

**ANALISIS SWOT SEBAGAI PERUMUSAN STRATEGI
COMPETITIVE ADVANTAGE (Studi Pada Dealer Yamaha Mekar
Motor)**

METODE PENELITIAN

Disusun oleh:
BILQIS NABILA ZAIN
1401142207



Telkom
University

MBTI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS TELKOM
BANDUNG
2017

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 LATAR BELAKANG MASALAH

Pada zaman sekarang ini semakin banyak kondisi dan perubahan yang terjadi dalam lingkungan bisnis yang akan berdampak terhadap meningkatnya persaingan. Hal ini yang membuat banyak perusahaan harus lebih bisa untuk bersaing dengan cara – cara yang efektif demi tercapainya daya saing strategis dan menghasilkan keuntungan yang maksimal. Pada umumnya, keunggulan dalam bersaing timbul dari nilai atau manfaat yang dapat diciptakan perusahaan bagi para pembelinya lebih dari biaya yang harus dikeluarkan perusahaan untuk menciptakannya.

Perkembangan bisnis di Indonesia belakangan ini semakin lama semakin ketat, persaingan sudah mulai merambah ke banyak bidang industri. Kenyataan menunjukkan bahwa bidang industri lain juga sudah mulai bersaing secara ketat. Keadaan ini menyebabkan persaingan yang kuat antar perusahaan, baik dikarenakan volume produk yang semakin memadat, pendatang baru ataupun pesaing yang semakin bertambah maupun teknologi yang sekarang berkembang dengan pesat. Hal ini memaksa perusahaan untuk lebih memperhatikan lingkungan eksternal maupun internal yang dapat mempengaruhi perusahaan, agar perusahaan dapat mengetahui strategi apa saja yang harus diterapkan dalam suatu perusahaan.

Persaingan dalam konteks pemasaran adalah keadaan dimana perusahaan pada pasar produk atau jasa tertentu akan memperlihatkan keunggulannya masing-masing, dengan atau tanpa terikat peraturan tertentu dalam rangka meraih pelanggannya (Kotler, 2002). Sedangkan menurut Porter, persaingan akan terjadi pada beberapa kelompok pesaing yang tidak hanya pada produk atau jasa sejenis, dapat pada produk atau jasa substitusi maupun persaingan pada hulu dan hilir (Porter, 1996).

Menurut Ardiansyah (2007), Perusahaan biasanya akan melakukan studi kecil untuk mengetahui karakteristik produk pesaing, seperti : kelebihan dan kekurangannya, harga, pola pemasarannya, dan karakteristik penting lainnya dan persaingan bisnis sesungguhnya seperti arena pertandingan, maka perusahaan akan menggunakan berbagai jurus-jurus “sakti dan pamungkas” agar bisa segera “menjatuhkan” lawan. Dalam konteks ini, salah sedikit saja dalam mengambil keputusan bisnis, bisa berakibat merosotnya penjualan produk kita dibanding produk kompetitor, begitu juga sebaliknya.

Perusahaan perlu mengenali kekuatan dan kelemahan perusahaan dalam persaingan. Hal ini akan sangat membantu perusahaan dalam mengenali diri, serta memanfaatkan setiap peluang

yang ada dan menghindari atau meminimalkan ancaman. Pernyataan ini juga diungkapkan oleh Guiltinan (1994), dimana dalam menentukan strategi bersaing dan mengambil keputusan, seorang manajer harus mengenali apa saja kelemahan, kekuatan, ancaman, peluang yang dimiliki perusahaan serta mengenali keunggulan pesaing yang mungkin dimiliki.

Setiap perusahaan dituntut untuk selalu melakukan inovasi dalam strategi bersaingnya. Dimana strategi bersaing adalah dimana ditetapkannya sasaran dan tujuan jangka panjang sebuah perusahaan dan arah tindakan serta alokasi sumber daya yang diperlukan untuk mencapai sasaran dan tujuan tertentu serta upaya mencari posisi bersaing yang menguntungkan dalam suatu industri dimana persaingan berlangsung.

Selain itu teori pemasaran modern menyatakan bahwa kunci sukses sebuah perusahaan bersaing tergantung pada penyesuaian secara efektif terhadap lingkungannya yang kompleks dan selalu berubah-ubah. Menurut Dwi Putra Darmawan dan Ida Bagus Widia (2005) bahwa perubahan tersebut ditandai oleh naik turunnya penjualan produk atau jasa yang disebabkan gejolak faktor ekstern (demografi, keadaan, perekonomian, selera konsumen dan persaingan) serta faktor intern (penjualan oleh perantara dan penyedia keterbatasan sumberdaya, teknologi dan motivasi manajemen).

Suatu perusahaan dapat mengembangkan competitive advantage-nya dengan cara mencari keterkaitan antara kekuatan internal perusahaan dan kekuatan eksternal tersebut. Pengembangan competitive advantage di suatu perusahaan ini bertujuan agar perusahaan dapat melihat secara objektif kondisi-kondisi internal dan eksternal sehingga dapat mengantisipasi perubahan lingkungan eksternal maupun internalnya, yang sangat penting adalah untuk memiliki produk yang sesuai dengan keinginan konsumen dengan dukungan optimal dari sumber daya yang ada (Freddy Rangkuti, 2005).

Pentingnya strategi adalah merupakan alat untuk mencapai tujuan perusahaan jangka panjang dan terus menerus dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang dihadapi oleh para pesaing dimasa depan untuk mencapai keunggulan bersaing. Sedangkan menurut Jauch dan Glueck (1993), strategi adalah rangkaian proses kegiatan perencanaan untuk pengambilan keputusan jangka panjang yang bersifat efisien dan efektif yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama perusahaan dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh perusahaan.

Pemasaran seperti halnya dengan ilmu pengetahuan, bersifat dinamis dan selalu mengalami perubahan. Perubahan dalam dunia pemasaran merupakan suatu keharusan lantaran dunia bisnis sebagai induk dari pemasaran terus-menerus berubah menyesuaikan diri

dengan kemajuan jaman (Gusnur, 2008). Pemasaran di suatu perusahaan, selain bertindak dinamis juga harus selalu menerapkan prinsip-prinsip unggul dimana perusahaan harus meninggalkan kebiasaan-kebiasaan yang lama yang sudah tidak berlaku dan terus menerus melakukan inovasi. Karena sekarang bukanlah jaman dimana produsen memaksakan kehendak terhadap konsumen, melainkan sebaliknya konsumen memaksakan kehendaknya terhadap produsen (Freddy Rangkuti, 2005).

Hal ini juga terjadi pada PT.Yamaha Mekar Motor di Bintaro. YAMAHA MEKAR MOTOR merupakan sebuah Dealer Resmi Sepeda motor Yamaha yang berkantor pusat di Bintaro. Selain menjadi dealer asli Yamaha, PT. Yamaha Mekar Motor memberikan pelayanan lain seperti showroom, bengkel, servis, dan menyediakan suku cadang bagi sepeda motor Yamaha. Dibidang penjualan, Yamaha memiliki beberapa competitor – competitor dari perusahaan lain seperti Honda dan Suzuki. Dalam konteks ini, sesama dealer Yamaha juga merupakan pesaing bagi PT.Yamaha Mekar Motor. Selain itu, terdapat pula perubahan lingkungan dan minat konsumen, yang membuat PT.Yamaha Mekar Motor harus lebih sadar akan kebutuhan serta keinginan konsumen. Berikut merupakan analisa yang dilakukan peneliti sebagai dasar penelitian “ANALISIS SWOT SEBAGAI PERUMUSAN STRATEGI COMPETITIVE ADVANTAGE (Studi Pada Dealer Yamaha Mekar Motor)”

Menurunnya jumlah penjualan PT.Yamaha Mekar Motor tahun 2015 dengan 2016.

Penurunan penjualan Yamaha Mekar Motor pada tahun 2015-2016 dapat dilihat ditabel berikut :

Tabel 1.1
Data Penjualan Sepeda Motor 2015-2016

Bulan	Tahun 2015	Tahun 2016
Januari	68	61
Februari	146	52
Maret	60	107
April	64	62
Mei	101	53
Juni	72	55
Juli	127	85
Agustus	121	78
September	159	79
Oktober	104	119
November	105	79
Desember	95	65
Total	1222	895

Sumber: Data Primer Diolah

Penurunan sebanyak 327 unit ini juga didukung oleh tidak dimanfaatkannya secara maksimal pangsa pasar yang dimiliki Yamaha Mekar Motor, hal ini dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 1.2
Data Pangsa Pasar Sesama Dealer Yamaha Mekar Motor Tahun 2015-2016

Tunggal Sakti	Tahun 2015	Tahun 2016
Pangsa Pasar	10%	10%
Realisasi Target Pangsa Pasar	9%	8%

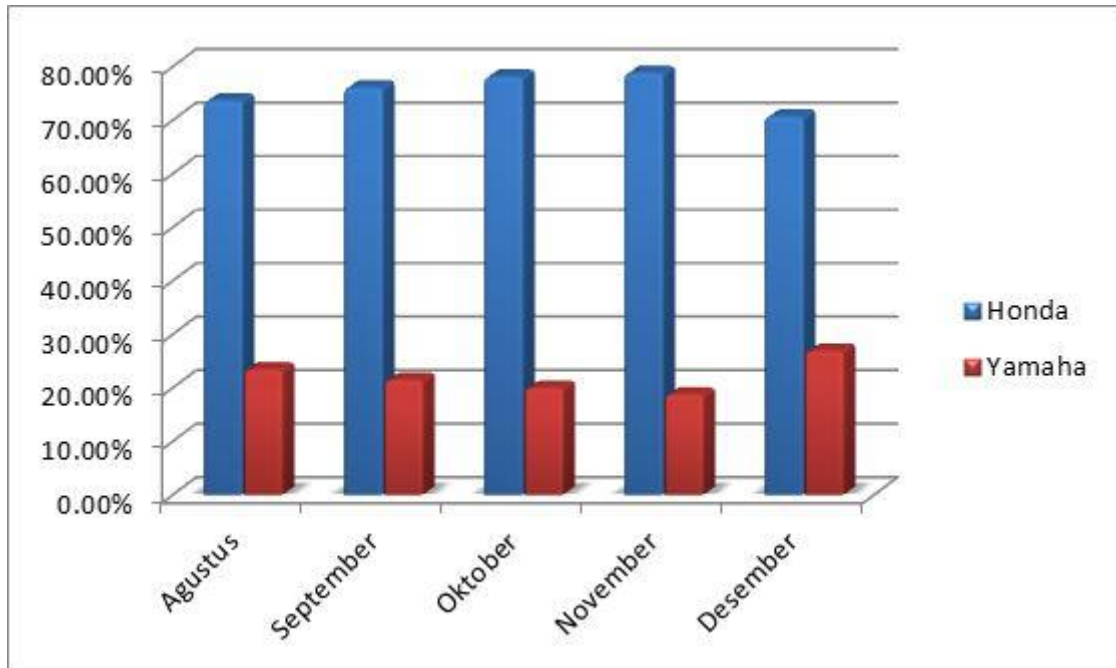
Sumber: Data Primer Diolah

Pangsa pasar Yamaha Mekar Motor dipengaruhi oleh jumlah status dealer resmi Yamaha yang terdaftar di Jakarta. Berikut daftar dealer resmi di Jakarta :

1. Dealer Yamaha Pelangi Motor(di Jakarta Utara)
2. Dealer Yamaha Deta Cibubur (di Jakarta Timur)
3. Dealer Yamaha Putra Ragunan (di Jakarta Selatan)
4. Dealer Yamaha Pelita Motor(di Jakarta Selatan)
5. Dealer Yamaha Mustika Motor (di Jakarta Timur)
6. Dealer Yamaha Ika Motor (di Jakarta Utara)
7. Dealer Yamaha Dunia Motor (di Jakarta Utara)
8. Dealer Yamaha Persada Motor (di Jakarta Timur)
9. Dealer Yamaha Taruna Motor (di Jakarta Pusat)
10. Dealer Yamaha Bahana Motor (di Jakarta Utara)
11. Dealer Yamaha Adeline Motor (di Jakarta Selatan)

Sepeda motor merk Yamaha memiliki banyak kompetitor seperti Honda, kawasaki, TVS dan lain sebagainya. Kompetitor yang bisa mengimbangi Yamaha dalam penjualan sepeda motor di Indonesia adalah Honda. Hal ini dibuktikan dengan adanya fenomena-fenomena dimana Honda dapat mengalahkan Yamaha dalam segi penjualan sepeda motor. Dapat kita lihat dalam data penjualan Yamaha dan Honda pada akhir tahun 2016 ini.

Gambar 1.6
Grafik Perbandingan Penjualan Honda dan Yamaha akhir tahun 2016



Sumber: aisi.or.id (Asosiasi Sepeda Motor Indonesia)

Dalam grafik diatas dapat kita lihat bahwa Setiap bulanya Honda memenangkan persaingan dengan Yamaha. Ini merupakan hal yang harus diwaspadai Yamaha dalam persaingan bisnis sepeda motor ini. Selain itu, Honda Indonesia kembali membuktikan ketangguhannya dalam bersaing di pasar sepeda motor yang semakin kompetitif. Keunggulan teknologi motor Honda diakui di seluruh dunia dan telah dibuktikan dalam berbagai kesempatan, baik di jalan raya maupun di lintasan balap.

Honda pun mengembangkan teknologi yang mampu menjawab kebutuhan Honda pelanggan yaitu mesin “bandel” dan irit bahan bakar, sehingga menjadikannya sebagai pelapor kendaraan roda dua yang ekonomis dan dalam segi teknologi dan desain yang disesuaikan dengan keinginan pasar Honda pun kembali membawa dampak yang luar biasa pada pencapaian market share sebesar 48% di tahun 2015. Pencapaian pada segi pemasaran ini diimbangi dengan pengakuan akan kualitas dan kehandalan produk-produk Honda, dari berbagai media dan kalangan masyarakat konsumen sepeda motor di tanah air.

Pencapaian pada segi pemasaran ini diimbangi dengan pengakuan akan kualitas dan kehandalan produk-produk Honda, dari berbagai media dan kalangan masyarakat konsumen sepeda motor di tanah air. Seperti halnya dengan Otomotif award, yang pada tahun 2016 memberikan sederet penghargaan kepada Honda.

Penghargaan Otomotif award 2016 yang berhasil di dapatkan Honda adalah (Sumber: www.mpm-motor.co.id):

1. Kategori Best Cub 125 cc : Honda Blade 125 FI
2. Kategori Best Low Skutik 110-125 cc : All New Honda BeAT FI eSP
3. Kategori Best Mid Skutik 110-125 cc : New Honda Vario eSP
4. Kategori Best Skutik 125 cc : Honda All New Vario 125 CBS ISS
5. Kategori Best Low Sport 150-180 cc : Honda Verza 150
6. Kategori The Best Sport : All New Honda CB150R StreetFire
7. Kategori Bike Of The Year : All New Honda CB150R StreetFire

Berdasarkan data serta fenomena diatas dapat diketahui bahwa Sepeda motor di Yamaha Mekar Motor menghadapi kondisi persaingan yang sangat ketat, untuk itu diperlukan suatu penelitian sehingga Yamaha Mekar Motor mengetahui strategi pemasaran bersaing yang unggul dan kebijakan perusahaan yang tepat.

1.2 RUMUSAN MASALAH

Masalah yang dibahas dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pengaruh faktor-faktor internal terhadap perusahaan?
2. Bagaimana pengaruh faktor-faktor eksternal terhadap perusahaan?
3. Bagaimana menentukan strategi pemasaran berdaya saing YAMAHA MEKAR MOTOR dengan analisis SWOT?

DAFTAR PUSTAKA

- Ardiansyah, (2007) : www.ardiansyah.multiply.com/journal/item/14.
- Dwi Putra Darmawan dan Ida Bagus Widia, (2000) : *Strategi PT. Nanda Bangun Nusa Untuk Mempertahankan Posisinya Sebagai Market Leader Dalam Agribisnis Pertamanan Pada Hotel Berbintang Lima Di Bali. Skripsi : Fakultas Pertanian UNUD dan Surya Mandala Group.*
- Gusnur, (2008), Tantangan Pemasaran Abad 21 : <http://gusnur69.wordpress.com>.
- Kotler, Philip, (2000), *Manajemen Pemasaran : Analisis, Perencanaan Implementasi dan Pengendalian*
- Porter, Michael E, (1996), *Strategi Bersaing : Teknik Menganalisis Industri dan Pesaing*, Erlangga, Jakarta
- Rangkuti, Freddy, (2000), *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis*, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- aisi.or.id
- www.mpm-motor.co.id

JOURNAL

1.	Judul, Penulis, Nama Jurnal, Tahun dan Penerbit	<p>The impact of operations and supply chain strategies on integration and performance.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Yinan Qi, Baofeng • Huo, Zhiqiang • Wang, Hoi Yan Jeff <p>2016</p>
	Perumusan Masalah	<ul style="list-style-type: none"> • Bagaimana mengembangkan model yang komprehensif yang dapat memfasilitasi pemahaman tentang hubungan antara strategi operasi, strategi rantai pasokan, integrasi rantai pasokan, dan kinerja perusahaan? • Bagaimana memahami peran strategi operasi dalam desain dari rantai pasokan?
	Metode/teori yang digunakan	<p>Menggunakan model persamaan struktural dan melakukan survey data yang dikumpulkan dari 604 produsen/manufactures di Cina.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Kualitatif
	Variabel dependen dan Variabel Independen	-
	Hasil penelitian	<ul style="list-style-type: none"> • Hasil penelitian menunjukkan bahwa rantai pasokan sesuai/ dapat digunakan untuk perusahaan yang menempatkan prioritas yang lebih tinggi terhadap biaya, kualitas dan pengiriman strategi, sementara rantai pasokan tangkas sesuai untuk perusahaan yang bersaing pada strategi fleksibilitas • SCSS membutuhkan tingkat yang lebih tinggi dari SCI dalam hal integrasi internal dan eksternal, tetapi ramping SCSS memiliki dampak secara signifikan lebih tinggi pada integrasi eksternal dari tangkas SCSS
	Persamaan penelitian dengan penelitian yang digunakan	<p>Persamaan dengan penelitian saya adalah meneliti dan membahas mengenai sebab-akibat dari supply chain management yang dapat mempengaruhi performance maupun persaingan perusahaan.</p>
	Perbedaan penelitian dengan penelitian yang digunakan	<p>Perbedaan dengan penelitian saya adalah, journal ini menggunakan metode persamaan structural dan melakukan survey</p>
2.	Judul, Penulis, Nama Jurnal, Tahun dan Penerbit	<p>Does innovation strategy affect financial, social and environmental performance?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ferdaws Ezzi • Anis Jarboui

		2016
	Perumusan Masalah	Apa yang terjadi apabila dilakukanya strategi inovasi (Investasi, khususnya dalam penelitian dan pengembangan) pada kinerja keuangan, social dan lingkungan? apakah menyebabkan suatu benturan?
	Metode/teori yang digunakan	Menggunakan metode Teoritis, yang dikuatkan oleh studi empiris dari 96 perusahaan di Tunisia <ul style="list-style-type: none"> ▪ Kualitatif
	Variabel dependen dan Variabel Independen	-
	Hasil penelitian	Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi inovasi mempunyai dampak penting terhadap kinerja suatu perusahaan.
	Persamaan penelitian dengan penelitian yang digunakan	Persamaan dengan penelitian saya adalah sama-sama membahas mengenai environmental performance dari suatu perusahaan.
	Perbedaan penelitian dengan penelitian yang digunakan	Berbeda dengan penelitian saya, journal ini menggunakan metode studi empiris.
3.	Judul, Penulis, Nama Jurnal, Tahun dan Penerbit	Can competitive advantage be achieved through knowledge management? A case study on SMEs <ul style="list-style-type: none"> • Voon-Hsien Leea • Alex TunLeeFoa • Lai-Ying Leonga • Keng-Boon Ooib <p style="text-align: center;">2016</p>
	Perumusan Masalah	<ul style="list-style-type: none"> • Bagaimana analisa secara spesifik dari hubungan kemampuan-kinerja, seperti orientasi pasar, strategi pemasaran dan daya organisasi? • Bagaimana Hubungan trimatra antara praktek KM, inovasi teknologi (technological innovation) dan keunggulan kompetitif (competitive advantage)?
	Metode/teori yang digunakan	Survey (mengumpulkan data dari pengelola UKM manufaktur di Malaysia) <ul style="list-style-type: none"> ▪ Kualitatif
	Variabel dependen dan Variabel Independen	-
	Hasil penelitian	Hasil penelitian menunjukkan bahwa KM memiliki hubungan yang positif dan signifikan langsung dengan kedua TI dan CA, sementara TI positif dan signifikan mempengaruhi CA. Kebanyakan, peran mediasi dari TI yang menghubungkan KM dan CA telah terbukti positif dan signifikan. Journal ini menggunakan sampel yang dikumpulkan dari UKM Malaysia saja, Oleh karena itu temuan tidak dapat digeneralisasi untuk mewakili perusahaan besar. Namun demikian, kesimpulan yang dikumpulkan dari penelitian ini dapat membantu baik praktisi UKM manufaktur dan sarjana dalam melaksanakan strategi KM yang benar, sehingga baik TI dan CA dapat ditingkatkan dan diperbaiki.

	Persamaan penelitian dengan penelitian yang digunakan	Persamaan dengan penelitian saya adalah bahwa penelitian ini membahas mengenai competitive advantage suatu perusahaan
	Perbedaan penelitian dengan penelitian yang digunakan	Perbedaan dengan penelitian saya adalah bahwa perusahaan yang dibahas dalam journal ini adalah perusahaan berbentuk UKM
4.	Judul, Penulis, Nama Jurnal, Tahun dan Penerbit	<p>Analysis of the Turkish Consumer Electronics Firm using SWOT-AHP Method</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sukran Seker • Mesut Ozguler <p>2012</p>
	Perumusan Masalah	<ul style="list-style-type: none"> • Bagaimana mengevaluasi Kekuatan, Kelemahan / Keterbatasan, Peluang, dan Ancaman (SWOT) yang terlibat dalam sebuah proyek atau usaha bisnis (Turkish Electronic Firm)? • Bagaimana menentukan tujuan dari usaha bisnis atau proyek dan mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang menguntungkan dan tidak menguntungkan untuk mencapai tujuan itu? (Turkish Electronic Firm)
	Metode/teori yang digunakan	<p>SWOT dan AHP Method</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Kuantitatif
	Variabel dependen dan Variabel Independen	<ul style="list-style-type: none"> • Independen: Analisis SWOT dan AHP Method • Dependen: Faktor internal dan eksternal, tujuan perusahaan, kualitas produk dan inovasi perusahaan.
	Hasil penelitian	<p>Hasil penelitian ini membahas mengenai tujuan dari usaha bisnis atau proyek dan mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang menguntungkan dan tidak menguntungkan untuk mencapai tujuan itu. industri elektronik Turki terus bekerja untuk menghasilkan yang inovatif, berkualitas tinggi dan produk kompetitif secara global.</p> <p>Dalam studi ini, Analisis SWOT digunakan sebagai metode untuk menganalisis sebuah perusahaan elektronik konsumen dari Turki. Metode Analytic Hierarchy Process (AHP) terintegrasi untuk mendukung situasi keputusan tentang strategi yang ditentukan dengan analisis SWOT. Jadi matriks SWOT diubah menjadi struktur hierarki dan model dianalisis dengan Analytic Hierarchy Process.</p>
	Persamaan penelitian dengan penelitian yang digunakan	Persamaan dengan penelitian saya adalah, sama-sama menggunakan metode analisis SWOT
	Perbedaan penelitian dengan penelitian yang digunakan	Perbedaannya adalah dalam penelitian saya tidak menggunakan metode Analytic Hierarchy (AHP)
5.	Judul, Penulis, Nama Jurnal, Tahun dan Penerbit	<p>Information technology for competitive advantage within logistics and supply chains: A review</p> <ul style="list-style-type: none"> • Anappa Gunasekaran

	<ul style="list-style-type: none"> • Nachiappan • Sbramanian • Thanos Papadpoulos <p style="text-align: center;">2016</p>
Perumusan Masalah	Apa yang ditawarkan secara sistematis literatur tentang penggunaan teknologi informasi (IT) dalam bidang logistik dan manajemen rantai pasokan untuk mencapai keunggulan kompetitif?
Metode/teori yang digunakan	Metode balance co-card (competitive Advantage, RBV) <ul style="list-style-type: none"> ▪ Kuantitatif
Variabel dependen dan Variabel Independen	<ul style="list-style-type: none"> • Independen: Analisis menggunakan Balance Co-card. • Dependen: Rantai pasok perusahaan.
Hasil penelitian	Hasil dari penelitian ini mengemukakan bahwa IT telah merevolusi logistik tradisional dan rantai pasokan untuk mencapai banyak manfaat seperti peningkatan efisiensi dan responsif, dan sudah jelas bahwa alasan untuk memperpanjang IT telah memberikan kontribusi untuk keuntungan kompetitif dalam logistik dan rantai pasokan. Journal ini memberikan kontribusi dalam penelitian ini dengan: (i) melaporkan literatur tentang peran IT dalam mencapai keunggulan kompetitif dalam logistik dan rantai pasokan berdasarkan hubungan antara 'adaptasi', 'keselarasan', dan 'kelincahan' dan membahas implikasi manajerial dan mengidentifikasi arah penelitian masa depan.
Persamaan penelitian dengan penelitian yang digunakan	Persamaan dengan penelitian saya adalah sama-sama membahas mengenai competitive advantage suatu perusahaan
Perbedaan penelitian dengan penelitian yang digunakan	Perbedaannya adalah penelitian saya tidak menggunakan metode balance co-card.

