

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

#### **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"> <li>- Show romm/ruang pameran sepeda motor</li> <li>- Ruang administrasi penjualan dan keuangan</li> <li>- Ruang tunggu tamu</li> </ul>
2.	Lantai II	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ruang general manager operasional</li> <li>- Ruang pimpinan Financial Accounting Department</li> <li>- Ruang meeting</li> </ul>
3.	Lantai III	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ruang pusat untuk menangani administrasi keuangan dan manajerial</li> </ul>
4.	Bengkel	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ruang pelayanan servis</li> <li>- Ruang tunggu pelanggan (<i>waiting room</i>)</li> </ul>
5.	Gudang	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gudang penyimpanan sepeda motor</li> <li>- Gudang penyimpanan spare part</li> </ul>
6.	Halaman Parkir	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Parkir para karyawan dan tamu</li> </ul>

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 atasannya.

#### 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 diuraikan 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 kelemahan 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 kelemahan 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	+1.4	+0.1	-1.4
	Rendah		+0.95	-2

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.

