dan secara bersamaan juga memperhatikan faktor eksternal yang didalamnya mencakup peluang dan ancaman. Analisis SWOT ini nantinya akan menghasilkan adanya sejumlah alternatif strategi untuk pengambilan keputusan, dimana perusahaan dapat memilih yang terbaik dari sejumlah alternatif untuk dijalankan, sehingga nantinya akan lebih mudah dalam pengimplementasian serta murah biaya operasionalnya.

Penulis dalam penelitian ini ingin melihat seberapa jauh perusahaan dalam memanfaatkan kondisi lingkungan dengan melihat berbagai faktor lingkungan yang terkait dalam suatu usaha untuk merumuskan suatu strategi apa yang akan

dijalankan kedepannya. Dimana dalam penelitian ini penulis akan mengkaji tentang apa yang dapat dikembangkan Dealer Amin Motor Banyuwangi untuk lebih kompetitif lagi dengan 13 dealer lainnya di wilayah Banyuwangi. Berdasarkan latar belakang di atas maka penulis menarik kesimpulan untuk membahas judul “**Analisis SWOT Dalam Menghadapi Persaingan Bisnis Pada Dealer Amin Motor Banyuwangi**”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana kondisi lingkungan eksternal pada Dealer Amin Motor Banyuwangi ?
2. Bagaimana kondisi lingkungan internal pada dealer amin motor Banyuwangi?
3. Bagaimana alternatif strategi yang digunakan oleh dealer amin motor Banyuwangi ?

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, tujuan penelitian ini adalah :

1. Ingin menganalisis kondisi eksternal Dealer Amin Motor Banyuwangi.
2. Ingin menganalisis kondisi internal Dealer Amin Motor Banyuwangi.
3. Ingin menganalisis strategi alternatif apa yang digunakan oleh dealer amin motor banyuwangi.

1.3.2 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian penulis dapat diperoleh berdasarkan dua karegori yaitu manfaat Teoritis dan Manfaat Praktis.

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini secara teoritis, diharapkan dapat memberikan manfaat dalam ilmu pengetahuan, khususnya ilmu Manajemen Strategi.

2. Manfaat Praktis

Adapun manfaat praktis yang di bagi menjadi menjadi tiga, yaitu :

1. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan masukan bagi Dealer Amin Motor banyuwangi dalam pengambilan kebijakan guna untuk pengembangan usaha yang sedang dijalankan.

2. Bagi Perguruan Tinggi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah ilmu pengetahuan dan wawasan khususnya ilmu Manajemen Strategi dan dapat menjadi bahan tambahan literatur di perpustakaan milik STIA “Pembangunan” Jember.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber informasi, bahan rujukan, dan referensi untuk kemungkinan topik-topik yang berkaitan baik bersifat lanjutan, melengkapi ataupun menyempurnakan.

BAB II
TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu menjadi acuan bagi penulis dalam melakukan penelitian, sehingga dapat memperkaya teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian yang dilakukan. Beberapa penelitian yang telah dilakukan oleh para peneliti terdahulu mengenai manajemen strategi bisnis. Berikut sajian tabel beberapa penelitian terdahulu:

Tabel 2.3 Penelitian Terdahulu

No.	Judul dan Nama Peneliti	Fokus Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
1.	Judul: Analisis SWOT dalam menentukan Strategi Pemasaran Dealer Honda PT. Ari Rizky Mandiri Binuang Peneliti : Yulinda et, al. (2021)	Strategi Pemasaran 7P - <i>Product</i> - <i>Price</i> - <i>Place</i> - <i>Promotion</i> - <i>People</i> - <i>Process</i> - <i>Physical</i>	Analisis SWOT	Strategi pemasaran yang diperoleh adalah : - Strategi pemasaran yang diterapkan oleh PT. Ari Rizky Mandiri Binuang sejauh ini belum mencapai efek yang maksimal, PT. Ari Rizky Mandiri Binuang tidak mengoptimalkan dan memaksimalkan faktor internal dan eksternal dalam meningkatkan penjualan Honda. - Strategi pemasaran yang harus diterapkan untuk meningkatkan penjualan Honda adalah dengan mendukung kebijakan pertumbuhan positif (<i>growth oriented strategy</i>) antara lain (1) peningkatan kualitas dan kualitas produk, (2) pemeliharaan suku cadang asli milik perusahaan, ukuran bengkel, harga servis motor honda, garansi dan servis berkala gratis, dan

No.	Judul dan Nama Peneliti	Fokus Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
				(3) penguatan citra di masyarakat.
2.	Judul: Strategi Pemasaran Motor Honda pada PT. Bintang Motor Bengkulu Peneliti : Prawitasari et al., (2019)	<ul style="list-style-type: none"> - Analisis Lingkungan Internal Perusahaan - Analisis Lingkungan Eksternal Perusahaan - Strategi Alternatif 	Analisis SWOT	Strategi alternatif yang diperoleh adalah : <ul style="list-style-type: none"> - Menjaga kualitas dan mutu produk-produk Honda serta melakukan pelayanan yang dapat meyakini dan memuaskan konsumen - Memanfaatkan kekuatan dalam memasarkan produk berdasarkan kualitas dan mutu melalui promosi, sponsorship dan pameran sehingga PT. Bintang Motor semakin diyakini dan dikenal masyarakat
3.	Judul: Perancangan Strategi Pemasaran Produk Sepeda Motor Merk Honda dengan menggunakan Metode SWOT dan QFD Peneliti : Lolita, (2011)	<ul style="list-style-type: none"> - Analisis Lingkungan Internal Perusahaan - Analisis Lingkungan Eksternal Perusahaan - Strategi Alternatif 	Analisis SWOT	Strategi alternatif yang diperoleh adalah : <ul style="list-style-type: none"> - Memberikan variasi harga dan mempercepat promosi serta memberikan variasi pelayanan - Memberikan <i>training skill</i> pada pegawai dan melakukan kerja sama dengan pihak BANK serta menjalankan program KDE (kredit dana sendiri) - Melakukan penyebaran pamflet atau brosur serta bekerjasama dengan perusahaan distribusi lain yang bersinergi - Menyediakan paket <i>surprice</i> dan melakukan promosi ke pelosok wilayah serta memberikan diskon-diskon khusus

Sumber : Jurnal Ilmiah, 2021

Jika dilihat dari ketiga jurnal penelitian terdahulu terdapat persamaan dan perbedaan, yaitu :

Persamaan dan Perbedaan

- 1) Persamaan penelitian saya dengan penelitian pertama pada penelitian terdahulu diatas yaitu memiliki persamaan pada strategi analisis yang digunakan yakni sama-sama analisis SWOT. Sedangkan perbedaannya yakni terletak pada lokasi penelitian dan fokus penelitian yang menggunakan strategi pemasaran 7P yakni *Product, Price, Place, Promotion, People, Process, Physical*.
- 2) Persamaan penelitian saya dengan penelitian kedua pada penelitian terdahulu diatas yaitu memiliki persamaan pada fokus penelitian yakni Analisis lingkungan eksternal dan menemukan strategi alternatif serta metode analisis yang digunakan sama-sama analisis SWOT. Sedangkan perbedaannya yakni terletak pada lokasi penelitian.
- 3) Persamaan penelitian saya dengan penelitian ketiga pada penelitian terdahulu diatas yaitu memiliki persamaan pada fokus penelitian yakni Analisis lingkungan eksternal dan menemukan strategi alternatif serta metode analisis yang digunakan sama-sama analisis SWOT. Sedangkan perbedaannya yakni terletak pada lokasi penelitian.

Berdasarkan perbedaan dan persamaan dari ketiga penelitian terdahulu dapat mempertegas dan menguatkan penulis dalam melakukan kajian terhadap Analisis lingkungan eksternal dan analisis lingkungan internal yang akhirnya dapat memperoleh alternatif strategi.

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Manajemen Strategi

Manajemen strategi dapat didefinisikan sebagai seni dan sains dalam memformulasikan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsional yang membuat organisasi dapat memperoleh tujuannya. (David, 2015:3). Manajemen strategi adalah suatu rangkaian keputusan dan tindakan yang menghasilkan formulasi dan implementasi rencana untuk tujuan perusahaan.

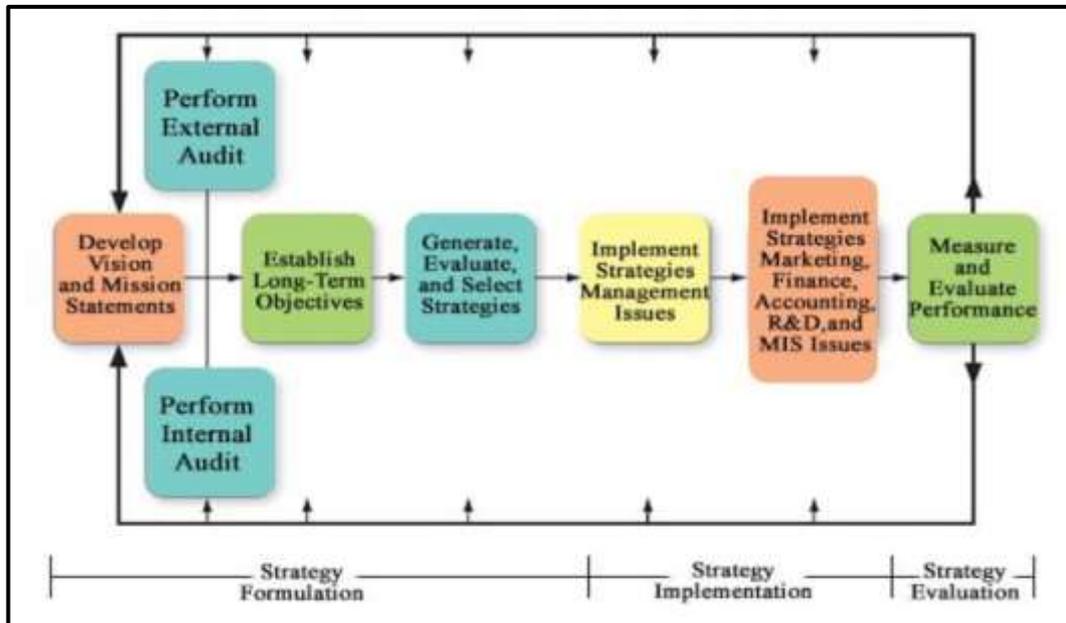
(Pearce et al., 2014:8). Manajemen strategi adalah suatu proses pengambilan keputusan dan tindakan yang mengarah kepada pengembangan strategi yang efektif atau yang membantu perusahaan mencapai tujuannya. (Taufiqurokhman dalam Rubiandini, 2018:12).

Manajemen strategi merupakan suatu sistem yang digunakan sebagai satu kesatuan dalam memiliki beragam komponen saling berkaitan dan memengaruhi antara satu dan lainnya serta bergerak secara serentak menuju arah yang sama pula. Bagian ilmu Manajemen Strategi ini senantiasa akan menyikapi pada dinamika–dinamika yang terjadi baik itu dari lingkungan internal maupun eksternalnya yang kemudian akan berlanjut dengan bagaimana cara berupaya untuk menyesuaikan hingga pada akhirnya pada tujuan yang telah ditetapkan itu dapat segera terlaksana atau direalisasikan dengan baik.

Manajemen strategi berfokus pada pengintegrasian sumber daya manusia, pemasaran, keuangan, produksi dan operasi, penelitian dan pengembangan, serta penelitian dan pengembangan untuk memperoleh kesuksesan Perusahaan. Manfaat utama dari manajemen strategi yaitu untuk menemukan dan menciptakan kesempatan yang baru serta berbeda untuk perencanaan jangka panjang (*long-range planning*), sebaliknya, mencoba untuk mengoptimalisasi tren yang akan datang berdasarkan tren saat ini. (David, 2015: 3).

Berdasarkan sejumlah definisi diatas, maka penulis menyimpulkan bahwa manajemen strategi yaitu pengambilan keputusan dan tindakan dari hasil perumusan atau formulasi, implementasi, dan evaluasi rencana strategi perusahaan yang mengarah pada pengembangan strategi dan cara perusahaan untuk beradaptasi atau menyesuaikan berbagai perubahan dan tantangan dari lingkungan internal dan eksternal perusahaan.

Proses manajemen strategi bersifat dinamis dan berkelanjutan. Adanya suatu perubahan pada komponen utama dalam model, dapat menyebabkan perubahan pada salah satu atau semua komponen lainnya. Model manajemen strategi menggambarkan perubahan pendekatan yang jelas dan praktis mengenai formulasi, implementasi, dan evaluasi strategi. Hubungan antar bagian utama dalam proses manajemen strategi ditampilkan dalam model berikut :



Gambar 2.2 Porses Manajemen Strategi

Sumber : David, 2015:80

Proses manajemen strategi terdiri atas tiga tahap: formulasi strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi. (David, 2015:4).

1. Formulasi

Formulasi strategi merupakan tahap awal dimana perusahaan bisa menetapkan visi dan misi, serta mengidentifikasi dan menganalisa kesempatan dan ancaman eksternal perusahaan, menentukan kekuatan dan kelemahan internal, dan penetapan tujuan jangka panjang yang kemudian digunakan sebagai pedoman untuk menciptakan strategi alternatif dan memilih strategi khusus untuk dicapai. Perumusan strategi juga termasuk memutuskan bisnis baru apa yang akan dimasuki, bisnis apa yang akan ditinggalkan, bagaimana mengalokasikan sumber daya, apakah memperluas operasi atau mendifersifikasi, apakah memasuki pasar internasional, apakah bergabung atau membentuk *joint venture*, dan bagaimana menghindari pengambilalihan. Strategi menentukan keunggulan kompetitif jangka panjang perusahaan.

2. Implementasi

Implementasi strategi memerlukan perumusan tujuan tahunan kebijakan yang memotivasi karyawan, dan pengalokasian sumber daya oleh perusahaan, sehingga strategi yang diformulasikan dapat dilakukan. Implementasi strategi mencakup pengembangan budaya suportif, penciptaan struktur organisasi yang efektif, pengarahannya kembali usaha pemasaran, persiapan anggaran, pengembangan dan penggunaan sistem informasi, serta berkaitan dengan kompensasi karyawan dengan kinerja perusahaan. Tahap ini sering dianggap sebagai tahap yang paling sulit dalam manajemen strategi, implementasi strategi membutuhkan disiplin pribadi, komitmen dan pengorbanan. Implementasi strategi yang sukses bergantung pada kemampuan manajer untuk memotivasi karyawan. Mengimplementasi berarti mengarahkan karyawan dan manajer untuk mengambil rumusan strategi kepada tindakan

3. Evaluasi

Evaluasi strategi adalah tahapan final dalam manajemen strategi. Manajer sangat membutuhkan untuk mengetahui kapan strategi tertentu tidak bekerja dengan baik. Evaluasi strategi yaitu perangkat utama untuk mendapatkan informasi ini. Semua strategi tunduk pada perubahan masa depan karena faktor eksternal dan internal yang terus berubah. Tiga kegiatan strategi evaluasi tersebut yaitu mengkaji faktor-faktor eksternal dan internal yang merupakan dasar untuk strategi saat ini, mengukur kinerja dan mengambil tindakan korektif. Evaluasi strategi diperlukan karena keberhasilan hari ini tidak menjamin kesuksesan di hari esok. Sukses selalu menciptakan masalah baru dan berbeda, organisasi yang mudah puas akan mengalami kematian.

2.2.2 Analisis Lingkungan Eksternal

Analisis lingkungan eksternal sebagai suatu proses yang dilakukan oleh perencanaan strategi untuk memantau sektor lingkungan dalam menentukan peluang dan ancaman bagi badan usaha. Perubahan dalam kekuatan eksternal

menjadi perubahan dalam permintaan konsumen akan produk dan jasa industrial serta konsumen. Kekuatan eksternal mempengaruhi jenis produk yang dikembangkan, hakikat pemosisian dan strategi segmentasi pasar, jenis jasa yang ditawarkan, dan pilihan bisnis yang akan dibeli atau dijual. Secara langsung, kekuatan eksternal mempengaruhi baik pemasok maupun distributor.

Mengidentifikasi dan mengevaluasi peluang dan ancaman eksternal yang memungkinkan organisasi untuk meraih tujuan tahunan. Pengidentifikasian berbagai faktor eksternal ini diharapkan dapat memuat berbagai faktor luar yang dianggap sebagai peluang maupun ancaman bagi badan usaha dengan alasan yang kuat. Menurut David (2009), penjelasan dari setiap faktor eksternal diuraikan seabagai berikut :

1. Lingkungan Operasional

Lingkungan operasional merupakan bagian dari lingkungan eksternal. Lingkungan ini tercermin dari visi, misi, tipe, jumlah dan norma-norma perilaku perusahaan kompetitor. Dengan pemahaman lingkungan ini maka perusahaan mampu mengetahui posisi kompetitor dan perusahaan mampu mengantisipasi terhadap perubahan kompetitornya. Yang terdiri dari faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan suatu perusahaan dalam mendapatkan sumber daya yang dibutuhkan atau dalam memasarkan produk danjasanya secara menguntungkan. (Pearce et al., 2014:142).

Lingkungan operasional biasanya lebih dapat dipengaruhi atau proaktif dalam menangani lingkungan operasional. Sejumlah faktor penting dalam lingkungan operasional, antara lain :

- (1) Posisi Pesaing, menilai posisi bersaing dapat meningkatkan kesempatan perusahaan untuk merancang strategi yang mengoptimalkan peluang yang muncul dari lingkungan.
- (2) Profil Pelanggan, Mengembangkan profil pelanggan dan calon pelanggan perusahaan meningkatkan kemampuan para manajer untuk merencanakan operasi strategik, untuk mengantisipasi perubahan besar pasar, dan mere-alokasi sumber daya guna perubahan pola permintaan.

- (3) Pemasok, hubungan yang dapat diandalkan antara suatu perusahaan dan pemasoknya sangat penting bagi kelangsungan hidup dan pertumbuhan jangka panjang perusahaan, perusahaan selalu tergantung pada pemasok untuk dukungan keuangan, layanan, bahan baku dan peralatan.
- (4) Kreditor, penilaian atas kreditor sangat penting untuk mengevaluasi lingkungan operasional perusahaan secara akurat.
- (5) Sumber daya manusia, akses perusahaan ke karyawan yang dibutuhkan utamanya dipengaruhi oleh faktor-faktor antara lain : Reputasi, Tingkat kesempatan kerja, dan Ketersediaan.

2. Lingkungan Industri

Lingkungan industri adalah tingkatan dari lingkungan eksternal organisasi yang menghasilkan komponen-komponen yang secara normal memiliki implikasi yang relatif lebih spesifik dan langsung terhadap operasionalisasi perusahaan.

Analisis lingkungan industri jauh lebih penting dan lebih menentukan aturan persaingan di dibandingkan dengan analisis lingkungan umum, karena kekuatan lingkungan umum dalam mempengaruhi persaingan sifatnya sangat relatif. Artinya, jika terjadi perubahan dalam lingkungan umum-faktor ekonomi, sosial, politik dan hukum, teknologi dan demografi yang terkena pengaruh akibat perubahan tersebut bukan hanya sebuah perusahaan melainkan semua perusahaan yang ada dalam suatu industri. Dengan demikian jika terjadi perubahan pada tingkatan lingkungan umum kunci keberhasilan terletak pada kemampuan yang berlainan dari masing-masing perusahaan untuk menanggulangi implikasi dari perubahan tersebut.

Jika salah menganalisis lingkungan persaingan, implikasi selanjutnya adalah salah menentukan tujuan serta merumuskan strategi bersaing. Akibatnya kerugian dan kebangkrutan bukanlah suatu yang mustahil. (Porter, 2012) mengungkapkan bahwa terdapat lima kekuatan persaingan dalam lingkungan industri, yaitu : (a) Ancaman masuknya pendatang baru

(b) Daya tawar-menawar pemasok (c) Daya tawar-menawar pembeli (d) Ancaman produk pengganti (e) Tingkat persaingan di antara para pesaing yang ada.

(1) Ancaman masuknya pendatang baru

Adanya pendatang baru dapat memaksa perusahaan yang sudah ada untuk lebih efektif dan efisien serta belajar untuk bersaing dalam dimensi baru. Secara sederhana kemungkinan perusahaan akan memasuki suatu industri adalah fungsi dari dua faktor, yaitu hambatan memasuki industri dan relasi dari perusahaan yang sudah ada. Apabila hambatan-hambatan untuk masuk adalah tinggi, dan pendatang baru mendapatkan reaksi yang tajam dari pemain lama dalam industri, sudah barang tentu pendatang baru tersebut tidak menimbulkan suatu ancaman masuk yang serius.

Terdapat beberapa hambatan untuk memasuki industri atau entry barriers yaitu : (a) Skala ekonomi (economies of scale) (b) Diferensiasi produk (product differentiation) (c) Persyaratan modal (capital requirement) (d) Biaya peralihan pemasok (switching cost) (e) Akses kesaluran distribusi (f) Kebijakan pemerintah.

(2) Daya tawar-menawar pemasok

semakin kuat posisi tawarnya. Pemasok dapat juga menjadi ancaman dalam suatu industri sebab pemasok dapat menaikkan harga produk yang dijual atau mengurangi kualitas produk. Jika harga produk pemasok naik maka harga pokok perusahaan juga naik sehingga akan menaikkan harga jual produk. Jika harga jual produk naik maka sesuai dengan hukum permintaan, permintaan produk akan menurun. Begitu pula jika pemasok menurunkan kualitas produk, maka kualitas produk penghasil juga akan turun, sehingga akan mengurangi kepuasan konsumen.

Pemasok menyediakan dan menawarkan input yang diperlukan untuk memproduksi barang atau menyediakan jasa oleh industri atau

perusahaan. Organisasi di dalam suatu industri bersaing antar satu dengan lainnya untuk mendapatkan input seperti bahan baku dan modal. Apabila pemasok mampu mengendalikan perusahaan dalam hal penyediaan input, sedang industri tidak mempunyai kemampuan untuk mengendalikan pemasok maka posisi tawar industri menjadi lemah dan sebaliknya posisi tawar pemasok menjadi kuat. Kekuatan tawar menawar pemasok tinggi apabila : (a) Jumlah pemasok utama (b) Ketersediaan substitusi (c) Produk kelompok pemasok terdiferensiasi (d) Ancaman integrasi dari pemasok (e) Biaya beralih pemasok.

(3) Daya tawar-menawar pembeli

Kekuatan tawar pembeli, dimana kita bisa melihat bahwa semakin besar pembelian, semakin banyak pilihan yang tersedia bagi pembeli dan pada umumnya akan membuat posisi pembeli semakin kuat. Pembeli akan selalu berusaha mendapat produk dengan kualitas baik dan dengan harga yang murah. Sikap pembeli semacam ini berlaku universal dan memainkan peran yang cukup menentukan bagi perusahaan. Jika suatu produk dinilai harganya jauh lebih tinggi dari kualitas (harganya tidak mencerminkan yang sepatasnya) maka pembeli (konsumen) tidak akan membeli produk perusahaan.

Pembeli atau pelanggan di sini terdiri dari pelanggan individu dan pelanggan organisasi. Dalam industri pertambangan tidak terdapat perantara antara industri dengan pemakai atau konsumen akhir. Pelanggan mempunyai posisi tawar yang kuat apabila : (a) Jumlah konsumen sedikit (b) Daya beli konsumen rendah (c) Biaya berganti merek rendah (d) Loyalitas konsumen rendah (e) Informasi yang dimiliki lengkap.

(4) Ancaman produk pengganti

Ancaman masuk dari pendatang baru, kekuatan ini biasanya dipengaruhi oleh besar kecilnya hambatan masuk ke dalam industri. Hambatan masuk kedalam industri itu contohnya antara lain : besarnya biaya investasi yang dibutuhkan, perijinan, akses terhadap bahan

mentah, akses terhadap saluran distribusi, ekuitas merek dan masih banyak lagi. Biasanya semakin tinggi hambatan masuk, semakin rendah ancaman yang masuk dari pendatang baru. Produk pengganti secara fungsional mempunyai manfaat yang serupa dengan produk utama (asli), namun memiliki kualitas produk dan harga yang lebih rendah. Umumnya, produk pengganti disenangi oleh orang yang berpenghasilan rendah akan tetapi ingin tampil dengan status lebih tinggi dari keadaan sebenarnya.

Produk pengganti dapat memberikan pilihan bagi pelanggan dan akan mengurangi keuntungan perusahaan. Tersedianya produk substitusi di pasar membuat pembeli membandingkan kualitas, performa dan harga produk dengan produk substitusinya. Tekanan dari tiga faktor adalah : (a) Harga dari produk substitusi cukup atraktif bagi pembeli (b) Apakah produk substitusi memiliki kualitas , performance, dan atribut lain yang dapat memuaskan pembeli (c) Tingkat kemudahan pembeli untuk beralih kepada produk substitusi.

Produk substitusi yang tersedia di pasar dengan harga atraktif menciptakan tekanan persaingan dengan adanya plafon harga bagi perusahaan pemain dalam industri sehingga mereka harus memberikan insentif agar pembeli tidak beralih pada produk substitusi.

(5) Tingkat persaingan diantara pesaing yang ada

Kekuatan yang terakhir adalah soal produk–produk substitusi, seberapa banyak produk substitusi di pasar. Ketersediaan produk substitusi yg banyak akan membatasi keleluasaan pemain dalam industri untuk menentukan harga jual produk. Persaingan konvensional selalu berusaha sekeras mungkin untuk merebut pangsa pasar perusahaan lain. Konsumen merupakan objek persaingan dari perusahaan yang sejenis yang bermain di pasar. Siapa yang dapat memikat hati konsumen maka perusahaan akan dapat memenangkan persaingan. Untuk dapat memikat konsumen maka berbagai cara dilakukan mulai dari memberikan

fasilitas khusus, pemberian kredit dengan syarat ringan, harga murah atau diskon.

Analisis pesaing memungkinkan suatu organisasi menilai apakah organisasi tersebut dapat bersaing dengan sukses di dalam suatu pasar yang memberikan peluang-peluang keuntungan. Persaingan antara pemain industri dikatakan kuat, apabila : (a) Jumlah pesaing bertambah (b) Jika permintaan pasar bertumbuh lambat (c) Jika kondisi industri membuat pesaing monopoli harga (d) Jika pesaing tidak puas dengan posisinya di pasar (e) Jika biaya beralih *customer* kepada *brand* lain rendah (f) Persaingan meningkat dalam proporsi (g) Jika biaya keluar industri lebih tinggi dibanding biaya tetap (h) Jika pesaing semakin beragam dalam formulasi strategi (i) Jika terdapat perusahaan yang mengakuisisi dan bertindak agresif.

Analisis di atas ditujukan untuk mengetahui intensitas persaingan dalam kemampuan dalam industri, serta mengetahui kekuatan yang paling berpengaruh dalam perumusan strategi suatu industri (Porter, 2012). Kekuatan masing-masing dari lima kekuatan bersaing tersebut merupakan fungsi struktur industri, sedangkan kekuatan kolektif kelima kekuatan bersaing tersebut menentukan kemampuan industri secara progresif dalam mencapai keuntungan yang diharapkan.

3. Lingkungan Jauh

Lingkungan Jauh atau lingkungan Umum yaitu kumpulan dari berbagai faktor lingkungan makro-eksternal, baik secara langsung maupun tidak langsung yang mempengaruhi dinamika pada perusahaan. Lingkungan umum dapat di kelompokkan dalam 3 sektor utama : sosial-ekonomi, teknologi dan pemerintah.

Pada setiap sektor lingkungan terdapat banyak sub faktor yang masing-masing saling berinteraksi membentuk satu kekuatan yang pada akhirnya mempengaruhi strategic manager dalam proses pengambilan keputusan. Sebagai konsekuensinya maka terdapat berbagai macam cara yang dapat di

pergunakan untuk menganalisis dan mendiagnosis kondisi makro eksternal. penjelasan dari setiap faktor eksternal diuraikan sebagai berikut : (Yunus, 2016:76)

a. Sektor Sosial Ekonomi

Akan banyak berpengaruh terhadap penentuan jumlah permintaan produk dan besarnya biaya yang di keluarkan untuk menghasilkan produk perusahaan. Kondisi perusahaan, pengaruh iklim dan lingkungan sosial dapat membantu/memperlambat pencapaian tujuan perusahaan.

Tingkat kejelian mengamati kondisi perekonomian saat ini dan keakurasian dlm memperkirakan akan sangat berpengaruh terhadap tingkat keuntungan dan kesuksesan perancangan strategi perusahaan. Faktor kondisi perekonomian mencakup : (1) Tahap-tahap yang terjadi dalam siklus bisnis seperti despresi, resesi, recovery, dan tahap kemakmuran. (2) Laju inflasi dan deflasi untuk komoditas-komoditas tertentu yang mempunyai nilai strategic. Pengaruh inflasi akan sangat terasa bagi perusahaan khusus nya dalam penentuan harga dan tingkat upah karyawan. (3) Kebijakan fiskal dan moneter yang berlaku khususnya akan sangat berpengaruh terhadap penentuan besarnya suku bunga dan besarnya tingkat pajak yang harus di bayarkan oleh perusahaan. (4) Informasi tetntang neraca pembayaran dan volume neraca perdagangan antar Negara. Sedangkan perubahan kondisi alam sulit di perkirakan sebelumnya. Namun kondisi alam tidak dapat di abaikan begitu saja dalam perencanaan strategi bisnis.

b. Sektor Teknologi

Adanya perubahan teknologi dapat mendorong munculnya kesempatan bisnis dan perbaikan upaya pencapaian tujuan organisasi . tapi dapat juga ancaman bagi kelangsungan produk yang sudah ada. Beberapa produk teknologi dapat di pergunakan sebagai pendobrak yang mampu menciptakan kesempatan sekaligus ancaman terhadap kegiatan bisnis anta ra laim : computer,transitor, perkembangan teknik genetika

tanaman dan pendayagunaan tenaga surya. Oleh karena itu perubahan teknologi sudah tentu berpengaruh terhadap siklus kehidupan produk . Ketetapan dan penilaian siklus kehidupan produk pada gilirannya dapat menentukan timing yang tepat untuk meluncurkan produk baru atau modifikasi produk yang ada. Dalam kasus ini maka pengamatan lingkungan atau di kenal environmental scanning sangat di perlukan untuk tetap mempertahankan produk di pasar. Perubahan teknologi juga akan berpengaruh pada pilihan metode distribusi dan kemampuan tenaga penjual yang di butuhkan untuk melayani segmen pasar yang di pilih. Tingkat kecepatan atau keterlambatan dalam mengantisipasi perubahan teknologi dalam banyak hal adalah merupakan fungsi dari kreativitas sumberdaya manusia,tingkat reseptif perusahaan dalam industri dan ketersediaan sumber dana untuk membiayai kegiatan penelitian dan pengembangan serta operasional.

c. Sektor Pemerintah

Peran pemerintah dalam mekanisme penyampaian produk dari produsen ke konsumen sangat besar. Campur tangan pemerintah tidak dapat dihindari pada setiap tahap dalam rangkaian kegiatan produksi. Alat kendali pemerintah melalui berbagai paket kebijakan fiskal dan moneter ternyata cukup efektif untuk mempengaruhi dinamika bisnis. Pemerintah juga mempunyai otoritas dalam hal peraturan atau tata niaga berbagai komoditas termasuk didalamnya komposisi penggunaan tenaga kerja dan pengendalian supply produk.

Peran pemerintah sangat dominan dalam penciptaan kesempatan dan ancaman terhadap kelangsungan bisnis. Beberapa hal yang mungkin dapat dianggap sebagai kesempatan bisnis yang ditimbulkan dari sektor pemerintah :

- (1) Pemerintah merupakan konsumen yang cukup besar bagi banyak produk. Pasar pemerintah dapat di gunakan sebagai alat untuk mempengaruhi dinamika di sektor sosial-ekonomi. Meningkatnya anggaran pembangunan dari pemerintah ini menunjukkan semakin

banyak kebutuhan produk yang akan di peruntukan bagi masyarakat dalam bentuk prasarana fisik dan bentuk pengeluaran lainnya.

- (2) Pemerintah dapat berperan sebagai pelindung dari adanya praktik tidak sehat dalam berbagai kegiatan bisnis yang muncul dari luar. Disamping pemerintah sebenarnya juga berkepentingan dengan tumbuhnya industri dan kegiatan ekonomi domestik.

Bagi manajer puncak hal yang penting yang perlu di amati atas faktor lingkungan terutama adalah bentuk, fungsi, dan keterkaitan antar sektor. Cara pertama yang dapat di pergunakan untuk menganalisis lingkungan adalah melalui pengumpulan informasi verbal dan tertulis dari berbagai sumber. Informasi verbal dapat dikumpulkan dengan pendekatan formal maupun informal. Sumber data bagi pengumpulan informasi verbal mencakup penggunaan media elektronik, karyawan, pelanggan, perantara, pesaing, konsultan, dan juru bicara pemerintah yang ditunjuk.

Sementara informasi tertulis yaitu segala sesuatu yang dapat di baca dari sumber informasi yang telah di persiapkan oleh pihak lain untuk tujuan yang beragam. Informasi semacam ini bersumber dari surat kabar, journal dan beberapa publikasi lain yang bersedia. Cara kedua dapat ditempuh oleh manajer puncak untuk mendeteksi faktor lingkungan adalah dengan cara merancang system informasi manajemen dalam organisasi. Pengertian system informasi manajemen di arahkan pada penciptaan dua kelompok utama : Sistem pendukung keputusan (Decision Support System) dan system informasi strategic (*Strategic Information System*).

DDS adalah system informasi yang dirancang untuk membantu pihak manajemen dalam pengambilan keputusan dalam kondisi yang unik dan data tidak terstruktur. DDS akan banyak di pergunakan dalam menghadapi situasi yang tidak terduga yang membutuhkan informasi secara cepat, akurat, serta relevan dengan permasalahan yang dihadapi

oleh pihak manajemen. Contoh aplikasi DDS adalah waktu perusahaan mengadakan merger dan akuisisi.

Sedangkan sistem informasi strategis adalah suatu sistem informasi yang dirancang untuk membantu manajemen puncak dalam mendapatkan dan menggunakan informasi yang di perlukan bagi kepentingan organisasi. Oleh karena manajemen puncak dalam mendapatkan dan menggunakan informasi yang di perlukan bagi kepentingan organisasi. Oleh karena manajemen puncak harus dapat memahami tentang kegiatan operasional pada seluruh unit bisnis yang utama maka system ini secara khusus dirancang untuk membantu mereka dalam mengambil keputusan tanpa harus di jejali dengan berbagai informasi detail yang kadang kala tidak di perlukan. Cara ketiga adalah dengan melakukan perkiraan secara formal. Pada umumnya perkiraan ini banyak dilakukan oleh konsultan tertentu atas permintaan pihak manajemen. Pada akhir-akhir ini juga berkembang konsultan yang bergabung untuk membuat berbagai kajian dan prospek atau bahkan meramal kegiatan bisnis dimasa yang akan datang.

Selanjutnya dilakukan proses diagnosis lingkungan yang pada prinsipnya merupakan kelanjutan proses analisis. Dalam arti luas proses diagnosis memberi penilaian yang signifikan terhadap berbagai kesempatan dan ancaman yang ditemukan selama proses analisis lingkungan. Elemen kunci diagnosis adalah kemampuan manager puncak unrtuk menentukan informasi yang mana dapat diabaikan kemudian mengevaluasi jenis informasi yang dipandang relevan dengan kepentingan organisasi. Hanya saja barangkali kini diperlukan dalam proses diagnosis adalah pemahaman atas berbagai faktor penentu hasil diagnosis lingkungan. Berbagai faktor tersebut diantaranya adalah karakteristik individu seorang strategic manager, pengaruh pekerjaan, dinamika kelompok, dan faktor lingkungan fisik lain yang mempengaruhi keputusan manajerial.

2.2.3 Analisis Lingkungan Internal

Analisis lingkungan internal badan usaha ditujukan untuk melihat sektor lingkungan dalam menentukan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki badan usaha. Faktor internal badan usaha merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi arah dan tindakan badan usaha yang berasal dari badan usaha. Analisis lingkungan internal dilakukan dengan menggunakan pendekatan fungsional badan usaha. Alat informasi strategi ini merupakan dasar identifikasi dan evaluasi hubungan antara fungsi-fungsi yang ada. Kekuatan kunci faktor internal meliputi manajemen sumberdaya manusia, dan organisasi, manajemen produksi dan operasi, manajemen pemasaran, manajemen keuangan, penelitian dan pengembangan. Melalui analisis internal, kekuatan dan kelemahan tersebut dapat dievaluasi sehingga badan usaha dapat memanfaatkan kekuatan dan mengatasi kelemahan yang dimilikinya. (David, 2009).

Kekuatan adalah sumberdaya, keterampilan, dan keunggulan-keunggulan lain relatif terhadap pesaing dan kebutuhan pasar yang dilayani dan ingin dilayani badan usaha. Kelemahan adalah keterbatasan atau kekurangan dalam sumberdaya, keterampilan, dan kapasitas secara serius menghambat kinerja efektif badan usaha. Misi dan tujuan badan usaha juga perlu untuk melihat badan usaha. Pernyataan misi adalah jangka panjang mengenai tujuan yang membedakan sebuah bisnis dari badan usaha lain yang serupa. Penjelasan dari tiap variabel analisis internal dipaparkan sebagai berikut :

1. Sumber Daya Manusia

Organisasi merupakan alat yang digunakan oleh manusia untuk mencapai tujuan tertentu. Pengorganisasian adalah keseluruhan proses pengelompokan orang-orang, alat-alat, tugas-tugas, dan wewenang serta tanggung jawab sedemikian rupa sehingga tercipta suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan yang utuh dan bulat dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya, keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan dan berbagai sasarannya serta kemampuannya untuk menghadapi berbagai tantangan, baik yang bersifat internal maupun eksternal, sangat ditentukan oleh kemampuan mengelola

sumberdaya manusia secara tepat. Fungsi manajemen dalam suatu organisasi terdiri atas lima aktivitas pokok yaitu perencanaan, pengorganisasian, pemotivasian, penempatan staf dan pengontrolan.

manajemen sumber daya manusia adalah sistem formal untuk mengelolah orang dalam sebuah organisasi. MSDM sangat penting dalam peran strategis untuk organisasi berusaha untuk bersaing melalui tenaga kerja. MSDM terdiri dari penyusunan kepegawaian, pelatihan, penilaian kinerja, pengupahan, dan hubungan kerja. (Bateman et al., 2004:300).

a. Penyusunan Kepegawaian

Fungsi penyusunan kepegawaian mencakup tiga aktifitas, yaitu rekrutmen, seleksi, dan outplacement. Aktifitas rekrutmen membantu meningkatkan calon pekerja seleksi untuk sebuah pekerjaan. Rekrutmen dapat dilakukan dari internal maupun eksternal perusahaan. Proses seleksi memilih dari antara pelamar yang yang memenuhi kualifikasi untuk dipilih kedalam organisasi. Outplacement adalah proses membantu orang yang telah diberhentikan dari perusahaan untuk mendapat pekerjaan di tempat lain.

b. Pelatihan

Kemampuan dan kinerja dari pekerja dan manajer harus terus menerus ditingkatkan. Oleh karena itu pelatihan dan tujuan memberikan umpan balik dan memotivasi pekerja untuk melakukan yang terbaik.

c. Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja adalah penilaian dari kinerja pekerja pada pekerjaannya. Tujuan dasarnya adalah untuk menetapkan gaji, promosi, dan keputusan pemberhentian (tujuan administratif), juga untuk mendiagnosa kebutuhan pelatihan dan perencanaan karir (tujuan pengembangan). Ada tiga kategori untuk mengukur kinerja: sifat, perilaku, dan hasil. Penilaian sifat adalah penilaian subyektif mengenai kinerja pekerja, seperti . Penilaian perilaku lebih terfokus pada aspek yang tampak pada kinerja. Penilaian hasil lebih objektif dan berfokus pada data produksi seperti volum penjualan unit produksi, atau keuntungan.

d. Pengupahan

Sistem pengupahan dapat memberikan tujuan strategis untuk menarik, memotivasi, dan mempertahankan pegawai. Tiga macam keputusan sangat penting dalam mendesain pengupahan yang efektif: level upah, yaitu pilihan tinggi, sedang, atau rendahnya upah dalam perusahaan; struktur upah, yaitu keputusan bagaimana mengupah pekerjaan yang berbeda dalam organisasi; dan upah individual, yaitu perbedaan tingkat upah untuk pekerjaan yang setara dalam keluarga yang sama.

e. Hubungan kerja

Hubungan Kerja adalah sistem hubungan antara pekerja dan manajemen.

2. Keuangan

Bidang keuangan harus dianalisis untuk melihat sebaik apa dana ditangani, dana sangat dibutuhkan dalam operasional badan usaha. Keuangan adalah ukuran terbaik untuk posisi kompetitif dan daya tarik kesusruhan. Menentukan kekuatan dan kelemahan keuangan suatu organisasi merupakan hal penting guna memformulasikan strategi secara efektif. (David, 2009).

Kondisi keuangan seringkali dianggap sebagai ukuran terbaik untuk posisi kompetitif perusahaan dan daya tarik perusahaan kepada investor. Menentukan kekuatan dan kelemahan keuangan perusahaan sangat penting untuk perumusan strategi dengan efektif. Likuiditas, leverage, modal, profitabilitas, pemanfaatan asset, arus kas, dan ekuitas perusahaan dapat menyingkirkan beberapa strategi menjadi alternative yang layak. Faktor keuangan sering mengubah strategi yang ada dan mengubah implementasi perencanaan. (David 2005:132).

Menurut Horne dalam David, 2005:132. Fungsi keuangan terdiri dari 3 keputusan, yaitu :

- a. Keputusan Investasi, juga disebut sebagai anggaran modal, adalah alokasi dan realokasi dari modal dan sumber daya untuk proyek, produk, asset, dan divisi organisasi. Saat strategi dirumuskan,

keputusan investasi dibutuhkan untuk mengimplementasikan strategi dengan berhasil.

- b. Keputusan Keuangan, menetapkan struktur modal terbaik untuk perusahaan, termasuk menguji berbagai cara agar perusahaan dapat meningkatkan modal.
- c. Keputusan Deviden, mengurus hal mengenai persentasi perolehan yang dibayarkan kepada pemegang saham, stabilitas deviden yang dibayarkan dari waktu ke waktu, dan penarikan kembali atau penerbitan saham.

3. Penelitian dan Pengembangan

Informasi menghubungkan semua fungsi bisnis dan menyediakan landasan bagi semua keputusan manajerial. Informasi merupakan batu pertama bagi semua organisasi. Informasi mempresentasikan sumber penting keunggulan atau kelemahan manajemen kompetitif. Menilai kekuatan dan kelemahan internal sebuah badan usaha dalam sistem informasi merupakan dimensi yang penting dari suatu audit internal. Tujuan sistem informasi manajemen yaitu meningkatkan kinerja sebuah bisnis dengan cara meningkatkan kualitas keputusan manajerial.

Hakikatnya perusahaan atau organisasi memerlukan penelitian dan pengembangan. Hal tersebut dituntut guna eksistensialisme perusahaan. Dimana perusahaan mampu bertahan ketika memperoleh ancaman dari kelemahannya, serta membangkitkan kelamahan menjadi sebuah kekuatan dan memanfaatkan peluang dengan kekuatannya untuk melakukan pengembangan atau lebih dikenal dengan R&D (*Riset and Development*). Tujuan utama R&D adalah memperoleh informasi tentang produk, iptek, dan potensi SDM untuk memperluas pangsa pasar guna meningkatkan laba dan nilai tambah ekonomi. (Rubiandini, 2018:23).

Unsur utama riset dan pengembangan adalah tenaga ahli dan biaya. Jika kedua unsur itu tersedia sesuai dengan kebutuhan, riset dan pengembangan menentukan keunggulan strategis internal perusahaan karena dapat:Unsur

utama riset dan pengembangan adalah tenaga ahli dan biaya. Jika kedua unsur itu tersedia sesuai dengan kebutuhan, riset dan pengembangan menentukan keunggulan strategis internal perusahaan karena dapat :

- (1) Menemukan produk baru
- (2) Menemukan ilmu dan teknologi baru
- (3) Menemukan potensi SDM baru

4. Produksi atau Operasi

Manajemen produksi dan operasi adalah kegiatan-kegiatan untuk mengatur dan mengorganisasikan penggunaan faktor produksi yang terdiri dari sumberdaya manusia (men), sumber daya alat dan mesin (machine), sumberdaya dana (money), sumberdaya bahan (material), secara efektif dan efisien untuk menciptakan atau menambah kegunaan atas suatu produk. Fungsi produksi dan operasi adalah suatu bisnis yang terdiri atas semua aktivitas yang mengubah input menjadi barang dan jasa. Manajemen produksi menangani input, transformasi dan output yang beragam dari suatu industri dan pasar ke industri dan pasar yang lain. (David, 2009).

Fungsi produksi/operasional bisnis mencakup semua kegiatan yang mengubah input menjadi barang atau jasa. Manajemen produksi/operasional meliputi input, transformasi dan output yang berbeda-beda di industri dan pasar. Operasi manufaktur mengubah atau mengkonversi input seperti bahan baku, tenaga kerja, modal, mesin dan fasilitas menjadi barang jadi dan jasa. Kegiatan produksi/operasional sering menjadi bagian terbesar dari aset modal dan manusia dari organisasi.

Manajemen operasi adalah operasi yang bertanggung jawab memasok produk atau jasa organisasi. Manajer operasi menyediakan nilai untuk konsumen dengan biaya terendah dengan membuat keputusan untuk fungsi operasi dan dengan mengelola proses transformasi. Manajemen operasi terdiri dari 4 fungsi atau area keputusan utama, yaitu proses, kualitas, kapasitas, dan inventori. (Schroeder, 2008).

a. Proses

Keputusan kategori ini menentukan proses atau fasilitas fisik untuk memproduksi produk atau jasa dan menghubungkan dengan praktek tenaga kerja. Didalamnya termasuk jenis peralatan dan teknologi, layout fasilitas, analisis aliran proses, kontrol proses, desain kerja, dan kebijakan tenaga kerja. Jarak antara bahan mentah ke tempat produksi ke konsumen adalah pertimbangan utama.

b. Kualitas

Keputusan ini untuk memastikan bahwa barang dan jasa memiliki kualitas yang tinggi dengan kontrol kualitas (QC), pengambilan sampel, pengujian, jaminan kualitas, dan kontrol biaya. Kualitas dalam produk dibangun dalam semua tahap operasi, yaitu standar yang ditetapkan, pekerja terlatih, dan produk atau jasa diperiksa, terlebih oleh yang memproduksi, untuk kualitas pada hasil.

c. Kapasitas

Keputusan kapasitas bertujuan menyediakan jumlah kapasitas yang benar pada tempat dan waktu yang tepat. Kapasitas jangka panjang ditentukan oleh besarnya fasilitas fisik yang dibangun perusahaan dan pemasok. Perencanaan kapasitas juga menentukan jumlah pekerja yang dibutuhkan dalam operasi untuk memenuhi permintaan pasar dan menjaga kestabilan tenaga kerja. Kapasitas yang ada harus ditempatkan pada tugas dan pekerjaan yang spesifik dalam operasi dengan penjadwalan, peralatan, dan fasilitas.

d. Inventori

Keputusan ini melibatkan pengelolaan pada tingkat bahan baku, barang setengah jadi, dan barang jadi. Khususnya mempertimbangkan apa yang dipesan, waktu pemesanan, jumlah pemesanan, dan mengontrol bahan.

5. Pemasaran

Pemasaran yaitu tentang mengidentifikasi dan memenuhi kebutuhan manusia dan sosial. Salah satu definisi terpendek pemasaran adalah

"pertemuan kebutuhan secara menguntungkan." *The American Marketing Association* menawarkan definisi formal pemasaran sebagai kegiatan, tetapan institusi, dan proses untuk menciptakan, mengkomunikasikan, menyampaikan, dan bertukar penawaran yang memiliki nilai bagi pelanggan, klien, mitra, dan masyarakat pada umumnya.

pemasaran dapat dideskripsikan sebagai proses mendefinisikan, menciptakan, dan memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen untuk produk dan jasa. Ada beberapa fungsi dasar pemasaran. Memahami fungsi-fungsi berikut membantu dalam mengidentifikasi strategi dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan pemasaran. (David, 2005:128).

a. Analisa Konsumen

Analisa konsumen merupakan pengamatan dan evaluasi kebutuhan, hasrat, dan keinginan konsumen. Analisa konsumen mencakup pengadaaan survey konsumen, menganalisa informasi konsumen, mengevaluasi strategi positioning pasar, mengembangkan profil konsumen, dan penentuan strategi pasar yang optimal. Organisasi yang berhasil mengamati pola membeli konsumen saat ini dan potensinya.

b. Penjualan produk/jasa

Penjualan meliputi banyak aktivitas pemasaran, seperti iklan, promosi penjualan, publisitas, penjualan perorangan, manajemen tenaga penjualan, hubungan konsumen, dan hubungan diler. Aktivitas ini secara khusus tepat ketika perusahaan melakukan strategi penetrasi pasar.

c. Perencanaan Produk/Jasa

Perencanaan produk dan jasa meliputi berbagai aktivitas seperti uji pemasaran, pemosisian produk dan merek, pemanfaatan garansi, pengemasan, penentuan pilihan produk, fitur produk, gaya produk, kualitas produk, penghapusan produk lama, dan penyediaan layanan konsumen. Perencanaan produk dan jasa penting ketika perusahaan mengejar pengembangan atau diversifikasi produk. Uji pemasaran merupakan salah satu teknik perencanaan produk dan jasa yang paling efektif karena uji

pasar memungkinkan sebuah organisasi untuk menguji rencana-rencana pemasaran alternatif dan meramalkan penjualan produk baru.

d. Penetapan harga

Lima stakeholder utama mempengaruhi keputusan penetapan harga (pricing): konsumen, pemerintah, pemasok, distributor, dan pesaing. Terkadang organisasi akan mengejar strategi integrasi ke depan untuk memperoleh kendali lebih atas harga untuk konsumen.

e. Distribusi

Distribusi mencakup penggudangan, saluran-saluran distribusi, cakupan distribusi, lokasi tempat ritel, wilayah penjualan, tingkat dan lokasi persediaan, kurir transportasi, penjualan grosir, dan ritel. Distribusi menjadi sangat penting ketika sebuah perusahaan berusaha menerapkan strategi pengembangan pasar atau integrasi ke depan.

f. Riset Pemasaran

Riset pemasaran adalah pengumpulan, pencatatan dan penganalisisan data yang sistematis mengenai berbagai persoalan yang terkait dengan pemasaran barang dan jasa. Aktivitas riset pemasaran mendukung semua fungsi bisnis yang pokok dari sebuah organisasi.

g. Analisis Peluang

Analisis peluang melibatkan penilaian atas biaya, manfaat dan resiko yang

terkait dengan keputusan pemasaran. Tiga langkah yang diperlukan untuk membuat analisis biaya-manfaat (cost-benefit analysis): (1) menghitung total biaya yang terkait dengan suatu keputusan, (2) memperkirakan total manfaat dari keputusan tersebut dan (3) membandingkan total biaya dengan manfaat. Apabila manfaat yang diharapkan melampaui total biaya, maka peluang itu menjadi lebih menarik.

2.2.4 Analisis SWOT

Teori Analisis SWOT adalah sebuah teori yang digunakan untuk merencanakan sesuatu hal yang dilakukan dengan SWOT. SWOT adalah sebuah

singkatan dari, S adalah *Strength* atau kekuatan, W adalah *Weakness* atau kelemahan, O adalah *Opportunity* atau kesempatan, dan T adalah *Threat* atau ancaman. SWOT ini biasa digunakan untuk menganalisis suatu kondisi dimana akan dibuat sebuah rencana untuk melakukan suatu program kerja. (Bukhari, 2008:24).

Tabel 2.4 Matriks SWOT

	IFAS	<i>STRENGTH</i> (S) faktor-faktor kekuatan internal	<i>WEAKNESS</i> (W) faktor-faktor kelemahan internal
EFAS			
<i>OPPORTUNITY</i> (O) faktor- faktor peluang eksternal		Strategi SO Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Strategi WO Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
<i>THREAT</i> (T) faktor- faktor ancaman eksternal		Strategi ST Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	Strategi WT Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Sumber : Rangkuti, 2006

Matriks SWOT adalah alat yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategi perusahaan. Matriks ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki. (Rangkuti, 2006:31). SWOT adalah singkatan dari *strength* (kekuatan), *weakness* (kelemahan), *opportunity* (peluang) dan *threat* (ancaman), dimana SWOT bisa dijadikan sebagai suatu modal dalam menganalisis suatu organisasi yang berorientasi profit dan non profit dengan tujuan utama untuk mengetahui keadaan organisasi tersebut secara lebih komprehensif. (Fahmi, 2015:265). Setelah mengetahui kekuatan, kelemahan, kesempatan yang terbuka, serta ancaman-ancaman yang dialaminya, maka kita dapat menyusun suatu rencana atau strategi yang mencakup tujuan yang telah ditentukan.

Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threat*), dengan faktor internal kekuatan (*strength*)

dan kelemahan (*weakness*). Dan berikut adalah uraian atau pengertian dari *strength, weakness, opportunity, threat* :

a. *Strength* (Kekuatan)

Merupakan faktor internal yang mendukung perusahaan dalam mencapai tujuannya. Kekuatan merupakan sumber daya/kapabilitas yang dikendalikan oleh atau tersedia bagi suatu perusahaan yang membuat perusahaan relatif lebih unggul dibanding dengan pesaingnya dalam memenuhi kebutuhan pelanggan yang dilayaninya. Kekuatan muncul dari sumber daya dan kompetensi yang tersedia bagi perusahaan. (Sedarmayanti, 2014:109). Faktor-faktor kekuatan (*strength*) yang dimiliki oleh suatu perusahaan adalah kompetensi khusus yang terdapat dalam organisasi yang berakibat pada kepemilikan keunggulan komparatif oleh unit usaha di pasaran. Karena satuan bisnis memiliki sumber, keterampilan, produk andalan dan sebagainya yang membuat perusahaan lebih kuat dari para pesaing dalam memuaskan kebutuhan pasar yang sudah di rencanakan. Contoh-contoh bidang keunggulan itu adalah kekuatan pada sumber keuangan, citra yang positif, keunggulan kedudukan di pasar, hubungan dengan pemasok, loyalitas pengguna produk dan kepercayaan dari berbagai pihak yang berkepentingan. (Siagian, 2008:172). Kekuatan (*strength*) termasuk faktor internal perusahaan yang penting dalam strategi pemasaran. Faktor internal selain kekuatan (*strength*) yaitu kelemahan (*weakness*).

b. *Weakness* (Kelemahan)

Kelemahan adalah kegiatan-kegiatan organisasi yang tidak berjalan dengan baik atau sumber daya yang dibutuhkan oleh organisasi tapi tidak dimiliki oleh organisasi. Kelemahan merupakan keterbatasan/kekurangan dalam satu atau lebih sumber daya/kapabilitas suatu perusahaan relatif terhadap pesaingnya, yang menjadi hambatan dalam memenuhi kebutuhan pelanggan secara efektif. (Sedarmayanti, 2014:110). Faktor-faktor kelemahan (*weakness*) yang dimaksud adalah keterbatasan atau kekurangan dalam hal sumber, keterampilan dan kemampuan menjadi penghalang

serius bagi penampilan kinerja organisasi yang memuaskan. Dalam praktek, berbagai keterbatasan dan kekurangan kemampuan tersebut bisa terlihat pada sarana dan prasarana yang dimiliki atau tidak dimiliki, kemampuan manjerial yang rendah, keterampilan pemasaran yang tidak sesuai dengan tuntutan pasar, produk yang tidak atau kurang diminati oleh para pengguna atau calon pengguna dan tingkat perolehan keuntungan yang kurang memadai. (Siagian, 2008:173).

c. *Opportunity* (Peluang)

Peluang merupakan situasi utama yang menguntungkan dalam lingkungan suatu perusahaan. Identifikasi segmen pasar yang sebelumnya terlewatkan, perubahan dalam kondisi persaingan, perkembangan teknologi, dan membaiknya hubungan dengan pembeli/pemasok dapat menjadi peluang bagi perusahaan. (Sedarmayanti, 2014:110). Faktor yang muncul dari lingkungan dan memberikan kesempatan bagi organisasi untuk dimanfaatkannya. Definisi peluang (*opportunity*) ialah berbagai situasi lingkungan yang menguntungkan bagi suatu satuan bisnis. Arti dari berbagai situasi tersebut adalah : (Siagian, 2008:173)

- (1) Kecenderungan penting yang terjadi di kalangan pengguna produk
- (2) Identifikasi suatu segmen pasar yang belum mendapat perhatian.
- (3) Perubahan dalam kondisi persaingan
- (4) Perubahan dalam peraturan perundang-undangan yang membuka berbagai kesempatan baru dalam kegiatan berusaha
- (5) Hubungan dengan para pembeli yang akrab
- (6) Hubungan dengan pemasim yang harmonis

d. *Threat* (Ancaman)

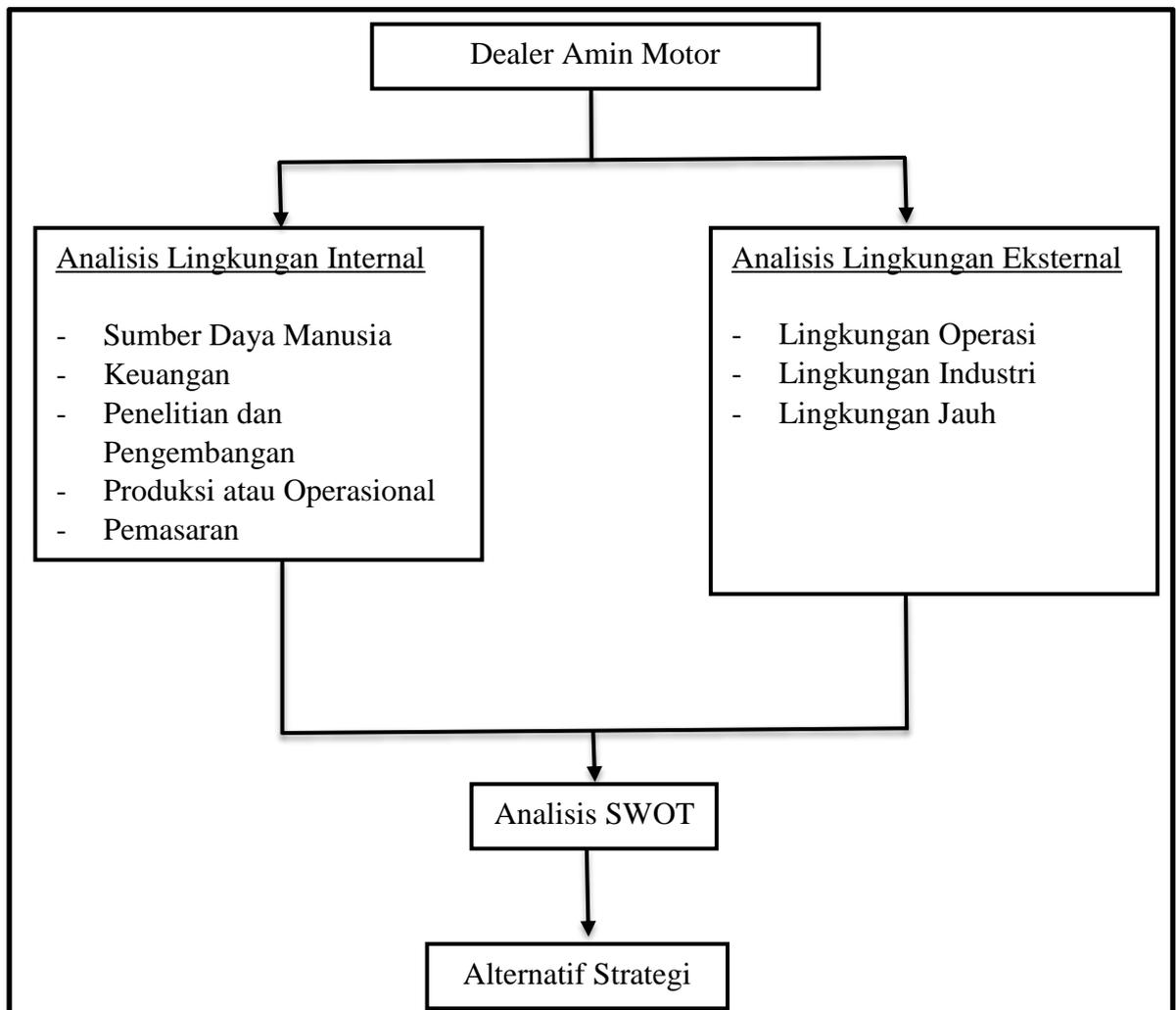
Ancaman merupakan situasi utama yang tidak menguntungkan dalam lingkungan suatu perusahaan. Ancaman merupakan penghalang utama bagi perusahaan dalam mencapai posisi saat ini atau yang diinginkan. (Sedarmayanti, 2014:110). Faktor negatif dari lingkungan yang memberikan hambatan bagi berkembangnya atau berjalannya sebuah organisasi dan program. Ancaman (*threat*) adalah faktor-faktor lingkungan

yang tidak menguntungkan suatu satuan bisnis. Jika tidak diatasi, ancaman akan menjadi “ganjalan” bagi bisnis yang bersangkutan baik untuk masa sekarang ataupun di masa depan. Berbagai contoh faktor ancaman antara lain : (Siagian, 2008:173).

- (1) Masuknya pesaing baru di pasar yang sudah dilayani oleh satuan bisnis
- (2) Pertumbuhan pasar yang lambat
- (3) Meningkatnya posisi tawar pembeli produk yang dihasilkan
- (4) Menguatnya posisi tawar pemasok bahan mentah atau bahan baku yang diperlukan untuk di proses lebih lanjut menjadi bahan tertentu
- (5) Perkembangan dan perubahan teknologi yang belum dikuasai
- (6) Perubahan dalam peraturan perundang-undangan yang sifatnya restriktif.

2.3 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual merupakan bagian dari landasan teori yang digunakan dalam menganalisis substansi masalah yang diteliti. Pendekatan yang dibutuhkan untuk melihat hasil pengolahan data empiris dengan teori-teori yang berhubungan dengan tujuan penelitian.



Gambar 2.3 Kerangka Berfikir

Sumber : Pangaribowo, 2015:26

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis dan Tipe Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif dengan Tipe penelitian Deskriptif. Penelitian kualitatif yaitu metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah, sebagai kebalikan dari eksperimen. Dimana peneliti yaitu sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif/kualitatif dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan *makna* dibanding *generalisasi*. (Sugiyono, 2017:9).

Penelitian deskriptif kualitatif bertujuan untuk menggambarkan, melukiskan, menerangkan, menjelaskan dan menjawab secara lebih rinci permasalahan yang akan diteliti dengan mempelajari semaksimal mungkin seorang individu, suatu kelompok atau suatu kejadian. Dalam penelitian kualitatif manusia merupakan instrumen penelitian dan hasil penulisannya berupa kata-kata atau pernyataan yang sesuai dengan keadaan sebenarnya. (Sugiyono, 2017:9).

3.2 Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini akan dilakukan di Dealer Amin Motor Banyuwangi.. Alasan peneliti memilih Dealer Amin Motor Banyuwangi yaitu, berdasarkan hasil observasi pada pra-penelitian Dealer Amin Motor memiliki daya tarik yang perlu diketahui dan dianalisis strateginya. Karena berdasarkan hasil observasi konsumen lebih tertarik untuk menuju Dealer Amin Motor Banyuwangi dibanding dealer yang lain yang ada di Kabupaten Banyuwangi. Bahkan pada cabang Dealer Amin sendiri yang terdapat di sejumlah kecamatan, konsumen lebih memilih untuk ke Dealer Amin Motor Banyuwangi. Sehingga penulis ingin mencoba menganalisis strategi dengan menggunakan analisis SWOT untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Serta jangka waktu penelitian dilakukan mulai bulan Juli hingga bulan November 2021.

3.3 Jenis dan Teknik Pengumpulan Data

3.3.1 Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari dua jenis yaitu data primer dan data sekunder.

a. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh penulis melalui observasi atau pengamatan langsung dari instansi, baik itu melalui observasi ataupun wawancara secara langsung dengan pemilik, manager dan konsumen sesuai dengan kebutuhan dalam penelitian ini.

b. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh tidak langsung, yaitu data tersebut diperoleh penulis dari dokumen–dokumen instansi dan buku–buku literatur yang memberikan informasi tentang analisis SWOT.

3.3.2 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian yaitu memperoleh data. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan memperoleh data yang memenuhi standar data yang ditetapkan. Teknik pengumpulan data dapat dilakukan dengan observasi, wawancara, kuesioner dan dokumentasi. (Sugiyono, 2017:224).

a. Observasi

Observasi merupakan dasar semua ilmu pengetahuan. Para ilmuwan hanya dapat bekerja berdasarkan data, yaitu fakta mengenai dunia kenyataan yang diperoleh melalui observasi. Data itu sering dikumpulkan dan sering dengan bantuan berbagai alat yang sangat canggih, sehingga benda-benda yang sangat kecil (proton dan elektron) maupun yang sangat jauh (benda ruang angkasa) dapat diobservasi dengan jelas. (Sugiyono, 2017:226).

b. Wawancara

Wawancara (*Interview*) merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan

makna dalam suatu topik tertentu. Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti. (Sugiyono, 2017:231).

c. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen dapat berwujud tulisan, gambar atau karya-karya monumental dari seseorang. Dokumentasi merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif. (Sugiyono, 2017:240).

3.4 Penentuan Informan

Untuk menjawab persoalan di rumusan masalah dalam fokus penelitian yang sudah dipilih peneliti, maka perlu dilakukan penggalian sumber informasi atau data yang diperlukan. Informan adalah orang yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar penelitian (Moleong, 2010).

Selain narasumber, informan dalam ruang metode kualitatif ini juga sebagai seseorang individu yang memiliki keterkaitan atau pengalaman khusus dan yang mengerti terhadap fokus penelitian. Dalam penelitian ini penentuan informan peneliti menggunakan teknik *purposive sampling* dan *snowball sampling* yang meliputi Karyawan Dealer Amin Motor Banyuwangi dan Pelanggan Dealer Amin Motor Banyuwangi. Pada dasarnya ialah strategi pengambilan sampel yang dikembangkan dengan mengikuti rekomendasi. Sang peneliti memulai proses pengambilan sampel dengan menghubungi beberapa individu untuk dijadikan sampel atau informan kunci.

Tabel 3.5 Identitas Informan

No.	Nama	Jabatan	Kedudukan
1.	Hendry Supriyadi	<i>Owner</i>	Informan Kunci
2.	Fredy Malfian Akbar	<i>Shop Manager</i>	Informan Kunci
3.	Eprilia Masluha	<i>Customer</i>	Informan Pendukung
4.	Faizatul	<i>Customer</i>	Informan Pendukung

3.5 Teknik Analisis Data

Analisis data yaitu proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain. (Sugiyono, 2015:244).

Analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan sejak sebelum memasuki lapangan, selama di lapangan, dan setelah di lapangan. Nasution menyatakan “Analisis telah mulai sejak merumuskan dan menjelaskan masalah, sebelum terjun ke lapangan, dan berlangsung terus sampai penulisan hasil penelitian. Analisis data menjadi pegangan bagi penelitian selanjutnya”. (Sugiyono, 2015:245).

Berdasarkan pernyataan di atas, analisis data dalam penelitian kualitatif sebelum peneliti memasuki lapangan yaitu dengan melakukan studi pendahuluan atau pra-penelitian untuk menentukan fokus permasalahan. Pada saat penelitian berlangsung di lapangan analisis data dilakukan secara interaktif yaitu pada saat pengumpulan data berlangsung. Maka hal ini sejalan dengan model Miles and Huberman yang mengemukakan bahwa analisis data dalam penelitian kualitatif, dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung, dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Pada saat wawancara, peneliti sudah melakukan analisis terhadap jawaban yang diwawancarai. Bila jawaban yang diwawancarai setelah dianalisis terasa belum memuaskan, maka peneliti akan melanjutkan pertanyaan lagi sampai tahap tertentu, diperoleh data yang dianggap kredibel. (Miles dan Huberman dalam Sugiyono, 2015:246).

Berdasarkan penjelasan diatas, maka analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan sejumlah komponen sebagai berikut :

3.5.1 Kondensasi Data (*Data Condensation*)

Kondensasi data adalah proses menyeleksi, memfokuskan, menyederhanakan, mengabstraksi, dan mengubah catatan lapangan, transkrip

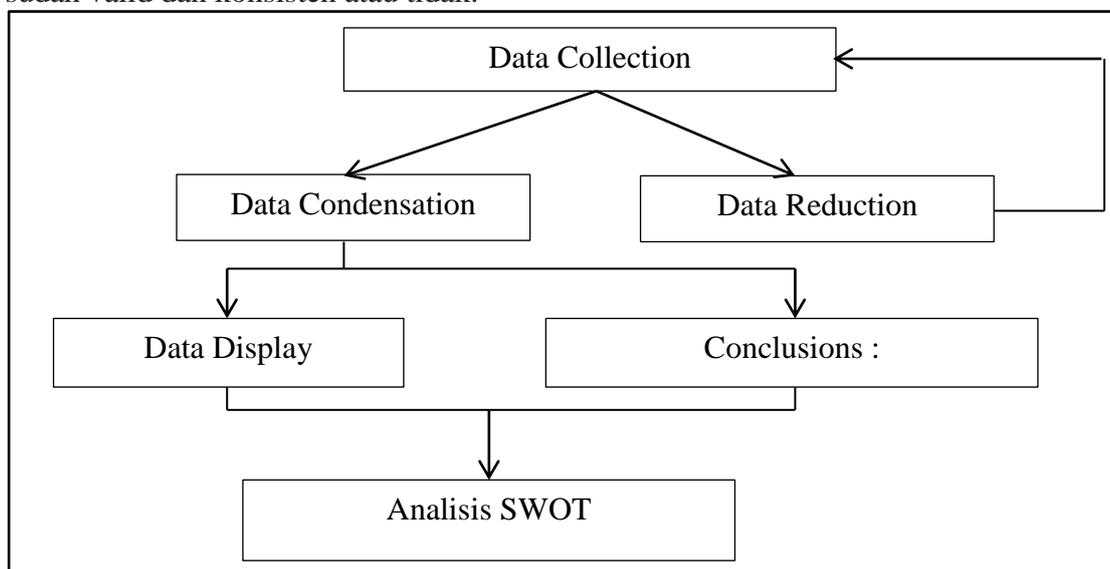
wawancara, dokumen, dan materi (temuan) empirik lainnya. Kondensasi (pengembunan) data berarti mengubah data yang sebelumnya menguap menjadi lebih padat (air). Letak perbedaan antara Reduksi dengan Kondensasi terletak pada cara penyederhanaan data. Reduksi cenderung memilah kemudian memilah, sedangkan kondensasi menyesuaikan seluruh data yang dijaring tanpa harus memilah (mengurangi) data.

3.5.2 Penyajian Data (*Data Display*)

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya yaitu menyajikan data. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data dapat dilakukan dalam bentuk uraian singkat.

3.5.3 Kesimpulan (*Conclusion*)

Penarikan kesimpulan. Data yang telah disajikan, kemudian dideskripsikan untuk dapat ditarik sebuah kesimpulan dari data tersebut. Kesimpulan yang diperoleh dapat berupa kesimpulan tetap ataupun kesimpulan akhir, bergantung pada situasi apakah pada tahap awal, data-data yang dipaparkan sudah valid dan konsisten atau tidak.



Gambar 3.4 Analisis Data

Sumber : Miles dan Hubberman dan Sugiyono, 2015:246

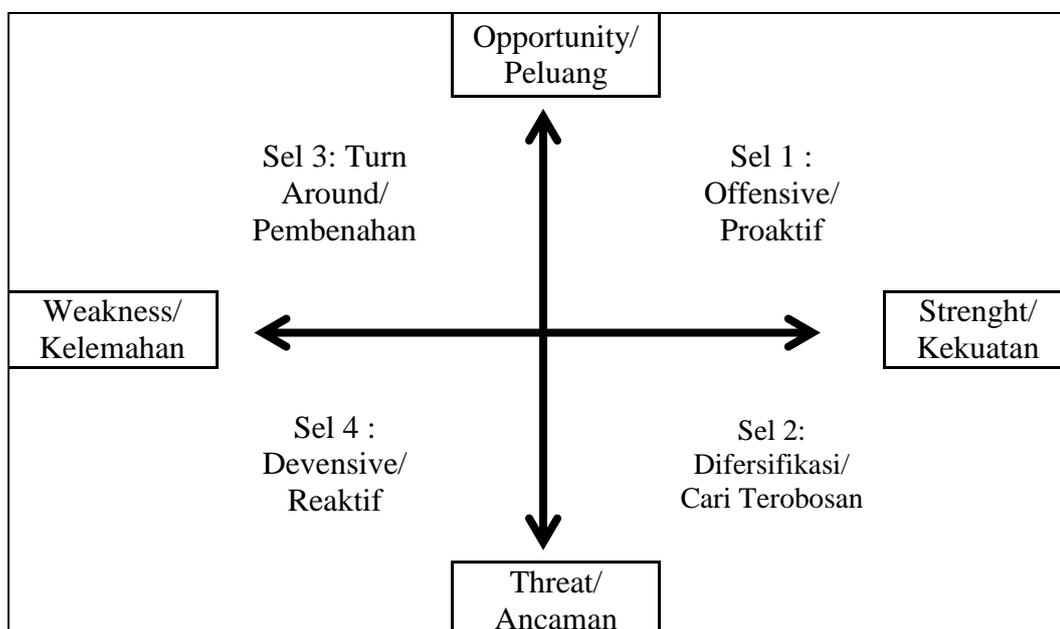
3.5.4 Analisis SWOT

Strategi organisasi dirumuskan oleh manajemen puncak dan dirancang sedemikian rupa guna mencapai tujuan organisasi. Proses ini meliputi dua tugas terkait, yang pertama strategi umum harus dipilih dan dikembangkan sedangkan yang kedua adalah membuat keputusan yang spesifik mengenai berbagai peran lini bisnis yang ada didalam organisasi yang akan dimainkan dan bagaimana berbagai sumber daya organisasi dialokasikan diantara mereka. Dalam sesi ini akan ditinjau sejumlah strategi yang bersifat umum yang akan diadopsi dan kemudian akan membahas berbagai pendekatan analisis guna mengelola berbagai unsur bisnis yang ada di dalam organisasi. (Rangkuti, 2006:18). Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal dan faktor internal organisasi.

- a. *Strength* (Kekuatan) adalah segala hal yang dibutuhkan pada kondisi yang sifatnya internal organisasi agar supaya kegiatan-kegiatan organisasi berjalan maksimal. Misalnya : kekuatan keuangan, motivasi anggota yang kuat, nama baik organisasi terkenal, memiliki pengetahuan dan keterampilan yang lebih, anggota yang pekerja keras, memiliki jaringan organisasi yang luas, dan lainnya.
- b. *Weakness* (Kelemahan) adalah terdapatnya kekurangan pada kondisi internal organisasi, akibatnya kegiatan-kegiatan organisasi belum maksimal terlaksana. Misalnya ; kekurangan dana, memiliki orang-orang baru yang belum terampil, belum memiliki pengetahuan yang cukup mengenai organisasi, anggota kurang kreatif dan malas, tidak adanya teknologi dan sebagainya.
- c. *Opportunity* (Peluang) adalah faktor-faktor lingkungan luar yang positif, yang dapat dan mampu mengarahkan kegiatan organisasi kearahnya. Misalnya ; Kebutuhan lingkungan sesuai dengan tujuan organisasi, masyarakat lagi membutuhkan perubahan, tingkat kepercayaan masyarakat terhadap organisasi yang bagus, belum adanya organisasi lain yang melihat peluang tersebut, banyak pemberi

dana yang berkaitan dengan isu yang dibawa oleh organisasi dan lainnya.

- d. *Threat* (Ancaman) adalah faktor-faktor lingkungan luar yang mampu menghambat pergerakan organisasi. Misalnya : masyarakat sedang dalam kondisi apatis dan pesimis terhadap organisasi tersebut, kegiatan organisasi seperti itu lagi banyak dilakukan oleh organisasi lainnya sehingga ada banyak competitor atau pesaing, isu yang dibawa oleh organisasi sudah basi dan lainnya.



Gambar 3.5 Diagram SWOT

Sumber : Rangkuti, 2006

- a. Sel 1

Merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Organisasi tersebut memiliki kekuatan dan peluang, sehingga dapat mengarahkan seluruh potensi internal organisasi untuk memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif. (*Growth oriented strategy*).

- b. Sel 2

Meskipun menghadapi berbagai ancaman, organisasi ini masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang

dengan cara strategi diversifikasi. Diversifikasi yakni membuat strategi yang berbeda (lain dari yang biasanya) dengan memanfaatkan kekuatan internal, sehingga dimasa yang akan datang memungkinkan terciptanya peluang.

c. Sel 3

Organisasi mendapatkan peluang (eksternal) yang sangat besar, tetapi dilain pihak, ia menghadapi beberapa kendala/ kelemahan internal. Fokus organisasi ini adalah meminimalkan masalah-masalah internal organisasi sehingga dapat merebut peluang dari luar tersebut dengan baik.

d. Sel 4

Ini merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, organisasi tersebut menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal. Strategi yang digunakan yakni mempertahankan diri untuk membangun kekuatan internal dan meminimalisir kelemahan.

3.6 Uji Keabsahan Data

Uji keabsahan data dalam penelitian sering hanya ditekankan pada uji validitas dan reliabilitas. Dalam penelitian kuantitatif, kriteria utama terhadap data hasil penelitian yaitu valid, reliabel dan objektif. Dalam penelitian kualitatif, temuan atau data dapat dinyatakan valid apabila tidak ada perbedaan antara yang dilaporkan peneliti dengan apa yang sesungguhnya terjadi pada objek yang diteliti. Tetapi perlu diketahui bahwa kebenaran realitas data menurut penelitian kualitatif tidak bersifat tunggal, tetapi jamak dan tergantung pada konstruksi manusia, dibentuk dalam diri seorang sebagai hasil proses mental tiap individu dengan berbagai latar belakangnya. (Sugiyono, 2017:269).

Uji keabsahan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu triangulasi data. Triangulasi dalam pengujian kredibilitas ini diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu. Dengan demikian terdapat triangulasi sumber, triangulasi teknik pengumpulan data dan triangulasi waktu. (Sugiyono, 2017:273).

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Objek Penelitian

4.1.1 Sejarah Perusahaan

Dealer Amin Motor Banyuwangi didirikan pada tahun 2001 tepatnya tanggal 21 Februari 2001. Dealer Amin motor merupakan bagian dari Trijaya Group yang berdiri pada tahun 1976. Dealer Amin Motor berlokasi di Jalan Kapten Ilyas No. 5 Banyuwangi (Bekas Toko Trijaya dan Dealer Kawasaki Trijaya Motor).

Dealer Amin Motor didirikan karena masih merupakan salah satu usaha di bidang otomotif . Sebelum adanya dealer Amin Motor pada tahun 1976 pertama kali terbentuknya nama trijaya yang bergerak di bidang jasa angkutan Bus, yang kemudian tahun 1996 Trijaya membuka dealer untuk pertama kali bernama Kawasaki Trijaya Motor. Tahun 2001 sebelum terbentuk dealer Amin Motor pemilik juga mendirikan Prima Mobil yang bekerja dibidang penjualan mobil baru dan bekas. Dealer Amin Motor Banyuwangi melayani penjualan sepeda motor baru merek YAMAHA segala produk, mulai produk sepeda motor *matic* sampai *sport*.

4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan

Dealer Amin Motor Banyuwangi mempunyai visi dan misi sebagai berikut:

a) Visi

Menjadi perusahaan yang mampu berkompetisi secara sehat dan berdaya saing yang tinggi.

b) Misi

(1) Menyediakan produk yang berkualitas tinggi untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan pelanggan.

(2) Mengembangkan kualitas karyawan dan menciptakan lingkungan kerja yang baik.

- (3) Menjadi perusahaan yang lebih peduli dan berpartisipasi terhadap lingkungan sekitar.
- (4) Menjadi perusahaan yang sehat dan bebas.

4.1.3 Tujuan Perusahaan

Dealer Amin Motor Banyuwangi mempunyai tujuan yang dibagi menjadi 2 yakni tujuan jangka pendek dan tujuan jangka panjang :

a) Tujuan Jangka Pendek

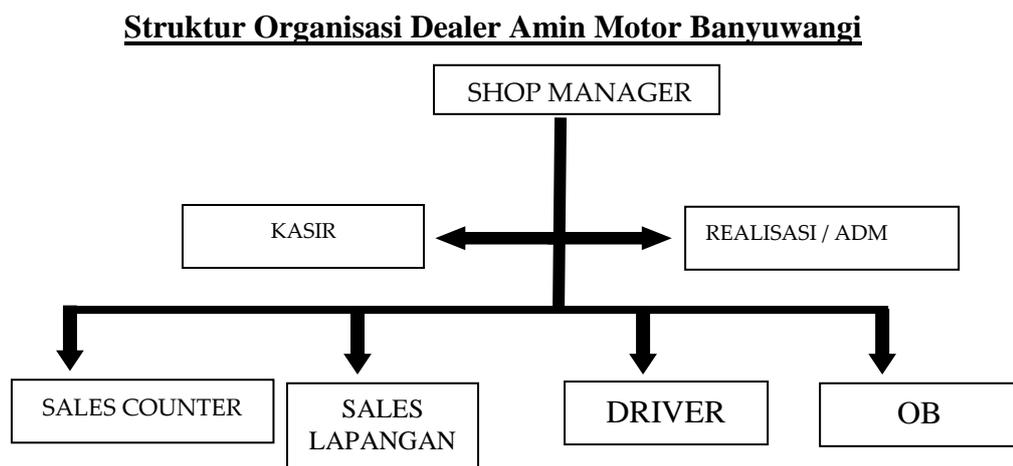
- (1) Menambah jangkauan pemasaran dan meningkatkan pangsa pasar.
- (2) Akan menjadi perusahaan yang menjaga kualitas karyawannya.
- (3) Selalu memberikan harga kompetitif untuk produk baru

b) Tujuan Jangka Panjang

Akan selalu meningkatkan kualitas pelayanan purna jual untuk menjaga loyalitas pelanggan dan demi keberlangsungan hidup perusahaan.

4.1.4 Struktur Organisasi

Struktur organisasi adalah suatu susunan dan hubungan antara tiap bagian yang ada pada suatu organisasi atau perusahaan dalam menjalankan kegiatan operasional untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Struktur organisasi menggambarkan pemisah kegiatan pekerjaan antara satu dengan yang lainnya. Adapun struktur organisasi dealer Amin Motor Banyuwangi adalah sebagai berikut:



Gambar 4.6 Struktur Organisasi Dealer Amin Motor Banyuwangi

Sumber: Dealer Amin Motor Banyuwangi, 2021.

4.1.5 *Job Description*

Job Description atau deskripsi tugas menerangkan mengenai tugas dan tanggung jawab pihak-pihak yang menduduki posisi tertentu dalam perusahaan. Berikut deskripsi tugas di Dealer Amin Motor Banyuwangi :

- a) *Shop*
 - (1) Membina dan memberikan pengarahan kepada karyawan
 - (2) Memberikan tugas kepada karyawan
 - (3) Membuat perencanaan dan evaluasi kerja

- b) *Kasir*
 - (1) Mencatat pemasukan dan pengeluaran kas di dealer

- c) *Realisasi atau Admin*
 - (1) Mencatat transaksi penerimaan barang
 - (2) Mencatat transaksi penjualan barang
 - (3) Mencatat jumlah produk yang tersedia
 - (4) Membuat faktur penjualan

- d) *Sales Counter*
 - (1) Melayani konsumen yang datang ke dealer
 - (2) Melakukan penjualan produk baik pembelian unit sepeda, pembelian suku cadang, ataupun *service* sepeda motor

- e) *Sales Lapangan*
 - (1) Mencari data konsumen di wilayah banyuwangi khususnya
 - (2) Melakukan penjualan produk unit sepeda motor

- f) *Driver*
 - (1) Melakukan pengiriman unit sepeda motor ke rumah konsumen
 - (2) Mengambil unit di rumah konsumen yang ingin melakukan *service* sepeda motor

- g) *Office Boy*
 - (1) Menjaga kebersihan lingkungan dealer
 - (2) Menciptakan suasana kerja yang nyaman di wilayah dealer

4.1.6 Produk yang dijual

Produk yang tersedia di dealer Amin Motor antara lain sepeda motor berjenis Matic, Maxi Yamaha, Naked Bike, Sport, Off Road, Moped, dan CBU: Berikut deskripsi tugas di Dealer Amin Motor Banyuwangi :

Tabel 4.6 Produk yang dijual Dealer Amin Motor Banyuwangi

No.	Jenis Motor						
	Matic 125cc SMG	Matic 150cc Keyless	Naked Bike 250cc	Sport 250cc	Offroad 150cc	Moped	CBU
1.	Gear 125 S Version	All New NMAX 155 Connected ABS	XSR 155	YZF R15	WR 155 R	MX KING 150 Anniversary 60th	MT 09
2.	Gear 125 Standard Version	All New NMAX 155 Connected	MT25	YZF R15 MotoGP		MX KING 150	MT 07
3.	FREEGO S VERSION ABS	All New NMAX 155 Standard	MT15	New YZF R25		MX KING 150 DOXOU	WR 250 R
4.	FreeGo S VERSION	All New Aerox 155 Connected ABS	Vixion	New YZF R25 ABS		MX KING 150 MotoGP	
5.	FREEGO	All New Aerox 155 Connected	Vixion MotoGP			Jupiter MX 150	
6.	Mio S Smart & Sophisticated	All New Aerox 155 Connected ABS MotoGP	Xabre			Jupiter Z1	
7.	Xride 125	NMAX 155 ABS	Byson FI			Vega Force	
8.	Mio M3 125 AKS SSS	NMAX 155					
9.	Mio M3 125	Lexi S ABS					
10.	Mio Z	Lexi S					
11.	Fino Grande 125 Blue Core	Lexi					
12.	Fino Premium 125 Blue Core	XMAX					
13.	Fino Spporty 125 Blue Core	Aerox 155 VVA S					
14.	All New Soul GT AKS SSS	Aerox 155 VVA R					
15.	All New Soul GT AKS	Aerox 155 VVA					
16.		Aerox 155 VVA R MotoGP					
17.		Aerox 155 VVA S DOXOU					
18.		TMAX DX					

Sumber : Dealer Amin Motor Banyuwangi yang sudah diolah, 2021

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa konsumen tersebut dapat disimpulkan bahwa produk-produk sepeda motor secara keseluruhan tidak diketahui misalnya MT09, MT07, dan WR250R. Strategi penetrasi pasar yang akan dilakukan oleh Dealer Amin Motor Banyuwangi adalah :

1. Pengembangan target pasar menengah ke bawah melalui pemberian kredit dengan DP ringan (dibawah 1 juta).
2. Promosi yang lebih gencar dengan mengadakan, mengikuti atau sebagai sponsor di berbagai even dan promosi di situs jejaring sosial.
3. Membuat website sebagai media promosi.
4. Memberikan diskon harga *sparepart* untuk konsumen yang rutin menservis sepeda motor di perusahaan.
5. Membidik konsumen *corporate* yang membutuhkan sepeda motor sebagai kendaraan operasional.
6. Merekrut karyawan bagian pemasaran yang memiliki tugas sebagai *sales call* untuk menawarkan produk pada konsumen *corporate*.

Strategi pengembangan produk yaitu strategi yang mengupayakan peningkatan penjualan dengan cara memperbaiki layanan yang ada saat ini. Strategi pengembangan produk yang akan dilakukan perusahaan meliputi :

1. Meningkatkan fasilitas untuk konsumen yang menunggu perbaikan sepeda motor dilengkapi dengan televisi dan menyediakan soft drink serta makanan ringan.
2. Merekrut tenaga kerja yang berpendidikan teknisi dan berpengalaman.
3. Merekrut tenaga kerja yang berpengalaman sebagai marketing.
4. Melakukan perawatan secara rutin terhadap armada transposrtsai untuk memperlancar pengiriman sepeda motor.
5. Penyediaan nomer khusus untuk menerima pertanyaan dari calon konsumen terkait pemberian garansi.
6. Menjalinkan hubungan baik dengan *leasing* untuk mendapatkan penawaran kredit dengan angsuran lebih ringan daripada dealer lain.
7. Menyediakan kotak saran dan kritik terkait dengan layanan perusahaan.

4.2 Hasil Penelitian

4.2.1 Analisis Eksternal Perusahaan

Bukan hanya sekedar analisis internal, dibutuhkan juga analisis eksternal, untuk mengetahui variabel dari luar yang dapat memengaruhi perusahaan.

Analisis yang digunakan dalam penelitian menggunakan teori gabungan dari : (Yunus dan Porter) Hasil dari wawancara dapat ditabulasikan dengan tabel dibawah ini :

Tabel 4.7 Analisa Lngkungan Eksternal

No.	Internal	Analisis
1.	Lingkungan Operasi	<ul style="list-style-type: none"> - Peningkatan layanan purna jual untuk mengembangkan profil pengguna dan calon pengguna - Evaluasi kinerja dan kualitas produk yang baik sebagai kekuatan Dealer Amin Motor Banyuwangi - Harga produk lama yang tidak kompetitif menjadi kelemahan Dealer Amin Motor Banyuwangi
2.	Lingkungan Industri	<ul style="list-style-type: none"> - Keunggulan produk pengganti di sejumlah kelas atau klasifikasi produk - Memberikan pelayanan purna jual yang lebih jika harga kalah bersaing dengan produk pengganti - Pelanggan tidak mudah pindah ke produk pengganti untuk produk baru
3.	Lingkungan Jauh	<ul style="list-style-type: none"> - Turunnya perekonomian nasional berimbas terhadap penurunan omzet Dealer Amin Motor Banyuwangi - Teknologi berpengaruh terhadap kinerja namun karyawan tidak bisa mengikuti perkembangan teknologi

Sumber : Hasil wawancara yang sudah diolah, 2021

Tabel 4.7 Diatas merupakan hasil wawancara untuk analisis eksternal yang sudah dilakukan *coding* dan triangulasi. Sehingga dari hasil analisis ini nantinya dapat menjadi dasar dalam melakukan pembahasan penelitian yang terstruktur dan sistematis.

4.2.2 Analisis Internal Perusahaan

Untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Sebelumnya kita analisis lingkungan perusahaan, lingkungan internal berarti berkaitan dengan operasional perusahaan yakni berhubungan dengan dalam perusahaan sendiri, tidak berkaitan dengan luar perusahaan. Analisis yang

digunakan dalam penelitian menggunakan teori gabungan dari : (David, Kotler, Schroeder, Bateman et al.) Hasil dari wawancara dapat ditabulasikan dengan tabel dibawah ini :

Tabel 4.8 Analisa Lingkungan Internal

No.	Internal	Analisis
1.	Manajemen Sumber Daya Manusia	<ul style="list-style-type: none"> - Seleksi penerimaan karyawan ditentukan oleh pemilik - Penilaian dilakukan tiap akhir bulan berdasarkan <i>report</i> dari <i>shop manager</i> - Tidak ada pelatihan untuk peningkatan kompetensi bagi karyawan
2.	Keuangan	<ul style="list-style-type: none"> - Pengelolaan keuangan dikelola oleh kasir - Pengelolaan keuangan kurang sistematis - Sistem pengupahan kurang sehat
3.	Penelitian dan Pengembangan	<ul style="list-style-type: none"> - Rencana ekspansi dalam waktu dekat - Penelitian pemasaran melalui media sosial
4.	Produksi atau Operasional	<ul style="list-style-type: none"> - Semua yang tercantum dalam struktur terlibat dalam operasional perusahaan - Inventarisasi dilakukan oleh divisi realisasi atau admin - Memberikan garansi 3 tahun untuk menjaga kualitas produknya
5.	Pemasaran	<ul style="list-style-type: none"> - Target pasar menengah ke bawah dan juga menengah ke atas. - Penawaran harga yang kompetitif dibandingkan pesaing - Penawaran dan penjualan produk melalui <i>event-event</i> besar yang diselenggarakan pihak swasta maupun pemerintah - Memberikan potongan harga dalam situasi dan waktu tertentu dengan S&K berlaku

Sumber : Hasil Wawancara yang sudah diolah, 2021

Tabel 4.8 Diatas merupakan hasil wawancara untuk analisis internal yang sudah dilakukan *coding* dan triangulasi. Sehingga dari hasil analisis ini nantinya dapat menjadi dasar dalam melakukan pembahasan penelitian yang terstruktur dan sistematis.

4.2.3 Analisis Matriks SWOT

Setelah menganalisis Lingkungan Eksternal dan Internal, kemudian baru menganalisis kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. SWOT ini merupakan

hasil dari wawancara dari sejumlah informan, yang akan ditunjukkan dengan matriks SWOT dibawah ini :

Tabel 4.9 Matriks SWOT

Eksternal	Internal	
		(S1) Harga produk yang kompetitif (S2) Kepercayaan konsumen dibandingkan cabangnya (S3) Kualitas produk yang baik
(O1) Meningkatkan kompetensi karyawan di bidang teknologi dengan memanfaatkan pasar yang sudah meluas (O2) Meningkatkan pelayanan purna jual untuk mengembangkan profil pelanggan dan calon pelanggan	STRATEGI SO 1. Melakukan promosi lewat media sosial dengan lebih estetik dan memikat serta mudah dijangkau pasar. 2. Memberikan layanan servis gratis. 3. Promosi media sosial dengan rutin untuk pengembangan profil pelanggan dan calon pelanggan.	STRATEGI WO 1. Melakukan pencatatan dengan memanfaatkan perkembangan teknologi supaya lebih sistematis. 2. Melakukan pelatihan karyawan untuk meningkatkan kecakapan terhadap teknologi.
(T1) Harga produk lama yang kurang bersaing (T2) Produk pengganti yang lebih unggul	STRATEGI ST 1. Memberikan harga yang sedikit kompetitif untuk produk lama meskipun tidak sekompetitif produk baru. 2. Pertahankan pemberian garansi untuk pembelian produk baru, supaya tidak konsumen tidak tertarik pada produk pengganti.	STRATEGI WT 1. Benahi sistem pengupahan supaya sales mampu mengeluarkan produk lama dengan harga yang cukup bersaing.

Sumber : Hasil wawancara yang sudah diolah, 2021

Tabel 4.9 Diatas merupakan hasil wawancara untuk analisis SWOT yang dibuat menjadi matriks SWOT, dan sudah dilakukan *coding* dan triangulasi.

Sehingga dari hasil analisis ini nantinya dapat menjadi dasar dalam melakukan pembahasan penelitian yang terstruktur dan sistematis.

Berdasarkan strategi yang digunakan Dealer Amin Motor Banyuwangi tersebut diatas, untuk mengetahui implementasi analisis SWOT pada usaha Dealer Amin Motor Banyuwangi peneliti akan membuat Matriks Evaluasi Faktor Internal (*Internal Factor Evaluation* - IFE matrix) dan Matriks Evaluasi Faktor Eksternal (*External Factor Evaluation*–EFE Matrix) dalam bentuk tabel. Penyusunan dan penentuan faktor-faktor strategis eksternal dan internal suatu perusahaan, yakni dengan memperhatikan nilai bobot, rating, dan skor untuk tabel eksternal dan internal dibuat dengan teknik skala sebagai berikut :

a. Bobot Nilai

Angka	<i>Strength</i>	<i>Weakness</i>	<i>Opportunity</i>	<i>Threat</i>
1,00	Sedikit penting	Sedikit penting	Sedikit penting	Sedikit penting
0,75	Agak penting	Agak penting	Agak penting	Agak penting
0,50	Penting	Penting	Penting	Penting
0,25	Sangat penting	Sangat penting	Sangat penting	Sangat penting

Untuk bobot nilai masing-masing total kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman jumlahnya harus bernilai 1. Sehingga dalam setiap strategi, tentukan mana yang lebih besar supaya nanti ketika dijumlah nilainya 1.

b. Rating Nilai

Angka	<i>Strength</i>	<i>Weakness</i>	<i>Opportunity</i>	<i>Threat</i>
1	Sedikit kuat	Sedikit lemah	Sedikit peluang	Sedikit mengancam
2	Agak kuat	Agak lemah	Agak peluang	Agak mengancam
3	Kuat	Lemah	Peluang	Mengancam
4	Sangat kuat	Sangat lemah	Sangat peluang	Sangat mengancam

Untuk rating nilai berbeda dengan bobot nilai, sehingga dalam setiap strategi, boleh memberikan nilai 1-4, namun tetap tentukan mana yang lebih besar pengaruhnya sesuai dengan nilai diatas.

c. Skor Nilai

Skor nilai merupakan hasil dari bobot nilai dikalikan dengan rating nilai. Sehingga dapat diformulasikan sebagai berikut :

$$SN = BN * RN$$

Keterangan : SN = Skor Nilai

BN = Bobot Nilai

RN = Rating Nilai

Dari data matriks SWOT pada tabel 4.9 maka dapat dilakukan penyusunan tabel matriks IFAS dan EFAS, yang dapat dilihat sebagai berikut :

Tabel 4.10 Matriks *Internal Factor Analysis Strategy* (IFAS)

Dealer Amin Motor Banyuwangi

Faktor Strategis	Bobot	Rating	Skor
<i>Strength/Kekuatan</i>			
Harga produk yang kompetitif	0,45	4	1,80
Kepercayaan konsumen dibandingkan cabangnya	0,30	3	0,90
Kualitas produk yang baik	0,25	3	0,75
Total Kekuatan			3,45
<i>Weakness/Kelemahan</i>			
Sistem Keuangan yang kurang sistematis	0,40	4	1,60
Sistem Pengupahan yang kurang sehat	0,30	3	0,90
Tenaga kerja yang kurang cakap terhadap pengembangan teknologi	0,30	2	0,60
Total Kelemahan			3,10
Total Internal			6,55

Sumber : Data penelitian yang sudah diolah, 2021

Berdasarkan Tabel 4.10 diatas dapat diketahui bahwa bahwa total skor *strength/kekuatan* sebesar 3,45 dan total skor *weakness/kelemahan* sebesar 3,10. Total skor *IFAS* yaitu 6,55 mengindikasikan bahwa DealerAmin Motor Banyuwangi diatas rata-rata dalam keseluruhan kekuatan dan kelemahan internalnya.

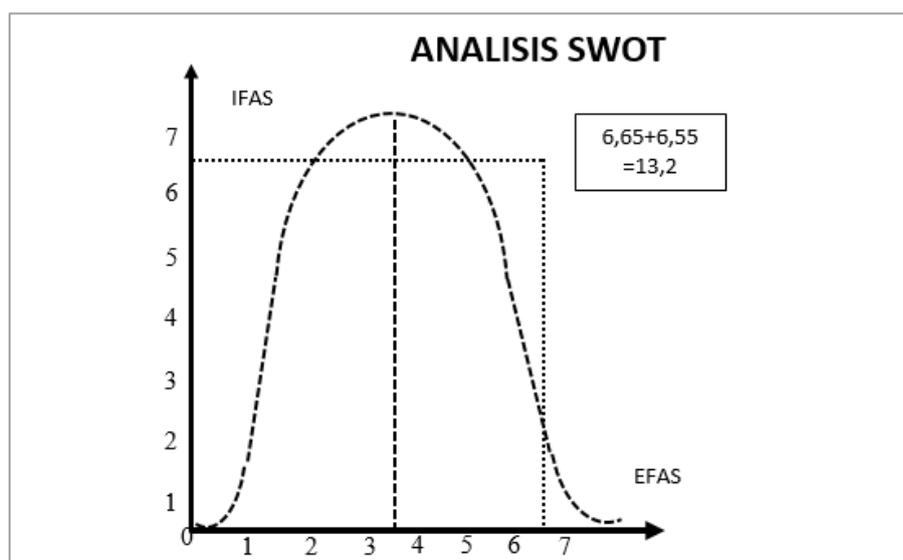
Tabel 4.11 Matriks *External Factor Analysis Strategy* (EFAS)

Dealer Amin Motor Banyuwangi

Faktor Strategis	Bobot	Rating	Skor
<i>Opportunity/Peluang</i>			
Meningkatkan kompetensi karyawan di bidang teknologi dengan memanfaatkan pasar yang sudah meluas	0,65	4	2,60
Meningkatkan pelayanan purna jual untuk mengembangkan profil pelanggan dan calon pelanggan	0,35	3	1,05
Total Kekuatan			3,65
<i>Threat/Ancaman</i>			
Harga produk lama yang kurang bersaing	0,60	3	1,80
Produk pengganti yang lebih unggul	0,40	3	1,20
Total Kelemahan			3,00
Total Internal			6,65

Sumber : Data penelitian yang sudah diolah, 2021

Berdasarkan Tabel 4.11 diatas dapat diketahui bahwa bahwa total skor *opportunity/peluang* sebesar 3,65 dan total skor *threat/ancaman* sebesar 3,00. Total skor *EFAS* yaitu 6,65 mengindikasikan bahwa DealerAmin Motor Banyuwangi diatas rata-rata dalam keseluruhan peluang dan acaman eksternalnya.



Gambar 4.7 Kurva Matriks SWOT

Sumber: Hasil Analisis yang sudah diolah, 2021

Berdasarkan analisis SWOT yang dilakukan dengan menggunakan metode Matriks Analisis Strategi Faktor Internal (*Internal Factor Analysis Strategy* - IFAS matrix) dan Matriks Analisis Strategi Faktor Eksternal (*External Factor Analysis Strategy* – EFAS) tersebut diatas dapat dianalisis bahwa :

1. (SO) Posisi *Strength* dengan total skor (3,45) sangat menguntungkan kondisi Dealer dengan tingkat *Opportunity* yang juga tinggi dengan skor (3,65), hal ini bisa membuat Dealer terus berkembang dengan pesat, karena memiliki kekuatan dan peluang yang besar maka akan mempermudah perusahaan untuk memperoleh keuntungan atau laba yang tinggi.
2. (WO) *Weakness* dengan skor (3,10) dan *Opportunity* dengan skor (3,65) Dealer harus dapat menekan lagi kelemahan yang dimiliki, agar dapat memaksimalkan peluang yang telah dimiliki perusahaan, dengan selisih yang tidak terlalu banyak hal ini dapat memicu terjadinya masalah-masalah yang akan datang, sehingga Dealer harus melakukan sejumlah strategi alternatif untuk meminimalisir kelemahan yang dimiliki oleh Dealer, hal ini akan dapat membantu Dealer dalam meningkatkan keuntungan.
3. (ST) *Strength* memiliki skor (3,45) sedangkan *Threat* memiliki skor (3,00) dengan selisih sebesar (0,45) hal ini memberikan keuntungan terhadap Dealer, karena dengan selisih angka yang besar dapat membantu Dealer memaksimalkan kekuatan yang dimiliki perusahaan dalam menghadapi ancaman yang terjadi, maka Dealer akan dengan mudah dapat menghadapi persaingan bisnis yang terjadi.
4. (WT) *Weakness* dengan skor (3,10) dan *Threat* dengan skor (3,00) dengan selisih skor (0,10) hal ini yang menjadikan timbulnya masalah dalam Dealer, karena seharusnya kelemahan lebih rendah dari ancaman, namun kondisi yang dimiliki oleh Dealer ini sebaliknya kelemahan lebih tinggi dibandingkan ancaman yang akan dihadapi, hal ini akan memberikan dampak buruk bagi Dealer dalam menghadapi

persaingan bisnis. Maka Dealer harus lebih extra kerja dalam usaha memperkecil kelemahan yang terjadi dalam perusahaan. Sehingga dalam hal ini Dealer Amin Motor Banyuwangi harus bisa lebih mengoptimalkan kembali dalam mengimplementasikan analisis SWOT agar Dealer Amin Motor Banyuwangi bisa lebih komprehensif dalam mengetahui keadaan bisnis yang dijalankan.

Berdasarkan analisis SWOT posisi perusahaan saat ini berada pada Kuadran I artinya Dealer Amin Motor Banyuwangi lebih tepat menerapkan strategi Agresif, artinya organisasi dalam kondisi prima dan mantap sehingga sangat dimungkinkan untuk terus melakukan ekspansi, memperbesar pertumbuhan dan meraih kemajuan secara maksimal. Ketika menjalankan strategi keunggulan biaya, sebuah perusahaan harus berhati-hati untuk tidak menggunakan cara-cara seperti pemotongan harga yang agresif sehingga laba mereka menjadi terlalu rendah atau bahkan tidak ada sama sekali. Dealer Amin Motor Banyuwangi harus mencari alternatif atau cara yang mampu memuaskan pelanggan dengan nilai yang mampu diberikan perusahaan. Untuk menetapkan strategi keunggulan biaya, Dealer Amin Motor Banyuwangi dituntut menguasai pangsa pasar yang relatif besar dan memiliki keunggulan bersaing pada efisiensi biaya. Dengan memiliki biaya rendah perusahaan akan mendapat laba diatas rata-rata dan memberikan perusahaan tersebut ketahanan terhadap rivalnya, karena biaya yang lebih rendah memungkinkan perusahaan untuk tetap mendapatkan laba mereka dari pesaing.

4.3 Pembahasan

4.3.1 Analisis Eksternal Perusahaan

Setelah data selesai dianalisis, maka penulis bisa menjelaskan secara lebih mendalam hasil penelitian yang dilakukan di Dealer Amin Motor Banyuwangi. Analisis eksternal perusahaan yakni untuk mengetahui variabel yang memengaruhi di luar perusahaan.

a. Lingkungan Bisnis Operasi

Peningkatan layanan purna jual, hal tersebut bisa dilakukan dengan memberikan servis berkala gratis dengan periode waktu tertentu, atau juga

memberikan diskon atau potongan harga untuk pembelian *spare part* jika dilakukan servis di Dealer Amin Motor Banyuwangi. Atau strategi lain yang bisa diterapkan yakni menerima tukar tambah produk lama dengan produk baru dengan sesuai standar harga *second* atau bahkan di atasnya. Hal tersebut dapat menjaga loyalitas pelanggan dan juga bisa memikat calon pelanggan untuk dapat bergabung menjadi bagian dari Dealer Amin Motor Banyuwangi.

Kekuatan dari Dealer Amin Motor Banyuwangi yaitu evaluasi kinerja dan kualitas produk yang bagus merupakan kekuatan dari Dealer Amin Motor, karena evaluasi kinerja dilakukan setiap bulan sehingga ketika permasalahan tersebut bisa cepat terselesaikan maka dapat menjadi kekuatan Dealer Amin Motor Banyuwangi.

Sedangkan kelemahan dari Dealer Amin Motor Banyuwangi yakni harga produk lama kurang bersaing. Jika produk lama tersebut mempertahankan dengan harga yang tinggi, maka akan menyebabkan modal tidak bisa berputar. Akhirnya sirkulasi produk yang terjadi kurang efektif.

b. Lingkungan Bisnis Industri

Keunggulan produk pengganti yang mampu menggantikan pada sejumlah klasifikasi kelas produk tersebut merupakan ancaman, karena jika produk pengganti tersebut bisa menguasai pasar. Maka segmen pasar dari Dealer Amin Motor Banyuwangi akan berpindah ke lain hati, *owner* mengatakan jika produk baru kemungkinan kecil pelanggan untuk memilih produk pengganti, namun jika Dealer Amin Motor Banyuwangi tidak mempertimbangkan untuk harga yang sedikit kompetitif untuk produk lama, maka produk pengganti ini cukup memikat pelanggan yang nantinya pelanggan akan memilih produk pengganti tersebut.

Jika memang ancaman di atas dapat diminimalisir, yakni dengan peningkatan layanan purna jual. Hal ini juga harus memperhatikan layanan purna jual pesaing juga, jika pesaing juga menggunakan strategi yang sama maka juga akan susah untuk mempertahankan loyalitas pelanggan.

c. Lingkungan Bisnis Jauh

Merosotnya perekonomian nasional juga berpengaruh terhadap pendapatan dari Dealer Amin Motor Banyuwangi. Variabel sosio ekonomi juga tidak lepas dari kebijakan pemerintah. Sehingga dengan kondisi yang seperti ini, perusahaan harus jeli untuk mengambil strategi alternatif yang mampu meningkatkan kinerja Dealer Amin Motor Banyuwangi. Alhasil untuk memperkecil resiko usaha jika strategi alternatif tersebut tidak berjalan yakni dengan bertahan hidup untuk membiayai operasional perusahaan.

Perkembangan teknologi sudah pasti memiliki dampak terhadap kinerja karyawan. Namun jika perusahaan tidak memfasilitasi untuk mengikuti perkembangan teknologi tersebut juga akan sulit untuk karyawan dapat bersaing secara kompetitif dibandingkan dengan pesaing.

4.3.2 Analisis Internal Perusahaan

Setelah data selesai dianalisis, maka penulis bisa menjelaskan secara lebih mendalam hasil penelitian yang dilakukan di Dealer Amin Motor Banyuwangi. Analisis internal perusahaan yakni untuk mengetahui variabel yang memengaruhi di dalam perusahaan.

a. Manajemen Sumber Daya Manusia

Penerimaan calon karyawan di Dealer Amin Motor ditentukan oleh pemilik perusahaan. Meskipun tahapannya melalui prosedur dari bawahan namun tetap keputusan puncak ditentukan oleh *owner*, *shop manager* hanya bisa memberikan pertimbangan.

Untuk penilaian kinerja karyawan dilakukan setiap akhir bulan, *owner* tidak benar-benar melakukan penilaian tersebut, penilaian tersebut hanya berdasarkan *report* dari *shop manager*. Penilaian yang dilakukan di Dealer Amin Motor Banyuwangi ini kurang efektif, karena tidak ada yang menilai kinerja *shop manager* bisa saja kinerja karyawan yang lain sudah

bagus, namun manager nya yang mempunyai kinerja yang kurang baik. Sehingga penilaian tersebut bisa jadi subjektif.

Selanjutnya Dealer Amin Motor ini tidak pernah memberikan kesempatan karyawan untuk mengikuti pelatihan. Padahal karyawan juga butuh asupan informasi baru dengan pengembangan teknologi yang semakin pesat. Alhasil kompetensi dari karyawan stagnan, tidak bisa mengalami perkembangan. Perusahaan itu bisa tumbuh kembang dengan baik jika manajemen sumber daya manusia nya memiliki peningkatan kompetensi, yang dapat memberikan kontribusi terhadap perusahaan secara efektif dan efisien.

b. Keuangan

Pengelolaan keuangan di Dealer Amin Motor Banyuwangi dilakukan oleh divisi kasir. Kasir menerima uang dari *customer* baik itu untuk DP atau pelunasan yang disimpan oleh divisi kasir yang nantinya baru diserahkan ke pemilik pada saat laporan bulanan.

Sistem pengelolaan keuangan yang dilakukan oleh Dealer Amin Motor Banyuwangi ini kurang sistematis. Seharusnya keuangan itu dapat dikelola dengan baik sesuai peruntukannya. Dalam pengelolaan keuangan itu harus di prosentase, hal tersebut bertujuan untuk kemajuan perusahaan. Sehingga perusahaan harus memiliki rincian berapa persen untuk operasional, berapa persen untuk biaya penyusutan dan berapa persen untuk rencana ekspansi demi kelancaran dan eksistensi perusahaan.

Karena sistem pengelolaan keuangan yang kurang sistematis, dampaknya juga terhadap sistem pengupahan yang kurang sehat. Karena ketika ada *customer* yang mengalami kredit macet. Semua divisi akan terkena imbasnya. Sehingga nanti hak karyawan untuk memperoleh honor dipotong untuk mengatasi keuangan perusahaan yang sering mengalami defisit.

c. Penelitian dan Pengembangan

Penelitian yang dilakukan oleh tim Dealer Amin Motor Banyuwangi yakni rencana pemasaran melalui media sosial. Perkembangan teknologi menuntut perusahaan untuk bisa mengikutinya. Sejatinya perkembangan teknologi memudahkan semua sektor, salah satunya yakni pemasaran yang dapat dilakukan dengan efektif dan efisien. Dari segi biaya lebih jelas lebih minim dibandingkan dengan media cetak serta target juga lebih tepat sesuai segmentasi.

Pengembangan yang dilakukan oleh Dealer Amin Motor Banyuwangi yakni rencana ekspansi dalam waktu dekat menurut keterangan dari *owner*. Hal tersebut dikemukakan atau disampaikan oleh pemilik namun menurut keterangan dari *shop manager*, bahwa sistem keuangan yang kurang sehat. Sebenarnya hal tersebut merupakan gertakan supaya pesaing menganggap bahwa perusahaan sudah siap untuk melebarkan pasar lebih luas lagi. Padahal syarat untuk ekspansi yakni perusahaan minim kelemahan dan ancaman, sedangkan Dealer Amin Motor ini berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti masih cukup minim kekuatannya. Sehingga akan sulit untuk bisa membuka lagi cabang baru atau ekspansi.

d. Produksi atau Operasional

Kegiatan operasional di Dealer Amin Motor Banyuwangi dilakukan oleh semua karyawan yang ada dalam struktur organisasi yang jumlah \pm 50 orang. Sehingga meskipun OB, mereka juga membantu melakukan promosi atau kegiatan pemasaran di masyarakat. Padahal berdasarkan *job desk* mereka hanya bertugas untuk membersihkan ruangan kerja dan *Showroom* supaya lebih menarik. Namun mereka juga dituntut melakukan kegiatan yang di luar *job desk*-nya.

Sistem inventori atau kegiatan inventarisasi dilakukan oleh divisi realisasi atau admin. Melakukan kegiatan pencatatan mulai jumlah produk datang dari pemasok mengklasifikasikan produk berdasarkan kelas dan tahun.

Hingga nantinya *stock opname* ketika ada produk yang keluar atau terjual serta membuatkan faktur.

Cara Dealer Amin Motor Banyuwangi menjaga kualitas produknya yakni dengan memberikan garansi 3 tahun. Hal tersebut dilakukan supaya pelanggan yakin bahwa produk dari Dealer Amin Motor Banyuwangi memang terjamin kualitasnya. Sehingga kepercayaan pelanggan tersebut mampu mempertahankan pelanggan bahkan dapat menambah calon pelanggan.

e. Pemasaran

Target pasar dari Dealer Amin Motor Banyuwangi yakni semua segmen, baik itu kelas menengah ke bawah maupun kelas menengah ke atas. Hal tersebut dikarenakan produk yang dijual memiliki sangat banyak ragam atau variasi, baik itu produk dengan klasifikasi paling rendah yakni Matic 125 SMG hingga CBU dijual oleh Dealer Amin Motor Banyuwangi. Memang mayoritas di dominasi oleh menengah ke bawah, tapi produk CBU itu ada yang laku terjual. Artinya segmen pasarnya juga kelas menengah ke atas, karena CBU itu artinya produk asli di impor dari negara asalnya kendaraan tersebut dibuat, bukan dirakit di Indonesia.

Dealer Amin Motor Banyuwangi memiliki harga yang kompetitif untuk produk baru dibanding pesaingnya. Karena memang Dealer Amin Motor Banyuwangi sering melakukan promo besar-besaran pada waktu-waktu tertentu yakni dengan memberi potongan harga dan lain sebagainya sebagai wujud promosi untuk memikat calon pelanggan.

Cara pemasaran produk yang dilakukan Dealer Amin Motor Banyuwangi yakni melalui sales dan juga *event-event* besar baik yang diselenggarakan oleh swasta maupun pemerintah. Cara pemasaran tersebut merupakan metode kuno, perlu dilakukan dengan metode *online* karena memang teknologi yang semakin canggih, sehingga perusahaan juga harus bisa untuk mengikuti perkembangan tersebut.

4.3.3 Analisis SWOT

Setelah menganalisis internal dan eksternal, maka penulis lanjut dengan Analisis SWOT yang merupakan analisa yang pokok dalam penelitian ini untuk mengetahui variabel yang memengaruhi di dalam dan di luar perusahaan.

a. Strategi SO

Pertumbuhan teknologi yang semakin pesat menuntut Dealer Amin Motor segera untuk melakukan terobosan dengan melakukan pemasaran melalui media sosial secara lebih aktif dan agresif dengan memanfaatkan pasar yang sudah dicengkram oleh Dealer Amin Motor Banyuwangi.

Peningkatan layanan purna jual, yakni dengan memberikan servis berkala secara gratis dengan periode waktu tertentu, atau juga memberikan diskon atau potongan harga untuk pembelian *spare part* jika dilakukan servis di Dealer Amin Motor Banyuwangi.

b. Strategi ST

Melakukan pengkajian ulang harga produk lama, supaya harga produk lama sedikit kompetitif dan pelanggan tidak akan mudah untuk memilih produk pengganti. Karena jika harga produk lama tersebut masih tetap dengan mempertahankan lama sulit untuk bersaing.

Dealer Amin Motor Banyuwangi harus bisa mempertahankan kualitas produknya, hal tersebut untuk menghindari ancaman dari luar yaitu produk pengganti yang bisa saja memiliki keunggulan. Karena sekali kualitas tersebut buruk maka kepercayaan pelanggan akan pudar dan kemungkinan besar akan mudah untuk beralih pada produk pengganti.

c. Strategi WO

Dealer Amin Motor Banyuwangi perlu untuk mengelola sistem keuangan dengan memanfaatkan teknologi. Hal tersebut supaya pengelolaan keuangan mejadi sistematis, jelas dan terukur. Karena sistem keuangan yang baik

yaitu dimana terdapat prosentase bagiannya. Dimana prosentase tersebut terbagi untuk biaya operasional, biaya penyusutan dan rencana ekspansi.

Karyawan harus sering mengikuti pelatihan untuk meningkatkan kompetensinya. Ketika karyawan sering mengikuti pelatihan wawasan dan pengalamannya akan terus bertambah tidak stagnan, yang mana hal tersebut lebih lancar untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau menumbuhkan kembangkan perusahaan.

d. Strategi WT

Dealer Amin Motor Banyuwangi harus benahi sistem pengupahan karyawan. Bisa jadi fluktuasi tingkat penjualan dikarenakan karena perusahaan tidak bisa memenuhi hak karyawannya. Ketika karyawan terjamin kesejahteraannya, maka produk lama yang kurang bersaing dapat dipromosikan secara maksimal, namun jika sistem pengupahan yang tidak sehat terus dijalankan. Jangan salah apabila karyawan tidak memiliki loyalitas terhadap perusahaan.

4.3.4 Alternatif Strategi

Berdasarkan pemaparan pada Analisis Matriks SWOT, Strategi alternatif tersebut yakni pengembangan pasar, pengelolaan sistem keuangan dan peningkatan kompetensi.

a. Pengembangan Pasar

Seperti yang sudah dijelaskan diatas. Pertumbuhan teknologi yang semakin pesat menuntut Dealer Amin Motor segera untuk melakukan terobosan dengan melakukan pemasaran melalui media sosial secara lebih aktif dan agresif dengan memanfaatkan pasar yang sudah dicengkram oleh Dealer Amin Motor Banyuwangi. Karena berdasarkan hasil wawancara bahwa pelanggan lebih percaya kepada Dealer Amin Motor Banyuwangi dibanding Dealer Amin Motor yang ada di cabang genteng dan jajag.

Sehingga dengan memanfaatkan target pasar yang sudah luas tersebut akan semakin baik jika hal ini didukung dengan pemasaran melalui media sosial,

yang mudah dijangkau oleh semua kalangan. Sehingga karyawan harus lebih aktif dan agresif lagi untuk melakukan pemasaran melalui media sosial tersebut, karena metode ini dianggap lebih efektif dan efisien dibanding metode yang kuno yang selama ini masih digunakan oleh Dealer Amin Motor Banyuwangi.

b. Perbaikan Sistem Pengelolaan Keuangan

Sistem pengelolaan keuangan harus dibenahi dan memanfaatkan perkembangan teknologi yang semakin pesat. Hal tersebut supaya pengelolaan keuangan mejadi sistematis, jelas dan terukur. Karena sistem keuangan yang baik yaitu dimana terdapat prosentase bagiannya. Dimana prosentase tersebut terbagi untuk biaya operasional, biaya penyusutan dan rencana ekspansi. Jika pengelolaan keuangan terstruktur dan sistematis, maka sistem pengupahan akan mengikuti dengan sendirinya.

Ketika sistem pengupahan jelas alurnya maka karyawan terjamin kesejahteraannya, maka kelemahan dan ancaman dari perusahaan akan di *scale up* dengan kemampuan dan keahlian mereka. Karena jika karyawan memperoleh haknya dengan baik tanpa dikurangi oleh suatu hal apapun, dengan sendirinya karyawan akan memiliki loyalitas terhadap perusahaan, dan ketika karyawan tersebut loyal sudah pasti semua ide dan tenaga akan dikerahkan semuanya demi kemajuan perusahaannya.

c. Peningkatan Manajemen Sumber Daya Manusia

Peningkatan kompetensi karyawan dapat dilakukan jika karyawan tersebut sering atau rutin mengikuti pelatihan. Ketika karyawan sering mengikuti pelatihan, wawasan dan pengalamannya akan terus bertambah tidak stagnan, yang mana hal tersebut lebih lancar untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau menumbuh kembangkan perusahaan. Peningkatan kompetensi juga sangat berpengaruh terhadap pesaing, jika pesaing tersebut mengetahui kompetensi yang dimiliki maka mereka pastinya akan gelagapan dan bingung untuk bisa mencapai pada titik tersebut.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisa lingkungan intenal dan eksternal dengan menganalisis sesuai kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman sehingga terusunan alternatif strategi untuk peningkatan kinerja Dealer Amin Motor Banyuwangi yang dapat disimpulkan bahwa :

1. Pertumbuhan teknologi yang semakin pesat menuntut Dealer Amin Motor segera untuk melakukan terobosan dengan melakukan pemasaran melalui media sosial secara lebih aktif dan agresif dengan memanfaatkan pasar yang sudah dicengkram oleh Dealer Amin Motor Banyuwangi. Karena berdasarkan hasil wawancara bahwa pelanggan lebih percaya kepada Dealer Amin Motor Banyuwangi dibanding Dealer Amin Motor yang ada di cabang genteng dan jajag. Sehingga dengan memanfaatkan target pasar yang sudah luas tersebut akan semakin baik jika hal ini didukung dengan pemasaran melalui media sosial, yang mudah dijangkau oleh semua kalangan.
2. Sistem pengelolaan keuangan harus dibenahi dan memanfaatkan perkembangan teknologi yang semakin pesat. Hal tersebut supaya pengelolaan keuangan mejadi sistematis, jelas dan terukur. Karena sistem keuangan yang baik yaitu dimana terdapat prosentase bagiannya. Dimana prosentase tersebut terbagi untuk biaya operasional, biaya penyusutan dan rencana ekspansi. Jika pengelolaan keuangan terstruktur dan sistematis, maka sistem pengupahan akan mengikuti dengan sendirinya.
3. Peningkatan kompetensi karyawan dapat dilakukan jika karyawan tersebut sering atau rutin mengikuti pelatihan. Ketika karyawan sering mengikuti pelatihan, wawasan dan pengalamannya akan terus bertambah tidak stagnan, yang mana hal tersebut lebih lancar untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau menumbuh kembangkan perusahaan. Peningkatan

kompetensi juga sangat berpengaruh terhadap pesaing, jika pesaing tersebut

mengetahui kompetensi yang dimiliki maka mereka pastinya akan gelagapan dan bingung untuk bisa mencapai pada titik tersebut.

5.2 Saran

Dari hasil penelitian ini, saran yang dapat penulis ajukan adalah

1. Dealer Amin Motor lebih meningkatkan pemasaran melalui media sosial, sesuai dengan perkembangan teknologi informasi dan komunikasi.
2. Dealer Amin Motor harus memperbaiki sistem pengelolaan keuangannya supaya lebih sehat, dalam sistem pengupahan.
3. Dealer Amin Motor lebih meningkatkan kualitas SDM supaya bisa lebih kompetitif.

DAFTAR PUSTAKA

Buku

- Bateman. T. S., (2004), *Management : The New Competitive Landscape (6th ed)*, Boston : McGraw-Hill
- Bukhari. Alma, (2008), *Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa*. Bandung : CV. Alfabeta
- David Fred R.. Forest R. David, (2015), *Strategic Management : A Competitive Advantage Approach, Concepts, and Cases*, Edisi ke-15, New Jersey: Pearson Education.
- David. Fred R., (2005), *Strategic Management : Concept and Cases (10th ed)*, California : Francis Marion University.
- David. Fred, (2009), *Manajemen Strategi : Konsep (Buku 1)*, Jakarta : Salemba Empat.
- Fahmi. Irham, (2015), *Manajemen Risiko*, Bandung : ALFABETA
- Kotler. P., (2012), *Marketing Management (14th ed)*, New Jersey : Pearson education Inc.
- Miles. M.B, Huberman A.M., (1984), *Qualitative Data Analysis a Sourcebook of New Methode*, London : Sage Publications
- Moleong, Lexy . 2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif, Edisi Revisi*, Bandung : PT Remaja Rosdakarya
- Pearce. A. John II, Robinson B. Richard. Jr., (2014), *Manajemen strategi*, Jakarta: Salemba Empat.
- Porter, (2012), *Competitive Strategy : Techniques For Analizing Industries And Competitors*, London : The Free Press
- Rangkuti. Freddy, (2006), *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta : PT Gramedia
- Schroeder. R. G., (2008), *Oprations Management : Contemporary Concepts and Cases (4th ed)*, Singapore : McGraw-Hill
- Sedarmayanti, (2014), *Manajemen Strategi*, Bandung : PT Refika Aditama
- Siagian. Sondang P., (2008), *Manajemen Stratejik*. Jakarta : Bumi Aksara
- Sugiyono, (2015), *Metode Penelitian Kombinasi (Mix Methods)*, Bandung : Alfabeta
- Sugiyono, (2017), *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, Bandung : Alfabeta

Yunus. Eddy, (2016), *Manajemen Strategis*, Yogyakarta : CV. ANDI

Jurnal

Lolita. Pattiapon. M., (2011), *Perancangan Strategi Pemasaran Produk Sepeda Motor Merk Honda dengan menggunakan Metode SWOT dan QFD*, Jurnal ARIKA, ISSN: 1978-1105 Vol 05 No. 01 <https://media.neliti.com/media/publications/317437-perancangan-strategi-pemasaran-produk-se-047817b3.pdf> (diakses pada tanggal 09 Maret 2021)

Pangaribowo. Vincent. D., (2015), *Formulasi Strategi Pengembangan Usaha Depot Bakso Pak Djo*. Manajemen Bisnis : Universitas Kristen Petra. <https://dewey.petra.ac.id/catalog/digital/detail?id=34082> (diakses pada tanggal 20 Nopember 2021)

Prawitasari. Andriyani, Englin Roziz, (2019), *Strategi Pemasaran Motor Honda pada PT. Bintang Motor Bengkulu*, Ekombis Review – Ida Anggriani, Aan Ramadhan Saputra Vol 07 No. 01 <https://jurnal.unived.ac.id/index.php/er/issue/view/64> (diakses pada tanggal 09 Maret 2021)

Rubiandini Maya, Agustianie Melanie, (2018), *Formulasi Strategi Pemasaran Produk Organik pada PT. Agatho Organik Agro*. Manajemen Marketing : Bina Nusantara. <http://library.binus.ac.id/Thesis/RelatedSubject/BOL-S1-2018-0233> (diakses pada tanggal 18 Januari 2022)

Yulinda, (2021), *Analisis SWOT dalam Menentukan Strategi Pemasaran Dealer Honda PT. Ari Rizky Mandiri Binuang*, Ekonomi dan Bisnis : Universitas Islam Kalimantan. <http://eprints.uniska-bjm.ac.id/7683/> (diakses pada tanggal 09 Nopember 2021)

LAMPIRAN

LAMPIRAN 1 Panduan Wawancara

A. Profil Usaha

1. Sejak tahun berapa Dealer Amin Motor berdiri ?
2. Dimana saja lokasi Dealer Amin Motor ?
3. Berapa besar rata-rata penjualan Dealer Amin Motor per-bulan ?
4. Bagaimana perkembangan tingkat penjualan Dealer Amin Motor ?

B. Fungsi Bisnis Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Bagaimana seleksi penerimaan calon karyawan Dealer Amin Motor ?
2. Apakah ada pelatihan untuk karyawan Dealer Amin Motor ?
3. Bagaimana penilaian kinerja karyawan Dealer Amin Motor ?

C. Fungsi Bisnis Keuangan

1. Bagaimana kondisi keuangan Dealer Amin Motor ?
2. Siapa saja yang berperan dalam manajemen keuangan Dealer Amin Motor?
3. Bagaimana sistem pengupahan Dealer Amin Motor ?

D. Fungsi Bisnis Penelitian dan Pengembangan

1. Bagaimana aktivitas riset pemasaran mengenai persoalan yang terkait dengan pemasaran produk Dealer Amin Motor ?
2. Apa rencana jangka panjang Dealer Amin Motor ?

E. Fungsi Bisnis Produksi/Operasional

1. Siapa saja yang terlibat dalam operasional Dealer Amin Motor ?
2. Bagaimana sistem inventori Dealer Amin Motor ?
3. Bagaimana Dealer Amin Motor menjaga kualitas produknya ?

F. Fungsi Bisnis Pemasaran

1. Bagaimana Dealer Amin Motor memasarkan produknya ?
2. Siapa target konsumen Dealer Amin Motor ?
3. Apa strategi pasar yang digunakan Dealer Amin Motor untuk menarik konsumen ?
4. Bagaimana sistem distribusi Dealer Amin Motor ?

G. Fungsi Bisnis Lingkungan Operasi

1. Bagaimana posisi keunggulan dan kelemahan Dealer Amin Motor dengan pesaing ?
2. Bagaimana Dealer Amin Motor untuk mengembangkan profil pengguna dan calon pengguna ?

H. Fungsi Bisnis Lingkungan Industri

1. Bagaimana tingkat harga produk pengganti ? sejauh mana pengaruhnya terhadap Dealer Amin Motor ?
2. Apakah konsumen dengan mudah untuk beralih kepada produk pengganti?
3. Apa strategi yang dilakukan Dealer Amin Motor untuk mengatasi kehadiran produk pengganti ?

I. Fungsi Bisnis Lingkungan Jauh

1. Bagaimana pangsa pasar Dealer Amin Motor pada situasi ekonomi yang mengalami kemerosotan ?
2. Apakah perkembangan teknologi berpengaruh terhadap kinerja karyawan ?

LAMPIRAN 2 Transkrip Wawancara

Nama Informan : Hendry Supriyadi

Jabatan Informan : Owner

Tanggal Wawancara : 2 September 2021

Waktu Wawancara : 10.00 – 11.30 WIB

Tanda Tangan :



A. Profil Usaha

1. Sejak tahun berapa Dealer Amin Motor berdiri ?

Dealer Amin Motor Banyuwangi didirikan pada tahun 2001 tepatnya tanggal 21 Februari 2001. Dealer Amin Motor ini bagian dari Trijaya Group yang berdiri pada tahun 1976. Dealer Amin Motor berlokasi di Jalan Kapten Ilyas No. 5 Banyuwangi (Bekas Toko Trijaya dan Dealer Kawasaki Trijaya Motor).

2. Dimana saja lokasi Dealer Amin Motor ?

Oh iya untuk Dealer Amin Motor ada di 3 wilayah yang berbeda, salah satunya Dealer Amin Motor Banyuwangi ini, yang melayani penjualan produk dan juga servis. Sedangkan untuk Dealer Amin Motor Genteng cukup melayani penjualan produk, dan untuk Dealer Amin Motor Jajag hanya melayani servis tidak melayani penjualan produk.

3. Berapa besar rata-rata penjualan Dealer Amin Motor per-bulan ?

Kalau omzet Dealer Amin Motor Banyuwangi per-bulan mengalami fluktuasi. Hal tersebut dikarenakan, segmen pasar dari Dealer Amin Motor Banyuwangi meliputi beberapa sektor. Jadi ada yang mempunyai penghasilan tetap dan ada yang punya penghasilan musiman. Tapi kalau diambil rata-rata, kurang lebih rata-rata per-bulan yaitu mencapai 50-60 juta per-bulan.

4. Bagaimana perkembangan tingkat penjualan Dealer Amin Motor ?
Seperti yang saya jelaskan sebelumnya bahwa segmen pasar dari Dealer Amin Motor Banyuwangi meliputi beberapa sektor. Akan tetapi apabila dilihat dari grafik penjualan 5 tahun terakhir mengalami fluktuasi. Tapi untuk penjualan tahun ini sampai detik ini sudah dapat 70% dari tahun lalu. Jadi kemungkinan mengalami peningkatan daripada tahun 2020.

B. Fungsi Bisnis Sumber Daya Manusia

1. Bagaimana seleksi penerimaan calon karyawan Dealer Amin Motor ?
Untuk calon karyawan biasanya prosesnya dari divisi realisasi atau admin berkasnya diserahkan ke *shop manager* setelah itu diuji baru kemudian nanti interview akhir yaitu *shop manager* dengan saya.
2. Bagaimana penilaian kinerja karyawan Dealer Amin Motor ?
Seperti biasanya evaluasi kinerja perusahaan saya melakukan pada akhir bulan untuk mengetahui pencapaian yang sudah dilakukan setiap divisi Dealer Amin Motor Banyuwangi. Untuk penilaiannya sendiri saya tetap berpedoman dari data report yang disampaikan *shop manager* kepada saya saat akhir bulan dan saat ketika saya perlukan sehingga menjadi penilaian dalam mengukur kinerja karyawan Dealer Amin Motor Banyuwangi.

C. Fungsi Bisnis Keuangan

1. Bagaimana kondisi keuangan Dealer Amin Motor ?
Bagus mbak, jadi saya gak perlu bilang besar kecilnya mbak tapi stabil. Kalau untuk kebutuhan apa aja terpenuhi, untungnya ya lumayan.
2. Siapa saja yang berperan dalam manajemen keuangan Dealer Amin Motor?
Untuk kelola keuangan biasanya dikelola oleh kasir, sampai nanti pada saat *meeting* tiap bulan diserahkan kepada saya mbak.

D. Fungsi Bisnis Penelitian dan Pengembangan

1. Apa rencana jangka panjang Dealer Amin Motor ?

Rencana pengembangan dari Dealer Amin Motor Banyuwangi yakni Adanya rencana ekspansi dalam waktu dekat, Analisis penyimpangan secara berkala, dan Distribusi produk efektif. Rencana ekspansi ini merupakan keputusan yang baik manajemen perusahaan untuk lebih meningkatkan kinerja perusahaan dan memperluas target pasar.

E. Fungsi Bisnis Operasional

1. Siapa saja yang terlibat dalam operasional Dealer Amin Motor ?

Pihak yang terlibat dalam operasional Dealer Amin Motor yakni semua orang yang tercantum pada struktur organisasi. Mulai dari Shop Manager, Kasir, Admin, *sales counter*, *sales lapangan*, *driver* dan OB yang terdiri dari 50 karyawan.

2. Bagaimana sistem inventori Dealer Amin Motor ?

Untuk proses inventarisasi Dealer Amin Motor Banyuwangi biasanya diawali dari produk datang dari pemasok setelah itu dilakukan inventarisasi oleh divisi realisasi atau admin. Setelah itu melakukan pemilahan produk sesuai harga setelah itu baru nanti mengeluarkan faktur ketika ada produk yang terjual dan inventarisasi ulang.

F. Fungsi Bisnis Pemasaran

1. Siapa target konsumen Dealer Amin Motor ?

Kalau Dealer Amin Motor segmen pasarnya adalah semua kalangan. Jadi mulai kelas menengah ke bawah juga kelas menengah ke atas. Saya menyebutkan seperti itu karena memang hampir semua produk yamaha ada di Dealer Amin Motor mulai dari Sepeda Motor 125cc SMG sampai yang versi CBU, kami bisa sediakan. CBU itu artinya *Completed Build Up*, jadi asli impor dari negara asal produk tersebut. Tidak dirakit di

Indonesia, jadi pajaknya juga mahal. Makanya tadi saya katakan kalau konsumen dari Dealer Amin Motor ini juga dari kelas menengah ke atas.

2. Apa strategi pasar yang digunakan Dealer Amin Motor untuk menarik konsumen ?

Kalau saya selama ini yaitu selalu memberikan harga yang kompetitif dan akan dipertahankan. Karena memang bisa dibandingkan dengan Dealer Yamaha yang lain, Dealer Amin Motor selalu lebih unggul untuk memberikan harga yang lebih mudah untuk dijangkau pasar.

G. Fungsi Bisnis Lingkungan Operasi

1. Bagaimana Dealer Amin Motor untuk mengembangkan profil pengguna dan calon pengguna ?

Untuk mengembangkan atau mempertahankan pelanggan, Dealer Amin Motor akan memberikan layanan purna jual yang lebih baik lagi. Seperti gratis servis untuk beberapa periodik perawatan berkala. Serta untuk calon pelanggan akan kami tawarkan DP kecil dan cicilan ringan yang menunjukkan bahwa harga produk dari Dealer Amin Motor Banyuwangi sangat kompetitif.

H. Fungsi Bisnis Lingkungan Industri

1. Bagaimana tingkat harga produk pengganti ? sejauh mana pengaruhnya terhadap Dealer Amin Motor ?

Berdasarkan yang saya dengar kemarin bahwa Dealer Honda dan Suzuki. Mereka mampu menawarkan produk pengganti untuk menggeser target pasar dari Dealer Amin Motor, tapi dari pengamatan saya mereka mampu unggul pada sebagian produk, yang disana hal tersebut sedikit berpengaruh tetapi tidak signifikan.

2. Apa strategi yang dilakukan Dealer Amin Motor untuk mengatasi kehadiran produk pengganti ?

Strategi yang kami lakukan yaitu mencari alternatif untuk mengatasi produk pengganti tersebut, jika memang harga Dealer Amin Motor kurang mampu untuk bersaing. Berarti kami bisa mencari strategi yang lain bisa dari peningkatan layanan purna jual atau lebih menunjukkan kualitas produk dari Dealer Amin Motor Banyuwangi lebih unggul.

I. Fungsi Bisnis Lingkungan Jauh

1. Bagaimana pangsa pasar Dealer Amin Motor pada situasi ekonomi yang mengalami kemerosotan ?

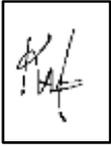
Iya, hal tersebut sangat berdampak terhadap omzet Dealer Amin Motor Banyuwangi. Seperti yang saya jelaskan tadi bahwa penjualan dalam 5 tahun terakhir mengalami fluktuasi terutama pada tahun 2020, disaat pandemi melanda semua sektor terdampak. Sehingga dampak tersebut menyebabkan masyarakat mengurangi produk-produk yang bersifat konsumtif. Alhasil Dealer Amin Motor Banyuwangi sangat merasakan dampak tersebut.

Nama Informan : Fredy Malfian Akbar

Jabatan Informan : *Shop Manager*

Tanggal Wawancara : 1 September 2021

Waktu Wawancara : 10.00 – 11.30 WIB

Tanda Tangan : 

A. Fungsi Bisnis Sumber Daya Manusia

1. Bagaimana seleksi penerimaan calon karyawan Dealer Amin Motor ?

Iya untuk calon karyawan biasanya saya yang uji dulu, mulai dari wawasan, sikap hingga nantinya bisa diujung wawancara. Jadi kalau sudah terpilih orang-orangnya saya sodorkan ke pemilik dan nantinya beliau yang menentukan.

2. Apakah ada pelatihan untuk karyawan Dealer Amin Motor ?

Itulah yang menjadi salah satu kelemahan mbak, tidak pernah ada karyawan yang mengikuti pelatihan untuk peningkatan kompetensi mereka. Baik itu tenaga pemasar (*sales*) maupun tenaga bagian servis (teknisi). Kalau kelemahan ini terus berjalan tanpa diperbaiki maka perusahaan sulit untuk tumbuh kembang.

B. Fungsi Bisnis Keuangan

1. Bagaimana kondisi keuangan Dealer Amin Motor ?

Untuk kondisi keuangan Dealer Amin Motor Banyuwangi ini kurang sistematis mbak, jadi pengelolaan uang terkadang membuat laporannya kurang jelas. Bahkan sering terjadi minus untuk laporan bulanan.

2. Bagaimana sistem pengupahan Dealer Amin Motor ?

Seperti yang saya katakan tadi mbak, karena pengelolaan yang kurang baik, jadi pengupahan Dealer Amin Motor bisa dikatakan kurang sehat. Jadi waktu awal bulan nanti uang yang harusnya diterima karyawan

sebagai upah justru dikurang karena untuk menalangi kredit yang macet. Jadi itulah yang saya katakan tadi kalau kadang tiap bulan minus, ya inilah penyebabnya terjadinya minus tersebut.

C. Fungsi Bisnis Penelitian dan Pengembangan

1. Bagaimana aktivitas riset pemasaran mengenai persoalan yang terkait dengan pemasaran produk Dealer Amin Motor ?

Selama ini saya dan tim sudah berusaha untuk melakukan riset, karena perkembangan teknologi sekarang semakin maju dan pesat maka kami mencoba melakukan promosi melalui media sosial. Karena sekarang banyak pasar yang lebih menggunakan sosial media daripada media cetak. Tapi ternyata promosi yang awalnya mau dilakukan melalui media sosial tidak segampang yang direncanakan. Kami hanya sekedar mempunyai akun tapi jarang aktif melakukan promosi melalui media sosial

2. Apa rencana jangka panjang Dealer Amin Motor ?

Kalau rencana dari pemilik pada *meeting* terakhir, akan membuka cabang lagi sebagai wujud ekspansi dari Dealer Amin Motor. Tetapi kalau pengelolaan keuangan masih kurang sehat, bagi saya pribadi lebih baik fokus ke layanan purna jual. Saya memang *shop manager* disini, tetapi kalau pemilik bersikeras untuk membuka cabang dan sudah saya peringatkan untuk hal yang lebih baik tapi tidak mau ya saya bisa apa mbak.

D. Fungsi Bisnis Operasional

1. Bagaimana Dealer Amin Motor menjaga kualitas produknya ?

Dealer Amin Motor Banyuwangi memberikan garansi 3 tahun untuk pembelian produk. Hal tersebut untuk meyakinkan pelanggan bahwa produk kami terjamin kualitasnya. Kalau memang ada kendala Dealer Amin Motor menjamin garansi. Namun selama ini belum pernah terjadi garansi yang disebabkan kualitas produk yang buruk.

E. Fungsi Bisnis Pemasaran

1. Bagaimana Dealer Amin Motor memasarkan produknya ?

Cara yang kami lakukan diantaranya yakni dengan promosi melalui *sales* lapangan, atau terkadang kami juga mengikuti *event-event* besar untuk menawarkan ke pasar mengenai produk yang kami miliki. Sebenarnya pemasaran melalui internet yaitu lewat media sosial sangat efisien tapi karena tenaga yang belum terampil jadi masih kurang maksimal.

2. Apa strategi pasar yang digunakan Dealer Amin Motor untuk menarik konsumen ?

Strategi yang kami lakukan selama ini yaitu memberikan harga yang kompetitif. Misalkan dari segi harga kita bisa dibandingkan dengan dealer Yamaha lainnya di Kabupaten Banyuwangi kita yang sering memberikan potong harga dengan syarat dan ketentuan berlaku.

3. Bagaimana sistem distribusi Dealer Amin Motor ?

Alur dari pendistribusian yang kami lakukan yakni, pemesanan yang melalui *sales counter* atau *sales* lapangan. Kemudian pemberian tanda jadi atau DP, setelah itu nanti akan disiapkan berkasnya baik itu surat jalan dan TNKB sementara serta pengecekan produk sebelum diserahkan ke konsumen sembari divisi realisasi atau admin membuat faktur. Baru setelah itu diantarkan oleh *driver* sampai benar-benar ke tangan konsumen.

F. Fungsi Bisnis Lingkungan Operasi

1. Bagaimana posisi keunggulan dan kelemahan Dealer Amin Motor dengan pesaing ?

Kekuatan atau keunggulan dari Dealer Amin Motor Banyuwangi seperti yang saya katakan sebelumnya mbak, Pertanggungjawaban secara berkala, Alat ukur kinerja jelas, Evaluasi kinerja efektif, Kualitas produk bagus, dan Harga produk baru yang kompetitif. Sedangkan untuk kelemahannya

yakni Pelaksanaan, alat, dan metode kerja yang masih kuno, Penetapan standar dan anggaran kurang efektif, Kurangnya alokasi sumber daya perusahaan, Harga produk lama tidak bersaing. Memang ini yang masih menjadi kelemahan yang sejak lama tidak dibenahi misalnya alokasi sumber daya perusahaan untuk kemajuan perusahaan itu tidak maksimal.

G. Fungsi Bisnis Lingkungan Industri

1. Apakah konsumen dengan mudah untuk beralih kepada produk pengganti? Konsumen kemungkinan besar susah untuk beralih ke produk pengganti kecil untuk produk, seperti yang saya jelaskan sebelumnya mbak. Kalau Dealer Amin Motor Banyuwangi selalu memberikan harga kompetitif yang hal tersebut merupakan kekuatan dari kami, namun untuk produk lama kami kurang yakin. Karena itu yang menjadi kelemahan kami, tidak mampu memberikan harga yang kompetitif untuk produk lama.

H. Fungsi Bisnis Lingkungan Jauh

1. Apakah perkembangan teknologi berpengaruh terhadap kinerja karyawan ? Iya, sangat berpengaruh mbak. Tetapi karyawan kami tidak ada pelatihan dan peningkatan kompetensi tadi, jadi kurang bisa beradaptasi dengan teknologi. Seperti yang saya katakan tadi mbak, rencana kita melakukan pemasaran melalui media sosial. Tapi kenyataannya tidak berjalan kami hanya sekedar mempunyai akun, karena memang tidak ada pelatihan untuk meningkatkan mutu karyawan itu sendiri, sehingga tidak paham bagaimana cara mengelola promosi media sosial supaya mudah memikat pasar.

Nama Informan : Eprilia Masluha
Jabatan Informan : *Customer*
Tanggal Wawancara : 2 September 2021
Waktu Wawancara : 13.00 – 13.30 WIB
Tanda Tangan :



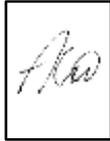
1. Bagaimana tanggapan anda mengenai Dealer Amin Motor ?

Menurut saya Dealer Amin Motor Banyuwangi mempunyai produk yang banyak pilihan warna, dan juga memberikan harga yang bersaing dibandingkan dengan yang lain dan juga banyak potongan harga pada waktu-waktu tertentu. Seselebihnya salesnya bisa memberikan informasi dengan jelas fitur-fitur yang ada di masing-masing produk. Disisi lain posisinya strategis yang berada di pusat kota serta mudah untuk dijangkau.

2. Apa masukan anda untuk Dealer Amin Motor ?

Bagi saya Dealer Amin Motor Banyuwangi perlu mempertimbangkan harga pada produk lama. Karena pesaingnya mampu menawarkan harga yang lebih murah dibandingkan Dealer Amin Motor Banyuwangi, jadi dengan tahun yang sama banyak orang pasti akan memilih produk dari pesaing itu.

Nama Informan : Faizatul
Jabatan Informan : *Customer*
Tanggal Wawancara : 2 September 2021
Waktu Wawancara : 13.30 – 14.00 WIB
Tanda Tangan :



1. Mengapa anda memilih Dealer Amin Motor Banyuwangi ?

Menurut saya Dealer Amin Motor Banyuwangi mempunyai pelayanan yang baik dan juga bisa memberikan harga yang murah. Bukan hanya sekedar pembelian sepeda motor baru tapi juga untuk servis berkala, Dealer Amin Motor Banyuwangi juga dikerjakan dengan profesional dan cepat oleh karyawan. Padahal Dealer Amin Motor sendiri juga ada di daerah genteng dan jajag, tapi saya memilih Dealer Amin Motor Banyuwangi dengan alasan yang saya jelaskan tadi mbak. Disini juga disaat kita melakukan servis berkala ditempel stiker pada sepeda motornya, jadi orang itu lebih familiar dengan Dealer Amin Motor Banyuwangi, padahal domisili saya lebih dekat dengan Dealer Amin Motor yang ada di genteng dan jajag. Karena saya termasuk orang yang tertarik karena stiker yang ditempelkan tersebut, bagi saya itu merupakan terobosan promosi yang bagus.

2. Siapa menurut anda yang menjadi pesaing kuat Dealer Amin Motor Banyuwangi ?

Bagi saya pesaing kuat Dealer Amin Motor Banyuwangi yaitu Banyuwangi Motor AHASS yang merupakan Dealer dari sepeda motor Honda, karena honda juga bisa menawarkan harga yang lebih murah untuk sebagian produk menarik minat pasar.

LAMPIRAN 3 Dokumentasi Penelitian



