

**Analisis Penentuan Strategi Pemasaran yang tepat
dalam upaya Meningkatkan Permintaan pada Perusahaan Motor Suzuki
Semarang**

SKRIPSI

ditulis dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna
memperoleh gelar Sarjana Strata-1 di Program Studi Manajemen,
Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia



ditulis oleh

Nama : Ulvah Widhiana
Nomor Mahasiswa : 00311402
Program Studi : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Pemasaran

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
FAKULTAS EKONOMI
YOGYAKARTA
2003**

BERITA ACARA UJIAN SKRIPSI

SKRIPSI BERJUDUL

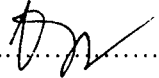
**ANALISIS PENENTUAN STRATEGI PEMASARAN YANG TEPAT DAPA UPAYA
MENINGKATKAN PERMINTAAN PADA PERUSAHAAN MOTOR SUZUKI
SEMARANG**

**Di susun Oleh: ULVAH WIDHIANA
Nomor mahasiswa: 00311402**

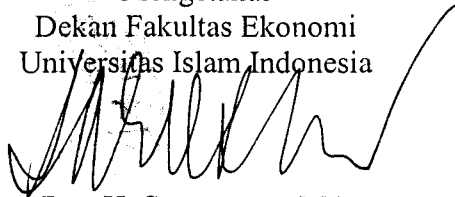
Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan **LULUS**
Pada tanggal : 10 Maret 2004

Penguji/Pemb. Skripsi : DRS. ZAINAL MUSTOFA EQ, MM

Penguji : DRS. H. MUSLICH, MM

.....

.....

Mengetahui
Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Indonesia


Drs. H. Suwarsono, MA

**Analisis Penentuan Strategi Pemasaran yang tepat
dalam upaya Meningkatkan Permintaan pada Perusahaan Motor Suzuki
Semarang**

Nama : Ulvah Widhiana
Nomor Mahasiswa : 00311402
Program Studi : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Pemasaran

Yogyakarta, 11 Februari 2004

Telah disetujui dan disahkan oleh

Dosen Pembimbing,



Drs. Zaenal Mustofa EQ, MM

HALAMAN MOTTO

- ❖ Ilmu adalah senjata, sabar adalah pakaian, yakin adalah kekuatan, kejujuran adalah penolong, taat adalah kecintaan, kebahagiaan adalah sholatku. (Suri Tauladan Rasulullah)
- ❖ Perkayalah diriku dengan ilmu, hiasilah diriku dengan intan, muliakanlah diriku dengan taqwa dan baikanlah diriku dengan keselamatan.
(Sabda Rasulullah SAW)
- ❖ Hati adalah raja, maka berilah ia makanan dengan ilmu. Sebab jika lewat tiga hari ia tidak diisi oleh makanan berupa ilmu, ia akan mengeras dan akhirnya mati. (KH Abdullah Gymnastiar)
- ❖ Akal budi dan pengetahuan adalah laksana raga dan jiwa. Tanpa raga, jiwa menjadi kosong belaka kecuali hanya berupa angin hampa. Tanpa jiwa, raga hanyalah kerangka tulang tanpa perasaan. (Kahlil Gibran)
- ❖ Hanya dengan kesabaran hati dan ketenangan jiwa yang dapat menaklukkan segala macam tantangan yang ada dalam hidup ini. (Tina And Joe)

HALAMAN PERSEMBAHAN

Sebuah karya kecil ini kupersembahkan untuk:

Ayahanda dan Ibunda tercinta yang telah penuh perjuangan

Membesarkan, mendidik, dan mendo'akan anak-anaknya

Adikku Ade dan keluarga besarku di Ambarawa yang senantiasa memberikan

dukungan Pada setiap usahaku.

Dan teruntuk seseorang yang selalu aku sayangi, yang senantiasa memberikan

Dukungan, cinta dan do'anya.

KATA PENGANTAR

Puji Syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas rahmat dan karuniaNya sehingga dapat terselesaikannya skripsi ini dengan judul **“Analisis Penentuan Strategi Pemasaran yang Tepat dalam Upaya Meningkatkan Permintaan pada Perusahaan Motor Suzuki Semarang”** yang ditulis dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna memperoleh gelar Sarjana Strata-1 di Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia.

Besar bantuan dari berbagai pihak baik secara langsung maupun tidak langsung menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari penulisan skripsi ini. Untuk itu penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada :

1. Bapak Suwarsono Muhammad, MA, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.
2. Ibu Nur Fauziah, MM, selaku Ketua Jurusan Program Studi Manajemen .
3. Bapak Zainal Mustofa EQ, MM, selaku dosen pembimbing yang telah banyak memberikan petunjuk, bimbingan serta perhatian selama penulisan skripsi ini.
4. Bapak Beni Sutoyo, SE, selaku Manager Personalia PT. Indo SunMotor Gemilang Semarang yang telah memberikan ijin dan data-data yang diperlukan selama observasi.
5. Ayah dan ibuku serta adikku tersayang yang selalu memberikan dorongan baik moril maupun materiil.
6. Seseorang yang kucintai terima kasih atas dukungan, cinta dan do'anya.

7. Teman-teman dan semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Dalam penulisan sriksi ini penyusun menyadari bahwa masih terdapat banyak kekurangan,sehingga penulis mengharapkan saran dan kritik yang bersifat membangun dari pembaca. Kebaikan dan kegunaan,kalaupun ada adalah atas rahmat-Nya dan kekurangan yang ada dikarenakan keterbatasan kemampuan penulis.Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi semua pihak.

Penulis

DAFTAR ISI

BAB I. PENDAHULUAN

I.1. Latar belakang masalah	1
I.2. Pembatasan masalah	5
I.3. Perumusan masalah	5
I.4. Tujuan penelitian masalah	6
I.5. Manfaat penelitian	6

BAB II. LANDASAN TEORI

II.1. Pengertian pemasaran	7
II.2. Pengertian strategi pemasaran	9
II.3. Pemilihan strategi	
II.3.1. Macam-macam strategi	12
II.3.2. Tahapan perencanaan strategi	15
II.4. Analisis SWOT	
II.4.1. Pengertian analisis SWOT	16
II.4.2. Alternatif strategi	23
II.5. Evaluasi strategi pemasaran	26
II.6. Pengertian pembobotan dan penilaian	27

BAB III. METODE PENELITIAN

III.1. Lokasi penelitian	29
III.2. Variabel penelitian	29
III.3. Definisi Operasional Variabel	29
III.4. Skala pengukuran	32
III.5. Jenis data	33
III.6. Populasi dan sampel	34
III.7. Metode analisis data	35

BAB IV.GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN DAN ANALISIS DATA

IV.1.Gambaran Umum Perusahaan

IV.1.1.Sejarah berdirinya perusahaan	43
IV.1.2.Tujuan didirikannya perusahaan	44
IV.1.3.Lokasi perusahaan	45
IV.1.4.Bidang usaha	46
IV.1.5.Struktur organisasi	48
IV.1.6.Jumlah karyawan	53
IV.1.7.Variabel Internal	54
IV.1.8.Variabel Eksternal	56

IV.2.Pembahasan

IV.2.1.Analisis variabel Internal	59
IV.2.2.Analisis variabel Eksternal	63
IV.2.3.Matriks SWOT	66
IV.2.4.Implikasi Strategi Pemasaran	68

BAB V. PENUTUP

V.1.Kesimpulan	70
V.2.Saran – saran	72

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Analisis SWOT	20
Gambar 2.2. Matriks Daya Tarik Industri	22
Gambar 2.3. Kerangka konseptual	28
Gambar 3.1. Analisis SWOT	40
Gambar 3.2. Alternatif strategi SWOT	41

DAFTAR TABEL

TABEL 3.1. Nilai tertimbang variabel Internal	37
TABEL 3.2. Nilai tertimbang variabel Eksternal	37
TABEL 4.1. Pembagian Lokasi	46
TABEL 4.2. Tipe sepeda motor merk Suzuki	47
TABEL 4.3. Jumlah karyawan	53
TABEL 4.4. Kondisi Internal Perusahaan Suzuki Motor	61
TABEL 4.5. Kondisi Eksternal perusahaan Suzuki Motor	64

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pada era pembangunan ini, perkembangan dunia usaha semakin pesat. Perkembangan tersebut juga diiringi dengan persaingan usaha yang semakin ketat pula. Hal ini terlihat dalam usaha-usaha perusahaan dalam memasarkan produknya agar diterima oleh masyarakat. Namun banyak perusahaan yang berdiri milik pemerintah maupun swasta dan masing-masing perusahaan tersebut mempunyai tujuan yang sama yaitu berorientasi pada laba meskipun melakukan dengan cara yang berbeda di dalam pemasaran setiap produknya.

Salah satu tujuan kegiatan perusahaan yang berorientasi pada konsumen adalah pemasaran (*marketing*) dimana usaha-usaha pemasaran tersebut berawal dan berakhir pada konsumen. Mengingat posisi konsumen merupakan suatu masyarakat yang dinamis dan selalu mengalami perubahan di berbagai bidang, maka diperlukan usaha yang matang untuk mengelola program pemasaran guna tercapainya tujuan pemasaran.

Semakin banyak perusahaan yang berdiri tentu akan menimbulkan tingkat persaingan yang ketat antar perusahaan terutama pada bidang usaha yang sejenis. Hal ini menjadikan pihak-pihak yang terlibat didalamnya harus bekerja keras dan hanya

perusahaan yang benar-benar kuat yang akan memenangkan persaingan. Bervariasinya merek dan jenis produk menunjukkan bahwa setiap perusahaan tidak dapat hanya berdiam diri dalam melakukan bisnisnya, akan tetapi dibutuhkan pola pemikiran yang keras untuk mengalahkan para pesaing-pesaingnya. Tentunya dalam hal ini perusahaan harus terus menerapkan strategi pemasaran yang sesuai dengan produk yang dihasilkan, kondisi *market* yang ada dan kondisi perusahaan itu sendiri. Dengan penerapan dan pelaksanaan pemasaran yang baik maka tujuan perusahaan dalam memperoleh laba akan cepat terpenuhi.

Oleh sebab apabila sebuah perusahaan ingin tetap eksis di dalam persaingan yang cukup ketat ini, hendaknya mampu menciptakan formula baru dalam hal strategi pemasaran produknya, atau dengan mengevaluasi strategi pemasaran yang telah dilakukan dan melakukan modifikasi strategi pemasaran apabila dirasa memang diperlukan sesuai dengan kondisi yang tengah dihadapi saat ini. Kebijaksanaan baru yang ditetapkan diharapkan dapat lebih fleksibel sehingga mampu menghadapi segala hambatan-hambatan dalam pencapaian target yang telah ditetapkan sebelumnya. Hasil yang diperoleh merupakan penyempurnaan dari strategi atau kebijakan yang ada sebelumnya, mengingat telah diuji baik kelemahan maupun kekuatan yang dimiliki oleh strategi terdahulu.

Perlu diketahui faktor-faktor yang berpengaruh didalamnya dalam rangka menganalisa atau mengevaluasi strategi ataupun kebijakan perusahaan. Apa yang menjadi keunggulan dan apa pula yang menjadi kelemahan perusahaan dan siapa saja yang menjadi pesaing utama. Produk yang dihasilkan perusahaan harus mampu

teridentifikasi dengan jelas sehingga akan tampak pula dimana posisi produk yang dipasarkan di tengah market share yang ada. Dengan menganalisa faktor internal dan eksternal perusahaan maka akan diketahui peluang, ancaman, kekuatan dan kelemahan atas strategi pemasaran yang telah digunakan perusahaan selama ini.

Untuk menentukan strategi pemasaran yang tepat, penentuan strategi harus menganalisis faktor internal (kekuatan dan kelemahan), serta faktor eksternal (ancaman dan peluang). Perbandingan antara keempat faktor tersebut sering disebut analisis SWOT (*strenght, weakness, opportunity, threat*) karena dengan alat analisis ini dapat dimunculkan alternatif-alternatif strategi pemasaran.

Perusahaan motor Suzuki Semarang adalah sebuah perusahaan yang menjual produk kendaraan bermotor merk suzuki. Dalam memasarkan produknya, perusahaan sangat memperhatikan faktor-faktor intern dan faktor ekstern. Faktor intern meliputi inovasi produk, promosi, harga dan saluran diatribusi. Adapun dalam inovasi produk itu tersendiri terdiri dari peningkatan kualitas produk, pengadaan suku cadang, bentuk dan warna yang menarik, dan daya keandalan yang semakin baik. Faktor ekstern meliputi : jumlah perusahaan pesaing, peraturan pemerintah, perubahan selera masyarakat, dan kondisi perekonomian. Jumlah pesaing yang meningkat seperti perusahaan Yamaha, Honda, dan Motor Cina yang semakin semarak. Peraturan pemerintah juga ikut mempengaruhi seperti pajak, kemudahan untuk impor, peraturan pemerintah lainnya yang berhubungan dengan kendaraan bermotor. Seiring dengan kemajuan teknologi dan persaingan yang semakin ketat, perusahaan motor Suzuki sudah berusaha untuk meningkatkan inovasi, hal ini

dilakukan agar perusahaan dapat mencapai target penjualan yaitu setiap tahunnya meningkat sebesar 15 %. Kondisi persaingan yang semakin ketat dengan adanya kebijaksanaan pemerintah tentang kemudahan motor Cina untuk memasuki pasar Indonesia, berakibat pada tidak tercapainya target penjualan motor Suzuki selama tahun 2000-2002. Hal ini dibuktikan dengan data penjualan tahun 2000-2002 sebagai berikut :

Tahun	Hasil Penjualan	% Penurunan
2000	90.960.000.000	-
2001	83.772.000.000	(7,90)
2002	79.260.000.000	(5,39)

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa penjualan motor Suzuki mengalami penurunan sebesar 7,90 % pada tahun 2001 dan 5,39 % pada tahun 2002. Hal ini di duga karena strategi pemasaran yang diterapkan oleh perusahaan motor Suzuki kurang tepat, sehingga tidak dapat memenuhi target.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat diketahui betapa pentingnya analisa penentuan strategi pemasaran dalam menentukan strategi pemasaran dalam sebuah perusahaan, sehingga menarik untuk dilakukan suatu penelitian dengan judul :

“ANALISIS PENENTUAN STRATEGI PEMASARAN YANG TEPAT DALAM UPAYA MENINGKATKAN PERMINTAAN PADA PERUSAHAAN MOTOR SUZUKI SEMARANG”.

1.2 Pembatasan Masalah

Pembatasan terhadap suatu masalah dimaksudkan agar penelitian yang dilakukan menjadi terarah dan tidak menimbulkan kekaburan pengertian. Adapun pembatasan masalah dalam penelitian ini menyangkut analisis SWOT, yaitu analisa untuk menentukan kekuatan dan kelemahan, dan analisis untuk menentukan peluang dan ancaman yang dihadapi perusahaan, sehingga perusahaan dapat menentukan strategi pemasaran yang tepat bagi perusahaan motor Suzuki Semarang.

1.3 Perumusan Masalah

Dalam menentukan strategi pemasaran perusahaan hendaknya mengetahui kondisi perusahaan baik kondisi dari dalam perusahaan, maupun luar perusahaan. dengan mengetahui kondisi tersebut maka perusahaan dapat menentukan strategi apa yang cocok untuk kemajuan ataupun kelangsungan suatu perusahaan.

Mengingat pentingnya penetapan strategi pemasaran dalam kegiatan pemasaran produk, maka masalah dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut :

1. Bagaimana kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh perusahaan motor Suzuki Semarang ?
2. Bagaimana peluang dan ancaman yang dimiliki oleh perusahaan motor Suzuki Semarang ?
3. Bagaimanakah posisi perusahaan dipasar sesuai dengan analisa SWOT ?
4. Strategi apakah yang cocok dengan posisi perusahaan tersebut ?

1.4 Tujuan Penelitian Masalah

Suatu penelitian dilakukan tentunya mempunyai tujuan. Adapun yang menjadi tujuan dilakukannya penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh perusahaan motor Suzuki Semarang.
2. Untuk mengetahui peluang dan ancaman yang dimiliki oleh perusahaan motor Suzuki Semarang.
3. Untuk mengetahui posisi perusahaan dipasar sesuai dengan analisa SWOT.
4. Untuk mengetahui Strategi yang cocok dengan posisi perusahaan tersebut.

1.5 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan berbagai macam manfaat terutama bagi :

1. Perusahaan motor Suzuki Semarang, sebagai bahan masukan bagi manajemen dalam menentukan kebijaksanaan strategi pemasaran perusahaan.
2. Peneliti, sebagai salah satu sarana untuk menerapkan ilmu-ilmu yang telah dipelajari khususnya yang berkaitan dengan pemasaran.
3. Perpustakaan almameter, sebagai bahan untuk melengkapi kepustakaan yang ada khususnya mengenai pemasaran.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Pengertian Pemasaran

Istilah “pemasaran” diambil dari kata Inggris “*marketing*” yang berasal dari kata “*market*” yang berarti pasar. Pemasaran merupakan salah satu kegiatan pokok yang dilakukan perusahaan untuk dapat bertahan hidup, pengertian penjualan mendapatkan laba dan berkembang. Arti pemasaran sering dikacaukan dengan pengertian penjualan padahal penjualan sebenarnya merupakan salah satu bagian dari kegiatan pemasaran. Kegiatan pemasaran sebenarnya telah berlangsung sejak suatu barang diproduksi dan tidak hanya berakhir dengan terjualnya barang tersebut.

Banyak definisi diberikan para ahli mengenai pemasaran. Beberapa definisi pemasaran yang dikemukakan para ahli antara lain :

1. Philip Kotler (1993:4)

Pemasaran adalah proses sosial dan manajerial dengan mana seseorang atau kelompok memperoleh apa yang mereka butuhkan dan inginkan melalui penciptaan dan pertukaran produk dan nilai.

2. William J. Stanton (1996:7)

Pemasaran adalah suatu sistem total dari kegiatan bisnis yang dirancang untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan dan mendistribusikan

barang-barang yang dapat memuaskan keinginan dan jasa baik kepada para konsumen saat ini maupun konsumen potensial.

3. Radiosunu (1997:2)

Pemasaran adalah suatu kegiatan manusia yang diarahkan pada usaha untuk memuaskan keinginan dan kebutuhan manusia melalui proses pertukaran.

Dalam hal ini pemasaran ditinjau sebagai suatu sistem dari kegiatan-kegiatan yang saling berhubungan dan ditujukan untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan, mendistribusikan barang dan jasa kepada pembeli. Kegiatan-kegiatan tersebut beroperasi dalam suatu peraturan-peraturan dan konsekuensi sosial dari perusahaan.

Alex S. Nitisemito (1992:13) mendefinisikan pengertian pemasaran adalah sebagai berikut :

“Pemasaran adalah kegiatan untuk memperlancar arus barang / jasa dari produsen ke konsumen secara paling efisien dengan maksud untuk menciptakan permintaan efektif.”

Dengan demikian, inti dari pengertian pemasaran adalah adanya transaksi (tukar-menukar) antara produsen dan konsumen yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan manusia.

Kegiatan pemasaran sangat memegang peranan penting, karena bagaimanapun baiknya kegiatan lain dalam perusahaan tidak akan ada artinya jika perusahaan tidak dapat menjual barang atau jasa yang dihasilkan.

Adanya suatu sinyalemen yang menyatakan bahwa “Pembeli adalah Raja” menimbulkan suatu keadaan dimana suatu perusahaan harus merubah orientasinya dari bidang produksi ke bidang pemasaran. Namun meskipun kegiatan pemasaran menjadi penting, kegiatan ini tidak dapat berdiri sendiri karena antara kegiatan pemasaran dengan kegiatan lain seperti : keuangan, produksi, ekspedisi dan akuntansi adalah saling kait mengkait.

2.2 Pengertian Strategi Pemasaran

Strategi merupakan suatu kata yang berasal dari bahasa Yunani “strategia” atau “stragos” yang berarti jenderal (Steiner, 1982). Strategi juga memiliki konotasi pengertian sebagai suatu seni (art) dan ilmu (science) tentang pengendalian militer (Rue and Holland, 1986). Dalam teori praktek manajemen pengembangan konsep strategi sebagai alat untuk mengelola organisasi, baik laba maupun non laba, adalah fenomena yang relatif masih muda. Perkembangan konsep strategi dimulai dari Peter Drucker (1954) dalam Wahyudi (1996) yang beranggapan bahwa strategi suatu organisasi adalah jawaban pertanyaan “ apakah bisnis kita ? dan apakah yang seharusnya menjadi bisnis kita. Setelah Drucker ini berbagai definisi strategi bermunculan antara lain :

1. Ansoff (1982) melihat strategi sebagai suatu common thread antara kegiatan organisasi dan pasar produk yang mendefinisikan hakekat bisnis dimana organisasi kini berada pada masa depan. Ansoff juga mendefinisikan strategi

sebagai suatu ketentuan untuk dasar penyusunan keputusan dan penetapan garis pedoman umum.

2. Rue dan Holland (1986) menyimpulkan bahwa pengertian strategi adalah suatu penentuan dan evaluasi berbagai alternatif cara untuk pencapaian misi atau tujuan, termasuk pemilihan alternatif-alternatif.
3. WF.Glueck (1990) mendefinisikan sebagai rencana yang disatukan, luas dan terintegrasi yang menghubungkan keunggulan strategi perusahaan dan tantangan lingkungan yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama dari perusahaan itu dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh organisasi.”

William J. Stanton dalam Basu Swasta DH (1997:85) juga mengemukakan pengertian mengenai strategi pemasaran adalah sebagai berikut :

“Suatu sistem keseluruhan dari kegiatan-kegiatan perusahaan yang terdiri dari tujuan untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan dan mendistribusikan barang serta jasa yang dapat memuaskan kebutuhan, baik kepada pembeli yang ada maupun pembeli potensial.”

Adapun pengertian strategi pemasaran menurut Alex S. Nitisemito (1998:13) adalah sebagai berikut :

“Usaha menyusun rencana untuk semua kegiatan yang bertujuan untuk memperlancar arus barang dan jasa dari produsen ke konsumen secara efisien dengan maksud untuk menciptakan permintaan yang efektif.”

Strategi pemasaran menentukan parameter untuk mengembangkan program-program kombinasi pemasaran (*marketing mix*) yang terperinci. Beberapa aspek perencanaan yang berkaitan dengan penilaian pemasaran berkenaan dengan peluang-peluang pemasaran yang utama, produk-produk baru dan siklus usia suatu produk.

Banyak faktor yang menyebabkan perusahaan harus melakukan perubahan-perubahan secara besar-besaran dalam strategi pemasarannya, antara lain :

a. Daur hidup produk (*Produk Life Cycle*)

Strategi harus disesuaikan dengan tahap-tahap daur hidup produk, yaitu tahap pengenalan, pertumbuhan, tahap kedewasaan, dan tahap kemunduran produk.

b. Posisi persaingan perusahaan dipasar (*Company Competitive Position In The Market*)

Strategi pemasaran harus tetap disesuaikan dengan posisi perusahaan dalam persaingan, apakah ia pemimpin (*leader*), penantang (*challenger*), pengikut (*follower*), atau hanya menggarap relung terkecil dari pasar yang ada.

c. Situasi Ekonomi

Pemasaran harus disesuaikan dengan situasi dan pandangan ke masa depan apakah ekonomi dalam kondisi makmur, inflasi tinggi atau resesi.

2.3 Pemilihan Strategi

2.3.1 Macam-Macam strategi

Menurut Freddy Rangkuti (6:2000), pada prinsipnya strategi dapat dikelompokkan berdasarkan tiga tipe strategi, yaitu strategi manajemen, strategi investasi dan strategi bisnis.

a. Strategi Manajemen

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

b. Strategi Investasi

Strategi ini merupakan kegiatan yang berorientasi pada investasi. Misalnya apakah perusahaan ingin melakukan strategi pertumbuhan yang agresif atau berusaha mengadakan penetrasi pasar, strategi bertahan, strategi pembangunan kembali suatu divisi baru atau strategi divestasi dan sebagainya.

c. Strategi Bisnis

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

Melalui analisis SWOT, ada empat alternatif strategi utama yang dapat dipertimbangkan perusahaan. Menurut Lawrence R. Jauch dan William F.G (1993:21) ke empat alternatif tersebut adalah :

1. Strategi Stabilitas

Strategi ini dilakukan bila :

- a. Perusahaan tetap melayani masyarakat dalam sektor produk atau jasa, sektor pasar, dan sektor fungsi yang serupa, seperti yang ditetapkan dalam batasan bisnisnya, atau dalam sektor yang sangat serupa.
- b. Keputusan strategi utamanya difokuskan pada penambahan perbaikan fungsinya.

Strategi ini lebih mungkin jika perusahaan berjalan baik, lingkungan tidak terlalu banyak berubah, dan produk atau jasa telah mencapai tahap stabil atau kematangan dalam daur hidupnya.

2. Strategi Ekspansi atau Perluasan

Strategi ini dilakukan bila :

- a. Perusahaan melayani masyarakat dalam sektor produk atau jasa tambahan atau menambahkan pasar atau fungsi pada batas bisnis mereka.
- b. Perusahaan memfokuskan keputusannya pada peningkatan ukuran dalam langkah kegiatan dalam batasan bisnisnya sekarang.

Ekspansi atau perluasan lebih mungkin dalam industri yang sangat bersaing dan mudah berubah, khususnya pada awal daur hidup produk atau jasa.

3. Strategi Penciutan

Strategi ini dilakukan bila :

- a. Perusahaan merasakan perlunya untuk mengurangi lini produk atau jasa, pasar dan fungsi mereka.
- b. Perusahaan memusatkan keputusannya pada peningkatan fungsional melalui pengurangan kegiatan dalam unit-unit yang mempunyai arus kas yang negatif.

Penciutan lebih mungkin apabila perusahaan tidak berjalan baik, pengambilan yang lebih besar dapat diperoleh di mana saja atau produk / jasa berada dalam tahap akhir daur hidup.

4. Strategi Kombinasi atau Gabungan

Strategi ini dilakukan bila :

- a. Keputusan strategi pokoknya difokuskan pada berbagai strategi besar secara sadar (stabilitas, ekspansi, penciutan) pada waktu yang sama atau simultan dalam berbagai unit bisnis strategi perusahaan.
- b. Perusahaan merencanakan menggunakan beberapa strategi besar yang berbeda pada masa mendatang secara bertahap.

Kombinasi atau gabungan lebih mungkin untuk perusahaan dengan unit bisnis strategi majemuk, dalam periode transisi ekonomi, dan selama terjadinya perubahan dalam daur hidup produk atau jasa.

2.3.2 Tahapan Perencanaan Strategi

proses penyusunan perencanaan strategis melalui tiga tahap analisis, yaitu :

1. Tahap Pengumpulan Data

Tahap ini pada dasarnya tidak hanya sekedar kegiatan pengumpulan data, tetapi juga merupakan suatu kegiatan pengklasifikasian dan pra-analisis. Pada tahap ini data dapat dibedakan menjadi dua, yaitu data eksternal dan data internal.

Data eksternal dapat diperoleh dari lingkungan di luar perusahaan, seperti : analisis pasar; analisis kompetitor; analisis komunitas, analisis pemasok, analisis pemerintah; dan analisis kelompok kepentingan tertentu.

Data internal dapat diperoleh dari perusahaan itu sendiri, seperti laporan keuangan, laporan sumber daya manusia, laporan kegiatan operasional, dan laporan kegiatan pemasaran.

2. Tahap Analisis

Stelah mengumpulkan semua informasi yang berpengaruh terhadap kelangsungan perusahaan, tahap selanjutnya adalah memanfaatkan semua informasi tersebut dalam model-model kuantitatif perumusan strategi. Sebaiknya kita menggunakan beberapa model sekaligus agar dapat memperoleh analisis lebih lengkap dan akurat. Model yang dipegunakan adalah matrik TOWS atau matirk SWOT, matrik BCG, matrik Internal dan Eksternal, matirk Space dan matrik *Grand Startegi*.

3. Tahap Pengambilan Keputusan

Pada tahap ini merupakan tahap dimana dalam penentuan posisi dalam tahap analisis maka dapat diambil suatu keputusan yang berhubungan dengan strategi yang sesuai dengan posisi yang dimiliki perusahaan berdasarkan analisis kuantitatif.

2.4 Analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threat*)

2.4.1 Pengertian Analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threat*)

Perusahaan menggali dan mengidentifikasi semua *Opportunity* (peluang) yang berkembang dan menjadi trend pada saat itu serta *Threat* (ancaman) dari para pesaing dan calon pesaing. Sedangkan analisa internal lebih menfokuskan pada identifikasi *Strength* (kekuatan) dan *Weakness* (kelemahan) dari perusahaan. Kedua analisa tersebut dalam perusahaan lebih dikenal dengan istilah analisis SWOT. Banyak strategi yang dapat dihasilkan dan dikembangkan dari hasil analisis SWOT karena para perencana dibekali dengan kerangka kerja yang luas dan lebih terstruktur.

Beberapa bentuk analisa yang dapat digunakan para pimpinan perusahaan dalam melakukan analisa lingkungan terdiri dari :

1. Analisa Produk (*Product Analysis*)

Menganalisa dan membandingkan semua atribut produk atau jasa terhadap produk atau jasa dari para pesaing.

2. Analisa Pasar (*Market Analysis*)

Analisa ini mendefinisikan semua karakteristik dari pasar (antara lain demografis, geografis, gaya hidup dan sebagainya) dimana produk tersebut bersaing.

3. Analisa Lingkungan (*Environment Analysis*)

Analisa ini menganalisa semua perubahan yang terjadi pada variabel lingkungan antara lain ekonomi, sosial, politik dan peraturan pemerintah.

4. Analisa Pelanggan (*Consumer Analysis*)

Menganalisa motif konsumen membeli produk, melakukan segmentasi pasar dan mengidentifikasi profil konsumen antara lain tingkat sosial, kebudayaan, jenis kelamin dan sebagainya.

5. Analisa Keuangan (*Financial Analysis*)

Analisa ini terdiri dari beberapa macam dan yang terkenal adalah analisa rasio. Analisa rasio melibatkan metode-metode penghitungan dan penginterpretasian rasio-rasio keuangan dalam rangka menilai kinerja dan status perusahaan.

SWOT merupakan akronim dari faktor-faktor internal perusahaan berupa *Strenghts* dan *Weakness* (kekuatan dan kelemahan) dan dari faktor eksternal perusahaan berupa *Opportunities* dan *Threats* (kesempatan dan ancaman). Adapun masing faktor internal dan eksternal dapat dijabarkan sebagai berikut :

1. *Strenght* (Kekuatan)

Adalah suatu keunggulan sumber daya, ketrampilan atau kemampuan lainnya yang relatif terhadap pesaing dan kebutuhan dari pasar yang dilayani atau hendak dilayani oleh perusahaan. Kekuatan dari perusahaan meliputi :

- Memiliki teknologi canggih
- Memiliki cabang di setiap propinsi
- Memiliki hubungan baik dengan perusahaan lain, terutama perusahaan sejenis
- Adanya budaya perusahaan yang telah dihayati dengan baik oleh karyawan
- Inovasi produk yang baik

2. *Weakness* (Kelemahan)

Adalah keterbatasan / kekurangan dalam sumber daya, ketrampilan dan kemampuan yang secara serius menghalangi kinerja efektif suatu perusahaan.

Kelemahan perusahaan meliputi :

- Tingkat ketrampilan karyawan rata-rata rendah
- Kecilnya biaya promosi
- Belum mempunyai divisi pendidikan bagi karyawan
- Citra perusahaan belum begitu dikenal masyarakat
- Jumlah karyawan terlalu besar

3. *Opportunities* (Kesempatan)

Adalah merupakan situasi utama yang menguntungkan dalam lingkungan perusahaan. Kesempatan yang dimiliki perusahaan meliputi :

- Keluarnya kebijakan Pemerintah yang mendukung
- Masyarakat mulai mengenal perusahaan
- Tingkat pertumbuhan ekonomi yang relatif tinggi
- Keluarnya deregulasi di bidang investasi

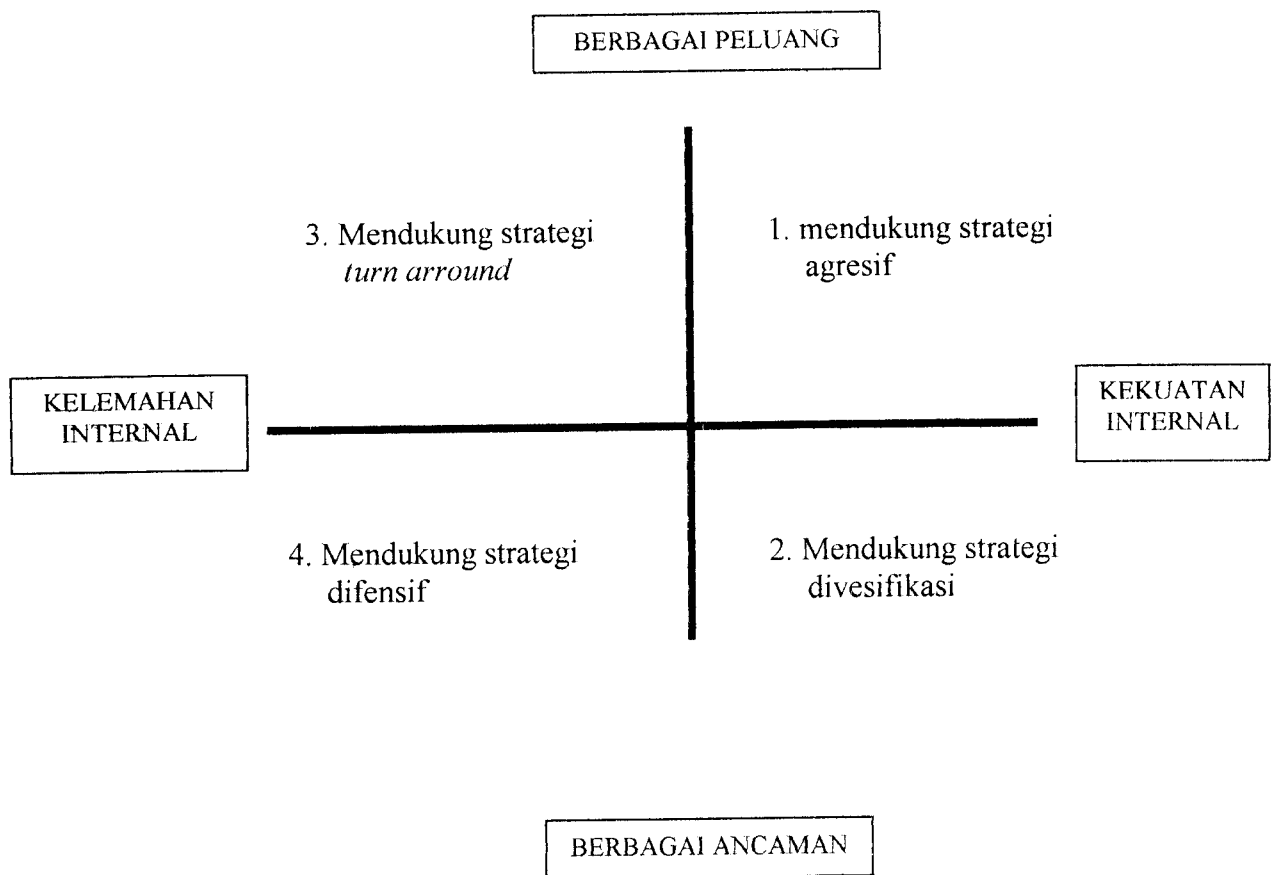
- Masyarakat mulai menyukai produk yang dihasilkan perusahaan

3. *Threats* (Ancaman)

Adalah merupakan situasi utama yang tidak menguntungkan dalam lingkungan perusahaan. Ancaman yang dimiliki perusahaan meliputi :

- Adanya kemudahan pendirian perusahaan-perusahaan sejenis
- Iklan dan promosi besar-besaran dari para pesaing

Sondang P. Siagian (1995:172) menyatakan bahwa kemampuan SWOT terletak pada kemampuan para penentu strategi perusahaan untuk memaksimalkan peranan faktor kekuatan dan pemanfaatan peluang sehingga sekaligus berperan sebagai alat untuk meminimalisasi kelemahan yang terdapat dalam tubuh organisasi dan menekan dampak ancaman yang timbul dan harus dihadapi. Analisis ini membutuhkan ketepatan penilaian, alat yang mudah digunakan untuk melihat keseluruhan perusahaan. Tujuan dari diagnosa tidak sekedar mengidentifikasi beberapa kekuatan, kelemahan, kesempatan dan ancaman tetapi lebih merupakan hubungan strategis.



Gambar 2.1
Analisis Swot

Keterangan :

- a. Nilai variabel eksternal terletak pada sumbu horizontal dan variabel internal pada sumbu vertikal. Nilai maksimal sumbu horizontal adalah 2, yang mengindikasikan adanya peluang bisnis yang maksimal, tanpa sedikit ancaman bisnis.

- b. Nilai sumbu vertikal adalah 2 yang mengindikasikan kekuatan jika dibandingkan dengan pesaing.
- c.
- Matrik SWOT dengan angka 0 sampai 2 pada sumbu vertikal dan skala 0 sampai 2 pada sumbu horisontal masuk dalam kuadran 1.
 - Matrik SWOT dengan angka -2 sampai 0 pada sumbu vertikal dan skala 2 sampai 0 pada sumbu horisontal masuk dalam kuadran 2.
 - Matrik SWOT dengan angka 2 sampai 0 pada sumbu vertikal dan skala -2 sampai 0 sumbu horisontal masuk dalam kuadran 3.
 - Matrik SWOT dengan angka -2 sampai 0 pada sumbu vertikal dan skala -2 sampai 0 sumbu horisontal masuk dalam kuadran 4

Matrik lain yang bisa dipergunakan untuk analisis SWOT adalah matrik daya tarik industri (MDTI) sebagai berikut :

		Daya tarik industri		
		Tinggi	Medium	Rendah
Kekuatan bisnis	Tinggi	Investasi dan tumbuh	Pertumbuhan selektif	Selektif
	Medium	Pertumbuhan selektif	Selektif	Panen / Divestasi
	Rendah	selektif	Panen / Divestasi	Panen / Divestasi

Gambar 2.2 : Matrik Daya Tarik Industri

Sumber : Suwarsono Muhammad, 1994

Keterangan :

1. Nilai maksimal sumbu horisontal adalah 2, yang mengindikasikan adanya peluang bisnis yang maksimal, tanpa sedikit ancaman bisnis. Begitu pula nilai sumbu vertikal adalah 2 yang mengindikasikan kekuatan jika dibandingkan dengan

- pesaing. Kemudian pada sumbu vertikal dan horisontal tersebut dibagi dalam tiga bagian yang terdiri rendah, sedang dan tinggi.
2. Pemberian angka interval terdapat dua kriteria. Jika pebisnis dalam manajemen berani menanggung resiko (*risk taker*), digunakan kriteria yang cenderung optimis artinya nilai tertimbang (interval) -2 sampai dengan 0 kriteria rendah, 0 sampai dengan 1 sedang, dan 1 sampai dengan 2 adalah tinggi.
 3. Manajemen kurang berani menanggung resiko (*risk averse*) cenderung menggunakan kriteria rasa aman artinya nilai tertimbang -2 sampai dengan 0 kriteria rendah, 0 sampai dengan 1 kriteria sedang dan 1 sampai dengan 2 kriteria tinggi (Suwarsono, 1996:140).

2.4.2 Alternatif Strategi

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

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

Kuadran 3 : Perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi dilain pihak, ia menghadapi beberapa kendala/kelemahan internal. Kondisi bisnis pada kuadran 3 ini mirip dengan question mark pada BCG matrik.

Fokus strategi perusahaan ini adalah meminimalkan masalah-masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut peluang pasar yang lebih baik.

Kuadran 4 : Ini merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, perusahaan tersebut menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal

Adapun alternatif strategi dengan menggunakan MDTI (matrik daya tarik industri) adalah sebagai berikut :

Menurut Suwarsono Muhammad (1994: 148) alternatif tersebut adalah :

- a. Apabila faktor internal berada pada posisi tinggi dan variabel eksternal pada posisi tinggi maka perusahaan berada pada posisi investasi dan tumbuh, alternatif strategi yang dijalankan adalah pertumbuhan dominasi dan investasi.
- b. Apabila faktor internal berada pada posisi medium dan variabel eksternal pada posisi tinggi maka perusahaan berada pada posisi pertumbuhan selektif, alternatif strategi yang dijalankan adalah memimpin pasar, berdasar segmen, memperbaiki kelemahan dan membangun keunggulan
- c. Apabila faktor internal berada pada posisi rendah dan variabel eksternal pada posisi tinggi maka perusahaan berada pada posisi Selektif, alternatif strategi yang dijalankan adalah spesialisasi mencari curuk pasar, mempertimbangkan akuisisi.
- d. Apabila faktor internal berada pada posisi medium dan variabel eksternal pada posisi tinggi maka perusahaan berada pada posisi pertumbuhan selektif, alternatif strategi yang dijalankan adalah pertumbuhan selektif, investasi agresif, memelihara posisi ditempat lain.

- e. Apabila faktor internal berada pada posisi medium dan variabel eksternal pada posisi medium maka perusahaan berada pada posisi selektif, alternatif strategi yang dijalankan adalah tumbuh berdasar segmen pasar, spesialisasi dan investasi selektif.
- f. Apabila faktor internal berada pada posisi medium dan variabel eksternal pada posisi rendah maka perusahaan berada pada posisi panen/divestasi, alternatif strategi yang dijalankan adalah spesialisasi mencari curuk pasar, mempertimbangkan keluar dari pasar.
- g. Apabila faktor internal berada pada posisi tinggi dan variabel eksternal pada posisi tinggi maka perusahaan berada pada posisi selektif, alternatif strategi yang dijalankan adalah memelihara posisi, mencari sumber kas masuk, investasi ala kadarnya.
- h. Apabila faktor internal berada pada posisi medium dan variabel eksternal pada posisi medium maka perusahaan berada pada posisi panen/divestasi, alternatif strategi yang dijalankan adalah pemangkasan, investasi minimal siap divestasi.
- i. Apabila faktor internal berada pada posisi rendah dan variabel eksternal pada posisi rendah maka perusahaan berada pada posisi panen/divestasi, alternatif strategi yang dijalankan adalah mengikuti pemimpin pasar, mengacaukan sumber aliran kas pesaing divestasi.

2.5 Evaluasi Strategi Pemasaran

Untuk mencapai hasil yang sesuai dengan strategi pemasaran yang dilaksanakan suatu perusahaan harus hati-hati dalam menjabarkan dan menilai strategi yang akan ditempuh. Kelengkapan dari sebuah strategi, dapat dievaluasi dengan kriteria-kriteria sebagai berikut :

1. Kecocokan

Strategi seharusnya menawarkan beberapa keunggulan kompetitif yang dimiliki perusahaan dan tentunya disesuaikan dengan situasi bisnis yang ada.

2. Keabsahan

Strategi sebaiknya selaras dengan anggapan-anggapan mengenai lingkungan diluar produk atau pasar.

3. Memungkinkan untuk dilaksanakan

Uang, kemampuan dan beberapa fasilitas adalah sumber yang penting dari seorang manajer untuk diperhatikan dalam menentukan strategi.

4. Sesuai dengan kemampuan perusahaan

Strategi yang akan dilakukan atau dipilih harus disesuaikan dengan kemampuan perusahaan tetapi tetap dapat melayani pangsa pasar sasaran.

5. Tingkat resiko yang dihadapi

Tingkat resiko dapat ditetapkan dengan dasar yang sebenarnya dan memperhatikan sumber-sumber yang ada, baik dari lingkungan perusahaan (internal) maupun dari luar perusahaan (eksternal).

6. Mudah dikerjakan atau dilaksanakan

Secara nyata evaluasi dilakukan dengan data kuantitatif.

7. Ketepatan waktu yang akan datang

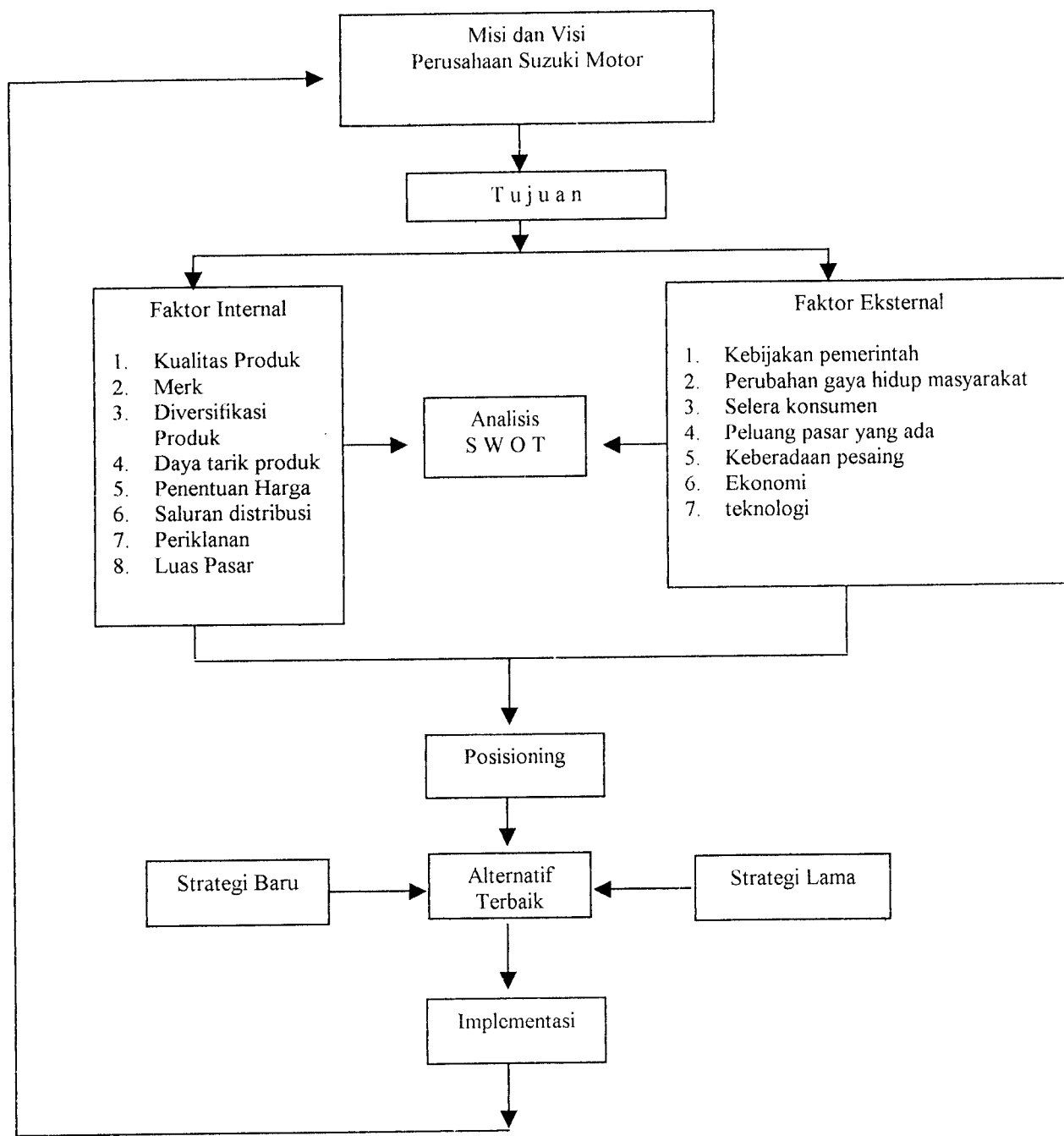
Strategi yang ada seharusnya mempunyai batas waktu untuk direalisasikan dengan hasil yang sebanding dengan saat itu.

2.5 Pengertian pembobotan dan Penilaian

Bobot diukur berdasarkan tingkat kepentingan atau prioritasnya dimana Skor berdasarkan urutan menarik hingga yang tidak menarik. Dari skor tersebut kemudian dilakukan pembobotan, yaitu dengan membagi jumlah bobot dengan jumlah total bobot, sehingga diperoleh total pembobotan sama dengan satu.

Penilaian diberikan berdasarkan kondisi yang dimiliki oleh perusahaan terhadap indikator-indikator variabel yang ada. Untuk variabel internal nilai kecil berarti indikator tersebut merupakan kelemahan yang dimiliki perusahaan, sebaliknya nilai besar merupakan kekuatan yang dimiliki oleh perusahaan. demikian halnya untuk variabel eksternal nilai kecil berarti indikator tersebut merupakan ancaman yang dimiliki perusahaan, sebaliknya nilai besar merupakan peluang yang dimiliki oleh perusahaan.

2.6 Kerangka Konseptual



Gambar 2.3: Kerangka Konseptual

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian adalah di PT. INDO SUNMOTOR GEMILANG Semarang memilih lokasi perusahaannya di Jalan Jend. Sudirman No. 303 Semarang.

3.2 Variabel Penelitian

Variabel dalam penelitian ini adalah variabel Internal merupakan variabel ancaman dan peluang perusahaan dan variabel eksternal yang merupakan variabel kekuatan dan kelemahan perusahaan.

3.3 Definisi Operasional Variabel

1. Variabel Internal adalah analisis lingkungan internal perusahaan dengan melihat profile keunggulan dan strategi yang dimiliki berdasarkan kekuatan dan kelemahan yang ada. Analisis ini berguna untuk mendapatkan gambaran posisi strategi perusahaan dilihat dari sudut pandang kompetisi atas dasar faktor kunci sukses internal yang dimiliki. Faktor-faktor yang dianalisis dalam penelitian ini difokuskan pada fungsi manajemen pemasaran. Ada beberapa indikator yang telah dipilih sebagai bahan penelitian, dengan pertimbangan indikator-indikator tersebut dapat mengungkapkan kekuatan dan kelemahan perusahaan Suzuki Motor cabang Semarang. Indikator-indikator itu meliputi :

- Kualitas Produk, yaitu motor Suzuki terus melakukan inovasinya dan selalu mengeluarkan produk terbarunya dan konsumen selalu mengikuti perkembangan tersebut.
- Merk motor Suzuki memiliki image yang sudah melekat di hati konsumen, karena sudah lama berdiri di Indonesia dan selalu menciptakan image merk yang mengembangkan inovasi.
- Daya tarik produk motor Suzuki selalu dibina, karena perusahaan selalu menciptakan penemuan-penemuan baru agar produk motor Suzuki terus memiliki daya tarik di mata konsumen.
- Diversifikasi produk selalu dilakukan oleh perusahaan, dengan cara mengeluarkan produk baru yang memiliki teknologi yang lebih baik. hal ini dilakukan agar konsumen tidak bosan dan tertarik terhadap motor Suzuki.
- Penentuan Harga yang dilakukan motor Suzuki tidak jauh beda dengan motor jenis lain, bahkan untuk menarik konsumen yang sedang menginginkan harga murah seperti motor Cina, perusahaan tetap melayaninya dengan mengeluarkan produk yang hampir sama dengan motor Cina.
- Saluran Distribusi motor Suzuki tidak mengalami kesulitan untuk sampai kekonsumen, karena jenis motor ini sudah lama berdiri di Indonesia dan memiliki cabang yang banyak di Indonesia.
- Periklanan merupakan salah satu sarana yang dipergunakan perusahaan untuk menarik perhatian konsumen, untuk itu iklan yang dilakukan motor Suzuki terus dilakukan, baik melalui media televisi, radio, koran ataupun selebaran.

- Luas Pasar, merupakan daerah pemasaran dan Suzuki memiliki segmentasi pasar tertentu untuk setiap jenis kendaraan yang dikeluarkannya, seperti smash untuk yang suka motor dengan kecepatan tinggi, atau shogun untuk keandalan yang dimilikinya.

2. Variabel Eksternal adalah variabel yang berkaitan erat dengan adanya ancaman dan peluang yang ada dari lingkungan dimana suatu perusahaan berada. Peluang yang besar akan memberikan kesempatan yang lebih luas bagi suatu perusahaan untuk berkembang, sebaliknya dengan adanya ancaman, maka harus diminimumkan seminim mungkin agar tidak mengancam usaha perusahaan. Proses dan prosedur penyusunan analisis eksternal pada prinsipnya sama dengan penyusunan pada analisis internal. Perbedaannya hanya pada indikator-indikator yang dianalisa. Indikator dari faktor eksternal adalah :

- Kebijakan pemerintah merupakan peraturan pemerintah tentang pajak dan peraturan penjualan kendaraan, dimana pemerintah memberikan penurunan pajak agar motor Cina dapat masuk ke Indonesia, sehingga persaingan semakin ketat.
- Perubahan gaya hidup masyarakat akhir-akhir ini dipengaruhi oleh kondisi perekonomian Indonesia yang agak menurun, sehingga gaya hidup masyarakat lebih berhemat dalam mengeluarkan uang, sehingga mempengaruhi daya beli masyarakat terhadap motor Suzuki pada khususnya dan motor pada umumnya.

- Selera konsumen Indonesia ikut terpengaruh dengan adanya motor Cina yang mulai dipasarkan di Indonesia, dimana selera konsumen sedang menginginkan motor yang murah seperti motor Cina.
- Peluang pasar yang ada selalu terbuka untuk pasar Indonesia, karena penduduk Indonesia merupakan salah satu yang terbanyak di dunia, dan ini merupakan peluang pasar yang besar.
- Keberadaan pesaing perlu diperhitungkan karena sekarang tidak hanya motor Jepang saja yang menjadi pesaing, akan tetapi motor Cina juga ikut bersaing dan jumlah semakin banyak.
- Ekonomi penduduk Indonesia akhir-akhir ini mengalami kemerosotan, sebagai dampak inflasi dan politik yang terjadi di Indonesia, untuk itu pihak perusahaan juga harus bisa mempertimbangkan kondisi ini dengan strategi pemasaran yang tepat misalnya masalah harga.
- Tehnologi yang dimiliki motor Suzuki sudah bagus, dan masyarakatpun mengakuinya, karena perusahaan selalu melakukan penemuan-penemuan baru dan melakukan inovasi produk secara terus-menerus.

3.4 Skala Pengukuran

Skala pengukuran penelitian ini diukur dengan menggunakan skala Likert. Skala Likert adalah skala yang dirancang untuk memungkinkan pelanggan menjawab dalam berbagai tingkat pada setiap butir yang menguraikan jasa/produk (*J.Supranto, 1997:144*). Adapun pengukurannya dibagi menjadi dua, yaitu :

1. Variabel internal, menggunakan kriteria sebagai berikut :

- a. Sangat unggul skor 2
- b. Unggul skor 1
- c. Sama skor 0
- d. Tidak unggul skor -1
- e. Sangat tidak unggul skor -2

2. Variabel Eksternal, menggunakan kriteria sebagai berikut :

- a. Peluang besar skor 2
- b. Peluang tidak besar skor 1
- c. Sama/ netral skor 0
- d. Ancaman tidak besar skor -1
- e. Ancaman besar skor -2

3.5 Jenis Data

Jenis data dalam penelitian ini dibagi menjadi dua golongan yang terdiri dari data primer dan data sekunder dengan penjelasan sebagai berikut :

1. Data Primer

Data primer berupa materi informasi yang diperoleh peneliti secara langsung ditempat peneliti. Data ini diperoleh dengan cara :

a. Pemberian *Questioner*

Dilakukan dengan memberikan suatu daftar pertanyaan tentang pokok-pokok permasalahan yang dibahas.

b. *Interview*

Dilakukan dengan mengadakan tanya jawab secara langsung dengan pihak perusahaan.

2. Data sekunder

Berupa data yang dikumpulkan secara tidak langsung dari sumber-sumber lain. Dalam penelitian ini, data sekunder diperoleh dari buku-buku ilmiah, majalah dan tulisan-tulisan yang ada hubungannya dengan masalah yang diteliti sebagai landasan atau dukungan teori.

3.6 Populasi dan Sampel

Setiap mengadakan penelitian terlebih dahulu menentukan obyek apa yang akan diteliti dan siapa yang menjadi populasinya. Menurut Masri Singarimbun (1995:152), populasi adalah jumlah keseluruhan dari unit analisis yang ciri-cirinya akan diduga. Dalam penelitian ini yang menjadi populasinya adalah seluruh perusahaan kendaraan bermotor di Jawa Tengah.

Sampel menurut Marzuki (1997:152) adalah bagian dari populasi yang diambil atau diselidiki. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sampel internal yang terdiri dari semua staf manajemen PT. Suzuki motor sejumlah 35 orang dan sampel eksternal yaitu pembeli motor Suzuki sebanyak 35 orang. Hal ini dilakukan untuk mengimbangi jumlah sampel variabel internal. Untuk sampel staf manajemen terdiri dari 11 orang sales/marketing karena memiliki pengetahuan yang

luas mengenai kondisi dan strategi pemasaran, 14 orang karyawan accounting karena memiliki pengetahuan tentang manajemen dan prospek penjualan, 4 orang bagian spare part yang merupakan bagian administrasi karena mengetahui manajemen, dan 4 orang pimpinan servis, yang mengetahui kondisi dan perilaku konsumen, dan 2 orang bagian HRD yang mengetahui perkembangan sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan.

3.7 Metode Analisis Data

Metode analisis data merupakan bagian yang terpenting yang ikut menentukan keberhasilan apakah data tersebut mampu dianalisis dan disajikan ke dalam bentuk laporan yang teratur dan terencana sehingga akan diperoleh suatu hasil pembahasan yang mudah dipahami serta dimengerti. Analisis ini menggunakan analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threat*), adapun langkah-langkah dalam pembuatan matrik SWOT adalah sebagai berikut : (Suwarsono Muhamad)

1. Identifikasi Variabel Internal

Indikator yang telah dipilih sebagai bahan penelitian, dengan pertimbangan indikator-indikator tersebut dapat mengungkapkan kekuatan dan kelemahan perusahaan Suzuki Motor cabang Semarang. Indikator-indikator itu meliputi :

- Kualitas Produk
- Merk
- Diversifikasi produk

- Daya tarik produk
- Penentuan Harga
- Saluran Distribusi
- Periklanan
- Luas Pasar

2. Identifikasi Variabel Eksternal

indikator-indikator yang dianalisa. Indikator dari faktor eksternal adalah :

- Kebijakan pemerintah
- Perubahan gaya hidup masyarakat
- Selera konsumen
- Peluang pasar yang ada
- Keberadaan pesaing
- Ekonomi
- Tehnologi

3. Penilaian dan Pembobotan Variabel Internal Dan Eksternal

- a. Penilaian dan Pembobotan indikator internal

Tabel 3.1
Nilai Tertimbang Variabel Internal

No.	Indikator variabel	Bobot	Nilai	Nilai tertimbang (bobot x nilai)
1.	Kualitas Produk			
2.	Merk			
3.	Daya tarik industri			
4.	Diversifikasi			
5.	Penentuan Harga			
6.	Saluran Distribusi			
7.	Periklanan			
8.	Luas Pasar			
Total		1		

Sumber : Suwarsono Muhammad (1994:141)

b. Penilaian dan Pembobotan indikator eksternal

Tabel 3.2
Nilai Tertimbang Variabel Eksternal (ETOP)

No.	Indikator variabel	Bobot	Nilai	Nilai tertimbang (bobot x nilai)
1.	Kebijakan pemerintah			
2.	Perubahan gaya hidup masyarakat			
3.	Selera konsumen			

4.	Peluang pasar yang ada			
5.	Keberadaan pesaing			
6.	Ekonomi			
7.	Tehnologi			
Total		1		

Sumber : Suwarsono Muhammad (1994:141)

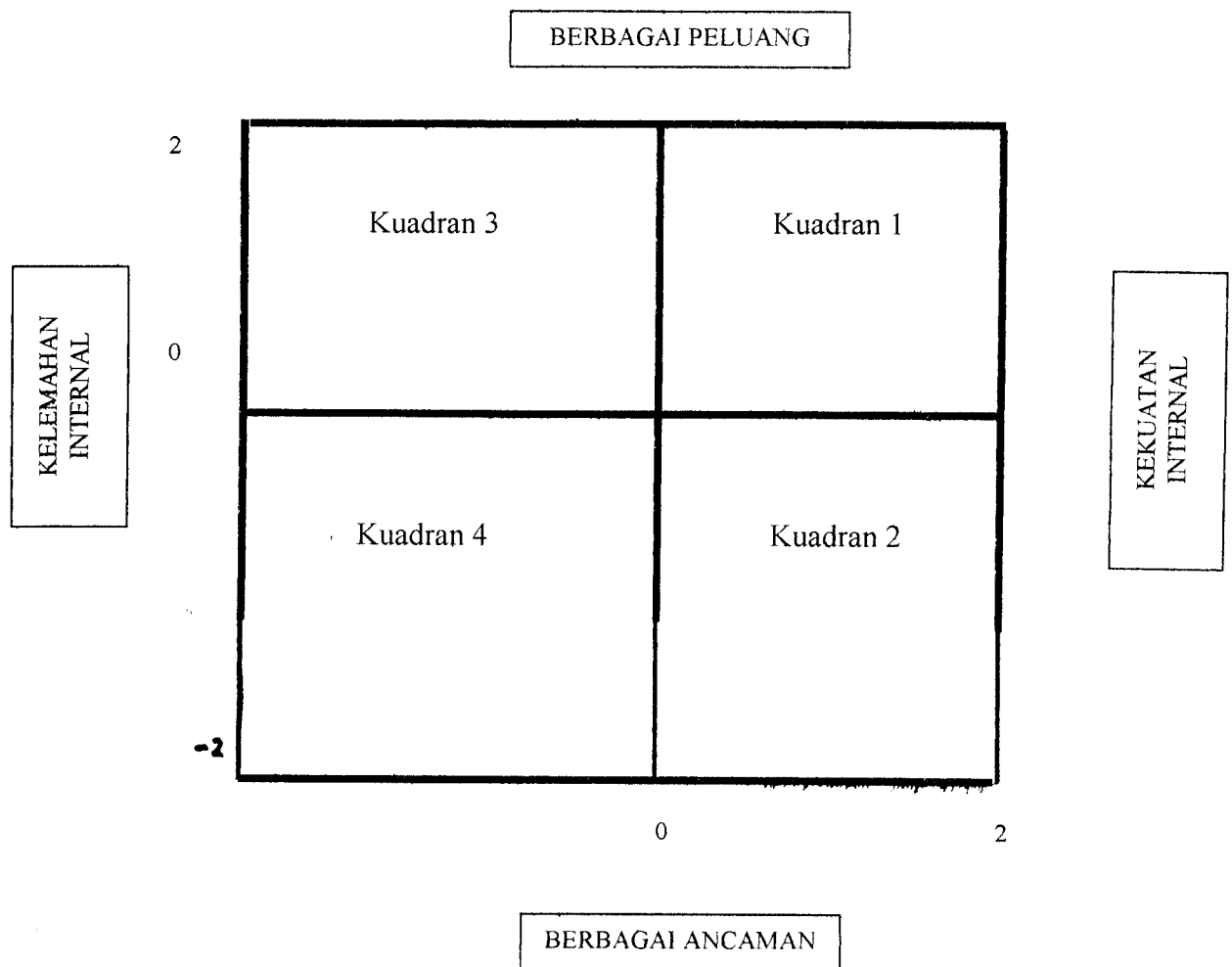
Pembobotan pada tabel diatas dengan menskor terlebih dahulu dari indikator-indikatornya kemudian dibagi dengan jumlah indikator. Kemudian dikalikan dengan nilai yaitu kondisi yang ada dalam Perusahaan Suzuki Semarang dengan pesaing terdekat, dengan menggunakan skala likert. Hasil perkalian antara bobot dengan nilai adalah *nilai tertimbang*.

4. Penentuan Posisi Perusahaan Dengan Menggunakan Matrik SWOT

Setelah nilai variabel eksternal dan internal dapat ditentukan, langkah berikutnya adalah menentukan posisi bisnis, yaitu dengan menggabungkan kedua nilai tertimbang dengan meletakkan pada sumbu yang paling tepat.

- d. Nilai variabel eksternal terletak pada sumbu hirisontal dan variabel internal pada sumbu vertikal. Nilai maksimal sumbu horisontal adalah 2, yang mengindikasikan adanya peluang bisnis yang maksimal, tanpa sedikit ancaman bisnis.

- e. Nilai sumbu vertikal adalah 2 yang mengindikasikan kekuatan jika dibandingkan dengan pesaing.
- f.
 - Matrik SWOT dengan angka 0 sampai 2 pada sumbu vertikal dan skala 0 sampai 2 pada sumbu horisontal masuk dalam kuadran 1.
 - Matrik SWOT dengan angka -2 sampai 0 pada sumbu vertikal dan skala 2 sampai 0 pada sumbu horisontal masuk dalam kuadran 2.
 - Matrik SWOT dengan angka 2 sampai 0 pada sumbu vertikal dan skala -2 sampai 0 sumbu horisontal masuk dalam kuadran 3.
 - Matrik SWOT dengan angka -2 sampai 0 pada sumbu vertikal dan skala -2 sampai 0 sumbu horisontal masuk dalam kuadran 4.



Gambar 3.1
Analisis Swot

5. Implementasi Strategi

Setelah diketahui posisi perusahaan maka implementasi strategi adalah sebagai berikut :

IFAS	STRENGTHS (S)	WEAKNESSES (W)
EFAS	STRATEGI SO Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	STRATEGI WO Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
THREATS (T)	STRATEGI ST Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	STRATEGI WT Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Gambar 3.2

Alternatif Strategi SWOT

Keterangan :

- a. Strategi SO, Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.
- b. Strategi WO, Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.
- c. Strategi ST, Strategi ini dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman.
- d. Strategi WT, Strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.

BAB IV

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN DAN ANALISIS DATA

4.1 Gambaran Umum Perusahaan

4.1.1 Sejarah Berdirinya Perusahaan

Pada tahun 1997 negara kita mengalami krisis moneter, dimana nilai tukar rupiah menjadi lemah. Keadaan ini menyebabkan harga dari produk sepeda motor yang harus diimpor dari Jepang mengalami peningkatan, sehingga mengakibatkan daya beli masyarakat terhadap sepeda motor semakin menurun. Karena hal tersebut penyalur sepeda motor Suzuki di Indonesia sebagian besar mengalami kerugian, sehingga oleh Bapak Subronto Laras selaku Direktur Utama PT Indo Mobil mengambil alih perusahaan khususnya yang berada di Semarang yang mengalami kerugian itu, dan mengganti namanya menjadi PT. Indo Jakarta Motor Gemilang Semarang pada tanggal 1 Pebruari 1998. Sekarang ini telah berubah nama menjadi PT. INDO SUNMOTOR GEMILANG

PT. INDO SUNMOTOR GEMILANG Semarang merupakan penyalur resmi sepeda motor Suzuki untuk wilayah yang mempunyai plat nomor kendaraan H, G dan K. Jasa pelayanannya meliputi penjualan sepeda motor secara cash dan kredit, penjualan spare part dan pelayanan service sepeda motor.

Dalam mendistribusikan produk sepeda motor Suzuki kepada konsumen PT. INDO SUNMOTOR GEMILANG Semarang membuka beberapa cabang di beberapa kota, yaitu :

1. Suzuki Bubakan
2. Suzuki Pemuda
3. Suzuki Batang
4. Suzuki Pekalongan
5. Suzuki Demak
6. Suzuki Kudus
7. Suzuki Juana
8. Suzuki Lasem
9. Suzuki Rembang
10. Suzuki Jepara
11. Suzuki Bareng
12. Suzuki Purwodadi
13. Suzuki Gubug
14. Suzuki Ambarawa
15. Suzuki Salatiga

4.1.2 Tujuan Didirikannya Perusahaan

Setiap perusahaan mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai, sehingga perusahaan tersebut akan tetap dapat melangsungkan aktifitasnya.

Tujuan yang ingin dicapai oleh PT.INDO SUNMOTOR GEMILANG Semarang adalah :

- a. Mendistribusikan produk-produk sepeda motor Suzuki di berbagai daerah.
- b. Memasarkan produk-produk sepeda motor dan suku cadangnya, serta meningkatkan pelayanan perawatan kendaraan kepada konsumen.

- c. Mendapatkan keuntungan atau profit sehingga perusahaan dapat melangsungkan aktifitasnya.
- d. Penyerapan tenaga kerja.

4.1.3 Lokasi Perusahaan

Persoalan yang selalu muncul pada permulaan pendirian suatu perusahaan adalah mengenai letak perusahaannya. Setiap orang akan selalu berusaha memilih tempat yang strategis untuk mendirikan perusahaannya yang memungkinkan memberikan keuntungan yang optimal.

Demikian halnya dengan PT. INDO SUNMOTOR GEMILANG Semarang memilih lokasi perusahaannya di Jalan Jend. Sudirman No. 303 Semarang dengan pertimbangan sebagai berikut :

- a. mudah dijangkau oleh konsumen.
- b. Merupakan daerah industri yang ramai, baik oleh kendaraan maupun aktifitas perdagangan otomotif yang diharapkan dapat memperlancar pemasaran produksi.
- c. Lokasi di daerah ini disediakan sebagai usaha perdagangan otomotif yang transportasinya mudah dijangkau oleh pelanggan.

Tabel 4.1

Pembagian Lokasi PT. Indo Jakarta Motor Gemilang Semarang

No.	Keterangan Lokasi	Kegunaan
1.	Lantai I	<ul style="list-style-type: none"> - Show romm/ruang pameran sepeda motor - Ruang administrasi penjualan dan keuangan - Ruang tunggu tamu
2.	Lantai II	<ul style="list-style-type: none"> - Ruang general manager operasional - Ruang pimpinan Financial Accounting Department - Ruang meeting
3.	Lantai III	<ul style="list-style-type: none"> - Ruang pusat untuk menangani administrasi keuangan dan manajerial
4.	Bengkel	<ul style="list-style-type: none"> - Ruang pelayanan servis - Ruang tunggu pelanggan (<i>waiting room</i>)
5.	Gudang	<ul style="list-style-type: none"> - Gudang penyimpanan sepeda motor - Gudang penyimpanan spare part
6.	Halaman Parkir	<ul style="list-style-type: none"> - Parkir para karyawan dan tamu

Sumber: PT. Indo Jakarta Motor Gemilang Semarang (2001)

4.1.4 Bidang usaha

PT. INDO SUNMOTOR GEMILANG Semarang memiliki bidang usaha sebagai berikut :

- a. Pelayanan penjualan sepeda motor secara tunai dan kredit.
- b. Pelayanan penjualan suku cadang sepeda motor Suzuki secara tunai.
- c. Layanan jasa servis yang menangani keluhan-keluhan dan memperbaiki setiap kerusakan sepeda motor para konsumen.

Dalam memberikan pelayanan servis kepada pelanggan, perusahaan menyediakan 2 (dua) macam fasilitas yaitu :

- a. KSG (Kupon Servis Gratis) yaitu pelayanan servis sepeda motor pada konsumen dengan menggunakan kupon gratis.
- b. Sistem pembayaran tunai, yaitu pelayanan servis sepeda motor dengan pembayaran ongkos-ongkos perbaikan secara tunai.

Produk-produk yang dipasarkan oleh PT. Indo Jakarta Motor Gemilang Semarang antara lain adalah sebagai berikut.

Tabel 4.2

Tipe Sepeda Motor Merk Suzuki

PT. Indo Jakarta Motor Gemilang Semarang

No.	Type Sepeda Motor
1.	Shogun FD 110
2.	Shogun R FD 110
3.	Satria 120 S
4.	Satria 120 R
5.	Tornado GS 110

6.	Tornado GX 100
7.	Black Bravo
8.	Thunder GSX 250
9.	Thunder GSX 250 Patrol
10.	TS 125
11.	Econos Super 100
12.	Econos Super 100 VR
13.	Sky Wafe AN 250
14.	Intruder LC VL 250
15.	Intruder LC VL 1500
16.	FXR 1500
17.	GSX – R750

Sumber : PT. Indo Jakarta Motor Gemilang Semarang (2001)

4.1.5 Struktur organisasi

Dalam setiap perusahaan struktur organisasi sangat penting peranannya dalam mencapai tujuan, karena dengan adanya struktur organisasi akan terlihat batas-batas yang jelas mengenai tugas dan tanggungjawab masing-masing karyawan.

Pada PT. INDO SUNMOTOR GEMILANG Semarang menggunakan bentuk struktur organisasi garis, yaitu setiap atasan mempunyai beberapa bawahan yang masing-masing harus bertanggungjawab atas pelaksanaan tugasnya kepada tasannya.

4.1.6 Diskripsi Tugas Masing-Masing Bagian

Tugas dan tanggungjawab masing-masing bagian yang ada dalam struktur organisasi pada PT. Indo Jakarta Motor Gemilang Semarang adalah sebagai berikut :

1. Direktur

- a. Bertanggungjawab dalam melaksanakan tugasnya yang ditujukan untuk kepentingan perusahaan dalam mencapai maksud dan tujuannya.
- b. Mempunyai tugas dan tanggungjawab untuk memimpin, mengatur dan mengawasi masalah-masalah umum dalam perusahaan yang sangat penting.
- c. Mewakili perusahaan di dalam dan di luar perusahaan.
- d. Bertanggungjawab atas semua pendistribusian motor yang ada untuk wilayah yang berplat nomor kendaraannya H, G dan K.

2. Manajer Operasional

- a. Mempunyai tugas dan tanggungjawab untuk mengatur dan menangani masalah-masalah operasional dalam perusahaan.
- b. Memecahkan masalah-masalah pokok yang timbul dalam lingkungan seksinya.
- c. Memberikan saran dalam usaha peningkatan pendapatan bidang produksi dan pelayanan.
- d. Melaksanakan pengawasan, bimbingan dan pengarahan kegiatan operasional suku-suku usaha dalam seksi operasional.

3. Financial Accounting Departemnt (FAD)

Menyusun sasaran, rencana kerja dan anggaran keuangan :

- a. Melaksanakan kegiatan pengolahan dana dan kegiatan akuntansi.
- b. Mengelola sumber daya dan dana bagian keuangan untuk melaksanakan kegiatan kantor pusat dan kantor cabang.

4. Kepala Cabang

- a. Memegang kekuasaan penuh atau kekuasaan tertinggi dalam operasional cabang perusahaan.
- b. Bertanggungjawab atas kelancaran tugas, mengatur dan mengendalikan serta membimbing pengkoordinasian karyawan pada umumnya.
- c. Memasarkan produk mdan jasa di wilayahnya.
- d. Menjaga dan menjamin kelangsungan serta perkembangan perusahaan.

5. Divisi Marketing

- a. Menyusun sasaran, rencana kerja dan anggaran bagi kegiatan pemasaran.
- b. Mengelola sumber daya dan dana bagian pemasaran.
- c. Melaksanakan penyusunan riset pasar, strategi pemasaran program kehumasan dan promosi.
- d. Membina dan mengendalikan kegiatan pemasaran dan promosi kantor cabang.

6. Divisi Sales

- a. Melakukan monitoring pelaksanaan penjualan.
- b. Membuat daftar prospek, yaitu daftar konsumen yang akan melaksanakan pembelian.
- c. Melakukan evaluasi dan perbandingan penjualan nyata dengan daftar prospek yang ada.

7. Spare Part

Melayani pembelian suku cadang kepada konsumen yang datang ke perusahaan.

8. Servis

- a. Pembentukan jaringan-jaringan bengkel sepeda motor Suzuki.
- b. Melayani para konsumen sepeda motor dalam perbaikan serta keluhan-keluhan dari pelanggan.
- c. Menerima dan mencatat semua masalah atas sepeda motor yang akan diservis.
- d. Sebagai penghubung antara customer dengan mekanik.
- e. Menentukan kelayakan hasil kerja mekanik atas sepeda motor yang telah selesai diperbaiki.

9. HRD (Human Resources Department)

- a. Mengurus segala administrasi mengenai kepegawaian.
- b. Mengkoordinasikan segala hal yang berhubungan dengan rumah tangga perusahaan.

10. Finance

- a. Bertanggungjawab menyangkut keluar masuknya uang yang ada di dalam perusahaan.
- b. Mengurusi dana/menyajikan data penerimaan serta pengeluaran uang perusahaan.

11. CCD (Credit Control Departemnt)

Bertanggungjawab dalam memeriksa permohonan kredit dari calon konsumen.

12. Accounting

Bertanggungjawab dalam mengurus pemisahan dana.

13. Mekanik

- a. Membuat laporan dan hasil servis kendaraan para konsumen.
- b. Menentukan jenis kerusakan kendaraan dan mengadakan perbaikan serta menampung keluhan dari para konsumen.
- c. Membuat order atau permintaan suku cadang kendaraan kepada bagian administrasi spare part.

14. Driver

- a. Menyerahkan barang dari bagian gudang kepada pihak langganan atau pembeli.
- b. Mengambil unit, hadiah dari bagian gudang ke show room.

15. Satpam

- a. Menjaga keamanan aset yang ada di dalamnya.
- b. Melakukan absensi terhadap para karyawan yang hadir maupun yang absen pada hari tersebut.

16. Salesman

- a. Melakukan aktifitas penjualan sepeda motor ke konsumen.
- b. Menindaklanjuti (follow up) atas sepeda motor yang telah dibeli oleh konsumen.

17. Sales Counter

Memberikan pelayanan kepada konsumen yang datang ke show room dalam rangka memasarkan produknya.

18. Promosi

- a. Membuat materi-materi promosi.
- b. Mempromosikan produk yang dipasarkan.

19. Kepala Gudang

- a. Melaksanakan pemeriksaan atas sepeda motor yang masuk.
- b. Membuat bukti penerimaan gudang atas kendaraan yang masuk.

4.1.6 Jumlah karyawan

PT. Indo Jakarta Motor Gemilang Semarang memiliki jabatan dan tugas masing-masing dalam melaksanakan aktifitas perusahaan. Jumlah masing-masing bagian apabila diuraian adalah sebagai berikut :

Tabel 4.3

Jumlah Karyawan PT. Indo Jakarta Motor Gemilang Semarang

Jabatan / Bagian	Jumlah
Sales/Marketing	11 Orang
Spare Part	13 Orang
Servis	7 Orang
Finance/Accounting	14 Orang
HRD/GA	10 Orang
Total	55 Orang

Sumber : PT. Indo Jakarta Motor Gemilang Semarang (2001)

4.1.7 Variabel Internal (Kekuatan Dan Kelemahan)

Beberapa variabel internal yang merupakan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh perusahaan yaitu :

1. Kualitas produk

Perusahaan motor Suzuki merupakan perusahaan Jepang yang sudah lama memasarkan produknya di Indonesia. Mengenai kualitas produk perusahaan selalu memperhatikan kualitas produk tersebut, karena semboyan dari Suzuki adalah inovasi tiada henti, dan ini merupakan suatu tuntutan bagi perusahaan untuk menampilkan kualitas yang baik.

2. Merk

Merk motor Suzuki sudah dikenal di Indonesia karena merupakan salah satu merk motor yang lama berdiri di Indonesia, jauh sebelum motor Cina datang ke Indonesia. Bersama-sama dengan Honda dan Yamaha, motor merk Suzuki di pasarkan di Indonesia.

3. Diversifikasi Produk

Diversifikasi produk merupakan image dari perusahaan motor Suzuki, untuk itu perusahaan tidak pernah berhenti untuk melakukan inovasi. Inovasi yang paling dikenal oleh masyarakat adalah produk yang bernama Shogun. Motor jenis ini merupakan andalan dari motor Suzuki, karena sesuai dengan pasar di Indonesia yaitu motor dengan kecepatan tinggi dan irit bahan bakar.

4. Daya tarik produk

Daya tarik dari produk motor Suzuki adalah desain dari bentuk motor yang semakin baik, mesin yang ringan dan mudah untuk dikendarai, irit bahan bakar, memiliki keandalan yang sudah diuji, serta kecepatan dan ketepatannya. Selain itu jenis motor ini sudah dikenal oleh masyarakat di Indonesia.

5. Penentuan harga

Penentuan harga yang dilakukan perusahaan tidak jauh berbeda dengan motor sejenis merk perusahaan lain. Apalagi dengan adanya motor Cina, perusahaan mengeluarkan produk dengan harga yang bersaing dengan motor Cina, akan tetapi memiliki kualitas yang lebih baik.

6. Saluran distribusi

Sebagai perusahaan yang sudah lama berdiri di Indonesia, perusahaan motor Suzuki memiliki kantor cabang di seluruh Indonesia, baik cabang kota propinsi maupun di kota-kota kabupaten. Perusahaan motor Suzuki juga memiliki armada pengangkutan yang baik, baik antar propinsi maupun antar pulau.

7. Periklanan

Iklan yang dilakukan oleh perusahaan sudah lengkap mulai dari surat kabar, papan reklame, pemasangan pamflet, radio maupun televisi. Iklan lewat televisi mungkin merupakan alternatif yang paling tepat karena jangkauannya lebih luas dan cepat serta produk motor dapat dilihat langsung oleh konsumen.

8. Luas pasar

Jawa Tengah adalah pasar potensial produk sepeda motor, karena sebagian besar penduduk Jawa Tengah tingkat pendapatannya adalah kelas ekonomi menengah ke bawah sehingga untuk membeli mobil mungkin masih belum terjangkau. Segmen pasar potensial inilah yang diinginkan oleh perusahaan motor Suzuki.

4.1.8 Variabel Eksternal (Peluang Dan Ancaman)

Beberapa variabel eksternal yang merupakan peluang dan ancaman yang dihadapi oleh perusahaan adalah :

1. Kebijakan pemerintah

Tingginya tarif pajak impor yang ditetapkan oleh pemerintah berimbas pada semua produk barang impor termasuk sepeda motor. Hal ini menyebabkan biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan menjadi lebih besar. Untuk mengimbangi biaya yang dikeluarkan tersebut perusahaan sedikit menaikkan harga sepeda motor yang dipasarkan.

Membanjirnya produk sepeda motor Cina ke Indonesia akhir-akhir ini menimbulkan persaingan yang semakin ketat. Mereka menjual dengan harga dibawah standar harga umum sepeda motor. Namun bagaimanapun konsumen akan memilih produk sepeda motor yang kuat, handal, dan harga yang sesuai dengan mutu yang diinginkannya.

2. Perubahan gaya hidup masyarakat

Tuntutan gaya hidup masyarakat yang semakin modern membuat tingkat gengsi semakin tinggi. Konsumen selalu mengikuti trend yang sedang ada di masyarakat. Menghadapi keadaan itu perusahaan telah berhasil dalam kegiatan riset dan pengembangan model dan jenis sepeda motor. Di samping itu, mengingat perusahaan memiliki fleksibilitas dan kemampuan yang cukup besar serta jaringan distribusi yang luas, maka dalam jangka panjang diversifikasi usaha merupakan hal yang sangat potensial untuk dilakukan.

3. Selera konsumen

Seiring dengan kemajuan dan gaya hidup masyarakat terhadap sepeda motor akhir-akhir ini yang cenderung memilih sepeda motor jenis bebek perlu diperhatikan oleh perusahaan. Selera konsumen yang bergeser ini hendaknya diantisipasi oleh perusahaan dengan cara mengeluarkan jenis sepeda motor jenis bebek yang baru, agar dapat bersaing dengan perusahaan lain.

4. Peluang pasar yang ada

Peluang pasar yang ada cukup luas, karena walaupun banyak produk sepeda motor, akan tetapi masyarakat lebih memilih merk produk sepeda motor yang sudah terkenal. Konsumen baru merupakan pasar potensial bagi perusahaan. Ancaman yang harus diperhatikan oleh perusahaan adalah dengan diberlakukannya pasar bebas karena semakin besar tingkat persaingan yang harus dihadapi oleh perusahaan.

5. Keberadaan pesaing

Persaingan dalam berbagai aspek marketing mix di dalam industri sepeda motor tergolong ketat. Situasi ini dapat mengakibatkan perubahan pangsa pasar antar perusahaan, jika pangsa pasar perusahaan berkurang akibat persaingan itu, maka dapat berarti berkurangnya pendapatan perusahaan. Menghadapi kompetitif ini perusahaan telah dan terus melakukan intensifikasi pada jaringan distribusi, menentukan harga pada tingkat dan waktu yang tepat, melakukan promosi efektif serta mempertahankan kestabilan kualitas produk.

6. Ekonomi

Keadaan negara Indonesia pasca reformasi, membawa dampak perekonomian yang buruk, laju inflasi yang tinggi mengakibatkan harga-harga meningkat. Kondisi ekonomi masyarakatpun menurun, kenaikan pendapatan tidak sebanding dengan kenaikan harga. Hal ini berdampak pada hasil penjualan sepeda motor Suzuki.

7. Teknologi

Kemajuan teknologi mempengaruhi industri sepeda motor, apalagi hampir 90% produk sepeda motor dikerjakan oleh tenaga mekanik dan hanya sedikit menggunakan tenaga manusia, sehingga produk yang dihasilkan nyaris sempurna. Motor jenis baru selalu muncul hampir setiap tahun, untuk itu perusahaan selalu berinovasi untuk selalu merancang produk sepeda motor yang baru baik inovasi mesin, bentuk, warna, dan fasilitas lain yang mempermudah dalam pemakaiannya.

4.2 PEMBAHASAN

Dalam bab ini akan dianalisis faktor-faktor kekuatan, kelemahan, peluang serta ancaman yang dihadapi Perusahaan Suzuki Motor cabang Semarang dalam dengan menggunakan analisis SWOT (*Strenghts, Weakness, Opportunities, Threaths*).

4.2.1 Analisis Variabel Internal

Analisis internal adalah analisis lingkungan internal perusahaan dengan melihat profile keunggulan dan strategi yang dimiliki perusahaan berdasarkan kekuatan dan kelimahan yang ada. Analisis ini berguna untuk mendapatkan gambaran posisi strategi perusahaan dilihat dari sudut pandang kompetisi atas dasar kunci sukses internal yang dimiliki.

Kekuatan dan kelemahan setiap perusahaan berbeda-beda, hal ini berkaitan dengan kondisi yang dimiliki oleh setiap perusahaan. perusahaan Suzuki motor adalah suatu perusahaan motor yang terkenal dan merupakan salah satu perusahaan motor terbesar di Indonesia.

Dalam analisis internal elemen-elemen yang merupakan kekuatan dan kelemahan perusahaan Suzuki motor adalah :kualitas produk, merk, daya tarik produk, diversifikasi, penentuan harga, saluran distribusi, periklanan, dan luas pasar. Kedelapan variabel tersebut dibandingkan dengan perusahaan motor Yamaha suatu perusahaan motor dan merupakan pesaing utama perusahaan motor Suzuki dengan perbandingan tersebut akan dapat diketahui kekuatan maupun kelemahan perusahaan.

4.2 PEMBAHASAN

Dalam bab ini akan dianalisis faktor-faktor kekuatan, kelemahan, peluang serta ancaman yang dihadapi Perusahaan Suzuki Motor cabang Semarang dalam dengan menggunakan analisis SWOT (*Strenghts, Weakness, Opportunities, Threaths*).

4.2.1 Analisis Variabel Internal

Analisis internal adalah analisis lingkungan internal perusahaan dengan melihat profile keunggulan dan strategi yang dimiliki perusahaan berdasarkan kekuatan dan kelamahan yang ada. Analisis ini berguna untuk mendapatkan gambaran posisi strategi perusahaan dilihat dari sudut pandang kompetisi atas dasar kunci sukses internal yang dimiliki.

Kekuatan dan kelemahan setiap perusahaan berbeda-beda, hal ini berkaitan dengan kondisi yang dimiliki oleh setiap perusahaan. perusahaan Suzuki motor adalah suatu perusahaan motor yang terkenal dan merupakan salah satu perusahaan motor terbesar di Indonesia.

Dalam analisis internal elemen-elemen yang merupakan kekuatan dan kelemahan perusahaan Suzuki motor adalah :kualitas produk, merk, daya tarik produk, diversifikasi, penentuan harga, saluran distribusi, periklanan, dan luas pasar. Kedelapan variabel tersebut dibandingkan dengan perusahaan motor Yamaha suatu perusahaan motor dan merupakan pesaing utama perusahaan motor Suzuki dengan perbandingan tersebut akan dapat diketahui kekuatan maupun kelemahan perusahaan.

Nilai tertimbang diperoleh dengan cara mengalikan nilai dan bobot masing-masing elemen. Pembobotan dilakukan dengan cara menskor setiap elemen dan menjumlahnya sehingga diperoleh jumlah bobot kemudian membaginya dengan jumlah total bobot keseluruhan sehingga diperoleh bobot sama dengan 1. Sedangkan penilaian dilakukan dengan cara membandingkan elemen yang sudah ada yang dimiliki oleh perusahaan motor Suzuki dengan perusahaan pesaing yaitu perusahaan motor Yamaha, sehingga dapat diketahui kekuatan dan kelemahan. Nilai tertimbang dari variabel internal adalah sebagai berikut.

Tabel 4.1
Kondisi Internal Perusahaan Suzuki Motor
Tahun 2002

No.	Elemen –Elemen SAP	Bobot	Nilai	Bobot x Nilai
1.	Kualitas produk	0.19	2	0.38
2.	Merk	0.18	1	0.18
3.	Daya tarik produk	0.19	1	0.19
4.	Diversifikasi	0.14	2	0.28
5.	Penentuan harga	0.08	1	0.08
6.	Saluran distribusi	0.1	-1	-0.1
7.	Periklanan	0.05	0	0
8.	Luas pasar	0.06	-1	-0.06
	Total	0.99=1		0.95

Keterangan :

Sangat unggul, nilai 2

Unggul, nilai 1

Netral (sama), nilai 0

Tidak unggul, nilai -1

Sangat tidak unggul, nilai -2

Berdasarkan tabel 4.1 indikator pertama adalah kualitas produk, menunjukkan kondisi sangat unggul, hal ini karena peningkatan kualitas merupakan image

perusahaan Suzuki, apabila dibandingkan dengan pesaing kualitas motor Yamaha lebih unggul.

Indikator kedua adalah merk, menunjukkan kondisi unggul, karena merk motor Suzuki sudah dikenal oleh masyarakat luas, khususnya Shogun dan Satria. merk Suzuki lebih unggul dibandingkan dengan perusahaan pesaing.

Indikator ketiga adalah daya tarik produk menunjukkan kondisi unggul, hal ini karena produk motor Suzuki khususnya motor Shogun lebih handal dibandingkan dengan perusahaan pesaing

Diversifikasi merupakan indikator keempat menunjukkan kondisi sangat unggul bila dibanding pesaing, hal ini karena perusahaan selalu melakukan inovasi dan menghasilkan produk motor yang mengikuti teknologi.

Indikator kelima adalah penentuan harga, menunjukkan kondisi unggul dengan pesaing, hal ini karena dalam menentukan harga selalu memperhatikan harga motor yang berlaku di pasaran, disamping memperhatikan biaya produksi dan pajak dari pemerintah.

Indikator keenam adalah saluran distribusi, menunjukkan kondisi tidak unggul dibanding pesaing, hal ini karena perusahaan pesaing sama-sama sudah lama berdiri dan memiliki saluran distribusi yang lebih luas di Indonesia.

Promosi (periklanan) merupakan indikator ketujuh, menunjukkan kondisi netral atau sama bila dibanding pesaing, hal ini karena pesaing sama-sama melakukan promosi yang gencar.

Luas Pasar merupakan indikator kedelapan, menunjukkan kondisi tidak unggul, karena persaingan semakin ketat, apalagi pesaing sudah memiliki pasar di Indonesia, dan sudah lama berdiri di Indonesia.

Berdasarkan analisis internal diketahui total nilai tertimbang yang di dapatkan untuk perusahaan Suzuki motor adalah 0.95. Berdasarkan total nilai tertimbang tersebut maka posisi perusahaan sesuai dengan katagori matrik daya tarik industri untuk berada pada posisi sedang. Hal ini dapat diartikan bahwa perusahaan adalah pertumbuhan selektif.

4.2.2 Analisis Variabel Eksternal

Analisis internal berkaitan dengan adanya ancaman dan peluang yang ada dari lingkungan di mana suatu perusahaan berada. Peluang yang besar memberikan kesempatan yang lebih luas bagi perusahaan untuk maju dan berkembang, sebaliknya dengan adanya ancaman, maka harus dikurangi seminim mungkin agar tidak mengancam kelangsungan hidup perusahaan.

Elemen-elemen yang merupakan variabel eksternal perusahaan Suzuki motor adalah: kebijakan pemerintah, perubahan gaya hidup masyarakat, selera konsumen, peluang pasar yang ada, keberadaan pesaing, ekonomi dan teknologi.

Nilai tertimbang diperoleh dengan cara mengalikan nilai dan bobot masing-masing elemen. Pembobotan dilakukan dengan cara menskor setiap elemen dan menjumlah skor yang ada kemudian menjumlahnya dan membaginya dengan jumlah

total bobot sehingga diperoleh bobot sama dengan satu., sedangkan penilaian dilakukan dengan cara menyebar angket kepada para pembeli motor Suzuki sehingga dapat diketahui peluang dan ancaman. Penilaian yang dilakukan atas elemen-elemen Eksternal adalah sebagai berikut.

Tabel 4.2
Kondisi Ekstrenal Perusahaan Suzuki Motor
Periode tahun 2002

No.	Elemen –Elemen SAP	Bobot	Nilai	Bobot x Nilai
1.	Kebijakan pemerintah	0.05	1	0.05
2.	Perubahan gaya hidup masyarakat	0.15	-1	-0.15
3.	Selera konsumen	0.18	0	0
4.	Peluang pasar yang ada	0.22	1	0.22
5.	Keberadaan pesaing	0.1	1	0.1
6.	Ekonomi	0.09	1	0.09
7.	Tehnologi	0.21	-1	-0.21
	Total	1,00		0.1

Keterangan :

Peluang besar, nilai 2

Peluang tidak besar, nilai 1

Netral (sama), nilai 0

Ancaman tidak besar, nilai -1

Ancaman besar, nilai -2

Berdasarkan tabel 4.2 dapat diketahui bahwa indikator pertama kebijakan pemerintah Indonesia, menunjukkan kondisi peluang tidak besar, hal ini karena kebijakan pemerintah menetapkan kemudahan untuk motor cina masuk ke Indonesia mengakibatkan peluang yang tidak terlalu besar, karena dengan sendirinya masyarakat bisa membedakan mana yang baik dan mana yang tidak baik.

Indikator kedua adalah perubahan gaya hidup masyarakat, menunjukkan kondisi ancaman tidak besar. Hal ini karena masih banyak masyarakat yang tetap membeli motor yang sudah memiliki merek yang lama, karena suku cadang dan perbaikan yang mudah bila terjadi kerusakan.

Indikator ketiga adalah selera masyarakat, menunjukkan kondisi netral, hal ini karena kecenderungan untuk berganti motor merek baru lama kelamaan akan hilang dengan sendirinya. Dan ini hanya sekedar trend yang cepat hilang setelah mengetahui hasilnya.

Peluang pasar merupakan indikator keempat, menunjukkan kondisi peluang tidak besar, hal ini karena konsumen kebanyakan masih setia dengan motor Jepang, dimana sudah diakui kualitas dan keandalannya.

Keberadaan pesaing merupakan indikator kelima, menunjukkan kondisi peluang tidak besar, hal ini walaupun persaingan yang ketat akan tetapi untuk motor Suzuki sudah memiliki image tersendiri yang melekat di masyarakat, terutama penggemar motor dengan mesin ringan dan cepat.

Indikator keenam adalah ekonomi, menunjukkan kondisi peluang tidak besar, karena walaupun krisis ekonomi, konsumen tetap banyak yang membeli kendaraan roda dua, karena ini merupakan suatu kebutuhan bagi masyarakat.

Indikator ketujuh adalah teknologi, menunjukkan kondisi ancaman tidak besar, hal ini karena perusahaan teknologi selalu berkembang dan setiap saat perusahaan harus berusaha mengembangkan jenis baru terus dan ini merupakan ancaman akan tetapi tidak terlalu besar.

Berdasarkan analisis peluang dan ancaman lingkungan diketahui total nilai tertimbang yang di dapatkan untuk perusahaan Suzuki motor adalah 0,1. Kondisi ini dapat diartikan bahwa perusahaan Suzuki terletak pada posisi sedang (sesuai matrik daya tarik industri), yaitu perusahaan pertumbuhan selektif.

4.2.3 Matriks SWOT (*Strenghts, Weakness, Opportunity and Treaths*)

Setelah diperoleh posisi perusahaan berdasarkan analisis SAP dan ETOP, kedua posisi tersebut dirangkai ke dalam suatu matriks yang disebut Matriks Daya Tarik Industri (MDTI) untuk menentukan alternatif kebijakan atau strategi yang dapat dilaksanakan dan dikembangkan oleh perusahaan.

Berdasarkan Analisis internal diketahui usaha perusahaan Suzuki motor berada pada posisi sedang, dan melalui analisis eksternal perusahaan Suzuki termasuk dalam posisi sedang, maka kombinasi kedua posisi tersebut tampak pada gambar 4.1 berikut ini.

Gambar 4 POSISIONING PERUSAHAAN SUZUKI

		Daya Tarik Industri (Eksternal)		
		Tinggi	Medium	Rendah
Kekuatan Bisnis (Internal)	Tinggi			
	Medium	+2	+1.4	+0.1
	Rendah		+0.95	

PERUSAHAAN SUZUKI

Berdasarkan Matriks Daya Tarik Industri (MDTI), dapat diketahui silang antara variabel internal dan eksternal dimana variabel internal di posisi sedang

dengan nilai tertimbang sebesar 0.95 dan variabel eksternal diposisi sedang dengan nilai tertimbang sebesar 0.1. Posisi tersebut menunjukkan perusahaan Suzuki berada pada selektif sehingga perusahaan dapat berkembang dan bertahan. Adapun implikasi strategi yang dilakukan perusahaan adalah melalui peningkatan usaha dengan tumbuh berdasarkan segmen pasar, spesialisasi, dan investasi selektif.

4.2.4 Implikasi Strategi Pemasaran

Berdasarkan hasil analisis perusahaan berada pada posisi selektif, yang berarti perusahaan harus selektif dalam berinvestasi. Dengan posisi selektif, maka implikasi strategi yang dilakukan adalah sebagai berikut.

Strategi tumbuh berdasar segmen pasar dan spesialisasi dapat dilakukan oleh perusahaan dengan menggunakan produk motor Shogun dan Satria dengan cara mempertahankan kekuatan yang dimilikinya yaitu kualitas yang baik, daya ratik produk, dan diversifikasi produk yang selalu siap tersedia setiap saat dibutuhkan. Strategi ini juga dapat dilakukan dengan memperhitungkan faktor eksternal yang merupakan peluang yaitu peluang pasar, dan ekonomi. Peluang pasar karena penduduk Indonesia yang banyak dan ekonomi Indonesia, walaupun krisis tetap membeli kendaraan roda dua.

Posisi spesialisasi untuk kendaraan motor bebek dapat dipertahankan apabila perusahaan juga memperbaiki yang menjadi kelemahan perusahaan yaitu memperbaiki iklan atau promosi, meningkatkan saluran distribusi, dan mencari luas

pasar. Demikian pula memperhatikan ancaman perusahaan seperti teknologi yang terus berkembang.

Perusahaan dapat berinvestasi dengan selektif dalam melakukan diversifikasi produk lain yaitu jenis motor laki-laki. Hal ini dilakukan oleh perusahaan untuk memenuhi keinginan segmen pasar kaum muda yang menginginkan motor besar.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka dapat dibuat kesimpulan sebagai berikut :

1. Kekuatan PT. Suzuki dimiliki dalam variabel kualitas produk, merk, daya tarik, diversifikasi, penentuan harga, kondisi kelemahan motor suzuki terletak pada variabel saluran distribusi, promosi (periklanan) dan luas Pasar.
2. Peluang yang dimiliki PT. Suzuki terletak pada variabel kebijakan pemerintah Indonesia, peluang pasar, keberadaan pesaing, ekonomi, sedangkan ancaman terletak pada variabel perubahan gaya hidup masyarakat, selera masyarakat, dan teknologi.
3. Analisis internal diketahui total nilai tertimbang yang di dapatkan untuk perusahaan Suzuki motor adalah 0.95. Berdasarkan total nilai tertimbang tersebut maka posisi perusahaan sesuai dengan katagori matrik daya tarik industri untuk berada pada posisi sedang. Hal ini dapat diartikan bahwa perusahaan adalah pertumbuhan selektif.
4. Analisis peluang dan ancaman lingkungan diketahui total nilai tertimbang yang di dapatkan untuk perusahaan Suzuki motor adalah 0.1. Kondisi ini dapat diartikan bahwa perusahaan Suzuki terletak pada posisi sedang (sesuai matrik daya tarik industri), yaitu perusahaan pertumbuhan selektif.

5. Berdasarkan analisis internal dan eksternal maka posisi perusahaan Suzuki berada pada selektif sehingga perusahaan dapat berkembang dan bertahan. Adapun implikasi strategi yang dilakukan perusahaan adalah melalui peningkatan usaha dengan tumbuh berdasarkan segmen pasar, spesialisasi, dan investasi selektif.
6. Berdasarkan hasil analisis perusahaan berada pada posisi selektif, yang berarti perusahaan harus selektif dalam berinvestasi. Dengan posisi selektif, maka implikasi strategi yang dilakukan adalah strategi tumbuh berdasar segmen pasar dan spesialisasi dapat dilakukan oleh perusahaan dengan menggunakan produk motor Shogun dan Satria dengan cara mempertahankan kekuatan yang dimilikinya yaitu kualitas yang baik, daya tarik produk, dan diversifikasi produk yang selalu siap tersedia setiap saat dibutuhkan. Strategi ini juga dapat dilakukan dengan memperhitungkan faktor eksternal yang merupakan peluang yaitu peluang pasar, dan ekonomi. Peluang pasar karena penduduk Indonesia yang banyak dan ekonomi Indonesia, walaupun krisis tetap membeli kendaraan roda dua.
7. Posisi spesialisasi untuk kendaraan motor bebek dapat dipertahankan apabila perusahaan juga memperbaiki yang menjadi kelemahan perusahaan yaitu memperbaiki iklan atau promosi, meningkatkan saluran distribusi, dan mencari luas pasar. Demikian pula memperhatikan ancaman perusahaan seperti teknologi yang terus berkembang. Perusahaan dapat berinvestasi dengan selektif dalam melakukan diversifikasi produk lain yaitu jenis motor laki-laki. Hal ini dilakukan oleh perusahaan untuk memenuhi keinginan segmen pasar kaum muda yang menginginkan motor besar.

5.2 Saran -Saran

Berdasarkan hasil analisis data dan kesimpulan yang diperoleh dalam penelitian ini, penulis dapat memberikan saran yang mungkin dapat dipergunakan sebagai bahan pertimbangan oleh perusahaan dalam menentukan kebijakan perusahaan :

1. Agar posisi bisnis perusahaan tetap pada posisi yang sekarang atau untuk meningkatkan dimasa mendatang ,maka perusahaan harus membenahi kelemahan-kelemahan dan meminimalkan ancaman.Diantaranya dengan membenahi teknologi yang digunakan dan waspada terhadap perubahan gaya hidup masyarakat.
2. Melakukan strategi konsentrasi yang ditujukan untuk meningkatkan tingkat penggunaan barang dari konsumen yang sudah dimiliki,berusaha menarik pelanggan yang dimiliki pesaing dan dialihkan menjadi calon konsumen perusahaan,dan mencoba menarik calon pembeli baru yang selama ini belum menjadi konsumen perusahaan dan belum menjadi pelanggan pesaing.
3. Melakukan strategi pengembangan produk (product development strategi),berusaha agar perusahaan dapat meningkatkan penjualan dengan cara:
 - ❖ Memperbaiki dan meningkatkan produk yang telah ada menjadi lebih baik lagi.Misalnya dalam hal keawetan mesin,kehandalan dalam kecepatan dan keiritan bahan bakar.

- ❖ Mengembangkan dan memodifikasi desain produk yang sudah ada. Sekarang ini sedang tren sepeda motor yang di desain khusus kalangan tertentu, misalnya Yamaha mengeluarkan produknya Yamaha Mio yang di desain khusus untuk wanita, bentuknya yang ramping, simpel dan terkesan feminim. Di perusahaan motor Suzuki sendiri juga sudah mengeluarkan produknya Suzuki Satria dan produk terbarunya Shogun 125 yang didesain khusus bagi kawula muda dan penggemar sepeda motor berkecepatan tinggi.
- ❖ Meningkatkan variasi produk agar produk yang sudah ada tidak berada pada tahap jenuh. Variasi dapat dilakukan dengan mengkombinasi warna, tidak hanya warna hitam, namun warna dapat disesuaikan dengan selera konsumen.
- ❖ Menentukan kebijakan harga untuk variasi produk.

4. Melakukan strategi perluasan atau pengembangan pasar (market development strategy) bertujuan untuk memperkenalkan produk yang sudah ada sekarang ke daerah-daerah baru, sehingga dapat memperbesar permintaan dan mempertahankannya, Dapat dilakukan dengan cara :

- ❖ Melakukan ekspansi secara horizontal ke wilayah lain yang sedang berkembang di dalam memperluas jaringan pemasaran.
- ❖ Menetapkan kebijakan harga yang bersaing dengan pesaing.

DAFTAR PUSTAKA

- Lawrence R, Jauch dan William F Glueck. *Manajemen Strategis dan Kebijakan perusahaan*. Edisi Ketiga: Erlangga, 1995.
- Kotler Philip, *Manajemen Pemasaran, analisis, perencanaan, Implementasi dan kontrol*. Edisi Pertama : Prentice Hall, 1997.
- Marzuki, *Metodologi Riset*, BPFE, Yogyakarta, 1997.
- Nitisemito Alex, *Marketing*, Penerbit Ghalia, Jakarta, 1992.
- Radiosunu, *Manajemen pemasaran*, BPFE, 1997.
- Rangkuti, Freddy, *Analisis Swot teknik membedah kasus bisnis*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, 1997.
- Singarimbun Masri, *Metode Penelitian Survey*, LP3ES, Jakarta, 1995.
- Stanton, J William, *prinsip pemasaran jilid 1*, Edisi VII, Jakarta, Penerbit Erlangga, 1992.
- Supranto J, *Statistik I*, Edisi 1 : Erlangga, Jakarta, 1996.
- Suwarsono, *Manajemen Strategik, Konsep, Alat Analisa dan Konteks*, unit penerbit dan percetakan AMP YKPN, Oktober 1994.
- Swastha Basu, *Azas-azas Marketing*, Liberty, Jakarta, 1997.

LAMPIRAN

Hal : Pengisian Kuesioner

Kepada : Yth. Bapak/Ibu/ segenap staf

PT. Indo SunMotor Gemilang

Di tempat

Dengan Hormat,

Sehubungan dengan penelitian skripsi kami yang berjudul **“Analisis Penentuan Strategi Pemasaran yang Tepat dalam Upaya Meningkatkan Permintaan pada Perusahaan Motor Suzuki Semarang”** ini kami mohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara untuk membantu kami yaitu dengan memberikan tanggapan dan jawaban dari kuesioner ini.

Adapun tujuan penelitian ini adalah semata-mata untuk tujuan ilmiah, dimana kuesioner ini kami gunakan sebagai data penyusunan skripsi.

Akhir kata atas segala bantuan, kerjasama dan kesediaan Bapak/Ibu/Saudara kami mengucapkan terima kasih.

Hormat kami,

Ulvah Widhiana

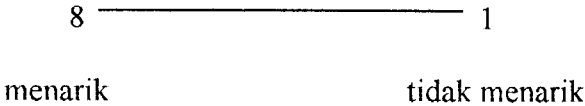
Identitas Responden

Nama :

Jabatan :

Daftar Pertanyaan

Berikan pendapat anda mengenai pertanyaan tersebut dibawah ini dengan memberikan bobot angka antara 1-8 dimana semakin tinggi bobot angka semakin tinggi pula tingkat keutamaan variabel tersebut. Keterangan pemberian bobot :



BOBOT VARIABEL INTERNAL

Variabel internal	Bobot Atribut (Skor)							
	8	7	6	5	4	3	2	1
1.Kualitas produk								
2.Merk								
3.Daya tarik produk								
4.Diversifikasi								
5.Penentuan Harga								
6.Saluran distribusi								
7.Periklanan								
8.Luas Pasar								

BOBOT VARIABEL EKSTERNAL

Variabel Eksternal	Bobot Atribut (Skor)						
	7	6	5	4	3	2	1
1. Kebijakan pemerintah							
2. Perubahan gaya hidup							
3. Selera konsumen							
4. peluang pasar yang ada							
5. Keberadaan pesaing							
6. Ekonomi							
7. Tehnologi							

HASIL JAWABAN RESPONDEN TENTANG BOBOT VARIABEL INTERNAL

No. responden	11	12	13	14	15	16	17	18	
1	8	7	7	6	3	4	2	3	
2	8	7	8	5	4	4	2	3	
3	8	7	8	6	3	4	3	3	
4	7	8	7	6	4	5	3	2	
5	8	7	8	5	2	4	3	3	
6	8	8	7	6	4	3	2	2	
7	7	5	8	6	5	3	2	2	
8	6	7	8	4	6	2	3	2	
9	7	6	8	4	5	2	3	1	
10	6	8	7	6	6	4	2	1	
11	6	7	8	6	4	3	1	2	
12	6	7	7	6	4	5	2	1	
13	6	7	8	4	3	5	2	1	
14	7	8	6	5	3	4	1	2	
15	6	7	7	5	1	5	2	3	
16	8	7	8	7	1	5	2	2	
17	8	6	7	5	2	4	1	3	
18	7	6	8	5	2	4	3	2	
19	7	8	5	6	2	3	2	2	
20	8	5	7	6	3	4	2	2	
21	7	6	8	5	3	4	2	2	
22	8	6	8	7	4	4	3	3	
23	8	5	7	6	4	4	2	3	
24	7	5	7	8	5	4	3	2	
25	8	6	7	5	4	4	2	3	
26	8	6	7	5	4	3	1	2	
27	8	7	5	6	3	4	2	3	
28	6	7	7	6	4	5	2	1	
29	6	7	8	4	3	5	2	1	
30	7	8	6	5	3	4	1	2	
31	6	7	7	5	1	5	2	3	
32	8	7	8	7	1	5	2	2	
33	8	6	7	5	2	4	1	3	
34	7	6	8	5	2	4	3	2	
35	7	6	8	5	3	4	2	2	
jumlah	251	233	255	193	113	140	73	76	1334
rata-rata	0.19	0.18	0.19	0.14	0.08	0.10	0.05	0.06	0.99=1

Keterangan :

11 = kualitas

12 = Merk

13 = Daya tarik produk

14 = Diversifikasi

15 = Penentuan harga

16 = Saluran distribusi

17 = Periklanan

18 = Luas pasar

HASIL JAWABAN RESPONDEN TENTANG BOBOT VARIABEL EKSTERNAL

No.responden	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	
1	1	5	6	7	2	3	6	
2	1	4	5	7	3	3	6	
3	1	4	6	7	2	3	6	
4	1	5	5	7	3	4	7	
5	1	4	5	6	1	4	7	
6	1	4	6	6	2	2	6	
7	1	4	5	7	4	2	6	
8	1	4	5	6	5	3	6	
9	1	4	5	6	5	1	7	
10	1	4	6	6	5	3	7	
11	1	5	5	7	3	3	7	
12	1	5	6	7	3	4	6	
13	2	5	5	6	2	4	6	
14	2	5	5	6	1	4	6	
15	2	5	6	7	2	4	7	
16	4	5	5	7	1	4	7	
17	4	5	6	7	1	3	6	
18	1	4	5	7	1	2	6	
19	1	5	5	7	1	2	5	
20	1	4	6	7	2	3	7	
21	1	5	6	7	2	3	7	
22	1	4	5	6	3	3	6	
23	2	4	5	7	3	3	6	
24	3	4	5	7	4	3	6	
25	2	4	5	7	3	3	7	
26	2	4	5	6	3	3	7	
27	2	5	6	7	2	3	6	
28	1	4	5	7	4	2	6	
29	1	4	5	6	5	1	6	
30	1	4	5	6	5	1	7	
31	1	4	6	6	5	3	7	
32	1	4	5	7	4	2	6	
33	1	4	5	6	5	1	6	
34	1	4	5	6	5	1	7	
35	1	4	6	6	5	3	7	
Jumlah	50	152	187	230	107	96	224	1046
Rata-rata	0.05	0.15	0.18	0.22	0.1	0.09	0.21	1

Keterangan :

E1 = Kebijakan pemerintah

E2 = Perubahan gaya hidup

E3 = Selera konsumen

E4 = Peluang pasar

E5 = Keberadaan pesaing

E6 = Ekonomi

E7 = Tehnologi

Hal : Pengisian Kuesioner

Kepada : Yth. Bapak/Ibu/segenap staf

PT. Indo SunMotor Gemilang

Di tempat

Dengan Hormat,

Sehubungan dengan penelitian skripsi kami yang berjudul **“Analisis Penentuan Strategi Pemasaran yang Tepat dalam Upaya Meningkatkan Permintaan pada Perusahaan Motor Suzuki Semarang”** ini kami mohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara untuk membantu kami yaitu dengan memberikan tanggapan dan jawaban dari kuesioner ini.

Adapun tujuan penelitian ini adalah semata-mata untuk tujuan ilmiah, dimana kuesioner ini kami gunakan sebagai data penyusunan skripsi.

Akhir kata atas segala bantuan, kerjasama dan kesediaan Bapak/Ibu/Saudara kami mengucapkan terima kasih.

Hormat kami,

Ulvah Widhiana

Identitas Responden

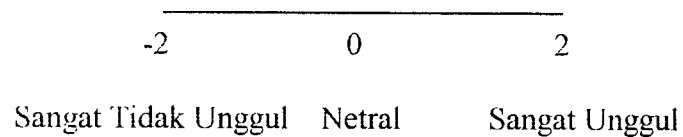
Nama :

Jabatan :

Daftar Pertanyaan

Untuk pertanyaan dibawah ini berilah tanda silang (X) pada jawaban yang tersedia dibawah ini sesuai dengan pendapat anda mengenai evaluasi nilai variabel internal dan nilai variabel eksternal.

Keterangan pemberian Nilai



Keterangan :

- ❖ SU = Sangat Unggul
- ❖ U = Unggul
- ❖ N = Netral
- ❖ TU = Tidak Unggul
- ❖ STU= Sangat Tidak Unggul

NILAI VARIABEL INTERNAL

Variabel Internal	Nilai Atribut				
	SU	U	N	TU	STU
1. Kualitas produk					
2. Merk					
3. Daya tarik produk					
4. Diversifikasi					
5. Penentuan harga					
6. Saluran distribusi					
7. Periklanan					
8. Luas pasar					

NILAI VARIABEL EKSTERNAL

Variabel Eksternal	Nilai Atribut.				
	SU	U	N	TU	STU
1. Kebijakan pemerintah					
2. Perubahan gaya hidup					
3. Selera konsumen					
4. Peluang pasar yang ada					
5. Keberadaan pesaing					
6. Ekonomi					
7. Tehnologi					

Hasil Jawaban Responden Tentang Nilai Variabel Internal

No. Responden	I1	I2	I3	I4	I5	I6	I7	I8
1	1	2	2	1	2	0	0	-2
2	1	2	1	1	1	-1	1	-2
3	1	2	1	1	1	-2	1	0
4	2	1	2	1	1	0	-1	-1
5	1	1	1	2	1	-2	-1	0
6	1	1	2	2	1	-1	1	-2
7	2	1	1	2	2	-2	-1	-1
8	2	2	1	2	2	-1	0	-1
9	2	2	1	2	1	-1	-1	-1
10	1	1	2	1	1	-1	-2	-1
11	2	2	1	1	1	0	0	0
12	2	1	2	1	1	-1	1	1
13	2	1	1	2	1	1	1	0
14	2	1	1	2	2	-1	1	-2
15	2	1	2	1	2	0	0	-2
16	2	2	1	2	2	-1	0	-1
17	1	1	2	2	1	-2	0	-1
18	1	2	2	2	1	-1	-1	-1
19	2	1	1	1	1	-2	-1	-2
20	2	1	2	1	1	0	1	-2
21	2	1	2	2	2	-2	1	-2
22	1	1	1	2	1	-1	1	-2
23	2	1	2	2	1	-2	-1	-1
24	2	1	2	2	2	-2	-1	-1
25	1	2	2	2	1	-1	0	-1
26	1	2	2	2	1	-2	0	0
27	1	2	1	2	1	-1	-1	0
28	1	2	2	1	2	0	0	-2
29	1	2	1	1	1	-1	1	-2
30	1	2	1	1	1	-2	1	0
31	2	1	2	1	1	0	-1	-1
32	1	1	1	2	1	-2	-1	0
33	1	1	2	2	1	-1	1	-2
34	2	1	1	2	2	-2	-1	-1
35	2	2	1	2	2	-1	-1	-1
Rata-rata	2	1	1	2	1	-1	0	-1

Keterangan

I1 = Kualitas

I2 = Merk

I3 = Daya Tarik Produk

I4 = Diversifikasi

I5 = Penentuan harga

I6 = Saluran distribusi

I7 = Periklanan

I8 = Luas pasar

Hasil Jawaban Responden Tentang Nilai Variabel Internal

No. Responden	I1	I2	I3	I4	I5	I6	I7	I8
1	1	2	2	1	2	0	0	-2
2	1	2	1	1	1	-1	1	-2
3	1	2	1	1	1	-2	1	0
4	2	1	2	1	1	0	-1	-1
5	1	1	1	2	1	-2	-1	0
6	1	1	2	2	1	-1	1	-2
7	2	1	1	2	2	-2	-1	-1
8	2	2	1	2	2	-1	0	-1
9	2	2	1	2	1	-1	-1	-1
10	1	1	2	1	1	-1	-2	-1
11	2	2	1	1	1	0	0	0
12	2	1	2	1	1	-1	1	1
13	2	1	1	2	1	1	1	0
14	2	1	1	2	2	-1	1	-2
15	2	1	2	1	2	0	0	-2
16	2	2	1	2	2	-1	0	-1
17	1	1	2	2	1	-2	0	-1
18	1	2	2	2	1	-1	-1	-1
19	2	1	1	1	1	-2	-1	-2
20	2	1	2	1	1	0	1	-2
21	2	1	2	2	2	-2	1	-2
22	1	1	1	2	1	-1	1	-2
23	2	1	2	2	1	-2	-1	-1
24	2	1	2	2	2	-2	-1	-1
25	1	2	2	2	1	-1	0	-1
26	1	2	2	2	1	-2	0	0
27	1	2	1	2	1	-1	-1	0
28	1	2	2	1	2	0	0	-2
29	1	2	1	1	1	-1	1	-2
30	1	2	1	1	1	-2	1	0
31	2	1	2	1	1	0	-1	-1
32	1	1	1	2	1	-2	-1	0
33	1	1	2	2	1	-1	1	-2
34	2	1	1	2	2	-2	-1	-1
35	2	2	1	2	2	-1	-1	-1
Rata-rata	2	1	1	2	1	-1	0	-1

Keterangan

I1 = Kualitas

I2 = Merk

I3 = Daya Tarik Produk

I4 = Diversifikasi

I5 = Penentuan harga

I6 = Saluran distribusi

I7 = Periklanan

I8 = Luas pasar

Hasil Jawaban Responden Tentang Nilai Variabel Eksternal

No. Responden	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7
1	1	-2	-1	2	2	0	0
2	1	-1	-1	1	1	1	1
3	1	-1	-1	1	1	2	1
4	-2	1	-2	1	1	1	-1
5	1	-1	0	2	1	0	-1
6	1	-1	-1	2	1	1	1
7	2	1	1	1	2	1	-2
8	0	-1	1	1	2	2	0
9	1	-1	1	1	1	2	-1
10	1	-2	-1	1	1	1	-2
11	-1	0	-1	1	1	1	0
12	1	1	-1	1	1	1	-1
13	1	-1	1	2	1	1	-1
14	1	-1	-1	2	2	1	-1
15	1	-1	-1	2	2	1	-1
16	-1	-1	1	2	2	1	-1
17	1	1	-1	1	1	1	0
18	1	-1	-1	1	1	1	-1
19	1	0	-1	1	1	1	-1
20	1	-1	-1	1	1	2	1
21	-2	1	-2	1	1	1	-1
22	1	-1	0	2	1	0	-1
23	1	-1	-1	2	1	1	1
24	2	1	1	1	2	1	-2
25	0	-1	1	1	2	2	0
26	1	-1	1	1	1	2	-1
27	1	-2	-1	1	1	1	-2
28	-1	0	-1	1	1	1	0
29	1	1	-1	1	1	1	-1
30	1	-1	1	2	1	1	-1
31	1	-1	-1	2	2	1	-1
32	1	-1	-1	2	2	1	-1
33	-1	-1	1	2	2	1	-1
34	1	1	-1	1	1	1	0
35	1	-1	-1	1	1	1	-1
Rata-rata	1	-1	0	1	1	1	-1

Keterangan

E1 = Kebijakan pemerintah
 E2 = perubahan gaya hidup
 E3 = Selera Konsumen
 E4 = Peluang pasar

E5 = Keberadaan Pesaing
 E6 = Ekonomi
 E7 = Tehnologi

Hasil Jawaban Responden Tentang Nilai Variabel Eksternal

No. Responden	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7
1	1	-2	-1	2	2	0	0
2	1	-1	-1	1	1	1	1
3	1	-1	-1	1	1	2	1
4	-2	1	-2	1	1	1	-1
5	1	-1	0	2	1	0	-1
6	1	-1	-1	2	1	1	1
7	2	1	1	1	2	1	-2
8	0	-1	1	1	2	2	0
9	1	-1	1	1	1	2	-1
10	1	-2	-1	1	1	1	-2
11	-1	0	-1	1	1	1	0
12	1	1	-1	1	1	1	-1
13	1	-1	1	2	1	1	-1
14	1	-1	-1	2	2	1	-1
15	1	-1	-1	2	2	1	-1
16	-1	-1	1	2	2	1	-1
17	1	1	-1	1	1	1	0
18	1	-1	-1	1	1	1	-1
19	1	0	-1	1	1	1	-1
20	1	-1	-1	1	1	2	1
21	-2	1	-2	1	1	1	-1
22	1	-1	0	2	1	0	-1
23	1	-1	-1	2	1	1	1
24	2	1	1	1	2	1	-2
25	0	-1	1	1	2	2	0
26	1	-1	1	1	1	2	-1
27	1	-2	-1	1	1	1	-2
28	-1	0	-1	1	1	1	0
29	1	1	-1	1	1	1	-1
30	1	-1	1	2	1	1	-1
31	1	-1	-1	2	2	1	-1
32	1	-1	-1	2	2	1	-1
33	-1	-1	1	2	2	1	-1
34	1	1	-1	1	1	1	0
35	1	-1	-1	1	1	1	-1
Rata-rata	1	-1	0	1	1	1	-1

Keterangan

E1 = Kebijakan pemerintah
 E2 = perubahan gaya hidup
 E3 = Selera Konsumen
 E4 = Peluang pasar

E5 = Keberadaan Pesaing
 E6 = Ekonomi
 E7 = Tehnologi

Perhitungan Nilai Tertimbang Variabel Internal

Variabel	Eobot	bobot relatif	Nilai	Nilai tertimbang
kualitas	251	0.19	2	0.38
merk	233	0.18	1	0.18
daya tarik produk	255	0.19	1	0.19
diversifikasi	193	0.14	2	0.28
penentuan harga	113	0.08	1	0.08
saluran distribusi	140	0.1	-1	-0.1
periklanan	73	0.05	0	0
luas pasar	76	0.06	-1	-0.06
jumlah	1334	0.99		0.95

Perhitungan Nilai Tertimbang Variabel Eksternal

Variabel	Bobot	bobot relatif	Nilai	Nilai tertimbang
kebijakan pemerintah	50	0.05	1	0.05
perubahan gaya hidup	152	0.15	-1	-0.15
selera konsumen	187	0.18	0	0
peluang pasar	230	0.22	1	0.22
keberadaan pesaing	107	0.1	1	0.1
ekonomi	96	0.09	1	0.09
tehnologi	224	0.21	-1	-0.21
jumlah	1046	1		0.1

Keterangan :

- *Perhitungan bobot diperoleh dari jumlah keseluruhan jawaban responden dari tiap variabel
- *Perhitungan bobot relatif = jumlah bobot tiap variabel / total bobot keseluruhan
- *Nilai tiap variabel diperoleh dari rata-rata jawaban dari 35 responden
- *Nilai tertimbang diperoleh dari hasil perkalian antara bobot relatif dan Nilai



PT. INDO SUNMOTOR GEMILANG
Jl. Jend. Sudirman 303 Semarang 50149 • Telephone : (024) 7611603 -7611593 - 7611604
• Facsimile : (024) 7611594



SURAT KETERANGAN

Yang bertanda tangan di bawah ini kami selaku Pimpinan PT. INDO SUNMOTOR GEMILANG SEMARANG, menerangkan bahwa :

NAMA : ULVAH WIDHIANA
N I M : 00 311 402
FAKULTAS : EKONOMI MANAJEMEN
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
YOGYAKARTA
JUDUL SKRIPSI : ANALISIS PENENTUAN STRATEGI PEMASARAN
YANG TEPAT DALAM UPAYA MENINGKATKAN
PERMINTAAN PADA PERUSAHAAN MOTOR
SUZUKI SEMARANG

Telah selesai melakukan penelitian untuk menyusun skripsi di PT. INDO SUNMOTOR GEMILANG SEMARANG, selama melaksanakan penelitian yang bersangkutan menunjukkan kondite yang baik.

Demikian Surat Keterangan ini kami berikan, agar dapat digunakan sebagaimana mestinya

Semarang, 1 Mei 2004

Pimpinan

PT. INDO SUNMOTOR GEMILANG

BENY SUTOYO, SE

Manajer HRD