

PERUMUSAN STRATEGI PEMASARAN SUKU CADANG PADA PT. UNITED INDOBALI DENPASAR

Muh. Nasihin¹

I Gusti Ayu Ketut Giantari²

¹**Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (UNUD), Bali, Indonesia**

¹**e-mail : muhammadnasihin80@gmail.com**

²**Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (UNUD), Bali, Indonesia**

²**e-mail : ayugiantari@gmail.com**

ABSTRAK

PT. United Indobali Denpasar merupakan penyalur resmi suku cadang merek Suzuki wilayah Bali. Banyaknya pesaing yang masuk membuat persaingan semakin ketat. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui strategi bisnis dan implikasinya pada strategi pemasaran suku cadang di PT United Indobali Denpasar. Responden penelitian diambil dari pengambil kebijakan di perusahaan berjumlah 7 orang. Teknik analisis data pada penelitian ini dengan menggunakan matrik IE. Berdasarkan matrik IE posisi perusahaan berada pada sel V maka strategi yang sesuai adalah pertahankan dan pelihara. Implikasi pada strategi pemasaran yaitu penetrasi pasar, pengembangan pemasaran produk, peningkatan kualitas layanan.

Kata kunci: strategi pemasaran, penetrasi pasar, pengembangan pemasaran produk.

ABSTRACT

PT. United Indobali Denpasar an authorized parts dealer of Suzuki brand of Bali. The number of competitors who entered the competition gets tougher to make. The purpose of this study was to determine the business strategy and its implications on the marketing strategy of spare parts in PT United Indobali Denpasar. Respondents were taken from policy makers in the company amounted to 7 people. Data analysis techniques in this study using IE matrix. Based on the matrix IE position the company is in cell V then the appropriate strategy is to keep and maintain. Implications for marketing strategy that is market penetration, product development marketing, service quality improvement. Keywords: marketing strategy, market penetration, product development marketing.

PENDAHULUAN

Seiring dengan pesatnya pertumbuhan ekonomi saat ini, alat transportasi terutama mobil merupakan kebutuhan yang sangat penting sebagai bagian untuk menjalankan suatu bisnis ataupun menunjang kegiatan sehari-hari. Suzuki dengan visi “Way Of Life” ingin selalu memberikan kemudahan kepada pelanggan, selain itu

dengan misi “memberikan pelayanan cepat tepat dan akurat sehingga pelanggan merasa nyaman memakai produk yang dipakainya”. Dengan jumlah populasi yang begitu banyak, maka terdapat kesempatan atau peluang terhadap permintaan suku cadang, karena pada setiap pemakaian pasti membutuhkan perawatan. Perusahaan harus dapat menangkap peluang tersebut melalui penyediaan stok suku cadang yang cukup supaya dapat memenuhi permintaan konsumen

Berdasarkan data penjualan mobil di Bali antara 2009-2013, perusahaan terus mengalami peningkatan penjualan rata-rata 28,6 persen tiap tahunnya. Hal ini menarik untuk dikaji karena dengan semakin banyak unit mobil yang terjual maka akan besar juga potensi permintaan suku cadang. Salah satu indikator untuk mengetahui kinerja perusahaan adalah dengan menggunakan analisa *service ratio*, alat ini adalah untuk mengetahui kemampuan *suplly* perusahaan terhadap permintaan pelanggan. Berdasarkan dari data *service ratio* antara tahun 2012 sampai 2013, jika dirata-rata tingkat *suplly* perusahaan kurang dari 92 persen, hal ini menunjukkan bahwa ada potensi pasar yang belum terpenuhi oleh perusahaan dalam memenuhi kebutuhan pelanggan.

Menurut Muttaqin (2012) dalam menjalankan sebuah usaha tentu ada permasalahan yang mengganggu jalannya usaha tersebut, baik dari segi internal maupun eksternal. Perusahaan perlu mengupayakan ketersediaan dan layanan yang prima serta membuat strategi agar dapat bisa bersaing dan terus mengembangkan perusahaan. Antony (2012), menyatakan analisis *SWOT* (*Strengths, Weakness, Oportunities, Threats*) adalah salah satu cara perencanaan strategi yang digunakan

untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dalam suatu perencanaan usaha atau perencanaan bisnis. Dengan mengetahui faktor yang menjadi kekuatan dan faktor yang menjadi kelemahan maka pelaku usaha dapat memperhitungkan mengenai kendala-kendala yang akan dihadapi serta dapat menghitung besar peluang yang dapat diraih. Cara ini akan sangat berguna dalam menentukan strategi selanjutnya.

SWOT adalah alat untuk mengetahui berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi bisnis. Analisa ini didasarkan pada logika yang bisa memanfaatkan peluang dan dapat memperbaiki kekurangan untuk menghindari ancaman (Rangkuti; 2005). Analisa *SWOT* bertujuan untuk menganalisa faktor internal dan eksternal untuk merumuskan strategi perusahaan ke depan.

Menurut Ahmed *et al.* (2006) analisa *SWOT* adalah proses analisa organisasi serta lingkungan yang berdasarkan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Kuncoro (2005) mendefinisikan analisa keunggulan strategi adalah suatu proses untuk mengetahui berbagai faktor-faktor keuntungan strategi suatu perusahaan, agar dapat menentukan dimana kekuatan dan kelemahan perusahaan sehingga penyusunan strategi dapat memanfaatkan secara maksimal kesempatan lingkungan dalam menghadapi tantangan baik internal maupun eksternal.

Agarwal *and* Joy Pahl (2012) berpendapat bahwa pendekatan rencana strategis dapat dikelompokkan menjadi *out-in* dan *in-out* model, tergantung pada keadaan dan sumberdaya organisasi dari lingkungan mikro maupun makro yang dianggap sesuai dari awal perencanaan strategi.

Menurut Kalpande *et al.* (2010) setiap unit bisnis harus menyadari kekuatan mereka, kelemahan, peluang, dan ancaman. Analisis *SWOT* tersebut akan bisa memberikan informasi tentang sesuatu yang akan membantu perusahaan mencapai tujuan, serta kendala-kendala yang mungkin akan dihadapi oleh perusahaan dalam mencapai sasaran.

Lingkungan global telah berubah drastis, dimana menjadi sangat dinamis dan cepat berganti. Untuk menjadikan produk agar selalu diterima di masyarakat dan kehadiran bermacam-macam merek yang dipasarkan tidak mempengaruhi daya beli konsumen diperlukan strategi yang jitu dari dalam perusahaan (Lee *et al.*,2000).

Xia Chan (2011) menyatakan dalam pasar global perusahaan harus dapat memahami dengan baik lingkungan eksternal untuk membuat keputusan yang efektif dan rencana strategi perusahaan. Pemasaran bertujuan untuk membina kerjasama jangka panjang yang saling menguntungkan dengan pihak lain yang saling berkepentingan (Kotler; 2005). Dengan pemasaran produk yang baik maka akan meningkatkan penjualan dan merebut pangsa pasar. Jika sudah terlaksana dengan baik maka perusahaan akan mendapat laba yang maksimal sebagai tujuan perusahaan (Munadi ; 2009).

Lee and Andrew (2000) menyatakan, kekuatan strategi organisasi tidak mudah ditiru, perlu pendalaman dan pengakuan merek, sedangkan Salim (2013) berpendapat, strategi pemasaran merupakan kumpulan formulasi cara tepat, konsisten dan layak dilaksanakan oleh pelaku usaha agar dapat mencapai tujuannya baik jangka pendek maupun jangka panjang.

Affrilita (2013) berpendapat bahwa dengan menggunakan manajemen strategis sebagai suatu konsep untuk mencari solusi pada setiap masalah strategis di dalam organisasi, maka pemimpin organisasi dituntut untuk lebih kreatif dan berpikir secara strategik agar dapat bertahan dalam persaingan. Hal ini disebabkan banyaknya persaingan dalam dunia usaha, sehingga perbaikan baik secara internal maupun eksternal harus terus dilakukan untuk dapat terus bertahan. Menurut Hartatik dan Indriyani (2013), salah satu alasan perusahaan kalah bersaing adalah sistem manajemen yang belum dikelola dengan baik. Aryanata (2012), menyatakan dalam menghadapi persaingan dunia usaha pada situasi sekarang ini, diperlukan strategi bisnis untuk mengembangkan dan menghadapi persaingan global. Strategi yang tepat dan perencanaan yang baik akan membuat perusahaan akan mampu bersaing dalam persaingan global yang semakin dinamis seperti saat ini.

Menurut Koo (2004) formulasi kerangka kerja dikembangkan berdasarkan kemampuan, ini disebabkan supaya perusahaan berada pada jalur yang benar. Strategi pemasaran merupakan suatu rencana yang menyeluruh, terpadu dan menyatu di bidang pemasaran yang memberikan panduan tentang kegiatan yang akan dijalankan untuk mencapai sasaran atau pemasaran suatu bidang usaha. Menurut Ananda (2013) pelaku usaha dituntut dapat merumuskan strategi pemasaran supaya dapat meningkatkan kinerja pada perusahaan, melalui cara tersebut pengusaha dapat menganalisa lingkungan baik secara internal dan eksternal dalam menghadapi para pesaing yang kompetitif. Menurut Oetomo (2012) keberhasilan tidak ditentukan oleh

oleh penggunaan teknologi yang canggih, akan tetapi ditentukan bagaimana penentuan strategi yang digunakan.

Coman *and* Boaz (2009) menyatakan, masalah utama dalam persaingan berhubungan dengan rencana strategi yang digunakan oleh perusahaan bagaimana dalam menemukan permasalahan inti. Menurut Kotler (2008) lingkungan pemasaran adalah lingkungan perusahaan yang di dalamnya terdapat pelaku dan kekuatan diluar pemasaran yang mempengaruhi kemampuan manajemen pemasaran untuk membangun dan mempertahankan hubungan yang berhasil dengan pelanggan sasaran. Lingkungan pemasaran sangat mempengaruhi terhadap kinerja perusahaan, sehingga perlu mendapat perhatian dari para pelaku usaha agar terhindar dari ancaman serta dapat membaca peluang yang dapat diraih oleh perusahaan.

Perusahaan diharapkan mampu menempatkan strategi pemasaran untuk menghadapi persaingan, melalui pemberian informasi maupun meningkatkan pelayanan kepada konsumen sehingga terjadi peningkatan penjualan (Sudirman; 2011). Dengan mudahnya akses informasi yang mudah didapatkan oleh konsumen, maka semakin membuat konsumen mengerti mengenai produk- produk serta manfaat yang akan didapatkan dari pembelian tersebut. Hal ini akan memberikan pembelajaran bagi konsumen yang diharapkan dapat meningkatkan loyalitas pelanggan yang pada akhirnya dapat memberikan kepuasan pada pelanggan dan meningkatkan penjualan serta keuntungan bagi perusahaan.

METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

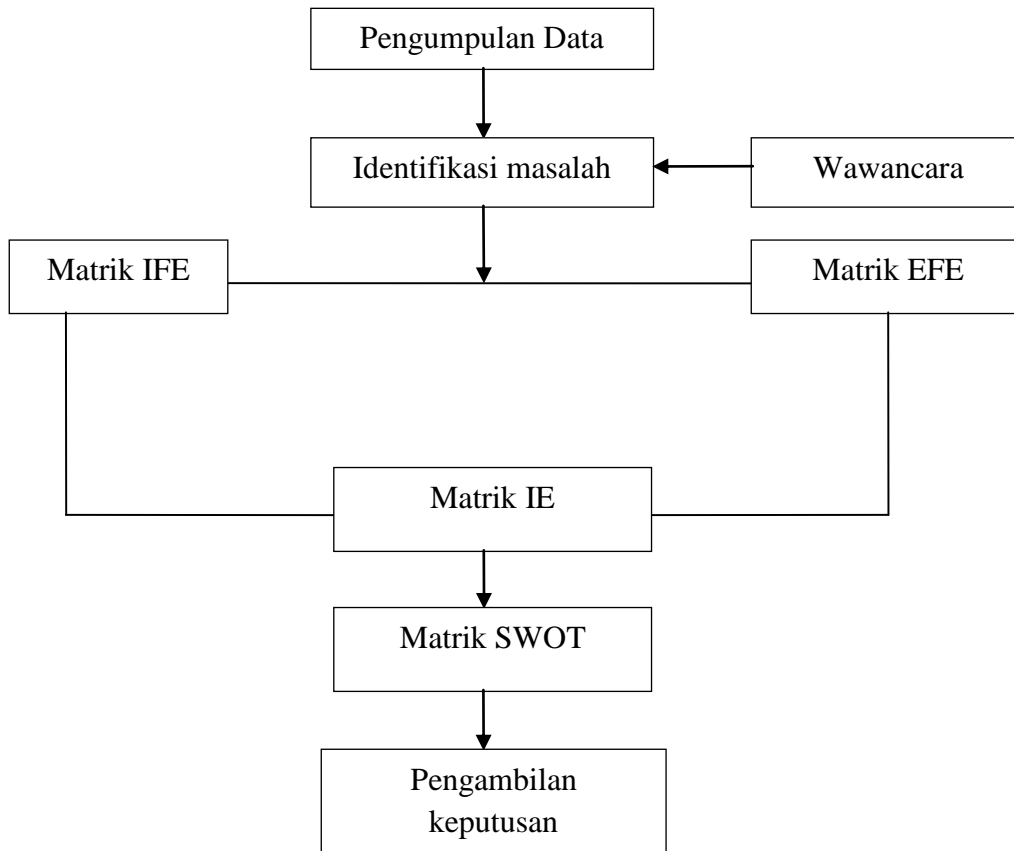
Pada penelitian ini menggunakan analisis deskriptif. Menurut Simamora (2004) analisis deskriptif merupakan upaya penelusuran dan pengungkapan informasi yang relevan yang terkandung dalam data penyajian yang lebih sederhana dan lebih ringkas sehingga pada akhirnya mengarah pada keperluan adanya penjelasan dan penafsiran. Penjelasan dan penafsiran tersebut didasarkan dari informasi yang diperoleh dari penelusuran tersebut kemudian dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan.

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dalam proses penelitian ini adalah dengan menggunakan matrik I-E. Dari matrik I-E tersebut dapat diketahui mengenai posisi perusahaan, sehingga dapat dirumuskan strategi yang sesuai dengan keadaan perusahaan saat ini. Hasil matrik I-E tersebut didapatkan dari hasil identifikasi variabel internal dan eksternal tersebut kemudian dibuat matrik *Internal Factor Evaluation* (IFE) dan matrik *External Factor Evaluation* (EFE).

Matrik IFE dan EFE merupakan variabel faktor internal dan eksternal yang menjadi faktor kunci bagi perusahaan, sehingga pada tiap-tiap variabel tersebut diberikan bobot dan rating sesuai tingkat kepentingan dan pengaruhnya terhadap posisi strategis perusahaan kemudian dijumlah dan dicari rata-rata dari penggabungan tersebut. Dari hasil penggabungan kedua matrik tersebut dibuat matrik *Internal-External* (IE), kemudian dianalisis dengan matrik SWOT untuk mendapatkan

alternatif strategi yang dapat digunakan. Langkah-langkah analisis dapat dilihat pada Gambar.1



Gambar.1 Langkah-langkah analisis data

PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

Analisis Matrik Internal Factor Evaluation (IFE), Analisis Matrix External Factor Evaluation (EFE) dan Analisis Matriks Internal-Eksternal (IE)

Penggunaan matrik IFE, EFE dan matrik IE adalah untuk mengetahui posisi perusahaan pada saat ini, sehingga dapat pilih strategi yang sesuai kondisi

perusahaan. Seperti pada penelitian Aryanata (2012) pada Hotel Simpang Inn Denpasar yakni perusahaan menempati posisi sel I, yakni berada pada posisi tumbuh dan kembangkan atau posisi pasar yang kompetitif yang kuat. Strategi yang memadai untuk dapat di terapkan adalah pengembangan produk seperti paket hari raya sehingga dapat memenuhi semua pangsa pasar.

Hasil penelitian yang lain yakni yang dilakukan oleh Sudirman 2011 pada Harian Fajar Makassar, pada penelitian ini posisi perusahaan pada sel I yakni tumbuh dan kembangkan sehingga strategi yang dapat diterapkan adalah meningkatkan sistem pelayanan untuk dapat meningkatkan kenyamanan pelanggan dan memfasilitasi keluhan pelanggan.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di PT. United Indobali Denpasar, penjumlahan skor diperoleh matrik IFE sebesar 2,46 yang berarti perusahaan dikategorikan dalam kelompok sedang. Dari hasil penjumlahan skor matrik EFE sebesar 2,40 yang berarti bahwa perusahaan dikategorikan ke dalam kelompok rata-rata sehingga menempatkan perusahaan pada sel V. Strategi yang sesuai pada posisi ini adalah pertahankan dan pelihara (*Hold and Maintenance*). Selanjutnya dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Matrik Internal-Eksternal (IE) PT. United Indobali Denpasar Departemen Suku cadang.

TINGGI	4,0	TINGGI	3,0 RATA-RATA	2,0 LEMAH	1,0
		I	II		III
SEDANG	3,0	IV	V		VI
RENDAH	2,0	VII	VII		IX
	1,0				
		SKOR IFE			

SKOR EFE

Berdasarkan hasil penelitian yang menempatkan perusahaan pada posisi sel V maka strategi yang sesuai untuk diterapkan pada perusahaan adalah:

1. Penetrasi pasar

Penetrasi pasar dilakukan agar perusahaan dapat terus dapat bersaing dan dapat menguasai pasar yang menjadi wilayah terutama untuk pulau Bali sendiri dan khususnya untuk Kota Denpasar. Hal tersebut dapat dilakukan melalui penambahan tenaga penjual pada Departemen Suku cadang.

2. Pengembangan produk pemasaran

Untuk terus dapat bertahan dan meningkatkan penjualan maka perusahaan dapat mengembangkan pemasaran produk yakni pada *acesories* mobil dan

pelumas yang selama ini masih belum maksimal pemasarannya terutama untuk wilayah Kota Denpasar dan Wilayah Bali.

3. Meningkatkan kualitas pelayanan

Untuk terus menjaga loyalitas para pelanggan, maka perusahaan harus dapat memberikan pelayanan yang terbaik bagi para pelanggan melalui pelayanan yang cepat, ketersediaan produk, pengiriman yang cepat demi kepuasan pelanggan.

Keterbatasan penelitian

Penelitian ini hanya dilakukan di PT. United Indobali Denpasar Departemen suku cadang, sehingga hasil perumusan strategi yang dapat digunakan mungkin akan sesuai pada perusahaan tersebut.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil pembahasan yang sudah dijelaskan sebelumnya, maka dapat disimpulkan bahwa :

- 1) Berdasarkan hasil analisis faktor internal disimpulkan beberapa faktor yang menjadi kekuatan antara lain:
 - a. Banyaknya jumlah jaringan.
 - b. Tenaga operasional yang mencukupi.
 - c. Lokasi yang strategis.

- d. Pelayanan yang cepat.
- e. Penjualan unit yang terus meningkat.

Sedangkan dari faktor kelemahan adalah sebagai berikut:

- a. Jumlah tenaga penjualan yang terbatas.
- b. *Service ratio* yang masih kurang.
- c. Luas gudang yang masih kurang.
- d. Area parkir yang kurang luas.
- e. Waktu pemesanan ke pusat fluktuatif.
- f. Margin yang masih kurang.
- g. Penetrasi pasar masih kurang untuk produk *acesories* dan pelumas.

Dari faktor eksternal yangn menjadi faktor peluang disimpulkan antara lain:

- a. Peluang pasar untuk wilayah pulau Bali.
- b. Populasi mobil suzuki yang cukup banyak.
- c. Tingkat pertumbuhan ekonomi.
- d. Adanya rencana kenaikan harga.
- e. Peluang pasar untuk produk *acesories* dan pelumas.

Sedangkan dari faktor eksternal ancaman adalah sebagai berikut:

- a. Persaingan antar perusahaan sejenis.
- b. Produk imitasi dan produk palsu.
- c. Perang diskon antar perusahaan.
- d. Wacana pemerintah mengenai pembatasan penjualan mobil.

- e. Masih adanya penunggakan pembayaran.
 - f. Sering terjadinya mogok karyawan di pusat yang menyebabkan terganggunya suplay ke perusahaan.
- 2) Hasil analisis matrik IE menempatkan posisi perusahaan pada sel V yakni pada posisi pertahankan dan pelihara. Hasil tersebut didapatkan dari skor matrik IFE sebesar 2,46 dan skor matrik EFE sebesar 2,40 yakni pada posisi pertahankan dan pelihara. Strategi yang dapat diterapkan adalah penetrasi pasar, pengembangan produk pemasaran, dan peningkatan kualitas pelayanan.
 - 3) Strategi pemasaran yang dapat digunakan adalah:
 - a. Melakukan penetrasi penjualan agar dapat menguasai wilayah pasar terutama untuk wilayah Bali dan khususnya untuk Kota Denpasar.
 - b. Pengembangan produk pemasaran yakni pada produk pelumas dan assesoris mobil yang masih belum maksimal pemasarannya.
 - c. Perbaiki kualitas pelayanan untuk meningkatkan loyalitas pelanggan.

Saran

Saran yang dapat dijadikan pertimbangan oleh PT. United Indobali Departemen suku cadang untuk menghadapi persaingan adalah:

- 1) Penambahan tenaga penjual (sebanyak dua orang) untuk daerah luar Kota Denpasar dan Wilayah Bali secara keseluruhan, untuk meningkatkan penjualan.
- 2) Mengembangkan pasar untuk produk assesories dan pelumas secara lebih luas.

- 3) Memperbaiki sistem pelayanan misal: pemesanan yang cepat, stok yang mencukupi dan pengiriman yang cepat.

DAFTAR RUJUKAN

- Afrillita, N.T. 2013. Analisis SWOT Dalam Menentukan Strategi Pemasaran Sepeda Motor Pada PT. Samekarindo Indah Di Samarinda, Universitas Mulawarman Samarinda.
- Agarwal, R.W.G, Joy Pahl, 2012, "Meta-SWOT: introducing a new strategic planning tool", *Journal Business and Strategy*, 33: h:12-21.
- Ahmed, A.M, M.Zairi, K.S.Almarri, 2006, "SWOT analysis of Air China performance and its experience with quality", *Benchmarking: An International Journal*, 13(1):h:169-173.
- Ananda, Roma.2013. Analisis Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Volume Penjualan Usaha Ayam Potong di Garuda PS Payakumbuh, Fakultas Ekonomi Universitas Putra Indonesia "YPTK" Padang.
- Antony, Jiju 2012, "A SWOT analysis on Six Sigma: some perspectives from leading academics and practitioners", *International Journal of Productivity and Performance Management*, 61(6):h: 691-698.
- Aryanata, I Ketut . 2012. Formulasi Strategi Pemasaran Simpang In Hotel Kuta Bali , Jurnal Fakultas Ekonomi Universitas Udayana.
- Coman, Alex and Boaz R, 2009. Focused SWOT: Diagnosing critical strengths and weaknesses, *International Journal of Production Research*, 47(20):h:5677-5689.
- Hartatik, Megalia dan Ratih Indriyani. 2013. Pengelolaan Dan Pengembangan Aspek Sumber Daya Manusia Pada Usaha Pembuatan Sabun Krim Di Perusahaan Keluarga UD. Air Mas, Universitas Petra Surabaya.
- Kalpande, S.D. R.C. Gupta, M.D.Dandekar, 2010, "A SWOT analysis of small and medium scale enterprises implementing total quality management, *International Journal of Business, Management and Social Sciences*, 1 (1):h:59-64.
- Koo, YK. Ip, L.C. 2004, "BSC strategic formulation framework: A hybrid of balanced scorecard, SWOT analysis and quality function deployment". *Managerial Auditing Journal*, 19(4):h:33-543.

- Kotler, Philip dan Kevin Lane Keller. 2008. *Manajemen Pemasaran*. Penerbit Erlangga Jakarta.
- Kotler, Philip. 2005. *Manajemen Pemasaran Jilid 1&2*. PT Indeks kelompok Gramedia Jakarta.
- Kuncoro. 2005. *Riset untuk Bisnis dan Ekonomi*, Jakarta penerbit Erlangga.
- Lee, S.F. K.K.Lo, Ruth F. Leung and Andrew Sai On Ko, 2000, "Strategy formulation frame work for vocational education, integrating SWOT analisis, balanced scorecard, QFD methodolgy and MBNQA education criteria", *Managerial Auditing Journal*, 15(8):h:407-423.
- Lee, SF. and Andrew Sai On Ko, 2000, "Building balanced scorecard with SWOT analisis, and implementing"Sun Tzu The Art of Business Management Strategies"on QFD methodology", *Managerial Auditing Journal*, 15(1):h:68-76.
- Munadi, A.F. 2009. Analisis Strategi Pemasaran untuk Meningkatkan Penjualan Kendaran Motor Pada CV.Turangga Mas, Universitas Gunadarma Jakarta.
- Muttaqin. 2012. Analisis SWOT Pada Pelaku Usaha Kerajinan Khas Daerah di Area Komplek Citra Niaga Samarinda, Fakultas Ekonomi Universitas Mulawarman.
- Oetomo, H.W, 2012, SWOT Analisis in Strategic Management:a case study at Purabaya Bus Station, *Journal of Economics Business, and Accuntacy Ventura*, 15(2):h: 171-179.
- Rangkuti, Freddy. 2005. *Tehnik Analisis Pemasaran*, PT Gramedia Pustaka Utama.
- Salim, Emil. 2013. Strategi pemasaran Usaha Ubi Ungu Untuk Meningkatkan Kinerja Pemasarannya Pada Kelompok Tani Pasamuan Kito Solok, Fakultas Ekonomi Universitas Putra Indonesia "YPTK"Padang.
- Simamora, Bilson. 2004. *Riset Pemasaran*. Jakarta. PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Sudirman. 2011. Analisis SWOT Untuk Menentukan Strategi Pemasaran Pada Harian Fajar Di Makassar, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Makassar.
- Xia Chan, 2011. A SWOT Study of the Development Strategy of Haier Group as One of the Most Successful Chinese Enterprises, *International Journal of Business and Social Science*, 2 (12).