

**SKRIPSI**

**STRATEGI BERSAING DALAM MENINGKATKAN MARKET  
SHARE PADA PT. SINAR GALESONG MANDIRI  
MAKASSAR**

**HAWANI FITRAH  
10572 04322 13**



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR  
MAKASSAR  
2018**

**SKRIPSI**

**STRATEGI BERSAING DALAM MENINGKATKAN MARKET  
SHARE PADA PT. SINAR GALESONG MANDIRI  
MAKASSAR**

**HAWANI FITRAH  
10572 04322 13**

*Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh Gelar*

*Sarjana Ekonomi Pada Manajemen*

*Fakultas Ekonomi Bisnis*

*Universitas Muhammadiyah Makassar*

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR  
MAKASSAR  
2018**

## HALAMAN PERSETUJUAN

**Judul Skripsi** : Strategi Bersaing Dalam Meningkatkan Market  
Share Pada PT. Sinar Galesong Mandiri Makassar

**Nama** : Hawani Fitrah

**Stambuk** : 10572 04322 13

**Jurusan** : Manajemen

**Fakultas** : Ekonomi Dan Bisnis

**Perguruan Tinggi** : Universitas Muhammadiyah Makassar


Menyatakan bahwa skripsi ini telah diperiksa dan diajukan didepan Tim Penguji skripsi strata satu (S1) pada hari Sabtu, 3 Januari 2018 pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar

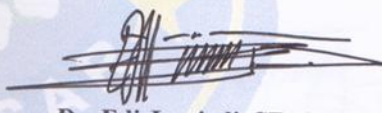
Makassar, Januari 2018

Menyetujui,

Pembimbing I

Pembimbing II

  
Dr. H. Abd. Rahman Rahim, SE., MM  
NBM : 651073

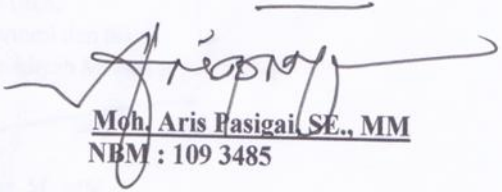
  
Dr. Edi Jusriadi, SE., MM  
NBM : 1038166

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Ketua Jurusan Manajemen

  
Ismail Rasufong, SE., MM  
NBM : 903078

  
Moh. Aris Pasigai, SE., MM  
NBM : 109 3485

## PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Skripsi ini telah di sahkan oleh panitia ujian skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar dengan Surat Keputusan Universitas Muhammadiyah Makassar dengan No. 0001 /2018 Tahun 1439 H/2018 M yang di pertahankan di depan tim penguji pada hari Sabtu, 3 Februari 2018 M/17 Jumadil Awal 1439 H sebagai persyaratan guna memperoleh gelar **Sarjana Ekonomi** pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar.

Makassar, 19 Jumadil Awal 1439 H.  
05 Februari 2018 M

Panitia Ujian :

Pengawasan Umum : Dr. H. Abd. Rahman Rahim, SE, MM

(Rektor Unismuh Makassar)

(.....)

Ketua : Ismail Rasulong, SE, MM.

(Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis)

(.....)

Sekretaris : Drs. H. Sultan Sarda, MM

(WD I Fakultas Ekonomi dan Bisnis)

(.....)

Penguji

: 1. Moh. Aris Pasigai, SE, MM.

(.....)

2. Dr. Hj. Ruliaty, MM.

(.....)

3. Asriati, SE., M.Si.

(.....)

4. Ismail Badollahi, SE,M.Si.Ak.

(.....)

Disahkan Oleh,  
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Makassar

Ismail Rasulong, SE, MM.

NBM : 903 078

## **MOTTO**

- ❖ *Cukuplah Allah sebagai penolong kami dan Allah sebaik-baik penolong. (Q.S Ali imron: 137).*
- ❖ *Dan diantara manusia ada yang mengorbankan dirinya karena mencari keridhaan Allah, dan Allah Maha Penyantun Kepada hamba-hambaNya. (QS. Al-Baqarah:207).*
- ❖ *Janganlah kamu meremehkan kebaikan sekecil apapun sekalipun itu hanya yang manis saudaramu (HR.Muslim).*
- ❖ *Barang siapa menempuh suatu jalan untuk mencari ilmu,maka Allah memudahkan baginya jalan keSurga (HR.Muslim).*
- ❖ *Meskipun waktu belum berpihak kepada kita, kalau kita terus berusaha pasti ada harapan dan jalan untuk meraihnya.*

## ABSTRAK

**HAWANI FITRAH. 2018. Strategi Bersaing Dalam Meningkatkan Market Share Pada PT. Sinar Galesong Mandiri Makassar** (dibimbing oleh H. Abd. Rahman Rahim dan Edi Jusriadi )

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui perkembangan penjualan yang dicapai oleh perusahaan PT. Sinar Galesong Mandiri Makassar serta untuk mengetahui penerapan strategi bersaing dengan menggunakan analisis SWOT (kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman) terhadap peningkatan pangsa pasar. Hasil penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa hasil perhitungan analisis pangsa pasar (*market share*) dalam pemasaran sepeda Motor Suzuki khususnya pada perusahaan PT. Sinar Galesong Mandiri Makassar, menunjukkan bahwa perhitungan *market share* nampak bahwa dari tahun ke tahun mengalami peningkatan, namun dalam tahun 2016 mengalami penurunan *market share* yang dicapai oleh perusahaan, hal ini dapat diperincikan bahwa dalam tahun 2012 *market share* yang dicapai oleh perusahaan dari keseluruhan penjualan industri adalah sebesar 5,27%, tahun 2013 sebesar 5,88 %, tahun 2014 sebesar 6,22%, tahun 2015 *market share* perusahaan sebesar 7,25%, dan tahun 2016 *market share* sebesar 6,09% jadi rata-rata pertumbuhan pertahun pada sepeda Motor Suzuki sebesar 0,205 %. Faktor yang menyebabkan berfluktuasi penjualan karena banyaknya pesaing dari perusahaan produksi motor. Sedangkan dari hasil analisis perhitungan formulasi SWOT yang dilakukan oleh perusahaan PT. Sinar Galesong Mandiri Makassar terlihat bahwa jika dipetakan dalam matriks SWOT perusahaan berada pada kuadran I. Dimana dalam penerapan strategi pertumbuhan agresif memiliki keunggulan jika dibandingkan kelemahan dapat dikatakan positif dan selain itu peluang lebih besar dari ancaman.

**Kata kunci: Keunggulan Bersaing dan *Market Share***

## **ABSTRAK**

HAWANI FITRAH. 2018. Competing Strategy In Increasing Market Share At PT. Sinar Galesong Mandiri Makassar (guided by H. Abd Rahman Rahim and Edi Jusriadi)

The purpose of this study is to determine the development of sales achieved by the company PT. Sinar Galesong Mandiri Makassar and to know the application of competitive strategy by using SWOT analysis (strength, weakness, opportunity and threat) to increase market share. The results of the research show that the calculation results of market share analysis in Suzuki motorcycle marketing especially in PT. Sinar Galesong Mandiri Makassar, shows that the market share calculation shows that from year to year increase, but in the year 2016 has decreased market share achieved by the company, it can be specified that in 2012 market share achieved by the company from the overall sales industry is 5.27%, in 2013 is 5.88%, in 2014 6.22%, 2015 the market share of the company is 7.25% and 2016 the market share of 6.09% so the average annual growth on a Suzuki Motorcycle of 0.205%. Factors that cause sales fluctuations due to the many competitors of motor production companies. While the results of SWOT formulation calculation analysis conducted by the company PT. Sinar Galesong Mandiri Makassar shows that if mapped in the SWOT matrix the company is in quadrant I. Where in the application of aggressive growth strategy has advantages when compared to weaknesses can be said positive and in addition to the greater opportunities of threats.

**Keywords: Competitive Advantage and Market Share**

## KATA PENGANTAR



*Assalamu 'alaikum Wr. Wb*

Tiada kata yang pantas diucapkan seorang hamba kepada pencipta-Nya selain rasa syukur atas segala nikmat, Rahmat dan Hidayah-Nya. Tuhan yang Maha suci lagi Maha tinggi ditempat kita menyembah dan meminta pertolongan sehingga kita berharap mampu melewati hari penuh dengan makna. Semoga hari-hari yang telah kita lalui bersama mampu mengukuhkan identitas kita sebagai manusia yang tercerahkan.

Shalawat dan salam selalu tucurahkan kepada Nabi Muhammad Saw. Manusia yang paling sempurna di muka bumi, Rasul yang menggulung tikar kebahtilan dan membentangkan tikar kebenaran, sosok pemimpin ideal, Tokoh panutan seluruh manusia yang mengikutinya, semoga saja nafas perjuangan beliau bisa bersenyawa dengan perjuangan kita hari ini dan masa yang akan datang. Amin.

Suatu kebanggaan oleh penulis selesainya skripsi ini dengan judul **“STRATEGI BERSAING DALAM MENINGKATKAN MARKET SHARE PADA PT. SINAR GALESONG MANDIRI MAKASSAR.** Dengan segala kemampuan yang ada, penulis mencoba membuat skripsi ini sebaik mungkin. Namun demikian, didalam penulisan masih terdapat kekurangan, hal ini disebabkan oleh keterbatasan kemampuan dan pengetahuan yang ada dalam



penulisan karya ilmiah ini. Oleh karena itu segala kritikan dan saran dari pembaca sangat diperlukan demi pengembangan ilmu pengetahuan dimasa yang akan datang.

Penulis sangat menyadari bahwa dalam menyelesaikan skripsi ini banyak hambatan dan keterbatasan sehingga banyak mendapatkan bimbingan dan bantuan dari berbagai pihak untuk itu penulis mengucapkan banyak terima kasih dan penghargaan tidak terhingga buat Ayahanda **Kamaruddin** dan Ibunda tercinta **Rohani** dan juga orang tua angkat Ayahanda **Amrullah** dan Ibunda tercinta **Syarifah** yang selama ini memberi doa restu selama penulis menempuh pendidikan sejak kecil sampai dewasa hingga mendapatkan kemudahan dalam menyelesaikan tugas akademik sesuai rencana. Dan juga terima kasih dan penghargaan saya kepada:

1. Kepada Bapak **Dr. H. Abd. Rahman Rahim. SE., MM** dan Bapak **Dr. Edi Jusriadi. SE., MM**, selaku pembimbing I dan pembimbing II yang telah dari awal sampai penyelesaian skripsi ini.
2. Bapak **Dr. H. Abd. Rahman Rahim, SE., MM** Rektor Universitas Muhammadiyah Makassar.
3. Bapak **Ismail Rasulong, SE., MM** selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Ketua jurusan Staf Fakultas Ekonomi dan Bisnis.
4. Ketua Prodi Manajemen Bapak **Moh. Aris Pasigai, SE., MM** serta Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Khususnya Dosen Jurusan Manajemen.

5. Bapak pimpinan dan seluruh Staff karyawan PT. Sinar Galesong Mandiri Makassar.
6. Keluarga besar yang sangat saya sayangi, Terutama kepada adik-adikku yang tercinta **Husnul Khatimah** dan **Ummi Nur Hasanah**.
7. Buat suamiku **Muh. Ramli** yang selama ini memberi motivasi dan dorongan sehingga saya dapat menyelesaikan skripsi ini.
8. Sahabat-sahabatku yang selalu bersamaku dalam suka duka selama studi, **Rahma dan Mirna**.
9. Buat seluruh teman-teman **MAN 5-13** yang setia memberi dorongan dan berbagai suka duka kepada penulis selama studi pengalaman yang saya dapatkan dari kalian tidak akan pernah terlupakan dan seluruh teman-teman **Jurusan Manajemen Angkatan 2013**.
10. Semua pihak yang telah memberikan bantuan yang tidak sempat saya sebutkan satu persatu.

Saya berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat untuk kita semua, kritik dan saran yang sifatnya konstruktif dari semua pihak senantiasa penulis nantikan demi kesempurnaan karya ini.

***BillahiFiiSabililhaq, FastabiqulKhairat***

***WassalamuAlaikumWr.Wb***

Makassar, Januari 2018

Penulis

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN .....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>MOTTO .....</b>	<b>iv</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>v</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>vi</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	5
C. Tujuan Penelitian .....	5
D. Manfaat Penelitian .....	5
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>7</b>
A. Pemasaran .....	7
1. Pengertian Pemasaran .....	7
2. Tujuan Pemasaran .....	10
B. Strategi Bersaing .....	13
1. Pengertian Strategi Bersaing .....	13
2. Strategi Dalam Berbagai Posisi Bersaing .....	16
3. Mengembangkan Strategi Bersaing : Posisi Bersaing .....	23
4. Keunggulan Bersaing dan Kinerja Pemasaran.....	24
C. Analisis SWOT .....	26
1. Pengertian Analisis SWOT .....	26
2. Analisis IFAS dan EFAS .....	28
D. <i>Market Share</i> .....	32
E. Penelitian Terdahulu .....	36

F. Kerangka Pikir .....	37
G. Hipotesis.....	38
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>39</b>
A. Lokasi dan Waktu Penelitian .....	39
B. Jenis dan Sumber Data .....	39
C. Teknik Pengumpulan Data .....	40
D. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional .....	41
E. Metode Analisis Data .....	42
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>44</b>
A. Gambaran Umum PT. Sinar Galesong Mandiri Makassar.....	44
1. Sejarah Singkat PT. Sinar Galesong Mandiri Makassar .....	44
2. Visi dan Misi Organisasi .....	46
3. Tupeksi dan Struktur Organisasi .....	47
B. Hasil Penelitian dan Pembobotan.....	51
1. Analisis <i>Market Share</i> .....	51
2. Analisis Kekuatan,Kelemahan,Peluang dan Ancaman .....	57
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>69</b>
A. KESIMPULAN .....	69
B. SARAN .....	70
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	
<b>LAMPIRAN</b>	
<b>RIWAYAT HIDUP</b>	

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Data AISI Juli 2016.....	3
Tabel 2.2 Penelitian Terdahulu .....	36
Tabel 4.1 Volume Penjualan Sepeda Motor Tahun 2012 s/d 2016.....	52
Tabel 4.2 Perkembangan Penjualan Sepeda Motor Tahun 2012 s/d 2016.....	53
Tabel 4.3 Data Penjualan Sepeda Motor dari beberapa pesaing pada tahun 2012 s/d tahun 2016.....	54
Tabel 4.4 Analisis Pangsa Pasar ( <i>Market Share</i> ) atas Penjualan Sepeda Motor Tahun 2012 s/d tahun 2016 .....	57
Tabel 4.5 Perhitungan Skor ( <i>Internal, Strategic Factor Analysis</i> ) .....	60
Tabel 4.6 Perhitungan Skor ( <i>Eksternal, Strategic Factor Analysis</i> ).....	61
Tabel 4.7 Matriks TOWS.....	64

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pikir.....	37
Gambar 4.1 Bagan Struktur Organisasi .....	51
Gambar 4.2 Matriks SWOT Dalam Penentu Strategi Pemasaran.....	62

## **DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1. Hasil Wawancara

Lampiran 2. Koesioner Penelitian

Lampiran 3. Rekapitulasi Bobot

Lampiran 4. Rekapitulasi Rating

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Berdasarkan tujuan suatu perusahaan di tinjau dari sudut pandang ekonomi adalah untuk memperoleh keuntungan (*profit oriendit*), menjaga kelangsungan hidup, dan kesinambungan operasi perusahaan, sehingga mampu berkembang menjadi perusahaan yang besar dan tangguh. Kesuksesan perusahaan dalam bisnis hanya bisa dicapai melalui pengelolaan yang baik, khususnya pengelolaan manajemen dengan baik sehingga modal yang dimiliki bisa berfungsi sebagaimana mestinya.

Perubahan adalah suatu keadaan yang sangat sulit untuk diramalkan, diperkirakan dan dipastikan di masa yang akan datang, Perusahaan tidak terlepas dari berbagai macam perubahan, yang bersumber dari lingkungan lingkungan eksternal maupun lingkungan internal perusahaan, perubahan yang berpengaruh negative merupakan gangguan bagi perusahaan, sedangkan perubahan yang berpengaruh positif akan dapat menunjang kelangsungan hidup di perusahaan (rangkuti 2006:4).

Faktor-faktor yang membuat analisis lingkungan menjadi suatu analisis penting dalam manajemen strategi dan dilakukan para manajer puncak:

- a) Bahwa perusahaan tidak berdiri sendiri (terisolasi) tetapi berinteraksi dengan bagian-bagian dari lingkungannya itu sendiri selalu berubah setiap saat.



- b) Pengaruh lingkungan sangat rumit dan kompleks dapat mempengaruhi kinerja bagian yang berbeda dari sebuah perusahaan.

Strategi terhadap lingkungan eksternal dapat ditetapkan dengan mengetahui apa yang menjadi ancaman (*threats*) dan apa yang menjadi peluang (*opportunities*) bagi perusahaan. Setelah mengetahui lingkungan internal perlu dilakukan guna mengetahui apa yang menjadi kekuatan (*strengths*) dan apa yang menjadi kelemahan (*weaknesses*) dari perusahaan. Dengan demikian perusahaan selalu dapat beradaptasi dengan lingkungannya sehingga upaya untuk mencapai tujuan perusahaan senantiasa akan dapat dicapai.

PT. Sinar Galesong Mandiri Makassar adalah salah satu perusahaan swasta bergerak dibidang penjualan kendaraan bermotor roda dua, PT. Sinar Galesong Mandiri Makassar merupakan main dealer sepeda motor Suzuki. Perusahaan ini juga menyediakan *Service* (perbaikan), dengan memberikan jasa perbaikan dan perawatan terhadap kendaraan bermotor khususnya Suzuki.

Tingkat persaingan sekarang ini semakin kompetitif karena setiap perusahaan senantiasa berusaha untuk dapat meningkatkan nilai bagi pemegang saham. Perusahaan harus dapat bertahan dan memenangkan persaingan, sehingga tujuan perusahaan dapat di capai. Demikian juga terjadi pada perusahaan otomotif di Indonesia, khususnya roda dua atau sepeda motor.

Semakin banyaknya perusahaan otomotif yang ada di Indonesia, maka konsumen lebih selektif dalam menentukan merk sepeda motor yang dilakukan sebagai alat transportasi.

Suzuki sebagai perusahaan otomotif yang sedang berkembang saat ini menyadari persaingan tersebut. Suzuki senantiasa memberikan keyakinan dan harapan kepada pelanggannya untuk terus memberikan kepuasan kepada mereka.

Secara kasat mata, pengguna sepeda motor terlihat menjamur sekarang ini. Namun, bila dilihat dari angkanya, ternyata jumlah trend penjualan trend ini menurun dipasaran.

**Tabel 1.1**

**Data Penjualan Sepeda Motor Juli 2016**

<b>Merk</b>	<b>Terjual</b>	<b>Persentase</b>
HONDA	203.659 unit	66,73 %
YAMAHA	91.015 unit	29,82 %
KAWASAKI	6.584 unit	2,15 %
SUZUKI	3.800 unit	1,24 %
TVS	94 unit	0,03%

Sumber: Data AISI Juli 2016

Meningkatkan strategi dan mempertahankan agar dapat tetap unggul dalam persaingan pangsa pasar di era modern seperti sekarang ini, dibutuhkan strategi dan analisis yang matang untuk meningkatkan pendapatan dalam menghidupkan sebuah perusahaan agar tidak mengalami apa yang dinamakan istilah “Gulung Tikar” atau bangkrut. Untuk itu analisis dari sebuah strategi sangat dibutuhkan demi menjaga target yang akan dicapai dalam tiap keputusan yang akan diambil demi memajukan dan memprediksikan tingkat keberhasilan kedepan.

SWOT merupakan salah satu alat yang dapat dipakai untuk mengetahui keunggulan dan kelemahan suatu perusahaan khususnya pada bidang pemasaran. Analisis SWOT adalah analisis terhadap kekuatan (*strengths*) kelemahan (*weaknesses*), peluang/kesempatan (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) yang dimiliki dan dihadapi oleh perusahaan. Analisis SWOT timbul secara langsung atau tidak langsung karena adanya persaingan yang datang dari perusahaan lain yang memproduksi barang dan jasa yang sejenis dengan produk perusahaan. Hal ini persaingan atau paling tidak dapat bertahan hidup dipasar.

Persaingan yang semakin ketat dan tajam mengakibatkan perusahaan membutuhkan antisipasi yang tepat dan akurat sehingga dapat memasarkan produknya di pasar, dan bahkan bila memungkinkan menjadi pemimpin pasar. Perusahaan harus menjalankan operasinya secara efektif dan efisien tidak terkecuali dibidang pemasaran. Strategi perusahaan, khususnya strategi pemasaran merupakan langkah yang tepat yang harus ditempuh dan direalisasikan oleh setiap perusahaan yang ingin dapat bertahan di pasar. Bagaimana telah diketahui bahwa usaha bersifat dinamis, yang penuh diwarnai dari waktu ke waktu dan adanya keterkaitan antara satu dengan yang lain. Dalam perkembangannya saat ini analisis SWOT, tidak hanya dipakai untuk menyusun strategi dimedan pertempuran, melainkan banyak dipakai dalam penyusunan perencanaan strategi bisnis (*Business Strategic Planning*) yang bertujuan untuk menyusun strategi-strategi jangka panjang sehingga arah dan tujuan perusahaan dapat dicapai dengan jelas dan dapat segera diambil keputusan, serta semua perubahannya dalam menghadapi persaingan.

Berdasarkan keseluruhan penjelasan tersebut, dapat dikatakan bahwa analisis SWOT sangatlah dibutuhkan dalam manajemen perusahaan antara lain sebagai dasar perencanaan dan pelaksanaan strategi pemasaran dalam perusahaan. Oleh karena itu, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Strategi Bersaing Dalam Meningkatkan *Market Share* PT. Sinar Galesong Mandiri Makassar”**.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian pada latar belakang, maka di rumuskan masalah penelitian yaitu: “Apakah strategi bersaing yang diterapkan oleh PT. Sinar Galesong Mandiri Makassar dapat meningkatkan *market share*?”.

## **C. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian yang akan dicapai melalui penelitian ini adalah untuk menganalisa penerapan strategi bersaing PT. Sinar Galesong Mandiri Makassar dan meningkatkan *market share*.

## **D. Manfaat Penelitian**

### **1. Manfaat Teoritis**

Untuk mengembangkan wawasan dan pengetahuan serta memperkaya ilmu pemasaran pada khususnya dan manajemen pada umumnya.

## 2. Manfaat Praktis

- a. Sebagai bahan pertimbangan PT. Sinar Galesong Mandiri Makassar dalam meningkatkan market share melalui strategi bersaing dengan menggunakan analisis SWOT.
- b. Sebagai bahan masukan yang patut dipertimbangkan dalam melaksanakan strategi bersaing dalam peningkatan *market share*.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Pemasaran**

##### **1. Pengertian Pemasaran**

Banyak orang berfikir bahwa mereka telah cukup mengerti tentang pemasaran bisnis. Bagaimanapun mereka telah menonton siaran niaga di televisi yang membujuk mereka untuk belanja. Mereka membuat barang dengan sistem pelayanan sendiri ditoko-toko serba ada. Mereka juga memperhatikan kegiatan penjualan perorangan (wiraniaga) sewaktu-waktu mereka membeli pakaian, bahkan mereka mempunyai teman yang dapat membelikan dengan harga grosir (*whole sale*) tetapi dari setiap contoh diatas, kita hanya membicarakan salah satu bagian dari kegiatan total pemasaran.

Pemasaran adalah kreasi dan realisasi sebuah standar hidup, pemasaran mencakup kegiatan:

- a. Menyelidiki dan mengetahui apa yang diinginkan konsumen.
- b. Kemudian merencanakan dan mengembangkan sebuah produk dan jasa yang akan memenuhi keinginan tersebut.
- c. Kemudian memutuskan cara terbaik untuk menentukan harga, mempromosikan dan mendistribusikan produk atau jasa tersebut.

Secara lebih formal, pemasaran (*marketing*) adalah suatu system total dari kegiatan bisnis yang dirancang untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan dan mendistribusikan barang-barang yang dapat memuaskan

keinginan dan jasa baik kepada para konsumen saat ini maupun konsumen potensial.

Menurut Abdullah Thamrin dan Francis Tanrih (2012: 2) mengemukakan bahwa pemasaran adalah sebuah system dari kegiatan bisnis yang dirancang untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan dan mendistribusikan barang-barang dan jasa-jasa yang dapat memuaskan keinginan.

Lebih lanjut M. Yazid (2005: 13) mengemukakan bahwa pemasaran merupakan penghubung antara organisasi dengan konsumennya. Peran penghubung ini akan berhasil bila semua upaya pemasaran di orientasikan kepada pasar.

Berdasarkan definisi tersebut diatas, maka pemasaran merupakan suatu system dari kegiatan-kegiatan yang beroperasi dalam suatu lingkungan yang dibatasi oleh sumber-sumber dari perusahaan itu sendiri, peraturan-peraturan maupun konsentrasi sosial dari perusahaan yang berusaha menghasilkan laba dari hasil penjualan yang dicapai. Jadi tugas seorang manajer pemasaran adalah memilih dan melaksanakan kegiatan dalam pemasaran yang dapat membantu dalam pencapaian tujuan suatu organisasi.

Assauri (2008: 5) mengemukakan bahwa pemasaran adalah kegiatan manusia yang diarahkan untuk memenuhi dan memuaskan kebutuhan dan keinginan melalui proses pertukaran. Berdasarkan pengertian ini, pembahasan tentang pemasaran dapat lebih jelas dan terbatas dalam pembatasan yang tegas, terkait dengan kegiatan pemasaran yang berlaku universal.

Basu Swastha Dharmamesta dan Hani, T. Handoko (2008: 4) mengemukakan bahwa pemasaran adalah suatu keseluruhan dari kegiatan usaha yang ditujukan untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan, dan mendistribusikan barang dan jasa yang dapat memuaskan kebutuhan baik kepada pembeli yang ada maupun pembeli potensial.

Pemasaran adalah jauh lebih luas dari pada arti penjualan. Pemasaran mencakup usaha perusahaan yang dimulai dengan mengidentifikasi kebutuhan konsumen yang perlu dipuaskan, menentukan produk yang hendak diproduksi, menentukan harga produk yang sesuai, menentukan cara-cara promosi dan penyaluran/penjualan produk tersebut. Jadi, kegiatan pemasaran adalah kegiatan-kegiatan yang saling berhubungan sebagai suatu sistem.

Menurut Buchari Alma (2004: 2) bahwa Pemasaran didefinisikan sebagai kegiatan membeli dan menjual, dan termasuk didalamnya kegiatan menyalurkan barang dan jasa antara produsen dan konsumen. Adanya tingkat kepuasan yang dirasakan oleh konsumen, menimbulkan respon positif berupa terjadinya pembelian ulang, dan menganjurkan konsumen lain agar membeli produk yang sama. Keuntungan berlipat ganda akan diperoleh produsen, melalui penyebaran informasi positif dari konsumen ke konsumen lain.

Definisi-definisi pemasaran tersebut di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa ada terdapat dua tujuan dari dua pihak yang berbeda yaitu pembeli dan penjual yang harus dicapai oleh pemasaran. Oleh karena itu, pemasaran dilakukan untuk (1) menilai kebutuhan dari pembeli potensial dan (2)



memuaskan kebutuhan tersebut. Adapun yang disebut sebagai calon pembeli atau pembeli potensial adalah para individu yang melakukan untuk dikonsumsi sendiri (dengan keluarganya) dan organisasi-organisasi yang membeli sesuatu untuk kelancaran usaha mereka (misalnya perusahaan manufaktur) atau untuk dijual kembali (misalnya pedagang besar dan pengecer).

## **2. Tujuan Pemasaran**

Sebagaimana telah diketahui pada umumnya perusahaan bertujuan untuk memaksimalkan laba dari hasil penjualan. Oleh sebab itu, untuk mencapai tujuan yang diinginkan dari suatu perusahaan maka terlebih dahulu diketahui bagaimana menyalurkan barang dengan tepat untuk mencapai laba maksimal.

Suatu perusahaan yang menginginkan laba yang maksimal, maka biasanya perusahaan menggunakan dua cara, yaitu :

- a. Penjualan yang dilakukan secara langsung kepada konsumen.
- b. Penjualan yang dilakukan dengan menggunakan perantara.

Pertama, setiap perusahaan yang memproduksi barang ataupun jasa, maka perusahaan secara langsung mengadakan penjualan produknya pada pasar atau konsumen tanpa melalui perantara. Sedangkan yang kedua, pengusaha di dalam mengadakan penjualan produknya kepada konsumen menggunakan perantara. Jadi dengan demikian penjualan dilakukan tidak secara langsung. Dari pihak perantara di sini mempunyai peranan penting,

karena perantara yang mengedarkan dan memperkenalkan produk perusahaan kepada konsumen.

Sebuah perusahaan yang didirikan mempunyai tujuan utama, yaitu mencapai tingkat keuntungan tertentu, pertumbuhan perusahaan atau peningkatan *share* pasar. Di dalam pandangan konsep pemasaran, tujuan perusahaan ini dicapai melalui keputusan konsumen. Keputusan konsumen diperoleh setelah kebutuhan dan keinginan konsumen dipenuhi melalui kegiatan pemasaran yang terpadu.

Tujuan pemasaran adalah mengubah orientasi falsafah manajemen pemasaran lain yang ternyata telah terbukti tidak berhasil mengatasi berbagai persoalan, karena adanya perubahan dalam ciri-ciri pasar dewasa ini yang cenderung berkembang.

Perubahan tersebut terjadi antara lain karena penambahan jumlah penduduk, penambahan daya beli, selera konsumen, peningkatan dan meluasnya hubungan atau komunikasi, perkembangan teknologi, dan perubahan faktor lingkungan pasar lainnya.

Subagyo (2010: 311) mengemukakan bahwa tujuan pemasaran adalah apa yang ingin kita capai, sebuah tujuan pemasaran memperhatikan keseimbangan antara produk dan target pasar. Ini berhubungan dengan produk apa yang kita jual pada pasar tertentu supaya meningkatkan volume penjualan, memberikan kepuasan kepada pelanggan, dan memaksimalkan laba.

Alma (2004 : 6) mengemukakan bahwa tujuan pemasaran adalah mengadakan keseimbangan antar negara/daerah saling mengisi mengadakan perdagangan antara daerah surplus dengan negara/daerah minus.

Setiap Negara berkembang, jasa yang ditawarkan ke pasar saling bersaing. Di negara tersebut kita jumpai situasi *Buyer's Market*, dimana para pembeli berkuasa, yang dapat memilih barang sesuai kemauannya, menghadapi para penjual yang satu sama lain bersaing. Para penjual ini berusaha merebut hati konsumen dengan berbagai cara seperti meningkatkan servis, memberi hadiah, korting, harga obral, iklan, papan reklame, dan sebagainya.

Sebaliknya di negara belum maju (*under developed*) produksi masih kurang dibandingkan dengan kebutuhan masyarakatnya. Di negara ini kita jumpai situasi *Seller's Market*, dimana para penjual yang berkuasa, dan bisa mempermainkan harga.

Setiap produsen di negara developed menghadapi *Buyer's Market*, pasaran dalam negeri sudah sempit buat mereka. Oleh sebab itu mereka berusaha mencari pasaran di luar negerinya. Penjualan barang ke pasaran seperti ini (*import/export*) membutuhkan organisasi dan aturan-aturan tertentu. Inilah tujuan pemasaran, yaitu mengadakan keseimbangan antar negara/daerah saling mengisi mengadakan perdagangan antara daerah surplus dengan negara/daerah minus.

Alma (2004 : 5) tujuan pemasaran dapat dilihat :

- a. Untuk mencari keseimbangan pasar, antara *buyer's market* dan *seller's market*, mendistribusikan barang dan jasa dari daerah surplus ke daerah minus, dari produsen ke konsumen, dari pemilik barang dan jasa ke calon konsumen.
- b. 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* masjid, *marketing non profit organization*. Tujuan pemasaran lembaga-lembaga non profit ini ialah membuat *satisfaction* kepada konsumen, nasabah, jamaah, 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.

## **B. Strategi Bersaing**

### **1. Pengertian Strategi Bersaing**

Setiap perusahaan yang bersaing dalam suatu industri mempunyai strategi bersaing, eksplisit atau implisit. Strategi ini mungkin dikembangkan

secara eksplisit melalui proses perencanaan atau mungkin juga telah berkembang secara implisit melalui kegiatan-kegiatan dari berbagai departemen fungsional perusahaan. Jika dibiarkan pada cara mereka masing-masing, tiap-tiap departemen fungsional akan menggunakan pendekatan yang ditentukan oleh orientasi profesionalnya dan insentif dari mereka yang bertugas. Tetapi, gabungan dari pendekatan-pendekatan departemental ini jarang sekali yang merupakan strategi terbaik.

Strategi bersaing telah berkembang pesat meliputi berbagai aktivitas yang satu sama lain memiliki antar hubungan, yaitu hubungan antara aktivitas primer dan aktivitas penunjang. Pada suatu perusahaan, analisis rantai nilai dapat meliputi beberapa rantai nilai generik dimana masing-masing rantai nilai tersebut dapat dikuasai oleh seorang manajer yang memiliki kemampuan untuk melakukan strategi bisnis terhadap berbagai aktivitas yang terdapat dalam mata rantai nilai tersebut.

Analisis rantai nilai pemasok memasuki rantai nilai perusahaan melalui aktivitas antar hubungan dalam industri yang dilakukan dengan sistem komunikasi industri. Pada pemasaran strategik, hubungan antara pemasok dan perusahaan dapat dilakukan dengan berbagai cara, baik formal maupun informal. Namun mengingat bahwa pemasaran yang dihadapi adalah pemasaran industri, dimana produsen dan konsumen adalah merupakan pengusaha yang tidak berhubungan dengan konsumen akhir, maka perilaku pemasaran strategik yang dilakukan adalah merupakan fungsi turunan dan aktivitas rantai nilai pembeli yang berada pada industri hilir.

Sebagai fungsi turunan daripada pemasaran produk akhir, maka hubungan antar pengusaha dan pemasok harus sedemikian erat dan berkesinambungan serta berupaya untuk masing-masing memberikan kontribusi yang saling meningkatkan kesejahteraan satu sama lain. Pemasaran strategi sangat memperhatikan aspek internal perusahaan, karena aspek ini mampu memberikan kontribusi margin yang berarti pada perusahaan. Misalnya dalam kasus industri mobil, maka aktivitas pembelian suku cadang memiliki komponen biaya yang sangat tinggi, yaitu sekitar 70%, sehingga bila bidang ini kurang diperhatikan dalam pemasaran strategik, akan mengakibatkan pemborosan yang besar, sehingga pada akhirnya mempengaruhi harga jual mobil di pasar output.

Kondisi pasar yang semakin bersaing dewasa ini, maka pemasaran strategik sangat relevan untuk dikaitkan dengan usaha memanfaatkan informasi teknologi, sehingga dapat dilakukan reengineering dalam pemasaran strategik, misalnya melalui peninjauan kembali terhadap asumsi-asumsi yang secara tradisional diikuti dalam menjalankan teknologi selama ini, dan digantikan dengan sistem teknologi yang mampu meningkatkan hasil secara dramatis dengan melalui perusahaan dalam proses yang radikal.

Berikut ini akan disajikan pengertian strategi bersaing yang dikemukakan oleh Michael E. Porter (2001: 27) bahwa strategi bersaing yang efektif meliputi tindakan-tindakan ofensif ataupun defensif guna menciptakan posisi yang aman (*defendable position*) terhadap kelima kekuatan persaingan.

Selanjutnya menurut Philip Kotler dan Keller (2008: 211) mengemukakan bahwa strategi bersaing adalah suatu strategi yang secara mantap memposisikan perusahaan terhadap pesaing dan memberikan keunggulan pesaing bersaing paling besar .

Berdasarkan definisi tersebut di atas, secara luas strategi bersaing mencakup sejumlah pendekatan diantaranya adalah :

- a. Menempatkan perusahaan dalam posisi sedemikian hingga kemampuannya memberikan pertahanan yang terbaik untuk menghadapi rangkaian kekuatan persaingan yang ada.
- b. Mempengaruhi keseimbangan kekuatan melalui gerakan strategis, dan karenanya memperbaiki posisi relatif perusahaan.
- c. Mengantisipasi pergeseran pada faktor-faktor yang menjadi penyebab kekuatan persaingan dan menanggapi, sehingga karenanya memanfaatkan perubahan dengan memilih strategi yang cocok dengan keseimbangan persaingan yang baru sebelum lawan menyadarinya. Pada dasarnya mengembangkan strategi bersaing adalah mengembangkan formula umum mengenai bagaimana bisnis akan bersaing, apa seharusnya yang menjadi tujuannya, dan kebijakan apa yang akan diperlukan untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut.

## **2. Strategi Dalam Berbagai Posisi Persaingan**

Perencanaan strategis, seperti halnya "*Management By Objectives*" (manajemen berdasarkan sasaran-sasaran) tidak menjadi sebuah istilah mode dalam bidang manajemen, tetapi memperlihatkan adanya satu proses

perumusan rencana-rencana strategis yang mengidentifikasi baik sasaran-sasaran dasar organisasi yang bersangkutan, maupun langkah-langkah dasar untuk mencapainya.

Upaya melaksanakan proses perencanaan strategis memerlukan sikap menengok keluar organisasi yang bersangkutan untuk mengetahui kebutuhan-kebutuhan serta kesempatan-kesempatan dan di dalam organisasi tersebut untuk mengenal sumber-sumber daya serta kapabilitas-kapabilitas.

Selanjutnya menurut Buchari Alma (2004: 201) berpendapat bahwa strategi ialah suatu rencana-rencana yang fundamental untuk mencapai tujuan perusahaan.

Setiap perusahaan yang memiliki posisi dalam pasar dan memiliki strategi tertentu, Fandy Tjiptono (2009: 307) antara lain: (1) Strategi *market leader*, (2) Strategi *market challenger*, (3) Strategi *market follower*, (4) Strategi *market nicher*.

Untuk lebih jelasnya maka akan diuraikan keempat posisi dalam pasar dan memiliki strategi yaitu sebagai berikut :

a. Strategi *market leader*

Perusahaan yang dominan selalu ingin tetap nomor satu. Sikap ini mendorongnya untuk mengambil tindakan ketiga arah yaitu :

- 1) Mengembangkan Pasar Keseluruhan
- 2) Melindungi Pangsa Pasar
- 3) Memperluas Pangsa Pasar



b. Strategi *market challenger*

Ada dua hal pokok yang perlu direncanakan dengan cermat oleh penantang pasar, yaitu menentukan lawan dan sasaran strategi serta memilih strategi penyerangannya.

c. Strategi *market follower*

Meskipun hanya meniru produk atau strategi pemimpin pasar atau penantang pasar, bukan berarti *market follower* menjalankan usaha tanpa suatu strategi pun. Perusahaan *market follower* juga perlu mempertahankan konsumennya dan memperoleh tambahan pelanggan. Di samping itu *market follower* juga perlu merumuskan strategi untuk pertumbuhan perusahaan dan berusaha agar upayanya tidak mengundang balasan dari perusahaan lain.

d. Strategi *market nicher*

Gagasan pokok dalam menggarap ceruk pasar adalah spesialisasi. Perusahaan harus memiliki keahlian khas dalam hal pasar, konsumen, produk dan sebagainya. Salah satu kunci sukses nicher adalah kemampuan mereka untuk mengenal konsumennya, sehingga dapat melayani dengan lebih baik. Tugas utama nicher adalah mencari ceruk, memperluas dan mengembangkan ceruk, serta melindungi ceruk tersebut. Latar belakang dari tugas-tugas nicher itu adalah :

- 1) Perusahaan kecil yang melayani ceruk pasar ini menghadapi risiko berat jika pasarnya menyusut atau diserang pesaing.
- 2) Ceruk yang ada mungkin sudah tidak menguntungkan lagi.

Selanjutnya menurut Uswara (2003: 22) mengemukakan bahwa strategi pemasaran merupakan sesuatu yang sangat penting bagi setiap perusahaan. Sesuatu yang penting umumnya tidak mudah dirumuskan dan dilaksanakan.

Sedangkan Gregorius Chandra (2002: 93) berpendapat bahwa strategi pemasaran merupakan rencana yang menjabarkan ekspektasi perusahaan akan dampak dari berbagai aktivitas atau program pemasaran terhadap permintaan produk atau lini produknya di pasar tertentu.

Berdasarkan uraian yang telah di kemukakan di atas, dapat ditekankan bahwa setiap perusahaan dalam memasarkan produk yang dihasilkannya menjalankan strategi pemasaran, sehingga dapat mencapai sasaran yang diharapkannya. Strategi pemasaran dapat dinyatakan sebagai dasar tindakan yang mengarahkan kegiatan atau usaha pemasaran dari suatu perusahaan, dalam kondisi persaingan dan lingkungan yang selalu berubah, agar mencapai tujuan yang diharapkan.

Strategi pemasaran merupakan pernyataan (baik implisit maupun eksplisit) mengenai bagaimana suatu merek atau lini produk mencapai tujuan. Fandy Tjiptono (2009 : 6) berpendapat mengenai strategi pemasaran adalah sebagai alat fundamental yang direncanakan untuk mencapai tujuan perusahaan dengan mengembangkan keunggulan bersaing dan berkesinambungan melalui pasar yang dimasuki dan program pemasaran yang digunakan untuk melayani pasar dan sasaran tersebut.

Dari pengertian diatas dapat dijelaskan bahwa 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 analisis lingkungan dan internal perusahaan melalui analisis keunggulan dan kelemahan perusahaan, serta analisis kesempatan dan ancaman yang dihadapi perusahaan dari lingkungannya.

Sebagaimana dasarnya strategi pemasaran memberikan arah dalam kaitannya dengan variabel-variabel seperti segmentasi pasar, identifikasi pasar sasaran, *positioning*, elemen bauran pemasaran, dan biaya bauran pemasaran. Strategi pemasaran merupakan bagian integral dari strategi bisnis yang memberikan arah pada semua fungsi manajemen suatu organisasi.

Strategi pemasaran terdiri atas lima elemen yang saling terkait. Menurut Fandy Tjiptono (2009 : 6) kelima elemen tersebut adalah :

- 1) Pemilihan pasar, yaitu memilih pasar yang akan dilayani. Keputusan ini didasarkan pada faktor-faktor :
  - a. Persepsi terhadap fungsi produk dan pengelompokan teknologi yang dapat diproteksi dan didominasi.
  - b. Keterbatasan sumber daya internal yang mendorong perlunya pemusatan (fokus) yang lebih sempit.

- c. Pengalaman kumulatif yang didasarkan pada *trial-and-error* di dalam menanggapi peluang dan tantangan.
  - d. Kemampuan khusus yang berasal dari akses terhadap sumber daya langka atau pasar yang terproteksi.
  - e. Pemilihan pasar dimulai dengan melakukan segmentasi pasar dan kemudian memilih pasar sasaran yang paling memungkinkan untuk dilayani oleh perusahaan.
- 2) Perencanaan produk, meliputi produk spesifik yang dijual, pembentukan lini produk dan desain penawaran individual pada masing-masing lini. Produk itu sendiri menawarkan manfaat total yang dapat diperoleh pelanggan dengan melakukan pembelian. Manfaat tersebut meliputi produk itu sendiri, nama merek produk, ketersediaan produk, jaminan atau garansi, jasa reparasi, dan bantuan teknis yang disediakan penjual, serta hubungan personal yang mungkin terbentuk di antara pembeli dan penjual.
  - 3) Penetapan harga, yaitu menentukan harga yang dapat mencerminkan nilai kuantitatif dari produk kepada pelanggan.
  - 4) Sistem distribusi, yaitu saluran perdagangan grosir dan eceran yang dilalui produk hingga mencapai konsumen akhir yang membeli dan menggunakannya.
  - 5) Komunikasi pemasaran (promosi), yang meliputi periklanan, personal selling, promosi penjualan, *direct marketing* dan *public relations*.”

Setiap kelompok konsumen mempunyai sifat yang berbeda. Untuk setiap kelompok konsumen memerlukan strategi pemasaran tertentu, agar kegiatan pemasaran yang dilakukan dapat berhasil mencapai tujuan dan sasaran di bidang pemasaran perusahaan. Dalam hubungan strategi pemasaran secara umum ini, dapat dibedakan tiga jenis strategi pemasaran yang dapat ditempuh perusahaan, Menurut Sofyan Assauri (2008 : 179) yaitu:

- 1) Strategi pemasaran yang membeda-bedakan pasar (*undifferentiated marketing*). Dengan strategi ini, perusahaan menganggap pasar sebagai suatu keseluruhan, sehingga perusahaan hanya memperhatikan kebutuhan konsumen secara umum. Oleh karena itu, perusahaan hanya menghasilkan dan memasarkan satu macam produk saja dan berusaha menarik semua pembeli dan calon pembeli dengan suatu rencana pemasaran saja.
- 2) Strategi yang membeda-bedakan pasar (*differentiated marketing*). Dengan strategi ini, perusahaan hanya melayani kebutuhan beberapa kelompok konsumen tertentu dengan jenis produk tertentu pula. Jadi, perusahaan atau produsen menghasilkan dan memasarkan produk yang berbeda-beda untuk tiap segmen pasar.
- 3) Strategi pemasaran yang terkonsentrasi (*concentrated marketing*). Dengan strategi ini, perusahaan mengkhususkan pemasaran produknya dalam beberapa segmen pasar, dengan pertimbangan keterbatasan sumberdaya perusahaan. Dalam hal ini perusahaan produsen memilih segmen pasar tertentu dan menawarkan produk yang sesuai dengan kebutuhan dan

keinginan kelompok konsumen yang ada pada segmen pasar itu, tentunya lebih spesifik.

Ketiga strategi pemasaran di atas tidak ada satu di antaranya yang lebih baik dari yang lain. Hal ini tergantung kepada kemampuan atau tersedianya sumberdaya perusahaan, keseragaman produk dan pasar, serta strategi pemasaran perusahaan dalam menghadapi persaingan.

### **3. Mengembangkan Strategi Bersaing : Posisi Bersaing**

Untuk memenangkan persaingan secara berkesinambungan, perusahaan akhirnya harus memilih diantara dua strategi bersaing ini, yaitu: *cost leadership* atau *differentiation*. *Cost Leadership* (kepemimpinan biaya) adalah suatu strategi bersaing dimana perusahaan berhasil dalam memproduksi barang atau jasa pada biaya yang paling rendah di dalam industrinya.

Dengan biaya yang sangat murah maka perusahaan dapat menetapkan harga jual yang rendah, sehingga dalam persaingan akan dapat memenangkan secara berkesinambungan. Keunggulan biaya biasanya dihasilkan dari produktifitas proses produksi, distribusi, atau keseluruhan operasi perusahaan. Perusahaan yang menerapkan strategi biaya murah biasanya perusahaan yang berskala besar.

*Differentiation (diferensiasi): Differentiation* atau keunikan adalah suatu strategi bersaing dimana suatu perusahaan berhasil/sukses dengan mengembangkan dan memelihara keunikan nilai untuk produk yang disediakan perusahaan. Keunikan sebagai strategi bersaing dapat berupa

kualitas, keamanan, fitur, pelayanan, gengsi, dsb. Dengan strategi ini, perusahaan tidak harus menjual produk dengan harga murah seperti dalam *cost leadership*, bahkan dengan harga tinggipun konsumennya tidak akan merasa keberatan, karena value yang diberikan produk tersebut sangat tinggi. Produk-produk seperti kosmetik, emas, berlian, mobil. Rolex, Mercedes-Benz, dan BMW adalah contoh perusahaan yang menekankan pada diferensiasi/keunikan.

Aspek-aspek yang berbeda dari pada dua strategi bersaing adalah satu strategi kompetitif dalam satu kesuksesan perusahaan dengan mengembangkan dan memelihara satu nilai yang unik untuk satu produk yang akan diterima oleh pelanggan.

#### **4. Keunggulan Bersaing dan Kinerja Pemasaran**

Ada tiga strategi yang dapat dilakukan perusahaan untuk memperoleh keunggulan bersaing, yaitu keunggulan biaya (*cost leadership*), diferensiasi dan fokus (Porter, 2001). Keunggulan bersaing adalah jantung kinerja perusahaan dalam pasar bersaing. Keunggulan bersaing pada dasarnya tumbuh dari nilai atau manfaat yang dapat diciptakan perusahaan bagi para pembelinya yang lebih dari biaya yang harus dikeluarkan perusahaan untuk menciptakannya. Bila perusahaan kemudian mampu menciptakan keunggulan melalui salah satu dari ketiga strategi generik tersebut, maka akan didapatkan keunggulan bersaing (David A.Aaker, 2001).

Penelitian Diosdad (2003) menyatakan bahwa keunggulan bersaing dapat dilihat dari posisi perusahaan dalam persaingan yang dianalisis dengan

melihat kekuatan dan kelemahan perusahaan tersebut bila dibandingkan dengan para pesaingnya. Keunggulan bersaing bersumber dari kemampuan perusahaan tersebut mempertahankan superioritas sumber daya dan kemampuannya. Keunggulan bersaing berarti superioritas keterampilan (*skill*) dan sumber daya yang didasarkan pada persepsi pelanggan atau pencapaian biaya yang lebih rendah, dan pangsa pasar serta kinerja profitabilitas.

Dalam penelitian ini, strategi diferensiasi berhubungan dengan persepsi pelanggan atas perbedaan-perbedaan yang ditawarkan dalam bentuk penyajian suatu produk/jasa, maka perusahaan akan menggunakan sebaik mungkin semua assetnya guna meningkatkan posisi diferensiasi yang dimilikinya. Asset-asset ini memiliki sifat bawaan khas perusahaan dan dibentuk dari berbagai sumber daya serta kapabilitas perusahaan yang kompleks yang memiliki keterkaitan yang tinggi.

Keunggulan bersaing diperoleh dari berbagai kompetensi yang dimiliki dan ditingkatkan melalui bawaan khas perusahaan. Oleh karena itu, strategi diferensiasi menjadi salah satu rujukan utama setiap pemasar dalam upaya mencapai kinerja pemasaran karena konsumen selalu mencari sesuatu yang berbeda dari berbagai alternatif pilihan yang ada. Keunggulan bersaing yang diperoleh dari strategi diferensiasi diharapkan dapat menghantarkan perusahaan menghasilkan kinerja pemasaran yang baik seperti volume penjualan, porsi pasar, pertumbuhan pasar, pertumbuhan pelanggan, maupun kinerja keuangan seperti ROI dan sejenisnya. (Ferdinand, 2003). Porter (2002) dalam penelitian David A. Aaker (2001) menunjukkan bahwa



keunggulan bersaing dari strategi diferensiasi akan menjadi instrumen yang baik untuk menghasilkan kinerja pemasaran.

Kinerja pemasaran merupakan konsep untuk mengukur dampak dari strategi yang diterapkan perusahaan sebagai cerminan dari kegiatan pemasaran yang ada. Kinerja pemasaran merupakan konsep untuk mengukur prestasi pasar atas suatu produk. Setiap perusahaan berkepentingan untuk mengetahui prestasi pasar dari produk-produknya. sebagai cermin keberhasilan usahanya di dunia persaingan.

## **C. Analisis SWOT**

### **1. Pengertian Analisis SWOT**

Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strengths*) dan peluang (*Opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weaknesses*) dan ancaman (*Threats*). Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi, dan kebijakan perusahaan. Dengan demikian perencanaan strategis perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman) dalam kondisi yang ada saat ini. Hal ini disebut analisis situasi yaitu model yang paling populer untuk analisis situasi adalah Analisis SWOT.

Penelitian menunjukkan bahwa kinerja perusahaan dapat ditentukan oleh faktor internal dan eksternal. Kedua faktor tersebut harus dipertimbangkan dalam analisis SWOT. SWOT adalah singkatan dari

lingkungan Internal Strengths dan Weaknesses serta lingkungan External 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 (*Weakness*).

Menurut Siswanto Sutojo dan Kleinsteuber (2002: 8) bahwa Analisis SWOT adalah menentukan tujuan usaha yang realistis, sesuai dengan kondisi perusahaan dan oleh karenanya diharapkan lebih mudah tercapai.

Analisis SWOT adalah analisis yang terdiri dari analisis lingkungan mikro yang bertujuan untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan perusahaan, dan analisis lingkungan makro yang bertujuan untuk mengetahui peluang dan ancaman bagi perusahaan. Menurut Kotler dan Kevin Lane (2008: 51) mengemukakan bahwa analisis SWOT adalah evaluasi terhadap keseluruhan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman.

Selanjutnya Fredy Rangkuti (2008: 19) mengemukakan bahwa Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) dengan faktor internal kekuatan (*strenghts*) dan kelemahan (*weaknesses*).

Analisis SWOT adalah satu pekerjaan yang cukup berat karena hanya dengan itu alternatif-alternatif strategik dapat disusun. Kegagalan menganalisisnya berarti gagal dalam mencari relasi dan titik temu antara faktor-faktor strategik dalam lingkungan internal dan yang terdapat dalam lingkungan eksternal, sambil mencari hubungannya dengan misi, tujuan, dan

sasaran organisasi juga merupakan kegagalan dalam mempersiapkan suatu keputusan stratejik yang baik. Pekerjaan ini tetap menjadi tugas pokok dari kelompok koalisi eselon atas dan belum bisa didelegasikan kepada eselon bawah. Namun, eselon bawah berperan dalam menyediakan data yang diperlukan untuk mempertajam analisis SWOT. Hanya dengan analisis SWOT, keputusan-keputusan stratejik yang baik dapat dihasilkan.

## **2. Analisis IFAS dan EFAS**

IFAS dan EFAS Analisis SWOT merupakan singkatan dari kekuatan (*strenght*), kelemahan (*waeknes*), peluang (*opportunity*), dan ancaman (*threat*), merupakan alat analisis yang mendasarkan kepada kemampuan melihat kekuatan baik internal maupun eksternal yang dimiliki perusahaan dibanding perusahaan pesaing. Tujuannya adalah untuk melakukan analisis situasi.atau kondisi, sehingga dapat merumuskan strategi perusahaan dalam persaingannya di pasaran.

Analisis SWOT ini dilakukan dengan Menganalisis Faktor Strategis Internal dan Eksternal Membuat Matriks Faktor Strategi Internal (IFAS = *Internal Strategic Factors Analysis Summary*) dan Matriks Faktor Strategis Eksternal (EFAS *External Strategic Factors Analysis Summary*) Membuat Matrik Ruang (*Space Matriks*) Merumuskan Strategi Umum (*Grand Strategy*) Menyusun Keputusan Strategis Mengevaluasi dan Mengawasi Strategi Menganalisis Faktor Strategis Internal dan Eksternal Langkah menganalisis faktor strategis internal dan eksternal adalah sebagai berikut :

Menginventarisir faktor internal yang mempengaruhi pencapaian goals/sasaran, visi, dan misi yang telah ditetapkan secara rinci (detail) dengan teknik *brainstorming* dan atau *NGT/Non Group Tecnique*. Kemudian mendiskusikan setiap faktor internal apakah termasuk kekuatan atau kelemahan dibandingkan dengan perusahaan lain, dengan cara poling pendapat. Kekuatan adalah kegiatan (proses) dan sumberdaya yang sudah baik. Kelemahan adalah kegiatan (proses) dan sumberdaya yang belum baik. Menginventarisir faktor eksternal yang mempengaruhi pencapaian goals/sasaran, visi dan misi yang telah ditetapkan secara rinci (detail) dengan teknik *brainstorming* dan *NGT/Non Group Tecnique*. Kemudian mendiskusikan setiap faktor eksternal apakah termasuk peluang atau ancaman dibanding perusahaan lain, dengan cara poling pendapat.

Peluang adalah faktor eksternal yang positif Ancaman adalah faktor eksternal yang negatif Membuat Matriks Faktor Strategi Internal (IFAS = *Internal Strategic Factors Analysis Summary*) dan Matriks Faktor Strategis Eksternal (EFAS *External Strategic Factors Analysis Summary*) Tujuannya adalah melihat berapa posisi tiap faktor yang telah termasuk kedalam kekuatan, kelemahan, peluang ataupun ancaman setelah dilakukan pembobotan, peratingan, dan penilaian. Membuat Matrik Ruang (*Space Matrix*) Tujuannya adalah menggambarkan posisi/kedudukan strategis perusahaan pada matriks ruang (*space matrix*). Dengan bantuan matrik ruang yang terdiri dari 4 ruang, sehingga akan terlihat pada posisi ruang atau kuadran mana perusahaan berada. Kuadran 1 Kuadran ini merupakan posisi

yang terbaik, karena lembaga berada pada daerah yang “kuat” dan “berpeluang”. Pada daerah ini, sangat memungkinkan bagi lembaga untuk melakukan pertumbuhan yang agresif karena memiliki peluang dan kekuatan yang dibutuhkan. Strategi yang harus ditetapkan pada posisi ini adalah kebijakan pertumbuhan yang agresif (*Growth Oriented Strategy*). Kuadran 2 Kuadran ini menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi dilain pihak menghadapi beberapa kendala kelemahan internal. Fokus strateginya adalah meminimalkan masalah-masalah internal lembaga sehingga dapat merebut peluang pasar yang lebih besar. Kuadran 3 Ini merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, lembaga menghadapi berbagai ancaman eksternal dan kelemahan internal. Kuadran 4 Meskipun menghadapi berbagai ancaman, lembaga masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi (produk/pasar).

Merumuskan Strategi Umum (Grand Strategy) Tujuannya merumuskan strategi umum (grand strategy), adalah mengembangkan perusahaan dengan memanfaatkan hasil Analisis SWOT kedalam suatu format dengan memilih 5-10 faktor utama tiap kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Membuat Keputusan Strategis Merumuskan keputusan strategi dengan menghubungkan antara baris faktor internal (S dan W) dan kolom faktor eksternal (O dan T). Pada pertemuan keduanya, melakukan analisis strategi yang mungkin dikembangkan dengan memanfaatkan keterkaitan

keduanya. Untuk mempermudah analisis ini, perhatikan saran umum dalam mengembangkan strategi tersebut di bawah ini:

- (a) Strategi yang menghubungkan antara S dan O Strategi dibuat berdasarkan jalan pikiran yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang yang sebesar-besarnya.
- (b) Strategi yang menghubungkan antara S dan T Strategi yang dipilih adalah menggunakan kekuatan yang dimiliki untuk mengatasi ancaman yang dihadapi.
- (c) Strategi yang menghubungkan antara W dan O Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.
- (d) Strategi yang menghubungkan antara W dan T Strategi ini berdasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman. Mengevaluasi dan Mengawasi Strategi Evaluasi dan pengawasan strategi merupakan tahap terakhir di dalam proses strategi.

Pada dasarnya evaluasi strategi mencakup 3 hal, yaitu: Mereview faktor internal dan eksternal yang menjadi dasar bagi strategi yang sedang berlangsung, Mengukur kinerja yang telah dilakukan, dan Mengambil berbagai tindakan perbaikan. Evaluasi strategi sangat diperlukan sebab keberhasilan perusahaan dewasa ini tidak menjadi jaminan keberhasilan perusahaan di masa yang akan datang.

#### **D. Pengertian *Market Share***

Untuk mempertahankan dan meningkatkan pengaruh perusahaan atau produknya di pasar, maka perlu diupayakan kesinambungan atau secara terus menerus mengadakan peningkatan penjualan produk yang dibarengi dengan mengadakan peningkatan produk. Perusahaan mengadakan penjualan tanpa memperhatikan produknya atau produk monoton, maka lambat laun konsumen atau pembeli dapat berkurang di pasaran. Dengan demikian konsumen yang berhasil dikuasai sebelum dipasarkan akan bergeser atau berpindah ke perusahaan lain yang sejenis.

Perusahaan yang tidak memperhatikan peningkatan dan pengembangan produk penjualannya, maka akan terancam kedudukannya (*market share*) di pasaran. Sebab keadaan pasar selalu mengalami perubahan sebagai akibat perkembangan dan kemajuan yang dicapai oleh manusia itu sendiri, melalui perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang tentunya menciptakan produk yang lebih memuaskan konsumen, sehingga hal ini akan menimbulkan persaingan.

Bila perusahaan ingin meningkatkan *market share*, hendaknya diarahkan kepada konsumen, guna mempengaruhi dan mendorong mereka agar membeli produk yang ditawarkan oleh perusahaan. Dengan demikian diperlukan adanya pelaksanaan strategi pemasaran yang baik dan teratur.

Kebijaksanaan pemasaran harus dapat menentukan gambaran yang jelas dan terarah tentang apa yang akan dilakukan oleh perusahaan di dalam menggunakan setiap kesempatan atau peluang-peluang yang ada pada beberapa

pasar sebagai sasaran penjualan. Kebijakan pemasaran merupakan rencana yang menyalurkan, terpadu dan menyatu dalam bidang pemasaran yang memberikan panduan tentang kegiatan yang akan dijalankan. Untuk dapat mencapai penjualan perusahaan yang maksimal, maka penentuan kebijakan pemasaran harus didasarkan pada analisis lingkungan perusahaan baik lingkungan internal maupun lingkungan eksternal sehingga dapat diketahui keunggulan dan kelemahan perusahaan. Dengan demikian perlu dilakukan analisis market share sebagai unsur ukuran atau kriteria tentang keberhasilan suatu perusahaan dalam mengejar tujuan dan sasaran yang diinginkan. *Market share* adalah perbandingan volume penjualan industri baik dalam unit maupun dalam rupiah. Jadi kegiatan perusahaan yang dilaksanakan untuk meningkatkan *market share* harus diarahkan kepada langganan guna menarik dan mendorong mereka melakukan pembelian serta kepada calon konsumen dan pelanggan yang sudah ada, agar mereka tidak beralih ke produk lain.

Permintaan perusahaan merupakan suatu fungsi yang dinamakan "*company demand function*" atau dinamakan juga "*sales response function*". Permintaan perusahaan dipengaruhi oleh faktor-faktor permintaan pasar dan pengaruh-pengaruh terhadap *market share*.

Philip Kotler terjemahan (2008: 332) mengemukakan bahwa perusahaan yang menaikkan pangsa pasar (*market share*) mempunyai manfaat sebagai berikut:



1. Perusahaan yang meningkatkan kualitas produk mereka relatif terhadap pesaing menikmati kenaikan pangsa pasar yang lebih besar dari pada mereka yang tingkat kualitasnya tetap atau menurun.
2. Perusahaan yang meningkatkan pengeluaran pemasaran lebih cepat dari tingkat pertumbuhan pasar umumnya mencapai kenaikan pangsa pasar. Kenaikan pengeluaran wiraniaga efektif dan menghasilkan kenaikan pangsa pasar terutama untuk perusahaan barang konsumsi. Peningkatan pengeluaran iklan menghasilkan kenaikan pangsa pasar terutama untuk perusahaan barang konsumsi. Peningkatan pengeluaran promosi penjualan efektif dalam menghasilkan kenaikan pangsa pasar untuk semua jenis perusahaan.
3. Perusahaan yang memotong harga mereka jauh lebih besar dari para pesaing tidak mencapai kenaikan pangsa pasar yang berarti. Kemungkinan, banyak pesaing yang memotong harganya sebagian, dan yang lain menawarkan nilai lain kepada pembeli, sehingga pembeli tidak banyak beralih ke pemotongan harga.

Kebijaksanaan pemasaran harus dapat menentukan gambaran yang jelas dan terarah tentang apa yang akan dilakukan oleh perusahaan di dalam menggunakan setiap kesempatan atau peluang-peluang yang ada pada beberapa pasar sebagai sasaran penjualan. Kebijakan pemasaran merupakan rencana yang menyalurkan, terpadu dan menyatu dalam bidang pemasaran yang memberikan panduan tentang kegiatan yang akan dijalankan.

Kegiatan perusahaan yang dilaksanakan untuk meningkatkan *market share* harus diarahkan kepada langganan guna menarik dan mendorong mereka melakukan pembelian serta kepada calon konsumen dan pelanggan yang sudah ada, agar mereka tidak beralih ke produk lain.

Selanjutnya Pangsa pasar ( *Market Share* ) dapat diartikan sebagai bagian pasar yang dikuasai oleh suatu perusahaan, atau prosentasi penjualan suatu perusahaan terhadap total penjualan para pesaing terbesarnya pada waktu dan tempat tertentu (William J.S, 1984). Jika suatu perusahaan dengan produk tertentu mempunyai pangsa pasar 35%, maka dapat diartikan bahwa jika penjualan total produk-produk sejenis dalam periode tertentu adalah sebesar 1000 unit, maka perusahaan tersebut melalui produknya akan memperoleh penjualan sebesar 350 unit. Besarnya pangsa pasar setiap saat akan berubah sesuai dengan perubahan selera konsumen, atau berpindahannya minat.

Konsumen dari suatu produk ke produk lain (Charles W. Lamb, 2001). Terdapat empat karakteristik yang mempengaruhi pengguna dalam melakukan pembelian yaitu faktor budaya (budaya, subbudaya, dan kelas sosial), faktor sosial (kelompok keluarga, peran, dan status), faktor pribadi (umur, pekerjaan, situasi ekonomi, gaya hidup, dan kepribadian), dan faktor psikologis (pengetahuan, motivasi, keyakinan, dan sikap). Proses keputusan membeli seorang pengguna melewati lima tahap yaitu pengenalan kebutuhan, pencarian informasi, evaluasi alternatif, keputusan membeli, dan tingkah laku pasca pembelian (Kotler, 1993).

### E. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang menjadi panduan bagi penulis dalam penulisan skripsi selanjutnya adalah:

Tabel 2.2 Penelitian Terdahulu

Nama & Tahun	Judul	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
Nabila Desiana (2013)	Penerapan Strategi Bersaing pada Peningkatan Pangsa Pasar Pada PT. XL Mitra Abadi Utama Makassar	Kualitatif dengan alat analisis SWOT dan pangsa pasar	Dari hasil analisis perhitungan formulasi SWOT yang dilakukan oleh perusahaan PT. XL Mitra Abadi Utama Makassar terlihat bahwa strategi yang dijalankan oleh perusahaan selama ini sehingga dapat meningkatkan pangsa pasar adalah strategi pertumbuhan agresif. Dimana dalam penerapan strategi pertumbuhan agresif memiliki keunggulan jika dibandingkan kelemahan dapat dikatakan positif dan selain itu peluang lebih besar dari ancaman.
Eki Mauladi Rahman (2012)	Analisis Penerapan Strategi Pemasaran dalam Peningkatan Pangsa Pasar pada PT. Hadji	Kualitatif dengan alat analisis SWOT dan pangsa pasar	Hasil analisis Swot nampak bahwa posisi strategi pemasaran mobil Toyota pada PT. Hadji Kalla Cabang Urip Makassar berada pada kuadran I, hal tersebut merupakan situasi yang menguntungkan di mana perusahaan memiliki peluang dan

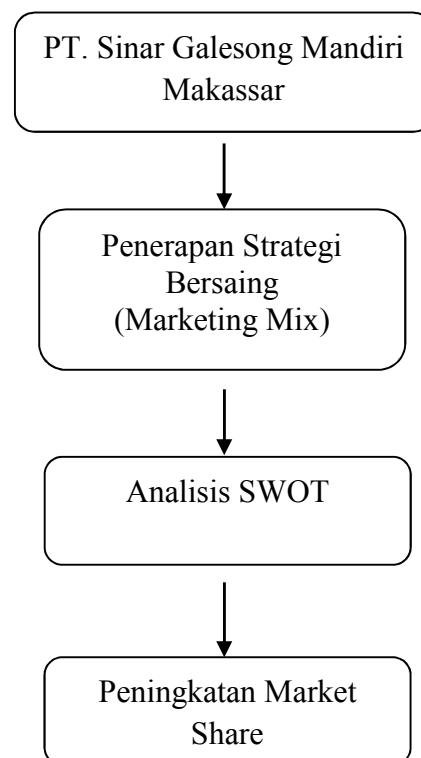
	Kalla (Toyota) Cabang Urip di Makassar		kekuatan yang sangat baik. Strategi yang harus diterapkan oleh PT. Hadji Kalla dalam melakukan pemasaran mobil adalah dengan strategi kebijakan pertumbuhan yang agresif (Growthoriented strategy).
Siti Amelia Sabil (2012)	Analisis Strategi Bersaing pada Citra Kendedes Cake And Bakery di Malang Raya dan Mengetahui Dampak Inplementasi Strategi Tersebut	Deskriptif Kualitatif	Citra Kendedes Cake and Bakery menerapkan strategi berdasarkan teori, Strategi umum di antaranya: strategi <i>Frontal Attack</i> (seragam dari depan), <i>Flanking Attack</i> (seragam menyamping), <i>Encirclement Attack</i> (serangan mengepung), dan <i>Bypass attack</i> (serangan lintas). Strategi khusus di antaranya : strategipemotongan harga, strategi produk yang lebih murah, strategi produk prestise, strategi pengembangbiakan produk, stratrgi inovasi produk, strategi penyempurnaan jasa pelayanan, dan starategi inovasi distribusi.

## F. Kerangka Pikir

PT. Sinar Galesong Mandiri Makassar yaitu perusahaan yang bergerak dibidang dealer motor Suzuki, dimana dalam upaya meningkatkan penjualan, serta untuk mengatasi persaingan yang semakin ketat dengan perusahaan pesaing

lainnya, maka perusahaan perlu menerapkan strategi bersaing. Adapun strategi bersaing yang diterapkan oleh perusahaan melalui penerapan analisis SWOT, yakni sejauh mana kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dihadapi oleh perusahaan dalam meningkatkan pangsa pasar. Untuk lebih jelasnya akan disajikan kerangka pikir yang dapat dikemukakan melalui gambar berikut ini :

**Gambar 2.1 Kerangka Pikir**



### **G. Hipotesis**

Dari rumusan masalah yang telah dikemukakan, maka jawaban atau dugaan sementara atas masalah tersebut adalah : ”Diduga bahwa strategi bersaing yang diterapkan oleh perusahaan PT. Sinar Galesong Mandiri Makassar dapat meningkatkan *Market Share*?”

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Lokasi dan Waktu Penelitian**

Obyek penelitian yang dipilih dalam penyusunan skripsi ini yaitu pada PT. Sinar Galesong Mandiri Makassar, berlokasi di jalan Urip Sumiharjo No. 322 Makassar. Sedangkan waktu penelitian dimulai dari bulan Maret sampai dengan bulan April tahun 2017.

#### **B. Jenis dan Sumber Data**

##### **1. Jenis Data**

- a) Data kualitatif yaitu data yang diperoleh dari perusahaan dalam bentuk tertulis yang meliputi sejarah berdirinya perusahaan, struktur organisasi serta tugas dari masing-masing bagian dalam perusahaan.
- b) Data kuantitatif Adalah data yang dapat dihitung atau data yang berupa angka-angka meliputi penjualan, biaya-biaya dan angka-angka berdasarkan hasil kuisisioner dari responden pakar yang meliputi peluang, ancaman, kekuatan dan kelemahan.

##### **2. Sumber Data**

- a) Data Primer yaitu data yang diperoleh untuk tujuan tertentu atau dalam rangka kegiatan penelitian tertentu. Data primer yang diperoleh bersumber dari hasil penelitian lapangan melalui wawancara langsung, observasi kepada sejumlah karyawan.

- b) Data Sekunder yaitu data yang diperoleh dari dalam perusahaan yang berupa dokumen-dokumen serta arsip-arsip perusahaan seperti: volume penjualan, dan pendapatan perusahaan, yang ada kaitannya dengan pokok pembahasan.

### C. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penyusunan skripsi ini, penulis melakukan penelitian dengan cara melakukan penelitian sebagai berikut :

1. Penelitian Lapangan (*Field Research*), meliputi :
  - a) *Observasi* yaitu penelitian yang dilakukan dengan mengadakan pengamatan secara langsung pada PT. Sinar Galesong Mandiri dalam proses kegiatan pengumpulan data.
  - b) *Kuisisioner* Menurut Sugiyono (2011: 142) kuisisioner atau angket merupakan teknik pengumpulan data dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Kuisisioner diberikan kepada responden untuk memperoleh data tentang kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dimiliki dan dihadapi oleh PT. Sinar Galesong Mandiri Makassar.
  - a) *Interview* yaitu penelitian yang dilakukan dengan mengadakan tanya jawab secara langsung dengan pimpinan perusahaan, kepala bagian penjualan dan sejumlah personil yang berkaitan dengan penelitian ini.
2. Penelitian Kepustakaan (*Library Research*) yaitu penelitian yang dilakukan dengan jalan mengunjungi kepustakaan untuk memperoleh data-data teori

yang meliputi karangan-karangan ilmiah, pendapat para ahli, literatur-literatur yang ada kaitannya dengan masalah yang akan dibahas.

#### **D. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional**

Definisi operasional variabel yang dikemukakan dalam penelitian ini dapat dilihat melalui tabel berikut ini :

1. Strategi bersaing adalah suatu strategi atau cara yang digunakan oleh perusahaan untuk meningkatkan penjualan dengan cara bersaing secara kompetitif dengan perusahaan kompetitor lainnya.
2. Swot adalah suatu analisis analisis strategi yang dijalankan oleh perusahaan dalam melakukan pemasaran, yang diukur dengan penelitian mengenai kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dalam pemasaran:
  - a) *Strength* (Kekuatan) adalah faktor-faktor yang berasal dari dalam perusahaan yang mendukung atau mempunyai keunggulan untuk pencapaian perkembangan perusahaan.
  - b) Kelemahan (*weakness*) adalah faktor-faktor internal perusahaan yang menghambat atau membatasi perkembangan pasar.
  - c) Peluang (*opportunities*) adalah faktor-faktor di luar lingkungan perusahaan yang menguntungkan dalam perkembangan pasar. Potensi pasar Sinar Galesong yang semakin meningkat.
  - d) Ancaman (*threats*) adalah faktor-faktor di luar lingkungan perusahaan yang merupakan ancaman bagi perusahaan sehingga menghambat perkembangan pasar.



- e) Market Share adalah perbandingan antara total penjualan industri yang dicapai oleh perusahaan dengan total penjualan perusahaan yang diukur dalam penelitian ini adalah penjualan perusahaan dengan penjualan pesaing.

### **E. Metode Analisis Data**

Untuk menjawab permasalahan yang dihadapi oleh perusahaan serta hipotesis yang telah dikemukakan, maka penulis menggunakan metode analisis sebagai pemecahan atas masalah tersebut sebagai berikut:

1. Analisis SWOT yaitu suatu analisis yang dilakukan dengan menguraikan implementasi strategi bersaing melalui kekuatan (*streghts*), kelemahan (*weaksnesses*), peluang (*opportunity*), dan ancaman (*threats*). Tahap-tahap yang dilakukan adalah :

Tahap 1 : Memahami situasi dan informasi yang ada

Tahap 2: Memahami permasalahan yang terjadi

Tahap 3: Menciptakan berbagai alternatif dan memberikan berbagai alternatif pemecahan masalah.

Tahap 4: Evaluasi pilihan alternatif dan pilihan alternatif yang terbaik. Caranya dengan membahas sisi pro maupun kontra dan memberikan bobot dan skor untuk masing-masing alternatif dan sebutkan kemungkinan yang akan terjadi.

2. Analisis pangsa pasar (*market share*) adalah suatu analisis untuk mengetahui perbandingan penjualan perusahaan dengan penjualan industri dengan rumus :

$$\textit{Market Share} = \frac{\text{Penjualan Perusahaan}}{\text{Penjualan industri}} \times 100 \%$$

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Gambaran Umum PT. Sinar Galesong Mandiri Makassar**

##### **1. Sejarah Singkat PT. Sinar Galesong Mandiri Makassar**

PT. Sinar Galesong Mandiri adalah suatu perusahaan swasta bergerak di bidang penjualan kendaraan roda dua. PT. Sinar Galesong Mandiri berdiri pada tanggal 4 Februari 1991 sesuai dengan akte pendirian No. 10 tanggal 4 februari 1991 dari kantor notaries Ny. Pudji Redjeki Irawati. SH dan akte perubahan notaries Mahmud Said, SH. No. 118 tanggal 22 september 1997, kemudian mengalami perubahan bentuk perseroan terbatas (PT) dengan komposisi saham Rizal Tandiawan sebesar 65% dan Jacky Purnama 35%.

Sejak berdirinya status PT. Sinar Galesong Mandiri Makassar merupakan main dealer sepeda motor suzuki dengan wilayah pemasaran yang meliputi 4 provinsi yaitu : Sulawesi selatan, Sulawesi tengah, Sulawesi tenggara, Sulawesi utara dan Gorontalo, pada awalnya, PT. Sinar Galesong Mandiri Makassar berlokasi di jalan Sulawesi No. 84-86 Makassar dan pada tahun 1996 kantor tersebut telah resmi menjadi kantor cabang dan pada tahun itu pula PT. Sinar Galesong Mandiri Makassar menempati kantor barunya di jalan Andi Pangerang Pettarani No. 55 Makassar. Kantor inilah yang kemudian sampai sekarang menjadi kantor pusat dan sekaligus showroom dan service untuk sepeda motor merek Suzuki. Pada kantor inilah seluruh aktivitas perusahaan dan pendistribusian sepeda motor merek Suzuki ke berbagai

daerah di wilayah Sulawesi di kendalikan. Untuk meliputi wilayah pemasaran, maka PT. Sinar Galesong Mandiri Makassar memiliki 6 cabang di Sulawesi selatan (cabang Sulawesi, Urip Sumuharjo, Vetran Utara, Sultan Alauddin, Gowa, Palopo), 3 cabang di Sulawesi utara (Cabang Malalayang, Kalragi, Bitung dan Gorontalo), 2 cabang di Sulawesi Tenggara (Cabang Kendari dan Unaha), dan satu cabang di Sulawesi Tengah (Cabang Palu). Selain itu diseluruh wilayah tersebut PT. Sinar Galesong Mandiri memiliki 44 sub dealer yang membantu pemasaran unit motor merek Suzuki yang juga sekaligus sebagai jaringan bengkel resmi sepeda motor Suzuki (data per Desember 2011). Dasar dari terbentuknya cabang dan sub dealer merupakan realisasi dari kebijaksanaan pimpinan yang disesuaikan dengan keinginan dan kebutuhan konsumen setelah dipertimbangkan oleh manajer perusahaan dan juga demi perluasan pemasaran.

Sepeda motor yang dipasarkan oleh PT. Sinar Galesong Mandiri Makassar didatangkan dari wakil produsen di Jakarta yang merupakan anak perusahaan perakitan sepeda motor merek Suzuki. Sebagai perantara antara pihak Indonesia dan Jepang dalam mendistribusikan produknya maka dipilihlah PT. Indomobil Suzuki Internasional yang bertindak sebagai agen tunggal pemegang merek Suzuki di Indonesia dari Suzuki Corporation Jepang. Dalam menjalankan usahanya PT. Sinar Galesong Mandiri juga memiliki :

1. Sorum dan service area yang luas, bersih dan representative.

2. Kendaraan operasional yang terdiri dari : truk, mobil box besar dan kecil, kijang pick up, isuzu pick up, suzuki karimun, kijang station, suzuki escudo, Mitsubishi kuda, isuzu panther.
3. Kantor cabang di palu 1 kantor dan gudang dengan kapasitas 2000 unit.
4. Kantor cabang di Kendari 2 kantor dan gudang dengan kapasitas 2000 unit.
5. Kantor cabang manado 3 kantor dan gudang dengan kapasitas 2000 unit.
6. Kantor cabang di makassar 6 kantor gudang dengan kapasitas 3000 unit.
7. Tenaga sales yang berpengalaman.
8. Tenaga mekanik yang terampil dalam mendukung purna jual.
9. Tenaga survey dan kolektor yang berpengalaman.
10. Program aplikasi accaounting dan leasing.
11. Dealer 35 yaitu sales (penjualan), service (perawatan), dan sparepart (suku cadang).

## **2. Visi dan Misi Organisasi**

### **1. Visi**

Visi PT. Sinar Galesong Mandiri Makassar adalah menjadi yang terbaik dalam bisnis otomotif regional dengan menyediakan produk terpercaya merek suzuki, harga bersaing dan memberikan pelayanan prima yang berkesinambungan kepada pelanggan PT. Sinar Galesong Mandiri Makassar serta mencapai profit yang tinggi.

## 2. Misi

Misi PT. Sinar Galesong Mandiri Makassar adalah peningkatan kualitas dalam segala segmen untuk kepuasan pelanggan maupun calon pelanggan dalam mencapai market share yang lebih tinggi dari tahun ke tahun.

## 3. Tupeksi dan Struktur Organisasi

Sebagaimana diketahui bersama bahwa setiap perusahaan mempunyai suatu struktur organisasi. Dimana struktur ini dimaksudkan untuk memberikan gambaran mengenai tugas dan kewajiban bagi para karyawan dan manajer dalam perusahaan serta untuk memperlancar kegiatan perusahaan dalam proses pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

Untuk lebih mengetahui secara jelas tentang tugas dan tanggung jawab seorang pimpinan dan wakil pimpinan beserta stafnya dari masing-masing bagian, berikut ini akan diuraikan sebagai berikut :

### 1. Direktur Utama dan Direktur

Bertanggung jawab penuh atas perkembangan perusahaan, oleh karena itu merupakan pengambilan keputusan ( *Decision Making* ) bagi setiap kebijaksanaan yang ditempuh dalam perusahaan itu.

Pimpinan dan wakil ini mempunyai fungsi utama, antara lain :

- a) Bertanggung jawab terhadap kegiatan sehari – hari
- b) Mempunyai wewenang dalam penentuan terhadap buruh harian untuk diberhentikan.

- c) Bertanggung jawab terhadap keuangan perusahaan

## 2. Divisi HRD

Membuat rencana kebutuhan karyawan sampai proses perekrutan dan pelatihan karyawan agar memberikan kontribusi yang maksimal pada perusahaan.

## 3. Divisi Sales

Bagian ini berfungsi menjalankan kegiatan pemasaran, mengantar produksi pada agen – agen serta berusaha dalam meningkatkan volume pemasaran. Bagian pemasaran bertanggung jawab terhadap kelancaran transaksi penjualan dari timbulnya suatu order sampai penyerahan uang hasil pemasaran kepada kasir perusahaan termasuk dalam hal ini, sebagai berikut :

- a) Menyelenggarakan administrasi keuangan yang baik
- b) Mengawasi kelancaran distributor barang – barang yang diperlukan langganan
- c) Menyiapkan administrasi dan fisik dari stock barang – barang yang akan dipasarkan.
- d) Menyiapkan planning penjualan secara harian maupun jangka panjang.

## 4. Divisi Marketing

Bagian ini berfungsi merumuskan dan menjalankan strategi pemasaran untuk pencapaian dan target produk yang dijual serta memanfaatkan peluang dalam hal penjualan.

#### 5. Divisi IT

Bagian ini bertanggung jawab pada penyediaan software dan hardware di perusahaan serta dapat memenuhi kebutuhan software.

#### 6. Divisi Keuangan

Bagian ini mengurus atau bertanggung jawab atas segala hal yang mempunyai kaitan dengan keuangan perusahaan, baik pengeluaran maupun pendapatan yang diperoleh perusahaan. Bagian keuangan ini bertanggung jawab secara langsung kepada direktur, dan mempunyai fungsi sebagai berikut :

- a) Mengadakan pengurusan dalam bidang keuangan dan administrasi personalia untuk kelancaran jalannya perusahaan.
- b) Menyusun laporan berkala mengenai bidangnya untuk disarankan kepada direktur mengenai hal – hal yang tidak dapat diputuskannya sendiri untuk mendapatkan keputusan.
- c) Mengkoordinir tugas – tugas dan kegiatan – kegiatan dalam distributor keuangan
- d) Menyusun anggaran direktorat keuangan dan anggaran rutin
- e) Bertanggung jawab dan melaporkan kepada direktur

#### 7. Divisi Accounting and Tax



Bagian ini merencanakan strategi accounting perusahaan secara tepat, mengontrol dan mengevaluasi neraca R dan L serta menganalisa sistem accounting untuk memberikan masukan terhadap sistem keuangan dan strategi bisnis.

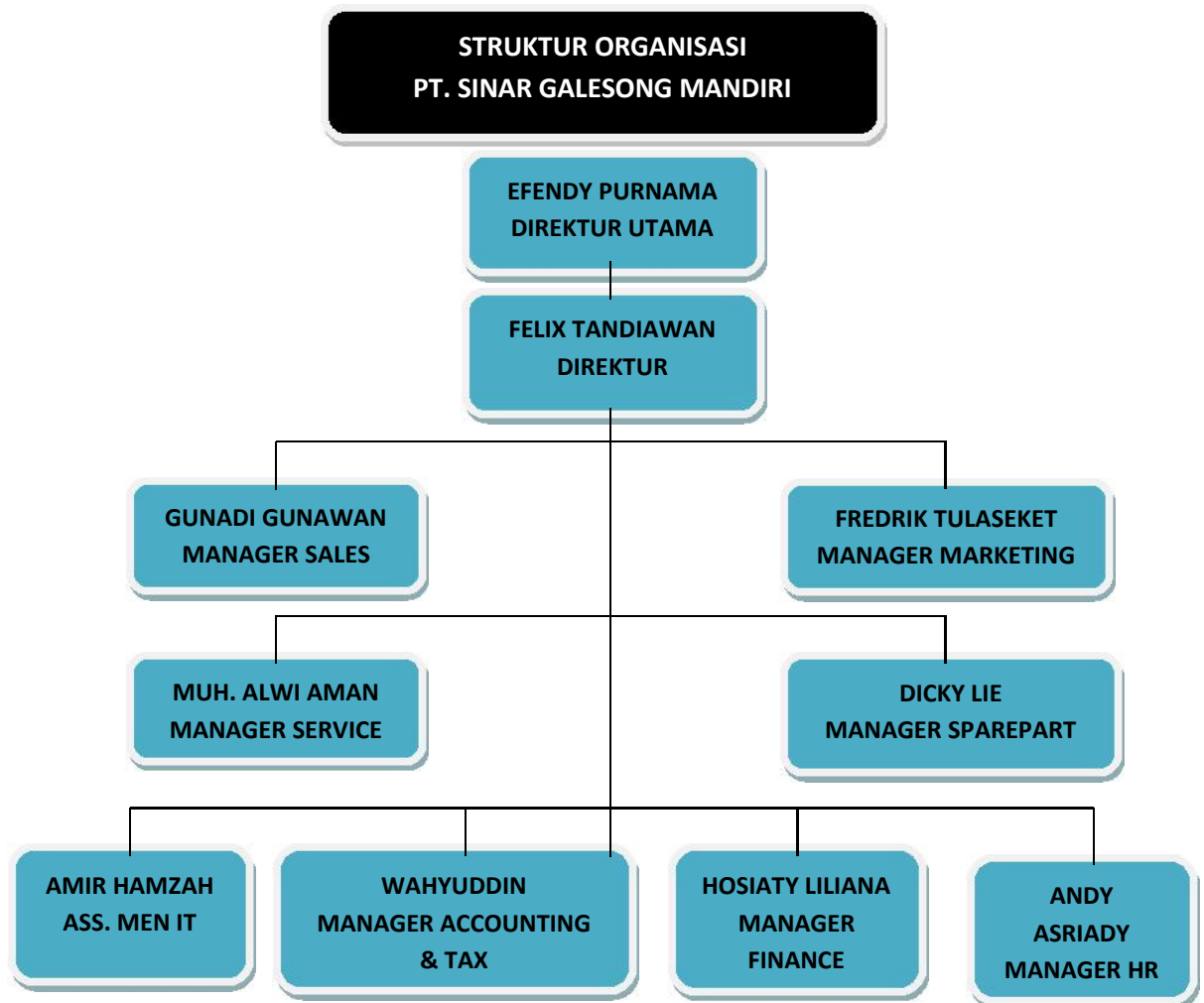
#### 8. Divisi Service

Bagian ini bertugas untuk merencanakan target service setiap tahunnya mengkoordinir dealer motor dari segi pelaporan administrasi dan pendapatan service dealer.

#### 9. Divisi Sparepart

Bagian ini bertugas untuk memastikan ketersediaan pemenuhan permintaan suku cadang untuk seluruh cabang maupun dealer serta pengendalian harga suku cadang.

**Gambar 4.1 Struktur Organisasi**



## **B. Hasil Penelitian dan Pembobotan**

### **1. Analisis *Market Share***

Dewasa ini dalam upaya untuk meningkat omzet penjualan adalah dengan menerapkan strategi pemasaran yang bersaing. Dimana dengan adanya strategi bersaing maka akan menunjang upaya perusahaan dalam meningkatkan volume penjualan. Dengan pentingnya pelaksanaan strategi bersaing maka setiap perusahaan diharapkan dapat menyusun program strategi pemasaran yang

bersaing, agar perusahaan dapat memenangkan persaingan dari perusahaan pesaing.

PT. Sinar Galesong Mandiri adalah salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang perawatan, suku cadang, dan paling utama penjualan sepeda motor Suzuki, seperti yang kita lihat saat ini maraknya pertumbuhan dealer/main dealer dalam setiap tahunnya mengalami kenaikan, dengan itu dengan adanya kenaikan penjualan sepeda motor maka perlunya analisis pangsa pasar. Dimana analisis pangsa pasar dimaksudkan untuk mengukur perbandingan antara total penjualan sepeda motor dengan keseluruhan penjualan pesaing.

Sebelum dilakukan analisis pangsa pasar dalam penjualan sepeda motor, maka terlebih dahulu akan disajikan data penjualan sepeda motor dengan total penjualan pesaing yang dapat disajikan pada tabel 4.1 yaitu sebagai berikut :

Tabel 4.1. Volume Penjualan Sepeda Motor PT. Sinar Galesong Mandiri Makassar Tahun 2012 s/d tahun 2016

Tahun	Volume Penjualan Sepeda Motor (Unit)
2012	3.331
2013	3.825
2014	3.975
2015	4.077
2016	3425
Total	18.633
Rata-rata	3,7266

Sumber : Data diolah PT.Sinar Galesong Mandiri Makassar, 2017

Tabel 4.1 yakni volume penjualan sepeda motor, yang menunjukkan bahwa dalam 5 tahun terakhir terlihat bahwa untuk setiap tahun berfluktuasi(naik turun), dimana rata-rata pertahun sebesar Rp.3,7266. Oleh karena itulah akan dapat disajikan melalui tabel 4.2 berikut ini :

Tabel 4.2. Perkembangan Penjualan Sepeda Motor pada PT. Sinar Galesong Mandiri Makassar Tahun 2012 s/d tahun 2016

Tahun	Volume Penjualan Sepeda Motor (Unit)	Perkembangan Penjualan (%)
2012	3.331	-
2013	3.825	14,83
2014	3.975	3,92
2015	4.077	2,57
2016	3.425	-15,99
Rata-rata peningkatan		1,33

Sumber : Hasil olahan data 2017

Berdasarkan tabel 4.2 yakni perkembangan penjualan motor Suzuki, nampak bahwa dalam tahun 2013 volume penjualan motor Suzuki meningkat sebesar 14,83%, tahun 2014 meningkat sebesar 3,92 %, tahun 2015 meningkat sebesar 2,57 %, sedangkan pada tahun 2016 menurun sebesar -15,99%, sehingga rata-rata perkembangan penjualan mobil mengalami peningkatan sebesar 1,33 setiap tahunnya. Meskipun peningkatannya tidak terlalu tinggi akan tetapi Dengan adanya peningkatan volume penjualan motor Suzuki dari tahun 2012 s/d tahun 2016 adalah disebabkan karena penerapan strategi pemasaran telah memadai. Namun dalam tahun 2016 mengalami penurunan, salah satu faktor yang

mengakibatkan penurunan dalam penjualan motor suzuki adalah ketatnya persaingan dalam pemasaran motor, dimana masing-masing perusahaan pesaing menawarkan berbagai jenis type/model motor yang berbeda dengan motor suzuki yang model produknya terbatas atau tidak berubah-ubah, oleh karena itulah maka perlunya dilakukan analisis pangsa pasar (*market share*) yakni dengan membandingkan total penjualan industri sepeda motor dengan penjualan industri sepeda motor pada perusahaan pesaing lainnya, yang dapat disajikan pada tabel berikut ini :

Tabel 4.3. Data Penjualan Sepeda Motor dari beberapa perusahaan pesaing tahun 2012 s/d tahun 2016

Tahun	Penjualan Motor Menurut Perusahaan Pesaing				Total Penjualan (Unit)
	Yamaha	Honda	Kawasaki	Vespa	
2012	35.749	24.555	2.667	218	63.189
2013	35.867	25.794	3.263	89	65.013
2014	37.178	23.603	2.994	141	63.916
2015	31.802	22.027	2.299	76	56.204
2016	35.396	18.525	2.275	89	56.285

Sumber : Hasil survey pasar PT. Sinar Galesong Mandiri Makassar dengan beberapa perusahaan penjualan sepeda motor di Makassar

Berdasarkan tabel 4.3 maka selanjutnya akan disajikan perhitungan pangsa pasar (*market share*) yang dapat disajikan melalui perhitungan berikut ini :

1) Tahun 2012

Besarnya hasil perhitungan pangsa pasar (*market share*) untuk tahun 2012 dapat dihitung sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Market share} &= \frac{3.331}{69.971} \times 100 \\ &= 5,27 \% \end{aligned}$$

Dengan demikian maka besarnya pangsa pasar (*market share*) untuk tahun 2012 adalah sebesar 5,27%.

2) Tahun 2013

Besarnya hasil perhitungan pangsa pasar (*market share*) untuk tahun 2013 dapat dihitung sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Market share} &= \frac{3.825}{65.013} \times 100 \\ &= 5,88 \% \end{aligned}$$

Dengan demikian maka besarnya pangsa pasar (*market share*) untuk tahun 2013 adalah sebesar 5,88 %

3) Tahun 2014

Besarnya hasil perhitungan pangsa pasar (*market share*) untuk tahun 2014 dapat dihitung sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Market share} &= \frac{3.975}{63.916} \times 100 \\ &= 6,22 \% \end{aligned}$$

Dengan demikian maka besarnya pangsa pasar (*market share*) untuk tahun 2014 adalah sebesar 6,22 %.

4) Tahun 2015

Besarnya hasil perhitungan pangsa pasar (market share) untuk tahun 2015 dapat dihitung sebagai berikut :

$$\begin{aligned}\text{Market share} &= \frac{4.077}{56.204} \times 100 \\ &= 7,25 \%\end{aligned}$$

Dengan demikian maka besarnya pangsa pasar (*market share*) untuk tahun 2015 adalah sebesar 7,25 %.

5) Tahun 2016

Besarnya hasil perhitungan pangsa pasar (market share) untuk tahun 2016 dapat dihitung sebagai berikut :

$$\begin{aligned}\text{Market share} &= \frac{3.425}{56,285} \times 100 \\ &= 6,09 \%\end{aligned}$$

Dengan demikian maka besarnya pangsa pasar (*market share*) untuk tahun 2016 adalah sebesar 6,09 %.

Untuk lebih jelasnya hasil perhitungan tersebut di atas dapat disajikan melalui tabel berikut ini :

Tabel 4.4. Analisis Pangsa Pasar (*Market Share*) atas Penjualan Sepeda motor pada PT. Sinar Galesong Mandiri Makassar Tahun 2012 s/d tahun 2016

Tahun	Pangsa Pasar (Market Share) (%)	Pertumbuhan (%)
2012	5,27	-
2013	5,88	0,61
2014	6,22	0,34
2015	7,25	1,03
2016	6,09	-1,16
Rata-rata peningkatan (%)		0,205

Sumber : Hasil olahan data 2017

Berdasarkan hasil perhitungan market share nampak bahwa dari tahun ke tahun mengalami peningkatan, namun dalam tahun 2016 mengalami penurunan *market share* yang dicapai oleh perusahaan, hal ini dapat diperincikan bahwa dalam tahun 2012 *market share* yang dicapai oleh perusahaan dari keseluruhan penjualan industri adalah sebesar 5,27%, tahun 2013 sebesar 5,88 %, tahun 2014 sebesar 6,22%, tahun 2015 *market share* perusahaan sebesar 7,25%, dan tahun 2016 *market share* sebesar 6,09% dan rata-rata pertumbuhan pertahun sebesar 0,205 %.

### 1. Analisis Kekuatan, Kelemahan, Peluang dan Ancaman (SWOT)

Salah satu upaya yang dilakukan oleh perusahaan PT. Sinar Galesong Mandiri Makassar dalam peningkatan penjualan sepeda motor adalah perlu ditunjang oleh adanya aktivitas pemasaran, sebab dengan adanya aktivitas



pemasaran maka akan menunjang upaya perusahaan dalam meningkatkan penjualan. Oleh karena itulah faktor yang dapat meningkatkan penjualan adalah didukung oleh adanya strategi pemasaran yang dijalankan selama ini oleh perusahaan. Namun strategi pemasaran yang dilakukan oleh perusahaan selama ini seringkali tidak sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan dan selain itu volume penjualan sepeda motor mengalami penurunan. Oleh karena itulah maka perlunya perusahaan dalam menyusun strategi pemasaran perlu melakukan evaluasi mengenai kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman (SWOT).

Setiap melakukan evaluasi maka perlu ditunjang oleh adanya analisis SWOT. Analisis swot adalah analisis yang didalamnya menjelaskan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dihadapi oleh perusahaan dalam melakukan pemasaran, khususnya pemasaran kartu seluler. Demikian halnya dengan perusahaan PT. Sinar Galesong Mandiri dalam peningkatan jasa pemasaran maka perusahaan perlu melakukan evaluasi mengenai kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dilakukan oleh perusahaan.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, akan disajikan penerapan analisis swot dapat dilihat pada uraian berikut ini :

#### 1. Kekuatan (*Strengths*)

Kekuatan yang dimiliki oleh PT. Sinar Galesong Mandiri dalam penjualan sepeda motor adalah sebagai berikut :

- a) Sebagai *Main Dealer* produk Suzuki se-Sulawesi.
- b) Berpengalaman dalam bisnis jasa penjualan sepeda motor Suzuki.
- c) Harga bersaing.

d) Memiliki Produk unggulan

## 2. Kelemahan (*Weaknesses*)

Kelemahan yang dimiliki oleh PT. Sinar Galesong Mandiri dalam penjualan sepeda motor adalah sebagai berikut :

- a) Perbedaan harga *spare part* Suzuki dengan produk lain.
- b) Promosi yang masih belum gencar.
- c) Varian masing-masing produk masih kurang.
- d) Harga jual produk jatuh di pasaran.

## 3. Peluang (*opportunities*)

Peluang yang dimiliki oleh PT. Sinar Galesong Mandiri dalam penjualan sepeda motor adalah sebagai berikut :

- a) Kebutuhan masyarakat akan kendaraan roda dua semakin tinggi.
- b) Pola perilaku konsumen yang semakin berkembang.
- c) Teknologi dan selera konsumen terhadap sepeda motor yang terus berkembang.
- d) Adanya sarana pengkreditan yang ditawarkan oleh *leasing* yang berkualitas dan terpercaya.

## 4. Ancaman (*Theats*)

Peluang yang dimiliki oleh PT. Sinar Galesong Mandiri dalam penjualan sepeda motor adalah sebagai berikut :

- a) Ketatnya persaingan.
- b) Trend masyarakat cepat berubah.

- c) Paradigma masyarakat mengenai perbandingan keunggulan antara produk Suzuki dengan produk yang lain.

Berdasarkan hasil analisis mengenai kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dalam penjualan sepeda motor maka sebelum dilakukan penerapan strategi pemasaran dengan menggunakan analisis SWOT, terlebih dahulu akan disajikan perhitungan bobot untuk setiap faktor IFAS (*Internal strategic faktor analysis*) yang dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.5 Martrix SWOT pada lingkungan internal PT. Sinar Galesong Mandiri Makassar.

Faktor-faktor Internal	Bobot	Rating	Skor (Bobot x Rating)
<b>Kekuatan (S)</b>			
Sebagai <i>Main Dealer</i> produk Suzuki se-Sulawesi	0,13	4	0,52
Berpengalaman dalam bisnis jasa penjualan sepeda motor Suzuki	0,14	3	0,42
Harga bersaing	0,08	3	0,24
Memiliki produk unggulan	0,12	3	0,36
	Total		1,54
<b>Kelemahan (W)</b>			
Perbedaan harga spare part Suzuki dengan produk lain	0,16	1	0,16
Promosi yang masih belum gencar	0,17	1	0,17
Varian masing-masing produk masing kurang	0,1	2	0,2
Harga jual produk jatuh di pasaran	0,12	2	0,24
	Total		0,77

Sumber : Data Primer yang Telah Diolah

Berdasarkan tabel 4.5 yakni hasil perhitungan bobot skor IFAS terlihat bahwa skor kekuatan memiliki skor 1,54 sedangkan nilai kelemahan sebesar 0,77, sehingga dapat dikatakan bahwa skor kekuatan yang masih lebih besar jika dibandingkan dengan kelemahan dalam perusahaan. Kemudian akan dapat

disajikan analisis skor *Eksternal Strategic Factor Analysis* (EFAS) pada perusahaan PT. Sinar Galesong Mandiri Makassar yang dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Faktor-faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor (Bobot x Rating)
<b>Peluang (O)</b>			
Kebutuhan masyarakat akan kendaraan roda dua semakin tinggi	0,17	3	0,51
Pola perilaku konsumen yang semakin berkembang	0,08	3	0,24
Teknologi dan selera konsumen terhadap sepeda motor yang terus berkembang	0,15	3	0,45
Adanya sarana pengkreditan yang ditawarkan oleh <i>leasing</i> yang berkualitas dan terpercaya	0,12	4	0,48
	Total		1,23
<b>Ancaman (T)</b>			
Ketatnya persaingan	0,15	2	0,3
Trend masyarakat cepat berubah	0,13	2	0,26
Paradigma masyarakat mengenai perbandingan keunggulan antara produk Suzuki dengan produk yang lain	0,2	2	0,4
			0,96

Sumber : Data Primer yang Telah Diolah

Tabel 4.6 yakni hasil perhitungan skor *Eksternal Strategic Factor Analysis* (EFAS) terlihat bahwa skor peluang (*Opportunity*) masih lebih besar jika dibandingkan dengan skor ancaman (*Threats*). Hal ini dapat dilihat bahwa skor peluang 1,23 dan skor ancaman sebesar 0,96. Dengan demikian maka sebelum dilakukan penentuan strategi pemasaran dalam peningkatan penjualan sepeda motor pada PT. Sinar Galesong Mandiri Makassar, maka terlebih dahulu akan disajikan perhitungan SW dan OT yang dapat diuraikan sebagai berikut :

## a. Nilai SW

$$S = 1,54$$

$$W = 0,77$$

$$\begin{aligned} SW &= 1,54 - 0,77 \\ &= 0,77 \end{aligned}$$

## b. Nilai OT

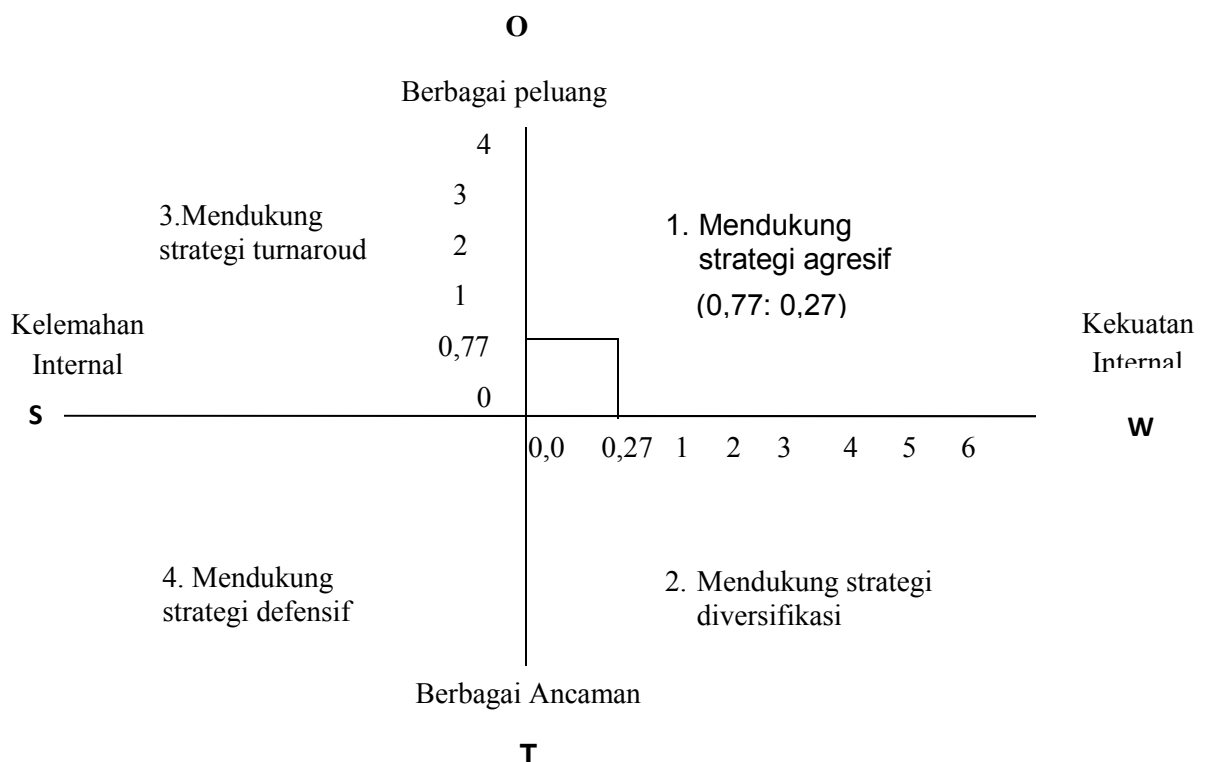
$$O = 1,23$$

$$T = 0,96$$

$$\begin{aligned} OT &= 1,23 - 0,96 \\ &= 0,27 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil perhitungan SW dan OT dalam analisis SWOT maka dapat ditentukan matriks strategi pemasaran dalam analisis SWOT dalam peningkatan penjualan sepeda motor pada PT. Sinar Galesong Mandiri yang dapat dilihat pada gambar berikut ini :

Gambar 4.2. Matrix SWOT dalam Penentuan Strategi Pemasaran pada PT. Sinar Galesong Mandiri Makassar



**Keterangan:****1. Kuadran I :**

Ini merupakan situasi yang menguntungkan. Perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif.

**2. Kuadran II :**

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

**3. Kuadran III :**

Perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi di lain pihak menghadapi beberapa kendala/kelemahan internal. Fokus strategi ini yaitu meminimalkan masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut pasar yang lebih baik (*turn around*).

**4. Kuadran IV :**

Ini merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, perusahaan tersebut menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal. Fokus strategi yaitu melakukan tindakan penyelamatan agar terlepas dari kerugian yang lebih besar (*defensive*).

Berdasarkan skema tersebut di atas, nampak bahwa posisi strategi pemasaran pada PT. Sinar Galesong Mandiri Makassar berada pada kuadran I, hal tersebut merupakan situasi yang sangat menguntungkan di mana perusahaan memiliki peluang dan kekuatan yang sangat baik. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*Growth oriented strategy*). Alasannya karena perusahaan memiliki nilai kekuatan yang lebih besar jika dibandingkan kelemahan. Berdasarkan uraian tersebut di atas akan disajikan matriks TOWS dalam analisis SWOT khususnya pada perusahaan PT. Sinar Galesong Mandiri Makassar yang dapat dilihat pada tabel berikut ini :

<b>IFAS</b>	<b>Strengths (S)</b> a. Sebagai <i>Main Dealer</i> produk Suzuki se-Sulawesi. b. Berpengalaman dalam bisnis jasa penjualan sepeda motor Suzuki. c. Harga bersaing. d. Memiliki produk unggulan.	<b>Weaknesses (W)</b> a. Perbedaan harga <i>spare part</i> Suzuki dengan produk lain. b. Promosi yang masih belum gencar. c. Varian masing-masing produk masing kurang. d. Harga jual produk jatuh di pasaran
<b>EFAS</b>	<b>Strategi (SO)</b> a. Pertahanan dan tingkat kualitas produk pelayanan purna jual. b. Pengembangan target pasar menengah kebawah c. Mengadakan kegiatan eksibisi	<b>Strategi (WO)</b> a. Promosi yang terarah . b. Promosi yang gencar dengan mengadakan, mengikuti atau sebagai sponsor diberbagai even, mempromosikan melalui media cetak, situs jejaring sosial.
<b>Threast (T)</b> a. Ketatnya persaingan. b. Trend masyarakat cepat	<b>Strategi (ST)</b> a. Mengembangkan daya saing. b. Meningkatkan hubungan baik	<b>Strategi (WT)</b> a. Menambah variasi penjualan aksesoris

berubah. c. Paradigma masyarakat mengenai perbandingan keunggulan antara produk Suzuki dengan produk yang lain.	dengan pelanggan.	motor yang sedang trend sekarang ini. b. Memberikan diskon harga <i>spare part</i> untuk konsumen yang loyal.
--	-------------------	--

Sumber : Pengolahan Data Analisis.

Setelah melakukan analisis lingkungan eksternal dan internal maka dapat dirumuskan kedalam analisis SWOT yang menggambarkan setiap kekuatan, kelemahan, kesempatan, serta tantangan dari PT. Sinar Galesong Mandiri Makassar. Berdasarkan kekuatan dan kelemahan internal serta peluang dan ancaman, empat set alternatif strategis yang dapat diambil oleh manager perusahaan dalam menghadapi persaingan yang semakin kompetitif.

a. Strategi *Strengths-opportunitines*

1. Pertahankan dan tingkatkan kualitas produk maupun pelayanan purna jual Suzuki dikenal dengan *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.
2. Pengembangan pasar menengah-kebawah  
Perusahaan dapat menengembangkan segmentasi pasar hingga menengah-kebawah dengan meningkatkan pelayanan kepada kepada pelanggan perusahaan dengan mengadakan kerjasama dengan pihak *leasing*.



### 3. Mengadakan kegiatan pameran

Dengan melakukan kegiatan pameran, perusahaan akan dapat membuktikan kepada masyarakat akan keunggulan kemutakhiran teknologi terhadap produk Suzuki kegiatan pameran sebaik dilakukan secara berkala misalnya 3 bulan atau 6 bulan sekali.

#### b. Strategi *Weaknesses-Opportunities*

##### 1. Promosi yang terarah

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

##### 2. Promosi yang lebih gencar dengan mengadakan, mengikuti atau sponsor berbagai even, promosi melalui media cetak dan berbagai media sosial. PT. Sinar Galesong Mandiri dapat melakukan kegiatan promosi untuk meningkatkan penjualan dengan cara mengadakan, mengikuti atau berbagai sponsor dan even sehingga calon konsumen sering melihat mendengar dan mengingat akan produk yang dipromosikan.

#### c. Strategi *Strengths-Threats*

##### 1. Mengembangkan daya saing

PT. Sinar Galesong Mandiri menciptakan kesan pelayanan terbaik dengan menyediakan produk yang lebih bervariasi yang tentunya mengikuti selera pasar.

2. Meningkatkan hubungan baik dengan pelanggan

PT. Sinar Galesong Mandiri ditengah persaingan yang ketat harus mampu memberikan pelayanan yang terbaik bagi pelanggan agar pelanggannya tetap loyal salah satunya dengan meningkatkan program CSR (*coorporate social responsibility*) selain itu dengan memberikan layanan via telepon/sms kepada pelanggan seputar produk yang ditawarkan, informasi prosedur pembelian melalui *leasing* dan *cash*.

d. Strategi *Weaknesses-Threats*

1. Menambah variasi penjualan aksesoris motor yang sedang trend di masyarakat

Agar penjualan produk tetap stabil dan tepat 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.

2. Memberikan diskon harga *spare part* kepada konsumen yang loyal

Ancaman yang harus diatasi diminimalisasikan oleh pihak PT. Sinar Galesong Mandiri agar paradigma masyarakat dapat berubah sehingga masyarakat dapat percaya dengan kualitas produk Suzuki tidak kalah dengan produk lain yakni dengan meyakinkan kepada konsumen harga

menunjukkan kualitas suatu produk, serta memberikan *spare part* kepada konsumen yang loyal agar hubungan perusahaan dengan pelanggan selalu terjalin dengan baik.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis strategi bersaing dengan menggunakan analisis SWOT maka akan disajikan beberapa kesimpulan dari hasil analisis yaitu sebagai berikut :

1. Hasil analisis perkembangan penjualan menunjukkan bahwa volume penjualan motor Suzuki yang dicapai oleh perusahaan dari tahun 2012 s/d tahun 2015 mengalami peningkatan sebesar 2,57 %. Namun dalam tahun 2016 volume penjualan motor Suzuki mengalami penurunan sebesar -15,99 %, hal yang lebih dominan mengakibatkan penurunan penjualan adalah disebabkan karena ketatnya persaingan, dimana munculnya beberapa jenis perusahaan pesaing yang menawarkan segala model/type yang bersaing sehingga penjualan dari perusahaan pesaing semakin meningkat serta model produk yang ditawarkan perusahaan itu terbatas.
2. Hasil untuk matriks IFE berdasarkan analisis lingkungan internal perusahaan yaitu 0,77 dan perhitungan matriks EFE berdasarkan lingkungan eksternal perusahaan yaitu 0,27, jika dipetakan dalam matriks SWOT perusahaan berada pada kuadran I, hal tersebut merupakan situasi yang sangat menguntungkan di mana perusahaan memiliki peluang dan kekuatan yang sangat baik bagi perusahaan.

3. Berdasarkan hasil perhitungan market share nampak bahwa dalam tahun 2012 market share yang dicapai perusahaan sebesar 5,27 %, tahun 2013 sebesar 5,88 %, tahun 2014 sebesar 6,22 %, tahun 2015 market share perusahaan sebesar 7,25 %, dan tahun 2016 market share sebesar 6,09 %.

## **B. Saran**

Dari hasil analisis serta hasil kesimpulan yang dilakukan oleh penulis, maka saran-saran yang diberikan sebagai bahan perbandingan perusahaan adalah sebagai berikut

1. PT. Sinar Galesong Mandiri Makassar sebaiknya terus meningkatkan intensitas promosi dengan lebih menonjolkan keistimewaan produk Suzuki untuk dapat membujuk dan mempengaruhi persepsi konsumen mengenai produk Suzuki.
2. PT. Sinar Galesong Mandiri Makassar sebaiknya dengan pihak sponsor maupun mensponsori untuk mengadakan kegiatan-kegiatan yang dapat meningkatkan citra perusahaan.
3. PT. Sinar Galesong Mandiri Makassar diharapkan dapat mengembangkan keterampilan karyawan, agar seluruh karyawan bisa menjalankan pekerjaan secara efektif.
4. PT. Sinar Galesong Mandiri Makassar diharapkan dapat meningkatkan intensitas pengembangan inovasi produk mengikuti perkembangan teknologi bagi CEO atau pengambilan keputusan manajemen.

## DAFTAR PUSTAKA

- Buchari,Alma, 2004, *Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa*, edisi revisi cetakan keenam, Bandung, Alfabeta
- David. A. Aaker, 2001. *Manajemen Ekuitas Merek*. Jakarta, Mitra Utama
- Fandy,Tjiptono, 2009, *Strategi Pemasaran*, edisi kedua, cetakan ketujuh, Yogyakarta: Andi
- Rangkuti,Fredy, 2008, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- Gregorius,Chandra, 2002, *Strategi dan Program Pemasaran*, edisi pertama, Yogyakarta: Andi Offset
- Michael, E. Porter, 2001, *Strategi Bersaing*, cetakan keduabelas, Jakarta: Erlangga
- Nabila desiana , 2012, Penerapan Strategi Bersaing Dalam Meningkatkan Pangsa Pasar. *Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin Makassar*. (Tidak Di publikasikan)
- Philip Kotler dan Keller, Kevin Lane, 2008, *Manajemen Pemasaran*, edisi ketiga belas, jilid dua, Jakarta: Erlangga
- Siswanto,Sutojo, 2002, *Menyusun Strategi Harga*, edisi pertama, cetakan pertama, Jakarta : Damar Mulia Pustaka
- Sofyan,Assauri,, 2008, *Manajemen Pemasaran*, edisi pertama, cetakan ketujuh : Raja Grafindo,
- Swastha Basu Dharmestha dan Hani, T. Handoko, 2008, *Manajemen Pemasaran : Analisa Perilaku Konsumen*, edisi pertama, cetakan keempat, BPFE, Yogyakarta
- Subagio,Ahmad, 2010, *Marketing In Business*, edisi pertama, Jakarta : Mitra Wacana Media
- Uswara, 2003, *Strategi Baru Manajemen Pemasaran*, cetakan pertama, Yogyakarta: Amara Books

Yazid, 2005, *Pemasaran Jasa Konsep dan Implementasi*, edisi kedua, cetakan ketiga, Yogyakarta: Ekonisia

*L*

*A*

*M*

*P*

*I*

*R*

*A*

*N*



## Lampiran 1

### INSTRUMEN WAWANCARA

#### **Pertanyaan dan Hasil Wawancara dengan Kepala Cabang PT. Sinar Galesong Mandiri Makassar Cabang Urip Sumiharjo Bapak Abd A. Qadri Emil., ST.**

1. Peneliti : Bagaimana menentukan target kerja/penjualan?  
Narasumber : Saya merencanakan target penjualan dengan mengumpulkan data-data. Kemudian rencana target itu saya delegasikan kepada tim tenaga penjual. Kami menyebutnya dengan drive. Setelah melakukan drive, barulah mereka bergerak. Biasanya saya memantau penjualan mereka. Misalnya, sebulan target penjualan harus mencapai 10 unit.
2. Peneliti : Strategi apakah yang diterapkan agar PT. Sinar Galesong Mandiri Makassar dari pesaing dan menjadi pilihan pelanggan?  
Narasumber : Sebenarnya kami tidak memiliki strategi khusus, bagi kami yang penting adalah mengutamakan kualitas jasa yang baik dan juga layanan yang kami berikan, karena itu menjadi tanggung jawab kami kepada para konsumen.
3. Peneliti : Bagaimana PT. Sinar Galesong Mandiri Makassar memfokuskan strategi pada strategi harga juga menjaga kualitas jasa dan pelayanannya?  
Narasumber : Kualitas jasa tidak berubah-ubah dan bagi karyawan diwajibkan berlaku sopan, cepat tanggap, dan melayani konsumen dengan sebaik-baiknya. Dalam ruang tunggu kami memberi layanan yang bersifat umum seperti ruang tunggu yang luas dilengkapi dengan fasilitas TV, Koran, dll juga kebersihan ruangan, meja dan juga penyediaan kursi yang nyaman.
4. Peneliti : Strategi promosi seperti apa yang dilakukan PT. Sinar Galesong Mandiri Makassar untuk meningkatkan penjualan?  
Narasumber: Suzuki baru-baru ini tema pemasaran Reborn Suzuki. Secara garis besar strategi pemasaran ini di bagi menjadi dua yaitu meningkatkan image dan meningkatkan kualitas aktifitas sales-marketing dan after sales. Untuk image, kita kembali fokus pada aktifitas balap untuk menegaskan jika Suzuki kembali meluncurkan motor gede sebagai bagian dari upaya meningkatkan produk di pasaran.
5. Peneliti: Hal yang menjadi hambatan bagi PT. Sinar Galesong Mandiri Makassar selama ini di tinjau dari aspek eksternal dan internal perusahaan?

Narasumber : Ditinjau dari faktor eksternal yaitu ketatnya persaingan, trend masyarakat cepat berubah, dan paradigma masyarakat mengenai perbandingan produk Suzuki dengan produk lain, sedangkan dari aspek internal yaitu promosi yang belum gencar, varian masing-masing masih kurang, dan harga jual jatuh dipasaran.

6. Peneliti : Menurut anda siapa saja pihak eksternal yang mempengaruhi maju mundurnya perusahaan dan apakah berpengaruh terhadap perkembangan PT. Sinar Galesong Mandiri Makassar?

Narasumber : Pihak yang cukup mempengaruhi menurut saya adalah dari para pesaing penjualan sepeda motor . Mendapat persaingan dari pesaing membuat kami harus terus meningkatkan kualitas produk kami dan juga pelayanan yang kami berikan.

7. Peneliti : Apa cara mengatasi persaingan anda?

Narasumber : Dari segi kualitas cara memasarkan produk dan cara kita berkomunikasi dengan ramah. Dan kita juga kelebihan dan kekuatan pesaing.

8. Peneliti : Pelayanan seperti apa yang di berikan pada saat pertama konsumen datang?

Narasumber : Pelayanan yang diberikan seperti menanyakan kemauan konsumen , misalnya :motor apa yang ingin di beli, jenis pembelian-nya bagaimana apakah *cash* atau kredit.

9. Peneliti : Apakah buktinya jika transaksi di Suzuki itu aman dan terpercaya?

Narasumber : Aman karena semua transaksi keuangan dilakukan via transfer bank dan anda terima motor dahulu barulah melakukan pembayaran. Sedangkan terpercaya karena: kami memiliki dealer resmi terdekat yang dapat anda kunjungi, situs ini juga terdaftar di google local business (business map google) yang diverifikasi dengan pin khusus dari google, silakan cek juga keberadaan kami pada facebook local business page, dan jangan lupa silakan cek tanda terima resmi yang diserahkan pada saat pengiriman motor.

10. Peneliti : Apa bila konsumen sudah menentukan pilihan motor yang ingin di beli, misalnya konsumen ingin membeli motor thunder, lalu proses selanjutnya seperti apa?

Narasumber: Proses selanjutnya memberikan daftar harga motor ke konsumen dan konsumen melihat terlebih dahulu harga motor yang telah ada.

11. Peneliti : Lalu, kapan proses *survey* dilakukan?

Narasumber : Proses *survey* dilakukan apabila konsumen jadi membeli motor yang telah dipilih tadi, lalu data konsumen di catat dan data

konsumen tersebut di berikan lalu barulah proses *survey* di lakukan. Proses *survey* di lakukan dari pihak *leasing*.

12. Peneliti : Bagaimanakah proses pencatatan angsuran dan pembayaran pembelian motor yang dilakukan oleh konsumen?

Narasumber : Untuk proses pencatatan angsuran dan pembayaran pembelian motor masih dilakukan secara *manual* .

13. Peneliti : Bagaimana proses penjualan kredit di Dealer?

Narasumber : Proses penjualan kredit dilakukan mulai dari mencatat data konsumen lalu pihak dealer melakukan *survey* terhadap konsumen dengan cara langsung menuju tempat konsumen untuk menentukan apakah konsumen layak untuk mendapatkan kredit motor di Dealer.

14. Peneliti : Apa syarat-syarat yang dibutuhkan calon konsumen kredit motor?

Narasumber : Syarat-syarat yang perlu di persiap kan oleh calon kredit konsumen antara lain KTP, KK (Kartu Keluarga), slip gaji, foto kopy PBB (Pajak Bumi Bangunan), Syarat sebenarnya tergantung leasing nya tetapi syarat yang paling umum digunakan adalah KTP, KK (kartu keluarga) dan PBB (Pajak Bumi Bangunan).

15. Peneliti : Bagaimana proses pembelian sparepart dan motor yang dilakukan di Dealer?

Narasumber : Proses pembelian *sparepart* dan motor di lakukan dengan cara mengirimkan *orderan* ke *main dealer* lewat *e-mail* dan juag bisa mendatangi dealer kami yang terdekat.

16. Peneliti : Bagaimana dengan proses pelayanan *service* di Dealer Suzuki?

Narasumber : Konsumen datang ke Dealer Suzuki dan menyerahkan STNK motor untuk di data, lalu karyawan Dealer menanyakan keluhan konsumen terhadap motor, konsumen menyerahkan kunci motor ke karyawan, mekanik mengambil kunci motor, lalu mekanik melakukan *service* motor dan apabila kerusakan motor membutuhkan sparepart, data sparepart yang dibutuhkan tadi langsung dicatat pada keluhan konsumen yang sudah didata tadi dan setelah proses *service*, dilakukan proses pembayaran yang dilakukan langsung ke karyawan Dealer.

17. Peneliti : Apakah proses seperti ini menyulitkan Dealer?

Narasumber : Ya, karena proses pencatatan data *service* masih bersifat manual, sehingga membutuhkan waktu yang lama untuk mencatat data keluhan pelanggan tersebut.

18. Peneliti : Oh iya pak saya pernah mendengar istilah dengan system pembayaran COD transfer, coba anda jelaskan?

Narasumber : Penjualan sepeda motor dengan pembayaran *Cash on Delivery* (COD) adalah anda dapat membayar saat motor telah tiba di depan rumah anda. Team pengiriman unit akan menyerahkan tanda terima dan kelengkapan lain (termasuk buku service dan buku garansi). Pada salah satu dokumen tertera nomer rekening kami. Silakan anda lakukan transfer, dan konfirmasi kepada kantor kami. Jika dana telah masuk, maka sepeda motor Suzuki berhak diturunkan dari mobil pengiriman.

19. Peneliti : Bagaimana jika sepeda motor yang dikirim tidak sesuai harapan atau ada cacat produksi?

Narasumber : Sepeda motor merk Suzuki dikenal berkualitas tinggi dan lolos quality control. Walaupun kemungkinannya kecil, jika hal tersebut terjadi, sebaiknya anda hubungi kantor kami agar ditukar unitnya. Sebaiknya anda cek dengan seksama sebelum team pengiriman meninggalkan rumah anda.

20. Peneliti : Bagi bapak pesaing terberat dari PT. Sinar Galesong Mandiri Makassar?

Narasumber: Yang seperti yang anda liat sekarang produk apa yang berada di peringkat pertama nah itu dia pesaing terberat dari produk Suzuki.

## **Lampiran 2**

### **KOESIONER PENELITIAN**

#### **PENENTUAN BOBOT DAN RATING FAKTOR-FAKTOR INTERNAL DAN EKSTERNAL**

Petunjuk pengisian :

Berilah nilai bobot dari masing-masing faktor internal dan eksternal dengan memberikan skala mulai dari 1,0 (paling penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting) berdasarkan tingkat kepentingan faktor tersebut dalam pemasaran penjualan motor PT. Sinar Galesong Mandiri Makassar. Total bobot tersebut adalah 100%. Dan berikan nilai peringkat (rating) dari masing-masing faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan eksternal (peluang dan ancaman) berdasarkan tingkat pengaruh faktor tersebut terhadap pemasaran penjualan sepeda motor pada PT. Sinar Galesong Mandiri Makassar.

Pilihan rating yang akan dipergunakan menggunakan skala 1 sampai 4 :

1 = Kurang berpengaruh

2 = Cukup berpengaruh

3 = Berpengaruh

4 = Sangat berpengaruh

### **Identitas Responden**

Nama :

Usia :

Jenis Kelamin :

Jabatan :

A. Penentu Bobot Internal (IFE)

No	Faktor Internal	Bobot	Rating
Kekuatan (S)			
1	Sebagai <i>Main Dealer</i> produk Suzuki se-Sulawesi		
2	Berpengalaman dalam bisnis jasa penjualan sepeda motor Suzuki		
3	Harga bersaing		
4	Memiliki produk unggulan		
Kelemahan (W)			
1	Perbedaan harga spare part Suzuki dengan produk lain		
2	Promosi yang masih belum gencar		
3	Varian masing-masing produk masing kurang		
4	Harga jual produk jatuh di pasaran		
	TOTAL	100%	

B. Penentu Bobot Eksternal (EFE)

No	Faktor Eksternal	Bobot	Rating
Peluang (O)			
1	Kebutuhan masyarakat akan kendaraan roda dua semakin tinggi		
2	Pola perilaku konsumen yang semakin berkembang		
3	Teknologi dan selera konsumen terhadap sepeda motor yang terus berkembang		
4	Adanya sarana pengkreditan yang ditawarkan oleh <i>leasing</i> yang berkualitas dan terpercaya		
Ancaman (T)			
1	Ketatnya persaingan		
2	Trend masyarakat cepat berubah		
3	Paradigma masyarakat mengenai perbandingan keunggulan antara produk Suzuki dengan produk yang lain		
	TOTAL	100%	

### Identitas Responden

Nama : Abd A. Qadri Emil., ST

Usia : 40 tahun

Jenis Kelamin : Laki-laki

Jabatan : Pimpinan Cabang PT. Sinar Galesong Mandiri Makassar Cabang Urip Sumiharjo

#### A. Penentu Bobot Internal (IFE)

No	Faktor Internal	Bobot	Rating
Kekuatan (S)			
1	Sebagai <i>Main Dealer</i> produk Suzuki se-Sulawesi	0,15	4
2	Berpengalaman dalam bisnis jasa penjualan sepeda motor Suzuki	0,1	3
3	Harga bersaing	0,05	3
4	Memiliki produk unggulan	0,1	3
Kelemahan (W)			
1	Perbedaan harga spare part Suzuki dengan produk lain	0,15	1
2	Promosi yang masih belum gencar	0,2	1
3	Varian masing-masing produk masing kurang	0,1	2
4	Harga jual produk jatuh di pasaran	0,15	2
TOTAL		100%	



B. Penentu Bobot Eksternal (EFE)

No	Faktor Eksternal	Bobot	Rating
Peluang (O)			
1	Kebutuhan masyarakat akan kendaraan roda dua semakin tinggi	0,2	4
2	Pola perilaku konsumen yang semakin berkembang	0,05	3
3	Teknologi dan selera konsumen terhadap sepeda motor yang terus berkembang	0,15	4
4	Adanya sarana pengkreditan yang ditawarkan oleh <i>leasing</i> yang berkualitas dan terpercaya	0,1	4
Ancaman (T)			
1	Ketatnya persaingan	0,15	2
2	Trend masyarakat cepat berubah	0,15	2
3	Paradigma masyarakat mengenai perbandingan keunggulan antara produk Suzuki dengan produk yang lain	0,1	3
	TOTAL	100%	

## Identitas Responden

Nama : Saerul.,SE

Usia : 29 tahun

Jenis Kelamin : Laki-laki

Jabatan : ADM PT. Sinar Galesong Mandiri Makassar Cabang Urip Sumiharjo

### A. Penentu Bobot Internal (IFE)

No	Faktor Internal	Bobot	Rating
Kekuatan (S)			
1	Sebagai <i>Main Dealer</i> produk Suzuki se-Sulawesi	0,1	3
2	Berpengalaman dalam bisnis jasa penjualan sepeda motor Suzuki	0,15	4
3	Harga bersaing	0,1	3
4	Memiliki produk unggulan	0,15	3
Kelemahan (W)			
1	Perbedaan harga spare part Suzuki dengan produk lain	0,15	1
2	Promosi yang masih belum gencar	0,15	1
3	Varian masing-masing produk masing kurang	0,1	1
4	Harga jual produk jatuh di pasaran	0,1	2
	TOTAL	100%	

## B. Penentu Bobot Eksternal (EFE)

No	Faktor Eksternal	Bobot	Rating
Peluang (O)			
1	Kebutuhan masyarakat akan kendaraan roda dua semakin tinggi	0,2	4
2	Pola perilaku konsumen yang semakin berkembang	0,1	3
3	Teknologi dan selera konsumen terhadap sepeda motor yang terus berkembang	0,1	3
4	Adanya sarana pengkreditan yang ditawarkan oleh <i>leasing</i> yang berkualitas dan terpercaya	0,15	3
Ancaman (T)			
1	Ketatnya persaingan	0,15	2
2	Trend masyarakat cepat berubah	0,15	1
3	Paradigma masyarakat mengenai perbandingan keunggulan antara produk Suzuki dengan produk yang lain	0,15	2
	TOTAL	100%	

## Identitas Responden

Nama : Suciati Musdifa

Usia : 24 tahun

Jenis Kelamin : Perempuan

Jabatan : Kasir PT. Sinar Galesong Mandiri Makassar Cabang Urip Sumiharjo

### A. Penentu Bobot Internal (IFE)

No	Faktor Internal	Bobot	Rating
Kekuatan (S)			
1	Sebagai <i>Main Dealer</i> produk Suzuki se-Sulawesi	0,15	4
2	Berpengalaman dalam bisnis jasa penjualan sepeda motor Suzuki	0,1	3
3	Harga bersaing	0,1	3
4	Memiliki produk unggulan	0,1	4
Kelemahan (W)			
1	Perbedaan harga spare part Suzuki dengan produk lain	0,2	2
2	Promosi yang masih belum gencar	0,15	1
3	Varian masing-masing produk masing kurang	0,1	1
4	Harga jual produk jatuh di pasaran	0,1	1
TOTAL		100%	

## B. Penentu Bobot Eksternal (EFE)

No	Faktor Eksternal	Bobot	Rating
Peluang (O)			
1	Kebutuhan masyarakat akan kendaraan roda dua semakin tinggi	0,15	3
2	Pola perilaku konsumen yang semakin berkembang	0,1	3
3	Teknologi dan selera konsumen terhadap sepeda motor yang terus berkembang	0,2	4
4	Adanya sarana pengkreditan yang ditawarkan oleh <i>leasing</i> yang berkualitas dan terpercaya	0,1	4
Ancaman (T)			
1	Ketatnya persaingan	0,15	1
2	Trend masyarakat cepat berubah	0,1	2
3	Paradigma masyarakat mengenai perbandingan keunggulan antara produk Suzuki dengan produk yang lain	0,1	1
	TOTAL	100%	

## Lampiran 3

## REKAPITULASI BOBOT

IFE					
KEKUATAN		M1	M2	M3	MEAN
1	Sebagai <i>Main Dealer</i> produk Suzuki se-Sulawesi	0,15	0,1	0,15	0,13
2	Berpengalaman dalam bisnis jasa penjualan sepeda motor Suzuki	0,1	0,15	0,1	0,12
3	Harga bersaing	0,05	0,1	0,1	0,08
4	Memiliki produk unggulan	0,1	0,15	0,1	0,12
KELEMAHAN					
1	Perbedaan harga spare part Suzuki dengan produk lain	0,15	0,15	0,2	0,16
2	Promosi yang masih belum gencar	0,2	0,15	0,15	0,17
3	Varian masing-masing produk masing kurang	0,1	0,1	0,1	0,1
4	Harga jual produk jatuh di pasaran	0,15	0,1	0,1	0,12
TOTAL		100%	100%	100%	100%

EFE					
PELUANG		M1	M2	M3	MEAN
1	Kebutuhan masyarakat akan kendaraan roda dua semakin tinggi	0,2	0,2	0,15	0,17
2	Pola perilaku konsumen yang semakin berkembang	0,05	0,1	0,1	0,08
3	Teknologi dan selera konsumen terhadap sepeda motor yang terus berkembang	0,15	0,1	0,2	0,15
4	Adanya sarana pengkreditan yang ditawarkan oleh <i>leasing</i> yang berkualitas dan terpercaya	0,1	0,15	0,1	0,12
ANCAMAN					
1	Ketatnya persaingan	0,15	0,15	0,15	0,15
2	Trend masyarakat cepat berubah	0,15	0,15	0,1	0,13
3	Paradigma masyarakat mengenai perbandingan keunggulan antara produk Suzuki dengan produk yang lain	0,1	0,15	0,1	0,12
TOTAL		100%	100%	100%	100%

## Lampiran 4

## REAKAPITULASI RATING

IFE					
KEKUATAN		M1	M2	M3	Kesimpulan
1	Sebagai <i>Main Dealer</i> produk Suzuki se-Sulawesi	4	3	4	4
2	Berpengalaman dalam bisnis jasa penjualan sepeda motor Suzuki	3	4	3	3
3	Harga bersaing	3	3	3	3
4	Memiliki produk unggulan	3	3	4	3
KELEMAHAN					
1	Perbedaan harga spare part Suzuki dengan produk lain	1	1	2	1
2	Promosi yang masih belum gencar	1	1	1	1
3	Varian masing-masing produk masing kurang	2	1	1	2
4	Harga jual produk jatuh di pasaran	2	2	1	2

EFE					
PELUANG		M1	M2	M3	Kesimpulan
1	Kebutuhan masyarakat akan kendaraan roda dua semakin tinggi	4	4	3	3
2	Pola perilaku konsumen yang semakin berkembang	3	3	3	3
3	Teknologi dan selera konsumen terhadap sepeda motor yang terus berkembang	4	3	4	3
4	Adanya sarana pengkreditan yang ditawarkan oleh <i>leasing</i> yang berkualitas dan terpercaya	4	3	4	4
ANCAMAN					
1	Ketatnya persaingan	2	2	1	2
2	Trend masyarakat cepat berubah	2	1	2	2
3	Paradigma masyarakat mengenai perbandingan keunggulan antara produk Suzuki dengan produk yang lain	3	2	1	2

## RIWAYAT HIDUP



**Hawani Fitrah**, lahir di Maroanging Desa Tonasa Kec. Tombolo Pao Kab. Gowa pada tanggal 8 Agustus 1995 yang merupakan anak pertama dari tiga bersaudara, buah hati dari pasangan Kamaruddin dan Rohani. Pendidikan formal dimulai dari SDN 1 Tombolo Pao tahun 2002 tamat pada Tahun 2007. Pada tahun yang sama penulis melanjutkan Pendidikan ke SMPN 1 Tombolo Pao dan tamat pada tahun 2010. Pada tahun 2010 penulis melanjutkan pendidikan di MA Muhammadiyah Datarang dan tamat tahun 2013. Pada tahun 2013 penulis diterima sebagai mahasiswa pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar Melalui ujian Seleksi Penerimaan Mahasiswa Baru (SPMB).