

PERUMUSAN STRATEGI PEMASARAN

Fahmy Rizky Ramadhani¹, Seno Sumowo², Ahmad Izzudin³

Universitas Muhammadiyah Jember^{1,2,3}

fahmyrizkyramadhani1998@gmail.com¹, seno@unmuhjember.ac.id²,

³Izzuddin@unmuhjember.ac.id³

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui perumusan strategi pemasaran pada bengkel Yamaha Zat Besi Cycles Jember. Metode penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif. Sebagian data yang diperoleh akan diangkakan untuk mempermudah penggabungan dua atau lebih data variabel kemudian setelah didapat hasil akhir akan dikualitatifkan kembali. Dalam penelitian ini perangkat analisis data menggunakan analisis SWOT (*Strenghts, Weaknesses, Opportunities, dan Threats*). Hasil penelitian menunjukkan, dalam matriks IE ditunjukan bahwa Bengkel Yamaha Zat Besi Cycles penerapan strategi menggunakan Growth Oriented Strategy. Hal ini dikarenakan pada matriks IE ditunjukan bahwa nilai total sekor tertinggi berada pada kuadran pertama, dimana pada kuadran tersebut merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Simpulan, Bengkel Yamaha Zat Besi Cycles memiliki banyak peluang dan kekuatan yang dapat dioptimalkan sehingga dapat mengatasi ancaman dan kelemahan yang terjadi pada Bengkel Yamaha Zat Besi Cycles Jember.

Kata kunci: Faktor Eksternal, Faktor Internal, Manajemen Strategi, Matrik SWOT

ABSTRACT

This study aims to determine the formulation of marketing strategies at the Yamaha Iron Cycles Jember workshop. This research method is descriptive qualitative research. Some of the data obtained will be numbered to facilitate the merging of two or more variable data then after the final results are obtained, they will be requalified. In this study, the data analysis tool used SWOT analysis (Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats). The results showed, in the IE matrix, it was shown that the Yamaha Iron Cycles Workshop applied the strategy using the Growth Oriented Strategy. This is because the IE matrix shows that the highest total score is in the first quadrant, which is a very favorable situation in this quadrant. In conclusion, the Yamaha Iron Cycles Workshop has many opportunities and strengths that can be optimized so that it can overcome the threats and weaknesses that occur in the Jember Iron Cycles Yamaha Workshop.

Keywords: External Factors, Internal Factors, Strategic Management, SWOT Matrix

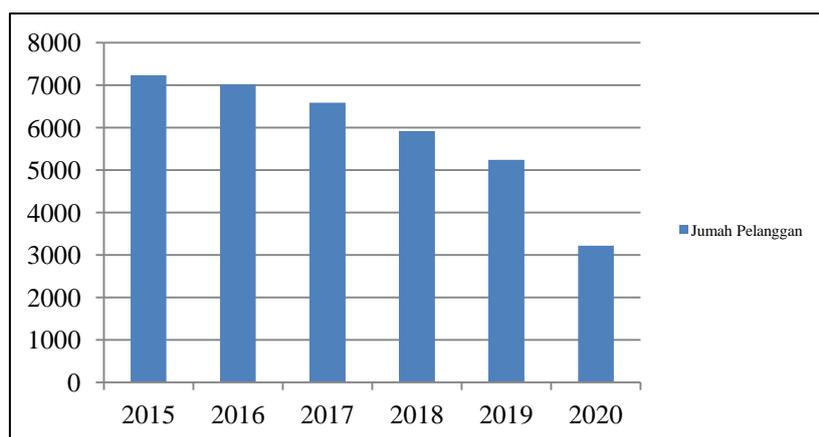
PENDAHULUAN

Perkembangan usaha otomotif yang semakin berkembang pesat mendorong tumbuh dan berkembangnya berbagai usaha yang memberi berbagai macam kenyamanan terhadap pelanggannya. Berdasarkan data dari BPS (Badan Pusat Statistik) pengguna motor di Indonesia dari tahun ke tahun menunjukkan trend yang positif dimulai dari tahun 2017 sebanyak 118.922.708 unit, sedangkan pada tahun 2018 naik

sebesar 5,9% atau 126.508.776. trend positif juga pada tahun 2019 naik sebesar 5.3% atau bertambah sebesar 7.108.236 unit.

Semakin pesatnya persaingan bisnis menuntut berbagai perusahaan untuk dapat bersaing dalam dunia bisnis dengan tujuan mencapai target yang telah direncanakan agar perusahaan terlihat lebih unggul di bandingkan dengan perusahaan pesaing. Karena hal tersebut, maka perusahaan memerlukan perencanaan bisnis yang akurat. Sehingga dapat memusatkan perhatian posisi di bisnis tersebut, mengetahui ke arah mana perusahaan tersebut akan pergi, bagaimana mencapainya serta tindakan apa yang perlu dilakukan agar dapat memaksimalkan kekuatan dan merebut peluang yang ada. Karena itu perencanaan bisnis yang baik merupakan alat yang penting untuk menjalankan bisnis yang efektif dan efisien. Selain perencanaan, dibutuhkan juga analisis terhadap bisnis yang dijalani untuk mendukung berhasilnya sebuah perencanaan tersebut dan analisis yang biasanya digunakan oleh perusahaan atau badan usaha adalah analisis SWOT.

Bengkel Yamaha Zat Besi Cycles merupakan suatu perusahaan yang bergerak di bidang jasa servis dan spare part sepeda motor Yamaha, berusaha untuk dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan dengan melayani pelayanan servis sepeda motor Yamaha. Keputusan pelanggan menggunakan jasa servis sepeda motor tersebut apabila kualitas pelayanan pada perusahaan servis motor tersebut sesuai dengan apa yang diharapkan pelanggan.



Gambar 1. Gambar Data Pelanggan

Dari tabel di atas pelanggan pada Bengkel Yamaha Zat Besi Cycles menunjukkan penurunan dari tahun ke tahun, dimana yang biasanya perhari bisa

mencapai sekitar 350 pelanggan semakin hari semakin menurun. Hal ini dikarenakan dengan berkurangnya karyawan pada tahun ke tahun dimana keterbatasan tenaga kerja yang mengakibatkan penurunan jumlah pelanggan. Jumlah karyawan berpengaruh terhadap sistem kerja. Dengan berjaannya waktu jumlah karyawan pada bengkel ini dari tahun ketahun semakin berkurang, apalagi dengan adanya pandemi ini jumlah pelanggannya dari tahun ketahun juga menurun yang mengakibatkan penurunan jumlah mekanik juga. Awal mula jumlah karyawan pada bengkel Yamaha Zat Besi Cycles 6 orang tetapi menurun menjadi 3 orang mekanik tetap.

Strategi yang digunakan untuk menganalisis dan menerapkan sebuah langkah yang dipergunakan untuk mempertahankan kedudukan dan untuk merangsek kemudian menggeser pionir sebuah produk atau perusahaan. Strategi yang digunakan diantaranya strategi SWOT. Dimana strategi ini digunakan untuk menganalisis kekuatan dari dalam perusahaan dan luar perusahaan dan juga menganalisis kekuatan dari dalam perusahaan dan luar perusahaan dan juga menganalisis kelemahan dari luar perusahaan dan dari dalam perusahaan.

KAJIAN TEORI

Pengetian Manajamen Strategis

Manajemen strategis adalah seni dan ilmu untuk pembuatan (*formulating*), penerapan (*implementing*) dari evaluasi (*evaluating*) keputusan-keputusan strategis antar fungsi yang memungkinkan sebuah perusahaan mencapai tujuan di masa yang akan datang (Umar, 2011). Namun untuk saat ini konsep strategi mengalami perkembangan, menurut (Umar, 2011), 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.

Pengertian Pemasaran

Lupiyoadi & Hamdani (2011), 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.

Pengertian Analisis SWOT

Menurut Rais & Wahkyudin (2009) metode analisis SWOT dianggap metode analisis yang paling dasar, berguna untuk melihat suatu melihat suatu topik atau permasalahan dari empat sisi yang berbeda. Hasil analisis biasanya adalah arahan atau rekomendasi untuk mempertahankan kekuatan dan membuka lebih luas peluang dengan menghindari ancaman dan mengurangi kekurangan. Jika digunakan dengan benar, analisis SWOT akan membantu untuk melihat sisi-sisi yang terlupakan atau tidak terlihat selama ini. Analisis ini terbagi empat komponen dasar yaitu, a) *strenghts* merupakan faktor internal yang mendukung perusahaan dalam mencapai tujuannya; b) *weakness* adalah kegiatan-kegiatan organisasi yang tidak berjalan dengan baik atau sumber daya yang dibutuhkan oleh organisasi tapi tidak memiliki oleh organisasi; c) *opportunity* adalah faktor yang muncul dari lingkungan dan memberikan kesempatan bagi organisasi atau program kita untuk memanfaatkannya; d) *threat* adalah faktor negatif dari lingkungan yang memberikan hambatan bagi berkembangnya atau berjalannya sebuah organisasi program.

Pilihan Alternatif Strategi

Freddy (2013) bahwa apabila kita telah mengenal kekuatan dan kelemahan diri sendiri, dan mengetahui kekuatan dan kelemahan lawan, sudah dapat dipastikan bahwa kita akan memenangkan pertempuran. Dalam perkembangannya saat ini analisis SWOT tidak hanya dipakai untuk menyusun strategi di medan pertempuran, melainkan banyak dipakai untuk menyusun perencanaan strategi bisnis yang bertujuan untuk menyusun strategi-strategi jangka panjang sehingga arah dan tujuan perusahaan dapat dicapai dengan jelas dan dapat segera diambil keputusan, berikut semua perubahannya dalam menghadapi pesaing. Lebih lanjut dijelaskan analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) dengan faktor internal kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weaknesses*) yang menghasilkan pilihan strategi.

METODE PENELITIAN

Analisis lingkungan industri menyajikan informasi yang dibutuhkan untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman yang ada dalam lingkungan organisasi, faktor yang mendasar dalam analisis SWOT berdasar pada teori, penelitian ini untuk memanfaatkan peluang dan kekuatan dan menghindari ancaman dan kelemahan dan menyajikan indikator perumusan kuisisioner pada Bengkel Yamaha Zat Besi Cycles. Untuk menghadirkan sebuah kuisisioner atau daftar EFAS dan IFAS dapat menggunakan pendekatan kerangka kerja 7S untuk mendapatkan sebuah analisis internal yang akurat, dan untuk mendapatkan data yang sesuai dengan keadaan menggunakan pendekatan analisis PEST.

Data yang diperoleh akan dianalisis secara deskriptif kualitatif, dimana sebagian data kualitatif yang diperoleh akan diangkakan sekedar untuk mempermudah penggabungan dua atau lebih data variabel kemudian setelah didapat hasil akhir akan dikualitatifkan kembali. Pertama, daftarkan item-item EFAS dan IFAS yang paling penting dalam kolom faktor strategis kunci, tujukan mana yang merupakan kekuatan (S), Kelemahan (W), Peluang (O) dan Ancaman (T). Kedua, tinjauan bobot yang diberikan untuk faktor dalam tabel EFAS dan IFAS tersebut, dan sesuaikan jika perlu sehingga jumlah total pada kolom bobot EFAS dan IFAS mencapai angka 1.00. ketiga, masukan dalam kolom peringkat, peringkat yang diberikan manajemen organisasi terhadap setiap faktor dari tabel EFAS dan IFAS. Keempat, kalikan bobot dengan peringkat untuk menghasilkan jumlah pada kolom jumlah sekor berbobot. Kelima berikan tanda (X) dalam kolom durasi untuk menunjukkan apakah suatu faktor memiliki horizon waktu jangka pendek (<1 tahun), jangka menengah (1-3 tahun), jangka panjang (> 3 tahun). Keenam berikan keterangan untuk masing- masing faktor dari tabel EFAS dan IFAS.

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 kekuatan dan kelemahan serta lingkungan eksternal peluang dan ancaman yang dihadapi dunia bisnis. Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal dengan faktor Internal. 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 kekuatan dan kelemahan serta lingkungan eksternal peluang dan ancaman yang dihadapi dunia bisnis. Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal dengan faktor Internal.

Tahap pencocokan merupakan tahap untuk mencocokkan peluang dan ancaman eksternal dengan kekuatan dan kelemahan internal berdasarkan informasi yang didapatkan pada tahap masukan. Tahap pencocokan bertujuan untuk mengetahui posisi Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini untuk tahap pencocokkan adalah matrik IE (Internal - Eksternal) dan Matrik SWOT. Matriks IE disusun berdasarkan kondisi lingkungan eksternal dan internal usaha yang digabungkan dari matriks IFE dan EFE.

Matriks IE bertujuan untuk melihat posisi perusahaan serta memperoleh strategi bisnis di tingkat divisi uit bisnis yang lebih detail. Matriks IE terbagi atas tiga daerah utama dengan implikasi strategi berbeda yaitu, a) sel I,II,IV yaitu dapat melaksanakan strategi *growth and build* (kembang dan bangun). Strategi yang umum diterapkan adalah strategi intensif (penetrasi pasar, pengembang produk) atau strategi integratif (integrasi ke belakang, ke depan, horizontal); b) sel III, V, VII yaitu dapat melaksanakan strategi *hold and maintenance* (jaga dan pertahankan). Strategi yang umum diterapkan adalah penetrasi pasar dan pengembangan produk; c) sel VI, VIII, IX yaitu dapat melaksanakan strategi *harvest or divest* (mengambil hasil atau melepaskan). Strategi yang umum diterapkan adalah strategi divestasi, diversifikasi, konglomerat dan likuidasi.

HASIL PENELITIAN

Analisis SWOT merupakan salah satu instrumen internal dan eksternal perusahaan yang telah dikenal luas. Analisis ini bertumpu pada bisnis data tahunan dengan pola 3-1-5. Maksudnya, data yang ada diupayakan mencakup data perkembangan organisasi pada tiga tahun sebelum dilakukan analisis, apa yang akan diinginkan pada tahun dilakukan analsis serta kecenderungan organisasi untuk lima tahun kedepan pasca analsis. Hal ini dimaksud agar strategi yang akan diambil memiliki dasar dan fakta yang dapat dipertanggung jawabkan. Analisis SWOT merupakan sebuah alat yang digunakan suatu organisasi perusahaan untuk mengidentifikasi atau mengevaluasi factor-faktor internal maupun eksternal organisasi perusahaan. Faktor

faktor internal terdiri dari kekuatan dan kelemahan sedangkan dari faktor Eksternal terdiri dari peluang dan ancaman.

Tabel 1.
Matrik SWOT Bengkel Yamaha Zat Besi Cycles

<p style="text-align: center;">IFAS</p> <p style="text-align: center;">EFAS</p>	<p><i>Strenghts</i> (Kekuatan)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Banyaknya peminat kendaraan motor dua semakin tinggi 2. Perusahaan menjalin mitra kerja dengan pihak lain 3. Para pemilik sepeda motor membutuhkan perawatan sepeda motor 4. Pola perilaku dan selera konsumen yang semakin berkembang 5. Bengkel resmi Yamaha terima servis motor merek lain 	<p><i>Weabness</i> (Kelemahan)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Beberapa stok jenis tertentu terbatas unitnya 2. Tingkat pelayanan yang dilakukan kurang maksimal 3. Pengontrolan stok barang yang masih manual 4. Monitoring proses servis yang kurang maksimal 5. Kurangnya sales promosi pada bengkel
<p><i>Opportunities</i> (Peluang)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Sparepart asli dan bermutu 2. Cara kerja karyawan yang rapi, cepat dan sesuai dengan permintaan konsumen 3. Tarif bengkel maupun pembelian sparepart sangat bersaing (harga bersaing terjangkau untuk semua kalangan) 4. Letak bengkel yang strategis 5. Gencarnya akan promosi sepeda motor Yamaha 	<p>Strategi SO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Bekerja sama dengan pihak ketiga untuk mengembangkan teknologi mekanik terbaru 2. Memberikan pelayanan yang optimal kepada konsumen dengan sistem kerja yang rapi dan cepat Bengkel Yamaha Zat Besi Cycles untuk mampu bersaing 3. Gencar melakukan promosi dengan berbagai diskon 	<p>Strategi WO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Menerapkan sistem satu pintu dalam pelayanan 2. Membuat web resmi bengkel untuk pengontrolan stok

<i>Threats (Ancaman)</i>	Strategi ST	Strategi WT
1. Keberadaan pesaing yang merupakan dealer sepeda motor lain	1. Memberikan sparepart asli kepada konsumen	1. Menggiring opini dan menciptakan image kepada masyarakat
2. Sasaran promosi yang tergantung pada leasing dan pusat	2. Pengembangan sistem jemput bola	2. Meningkatkan kualitas pelayanan dan sarana prasarana
3. Persaingan tarif dengan tarif bengkel sekitar	3. Memberikan nilai lebih dengan apa yang konsumen minta	
4. Harga servis dan suku cadang kompetitor yang tidak bersaing		
5. Ruang tunggu yang disediakan kurang memadai		

Berdasarkan analisis pada matriks SWOT menunjukkan bahwa kinerja Bengkel Yamaha Zat Besi Cycles dapat ditentukan oleh kombinasi antara faktor internal dan eksternal, kombinasi kedua faktor tersebut ditunjukkan dalam diagram hasil penelitian analisis SWOT sebagai berikut:

Strategi SO

Strategi SO merupakan strategi yang memanfaatkan kekuatan internal Bengkel Yamaha Zat Besi Cycles guna mendapatkan keuntungan dari peluang internal Bengkel Yamaha Zat Besi Cycles. Seluruh manajemen tentunya menginginkan strategi ini sebagai keuntungan dimana pada posisi ini kekuatan internal yang dimanfaatkan secara optimal dari berbagai trend dibandingkan memanfaatkan dari peluang eksternal. Secara umum Bengkel Yamaha Zat Besi Cycles akan lebih cenderung memanfaatkan strategi WO, ST atau WT guna mencapai pada tahap ini mereka dapat melaksanakan strategi SO.

Jika Bengkel Yamaha Zat Besi Cycles memiliki masalah yang besar maka para manajemen akan berusaha lebih keras untuk merubahnya menjadi kekuatan yang besar. Bengkel Yamaha Zat Besi Cycles dihadapkan pada sebuah ancaman yang besar maka Bengkel Yamaha Zat Besi Cycles harus berusaha untuk menghindarinya dan fokus pada peluang. Maka strategi SO yang perlu diterapkan oleh Bengkel Yamaha Zat Besi Cycles sebagai berikut, a) bekerja sama dengan pihak ketiga untuk mengembangkan teknologi mekanik terbaru; b) memberikan pelayanan yang optimal

kepada konsumen dengan sistem kerja yang rapi dan cepat Bengkel Yamaha Zat Besi Cycles untuk mampu bersaing; c) gencar melakukan promosi dengan berbagai diskon.

Strategi WO

Strategi WO berujuan untuk memperbaiki kelemahan internal dengan menghadirkan solusi-solusi dengan cara mengoptimalkan dari peluang eksternal. WIN'S Cuci Mobil dan Motor memiliki peluang-peluang besar yang dapat menjadi keunggulan, tapi Bengkel Yamaha Zat Besi Cycles juga memiliki kelemahan internal yang menghalangi untuk memanfaatkan peluang yang ada. Maka strategi WO yang perlu diterapkan oleh Bengkel Yamaha Zat Besi Cycles sebagai berikut, a) menerapkan sistem satu pintu dalam pelayanan; b) membuat web resmi bengkel untuk pengontrolan stok

Strategi ST

Strategi ST menggunakan kekuatan sebuah organisasi untuk menghindari dampak ancaman eksternal. Hal ini bukan berarti Bengkel Yamaha Zat Besi Cycles harus berperangng menghadapi ancaman secara langsung didalam lingkungan eksternal. Maka strategi ST yang perlu diterapkan oleh Bengkel Yamaha Zat Besi Cycles sebagai berikut, a) memberikan sparepart asli kepada konsumen; b) pengembangan sistem jemput bola; c) memberikan nilai lebih dengan apa yang konsumen minta

Strategi WT

Strategi WT merupakan sebuah strategi bertahan yang disarankan untuk menghindari ancaman eksternal dan mengurangi kelemahan internal. Sebuah organisasi yang sudah masuk pada posisi ini berarti perusahaan berada pada posisi berbahaya dikarenakan harus menghadapi berbagai ancaman eksternal dan kelemahan internal. Apabila Bengkel Yamaha Zat Besi Cycles berada diposisi ini mungkin harus bertahan dan berjuang hidup dengan cara melakuakn marger, pengurangan oprasional, menyatakan diri bangkrut, atau memilih likuidasi. Maka strategi yang perlu dipersiapkan adalah sebagai berikut, a) menggiring opini dan menciptakan image kepada masyarakat; b) meningkatkan kualitas pelayanan dan sarana prasarana

Tabel 2.**Matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE) Bengkel Yamaha Zat Besi Cycles, Jember**

No	<i>Strenghts</i> (Kekuatan)	No	<i>Weakness</i> (Kelemahan)
1	Banyaknya peminat kendaraan motor dua semakin tinggi	6	Beberapa stok jenis tertentu terbatas unitnya
2	Perusaaan menjalin mitra kerja dengan pihak lain	7	Tingkat pelayanan yang dilakukan kurang maksimal
3	Para pemilik sepeda motor membutuhkan perawatan sepeda motor	8	Pengontrolan stok barang yang masih manual
4	Pola perilaku dan selera konsumen yang semakin berkembang	9	Monitoring proses servis yang kurang maksimal
5	Bengkel resmi Yamaha terima servis motor merek lain	10	Kurangnya sales promosi pada bengkel

Tabel 3.**Matriks *Eksternal Factor Evaluation* (EFE) Bengkel Yamaha Zat Besi Cycles, Jember**

No	<i>Opportunities</i> (Peluang)	No	<i>Threats</i> (Ancaman)
1	<i>Sparepart</i> asli dan bermutu	6	Keberadaan pesaing yang merupakan dealer sepeda motor lain
2	Cara kerja karyawan yang rapi, cepat dan sesuai dengan permintaan konsumen	7	Sasaran promosi yang tergantung pada leasing dan pusat
3	Tarif bengkel maupun pembelian sparepart sangat bersaing (harga bersaing terjangkau untuk semua kalangan)	8	Persaingan tarif dengan tarif bengkel sekitar
4	Letak bengkel yang strategis	9	Harga servis dan suku cadang kompetitor yang tidak bersaing
5	Gencarnya akan promosi sepeda motor Yamaha	10	Ruang tunggu yang disediakan kurang memadai

Berapapun banyaknya faktor yang dimasukkan kedalam matrik IFAS total rata-rata tertimbang berkisaran antara yang rendah 1,0 dan tertinggi 4,0 dengan rata-rata 2,5. Jika total rata-rata dibawah 2,5 menandakan bahwa secara internal perusahaan lemah, sedangkan total nilai diatas 2,5 mengidentifikasi posisi internal yang kuat.

Tabel 4.
Matriks Internal Factor Evaluation (IFE) Bengkel Yamaha Zat Besi Cycles, Jember

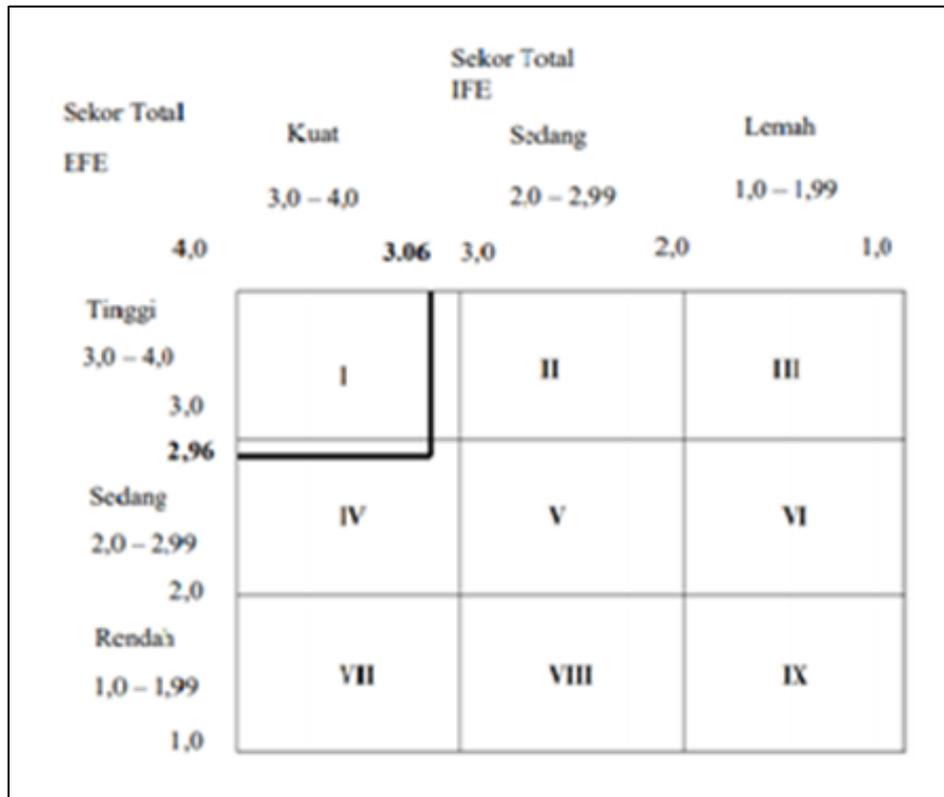
No	Faktor-Faktor Internal (IFAS)	Bobot	Rating	Nilai	keterangan
<i>Strenghts (Kekuatan)</i>					
1	Banyaknya peminat kendaraan motor dua semakin tinggi	0,12	4	0,48	
2	Perusaaan menjalin mitra kerja dengan pihak lain	0,08	4	0,32	
3	Para pemilik sepeda motor membutuhkan perawatan sepeda motor	0,10	3	0,30	
4	Pola perilaku dan selera konsumen yang semakin berkembang	0,12	3	0,35	
5	Bengkel resmi Yamaha terima servis motor merek lain	0,08	2	0,16	
Sub Total		0,58		1,61	
<i>Weaknesses (Kelemahan)</i>					
6	Beberapa stok jenis tertentu terbatas unitnya	0,12	3	0,35	
7	Sasaran promosi yang tergantung pada leasing dan pusat	0,10	3	0,30	
8	Persaingan tarif dengan tarif bengkel sekitar	0,10	2	0,20	
9	Monitoring proses servis yang kurang maksimal	0,10	2	0,20	
10	Ruang tunggu yang disediakan kurang memadai	0,10	2	0,20	
Sub Total		0,52		1,45	
Total		1,00		3,06	

Dari hasil analisis pada table 4.3 IFAS, factor kekuatan dan kelemahan memiliki total skor 3,06. Karena total skor diatas 2,5, berarti ini mengidentifikasi posisi internal pada perusahaan begitu kuat.

Tabel 5.
Matriks Internal Factor Evaluation (IFE) Bengkel Yamaha Zat Besi Cycles, Jember

No	Faktor-Faktor Enternal (EFAS)	Bobot	Rating	Nilai	keterangan
<i>Opportunities (Peluang)</i>					
1	Sparepart asli dan bermutu	0,08	2	0,16	
2	Cara kerja karyawan yang rapi, cepat dan sesuai dengan permintaan konsumen	0,10	3	0,31	
3	Tarif bengkel maupun pembelian sparepart sangat bersaing (harga bersaing terjangkau untuk semua kalangan)	0,12	3	0,37	
4	Letak bengkel yang strategis	0,12	3	0,37	
5	Gencarnya akan promosi sepeda motor Yamaha	0,08	4	0,32	
Sub Total		0,52		1,53	
<i>Threats (Ancaman)</i>					
6	Keberadaan pesaing yang merupakan dealer sepeda motor lain	0,08	2	0,18	
7	Sasaran promosi yang tergantung pada leasing dan pusat	0,08	2	0,16	
8	Persaingan tarif dengan tarif bengkel sekitar	0,10	4	0,41	
9	Harga servis dan suku cadang kompetitor yang tidak bersaing	0,12	3	0,37	
10	Ruang tunggu yang disediakan kurang memadai	0,10	3	0,31	
Sub Total		0,48		1,43	
Total		1,00		2,96	

Dari hasil analisis pada tabel 4.4 EFAS, factor peluang dan ancaman memiliki total skor 2,96, karena total skor mendekati 4,0 berarti ini mengidentifikasi bahwa perusahaan merespon peluang yang ada dengan cara yang luar biasa dan dapat dengan mudah menghindari ancaman-ancaman.



Gambar 2. Matrik IE

Berdasarkan pada gambar matriks IE (Internal Eksternal) dapat diketahui posisi Bengkel Yamaha Zat Besi Cycles terletak pada kuadran I. Yang mana pada sisi vertikal menunjukkan nilai matriks EFE dengan nilai 2,96 yang berarti skor total matriks EFE sedang, dan pada posisi Horizontal menunjukkan posisi Bengkel Yamaha Zat Besi Cycles pada matriks IFE dengan skor 3,06 yang menunjukkan total skor IFE tinggi.

PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil analisis SWOT diperoleh bahwa dalam matriks IFAS menunjukkan faktor kekuatan dan kelemahan memiliki total skor 3,06, hal itu mengidentifikasi bahwa kondisi Bengkel Yamaha Zat Besi Cycles berada pada posisi internal yang begitu kuat. Selanjutnya, dalam matriks EFAS menunjukkan bahwa

faktor peluang dan ancaman memiliki total skor 2,96. Hal ini menunjukkan bahwa Bengkel Yamaha Zat Besi Cycles sangat baik dalam merespon peluang yang ada dan dapat juga menghindari ancaman yang berada di lingkungan Bengkel Yamaha Zat Besi Cycles dan sekitarnya.

Dalam matriks IE ditunjukkan bahwa Bengkel Yamaha Zat Besi Cycles berada pada kuadran *Growth* (pertumbuhan). Untuk mencapai pertumbuhan baik dalam penjualan, aset dan profit atau bahkan mendapatkan ketiganya. Wheelen & Hunger (2003) strategi generik pertumbuhan memiliki dua strategi utama. Setiap jenis strategi utamanya masing-masing terdiri atas dua macam, yaitu strategi pertumbuhan konsentrasi dan strategi pertumbuhan diversifikasi.

Strategi Pertumbuhan Konsentrasi. Merupakan strategi di mana perusahaan berkonsentrasi dan bertumbuh kembang pada semua atau hampir semua sumber daya yang sejenis. Strategi ini memiliki dua cara, yaitu: Horizontal. Dari sisi internal, hendaknya segmen pasar diperluas untuk mengurangi potensi persaingan, sehingga skala ekonomi menjadi lebih besar. Dari sisi eksternal, perusahaan dapat melakukan akuisisi atau joint-venture dengan perusahaan lain pada industri yang sama. Vertikal. Strategi ini dapat dilakukan dengan cara mengambil alih fungsi yang sebelumnya disediakan oleh pemasok (*backward integration*) atau distributor (*forward integration*). Dengan kata lain, terdapat satu atau lebih bisnis yang selama ini disediakan oleh perusahaan lain.

Pada kedua strategi ini dapat dilakukan pendekatan internal dan eksternal. Pendekatan internal adalah dengan cara mengembangkan anak perusahaan yang baru untuk memasok bahan baku dan bahan setengah jadi untuk kebutuhan produk maupun jasa. Pendekatan eksternal adalah dengan cara membeli perusahaan baru baik dengan cara akuisisi, merger, ataupun jointventure yang bertujuan memasok kebutuhan barang untuk bisnis pelanggan mereka.

Strategi Pertumbuhan Diversifikasi strategi ini menuntut perusahaan untuk tumbuh dengan cara menambahkan produk atau jasa yang berbeda dengan produk atau jasa yang telah ada. Strategi ini terdiri dari dua cara, yaitu terpusat (konsentrasi) atau konglomerasi baik secara internal maupun eksternal. Jika dilaksanakan dengan cara internal, hal ini dapat dilakukan melalui perkembangan produk baru. Tetapi jika dengan cara eksternal dilakukan dengan cara akuisisi. Sasaran dan pertumbuhan produk untuk

menjaga pangsa pasar, mengurangi persaingan, menekan biaya dan meningkatkan keuntungan. Strategi pertumbuhan ini dibagi menjadi dua cara, yaitu: Terpusat. Melakukan penambahan produk atau divisi yang sudah ada pada perusahaan sebelumnya, dilakukan dengan cara yang masih sama dengan produk atau jasa yang sudah ada. Konglomerasi melakukan penambahan produk atau divisi yang tidak ada hubungannya dengan lini produk atau jasa yang telah dimiliki sebelumnya. Dalam Bengkel Yamaha Zat Besi Cycles strategi di sisi internal yang perlu dilakukan oleh manajemen Bengkel Yamaha Zat Besi Cycles yakni melalui penetrasi secara vertikal dan horizontal.

SIMPULAN

Dari hasil penelitian dengan menggunakan analisis SWOT yang ada pada Bengkel Yamaha Zat Besi Cycles, bahwa penerapan strategi menggunakan *Growth Oriented Strategy*. Hal ini dikarenakan pada matriks IE ditunjukkan bahwa nilai total skor tertinggi berada pada kuadran pertama, dimana pada kuadran tersebut merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Bengkel Yamaha Zat Besi Cycles memiliki banyak peluang dan kekuatan yang dapat dioptimalkan sehingga dapat mengatasi ancaman dan kelemahan yang terjadi pada Bengkel Yamaha Zat Besi Cycles Jember.

DAFTAR PUSTAKA

- Freddy, R. (2013). *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- Hunger, J. D., & Wheelen, T. L. (2003). *Manajemen Strategis*. Yogyakarta: Andi
- Lupiyoadi, L., & Hamdani, H. (2011). *Manajemen Pemasaran Jasa*. Jakarta: Salemba
- Rais, S., & Wahkyudin, W. (2009). Pengembangan Pegadaian Syariah di Indonesia dengan analisis SWOT. *Jurnal Pengembangan Bisnis dan Manajemen STIE PBM*, IX(14), 2443-2536.
https://scholar.google.co.id/citations?view_op=view_citation&hl=id&user=GjHnFy4AAAAJ&citation_for_view=GjHnFy4AAAAJ:UeHWp8X0CEIC
- Umar, H. (2011). *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada