

ANALISIS SWOT DALAM MENENTUKAN STRATEGI PEMASARAN PADA AHASS HONDA DAYA MOTOR SURABAYA

Respati Arieffianto
Respatiarif@gmail.com
Mashariono

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya

ABSTRACT

The purpose of this research is to find out and to analyze the right corporate strategy in enhancing the sales volume at AHASS Honda Daya Motor Surabaya. The descriptive qualitative method is used as the data analysis technique. It has been carried out by collecting, processing, and presenting the obtained data in the form of complete and valid information so the researcher will be more convenient to obtain the description about the characteristics of the object of the data. The data collection is done by using document and interview. Based on the result of the research which has been done by using internal and external analysis of the company and Cartesian diagram has found that the primary strategy of AHASS Daya Motor Surabaya is Growth strategy in which the AHASS Daya Motor Surabaya can grow its dealer and workshop by developing the skill of the employees and by using better promotion. Based on the matrix of SWOT it can be concluded that some development has been through internal and external factor consideration which can bring benefit for the improvement of AHASS Daya Motor Surabaya.

Keywords: Corporate Strategy, SWOT, Internal Factor Internal, External Factor

ABSTRAK

Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui dan untuk menganalisis strategi yang paling tepat dalam meningkatkan volume penjualan pada AHASS Honda Daya Motor Surabaya. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif, yaitu dengan cara mengumpulkan, mengolah, dan menyajikan data yang diperoleh, berupa keterangan yang lengkap dan benar, sehingga peneliti lebih mudah dalam memperoleh gambaran mengenai sifat (karakteristik) obyek dari data tersebut. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah teknik dokumenter dan wawancara. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa analisis internal dan analisis eksternal perusahaan beserta diagram kartesius dapat diperoleh informasi bahwa yang menjadi strategi utama AHASS Daya Motor Surabaya adalah strategi *Growth* (perkembangan) dimana AHASS Daya Motor Surabaya dapat mengembangkan dealer dan bengkelnya dengan cara mengembangkan kemampuan tenaga pekerja serta memanfaatkan promosi yang lebih baik. Berdasarkan matriks SWOT maka dapat disimpulkan bahwa beberapa pengembangan melalui pertimbangan faktor internal dan faktor eksternal perusahaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan AHASS Daya Motor Surabaya.

Kata Kunci : Strategi Perusahaan, SWOT, Faktor Internal, Faktor Eksternal

PENDAHULUAN

Setiap perusahaan, baik yang bergerak di bidang produk ataupun jasa, mempunyai tujuan untuk tetap hidup dan berkembang, tujuan tersebut dapat dicapai melalui upaya untuk dapat mempertahankan dan meningkatkan tingkat keuntungan atau laba operasional perusahaan. Hal ini dapat dilakukan, jika perusahaan dapat mempertahankan dan meningkatkan penjualan produk atau jasa yang mereka produksi. Dengan melakukan penerapan strategi pemasaran yang akurat melalui pemanfaatan peluang dalam meningkatkan penjualan, sehingga posisi atau kedudukan perusahaan di pasar dapat ditingkatkan atau dipertahankan. Sehubungan dengan hal tersebut pelaksanaan pemasaran modern dewasa ini mempunyai peranan yang sangat besar sebagai penunjang langsung terhadap peningkatan laba perusahaan.

Strategi pemasaran adalah suatu wujud rencana yang terurai dibidang pemasaran. Untuk memperoleh hasil yang optimal, strategi pemasaran ini mempunyai ruang lingkup yang luas di bidang pemasaran diantaranya adalah strategi dalam menghadapi persaingan, strategi harga, strategi produk, strategi pelayanan dan sebagainya.

Perusahaan perlu mengenali kekuatan dan kelemahan perusahaan dalam persaingan hal ini akan sangat membantu dalam mengenali diri, serta memanfaatkan setiap peluang yang ada dan menghindari atau meminimalkan.

Dimana strategi pemasaran merupakan upaya mencari posisi pemasaran yang menguntungkan dalam suatu industri atau arena fundamental persaingan berlangsung. Pemasaran di suatu perusahaan, selain bertindak dinamis juga harus selalu menerapkan prinsip-prinsip yang unggul dan perusahaan harus meninggalkan kebiasaan-kebiasaan lama yang sudah tidak berlaku serta terus menerus melakukan inovasi. Karena sekarang bukanlah jaman dimana produsen memaksakan kehendak terhadap konsumen, melainkan sebaliknya konsumen memaksakan kehendaknya terhadap produsen.

AHASS Honda Daya Motor Surabaya merupakan sebuah Dealer Resmi Sepeda Motor Honda selain menjadi dealer resmi honda, AHASS Honda Daya Motor Surabaya memberikan pelayanan lain seperti showroom, bengkel, servis, dan menyediakan suku cadang bagi sepeda motor Honda terdapat pula perubahan lingkungan dan minat konsumen yang membuat AHASS Honda Daya Motor Surabaya sadar akan kebutuhan serta keinginan konsumen.

Sebagaimana yang telah dikemukakan diatas, maka permasalahan yang akan ditulis dan dibahas harus dirumuskan sehingga dapat mengarahkan, membatasi, dan memperjelas permasalahan yang ada. Adapun rumusan masalah yang akan diteliti adalah strategi apakah yang paling tepat guna meningkatkan volume penjualan pada AHASS Honda Daya Motor Surabaya

Penelitian ini bertujuan untuk adalah untuk mengetahui dan menganalisis strategi yang paling tepat dalam meningkatkan volume penjualan pada AHASS Honda Daya Motor Surabaya.

TINJAUAN TEORETIS

Pengertian Pemasaran

Lupiyoadi (2011:31), mengemukakan pemasaran adalah Semua kegiatan yang bertujuan untuk memperlancar arus barang atau jasa dari produsen ke konsumen secara paling efisien dengan maksud untuk menciptakan permintaan efektif. Konsep inti pemasaran menurut pendapat di atas menjelaskan bahwa ada beberapa hal yang harus dipenuhi dalam terjadinya proses pemasaran. Dalam pemasaran terdapat produk sebagai kebutuhan dan keinginan orang lain yang memiliki nilai sehingga diminta dan terjadinya proses permintaan karena ada yang melakukan pemasaran.

Adapun definisi pemasaran menurut Kotler (2012:10) yaitu Pemasaran adalah proses sosial yang dengan mana individu dan kelompok mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan dengan menciptakan, menawarkan, dan secara bebas mempertukarkan produk dan jasa yang bernilai dengan pihak lain.

Dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa pemasaran adalah sebuah proses sosial yang bertumpu pada pemenuhan kebutuhan individu dan kelompok dengan menciptakan pertukaran sehingga memberikan kepuasan yang maksimal.

Tujuan Pemasaran

Kotler (2012:15) mengemukakan bahwa pemasaran mempunyai tujuan membangun hubungan jangka panjang yang saling memuaskan dengan pihak-pihak yang memiliki kepentingan utama pelanggan, pemasok, distributor dalam rangka mendapatkan serta mempertahankan referensi dan kelangsungan bisnis jangka panjang mereka.

Alma (2012:5) mengemukakan tujuan pemasaran: *pertama*, Untuk mencari keseimbangan pasar, antara *buyer's market* dan *seller's market*, mendistribusikan barang dan jasa dari daerah surplus ke daerah minus, dan produsen ke konsumen, dari pemilik barang dan jasa ke calon konsumen.

kedua, Tujuan pemasaran yang utama ialah memberi kepuasan kepada konsumen. Tujuan pemasaran bukan komersial atau mencari laba. Tapi tujuan pertama ialah memberi kepuasan kepada konsumen, Dengan adanya tujuan memberi kepuasan ini, maka kegiatan *marketing* meliputi berbagai lembaga produsen. Istilah *marketing* meliputi *marketing* yayasan, *marketing* lembaga pendidikan, *marketing* pribadi, *marketing nonprofit organization*. Tujuan pemasaran lembaga-lembaga non profit ini ialah membuat *satisfaction* kepada konsumen, nasabah, murid, rakyat, yang akan menikmati produk yang dihasilkannya. Oleh sebab itu lembaga-lembaga tersebut harus mengenal betul siapa konsumen, jamaah, murid yang akan dilayaninya. Jika konsumen merasa puas, maka masalah keuntungan akan datang dengan sendirinya. Produsen akan memetik keuntungan secara terus menerus, sebagai hasil dari memberi kepuasan kepada konsumennya.

Pengertian Strategi Pemasaran

Istilah strategi berasal dari bahasa Yunani yaitu *strategy* yang berarti seni atau ilmu untuk menjadi seorang Jenderal. Konsep strategi militer seringkali digunakan dan diterapkan dalam dunia bisnis yang mengikuti lingkungan yang dipilih dan merupakan pedoman untuk mengalokasikan sumber daya dan usaha suatu perusahaan.

Tjiptono (2011:43), menyatakan bahwa Strategi pemasaran adalah rencana yang hendak diikuti oleh manajer pemasaran. Rencana tindakan ini didasarkan atas analisa situasi dan tujuan-tujuan perusahaan dan merupakan cara untuk pencapaian tujuan tersebut.

Dalam pengertian strategi seringkali terkandung perencanaan merupakan proses yang berlangsung secara terus-menerus dalam suatu perusahaan. Oleh sebab itu strategi pemasaran dari setiap perusahaan merupakan rencana yang menyeluruh dimana perusahaan berharap mencapai sasaran yang telah ditentukan, yang pada akhirnya untuk merealisasikan tujuan dari perusahaan yang bersangkutan.

Menurut Kotler (2012:57) menyatakan bahwa perencanaan strategis yang berorientasi pasar adalah proses manajerial untuk mengembangkan dan menjaga agar tujuan, keahlian, dan sumber daya organisasi sesuai dengan peluang pasar yang terus berubah dengan tujuan membentuk dan menyempurnakan usaha dan produk perusahaan sehingga memenuhi target laba dan pertumbuhan.

Sedangkan menurut Assauri (2012:168) strategi pemasaran adalah Serangkaian tujuan dan sasaran, kebijakan dan aturan yang memberi arah kepada usaha-usaha pemasaran perusahaan dari waktu ke waktu, pada masing-masing tingkatan dan acuan serta alokasinya, terutama sebagai tanggapan perusahaan dalam menghadapi lingkungan dan keadaan persaingan yang selalu berubah. Oleh karena itu, penentuan strategi pemasaran harus didasarkan atas analisa lingkungan dan internal perusahaan melalui analisa keunggulan dan kelemahan perusahaan, serta analisa kesempatan dan ancaman yang dihadapi perusahaan dari lingkungannya.

Jenis-jenis Strategi Pemasaran

Dalam hubungan strategi pemasaran, menurut Assauri (2012:179) bahwa strategi pemasaran secara umum ini, dapat dibedakan tiga jenis strategi pemasaran yang dapat ditempuh perusahaan yaitu: (1) Strategi pemasaran yang tidak membeda-bedakan pasar (*Undifferentiated marketing*). (2) Strategi pemasaran yang membeda-bedakan pasar (*Differentiated marketing*). (3) Strategi pemasaran yang terkonsentrasi (*Concentrated Marketing*).

Manajemen Strategis

Manajemen strategis adalah seni dan ilmu untuk pembuatan (*formulating*), penerapan (*implementing*) dan evaluasi (*evaluating*) keputusan-keputusan strategis antar fungsi yang memungkinkan sebuah perusahaan mencapai tujuan di masa yang akan datang (Umar, 2011:7). Namun untuk saat ini konsep strategi mengalami perkembangan, menurut (Umar 2011:9), strategi merupakan kekuatan motivasi untuk stakeholder baik secara langsung maupun tidak langsung menerima keuntungan atau biaya yang ditimbulkan oleh semua tindakan yang dilakukan. Proses manajemen strategis berusaha mengorganisasikan informasi kuantitatif dengan cara yang memungkinkan keputusan efektif diambil dalam kondisi tidak menentu.

Selanjutnya Pearce dan Robinson (2008:5) mendefinisikan manajemen strategis sebagai satu set keputusan dan tindakan yang menghasilkan formulasi dan implemementasi rencana yang dirancang untuk meraih tujuan suatu perusahaan/ organisasi.

Menurut David (2012:5) manajemen strategis merupakan seni dan pengetahuan untuk menformulasikan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsional yang membuat organisasi mampu mencapai tujuannya. Manajemen strategis akan membantu perusahaan dalam melihat ancaman dan peluang di masa yang akan datang, sehingga memungkinkan organisasi untuk dapat mengantisipasi kondisi yang selalu berubah. Selain itu, manajemen strategis juga menyediakan sasaran serta arah yang jelas bagi masa depan perusahaan, sehingga perusahaan yang mengembangkan sistem manajemen strategis mempunyai kemungkinan tingkat keberhasilan lebih besar daripada yang tidak menggunakan sistem ini.

Dengan menggunakan manajemen strategis sebagai suatu kerangka kerja untuk menyelesaikan setiap masalah strategis di dalam organisasi, maka para pemimpin organisasi diajak untuk berpikir lebih kreatif atau berpikir secara strategik. Ada beberapa manfaat yang diperoleh organisasi jika menerapkan manajemen strategis, yaitu: (1) Memberikan arah jangka panjang yang akan dituju. (2) Membantu organisasi beradaptasi pada perubahan-perubahan yang terjadi. (3) Membuat suatu organisasi menjadi lebih efektif. (4) Mengidentifikasi keunggulan komparatif suatu organisasi dalam lingkungan yang semakin beresiko. (5) Aktifitas pembuatan strategi akan mempertinggi kemampuan organisasi untuk mencegah munculnya masalah dimasa mendatang. (6) Keterlibatan karyawan/anggota organisasi dalam pembuatan strategi akan lebih memotivasi mereka pada tahap pelaksanaannya. (7) Aktifitas tumpang tindih akan dikurangi. (8) Keengganan untuk berubah dari karyawan/anggota organisasi akan dapat dikurangi.

Penentuan Strategi

Sebelum dikemukakan mengenai penentuan strategi kompetitif, terlebih dahulu akan dikemukakan pengertian dari strategi yang dikemukakan oleh: Rangkuti (2004:3), strategi adalah alat untuk mencapai tujuan. Sedangkan menurut Hamel dan Prahalad (2010:4), strategi adalah tindakan yang bersifat *incremental* (senantiasa meningkat) dan terus menerus dan dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan di masa depan Daft (2010:249) mendefinisikan strategi (*strategy*) secara eksplisit, yaitu rencana tindakan yang menerangkan tentang alokasi sumber daya serta berbagai aktivitas untuk menghadapi lingkungan, memperoleh keunggulan bersaing, dan mencapai tujuan perusahaan. Keunggulan bersaing (*competitive advantage*) adalah hal yang membedakan suatu perusahaan dari perusahaan lain dan member ciri khas bagi perusahaan untuk memenuhi kebutuhan pasar konsumen. Inti perumusan strategi adalah menentukan bagaimana perusahaan kita akan berbeda dengan perusahaan lain.

Analisis SWOT

Untuk membuat suatu rencana kita harus mengevaluasi faktor eksternal maupun faktor internal. Analisis faktor-faktor haruslah menghasilkan adanya kekuatan (*strength*) yang dimiliki oleh suatu organisasi, serta mengetahui kelemahan (*kelemahan*) yang terdapat pada organisasi itu. Sedangkan analisis terhadap faktor eksternal harus dapat mengetahui kesempatan (*opportunity*) yang terbuka bagi organisasi serta dapat mengetahui pula ancaman (*treath*) yang dialami oleh organisasi yang bersangkutan.

Analisis SWOT (*SWOT analysis*) yakni mencakup upaya-upaya untuk mengenali kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang menentukan kinerja perusahaan. Informasi eksternal mengenai peluang dan ancaman dapat diperoleh dari banyak sumber, termasuk pelanggan, dokumen pemerintah, pemasok, kalangan perbankan, rekan diperusahaan lain. Banyak perusahaan menggunakan jasa lembaga pemindaian untuk memperoleh keliping surat kabar, riset di internet, dan analisis tren-trendomestik dan global yang relevan (Daft 2010:253).

Analisis untuk mengetahui *strength*, *weaknesses*, *opportunity*, dan *treath* sering disebut analisis SWOT yang merupakan singkatan dari keempat hal tersebut (Gitosudarmo, 2010:36). Teori Analisis SWOT adalah sebuah teori yang digunakan untuk merencanakan sesuatu hal yang dilakukan dengan SWOT. SWOT adalah sebuah singkatan dari, S adalah *Strenght* atau Kekuatan, W adalah *Weakness* atau Kelemahan, O adalah *Oppurtunity* atau Kesempatan, dan T adalah *Threat* atau Ancaman. SWOT ini biasa digunakan untuk menganalisis suatu kondisi dimana akan dibuat sebuah rencana untuk melakukan sesuatu, sebagai contoh, program kerja.

Model Analisis SWOT

Analisis SWOT membandingkan antara factor eksternal peluang dan ancaman dengan factor internal kekuatan dan kelemahan. Faktor internal dimasukan kedalam matrik yang disebut matrik faktor strategi internal atau IFAS (*Internal Strategic Factor Analisis Summary*). Faktor eksternal dimasukkan kedalam matrik yang disebut matrik faktor strategi eksternal EFAS (*Eksternal Strategic Factor Analisis Summary*).

Menurut Fahmi (2013:260) untuk menganalisis secara lebih dalam tentang SWOT, maka bagian penting dalam analisis SWOT faktor eksternal dan internal:

Faktor eksternal. Faktor eksternal ini mempengaruhi terbentuknya *opportunities and threats* (O dan T). Dimana faktor ini menyangkut dengan kondisi-kondisi yang terjadi di luar perusahaan yang mempengaruhi dalam pembuatan keputusan perusahaan. Faktor ini mencakup lingkungan industri dan lingkungan bisnis makro, ekonomi, politik, hukum, teknologi, kependudukan, dan sosial budaya.

Faktor internal. Faktor internal ini mempengaruhi terbentuknya *strenghts and weaknesses* (S dan W). Dimana faktor ini menyangkut dengan kondisi yang terjadi dalam perusahaan, yang mana ini turut mempengaruhi terbentuknya pembuatan keputusan (*decision making*) perusahaan. Faktor internal ini meliputi semua macam manajemen fungsional : pemasaran, keuangan, operasi, sumberdaya manusia, penelitian dan pengembangan, system informasi manajemen dan budaya perusahaan (*corporate culture*).

Matriks Faktor Strategi Eksternal

Sebelum membuat matrik faktor strategi eksternal, kita perlu mengetahui terlebih dahulu Faktor Strategi Eksternal (EFAS). Berikut ini adalah cara-cara penentuan Faktor Strategi Eksternal (EFAS): (a) Susunlah dalam kolom 1 (5 sampai dengan 10 peluang dan ancaman). (b) Beri bobot masing-masing faktor dalam kolom 2, mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting). Faktor-faktor tersebut kemungkinan dapat memberikan dampak pada faktor strategis. (c) Hitung rating (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor denagan memberikan skala mulai dari 4 (*outstanding*) sampai dengan 1 (*poor*)

berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan. Pemberian nilai rating untuk faktor peluang bersifat positif (peluang yang semakin besar diberi rating +4, tetapi jika peluangnya kecil, diberi rating +1). Pemberian nilai rating ancaman adalah kebalikannya. Misalnya, jika nilai ancamannya sangat besar, ratingnya adalah 1. Sebaliknya, jika nilai ancamannya sedikit ratingnya 4. (d) Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4. Hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4,0 (*outstanding*) sampai dengan 1,0 (*poor*). (e) Gunakan kolom 5 untuk memberikan komentar atau catatan mengapa faktor-faktor tersebut dipilih dan bagaimana skor pembobotannya dihitung. (f) Jumlahkan skor pembobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategis eksternalnya. Total skor ini dapat digunakan untuk membandingkan perusahaan ini dengan perusahaan lainnya dalam kelompok industri yang sama.

Tabel 1
EFAS

Faktor Strategi Eksternal	Bobot	Rating	Bobot x Rating	Keterangan
Peluang	√	√	√	√
Jumlah	√	√	√	√
Ancaman	√	√	√	√
Jumlah	√	√	√	√
Total	√	√	√	√

Sumber: Rangkuti (2011:24)

Matriks Faktor Strategi Internal

Setelah faktor-faktor strategi internal perusahaan diidentifikasi, suatu tabel IFAS (*Internal Factors Analysis Summary*) disusun untuk merumuskan faktor-faktor strategi internal tersebut dalam kerangka Strength and Weakness perusahaan. Tahapnya adalah ⊕a) Tentukan faktor-faktor yang menjadi kekuatan serta kelemahan perusahaan dalam kolom 1. (b) Beri bobot masing-masing faktor tersebut dengan skala mulai dari 1,0 (paling penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting), berdasarkan pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap posisi strategis perusahaan. (Semua bobot tersebut jumlahnya tidak boleh melebihi skor total 1,00). (c) Hitung rating (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (*outstanding*) sampai dengan 1 (*poor*), berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan. Variabel yang bersifat positif (semua variabel yang masuk kategori kekuatan) diberi nilai +1 sampai dengan +4 (sangat baik) dengan membandingkan rata industri atau dengan pesaing utama. Sedangkan variabel yang bersifat negatif kebalikannya. Contohnya jika kelemahan besar sekali dibandingkan dengan rata-rata industri yang nilainya adalah 1, sedangkan jika kelemahan dibawah rata-rata industri, nilainya adalah 4. (d) Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4. Hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4,0 (*outsanding*) sampai 0,0 (*poor*). (e) Gunakan kolom 5 untuk memberikan komentar atau catatan mengapa faktor-faktor tertentu dipilih dan bagaimana skor pembobotan dihitung. (f) Jumlahkan skor pembobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategis internalnya. Total skor ini dapat digunakan untuk membandingkan perusahaan ini dengan perusahaan lainnya dalam kelompok industri yang sama.

Tabel 2
IFAS

Faktor Strategi Eksternal	Bobot	Rating	Bobot x Rating	Keterangan
Kekuatan	√	√	√	√
Jumlah	√	√	√	√
Kelemahan	√	√	√	√
Jumlah	√	√	√	√
Total	√	√	√	√

Sumber: Rangkuti (2011:24)

Penelitian menunjukkan bahwa kinerja perusahaan dapat ditentukan oleh kombinasi faktor internal dan eksternal. Kedua faktor tersebut harus dipertimbangkan dalam analisis SWOT. SWOT adalah singkatan dari lingkungan *Internal Strengths* dan *Weakness* serta lingkungan eksternal *Opportunities* dan *Threats* yang dihadapi dunia bisnis. Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal Peluang (*opportunities*) dan Ancaman (*threats*) dengan faktor internal Kekuatan (*strengths*) dan Kelemahan (*weaknesses*).

Matriks SWOT

Alat yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategis perusahaan adalah matrik SWOT. Matrik ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Matrik ini dapat menghasilkan 4 set kemungkinan alternatif strategis.

Salusu (2011:35) tentang matriks SWOT menggunakan beberapa strategi, yaitu: (1) Strategi S.O, yaitu memanfaatkan peluang yang ada dengan keunggulan organisasi (*comparative advantage comparative*) (2) Strategi S.T, yaitu memobilisasi beberapa keunggulan untuk mencapai sasaran (*mobilization*). (3) Strategi W.O, yaitu memilih faktor mana yang dipacu dan faktor mana yang ditunda (*investmen/divestmen*). (4) Strategi W.T, yaitu perlu kehati-hatian atau kewaspadaan dalam mencapai sasaran (*damage control*)

Tujuan pemilihan strategi adalah untuk menjamin ketepatan pencapaian sasaran. Suatu rancangan strategi dapat dipilih untuk menutup kesenjangan dalam mencapai sasaran. Sifat kesenjangan itu sendiri juga sangat situasional. Kalau kesenjangan akibat prestasi di masa lampau yang sangat buruk, lebih mungkin dilakukan dan bila kesenjangan itu besar sebagai akibat dari peluang lingkungan yang diharapkan, maka akan lebih tepat bila dilakukan ekspansi (Kurniawan dan Hamdani, 2008:70).

Berkenaan dengan pilihan *strategic* sebagaimana terungkap di atas, kita akan mengkaji penentuan pilihan melalui matriks kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman (*strength, weakness, opportunity, dan treath matrix*). Melalui alat bantu ini suatu perusahaan dapat juga memandang kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman sebagai suatu kesatuan yang integral dalam perumusan strategi.

Salah satu metode atau alat analisis yang digunakan untuk menyusun deskripsi tentang faktor-faktor strategi perusahaan adalah SWOT Matrix. Matrix ini dinilai mampu menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi oleh perusahaan harus disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Matrik ini dapat menghasilkan empat kemungkinan strategi alternatif.

Setelah mengumpulkan semua informasi yang berpengaruh terhadap kelangsungan perusahaan, tahap selanjutnya adalah memanfaatkan semua informasi tersebut dalam model-model kuantitatif perumusan strategi. Salah satu modal yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategi perusahaan adalah Matriks SWOT (Rangkuti, 2004:31).

Tabel 3
Matriks SWOT

EFAS	IFAS	Strengths (S) tentukan 5-10 Faktor kekuatan internal	Weaknessess (W) tentukan 5-10 Faktor kekuatan internal
Opportunities (O) Tentukan 5-10 Faktor-Faktor Peluang Eksternal	Strategi SO Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Strategi WO Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang	
Treaths (T) Tentukan 5-10 Faktor-Faktor Ancaman Eksterna	Strategi ST Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	Strategi WT Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman	

Sumber: Rangkuti (2011:24)

Keterangan:

EFAS = *Eksternal Strategic Factor Analysis*

IFAS = *Internal Strategic Factor Analysis*

Strategi SO (*Strength-Opportunities*)

Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya

Strategi ST (*Strenghts-Threats*)

Adalah strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancama

Strategi WO (*Weknesses- Opportunities*)

Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.

Strategi WT (*Weknesses- Threats*)

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

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian dan Gambaran dari Objek Penelitian

Penelitian ini mencangkup dalam ruang lingkup manajemen pemasaran yang membahas mengenai analisis SWOT dalam menentukan strategi pemsaran. Lokasi penelitian berada di Jalan Menur Pumpungan No. 72, Surabaya. Untuk memperoleh data yang diperlukan, peneliti melakukan wawancara langsung dengan pimpinan perusahaan dan sejumlah karyawan yang berhubungan dengan penelitian untuk mencari kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman AHASS Honda Daya Motor Surabaya.

Jenis penelitian ini adalah penelitian dengan menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Pendekatan kualitatif merupakan suatu pendekatan yang menggunakan data berupa kalimat tertulis atau lisan, fenomena, perilaku, peristiwa-peristiwa, pengetahuan dan obyek studi yang dapat diamati oleh peneliti. Analisis deskriptif adalah suatu jenis penyajian data yang diperoleh dari hasil penelitian dengan memberikan gambaran sesuai dengan kenyataan ataupun fakta-fakta yang ada pada saat diadakan penelitian.

Teknik Pengambilan Sampel

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer adalah sumber data yang diperoleh secara langsung oleh peneliti terhadap obyek yang diteliti, dan data primer tersebut diperoleh dari hasil dilakukannya wawancara.

Penelitian ini menggunakan triangulasi sumber dimana data yang didapat dari hasil wawancara dengan informan penelitian dibandingkan dengan data yang didapatkan dari informan lainnya. Dengan demikian pengujian datanya melibatkan berbagai sumber.

Satuan Kajian

Penelitian deskriptif kualitatif perlu menjelaskan satuan kajian yang merupakan satuan terkecil obyek penelitian yang diinginkan peneliti sebagai klasifikasi pengumpulan data. Serta memberikan gambaran sesuai dengan kenyataan ataupun fakta-fakta yang ada pada saat diadakan penelitian, obyek penelitian yang dibutuhkan : (1) Pemasaran adalah suatu kegiatan yang dilakukan dengan memasarkan suatu produk barang atau jasa antara produsen dan konsumen. (2) Strategi pemasaran adalah rencana yang menyeluruh, terpadu dan menyatu dibidang pemasaran yang memberikan paduan tentang kegiatan yang akan dijalankan untuk mencapai tujuan pemasaran. (3) SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, dan Threats*) adalah pendekatan analisis untuk menentukan formulasi strategi pemasaran perusahaan di masa mendatang. (a) *Strength* (Kekuatan) adalah faktor-faktor internal perusahaan yang mendukung atau mempunyai keunggulan untuk pencapaian perkembangan pasaran. (b) *Weaknesses* (Kelemahan) adalah faktor-faktor internal perusahaan yang menghambat atau membatasi perkembangan. (c) *Opportunities* (Peluang) adalah faktor-faktor di luar lingkungan perusahaan yang menguntungkan dalam perkembangan. (d) *Threats* (Ancaman) adalah faktor-faktor di luar lingkungan perusahaan yang merupakan ancaman bagi perusahaan sehingga menghambat perkembangan.

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan penulis dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif, yaitu dengan cara mengumpulkan, mengolah, dan menyajikan data yang diperoleh sehingga dapat memberikan keterangan yang lengkap dan benar agar pihak lain lebih mudah memperoleh gambaran mengenai sifat (karakteristik) obyek dari data tersebut. Langkah-langkah analisis data adalah sebagai berikut :

Tahap pengumpulan data (evaluasi faktor eksternal dan internal). Tahap pengumpulan data adalah tahap yang pada dasarnya tidak hanya sekedar kegiatan pengumpulan data tetapi juga merupakan suatu kegiatan pengklasifikasian dan pra analisis dimana tahap ini data dibagi menjadi dua bagian yaitu data internal dan data eksternal.

Tahap analisis (Matriks SWOT, Matriks Internal Eksternal). Tahap analisis adalah setelah mengumpulkan semua informasi yang berpengaruh terhadap kelangsungan perusahaan, tahap selanjutnya adalah memanfaatkan semua informasi tersebut dalam model-model kuantitatif perumusan strategi, yaitu Matrik SWOT dan Matrik Internal Eksternal kemudian dari hasil yang ada maka ditentukan pengambilan keputusan yang tepat. Sebuah penelitian yang menunjukkan bahwa kinerja penjualan perusahaan hasil dari strategi pemasaran perusahaan dapat ditentukan oleh kombinasi faktor internal dan eksternal. Kedua faktor tersebut harus dipertimbangkan dalam analisis SWOT. Analisis SWOT membandingkan antara faktor internal dan eksternal.

Tahap pengambilan keputusan. Memberikan simpulan berdasarkan hasil analisis dan pembahasan.

ANALISIS PEMBAHASAN

Setiap perusahaan, baik yang bergerak di bidang produk ataupun jasa, mempunyai tujuan untuk tetap hidup dan berkembang, tujuan tersebut dapat dicapai melalui upaya

untuk dapat mempertahankan dan meningkatkan tingkat keuntungan atau laba operasional perusahaan. Hal ini dapat dilakukan, jika perusahaan dapat mempertahankan dan meningkatkan penjualan produk atau jasa yang mereka produksi. Dengan melakukan penerapan strategi pemasaran yang akurat melalui pemanfaatan peluang dalam meningkatkan penjualan, sehingga posisi atau kedudukan perusahaan di pasar dapat ditingkatkan atau dipertahankan.

Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi pemasaran Honda Daya Motor. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strength*) dan peluang (*Opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weakness*) dan ancaman (*Threat*). Berikut ini adalah rincian mengenai kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman pada Honda Daya Motor yakni:

Kekuatan Honda Daya Motor, terdiri dari: (1) Sparepart asli dan bermutu. (2) Program pelatihan untuk mekanik pemula. (3) Tarif bengkel dan pembelian motor secara kredit sangat bersaing (lebih terjangkau dengan bunga rendah). (4) Pemberian garansi mesin yang lebih lama dibandingkan dealer merek lain. (5) Perusahaan menyediakan fasilitas jaringan internet untuk kegiatan pemasaran secara online.

Kelemahan Honda Daya Motor, terdiri dari : (1) Promosi tergantung dari leasing dan pusat. (2) Tenaga kerja yang berpendidikan teknisi dan berpengalaman yang minim. (3) Marketing yang kurang berpengalaman sebagai tenaga pemasar. (4) Fasilitas untuk konsumen menunggu terbatas (tidak ada AC). Atau perbedaan harga *spare part* Honda dengan produk lain. (5) Varian di masing-masing jenis produk masih kurang.

Peluang Honda Daya Motor, terdiri dari : (1) Banyaknya peminat kendaraan roda dua yang semakin tinggi. (2) Pola perilaku dan selera konsumen yang semakin berkembang. (3) Tingkat pertumbuhan pasar yang cepat. (4) Adanya sarana perkreditan yang ditawarkan oleh *leasing* yang berkualitas dan terpercaya. Atau hubungan yang baik dengan konsumen (5) Trayek angkutan umum yang terbatas.

Ancaman Honda Daya Motor, terdiri dari : (1) Keberadaan pesaing yang merupakan dealer sepeda motor merk lain. (2) Keberadaan produk pengganti yang lebih murah. (3) Munculnya isu spare part palsu dan spare part rekondisi dengan kualitas sangat rendah. (4) Lokasi pesaing lebih strategis. (5) Daerah Surabaya yang telah terlalu banyak berdiri bengkel-bengkel pinggir jalan.

Tabel 4
Identifikasi SWOT Pada AHASS Honda Daya Motor Surabaya

F	Kekuatan	Kelemahan
A	1. Sparepart asli dan bermutu.	1. Promosi tergantung dari leasing dan pusat.
K	2. Program pelatihan untuk mekanik pemula.	2. Tenaga kerja yang berpendidikan teknisi dan berpengalaman yang minim.
T	3. Tarif bengkel maupun pembelian motor sangat bersaing (harga bersaing terjangkau untuk semua kalangan).	3. Marketing yang belum berpengalaman sebagai tenaga pemasar.
O	4. Pemberian garansi mesin yang lebih lama dibandingkan dealer merek lain.	1. Fasilitas untuk konsumen menunggu terbatas (tidak ada AC). Atau perbedaan harga <i>spare part</i> Honda dengan produk lain
R	5. Perusahaan menyediakan fasilitas jaringan internet untuk kegiatan pemasaran secara online.	4. Varian di masing-masing jenis produk masih kurang.
F	Peluang	Ancaman
A	1. Banyaknya peminat kendaraan roda dua yang semakin tinggi.	1. Keberadaan pesaing yang merupakan dealer sepeda motor merk lain.
K	2. Pola perilaku dan selera konsumen yang semakin berkembang.	2. Keberadaan produk pengganti yang lebih murah.
T	3. Tingkat pertumbuhan pasar yang cepat.	3. Munculnya isu spare part palsu dan spare part rekondisi dengan kualitas sangat rendah.
O	4. Adanya sarana perkreditan yang ditawarkan oleh <i>leasing</i> yang berkualitas dan terpercaya. Atau Hubungan yang baik dengan konsumen	4. Lokasi pesaing lebih strategis.
R	5. Trayek angkutan umum yang terbatas.	5. Daerah Surabaya yang telah terlalu banyak berdiri bengkel-bengkel pinggir jalan.

Sumber: Pengolahan Data Internal Honda Daya Motor Surabaya

Pembahasan

Setelah mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman pada Honda Daya Motor berikutnya akan dianalisa terhadap faktor-faktor tersebut untuk mendapatkan gambaran lebih lanjut mengenai kondisi pada produk Honda Daya Motor pada masyarakat sehingga dapat ditentukan strategi dan langkah-langkah yang dapat diterapkandimasa-masa mendatang.

Langkah awal tahap analisa terhadap faktor-faktor kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman produk Honda Daya Motor adalah dengan melakukan analisa melalui matrik IFAS (*Internal Strategic Factor Analysis Summary*) dan EFAS (*Eksternal Strategic Factor Analysis Summary*). Selanjutnya dari hasil analisa dengan menggunakan matrik IFAS dan EFAS akan dianalisis dengan menggunakan diagram SWOT untuk mendapatkan gambaran akhir kedudukan produk Honda Daya Motor dengan produk-produk sejenis dari perusahaan lain.

Matrik Faktor Strategi Internal (IFAS)

Setelah faktor-faktor strategi internal dan eksternal suatu perusahaan diidentifikasi, suatu tabel IFAS dan IFAS disusun untuk merumuskan faktor-faktor strategi internal tersebut dalam kerangka *Strength and Weakness* Honda Daya Motor. Dari hasil pengamatan dan wawancara atas kuisioner pada responden yang dipilih, kemudian dengan perhitungan seperti pada tabel berikut ini untuk menentukan nilai bobot, rating dan skornya.

Tabel 5
IFAS Honda Daya Motor

Faktor strategi Internal	Bobot	Rating	Nilai	Komentar
Kekuatan (<i>Strength</i>)				
1. Sparepart asli dan bermutu.	0.15	3	0.45	Dilengkapi dengan sertifikat
2. Program pelatihan untuk mekanik pemula.	0.05	3	0.15	Traning mekanik pemula selama 3 bulan.
3. Tarif bengkel maupun pembelian motor sangat bersaing (harga bersaing terjangkau untuk semua kalangan).	0.10	4	0.4	Memberikan harga bersaing dapat menjadi penarik pelanggan lain (promosi)
4. Pemberian garansi mesin yang lebih lama dibandingkan dealer merek lain	0.10	3	0.3	Garansi motor 3 tahun dan service gratis selama cicilan berjalan untuk jenis tertentu
5. Perusahaan menyediakan fasilitas jaringan internet untuk kegiatan pemasaran secara <i>online</i> .	0.15	3	0.45	Pemasaran melalui website secara <i>online</i>
Subtotal	0.50		1.75	
Kelemahan (<i>Weakness</i>)				
1. Promosi tergantung dari leasing dan pusat	0.10	2	0.2	Kurangnya promosi harga promo
2. Tenaga kerja yang berpendidikan teknisi dan berpengalaman yang minim	0.10	3	0.45	Perlu <i>job training</i> bidang kendaraan bermotor
3. Marketing yang belum berpengalaman sebagai tenaga pemasar	0.10	3	0.45	Marketing pemula yang masih belajar
4. Fasilitas untuk konsumen menunggu terbatas (tidak ada AC). Atau perbedaan harga <i>spare part</i> Honda dengan produk lain	0.10	3	0.3	Bangunan dealer yang standar
5. Varian di masing-masing jenis produk masih kurang.	0.10	2	0.2	Belum memenuhi seluruh permintaan pelanggan
Subtotal	0.50		1.60	
Total	1.0		3.35	

Sumber: Pengolahan Data Internal AHASS Honda Daya Motor Surabaya

Dari hasil analisis pada tabel IFAS faktor *Strength* mempunyai total nilai skor 1.75 sedang *Weakness* mempunyai total nilai skor 1.60. Jadi total nilai matrik IFAS PT AHASS Honda Daya Motor adalah sebesar 3.35. Dalam matrik IE nilai 3.35 masuk dalam kategori tinggi dalam kekuatan internal.

Matrik Faktor Strategi Eksternal (EFAS)

Disusun untuk merumuskan peluang dan ancaman yang ada, sehingga dapat mengoptimalkan peluang yang ada dan menghindari ancaman yang ada. Diidentifikasi dalam suatu tabel EFAS, seperti yang dapat dilihat pada Tabel 6.

Tabel 6
EFAS PT AHASS Honda Daya Motor

Faktor strategi Internal	Bobot	Rating	Nilai	Komentar
Peluang (<i>Opportunities</i>)				
1. Banyaknya peminat kendaraan dua yang semakin tinggi	0.10	4	0.4	Penjualan sepeda motor meningkat tiap tahun
2. Pola perilaku dan selera konsumen yang semakin berkembang	0.10	3	0.3	Perkembangan teknologi yang semakin canggih
3. Tingkat pertumbuhan pasar yang cepat	0.10	2	0.4	Pertumbuhan Ekonomi Indonesia
6. Adanya sarana perkreditan yang ditawarkan oleh <i>leasing</i> yang berkualitas dan terpercaya Atau Hubungan yang baik dengan konsumen	0.15	3	0.45	Penawaran kredit kendaraan yang banyak atau Pelayanan CS (customer service yang cepat ramah dan memuaskan)
4. Trayek angkutan umum yang terbatas.	0.05	3	0.15	Terbatasnya jalur angkutan umum
Subtotal	0.5		1.70	
Ancaman (<i>Threat</i>)				
1. Keberadaan pesaing yang merupakan dealer sepeda motor merk lain	0.15	4	0.6	Banyaknya iklan sepeda motor merk lain
2. Persaingan tarif bengkel (<i>service rate</i>).	0.05	4	0.2	Saling merugikan sesama dailer
3. Munculnya isu spare part palsu dan spare part rekondisi dengan kwalitas sangat rendah.	0.10	2	0.2	Informasi merugikan sehingga mengurangi penjualan spare part
4. Lokasi pesaing lebih strategis	0.10	3	0.3	Lebih luas dalam melakukan promosi
5. Daerah Surabaya yang telah terlalu banyak berdiri bengkel-bengkel pinggir jalan.	0.10	3	0.3	Perlu strategi tepat
Subtotal	0.5		1.60	
Total	1		3.5	

Sumber: Pengolahan Data Internal AHASS Honda Daya Motor Surabaya

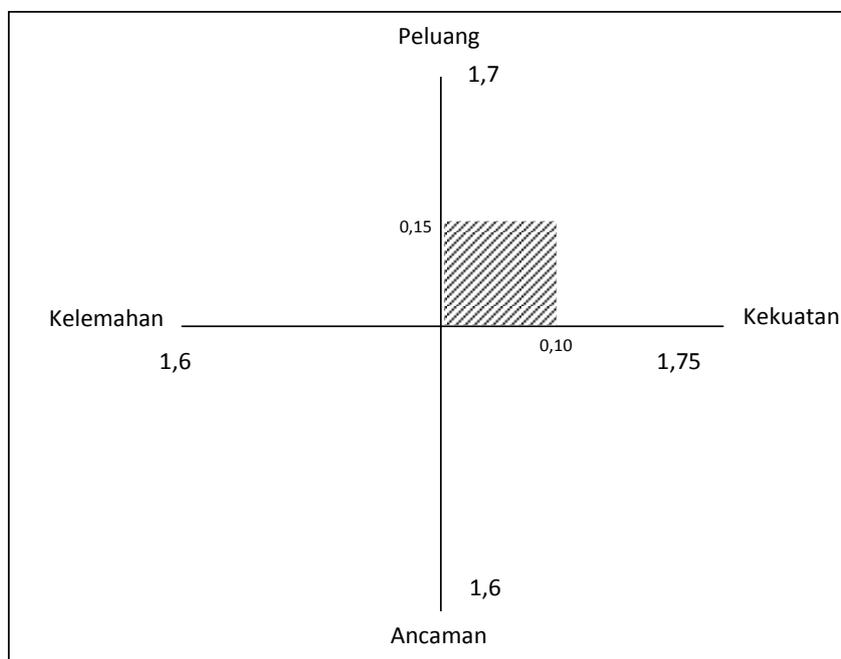
Analisis Tabel 6 menunjukkan bahwa untuk faktor-faktor *Opportunity* nilai total skornya 1.70 dan faktor *Threat* skornya 1.80. Jadi total nilai matrik EFAS PT AHASS Honda Daya Motor adalah sebesar 3,5. Dalam matrik IE nilai 3,5 masuk dalam kategori tinggi dalam kekuatan eksternal.

Matrik SWOT

Setelah diketahui matrik IFAS, matrik EFAS, maka dapat disusun matrik SWOT. Matrik SWOT disusun untuk menggambarkan bagaimana peluang dan ancaman eksternal

yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki perusahaan.

Berdasarkan Tabel 4 dan 5 diketahui nilai *Strength* diatas nilai *Weakness* selisih (+) 0.15 dan nilai *Opportunity* dibawah nilai *Threat* selisih (+) 0.10. Dari hasil identifikasi faktor-faktor tersebut maka dapat digambarkan dalam Diagram SWOT, dapat dilihat pada Gambar 1:



Gambar 1
Diagram Cartesius SWOT

Dari Gambar diagram cartesius diatas, sangat jelas menunjukkan bahwa AHASS Honda Daya Motor Surabaya terletak pada kuadran 1 berada pada jalur yang tepat dengan terus melakukan strategi pengembangan (*growth*) yang dapat meningkatkan penjualan. pada posisi ini produk suatu perusahaan sangat mendukung untuk dilakukan strategi pertumbuhan agresif untuk mendapatkan keunggulan perusahaan agar dapat bersaing dengan perusahaan-perusahaan lain. Salah satu cara strategi yang dapat dilaksanakan adalah menciptakan ciri khas atau pembeda dari perusahaan-perusahaan lain. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada Tabel 6.

Tabel 7
Matrik SWOT PT AHASS Honda Daya Motor

<p>IFAS</p> <p>EFAS</p>	<p>STRENGTH (S) Kekuatan Internal</p>	<p>Weakness (W) Kelemahan Internal</p>
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sparepart asli dan bermutu. 2. Program pelatihan untuk mekanik pemula. 3. Tarif bengkel maupun pembelian motor sangat bersaing (harga bersaing terjangkau untuk semua kalangan). 4. Pemberian garanngsi mesin yang lebih lama dibandingkan dealer merek lain. 5. Perusahaan menyediakan fasilitas jaringan internet untuk kegiatan pemasaran secara online 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Promosi tergantung dari leasing dan pusat 2. Tenaga kerja yang berpendidikan teknisi dan berpengalaman yang minim 3. Marketing yang belum berpengalaman sebagai tenaga pemasar. 4. Fasilitas untuk konsumen menunggu terbatas (tidak ada AC) Atau perbedaan harga <i>spare part</i> Honda dengan produk lain 5. Varian di masing-masing jenis produk masih kurang
<p>OPPORTUNIES (O) Peluang Eksternal</p>	<p>STRATEGI SO</p>	<p>STRATEGI WO</p>
<ol style="list-style-type: none"> 1. Banyaknya peminat kendaraan roda dua yang semakin tinggi 2. Pola perilaku dan selera konsumen yang semakin berkembang. 3. Tingkat pertumbuhan pasar yang cepat 4. Adanya sarana perkreditan yang ditawarkan oleh <i>leasing</i> yang berkualitas dan terpercaya. Atau Hubungan yang baik dengan konsumen. 5. Trayek angkutan umum yang terbatas. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan kualitas dan mutu produk. 2. Memperkuat <i>image</i> di masyarakat. 3. Pengembangan pasar menengah kebawah . 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Promosi yang lebih gencar dengan mengadakan, mengikuti atau sebagai sponsor diberbagai even, mempromosikan melalui media cetak, radio dan situs jejaring social 2. Promosi yang terarah 3. Menambah jumlah <i>sub dealer</i>
<p>TREATH (T) Ancaman Eksternal</p>	<p>STRATEGI ST</p>	<p>STRATEGI WT</p>
<ol style="list-style-type: none"> 1. Keberadaan pesaing yang merupakan dealer sepeda motor merk lain 2. Keberadaan produk pengganti yang lebih murah 3. Munculnya isu spare part palsu dan spare part rekondisi dengan kualitas sangat rendah. 4. Lokasi pesaing lebih strategis 5. Daerah Surabaya yang telah terlalu banyak berdiri bengkel-bengkel pinggir jalan. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengembangkan daya saing 2. Meningkatkan hubungan baik dengan konsumen 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memperluas area promosi dengan membuka outlet – outlet untuk memperluas jaringan penjualan 2. Menambah variasi penjualan dealer seperti menjual aksesoris motor yang sedang <i>trend</i> di masyarakat 3. Memberikan diskon harga <i>spare part</i> bagi konsumen yang loyal

Sumber: Pengolahan Data Internal AHASS Honda Daya Motor Surabaya

Berdasarkan analisis tersebut di atas menunjukkan bahwa kinerja perusahaan dapat ditentukan oleh kombinasi faktor internal dan eksternal. Matrik SWOT dapat menghasilkan empat set strategi yang dapat dilakukan PT AHASS Honda Daya Motor.

Strategi SO (Strengths-Opportunities).

Strategi SO yang ditempuh oleh PT AHASS Honda Daya Motor yaitu :

Meningkatkan kualitas dan mutu produk. Honda dikenal dengan keunggulan *brand image* yang kuat dan memiliki kualitas mesin yang baik oleh sebab itu dengan

mempertahankan dan meningkatkan kualitas produk maka para konsumen tidak akan ragu untuk memilih dan membeli produk tersebut.

Memperkuat image di masyarakat. PT AHASS Honda Daya Motor Surabaya ditengah persaingan yang ketat harus mampu memberikan pelayanan yang terbaik bagi pelanggannya agar pelanggannya tetap loyal salah satunya dengan meningkatkan program CSR (*coorporate social responsibility*) Selain itu dengan memberikan layanan *via* telepon/sms kepada pelanggan seputar informasi produk yang ditawarkan, informasi prosedur pembelian melalui *leasing* atau *cash*.

Pengembangan pasar menengah kebawah. Perusahaan dapat mengembangkan segmentasi pasar hingga menengah kebawah dengan meningkatkan pelayanan kepada pelanggan perusahaan yaitu mengadakan kerja sama dengan pihak *leasing*.

Strategi ST (Strengths-Threats)

Strategi ST ditempuh oleh PT AHASS Honda Daya Motor Surabaya yaitu: (a) Mengembangkan daya saing PT AHASS Honda Daya Motor menciptakan kesan pelayanan terbaik dengan menyediakan produk yang lebih bervariasi yang tentunya mengikuti selera pasar. (b) Meningkatkan hubungan baik dengan pelanggan PT AHASS Honda Daya Motor ditengah persaingan yang ketat harus mampu memberikan pelayanan yang terbaik bagi pelanggannya agar pelanggannya tetap loyal salah satunya dengan meningkatkan program CSR (*coorporate social responsibility*) Selain itu dengan memberikan layanan *via* telepon/sms kepada pelanggan seputar informasi produk yang ditawarkan, informasi prosedur pembelian melalui *leasing* atau *cash*..

Strategi WO (Weaknesses-Opportunities)

Strategi WO ditempuh oleh PT AHASS Honda Daya Motor Surabaya yaitu :

Promosi yang terarah. Hal yang penting dalam promosi adalah bahwa promosi tersebut harus dilakukan secara terarah yaitu tepat sasaran dan tepat waktu, sehingga biaya yang digunakan untuk promosi efektif dan efisien seperti mengadakan even parade band dan even-even olahraga yang biasanya digemari oleh kaum muda, dapat pula dengan kegiatan *goes to school* dan *goes to campus*.

Promosi yang lebih gencar dengan mengadakan, mengikuti atau sebagai sponsor diberbagai even, promosi melalui media cetak dan situs jejaring sosial PT AHASS Honda Daya Motor dapat melakukan kegiatan promosi untuk meningkatkan penjualan dengan cara mengadakan, mengikuti atau sebagai sponsor diberbagai even sehingga membuat calon konsumen sering melihat mendengar dan ingat akan produk yang dipromosikan.

Menambah sub dealer. Meningkatnya jumlah peminat sepeda motor di Kota Surabaya serta kondisi trayek sarana transportasi umum yang terbatas, PT AHASS Honda Daya Motor harus dapat memanfaatkan peluang tersebut dengan menambah jumlah *sub dealer* sehingga dapat memenuhi kebutuhan masyarakat akan kendaraan roda dua. Membuat jaringan pemasaran dalam negeri utamanya di Surabaya

Strategi WT (Weaknesses-Threats)

Strategi WT ditempuh oleh PT AHASS Honda Daya Motor Surabaya yaitu :

Memperluas area promosi dengan menambah outlet-outlet untuk memperluas jaringan penjualan. Perusahaan harus terus berkembang dengan cara dengan menambah outlet-outlet yang tersebar di berbagai wilayah di Jawa timur sehingga semakin mudah bagi perusahaan untuk menjangkau dalam pemenuhan kebutuhan konsumen dan meningkatkan penjualan.

Menambah variasi penjualan aksesoris motor yang sedang trend di masyarakat. Agar penjualan produk tetap stabil dan tetap dapat memenuhi kebutuhan

dan keinginan konsumen, maka perusahaan perlu menambah variasi penjualan aksesoris motor yang sedang trend di masyarakat sehingga perusahaan dapat mengatasi ancaman yang dimana trend masyarakat selalu dan cepat berubah.

Memberikan diskon harga spare part untuk konsumen yang loyal. Ancaman yang harus diatasi serta diminimalisasikan oleh pihak PT AHASS Honda Daya Motor agar paradigma masyarakat dapat berubah sehingga masyarakat percaya akan kualitas produk Honda tidak kalah dengan produk lain yakni dengan cara meyakinkan ke konsumen bahwa harga menunjukkan kualitas suatu produk, serta memberikan diskon harga *spare part* kepada konsumen yang loyal agar hubungan perusahaan dengan pelanggan selalu terjalin dengan baik.

Dari empat kemungkinan alternatif strategi yang diperoleh diatas, strategi yang paling tepat digunakan oleh PT AHASS Honda Daya Motor Surabaya guna tetap meningkatkan penjualan yaitu perumusan strategi yang efektif akhirnya diperoleh adalah strategi SO yaitu strategi dengan menggunakan *Strength* untuk memanfaatkan *Opportunities* yang dimiliki perusahaan yaitu : (1) Meningkatkan kualitas dan mutu produk. (2) Memperkuat *image* di masyarakat. (3) Pengembangan pasar menengah kebawah .

Berdasarkan hasil analisis SWOT pada PT AHASS Honda Daya Motor memiliki kekuatan yang dapat dipakai pada strategi tertentu serta memanfaatkan peluang yang tepat serta secara bersamaan meminimalkan atau menghindari kelemahan dan ancaman yang ada. Posisi ini sangat menguntungkan perusahaan dengan memperbaiki kondisi diatas rata-rata kemampuan PT AHASS Honda Daya Motor dapat mengendalikan para pesaing yang ada maupun pesaing yang terbilang kuat. Didalam pandangan konsep pemasaran merupakan hal yang sederhana dan secara intuisi merupakan filosofi yang menarik. Tujuan perusahaan ini di capai melalui keputusan konsumen yang di peroleh setelah kebutuhan dan keinginan konsumen di penuhi melalui produk yang di hasilkan oleh perusahaan.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan analisis internal dan eksternal perusahaan beserta diagram cartesius dapat diperoleh bahwa yang menjadi strategi utama PT AHASS Honda Daya Motor Surabaya adalah strategi pertumbuhan dimana PT AHASS Honda Daya Motor Surabaya dapat mengembangkan *dealer* dan bengkelnya dengan cara mengembangkan kemampuan tenaga pekerja serta memanfaatkan promosi yang lebih baik. Strategi Pemasaran yang tepat diterapkan oleh PT AHASS Honda Daya Motor Surabaya berdasarkan analisis SWOT adalah: (a) Melakukan *Market Development* dan *Product Development* dalam menentukan segmentasi produknya. (b) Melaksanakan *Differentiated Marketing* dalam menetapkan *Targeting* untuk kedepannya. (c) Melakukan *repositioning* terhadap produk-produknya guna memantapkan posisi perusahaan dibandingkan dengan pesaing-pesaingnya.

Saran

Saran yang diajukan untuk PT AHASS Honda Daya Motor sebagai berikut: (a) Merekrut tenaga kerja yang berpendidikan teknis dan berpengalaman, serta merekrut karyawan bagian pemasaran yang memiliki tugas sebagai *sales call* untuk menawarkan produk pada konsumen *corporate*. (b) Melakukan kegiatan promosi penjualan seperti diskon harga *spare part* untuk konsumen yang rutin *service* sepeda motor di perusahaan. Selain itu, perusahaan dapat meningkatkan kegiatan promosi dengan mengadakan, mengikuti atau sebagai sponsor diberbagai even dan promosi di situs jejaring social. (c) Meningkatkan fasilitas untuk konsumen yang menunggu layanan perbaikan motor dengan televisi dan menyediakan fasilitas penjualan *soft drink* serta makanan ringan.

DAFTAR PUSTAKA

- Alma, B. 2012. *Pengantar Statistika untuk Penelitian Pendidikan, Sosial, Ekonomi Komunikasi, dan Bisnis*. Alfabeta. Bandung.
- Assauri, S. 2012. *Manajemen Pemasaran*. Rajawali Gramedia Pustaka Utama. Jakarta
- Daft, R. 2010. *Era Baru Manajemen* Edisi 9. Salemba Empat. Jakarta
- David, F. 2012. *Manajemen Strategis*. Edisi Sepuluh. Salemba Empat. Jakarta
- Fahmi. 2013. *Manajemen Kepemimpinan Teori & Aplikasi*. CV. Alfabeta. Bandung.
- Gitosudarmo, I. 2010. *Manajemen Pemasaran*, Edisi Kedua. BPFE. Yogyakarta.
- Hamel, G. dan C.K. Prahalad. 2010. *Kompetisi Masa Depan*. Bina Rupa Aksara. Jakarta.
- Kotler, P. 2012. *Manajemen Pemasaran*. Edisi kesebelas, Jilid II. Gramedia. Jakarta
- Kurniawan, L. dan M. Hamdani. 2008. *Manajemen Strategik dalam Organisasi*. MedPress. Yogyakarta.
- Lupiyoadi, R. 2011. *Manajemen Pemasaran Jasa*. Salemba Empat. Jakarta.
- Pearce dan Robinson. 2008. *Manajemen Strategi*. Salemba Empat. Jakarta.
- Rangkuti, F. 2004. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- _____. 2011. *Analisis SWOT Teknik Membedah kasus Bisnis*. Gramedia pustaka Utama. Jakarta
- Salusu, J. 2011. *Pengambilan Keputusan Strategik Untuk Organisasi Publik dan Organisasi Non Profit*. Jakarta. Penerbit Grasindo.
- Tjiptono, F. 2011. *Pemasaran Jasa*. Edisi Pertama. Bayumedia. Malang.
- _____. 2011. *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis* Edisi 11. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta
- Umar, H. 2011. *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis* Edisi 11. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta.

