

**METODE *ANALITYCAL HIERARCHY PROCESS* DALAM PENETAPAN
STRATEGI PROMOSI SEPEDA MOTOR HONDA PADA
PT. ARMADA TUNAS JAYA MOTOR MALILI**

TESIS

KOMANG SUGIANI

NIM : 46 17 104 079



Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan
Guna Memperoleh Gelar
Magister

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PASCASARJANA UNIVERSITAS BOSOWA
MAKASSAR**

2019

HALAMAN PENGESAHAN

METODE *ANALYTICAL HIERARCHY PROCESS* DALAM PENETAPAN STRATEGI PROMOSI SEPEDA MOTOR HONDA PADA PT. ARMADA TUNAS JAYA MOTOR MALILI

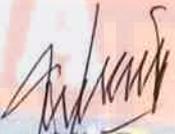
Komang Sugiani
4617104079

Menyetujui :
Komisi Pembimbing

Pembimbing I,

Pembimbing II,


Dr. Muchtar Sapiri, SE, M.Si, MM, M.Kes Ak


Dr. Hasanuddin Remmang, SE., M.Si

Mengetahui :

Direktur
Program Pascasarjana,

Ketua Program Studi Manajemen,


Prof. Dr. Batara Surya, ST., M.Si


Dr. Hasanuddin Remmang, SE., M.Si

HALAMAN PENERIMAAN

Pada hari/ tanggal : Senin, 24 Agustus 2020

Tesis atas nama : Komang Sugiani

NIM : 4617104079

Telah diterima oleh Panitia Ujian Tesis Program Pasca Sarjana untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Magister pada Program Studi Manajemen.

PANITIA UJIAN TESIS

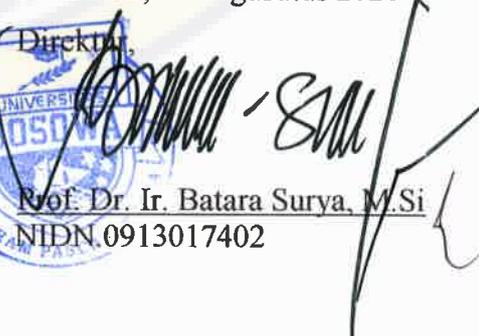
Ketua : Dr. Muhtar Sapiri, S.E., M.Si., Ak. (.....)
(Pembimbing I)

Sekretaris : Dr. Hasanuddin Remmang, S.E., M.Si. (.....)
(Pembimbing II)

Anggota Penguji : 1. Dr. Thamrin Abduh, S.E., M.Si. (.....)

2. Dr. Sukmawati Mardjuni, S.E., M.Si. (.....)

Makassar, 24 Agustus 2020

Direktur

Prof. Dr. Ir. Batara Surya, M.Si.
NIDN.0913017402

PERNYATAAN ORISINALISASI TESIS

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya di dalam naskah Tesis ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain, untuk memperoleh gelar Akademik di suatu Perguruan Tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah Tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan saya bersedia tesis ini di batalkan, serta di proses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No.2 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Makassar, 24 Agustus 2020

Mahasiswa,

Komang Sugiani
NIM : 46 17 104 079

PRAKATA

Segala Puji Syukur penulis panjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Kuasa yang telah melimpahkan rahmatnya sehingga penulis diberikan kemudahan dan kesehatan untuk menyelesaikan tesis yang berjudul **“Penerapan Metode Analytical Hierarchy Process Dalam Penetapan Strategi Promosi Motor Honda Pada PT. Armada Tunas Jaya Malili”**, di bawah bimbingan Dr. Muchtar Sapiri, SE,M.Si,MM,M.Kes Ak dan Dr. Hasanuddin Remmang, S.E,M.Si dapat menyelesaikan tesis ini dengan baik. Tesis ini berisi uraian-uraian strategi promosi yang diterapkan oleh PT. Armada Tunas Jaya Malili dalam kegiatan pemasaran motor honda guna menunjang tingkat penjualan.

Penulis menyadari dalam penyusunan tesis ini banyak memberikan manfaat dan pemahaman bagi penulis. Atas bantuan semua pihak yang sangat berperan dalam proses penyelesaian tesis ini, maka penulis menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya, utamanya kepada:

1. **Ida Sang Hyang Widhi Wasa** atas kekuatan dan kesehatan serta harapan penulis. Pada saat penulis merasa putus asa, Tuhan-lah tempat bersandar sebagai sumber kekuatan untuk yakin dan tetap berusaha melakukan yang terbaik.
2. **Prof.Dr.Ir.Batara Surya., M.Si** selaku direktur program pasca sarjana di Universitas Bosowa
3. **Dr. Hasanuddin Remmang, S.E., M.Si.** selaku ketua program studi manajemen dan juga selaku pembimbing penulis yang senantiasa selalu

4. membimbing dan mengarahkan penulis agar dapat menyelesaikan tesis ini dengan baik dan dapat mempertanggung jawabkan tentang apa yang ditulis.
5. **Dr. Muchtar Sapiri, S.E., M.Si., M.M., M.Kes., Ak.** selaku pembimbing penulis yang senantiasa selalu membimbing dan mengarahkan penulis agar dapat menyelesaikan tesis ini dengan baik dan dapat mempertanggung jawabkan tentang apa yang ditulis.
6. **Dr. Thamrin Abduh, S.E., M.Si. dan Dr. Sukmawati Mardjuni, S.E.** selaku penguji penulis yang senantiasa mengoreksi dan memberi masukan guna penyempurnaan tesis ini.
7. **Dr. Miah Said, S.E., M.Si.** yang telah sangat banyak membantu penulis dalam kelengkapan administrasi selama perkuliahan dan terlebih pada saat penulis menyelesaikan studi.
8. **Bapak Rizal Faizal S.H dan teman-teman PT. Amada Tunas jaya Malili,** selaku informan yang selalu senantiasa membantu dalam pengambilan data penelitian sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.
9. Semua pihak yang tidak sempat penulis sebutkan satu per satu yang telah memberikan bantuan moril maupun spiritual dalam penyusunan tesis ini.

Terkhusus dan teristimewa penulis sampaikan kepada ibunda dan ayahanda tercinta, Wayan Distri dan Nyoman Sarta dengan penuh kerendahan hati penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang tak terhingga serta sembah sujud penulis kepada ayah dan ibu yang senantiasa selalu menyanyangi serta melindungi penulis dengan kesabaran, ketabahan dan ketulusan hati dengan tekun selalu berdoa dan berusaha yang terbaik untuk penulis. Kasih sayang tak

terhingga dari dalam kandungan hingga saat ini, tak ada kata apapun yang dapat menggambarkan betapa hebat dan luar biasanya ayah dan ibu. Tesis ini penulis persembahkan untuk ayah dan ibu tercinta. Untuk kakak-kakak dan adik penulis tercinta (Luh Suka Watini, Kadek Suba Gana dan Ketut Juniasa) dan untuk kakak ipar penulis terkasih (Gusti Arba Widana dan Wayan Suarmini) serta suami (Komang Silodarmo) penulis tersayang terimakasih untuk motivasi dan bantuan kalian semua selama penulis menuntut ilmu di perguruan tinggi terlebih lagi ketika penulis sedang menyelesaikan studi tahap akhir perkuliahan.

Penulis menyadari bahwa isi dari tesis ini masih jauh dari kata sempurna dan masih banyak terdapat kesalahan serta kekurangan di dalamnya, hal ini terjadi karena pengetahuan dan pengalaman penulis masih kurang. Untuk itu, penulis mengharapkan kritik dan saran dari semua pihak, agar nantinya lebih baik lagi. Dan apabila terdapat banyak kesalahan pada tesis ini penulis mohon maaf sebesar-besarnya.

Demikian, semoga tesis ini dapat bermanfaat. Terima kasih

Makassar, 24 Agustus 2020

Komang Sugiani
NIM : 4617104079

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kondisi IFAS dan EFAS dalam pemilihan strategi dengan analisis SWOT pada PT. Armada Tunas Jaya Motor, serta untuk menganalisis penentuan strategi promosi alternatif pada PT. Armada Tunas Jaya Motor dapat menjadi model pilihan dengan analisis AHP. Metode pengumpulan data melalui observasi, interview dan dokumentasi, dengan teknik analisis data menggunakan analisis SWOT, Matriks EFAS-IFAS, Matriks Tows dan Matriks Internal-Eksternal, serta analisis AHP. Hasil penelitian menemukan bahwa analisis mengenai IFAS dan EFAS dalam analisis Swot maka strategi yang cocok digunakan oleh perusahaan adalah strategi pertumbuhan yang agresif. Alasannya karena dalam analisis Swot menunjukkan bahwa perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan dalam mengatasi kelemahan dan ancaman yang dihadapi oleh perusahaan. Hasil analisis mengenai pemilihan strategi promosi dengan metode AHP yang menunjukkan bahwa dalam melakukan strategi promosi maka faktor peningkatan pelayanan yang berorientasi kepuasan, kenyamanan karyawan serta melakukan hal-hal ini berkaitan dengan promosi. Sedangkan prioritas yang kedua dianggap penting adalah mengatasi persaingan dengan meningkatkan keunggulan bersaing para tenaga pemasar yang ahli dalam melayani konsumen yang membeli sepeda motor pada PT. Armada Tunas Jaya Motor, Malili.

Kata Kunci : Analisis SWOT, Metode AHP, Penetapan strategi promosi

ABSTRACT

This study aims to analyze the conditions of IFAS and EFAS in the selection of strategies with a SWOT analysis at PT. Armada Tunas Jaya Motor, as well as to analyze the determination of alternative promotional strategies at PT. Armada Tunas Jaya Motor can be the model of choice with AHP analysis. Data collection methods through observation, interviews and documentation, with data analysis techniques using SWOT analysis, EFAS-IFAS Matrix, Tows Matrix and Internal-External Matrix, and AHP analysis. The results found that the analysis of IFAS and EFAS in the SWOT analysis, the suitable strategy used by the company is an aggressive growth strategy. The reason is because the Swot analysis shows that the company has opportunities and strengths in overcoming the weaknesses and threats faced by the company. The results of the analysis regarding the selection of promotion strategies with the AHP method which shows that in carrying out the promotion strategy, the service improvement factor which is oriented towards satisfaction, employee comfort and doing these things is related to promotion. While the second priority is considered important is to overcome competition by increasing the competitive advantage of marketers who are experts in serving consumers who buy motorcycles at PT. Armada Tunas Jaya Motor, Malili.

Keywords: *SWOT Analysis, AHP Method, Determination of promotion strategies*

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
HALAMAN PENERIMAAN	iii
PERNYATAAN ORSINALITAS TESIS	iv
PRAKATA	v
ABSTRAK	viii
ABSTRACT	ix
DAFTAR ISI	x
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	7
C. Tujuan Penelitian	7
D. Manfaat Penelitian	7
E. Ruang Lingkup Penelitian	8
F. Sistematika Pembahasan	9
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Deskripsi Teori	11
B. Penelitian Terdahulu	65
C. Kerangka Pikir	72
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Jenis Penelitian	74
B. Lokasi Penelitian	74

C. Pupulasi dan Sampel.....	75
D. Instrumen Penelitian.....	76
E. Jenis dan Sumber Data.....	77
F. Teknik Pengumpulan Data.....	78
G. Teknik Analisis Data.....	78
H. Defenisi Operasional.....	84
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Gambaran Umum Obyek Penelitian.....	86
B. Hasil Penelitian.....	97
C. Pembahasan Hasil Penelitian.....	127
BAB V PENUTUP	
A. Kesimpulan.....	134
B. Saran.....	134
DAFTAR PUSTAKA	

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Data Penjualan Sepeda Motor PT. Armada Tunas Jaya 2017-2019	6
Tabel 2.1	Format Analisis SWOT untuk Faktor Internal dan Eksternal	41
Tabel 2.2.	Penelitian Terdahulu	66
Tabel.4.1	Data identitas informan	93
Tabel 4.2.	Matriks Internal Faktor Analisis Strategi Pada PT. Armada Tunas Jaya Motor di Malili	102
Tabel 4.3.	Matriks Eksternal Factor Analysis Strategi pada PT. Armada Tunas Jaya Motor Malili	104
Tabel 4.4	Matriks TOWS pada PT. Armada Tunas Jaya Motor di Malili	108
Tabel 4.5.	Analisis Bobot Kriteria Penilaian Strategi Promosi Pada PT. Armada Tunas Jaya Motor, Malili	117
Tabel 4.6.	Hasil Pembobotan Alternatif Berdasarkan Kriteria mudah diterapkan dalam Pemilihan strategi promosi pada PT. Armada Tunas Jaya Motor di Malili	119
Tabel 4.7.	Hasil Penilaian Bobot Alternatif Berdasarkan Kriteria Anggaran Memadai dalam Pemilihan Strategi Promosi	121
Tabel 4.8.	Nilai Bobot Alternatif Berdasarkan Kriteria Pencapaian Misi dalam Pemilihan Strategi Promosi	123
Tabel 4.9.	Hasil Pembobotan Alternatif Berdasarkan Kriteria dapat Memperbaiki dan Meningkatkan Citra Perusahaan dalam Pemilihan Strategi Promosi	125

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Matriks SWOT	35
Gambar 2.2. Matrix TOWS	42
Gambar 2.3. Kerangka Konseptual	73
Gambar 3.1. Diagram Matriks Analisis TOWS	82
Gambar 3.2. Abstraksi Susunan Hierarki Keputusan	84
Gambar 4.1. Analisis Swot pada PT. Armada Tunas Jaya Motor Malili	106
Gambar 4.2. Matriks IE (Internal – Eksternal)	112

UNIVERSITAS

BOSOWA

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dewasa ini, kegiatan promosi dapat menjadi bagian dari factor penentu keberhasilan perusahaan dalam mempertahankan dan mengembangkan usaha yang dikelola. Hal ini ditandai oleh adanya pertumbuhan ekonomi global yang berbasis internet di Indonesia. Dalam hal personal, internet sudah menjadi tuntutan wajib bagi setiap orang, dimana banyaknya pengguna internet dari berbagai kalangan, tua, muda remaja bahkan anak-anak. Internet tidak hanya dapat diakses oleh oleh kalangan atas tetapi juga menengah kebawah.

Semakin majunya teknologi di era persaingan global ini, semakin mempermudah dalam melakukan kegiatan promosi suatu barang atau jasa dengan pemanfaatan media digital. Akan tetapi persaingan sangatlah ketat dan berbagai jenis strategi promosi dan ide-ide kreatif telah diterapkan atau orang-orang yang menawarkan produk atau jasanya untuk menarik minat konsumen..

Kompetisi bersaing ini juga terjadi pada sektor industri, terutama yang bergerak dibidang dealer penjualan sepeda bermotor, banyaknya merk sepeda bermotor seperti Honda, Yamaha, susuki, kawasaki dan lain-lain menyebabkan setiap perusahaan melakukan berbagai macam usaha dan strategi dalam kegiatan pemasaran sepeda motor kepada konsumen dan yang paling menonjol terlihat pada sepeda motor merk Honda dan Yamaha.

Persaingan tersebut terlihat pada kelas sekuter otomatis (150 cc) di Indonesia mulai ramai sejak Yamaha meluncurkan NMAX pada tahun 2015

NMAX sangat sukses di kelas skutik high end. Hingga memasuki usia keempat tahun, tahun 2019 pengguna NMAX terus meningkat. NMAX masih menjadi salah satu favorit konsumen Yamaha. Selain NMAX produk Yamaha lainnya yang masuk dalam kategori Maxi Yamaha telah menggeser skutik Mio yang berada di segmen entry level, dikelas skutik 150cc Yamaha juga punya Aerox 155cc yang saling bahu membahu mendorong penjualan.

Ketatnya persaingan, maka PT. Astra Honda (AHM) sekitar akhir 2017, meluncurkan PCX 150cc sebagai pesaing terdekat NMAX di kelas skutik 150cc. PCX ditawarkan dengan harga yang hampir mendekati NMAX, yakni di kisaran Rp28,6 juta hingga Rp.31,6 juta pada Juli 2019 untuk skema *on the road Jakarta*. Setelah satu tahun Honda mengeluarkan PCX Hybrid yang seharga Rp.42,1 juta, sebelumnya Honda juga memiliki SH150i yang berada di segmen lebih premium dari vario 150cc. Artinya Honda telah memiliki empat skutik di kelas 150cc untuk bersaing dengan Yamaha. Meskipun telah memiliki empat skutik tersebut, dalam *Gaikindo Indonesia International Auto show (GIIAS) 2019* Honda kembali menghadirkan ADV150, sebuah skutik 150cc dengan *style* khas motor *dual purpose* yang menawarkan dua varian, tipe CBS (Rp 33.500.000) dan tipe ABS (Rp 36.500.000) diperuntukan bagi konsumen yang butuh sepeda motor untuk penggunaan sehari-hari dan perjalanan jauh. Dengan adanya berbagai option di tipe skutik 150cc, itu akan menyebabkan terjadinya persaingan pasar antara Honda dan Yamaha yang semakin kompetitif. Riset AHM menunjukkan pangsa pasar skutik telah mengalami pertumbuhan yang signifikan dari waktu ke waktu.

Di Indonesia merupakan urutan ketiga di dunia dengan penjualan terbanyak setelah India dan Cina. Dan salah satu sepeda motor yang memiliki banyak peminat adalah Honda itu terlihat pada tahun 2016 penjualan skutik telah mencapai 4,68 juta unit dalam setahun. Angkanya terus meningkat menjadi 4,85 unit pada tahun 2017 dan 5,4 juta unit di tahun 2018.

Provinsi Sulawesi Selatan merupakan salah satu daerah yang memiliki potensi pasar yang cukup besar bagi bisnis di bidang transportasi, karena dengan jumlah pertumbuhan penduduk yang cukup besar dan penyebaran penduduk yang tidak merata menyebabkan kebutuhan akan alat transportasi akan semakin besar. Sepeda motor sebagai salah satu alat transportasi alternatif yang cukup penting dan paling diminati oleh masyarakat, karena tingkat keefisienan dan keefektifannya yang tinggi untuk mendukung berbagai macam kegiatan manusia di samping karena pertimbangan harga yang lebih ekonomis dari alat transportasi lainnya. Sebagai produk yang memiliki target pasar baik yang berpenghasilan menengah kebawah atau menengah keatas atau untuk semua kalangan, industri sepeda motor memiliki peluang yang cukup besar untuk memperoleh keuntungan sesuai dengan target pasar yang telah ditentukan.

Perkembangan jumlah kendaraan tersebut terus mengalami peningkatan. Perkembangan kendaraan bermotor cukup tinggi tersebut di satu sisi merupakan peluang untuk meningkatkan pangsa pasar, sedangkan di sisi lain menjadi tantangan bagi para produsen kendaraan sepeda motor yang ada untuk dapat merebut peluang tersebut. Perusahaan-perusahaan bidang industri sepeda motor, khususnya sebagai penyalur di samping menghadapi persaingan umum, yaitu

persaingan dengan berbagai jenis alat transportasi lainnya, juga menghadapi bentuk persaingan antar perusahaan yang memproduksi dan memasarkan barang dan jasa sejenis.

PT. Armada Tunas Jaya sebagai dealer sepeda motor merek Honda juga terdapat banyak lagi dealer sepeda motor yang merk lainnya seperti Yamaha, kawasaki dan susuki. Untuk bertahan dan berkembang pada kondisi yang demikian itu perusahaan harus mampu menangkap setiap peluang dan ancaman yang perlu perencanaan matang yang tidak hanya rencana jangka panjang tetapi juga dititik beratkan pada kelangsungan hidup perusahaan itu sendiri. Pentingnya promosi menyebabkan perusahaan berusaha semaksimal mungkin untuk berhasil yaitu dengan cara melakukan berbagai macam langkah-langkah strategi promosi. Banyaknya sales dan team marketing dari berbagai merk motor selalu menampilkan yang terbaik untuk melakukan promosi baik itu melalui pemanfaatan media digital ataupun non-digital. Tanpa dipertanyakanpun ini sudah jelas menandakan bahwa persaingan penjualan didaerah tidak kalah dari kota-kota besar. Bahkan dari apa yang terlihat di Daerah Luwu Timur sendiri dengan pendapatan masyarakat yang tergolong menengah, dimana penduduk disana lebih dominan petani/pekebun, PNS dan juga pegawai honorer. Yang tentu saja sepeda motor adalah alternatif pilihan terbaik.

Michael S. Scott Morton pada tahun 1970-an (dalam Fitriya, 2018) untuk pertama kalinya memperkenalkan Konsep Sistem Pengambilan Keputusan dengan istilah *Management Decision System*. Sistem Pengambilan Keputusan dengan menggunakan metode AHP yang biasa dikenal (*Analytical Hierarchy Process method*) dapat memecahkan masalah yang kompleks dengan

memberikan bobot prioritas terhadap criteria dengan criteria-criteria yang cukup banyak.

Ketidakpastian persepsi dalam pengambilan keputusan atau tidak tersedianya data statistik yang akurat dan bahkan struktur masalah yang belum jelas atau tidak ada sama sekali hal-hal tersebut dapat menjadi beberapa penyebab permasalahan Kompleksitas. Pasar selalu menyediakan beragam jenis dan merk produk yang diinginkan olehnya konsumen akan bebas memilih apa yang diinginkan sesuai dengan selera, dan gaya hidup berdasarkan kemampuan daya beli para konsumen. Karena itulah diperlukan komunikasi yang baik dan usaha untuk membujuk, mengajak, dan mempengaruhi konsumen agar apa yang ditawarkan menjadi pilihan terbaik konsumen. dengan menampilkan sesuatu yang terbaik dari setiap produk dan pelayanan. Karena keputusan akhir dalam pembelian dan pemilihan produk ada di tangan para konsumen. Meskipun selama ini PT. Armada Tunas Jaya telah menerapkan bauran promosi dalam setiap kegiatan pemasarannya tetapi belum melakukan bobot penilaiin kedalam bauran promosi yang memiliki prioritas lebih tinggi guna mempengaruhi hasil pada situasi tersebut.

Metode AHP adalah pilihan terbaik bagi penulis untuk menentukan dan menetapkan strategi-strategi promosi yang tepat bagi perusahaan PT. Armada Tunas Jaya sesuai dengan kriteria-kriteria yang digunakan dalam penilaian. Dalam hal penilaian bobot tersebut sangat diperlukan untuk mengetahui dan melakukan analisis terhadap lingkungan internal dan eksternal perusahaan guna dapat menerapkan metode AHP dan memperoleh hasil yang lebih spesifik. Untuk mengetahui kondisi penjualan PT. Armada Tunas Jaya, Berikut ini peneliti akan

menyajikan data hasil penjualan dari PT. Armada Tunas Jaya selama 3 tahun yang dapat dilihat pada tabel 1.1 yaitu :

Tabel 1.1 Data Penjualan Sepeda Motor PT. Armada Tunas Jaya 2017-2019

Tahun	Total Penjualan (Unit)
2017	778 unit
2018	1.290 Unit
2019	720 Unit

Sumber : PT. Armada Tunas Jaya Malili

Dari tabel 1.1 dapat disimpulkan bahwa pada tahun 2017 penjualan di PT. Armada Tunas Jaya berkisar pada 778 unit kemudian pada tahun 2018 meningkat menjadi 1290 Unit. Ini menunjukkan adanya selisih peningkatan hingga mencapai sekitar 512 unit dalam setahun. Namun penjualan pada tahun 2019 sampai dalam periode 26 oktober 2019 PT. Armada Tunas Jaya untuk sementara mengalami penurunan hingga mencapai 720 unit dimana penjualannya hanya berkisar pada 720 unit. Penurunan penjualan sepeda motor biasanya dipengaruhi oleh beberapa faktor internal dan eksternal.

Namun berdasarkan keadaan lingkungan daerah di Kabupaten Luwu Timur penjualan sepeda motor akan naik secara drastis disaat saat tertentu. Kenaikan penjualan biasanya terjadi pada saat mendekati lebaran atau sesudah hari panen. Namun pada musim panen pertama tahun ini para petani di Luwu Timur kebanyakan mengalami gagal panen sehingga menekan daya beli konsumen. itu juga salah satu faktor eksternal penyebab turunnya tingkat penjualan, belum lagi persaingan pasar yang cukup ketat dimana pihak produsen harus mampu melihat

situasi pasar. Sekarang konsumen sudah bijak dan cerdas dalam menentukan pilihan yang mana bagi mereka lebih menguntungkan untuk melakukan pembelian. Bagi pemasar itu adalah salah satu motivasi untuk selalu membujuk, mengarahkan, serta mempengaruhi minat konsumen melalui berbagai promosi yang menarik dalam melakukan kegiatan pemasaran.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan pada latar belakang masalah yang telah dikemukakan sebelumnya oleh peneliti, maka rumusan masalahnya adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana kondisi IFAS dan EFAS dalam memilih strategi dengan analisis SWOT ?
2. Apakah strategi promosi alternatif pada PT. Armada Tunas Jaya Motor dapat dijadikan sebagai pilihan model promosi dalam analisis AHP ?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diajukan diatas, maka penelitian ini bertujuan :

1. Menganalisis kondisi IFAS dan EFAS dalam pemilihan strategi dengan analisis SWOT pada PT. Armada Tunas Jaya Motor.
2. Menganalisis penentuan strategi promosi alternatif pada PT. Armada Tunas Jaya Motor dapat menjadi model pilihan dengan analisis AHP.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat baik dalam bidang akademik maupun praktik, ialah sebagai berikut :

1. Secara umum;

Dalam penelitian ini menyediakan data dan informasi mengenai faktor internal yang meliputi “kekuatan dan kelemahan” serta faktor eksternal meliputi “peluang dan ancaman” yang dihadapi PT. Armada Tunas Jaya. Dimana kedua faktor ini sangat berpengaruh terhadap perkembangan PT. Armada Tunas Jaya.

2. Bagi PT. Armada Tunas Jaya;

Sebagai sumber informasi dan bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan mengenai strategi yang akan diterapkan dalam kegiatan bagian promosi dalam pemasaran sepeda motor.

3. Bagi peneliti;

Dapat menambah wawasan, membuka cara berfikir yang lebih kritis serta sebagai wadah untuk mengembangkan teori-teori yang telah dipelajari serta menjadi pengalaman berharga sebagai langkah awal dalam penerapan ilmu pengetahuan, disamping untuk memenuhi salah satu persyaratan guna memperoleh gelar Magister Program Studi Manajemen Sekolah Pascasarjana Universitas Bosowa.

4. Bagi peneliti selanjutnya;

Diharapkan penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi dan acuan dimasa mendatang bagi peneliti selanjutnya yang mengikat tema serupa agar dapat lebih dikembangkan guna kemajuan perindustrian sepeda motor di Indonesia.

E. Ruang Lingkup Penelitian

Peneliti hanya memfokuskan penelitian ini pada pengkajian pola strategi promosi yang diterapkan oleh PT. Armada Tunas Jaya dalam kegiatan

mempromosikan sepeda motor merk Honda. Dalam penelitian ini, penulis juga mengidentifikasi dan menganalisis faktor internal dan eksternal perusahaan yang dapat mempengaruhi pengambilan keputusan dalam menetapkan promotion strategy yang sesuai bagi perusahaan. Metode yang digunakan untuk pengolahan data adalah metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP). Metode AHP ini mampu menyelesaikan multi masalah dengan berbagai kriteria-kriteria yang kompleks. Dalam menerapkan metode AHP peneliti akan lakukan analisis faktor internal-eksternal factor melalui metode Analisis SWOT. Selanjutnya peneliti akan merumuskan alternatif strategi yang tepat untuk diterapkan oleh PT. Armada Tunas Jaya.

F. Sistematika Pembahasan

Untuk memberikan penjelasan yang jelas maka dibuatlah suatu sistematika penulisan yang berisi mengenai informasi tentang materi dan hal-hal yang dibahas pada setiap bab. Sistematika penulisan yang digunakan adalah :

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisi tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, ruang lingkup penelitian dan sistematika Pembahasan.

BAB II. KAJIAN TEORI DAN KERANGKA KONSEPTUAL

Memuat uraian tentang perspektif teori, tinjauan pustaka terdahulu dan kerangka teori relevan dan terkait dengan tema thesis.

BAB III. METODE PENELITIAN

Memuat secara rinci metode yang digunakan peneliti beserta justifikasi/alasannya, jenis penelitian, lokasi penelitian, populasi dan sampel, instrument penelitian, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, teknik analisis data, dan definisi operasional.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini menjelaskan tentang profil perusahaan sebagai objek penelitian, proses pengumpulan data dengan menjabarkan kondisi lingkungan internal dan eksternal perusahaan. Proses pengolahan data, dan analisis data yang menjelaskan seluruh hasil pengolahan data hingga diperoleh keputusan strategi alternatif yang dipilih.

BAB V PENUTUP

meliputi simpulan dari hasil penelitian yang dilakukan, serta saran dari hasil penelitian yang dilakukan serta diakhiri dengan daftar pustaka.

BAB II

KAJIAN TEORI DAN KERANGKA PIKIR

A. Deskripsi Teori

1. Pengertian Strategi

Strategi adalah alat untuk mencapai tujuan. Yang dimana isu tentang kritik dan faktor keberhasilan dapat dibicarakan. Dan keputusan strategi yang tujuannya adalah untuk membuat dampak yang besar, serta jangka panjang pada perilaku dan juga keberhasilan. Pada hakikatnya strategi adalah suatu perencanaan atau planning dan juga manajemen dalam mencapai satu tujuan. Namun untuk mencapai tujuan tersebut, strategi tak hanya berfungsi sebagai peta jalan yang hanya menunjukkan arahnya saja. Tapi juga harus mampu menunjukkan bagaimana taktik operasionalnya.

Strategi adalah hal penting bagi kelangsungan hidup dari suatu perusahaan untuk mencapai sasaran atau tujuan perusahaan yang efektif dan efisien, perusahaan harus bisa menghadapi setiap masalah-masalah atau hambatan yang datang dari dalam perusahaan maupun dari luar perusahaan. Strategi adalah alat untuk mencapai tujuan, dalam pengembangannya konsep mengenai strategi harus terus memiliki perkembangan dan setiap orang mempunyai pendapat atau definisi yang berbeda mengenai strategi. Strategi dalam suatu dunia bisnis atau usaha sangatlah di butuhkan untuk pencapaian visi dan misi yang sudah di terapkan oleh perusahaan, maupun untuk pencapaian sasaran atau tujuan, baik tujuan jangka pendek maupun tujuan jangka panjang.

Aji (2015:2) mengatakan bahwa strategi sebagai suatu teori mengenai cara bersaing memberikan manajer suatu peta yang digunakan sebagai pemandu arah di wilayah persaingan. Semakin erat peta tersebut, semakin strategik pembuatan keputusan yang dilakukan manajer.

Udaya dkk (2013 : 6), mengatakan bahwa strategi harus dilihat dan dipahami berdasarkan tiga dimensi yaitu *strategi process*, *strategi content* dan *strategi context*.

1. Strategi *process*

Cara bagaimana strategi-strategi timbul, dimana letak *strategy process* (atau proses strategi). Proses strategi menyangkut bagaimana, siapa, dan bilamana strategi itu sendiri, bagaimana strategi tersebut, dan bagaimana seharusnya strategi itu dibuat, dianalisis, dibentuk, diformulasi dan diimplementasi, diubah, dan dikontrol, siapa yang tersangkut, kapan kegiatan-kegiatan diperlukan dilaksanakan.

2. Strategi *content*

Hasil produk proses strategi disebut *strategy content*. Jika dinyatakan sebagai sebuah pertanyaan strategi content berhubungan dengan apa dari strategi, apa itu strategi, dan bagaimana isi yang seharusnya dari strategi tersebut bagi perusahaan serta untuk unitnya masing-masing.

3. Strategi *context*

Sekumpulan keadaan berbagai proses strategi dan *strategy context* tersebut terkait dengan di mana strategi berada; di perusahaan mana dan di lingkungan apa proses strategi dan *strategy content* itu berada.

Ketiganya merupakan dimensi yang nyata dan bukan bagian terpisah dari sebuah strategi. Dengan demikian, setiap situasi masalah strategik pada dasarnya mempunyai sifat tiga dimensional dengan karakteristik *process*, *content*, dan *context*. Hanya pengertian dari ketiga dimensi ini yang akan memberikan seorang strategis atau ahli ilmu strategi, kedalaman yang sebenarnya mengenai pengertian tersebut.

Irma Fest (2016:20) memberikan definisi strategi sebagai serangkaian keputusan dan tindakan yang mendasar yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai suatu tujuan tersebut.

Dalam pengertian ini strategi diartikan sebagai suatu keputusan atau kebijakan yang dibuat petinggi organisasi untuk mencapai tujuan organisasi dan kebijakan tersebut harus dilaksanakan oleh seluruh pihak dalam sebuah organisasi. Jelas disini bahwa strategi memang dibuat untuk mencapai sasaran dan tujuan

Menurut Sudaryono (2016 : 274) mengemukakan bahwa strategi adalah suatu rencana aksi yang menyelaraskan sumber-sumber dan komitmen organisasi untuk menapai kinerja unggul.

Menurut Isniati dan Fajriansyah (2019 : 3) mengemukakan bahwa : Strategi adalah suatu proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi dan disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai. Itu berarti pemimpin harus mampu membuat dan menerapkan perencanaan

strategi yang sesuai dengan mempertimbangkan kemajuan dan kelangsungan perusahaan dalam jangka panjang. Menentukan perencanaan strategi yang dapat membawa perusahaan pada tingkat kemajuan yang baik bukanlah hal yang mudah tetapi juga bukanlah hal yang tidak mungkin untuk dilakukan selama adanya kerjasama yang baik dan adanya komitmen bersama demi tercapainya tujuan perusahaan.

Lebih lanjut menurut Anshori (2014 : 18) untuk menentukan atau membuat strategi ada tiga tahap proses strategi, yaitu:

1. Perumusan strategi, yaitu dengan mengembangkan visi dan misi, mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal, menentukan kekuatan dan kelemahan internal, menetapkan tujuan jangka panjang, membuat sejumlah strategi alternatif, dan memilih strategi tertentu.
2. Pelaksanaan strategi, yaitu dengan mengharuskan sebuah instansi untuk menetapkan sasaran tahunan, membuat kebijakan, memotivasi anggota, dan mengalokasikan sumber daya sehingga perumusan strategi dapat dilaksanakan.
3. Evaluasi strategi, yaitu dengan pimpinan harus benar-benar mengetahui alasan strategi-strategi tertentu tidak dapat dilaksanakan dengan baik. Dalam hal ini, evaluasi strategi adalah cara pertama untuk memperoleh informasi. Semua strategi dapat berubah sewaktu-waktu karena faktor eksternal dan internal selalu berubah

Berdasarkan definisi tersebut di atas, maka strategi dapat didefinisikan sebagai proses penentuan arah dan tujuan jangka panjang organisasi melalui upaya pemanfaatan dan pengalokasian sumber daya organisasi secara efektif dan

efisien sehingga dapat memenuhi kebutuhan pasar dan pemangku kepentingan (stakeholder). Organisasi atau perusahaan-perusahaan yang sukses dan produktif pada umumnya memiliki strategi perusahaan sebagai pemandunya. Setiap unit bisnis dalam organisasi juga memiliki strategi unit bisnis yang digunakan oleh pemimpinnya untuk menentukan bagaimana mereka akan bersaing di market/pasar masing-masing. Selanjutnya, setiap tim atau departemen yang berada di dalam unit bisnis juga memiliki strateginya sendiri untuk memastikan bahwa kegiatan sehari-harinya dapat membantu menggerakkan unit bisnis dan organisasinya ke arah yang benar dan sesuai dengan yang diharapkan.

2. Pengertian Promosi

Pemasar dituntut untuk jeli serta dapat memanfaatkan situasi dalam rangka mempengaruhi konsumen target melalui kegiatan promosi. Alma menjelaskan bahwa promosi dapat membawa keuntungan baik bagi konsumen maupun produsen. Bagi konsumen keuntungan yang didapat dari promosi adalah konsumen dapat mengatur keuangannya lebih baik, misalnya konsumen yang membaca iklan, dapat memilih produk yang lebih murah dibandingkan dengan produk sejenis lain yang ditawarkan. Sebagai kerugiannya, konsumen dibujuk untuk membeli barang yang kadang-kadang belum dibutuhkannya, sedangkan keuntungan bagi produsen adalah promosi dapat menghindari persaingan berdasarkan harga.

Disamping meningkatkan penjualan, promosi juga dapat menstabilkan produksi. Sebaliknya kerugian bagi produsen adalah konsumen mengharapkan produk yang diproduksi selalu bermutu baik sesuai dengan

promosi yang dilancarkan. Kerugian lainnya adalah apabila promosi sudah dilakukan maka perusahaan harus terus menerus melakukan promosi, hal tersebut mengakibatkan biaya promosi akan selalu ada bahkan meningkat.

Promosi merupakan salah satu kegiatan pemasaran yang penting bagi perusahaan dalam upaya mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan serta meningkatkan kualitas penjualan untuk meningkatkan kegiatan pemasaran dalam hal memasarkan barang atau jasa dari suatu perusahaan. Salah satu untuk membantu perusahaan dalam mengadakan komunikasi dengan konsumen adalah promosi dapat disampaikan informasi berupa pengetahuan mengenai produk yang ditawarkan. Berikut adalah pengertian promosi menurut **Kotler dan Armstrong (2015:76)** mendefinisikan pengertian promosi sebagai berikut : “ *Promotion refers to activities that communicate to merits of the product and persuade target customers to buy it.* Definisi tersebut menyatakan bahwa Promosi; mengacu pada kegiatan berkomunikasi dua Merit produk dan membujuk pelanggan sasaran untuk pembeli. **Lupiyoadi (2013:92)** mendefinisikan pengertian promosi sebagai berikut : Promosi adalah kegiatan yang dilakukan perusahaan untuk mengkomunikasikan manfaat produk dan sebagai alat untuk mempengaruhi konsumen dalam kegiatan pembelian atau penggunaan jasa sesuai dengan kebutuhan.

Berdasarkan definisi yang telah dikemukakan di atas maka promosi merupakan salah satu variabel dalam bauran pemasaran yang sangat penting dilaksanakan oleh perusahaan dalam memasarkan produk jasa. Kegiatan promosi bukan saja berfungsi sebagai alat komunikasi antara perusahaan dan konsumen,

melainkan juga sebagai alat untuk memengaruhi konsumen dalam kegiatan pembelian atau penggunaan jasa sesuai dengan keinginan dan kebutuhannya.

Berbeda halnya dengan pengertian promosi menurut Stanton yang dikutip oleh Alma (2018:179) yang mendefinisikan pengertian promosi sebagai berikut : *Promotion is an exercise in information, persuasion and conversely, a person who is persuaded is also being informed* “ Definisi tersebut menyatakan bahwa : “ Promosi adalah latihan dalam informasi, persuasi dan sebaliknya, oleh orang membujuk menjadi informert “

Berdasarkan definisi diatas promosi adalah upaya untuk memberitahukan atau menawarkan produk atau jasa pada tujuan dengan menarik calon konsumen untuk membeli atau mengkonsumsinya. Dengan adanya promosi produsen atau distributor mengharapkan kenaikannya angka penjualan.

Menurut Manap (2016 : 301) mengemukakan pengertian promosi sebagai berikut : “ Promosi ialah usaha yang dilakukan oleh marketer, berkomunikasi dengan calon audiens “. Berdasarkan pengertian promosi di atas, dapat disimpulkan bahwa promosi itu adalah sejenis komunikasi yang memberi penjelasan yang meyakinkan calon konsumen tentang barang dan jasa.

Kotler dan Keller (2016:47) mengatakan bahwa : “ Promosi merupakan aktivitas yang mengkomunikasikan keunggulan produk dan membujuk pelanggan sasaran untuk membelinya “.

Dari pengertian di atas maka dapat disimpulkan bahwa kegiatan promosi adalah suatu kegiatan komunikasi antara pembeli dan penjual mengenai keberadaan produk dan jasa, meyakinkan, mem.bujuk dan meningkatkn

kembali akan produk dan jasa tersebut sehingga mempengaruhi sikap dan perilaku yang mendorong kepada pertukaran dalam pemasaran.

Kegiatan promosi tidak akan terlepas dari sebuah perusahaan untuk mengenalkan produknya. Oleh sebab itu promosi sangat berpengaruh penting untuk kelangsungan hidup perusahaan. Menurut Tjiptono (2016 : 343) menjelaskan bahwa istilah komunikasi pemasaran terintegrasi (*Integrated Marketing Communications*) merupakan pengembangan dari istilah promosi. Kata 'promosi' berkonotasi arus informasi satu arah. Tepatnya dari penyampaian pesan (pemasar) kepada penerima pesan (calon konsumen). Sebaliknya, komunikasi pemasar lebih menekankan interaksi dua arah. Konsekuensinya, promosi dipersepsikan sebagai bentuk komunikasi yang bersifat massal, sedangkan komunikasi pemasaran terintegrasi lebih bersipat personal atau individual. Selain itu, istilah 'terintergasi' menunjukkan keselarasan atau keterpaduan dalam hal tujuan, fokus, dan arah strategik antar elemen bauran promosi (periklanan, promosi penjualan, personal selling, public relations, dan direct & online marketing) dan antar unsur bauran pemasaran (produk, distribusi, harga dan komunikasi pemasaran). Dengan katalain, komunikasi pemasaran terintegrasi menekankan dialog terorganisir dengan audiens internal dan eksternal yang sifatnya *lebih personalize, customer -orientated, dan teknologi driven*.

3. Tujuan Promosi

Pada dasarnya promosi merupakan suatu bentuk komunikasi yang dilakukan perusahaan untuk memperkenalkan produk-produk kepada calon konsumen agar mereka mengenal dan tertarik kepada produk tersebut dan pada

akhirnya membeli produk tersebut. Tujuan utama dari promosi yang dilakukan perusahaan terdiri dari beberapa alternatif, antara lain menginformasikan, mempengaruhi membujuk dan mengingatkan konsumen akan keberadaan produk tersebut, sehingga konsumen tidak beralih ke produk-produk lain yang dipasarkan para pesaing.

Dalam hal ini tujuan promosi ialah untuk mempengaruhi konsumen dalam mengambil keputusan untuk melakukan pembelian. Promosi tidak hanya sekedar berkomunikasi ataupun menyampaikan informasi, akan tetapi juga menginginkan komunikasi mampu menciptakan suasana/keadaan dimana para pelanggan bersedia memilih dan memiliki produk, menurut **Swasta (2014:245-246**” tujuan fungsi promosi ialah sebagai berikut:

1. Memberikan Informasi

Promosi dapat menambah nilai suatu barang dengan memberikan informasi kepada konsumen, promosi dapat memberikan informasi baik tentang barangnya, harganya, ataupun informasi lain yang memiliki kegunaan kepada konsumen.

Tanpa adanya informasi seperti itu orang segan atau tidak akan mengetahui banyak tentang suatu barang, dengan demikian promosi merupakan suatu alat bagi penjual dan pembeli untuk memberitahu kepada pihak lain tentang kebutuhan dan keinginan mereka, sehingga kebutuhan dan keinginan tersebut dapat dipengaruhi dengan mengadakan pertukaran yang memuaskan.

2. Membujuk Dan Mempengaruhi

Promosi selain bersifat memberitahu juga bersifat untuk membujuk terutama kepada pembeli-pembeli potensial, dengan mengatakan bahwa suatu produk ialah lebih baik dari pada produk yang lainnya.

3. Menciptakan Kesan “Image”

Promosi dapat memberikan kesan tersendiri bagi calon konsumen untuk produk yang diiklankan, sehingga pemasar menciptakan promosi sebaik-sebaiknya misalnya untuk promosi periklanan “advertising” dengan menggunakan warna, ilustrasi, bentuk atau layout yang menarik.

4. Promosi Merupakan Suatu Alat Mencapai Tujuan

Promosi dapat digunakan untuk mencapai tujuan yakni untuk menciptakan pertukaran yang menguntungkan melalui komunikasi, sehingga keinginan mereka dapat terpenuhi. Dalam hal ini komunikasi dapat menunjukkan cara-cara untuk mengadakan pertukaran yang saling memuaskan.

Dalam praktiknya promosi dapat dilakukan berdasarkan pada tujuan-tujuan menurut **Swasta (2014 : 349)** sebagai berikut:

a. Modifikasi tingkah laku

Promosi berusaha untuk merubah tingkah laku dan pendapatan serta memperkuat tingkah laku yang ada. Penjualan (sebagai sumber) selalu menciptakan kesan baik tentang dirinya (promosi kelembagaan) atau mendorong pembelian barang dan jasa perusahaan.

b. Memberitahu

Kegiatan promosi itu dapat ditujukan untuk memberitahu pasar yang dituju tentang penawaran perusahaan. Promosi yang bersifat informatif ini penting bagi konsumen karena dapat membantu dalam pengambilan keputusan untuk membeli.

c. Membujuk

Promosi yang bersifat membujuk diarahkan untuk mendorong pembelian. Perusahaan tidak ingin memperoleh tanggapan secepatnya tetapi lebih mengutamakan untuk menciptakan kesan positif. Hal ini dimaksudkan agar dapat memberi pengaruh dalam waktu yang lama terhadap perilaku pembeli

d. Mengingat

Promosi dilakukan terutama untuk mempertahankan merek produk dihati masyarakat. Ini berarti perusahaan juga berusaha untuk mempertahankan pembeli yang ada.

4. Pengertian Strategi Promosi

Strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan perusahaan dalam kaitannya dengan tujuan jangka panjang, program tindak lanjut, serta prioritas alokasi sumber daya. Promosi adalah berbagai kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan yang menonjolkan keistimewaan-keistimewaan produknya yang membujuk konsumen sasaran agar membelinya. Strategi promosi penjualan adalah suatu rencana kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan permintaan dari para pemakai atau konsumen akhir yang bertujuan untuk meningkatkan omset penjualan dengan jalan mempengaruhi konsumen secara langsung. Strategi promosi penjualan merupakan perencanaan dan pengendalian komunikasi dari suatu organisasi kepada para konsumen dan sasaran lainnya.

Strategi promosi penjualan dengan cara promosi pembelian kembali bisa digunakan untuk meningkatkan pembelian tetap atau pembelian dalam jumlah besar. Promosi pembelian kembali juga bisa anda gunakan untuk “mengganggu”

peluncuran produk pesaing dan membuat pelanggan anda terbiasa menggunakan produk yang anda buat. Anda bisa gunakan cara-cara efektif seperti :

1. Kupon di dalam produk yang berisi potongan harga bagi pembelian selanjutnya.
2. Menggunakan cara “beli tiga gratis satu”.
3. Atau menggunakan cara “10 kupon gratis satu

Untuk membuat produk dan layanan menjadi dikenal oleh masyarakat luas, ‘komunikasi dalam pemasaran’ merupakan hal yang sangat efektif untuk hal tersebut, namun, tidak banyak hasil yang dapat diharapkan jika melakukannya secara asal dan tanpa perencanaan sebelumnya. Dalam strategi promosi, perlu direncanakan secara rinci mengenai bagaimana, kapan, kepada siapa, dan waktu seperti apa yang tepat untuk melakukan pemasaran atau promosi terhadap sebuah produk/layanan. Strategi pemasaran memang sangat penting untuk sebuah perusahaan, namun strategi promosi lebih penting daripada hal tersebut. **Kotler dan Armstrong (2015:137)** mengemukakan bahwa : Strategi promosi dapat memilih dari dua strategi bauran promosi dasar yaitu promosi dorong dan promosi tarik. Strategi dorong lebih melibatkan untuk “mendorong” produk melalui sarana pemasaran kepada konsumen akhir. Penjualan personal dan promosi dagang termasuk dalam strategi dorong ini. Sedangkan untuk strategi tarik, produsen mengarahkan kegiatan promosinya kepada konsumen akhir untuk membujuk mereka agar membeli produk. Iklan dan promosi konsumen termasuk dalam strategi tarik ini.

Jadi dapat ditarik kesimpulan, apabila strategi tarik ini efektif dan berjalan sesuai rencana, maka konsumen akan meminta produk dari anggota saluran, yang kemudian meminta produk dari produsen. Dalam hal merancang strategi bauran promosi, perusahaan mempertimbangkan banyak faktor ketika merancang strategi bauran promosi mereka, termasuk jenis produk/pasar. Setelah menetapkan anggaran dan bauran promosi, ada beberapa langkah untuk mengintegrasikan bauran promosi, yaitu :

- a. Menganalisis tren secara internal dan eksternal yang dapat mempengaruhi kemampuan perusahaan untuk melaksanakan suatu bisnis
- b. Mengaudit saku pembelanjaan komunikasi keseluruhan organisasi
- c. Mengenali semua titik sentuh pelanggan untuk perusahaan dan mereknya
- d. Membentuk tim dalam perencanaan komunikasi
- e. Menciptakan tema nuansa, dan kualitas yang cocok, pada semua media komunikasi
- f. Menciptakan ukuran kinerja yang berlaku bagi semua elemen komunikasi
- g. Menunjuk seorang direktur yang bertanggung jawab atas usaha komunikasi

Tjiptono (2016 : 128) mengatakan bahwa :

Strategi promosi penjualan adalah perencanaan aktivitas yang dilaksanakan dalam rangka peningkatan permintaan dari para konsumen untuk meningkatkan volume dan omset penjualan. Aktivitas tersebut dilakukan dengan mempengaruhi secara langsung konsumen dalam keputusan pembelian.

Berdasarkan pengertian strategi promosi yang dikemukakan oleh kedua ahli tersebut maka dapat ditarik kesimpulan. Strategi promosi penjualan atau pemasaran adalah proses perencanaan akan aktivitas perusahaan untuk meraih

tujuan pemasaran yaitu peningkatan omzet dan volume penjualan dengan mempengaruhi keputusan pembelian dari target konsumen.

Strategi promosi produk dan jasa yang baik sangatlah penting demi kelancaran bisnis yang sedang Anda jalankan. Dalam perjalanannya, pada saat menjalankan suatu usaha tentunya akan selalu mengalami perubahan. Perubahan-perubahan tersebut akan berdampak pada bagaimana cara Anda menjalankan bisnis agar Anda dapat mengejar peluang usaha yang ada. Dalam mengejar peluang usaha tersebut didalamnya pasti akan membicarakan mengenai strategi promosi produk dan jasa yang kreatif agar peluang usaha yang dijalankan dapat berjalan lancar.

Dalam menjalankan suatu usaha di tengah-tengah ketatnya persaingan yang ada saat ini maka tidak akan lepas dari strategi yang akan dijalankan dengan upaya mendapatkan atau bisa menjangkau banyak konsumen. Strategi promosi yang tepat akan menciptakan peluang usaha yang dijalankan akan tetap berada pada jalur yang benar untuk mencapai suatu kesuksesan. Sebagai seorang pebisnis yang kreatif maka cara promosi online bisa dapat dijadikan sebagai alternative yang harus dilakukan dalam melakukan promosi produk dan jasa pada suatu bisnis.

Bisnis sendiri tentunya akan selalu mengalami perubahan di dalam banyak hal. Hal tersebut diakibatkan dari banyaknya factor yang dapat mempengaruhi jalannya suatu usaha. Salah satu factor yang dapat mempengaruhi jalannya suatu usaha yaitu teknologi komunikasi. Saat ini komunikasi merupakan salah satu strategi promosi penjualan yang digunakan sebagai jembatan antara penjual dan pembeli, maka dari itu komunikasi dijadikan sebagai perhatian utama dalam

bisnis. Karena tanpa adanya komunikasi yang baik maka tidak akan terciptanya hubungan saling percaya yang dapat membuat bisnis Anda berjalan dengan lancar. Pada akhirnya komunikasi menjadi salah satu poin penting dalam menentukan strategi marketing untuk melakukan promosi produk dan jasa agar berhasil.

Salah satu pengertian dari strategi promosi penjualan yaitu langkah yang dapat diterapkan dalam melakukan proses promosi usaha, baik dalam bentuk barang (produk) atau jasa dan bagaimana cara berkomunikasi antara penjual dan pembeli. Cara promosi produk dengan cara berkomunikasi dalam bisnis terkadang sering mengalami perubahan mengikuti trend yang berlaku pada saat itu. Pada saat ini, terdapat beberapa model strategi promosi yang dapat dipertimbangkan agar dapat bersaing dengan competitor. Berdasarkan dari berbagai sumber informasi yang sudah saya dapatkan, pada akhirnya saya dapat menyimpulkan bahwa terdapat 4 cara promosi produk dan jasa yang telah saya rangkum secara sederhana dan tentunya mengikuti trend saat ini dan berpeluang agar bisnis dapat berjalan dengan sukses.

5. Variabel-Variabel Dalam Strategi Bauran Promosi

Dalam mengkomunikasikan produknya ke konsumen, perusahaan dapat melakukannya melalui beberapa alat promosi yang dikenal dengan bauran promosi. Bauran promosi adalah seperangkat alat yang digunakan oleh perusahaan untuk mengkomunikasikan produknya kepada konsumen. Pengertian bauran promosi (*promotional mix*) menurut **Swasta (2014:238)** adalah “kombinasi strategi yang paling baik dari variabel-variabel periklanan, personal

selling, dan alat promotion yang lain yang semuanya direncanakan untuk mencapai tujuan program penjualan”

Adapun variabel-variabel dari bauran promosi (*Promotional Mix*) menurut Swastha (2014:245) yaitu :

1. Periklanan (*Advertising*) Periklanan adalah komunikasi non-individual dengan sejumlah biaya melalui berbagai media yang dilakukan oleh perusahaan lembaga non laba, serta individu-individu
2. Penjualan perseorangan (*Personal Selling*)
Adalah interaksi antar individu, saling bertemu muka yang ditujukan untuk menciptakan, memperbaiki, atau mempertahankan hubungan pertukaran yang saling menguntungkan dengan pihak lain.
3. Publisitas (*Publicity*)
Adanya sejumlah informasi tentang seseorang, barang atau organisasi yang disebarluaskan ke masyarakat melalui media tanpa dipungut biaya, atau tanpa pengawasan dari sponsor.
4. Promosi penjualan (*Sales Promotion*)
Adalah kegiatan-kegiatan pemasaran selain personal selling, periklanan dan publisitas yang mendorong efektivitas pembelian konsumen dan pedagang dengan menggunakan alat-alat seperti, peraga, pameran, demonstrasi, dan sebagainya.

Kotler (2016 : 178) terjemahan Hendra Teguh, mengemukakan pula pendapatnya bahwa : ” Bauran komunikasi pemasaran (juga disebut bauran

promosi) terdiri dari empat perangkat utama yaitu : iklan, promosi penjualan, hubungan masyarakat dan penjualan pribadi”.

Dari definisi-definisi bauran promosi yang dikemukakan di atas, dapat disimpulkan bahwa bauran pemasaran terdiri dari empat sasaran penting, yaitu periklanan, promosi, publisitas dan penjualan pribadi.

Periklanan adalah setiap bentuk penyajian dan promosi bukan pribadi tentang gagasan barang atau jasa yang dibayar oleh sponsor tertentu. Promosi penjualan merupakan insentif jangka pendek untuk meningkatkan penjualan produk atau jasa. Publisitas adalah rangsangan permintaan bukan pribadi atas produk, jasa atau satuan bisnis dengan memasang berita yang signifikan secara komersial mengenai produk, jasa atau satuan bisnis pada media cetak atau dengan memperoleh penyajian yang menarik melalui radio, TV atau pentas yang tidak dibayar oleh sponsor. Penjualan pribadi merupakan penyajian lisan dalam percakapan dengan satu atau lebih calon pembeli dengan maksud menciptakan terjadinya penjualan.

Gitosudarmo (2016 : 237) mengemukakan bahwa jenis-jenis promosi adalah sebagai berikut :

1. Iklan (*advertising*),
2. Promosi penjualan (*Sales promotion*),
3. Publisitas (*publication*),
4. Penjualan pribadi (*Personal selling*).

Untuk lebih jelasnya mengenai jenis-jenis promosi dapat diuraikan satu persatu, yaitu sebagai berikut :

1. Iklan atau Advertensi

Advertensi merupakan alat utama bagi pengusaha untuk mempengaruhi konsumennya. Advertensi ini dapat dilakukan oleh pengusaha lewat surat kabar, radio, majalah, bioskop, televisi ataupun dalam bentuk poster-poster yang dipasang di pinggir jalan atau tempat-tempat yang strategis. Dengan membaca atau melihat advertensi itu diharapkan para konsumen atau calon konsumen akan terpengaruh lalu tertarik untuk membeli produk yang diadvertensikan ini. Oleh karena itu maka advertensi ini haruslah dibuat sedemikian rupa sehingga menarik perhatian para pembacanya. Dalam hal periklanan perlu diperhatikan agar pemilihan media atau mass media yang akan dipergunakan. Media yang akan dipakai haruslah sesuai dengan kebiasaan dari para konsumen mengenai surat kabar ataupun masalah yang menjadi langganannya. Masing-masing media memiliki penggemar atau pelanggan sendiri-sendiri. Ada sebagian konsumen yang menyenangi koran tertentu dan ada yang menyenangi yang lain. Begitupula majalah, ada majalah-majalah khusus yang digemari oleh kalangan tertentu yang eksklusif dan ada majalah yang hanya disenangi oleh para remaja, bahkan ada majalah khusus yang banyak dibaca oleh para petani di pedesaan. Oleh sebab itu maka dalam memilih media iklan ini haruslah diperhatikan target *audiense* atau sasaran pasar yang akan dituju. Apabila sasaran yang dituju tidak berlangganan mass media itu sedangkan kita menggunakan media tersebut maka tentu saja tidak efektif.

2. Promosi penjualan

Promosi penjualan merupakan suatu kegiatan perusahaan untuk menjajakan produk-produk yang dipasarkannya sedemikian rupa sehingga konsumen akan lebih mudah untuk melihatnya dan bahkan dengan cara penempatan dan pengaturan tertentu, maka produk-produk tersebut akan menarik perhatian dari konsumen atau masyarakat.

Bentuk lain yang termasuk pula dalam *sales promotion* ini adalah dengan memberikan kepada calon konsumen contoh atau *sample* produk kepada pengunjung toko secara gratis dengan harapan mereka akan mencoba produk tersebut dan dengan mencobanya mereka akan menjadi tertarik dan senang untuk menggunakan produk tersebut. Bentuk lain lagi yang juga sering dilakukan oleh pengusaha dalam kategori ini adalah mengadakan demonstrasi dari penggunaan produk tersebut. Contoh ini juga banyak dijumpai di toko-toko yang mendemonstrasikan alat-alat dapur model baru, ataupun alat-alat olah raga jenis baru dan sebagainya.

3. Publisitas

Publisitas merupakan cara yang biasa digunakan juga oleh pengusaha untuk membentuk pengaruh secara tidak langsung kepada konsumen agar mereka menjadi tahu dan menyenangi produk yang di pasarkannya. Cara ini dilakukan dengan cara memuat berita tentang produk atau perusahaan yang menghasilkan produk tersebut di mass media, misalnya saja berita di surat kabar, berita di radio atau televisi maupun majalah tertentu dan sebagainya. Dengan memuat berita itu maka para pembaca secara tidak sadar telah dipengaruhi oleh berita tersebut.

Berita semacam ini akan lebih efektif karena lebih bersifat bebas yang pada umumnya oleh konsumen dianggap lebih dapat dipercaya kebenarannya daripada informasi yang datangnya dari para pengusaha sendiri dalam bentuk iklan ataupun cara promosi yang lain. Yang membedakan publisitas ini dengan iklan adalah bahwa publisitas itu bersifat berita non komersial sedangkan iklan itu harus bersifat komersial di mana perusahaan yang memasang iklan itu harus membayar untuk keperluan tersebut yang ada. Dalam hal berita maka perusahaan tidak berperan aktif dan tidak perlu membayar untuk keperluan tersebut. Yang berperan aktif adalah yang berkepentingan yaitu surat kabar atau mas media yang membuat berita itu. Bentuk ini sering juga ditayangkan dalam bentuk *interview* atau wawancara. Oleh karena itulah maka publisitas sering disebut sebagai "*non commercial promotion*" atau promosi yang tidak bersifat komersial, karena pengusaha yang mempromosikan tidak perlu membayar untuk keperluan tersebut. Lain halnya dengan promosi yang membutuhkan pengeluaran yang harus ditanggung oleh pengusaha, ini disebut sebagai "*commercial promotion*". Promosi yang bersifat komersial ini adalah iklan, promosi penjualan dan personal selling. Ketiga bentuk promosi komersial ini mempunyai sifat yang berasal dan sengaja dilakukan oleh pengusaha yang memasarkan barang yang ada, maka pada umumnya dianggap kurang meyakinkan para konsumen. Tidak seperti publisitas yang memiliki sifat umum dan bebas yang oleh para konsumen dianggap lebih dapat dipercaya dibandingkan dengan *commercial promotion*. Publisitas merupakan suatu alat promosi yang mampu membentuk opini masyarakat secara

cepat, sehingga sering disebut sebagai suatu usaha untuk "mensosialisasikan" atau "memasyarakatkan" suatu produk tertentu.

4. Penjualan Pribadi (*Personal selling*)

Personal selling merupakan kegiatan perusahaan untuk melakukan kontak langsung dengan para calon dari konsumen yang ada. Dengan kontak langsung ini diharapkan akan terjadi hubungan atau interaksi yang positif antara para pengusaha dengan calon konsumennya. Kontak langsung itu akan dapat mempengaruhi secara lebih intensif para konsumennya karena dalam hal ini pengusaha dapat mengetahui keinginan dan selera konsumen serta gaya hidupnya sehingga dengan demikian, para pengusaha dapat menyesuaikan cara pendekatan atau komunikasinya secara lebih tepat sesuai dengan konsumen yang bersangkutan. Yang termasuk dalam kategori *personal selling* ini adalah : *Door to door selling, mail order, telephone selling dan direct selling.*

Keempat bentuk promosi tersebut di atas yaitu iklan, promosi penjualan, publisitas dan *personal selling*, oleh pengusaha harus dikombinasikan sedemikian rupa sehingga mampu secara efektif mempengaruhi konsumennya agar menjadi tertarik untuk membeli produk yang dipasarkan itu. Tugas pokok seorang manajer pemasaran tidak hanya membuat produk yang disukai oleh konsumen atau produk yang berkualitas tinggi dengan harga jual yang pantas, tetapi harus pula berusaha untuk mengkomunikasikan atau mempromosikan produk tersebut kepada konsumen/pembeli, perantara dan masyarakat. Secara nyata diketahui bahwa promosi harus dianalisa secermat mungkin, lebih-lebih untuk produk yang baru pertama kali memasuki pasar dan belum dikenal oleh konsumen. Berdasar

kenyataan inilah maka diperlukan suatu strategi promosi yang efektif dan efisien sehingga produk akan cepat dikenal dan disenangi konsumen secara cepat dan murah. Karena tujuan utama dari perusahaan mengadakan promosi adalah untuk memberikan informasi, untuk mempengaruhi (persuasif), serta untuk mengingatkan kembali konsumen terhadap produk perusahaan yang ada.

6. Pengertian SWOT

SWOT adalah singkatan dari *strengths* (kekuatan), *weaknesses* (kelemahan), *opportunities* (peluang), dan *threats* (ancaman), dimana SWOT ini dijadikan sebagai suatu model dalam menganalisis suatu organisasi yang berorientasi profit dan non profit dengan tujuan utama untuk mengetahui keadaan organisasi tersebut secara lebih komprehensif.

SWOT adalah suatu metode perencanaan strategi yang digunakan untuk mengevaluasi factor-faktor yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang mungkin terjadi dalam mencapai suatu tujuan dari kegiatan usaha atau intitusi atau lembaga dalam skala yang lebih luas. Untuk keperluan tersebut diperlukan kajian dari aspek lingkungan baik yang berasal dari lingkungan internal maupun lingkungan eksternal yang mempengaruhi pola strategi institusi atau lembaga dalam mencapai tujuan. Analisis SWOT digunakan untuk melihat kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang akan dihadapi oleh perusahaan. Dengan melihat kekuatan yang dimiliki serta mengembangkan kekuatan tersebut dapat dipastikan bahwa perusahaan akan lebih maju dibanding pesaing yang ada. Demikian juga kelemahan yang dimiliki harus diperbaiki agar perusahaan bisnis tetap eksis. Peluang yang ada harus dimanfaatkan sebaik-baiknya oleh perusahaan

agar volume penjualan dapat meningkat. Dan ancaman yang akan dihadapi perusahaan haruslah dihadapi dengan mengembangkan strategi pemasaran yang baik.

Dalam melakukan analisis SWOT artinya anda diajarkan untuk masuk dalam analisis diri secara komprehensif, dengan begitu anda akan menjadi lebih mengenal diri serta pribadi yang dimiliki untuk lebih jauh menempatkan kajian secara strategis. Ini sebagaimana ditegaskan oleh **Robbins dan Coulter (dalam Fahmi, 2013 : 345)** bahwa

Dengan meluangkan waktu untuk mengidentifikasi apa yang penting secara pribadi, anda dapat menyusun sebuah rencana strategis dan menjamin bahwa rencana itu dilaksanakan secara efektif hingga anda puas. Persoalan di banyak orang adalah keinginan yang kurang dalam meluangkan waktu untuk keperluan tersebut, kondisi seperti ini menyebabkan orang tersebut bekerja dan membangun karir tidak dalam tatanan konseptual yang sistematis, namun lebih bersifat alamiah (natural).

Oleh karena itu salah satu solusi konstruktif yang harus dilakukan dalam personal SWOT analysis adalah dengan membuat daftar penilaian pribadi dari empat posisi tersebut, serta mendampingi dengan pertanyaan dan jawaban yang realistis.

Melakukan analisis dengan pendekatan SWOT memang memiliki kelebihan dan kelemahannya. Namun setidaknya telah diperoleh gambaran yang membuat seseorang bisa menilai serta memutuskan langkah-langkah apa yang bisa ia kerjakan di kemudian hari. Jadi dengan kata lain seseorang sudah memiliki kerangka (*framework*) antisipasi jika suatu saat mengalami masalah atau kendala.

Menurut Suryani (2017 : 57) bahwa : “SWOT adalah instrument yang paling sering digunakan untuk melakukan analisis strategik. SWOT juga digunakan dalam berbagai bidang.

Suryatama (2014 : 25) mengatakan bahwa :

SWOT adalah sebuah singkatan dari Strengths (S), Weakness (W), Opportunities (O), dan Threats (T). Analisis SWOT sendiri memiliki tujuan untuk memisahkan masalah pokok dan memudahkan pendekatan strategis dalam suatu bisnis atau organisasi.

Suparyanto dan Rosad (2015 : 85) mengemukakan bahwa :

Strengths, weaknesses, opportunities and threats analysis atau lebih dikenal dengan istilah analisa SWOT adalah analisa yang dilakukan oleh perusahaan untuk memahami kekuatan, dan kelemahan faktor intern serta peluang, dan ancaman faktor ekstern, sehingga dapat didesain pilihan strategi yang tepat.

Menurut Rangkuti (2016 : 198) bahwa :

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*).

Dari berbagai definisi diatas yang menjelaskan tentang SWOT dapat kiranya ditarik suatu benang merah, bahwa sebenarnya analisis SWOT merupakan suatu penyempurnaan pemikiran dari berbagai kerangka kerja dan rencana strategi (*framework and strategic planning*) yang pernah diterapkan baik di medan pertempuran maupun bisnis. Jika dahulu SWOT sering dijadikan sebagai salah satu konsep dalam memenangkan pertempuran, sebagaimana yang dikemukakan oleh **Sun Tzu (dalam Fahmi, 2013 : 344)** bahwa apabila kita mengenal kekuatan dan kelemahan lawan dapat dipastikan bahwa kita akan dapat memenangkan pertempuran.

Menurut Isniati Fajriansyah (2019 : 54) mendefinisikan bahwa :

Swot adalah akronim untuk kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*) dari lingkungan perusahaan, organisasi. Swot digunakan untuk menilai kekuatan-kekuatan dan kelemahan-kelemahan dari sumber-sumber daya yang dimiliki perusahaan dan kesempatan-kesempatan eksternal dan tantangan-tantangan yang dihadapi

Matriks SWOT akan mempermudah perumusan strategi yang perlu dilakukan oleh suatu kegiatan usaha. Pada dasarnya alternatif strategi yang diambil harus diarahkan pada usaha-usaha untuk menggunakan kekuatan dan memperbaiki kelemahan, memanfaatkan peluang dan mengantisipasi ancaman. Sehingga matriks SWOT tersebut akan diperoleh empat kelompok alternatif yang disebut dengan strategi SO, strategi WO, strategi ST dan strategi W. Matriks dari analisis SWOT dikemukakan oleh **Rangkuti (2015 : 20)** dapat dilihat pada gambar berikut ini :



Gambar 2.1 Matriks SWOT

Kuadran I : Ini merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus ditetapkan

dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*Growth oriented strategy*)

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)

Kuadran III : Perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi di lain pihak, ia menghadapi beberapa kendala/ kelemahan internal. Kondisi bisnis pada kuadran ke III ini mirip dengan *question Mark* pada BCG matrik. Fokus strategi perusahaan ini adalah meminimalkan masalah-masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut peluang pasar yang lebih baik. Misalnya, Apple menggunakan strategi peninjauan kembali teknologi yang dipergunakan dengan cara menawarkan produk-produk baru dalam industri micro computer

Kuadran IV : Ini merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, perusahaan tersebut menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal.

Dari beberapa pengertian di atas, penulis dapat mengambil kesimpulan bahwa analisis SWOT merupakan salah satu metode untuk menggambarkan kondisi dan mengevaluasi suatu masalah, proyek atau konsep bisnis yang berdasarkan faktor eksternal dan faktor internal yaitu *strength*, *opportunities*,

weaknesses, threats. Menurut **Siagian (2014:172)** bahwa analisis SWOT merupakan singkatan :

1. Kekuatan (*strength*)

Kekuatan (*strength*) adalah sumberdaya keterampilan atau keunggulan keunggulan lain relatif terhadap pesaing dan kebutuhan pasar yang dilayani oleh perusahaan atau organisasi. Kekuatan adalah kompetensi khusus yang memberikan keunggulan komparatif bagi perusahaan di pasar.

Kekuatan dapat terkandung dalam sumber daya keuangan, citra, kepemimpinan pasar, hubungan pembeli dengan pemasok, dan faktor-faktor lain. Faktor-faktor kekuatan yang dimaksud dengan faktor-faktor yang dimiliki oleh suatu perusahaan atau organisasi adalah antara lain kompetensi khusus yang terdapat dalam organisasi yang berakibat pada pemilikan keunggulan komparatif oleh unit usaha di pasaran. Dikatakan demikian karena satuan bisnis memiliki sumber keterampilan, produk andalan dan sebagainya yang membuatnya lebih kuat daripada pesaing dalam memuaskan kebutuhan pasar yang sudah direncanakan akan dilayani oleh satuan usaha yang bersangkutan.

2. Kelemahan (*weakness*)

Kelemahan (*weakness*) adalah keterbatasan atau kekurangan dalam sumberdaya, keterampilan, dan kapabilitas yang secara serius menghambat kinerja efektif perusahaan atau organisasi. Fasilitas, sumber daya keuangan, kapabilitas manajemen, keterampilan pemasaran, citra merek dapat merupakan sumber kelemahan.

Faktor-faktor kelemahan, jika orang berbicara tentang kelemahan yang terdapat dalam tubuh suatu perusahaan, yang dimaksud ialah keterbatasan atau kekurangan dalam hal sumber, keterampilan dan kemampuan yang menjadi penghalang serius bagi penampilan kinerja organisasi yang memuaskan.

Dalam praktek, berbagai keterbatasan dan kekurangan kemampuan tersebut bisa terlihat dari sarana dan prasarana yang dimiliki, kemampuan manajerial yang rendah, keterampilan pemasaran yang tidak sesuai dengan tuntutan pasar, produk yang tidak atau kurang diminati oleh para pengguna atau calon pengguna dan tingkat perolehan keuntungan yang kurang memadai.

3. Peluang

Peluang (*opportunity*) adalah situasi penting yang menguntungkan dalam lingkungan perusahaan atau organisasi. Kecenderungan-kecenderungan penting merupakan salah satu sumber peluang. Identifikasi segmen pasar yang tadinya terabaikan, perubahan pada situasi persaingan atau peraturan, perubahan teknologi, serta membaiknya hubungan dengan pembeli atau pemasok dapat memberikan peluang bagi perusahaan atau organisasi. Faktor peluang adalah berbagai situasi lingkungan yang menguntungkan bagi suatu satuan bisnis. Yang dimaksud dengan berbagai situasi tersebut antara lain:

- a. Kecenderungan penting yang terjadi dikalangan pengguna produk.
- b. Identifikasi suatu segmen pasar yang belum mendapat perhatian.
- c. Perubahan dalam kondisi persaingan.
- d. Perubahan dalam peraturan perundang-undangan yang membuka berbagai kesempatan baru dalam kegiatan berusaha.

- e. Hubungan dengan para pembeli yang akrab.
- f. Hubungan dengan pemasok yang harmonis.

4. Ancaman (*threat*)

Ancaman (*threat*) adalah situasi penting yang tidak menguntungkan dalam lingkungan perusahaan atau organisasi. Ancaman merupakan pengganggu utama bagi posisi sekarang yang diinginkan organisasi. Masuknya pesaing baru, lambatnya pertumbuhan pasar, meningkatnya kekuatan tawar-menawar pembeli atau pemasok penting, perubahan teknologi serta peraturan baru atau yang direvisi dapat menjadi ancaman bagi keberhasilan perusahaan. Ancaman merupakan kebalikan pengertian peluang, dengan demikian dapat dikatakan bahwa ancaman adalah faktor-faktor lingkungan yang tidak menguntungkan suatu satuan bisnis, jika tidak diatasi, ancaman akan menjadi ganjalan bagi satuan bisnis yang bersangkutan baik untuk masa sekarang maupun masa depan. Ringkasnya, peluang dalam lingkungan eksternal mencerminkan kemungkinan dimana ancaman adalah kendala potensial.

7. Model Analisis SWOT

Dalam rangka menciptakan suatu analisa SWOT yang baik dan tepat maka perlu kiranya dibuat suatu model analisis SWOT yang *representative*. Penafsiran *representative* di sini adalah bagaimana suatu kasus yang akan dikaji dilihat berdasarkan ruang lingkup dari aktivitas kegiatannya, atau dengan kata lain kita melakukan penyesuaian analisa berdasarkan kondisi yang ada. Misalnya untuk perusahaan manufaktur dan perbankan, tentu ini dua bentuk analisa yang berbeda

dan mempengaruhi terjadinya perubahan bentuk model analisa yang akan diterapkan.

Untuk menyusun suatu formula SWOT yang representative adalah dengan menempatkan tahapan-tahapan, menurut Fahmi (2013 : 355) sebagai berikut :

1. Menyusun dan menentukan faktor-faktor startegis eksternal dan internal suatu perusahaan

Menyusun dan menghitung nilai bobot, rating, dan skor untuk tabel eksternal dan internal dibuat dengan teknik skala sebagai berikut :

a. Bobot nilai

- 1,00 = Sangat penting
- 0,75 = Penting
- 0,50 = Standar
- 0,25 = Tidak penting
- 0,10 = Sangat tidak penting

b. Rating nilai

- 5 = Sangat baik
- 4 = Baik
- 3 = Netral
- 2 = Tidak baik
- 1 = Sangat tidak baik

c. Skor nilai

Untuk skor nilai dihitung dengan mempergunakan formula sebagai berikut :

$$SN = BN \times RN$$

Keterangan :

SN = Skor nilai

BN = Bobot nilai

RN = Rating nilai

Tabel 2.1 Format Analisis SWOT untuk Faktor Internal dan Eksternal

Uraian		Bobot	Rating	Skor
I. Strengths (Kekuatan)				
	1. Item dari strengths	Nilai	Nilai	Nilai
	2. Item dari strengths	Nilai	Nilai	Nilai
II. Weaknesses (Kelemahan)				
	1. Item dari weaknesses	Nilai	Nilai	Nilai
	2. Item dari weaknesses	Nilai	Nilai	Nilai
III. Opportunities (Peluang)				
	1. Item dari opportunities	Nilai	Nilai	Nilai
	2. Item dari opportunities	Nilai	Nilai	Nilai
IV. Threats (Ancaman)				
	1. Item dari threats	Nilai	Nilai	Nilai
	2. Item dari threats	Nilai	Nilai	Nilai

Pada setiap kolom untuk bobot, rating dan skor tersebut di isi dengan nilai.

Dimana nilai ini diperoleh dari data lapangan baik berupa kualitatif dan kuantitatif kemudian diolah berdasarkan analisa dari peneliti yang bersangkutan.

Untuk lebih jelasnya nanti dapat dilihat pada contoh kasus dibawah ini.

2. Menganalisis dan menentukan keputusan strategis dengan pendekatan matrik SWOT

Pada tahap ini selanjutnya di lakukan analisis dan penentuan keputusan dengan menempatkan pendekatan matrik SWOT. Dimana setiap hubungan tersebut diberikan solusi strategi yang harus dilakukan. Untuk lebih jelasnya dapat kita dilihat pada gambar di bawah ini.

Gambar 2.2 Matrix TOWS

	Strengths (S) (Kekuatan)	Threats (T) (Kelemahan)
Opportunities (O) (Peluang)	Strategi untuk SO	Strategi untuk (WO)
Weaknesses (W) (Ancaman)	Strategi untuk ST	Strategi untuk WT

Berdasarkan nilai peringkat dan pembobotan yang kemudian dikalikan akan diperoleh hasil kombinasi antara beberapa situasi sebagai berikut :

- a. (Kekuatan, Kesempatan atau S, O) artinya perusahaan menentukan strategi berdasarkan kombinasi kekuatan dan kesempatan yang bisa memanfaatkan kekuatan untuk menggunakan peluang sebaik-baiknya.
- b. (Kelemahan, Kesempatan atau W, O) artinya perusahaan harus membuat strategi bagaimana meminimalkan kelemahan yang selalu muncul dalam perusahaan dengan memanfaatkan peluang yang menguntungkan.

- c. (Kekuatan, Ancaman atau S, T) artinya perusahaan bisa memanfaatkan kekuatan baik dalam hal management, system pemasaran maupun kemampuan financial untuk mengatasi ancaman.
- d. (Kelemahan, Ancaman atau W, T) artinya perusahaan harus meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman.

Skema di atas menampilkan matriks enam kotak, dua yang paling di atas adalah kotak faktor eksternal yaitu peluang dan ancaman/tantangan, sedangkan dua kotak sebelah kiri adalah faktor internal, yaitu kekuatan-kekuatan dan kelemahan-kelemahan organisasi. Empat kotak lainnya, A, B, C, dan D, merupakan kotak isu-isu strategik yang timbul sebagai hasil kontak antara faktor-faktor eksternal dan faktor-faktor internal. Keempat isu strategik itu diberi nama (A) *Comparative Advantage*, (B) *Mobilization*, (C) *Investment/ Divestment*, dan (D) *Damage Control*.

Apabila para pengambil keputusan telah melihat peluang yang tersedia dan ternyata juga memiliki posisi internal yang kuat maka organisasi itu menghadapi isu strategik yang dapat disebut *comparative advantage* (keunggulan komparatif). Dua elemen strategik yang paling baik bertemu sehingga para eksekutif tidak boleh membiarkannya hilang, tetapi sebaliknya harus memperkuatnya dengan berbagai perencanaan yang mampu mendukungnya. Sel A ini memberi kemungkinan bagi organisasi untuk berkembang lebih cepat namun harus senantiasa waspada terhadap perubahan yang tidak menentu dalam lingkungan. Pertanyaannya ialah bagaimana memanfaatkan kekuatan yang ada untuk meningkatkan posisi kompetitifnya.

Sel B, yaitu isu strategik *Mobilization*, adalah kotak interaksi dan pertemuan antara ancaman/tantangan dari luar yang diidentifikasi oleh para pengambil keputusan dengan kekuatan organisasi. Di sini para eksekutif hendaknya berusaha memobilisasi sumber daya yang merupakan kekuatan organisasi untuk memperlunak ancaman dari luar tersebut, bahkan kalau mungkin dapat mengubahnya sebagai peluang.

Sel C, tampil isu strategik *investment/divestment* yang memberi pilihan bagi para eksekutif karena situasinya kabur. Peluang yang tersedia sangat meyakinkan, tetapi tidak ada kemampuan organisasi untuk menggarapnya dan memberikan reaksi positif. Kalau dipaksakan, bisa memakan biaya terlalu besar sehingga merugikan organisasi. Lebih baik tinggalkan dan serahkan kepada organisasi lain yang mungkin memiliki posisi yang lebih baik. Bisa juga para eksekutif tidak berbuat apa-apa. Haruskah organisasi menanam investasi untuk memperkuat titik lemahnya sehingga mampu mengubah dan memperbaiki posisi kompetitifnya?

Sel yang terakhir, sel D, adalah kotak paling lemah dari semua sel karena dapat membawa bencana bagi organisasi paling tidak merugikan program-programnya. Sudah terancam dari luar, lalu dihadapkan pada sumber daya yang sangat lemah. Strategi yang harus ditempuh ialah mengendalikan kerugian yang diderita sehingga tidak separah dengan yang diperkirakan. Hal itu dapat dilakukan dengan sedikit demi sedikit membenahi sumber daya, dengan harapan mampu memperkecil ancaman dari luar tersebut. Usaha itu diarahkan pada upaya

mengalihkan kelemahan, menjadi kekuatan, sungguhpun mungkin akan memakan waktu yang lama.

Analisis SWOT adalah satu pekerjaan yang cukup berat karena hanya dengan itu alternatif-alternatif stratejik daat disusun. Kegagalan menganalisisnya berarti gagal dalam mencari relasi dan titik temu antara faktor-faktor stratejik 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.

Hasil analisis SWOT pasti berbeda antara satu perusahaan dengan perusahaan lainnya. Yang harus dipahami batasan dari kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Sering terjadi indikator masing-masing tertukar atau dimasukkan kepada indikator yang lainnya, misalnya indikator peluang tapi dimasukkan kepada kekuatan, atau indicator kelemahan dimasukkan kepada ancaman.

Analisis SWOT memungkinkan perusahaan merancang strategi yang memungkinkannya mendayagunakan kekuatan yang dimiliki, meminimalisasi kelemahan dan meningkatkan peluang, serta mengurangi ancama yang dapat berisiko bagi perkembangan bisnis yang dilakukan. Dalam analisis ini, perlu

diidentifikasi kekuatan (*strength*), yaitu hal-hal yang menjadi kelebihan atau kekuatan yang positif yang mendukung perusahaan maju. Selain kekuatan juga perlu diidentifikasi kelemahan (*weakness*), yaitu hal-hal yang dimiliki oleh perusahaan yang dinilai kurang/memerlukan perbaikan atau sebagai suatu kelemahan.

Peluang adalah perubahan-perubahan lingkungan eksternal yang memberikan kesempatan kepada perusahaan untuk lebih berkembang, sebaliknya ancaman adalah perubahan dan kondisi eksternal yang dapat mengancam atau menimbulkan risiko bagi perusahaan.

8. Analisis Internal dan Eksternal

1 Analisis Internal

Penilaian internal dan eksternal merupakan suatu alat manajemen dasar yang digunakan tidak hanya dalam perencanaan strategik, tetapi juga dalam pengembangan kebijakan dan penyelesaian masalah. Alat ini memberikan penilaian mendasar bagi organisasi. Proses melakukan penilaian ini sering disebut sebagai analisis SWOT, karena mencakup peninjauan ulang suatu kekuatan dan kelemahan internal (*internal Strengths and Weaknesses*) dan kesempatan/peluang serta ancaman/tantangan eksternal (*external Opportunities and Threats*).

Penilaian internal juga disebut sebagai situation inventory. Tujuannya adalah untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan organisasi, mengevaluasi kapasitas atau kemampuan untuk menanggapi isu-isu, masalah-masalah, dan kesempatan-kesempatan (*opportunities*). Penilaian internal dari organisasi publik dapat dilakukan melalui tahap-tahap berikut:

1. Langkah pertama dalam melaksanakan penilaian internal dari analisis SWOT adalah untuk mengetahui bagaimana organisasi publik itu telah menunjukkan kinerjanya!
2. Langkah berikutnya adalah mengetahui status sekarang dari kinerja organisasi.
3. Langkah terakhir adalah mencari hal-hal yang perlu ditingkatkan, termasuk proses, penyerahan jasa, dan lain-lain.

Lingkungan internal merupakan suatu kondisi yang ada didalam organisasi yang tercipta karena proses kerja sama atau karena proses konflik yang ada didalam organisasi. Organisasi disamping terdapat proses kerja sama didalamnya juga ada proses konflik. Proses konflik dapat bersifat disfungsional atau bersifat fungsional. Lingkungan internal akan ada disetiap fungsi dan bagian. Oleh karena itu lingkungan internal harus diperhatikan. Lingkungan internal bersifat dapat dikendalikan dibandingkan dengan lingkungan eksternal. Jika lingkungan internal sudah tidak dapat dikendalikan maka perusahaan telah berada diujung kematian (kebangkrutan)

Lingkungan intern adalah sikap kemampuan kinerja dan harapan pimpinan, staf, karyawan. Adapula yang menyebutkan bahwa Lingkungan Internitu sebenarnya adalah situasi di dalam perusahaan yang meliputi kekuatan dan kelemahan perusahaan baik dari segi operasional maupun manajerial. Selanjutnya perlu pula dilihat bagaimana efisiensi struktur organisasi dan tingkat laba yang diperoleh semua mempengaruhi tindakan pencapaian tujuan.

Analisis lingkungan internal bersumber pada sumberdaya perusahaan yang mencakup faktor sumber daya manusia, sumber daya organisasi dan sumber daya

fisik. Faktor pertama berkenaan dengan segala sesuatu yang berkaitan dengan sumber daya manusia, seperti pengalaman, reputasi, kapabilitas, pengetahuan dan wawasan. Keahlian dan kebijakan perusahaan terhadap hal ihwal ketenagakerjaan. Faktor kedua berkaitan berhasil adalah kemampuan untuk mendeteksi makna dalam peristiwa-peristiwa lingkungan yang berbeda. dengan sistem dan proses yang dianut perusahaan termasuk didalamnya strategi, struktur organisasi, budaya, manajemen pembelian, operasi atau produksi, keuangan, penelitian dan pengembangan, pemasaran, sistem informasi dan system pengendalian. Faktor ketiga meliputi perlengkapan, lokasi, geografis, akses terhadap sumber bahan mentah, jaringan distribusi dan teknologi mengenai dimana dan bagaimana mereka berusaha dan bersaing, perusahaan harus waspada dan menyadari dampak dari kenyataan lingkungan ini, sehingga menjadi pelaku dalam persaingan yang efektif dalam perekonomian global.

Tahapan ini berintikan pada analisis kondisi internal yang meliputi faktor kelebihan atau kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*) organisasi. Analisis kondisi internal juga dimaksudkan untuk mengidentifikasi keunggulan bersaing (*competitive advantage*) organisasi. internal adalah kajian terhadap kekuatan dan kelemahan organisasi. Analisis ini mengidentifikasi kuantitas dan kualitas sumber-sumber yang tersedia bagi organisasi. Komponen ini melibatkan sejumlah alternatif strategik dalam upaya pencapaian tujuan organisasi.

Kajian ini melibatkan analisis kritis terhadap kondisi kekuatan dan kelemahan internal, peluang dan ancaman eksternal. Perbandingan kekuatan (*Strength*), kelemahan (*Weakness*), peluang (*opportunities*) dan ancaman

(*threats*) dikenal sebagai analisis SWOT. Suatu analisis SWOT menghasilkan sejumlah alternatif strategi. Untuk memilih alternatif tersebut organisasi mengevaluasi satu sama lain dengan memperhatikan kemampuan untuk mencapai tujuan. (Akdor 2012 :34)

Selanjutnya menurut Rangkuti (2015 : 201) mengatakan analisis internal perusahaan dalam analisis SWOT adalah :

a. Kekuatan

1. Struktur keuangan perusahaan
2. Jaringan pemasaran luas dan dekat dengan konsumen
3. Memiliki *good will* atau niat baik serta telah memelopori usaha sejenis
4. Kualitas produk yang dijual baik dan selalu dipertahankan
5. Manajemen pemasaran dikuasai secara baik
6. Sarana pemasaran atau pembelanjaan baik dan mempunyai segmen pasar sendiri
7. Jenis produk banyak, 80-90 % dari kebutuhan rumah tangga (*one stop shopping*)
8. *Outlet* (dekat dengan pemukiman konsumen)
9. Produk *fresh food* menghasilkan kontribusi besar dan andal (30-40%)
10. Sistem *stock (inventory), point of sales, on line (computerized)*
11. *Market share* 40 % dari *relative market share* pesaing terbesar, atau 20 % dari *overall market share*.
12. Laba perusahaan meningkat dari tahun 19xx – 19x3 mencapai 437 % atau rata-rata pertahun 87%

13. Image masyarakat tinggi

14. Kesejahteraan karyawan baik di antaranya JAMSOSTEK, UMR pelayanan kesehatan dan sebagainya.

b. Kelemahan

1. Harga jual produk termahal dibandingkan dengan usaha sejenis
2. Kurang agresif dalam kampanye rumah belanja
3. Kekeluargaan. Rasio pembeli terhadap pendatang relative lebih kecil (40%)
4. Jenis produk impor masih kalah dengan *Supermarket Chick*
5. Pengunjung Ritelho berada pada tingkat *swicher*
6. Utang jangka pendek tinggi, yaitu mencapai 83,42 % dengan rincian :
 - a. Total utang : 93,60%
 - b. Utang jangka panjang : 10,18%
 - c. Utang jangka pendek : 83,42%

Menurut Solihin (2017 : 166) bahwa setelah para manajer melakukan pemindaian terhadap lingkungan internal organisasi (*internal organization environment*) serta mengidentifikasi sejumlah faktor-faktor internal yang akan berpengaruh terhadap formulasi strategi perusahaan, maka para manajer dapat menggunakan tabel *internal factors analysis summary-IFAS*. Untuk mengembangkan Tabel IFAS, harus ditempuh langkah-langkah sebagai berikut :

1. Pada kolom 1 (*internal factors*) buatlah daftar dari 8-10 kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*) paling penting yang dihadapi perusahaan.
2. Pada kolom 2 (*weight/bobot*), berikanlah bobot untuk masing-masing faktor dari kisaran bobot 1,0 (sangat penting/*most important*) sampai ke bobot 0,0

(tidak penting/*not important*). Pembobotan didasarkan pada kemungkinan pengaruh faktor yang dibobot terhadap posisi strategis perusahaan saat ini.

Semakin tinggi bobot, maka semakin penting faktor tersebut berpengaruh terhadap keberhasilan perusahaan saat ini maupun di masa mendatang. Jumlah seluruh bobot harus sama dengan 1,0, berapapun jumlah faktor yang dibobot di dalam IFAS.

3. Pada kolom 3 (*rating/peringkat*), berikanlah peringkat untuk masing-masing faktor. Peringkat berkisar dari 5,0 (*sangat baik/outstanding*) sampai 1,0 (*buruk/poor*) yang didasarkan pada tanggapan para manajer saat ini terhadap faktor-faktor yang dianalisis. Masing-masing peringkat menunjukkan pertimbangan yang diberikan para manajer tentang seberapa baik manajemen perusahaan saat ini di dalam menghadapi masing-masing faktor internal tersebut.
4. Pada kolom 4 (*weighed score/nilai tertimbang*), kalikanlah bobot pada kolom 2 dengan peringkat masing-masing faktor yang terdapat di kolom 3 untuk memperoleh nilai tertimbang. Nilai tertimbang berkisar dari 5,0 (*sangat bagus/outstanding*) sampai 1,0 (*buruk/poor*) dengan nilai rata-rata sebesar 3,0 (*average*)
5. Pada kolom 5 (*comments*) diberikan catatan mengapa faktor-faktor tertentu dipilih atau pada kolom komentar dapat pula disampaikan bagaimana bobot dan peringkat ditetapkan.
6. Terakhir jumlahkanlah masing-masing nilai tertimbang yang ada pada kolom 4 untuk memperoleh jumlah nilai tertimbang total bagi suatu perusahaan.

Jumlah keseluruhan nilai tertimbang menunjukkan seberapa baik suatu perusahaan memberikan respons terhadap berbagai faktor yang saat ini ada atau diperkirakan akan ada dalam lingkungan internal perusahaan. Nilai tertimbang keseluruhan, dapat digunakan untuk membandingkan nilai perusahaan dibanding nilai pesaing dalam satu industri. Nilai tertimbang keseluruhan rata-rata bagi industri adalah sebesar 3.

2. Analisis Eksternal

Setelah melakukan analisis kekuatan dan kelemahan organisasi, proses serupa dapat diikuti untuk menentukan ancaman dan kesempatan yang dihadapi oleh organisasi publik. Penilaian eksternal, atau disebut juga sebagai environmental scan, mengidentifikasi kesempatan (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) yang ada dalam lingkungan yang sekarang danantisipasi perubahan-perubahan lingkungan di masa yang akan datang. Penilaian eksternal dapat dilakukan melalui tahap-tahap berikut:

1. Langkah pertama dalam melaksanakan penilaian eksternal adalah menganalisis lingkungan.
2. Langkah berikutnya adalah melihat atau meramalkan apa yang mungkin terjadi atau berubah dengan lingkungan organisasi di masa mendatang.

Dengan pemahaman yang teliti dan menyeluruh mengenai faktor-faktor internal dan eksternal, organisasi akan berada dalam posisi yang unggul untuk menanggapi perubahan-perubahan lingkungan.

Analisis SWOT adalah analisis kondisi internal maupun eksternal suatu organisasi yang selanjutnya akan digunakan sebagai dasar untuk merancang

strategi dan program kerja. Analisis internal meliputi penilaian terhadap faktor kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*Weakness*). Sementara, analisis eksternal mencakup faktor peluang (*opportunity*) dan tantangan (*Threats*).

Dalam melakukan analisa eksternal, perusahaan menggali dan mengidentifikasi semua peluang (*opportunity*) yang berkembang dan menjadi trend pada saat itu serta ancaman (*threath*) dari para pesaing dan calon pesaing. Kebanyakan perusahaan menghadapi lingkungan eksternal yang berkembang secara tepat, kompleks dan global, yang membuatnya semakin sulit diinterpretasikan. Untuk menghadapi data lingkungan yang sering kali tidaklengkap, perusahaan dapat menempuh cara yang disebut analisis lingkungan eksternal (*external environmental analysis*). Proses ini meliputi empat kegiatan dan harus dilakukan secara terus menerus, empat kegiatan tersebut antara lain :

a. Pemindaian (*Scanning*)

Adalah usaha untuk mempelajari seluruh segmen dalam lingkungan umum dan merupakan studi terhadap semua segmen dalam lingkungan umum. Melalui pemindaian, perusahaan mengidentifikasi tanda-tanda awal dari perubahan potensial dalam lingkungan umum dan mendeteksi perubahan-perubahan yang sedang terjadi. Ketika melakukan pemindaian. Seringkali perusahaan menghadapi data dan informasi yang ambigu, tidak lengkap dan tidak ada kaitannya.

Pemindaian lingkungan merupakan hal penting dan menentukan bagi para perusahaan-perusahaan yang bersaing dalam lingkungan yang sangat tidak stabil. Selain itu, aktivitas pemindaian harus disatukan dengan konteks organisasi, suatu

sistem pemindaian dirancang untuk lingkungan yang tidak stabil tidak akan cocok bagi perusahaan yang berada dalam lingkungan stabil.

b. Pengawasan (*monitoring*)

Pada saat melakukan monitoring. Para analisis mengamati perubahan lingkungan untuk melihat apakah suatu kecenderungan yang penting. Hal penting untuk suksesnya suatu *monitoring* adalah kemampuan untuk mendeteksi arti dari setiap kejadian lingkungan.

Sebagai contoh kecenderungan baru dalam hal dengan pendidikan dapat diperkirakan dari perubahan dalam dana pusat (*federal*) dan Negara bagian (*state*) untuk lembaga pendidikan, perubahan dalam persyaratan kelulusan sekolah menengah, atau perubahan isi kurikulum sekolah tinggi. Dalam hal ini, analisis akan menentukan apakah peristiwa yang berbeda ini menggambarkan suatu kecenderungan dalam pendidikan dan jika memang demikian.

Apakah data atau informasi lainnya harus dipelajari. Untuk memantau kecenderungan tersebut, kritikal bagi pengawasan yang berhasil adalah kemampuan untuk mendeteksi makna dalam peristiwa-peristiwa lingkungan yang berbeda.

c. Peramalan (*forecasting*)

Analisis mengembangkan proyeksi tentang apa yang akan terjadi, dan seberapa cepat, sebagai hasil perubahan dan kecenderungan yang dideteksi melalui pemindaian dan pengawasan. Sebagai contoh analisis dapat memperkirakan waktu yang diperlukan suatu teknologi baru untuk mencapai pasar atau mereka juga dapat memperkirakan kapan prosedur pelatihan perusahaan yang

berbeda dibutuhkan untuk menghadapi perubahan komposisi angkatan kerja, atau berapa lama waktu yang diperlukan bagi perubahan dalam kebijakan perpajakan pemerintah untuk mempengaruhi pola konsumsi pelanggan.

d. Penilaian (*assessing*)

Tujuan dari *assessing* adalah menentukan saat dan pengaruh perubahan lingkungan serta kecenderungan dalam manajemen strategis suatu perusahaan. Melalui *scanning*, *monitoring*, dan *forecasting*, analisis dapat mengerti lingkungan umum. Selangkah lebih maju, tujuan dari *assessing* adalah menentukan implikasi dari pengertian itu terhadap organisasi. Tanpa *assessment* analisis akan mendapatkan data yang menarik, tapi tanpa mengetahui relevansinya. Setelah dilakukan analisa lingkungan eksternal dan internal maka proses selanjutnya berdasarkan analisa eksternal akan dirumuskan variabel kekuatan dan kelemahan. Berdasarkan identifikasi variabel-variabel internal dan eksternal.

Menurut **Solihin (2017:165)** bahwa setelah manajer melakukan pemindaian terhadap lingkungan umum (*general environment*) dan lingkungan tugas (*task environment*) serta mengidentifikasi sejumlah faktor-faktor eksternal yang akan berpengaruh terhadap formulasi strategi perusahaan, maka para manajer dapat menggunakan tabel *external factor analysis summary*-EFAS yang dikembangkan oleh **Wheelan dan Hunger (2012 : 157)**. Untuk mengembangkan tabel EFAS, harus ditempuh langkah-langkah sebagai berikut :

1. Pada kolom 1 (*external factors*) buatlah daftar 8-10 peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) paling penting yang dihadapi perusahaan.

2. Pada kolom 2 (*weight/bobot*), berikanlah bobot untuk masing-masing faktor dari kisaran bobot 1,0 (*sangat penting/most important*) sampai bobot 0,0 (*tidak penting/not important*). Pembobotan didasarkan pada kemungkinan pengaruh faktor yang dibobot terhadap posisi strategis perusahaan saat ini. Semakin tinggi bobot, maka semakin penting faktor tersebut berpengaruh terhadap keberhasilan perusahaan saat ini maupun di masa mendatang. Jumlah seluruh bobot harus sama dengan 1,0, berapapun jumlah faktor yang dibobot di dalam EFAS.
3. Pada kolom 3 (*rating/peringkat*), berikanlah peringkat untuk masing-masing faktor. Peringkat berkisar dari 5,0 (*sangat baik/outsanding*) sampai 1,0 (*buruk/poor*) yang didasarkan pada tanggapan para manajer saat ini terhadap faktor-faktor yang dianalisis. Masing-masing peringkat menunjukkan pertimbangan yang diberikan para manajer tentang seberapa baik manajemen perusahaan saat ini di dalam menghadapi masing-masing *external factors*.
4. Pada kolom 4 (*weighed score/nilai tertimbang*), kalikanlah bobot pada kolom 2 dengan peringkat masing-masing faktor yang terdapat di kolom 3 untuk memperoleh nilai tertimbang. Nilai tertimbang berkisar dari 5,0 (*sangat bagus/outstanding*) sampai 1,0 (*buruk/poor*) dengan nilai rata-rata sebesar 3,0 (*average*)
5. Pada kolom 5 (*comments*) diberikan catatan mengapa faktor-faktor tertentu dipilih atau pada kolom komentar dapat pula disampaikan bagaimana bobot dan peringkat ditetapkan.

6. Terakhir jumlahkanlah masing-masing nilai tertimbang yang ada pada kolom 4 untuk memperoleh jumlah nilai tertimbang total bagi suatu perusahaan.

Jumlah keseluruhan nilai tertimbang menunjukkan seberapa baik suatu perusahaan memberikan respons terhadap berbagai faktor yang saat ini ada atau diperkirakan akan ada dalam lingkungan eksternal perusahaan. Nilai tertimbang keseluruhan, dapat digunakan untuk membandingkan nilai perusahaan dibanding nilai pesaing dalam satu industri. Nilai tertimbang keseluruhan rata-rata bagi industri adalah sebesar 3.

9. Analytical Hierarchy Process (AHP)

Analytical Hierarchy Process (AHP) merupakan suatu metode pengambilan keputusan yang pertama kali dikembangkan oleh Prof. Thomas Lorie Saaty yang merupakan ahli matematika dari Wharton School of Business. Metode AHP pertama kali dikembangkan pada tahun 1970 dan dipublikasikan pada tahun 1980.

Analytical Hierarchy Process (AHP) Adalah metode untuk memecahkan suatu situasi yang kompleks tidak terstruktur kedalam beberapa komponen dalam susunan yang hirarki, dengan memberi nilai subjektif tentang pentingnya setiap variabel secara relatif, dan menetapkan variabel mana yang memiliki prioritas paling tinggi guna mempengaruhi hasil pada situasi tersebut.

Proses pengambilan keputusan pada dasarnya adalah memilih suatu alternatif yang terbaik. Seperti melakukan penstrukturan persoalan, penentuan alternatif-alternatif, penentuan nilai kemungkinan untuk variabel aleatori, penetapan nilai, persyaratan preferensi terhadap waktu, dan spesifikasi atas resiko.

Betapapun melebar nya alternatif yang dapat ditetapkan maupun terperinci nya penjajagan nilai kemungkinan, keterbatasan yang tetap melingkupi adalah dasar perbandingan berbentuk suatu kriteria yang tunggal.

Peralatan utama *Analitycal Hierarchy Process* (AHP) adalah memiliki sebuah hirarki fungsional dengan input utamanya persepsi manusia. Dengan hirarki, suatu masalah kompleks dan tidak terstruktur dipecahkan ke dalam kelomok-kelompoknya dan diatur menjadi suatu bentuk hirarki.

Salah satu sumber kerumitan masalah pengambilan keputusan adalah adanya beragam kriteria pemilihan. Oleh karena itu maka *Analythical Hierarchy Process* (AHP) merupakan teknik untuk membantu menyelesaikan masalah ini. Dalam perkembangan AHP tidak saja digunakan untuk menentukan prioritas pilihan-pilihan dengan banyak kriteria, tetapi penerapannya telah meluas sebagai metode alternatif untuk menyelesaikan bermacam-macam masalah.

Analythical Hierarchy Process (AHP) sering digunakan sebagai metode pemecahan masalah dibanding dengan metode yang lain karena alasan-alasan sebagai berikut :

1. Struktur yang berhirarki, sebagai konsekuensi dari kriteria yang dipilih, sampai pada sub kriteria yang paling dalam.
2. Memperhitungkan validitas sampai dengan batas toleransi inkonsistensi berbagai kriteria dan alternatif yang dipilih oleh pengambil keputusan.
3. Memperhitungkan daya tahan output analisis sensitivitas pengambilan keputusan.

Penggunaan AHP bukan hanya untuk institusi pemerintahan atau swasta namun juga dapat diaplikasikan untuk keperluan individu terutama untuk penelitian-penelitian yang berkaitan dengan kebijakan atau perumusan strategi prioritas. AHP dapat diandalkan karena dalam AHP suatu prioritas disusun dari berbagai pilihan yang dapat berupa kriteria yang sebelumnya telah didekomposisi (struktur) terlebih dahulu, sehingga penetapan prioritas didasarkan pada suatu proses yang terstruktur (hirarki) dan masuk akal. Jadi pada intinya AHP membantu memecahkan persoalan yang kompleks dengan menyusun suatu hirarki kriteria, dinilai secara subjektif oleh pihak yang berkepentingan lalu menarik berbagai pertimbangan guna mengembangkan bobot atau prioritas (kesimpulan).

Menurut **Nugeraha (2017:114)** mengemukakan bahwa, “ AHP adalah sebuah konsep untuk pembuatan keputusan berbasis multicriteria (kriteria yang banyak). Beberapa kriteria yang dibandingkan satu dengan lainnya (tingkat kepentingannya) adalah penekanan utama pada konsep AHP ini.”

AHP menjadi sebuah metode penentuan atau pembuatan keputusan, yang menggabungkan prinsip-prinsip subjektifitas dan objektifitas si pembuat system penunjang keputusan atau keputusannya. AHP juga merupakan salah satu metode untuk membantu menyusun suatu prioritas dari berbagai pilihan dengan menggunakan berbagai kriteria. Karena sifatnya yang multikriteria, AHP cukup banyak digunakan dalam penyusunan prioritas. Sebagai contoh untuk menyusun prioritas penelitian, pihak manajemen lembaga penelitian sering menggunakan beberapa kriteria seperti dampak penelitian, biaya, kemampuan SDM, dan waktu pelaksanaan. Di samping bersifat multikriteria, AHP juga didasarkan pada suatu

proses yang terstruktur dan logis. Pemilihan atau penyusunan prioritas dilakukan dengan suatu prosedur yang logis dan terstruktur. Kegiatan tersebut dilakukan oleh ahli-ahli yang representatif berkaitan dengan alternatif-alternatif yang disusun prioritasnya. Metode AHP merupakan salah satu model untuk pengambilan keputusan yang dapat membantu kerangka berfikir manusia. Metode ini mula-mula dikembangkan oleh **Thomas L. Saaty** pada tahun 70-an. Dasar berpikirnya metode AHP adalah proses membentuk skor secara numerik untuk menyusun ranking setiap alternatif keputusan berbasis pada bagaimana sebaiknya alternatif itu dicocokkan dengan kriteria pembuat keputusan.

Menurut **Syukron (2014:255)** Analytical Hierarchy Process (AHP) adalah sebuah hirarki fungsional dalam pengambilan keputusan dengan input utamanya adalah persepsi manusia. Selanjutnya menurut **Taylor (2014:449)** menyatakan: “AHP adalah sebuah metode untuk memeringkat alternatif keputusan dan memilih yang terbaik dengan beberapa kriteria. AHP mengembangkan satu nilai numerik untuk memeringkat setiap alternatif keputusan, berdasarkan pada sejauh mana tiap-tiap alternatif memenuhi kriteria pengambil keputusan.”

Putri (2012 : 265) menyatakan: “ AHP merupakan analisis yang digunakan dalam pengambilan keputusan dengan pendekatan sistem, dimana pengambil keputusan berusaha memahami suatu kondisi sistem dan membantu melakukan prediksi dalam mengambil keputusan.”

Berdasarkan pengertian-pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa AHP merupakan suatu metode pengambilan keputusan yang dikembangkan untuk menyusun suatu permasalahan ke dalam suatu hirarki yang selanjutnya dilakukan

pembobotan (menentukan prioritas) berdasarkan persepsi para pengambil keputusan untuk memilih keputusan terbaik.

10. Prinsip-prinsip *Analytical Hierarchy Process* (AHP)

Dalam melakukan analisis menggunakan metode AHP, terdapat beberapa prinsip yang harus diperhatikan. Menurut Syukron (2014:256) ada tiga prinsip pokok AHP, yaitu :

1. Prinsip Penyusunan Hirarki

Untuk memperoleh pengetahuan yang rinci, pikiran kita menyusun realitas yang kompleks ke dalam bagian yang menjadi elemen pokoknya, dan kemudian bagian kendala dan bagian-bagiannya lagi dan seterusnya secara hirarki.

2. Prinsip Menentukan Prioritas

Prioritas ini ditentukan berdasarkan pandangan para pakar atau pihak-pihak terkait yang berkompeten terhadap pengambilan keputusan. Baik secara langsung maupun tidak langsung.

3. Prinsip konsistensi logis

Dalam mempergunakan prinsip ini, AHP memasukkan baik aspek kualitatif maupun kuantitatif untuk mengekspresikan penilaian dan preferensi secara ringkas dan padat sedangkan aspek kualitatif untuk mendefinisikan persoalan dan hirarkinya.

Setiap analisis yang menggunakan AHP mula-mula harus mendefinisikan situasi dengan seksama, memasukkan sebanyak mungkin rincian yang relevan, lalu menyusun model secara hirarki yang terdiri atas beberapa tingkat rincian,

yaitu fokus masalah, kriteria, dan alternatif. Hirarki tertinggi ialah fokus masalah. Hirarki ini hanya terdiri atas satu elemen yaitu sasaran/tujuan menyeluruh. Fokus masalah merupakan masalah utama yang perlu dicari solusi. Tingkat kedua ialah kriteria. Kriteria merupakan aspek penting yang perlu dipertimbangkan dalam mengambil keputusan atas fokus masalah.

11. Kelebihan dan kelemahan *Analytical Hierarchy Process* (AHP)

Layaknya sebuah metode analisis, AHP pun memiliki kelebihan dan kelemahan dalam system analisisnya. Kelebihan-kelebihan analisis ini adalah :

1. Kesatuan (*Unity*) AHP membuat permasalahan yang luas dan tidak terstruktur menjadi suatu model yang fleksibel dan mudah dipahami.
2. Kompleksitas (*Complexity*) AHP memecahkan permasalahan yang kompleks melalui pendekatan sistem dan pengintegrasian secara deduktif.
3. Saling ketergantungan (*Inter Dependence*) AHP dapat digunakan pada elemen-elemen sistem yang saling bebas dan tidak memerlukan hubungan linier.
4. Struktur Hirarki (*Hierarchy Structuring*) AHP mewakili pemikiran alamiah yang cenderung mengelompokkan elemen sistem ke level-level yang berbeda dari masing-masing level berisi elemen yang serupa.
5. Pengukuran (*Measurement*) AHP menyediakan skala pengukuran dan metode untuk mendapatkan prioritas.
6. Konsistensi (*Consistency*) AHP mempertimbangkan konsistensi logis dalam penilaian yang digunakan untuk menentukan prioritas.
7. Sintesis (*Synthesis*) AHP mengarah pada perkiraan keseluruhan mengenai seberapa diinginkannya masing-masing alternatif.

8. *Trade Off AHP* mempertimbangkan prioritas relatif faktor-faktor pada sistem sehingga orang mampu memilih alternatif terbaik berdasarkan tujuan mereka.
9. Penilaian dan Konsensus (*Judgement and Consensus*) AHP tidak mengharuskan adanya suatu konsensus, tapi menggabungkan hasil penilaian yang berbeda.
10. Pengulangan Proses (*Process Repetition*) AHP mampu membuat orang menyaring definisi dari suatu permasalahan dan mengembangkan penilaian serta pengertian mereka melalui proses pengulangan.

Sedangkan kelemahan metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP) adalah sebagai berikut:

1. Ketergantungan model AHP pada input utamanya. Input utama ini berupa persepsi seorang ahli sehingga dalam hal ini melibatkan subyektifitas sang ahli selain itu juga model menjadi tidak berarti jika ahli tersebut memberikan penilaian yang keliru.
2. Metode AHP ini hanya metode matematis tanpa ada pengujian secara statistik sehingga tidak ada batas kepercayaan dari kebenaran model yang terbentuk.

12. Tahapan-tahapan Implementasi *Analytical Hierarchy Process* (AHP)

Menurut Syukron (2014:257) tahapan-tahapan dalam implementasi AHP untuk dapat membuat suatu keputusan dalam pemilihan strategi bisnis atau pada suatu kasus produksi adalah sebagai berikut :

1. Mendefinisikan masalah dan menentukan solusi yang diinginkan.
2. Membuat struktur hirarki yang diawali dengan tujuan umum dilanjutkan dengan sub-sub tujuan, kriteria, dan kemungkinan alternatif-alternatif pada tingkat kriteria yang bawah.

3. Membuat matrik perbandingan berpasangan yang menggambarkan kontribusi relatif atau pengaruh setiap elemen terhadap masing-masing tujuan atau kriteria yang setingkat biasanya perbandingan dilakukan berdasarkan *judgement* dari pengambil keputusan dengan menilai tingkat kepentingan suatu elemen dibandingkan elemen lainnya.
4. Melakukan perbandingan berpasangan sehingga diperoleh judgement seluruhnya sebanyak $n \times [(n-1)/2]$ buah. Dengan n adalah banyaknya jumlah elemen yang diperbandingkan.
5. Menghitung nilai eigen dan menguji konsistensinya, jika tidak konsisten maka pengambilan data diulangi.
6. Mengulangi langkah 3,4, dan 5 untuk seluruh tingkat hirarki.
7. Menghitung eigen vector untuk setiap matrik perbandingan berpasangan. Nilai *eigen vector* merupakan bobot setiap elemen. Langkah ini untuk mensintesisasikan *judgement* dalam menentukan prioritas elemen-elemen pada tingkat hirarki terendah sampai pencapaian tujuan.
8. Memeriksa inkonsistensi hirarki. Jika nilainya $> 10\%$ maka penilaian data Judgement harus diperbaiki.

Penelitian yang dilakukan oleh **Asamoah dkk. (2012)** menggunakan pendekatan AHP untuk evaluasi dan seleksi pemasok bahan baku API dan excipients pada perusahaan manufaktur farmasi di Ghana. Kriteria pemilihan pemasok yang digunakan yaitu *quality*, *reliability/capacity*, dan *cost*. Hasil analisis menggunakan AHP menunjukkan kriteria *quality* menjadi prioritas utama dengan bobot 0,6334, kemudian diikuti dengan kriteria *reliability/ capacity*

0,2605, dan kriteria cost dengan bobot 0,1061. Pemasok bahan baku API yang dipilih yaitu **S&D** karena memiliki bobot tertinggi yaitu sebesar 0,481, sedangkan untuk pemasok bahan baku *excipients* yang terpilih yaitu **Hellmuth Carroux** dengan bobot tertinggi yaitu 0,4132 yang kemudian diikuti oleh **Thosco** dengan bobot 0,2771, **Clonoose 0,2038**, dan **Lavina 0,0971**. Berdasarkan temuan penelitian, AHP mempermudah dalam mengevaluasi, meranking, dan memilih pemasok yang tepat.

Penelitian yang dilakukan oleh **Ngatawi dan Setyaningsih (2011)** pendekatan AHP digunakan untuk menganalisis pemilihan pemasok pada PT. XXX yang bergerak dalam bidang industri *furniture*. Dalam melakukan pemilihan pemasok, kriteria pengiriman menjadi prioritas utama dengan bobot 0,469, kriteria pelayanan memiliki bobot sebesar 0,172, kriteria produk memiliki bobot 0,164, kriteria kualitas memiliki bobot 0,110, dan kriteria biaya memiliki bobot sebesar 0,085. Berdasarkan pengolahan data dan analisis data menggunakan perhitungan AHP, maka kesimpulan yang dapat diambil adalah menetapkan pemasok A sebagai pemasok terbaik. Hal tersebut diketahui dengan adanya nilai akhir tertinggi yaitu sebesar 0,240.

B. Penelitian Terdahulu

Sebagai acuan dan pembanding dalam penelitian ini, peneliti menjadikan beberapa penelitian untuk membuktikan bahwa penelitian ini benar-benar peneliti laksanakan dan bukan hasil dari plagiasi. Adapun penelitian terdahulu yang peneliti gunakan diantaranya adalah penelitian yang dilakukan oleh :

Tabel 2.2. Penelitian Terdahulu

No	Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
1	Utomo, Pranoto (2008)	Analisa Strategi Pemasaran Dengan Menggunakan Metode ahp (Analytical Hierarchy Process) (Studi Kasus di PT. Nojorono Tobacco International)	SWOT dan AHP	Dari penelitian ini didapatkan beberapa hasil diantaranya: yang pertama adalah dari faktor yaitu pemilihan pasar tingkat bobot terbesar yaitu (0,344), penetapan harga (0,276), komunikasi pemasaran/promosi (0,171), sistem distribusi (0,092), dan perencanaan produk (0,083). Untuk yang kedua adalah dari sub faktor yaitu pemilihan pasar antara lain: persepsi terhadap produk tingkat bobot terbesar (0,507), pengalaman peluang kumulatif (0,234), kemampuan khusus sumber daya manusia (0,116), dan keterbatasan sumber daya internal (0,107). Perencanaan produk antara lain: meningkatkan inovasi tingkat bobot terbesar (0,592), merubah kemasan (0,512), dan meningkatkan mutu (0,247). Penetapan harga antara lain: faktor kualitas (0,757) dan kuantitas adalah (0,242). Sistem distribusi antara lain: memperluas jaringan tingkat bobot terbesar (0,896), menambah sub distributor (0,756), dan menambah

2	Suhud, (2014) dkk	Analisis Pendukung Keputusan Penentuan Media Promosi Penerimaan Mahasiswa Baru Universitas Serang Raya Menggunakan Metode ahp	<i>Analytical Hierarchy Process (AHP)</i>	gudang (0,339). Komunikasi pemasaran /promosi antara lain: menambah iklan dimedia (1,914), melakukan survai/penelitian (0,762), dan memberikan bonus (0,318). Dari hasil penelitian menunjukkan pemanfaatan <i>Analytical Hierarchy Process (AHP)</i> sebagai model sistem pendukung keputusan penentuan media promosi penerimaan mahasiswa baru pada Univeristas Serang Raya dapat membantu pekerjaan tim promosi dan pimpinan dalam menentukan prioritas media promosi yang paling tepat untuk dilaksanakannya promosi melalui proses pembobotan kriteria dan alternatif dengan lebih cepat, cermat dan lebih efektif.
3	Saifuddin (2019)	Penerapan Metode Analytical Hierarchy Process (AHP) Dalam Penentuan Tempat Pemasangan Media Promosi Penerimaan Mahasiswa Baru di Universitas Tunas Pembangunan	<i>Analytical Hierarchy Process (AHP)</i>	Berdasarkan uraian diatas sistem pendukung keputusan yang membantu menentukan penempatan media promosi penerimaan mahasiswa baru secara akurat dan tepat sasaran menggunakan metode AHP. Dengan adanya metode AHP diharapkan akan lebih maksimal dan bermanfaat bagi tim PMB dalam mengambil keputusan untuk menentukan lokasi promosi penerimaan mahasiswa baru di Universitas Tunas

4	Kasman Makkasau (2013)	Penggunaan Metode Analytic Hierarchy Process (AHP) Dalam Penentuan Prioritas Program Kesehatan (Studi Kasus Program Promosi Kesehatan)	<i>Analytical Hierarchy Process (AHP)</i>	Pembangunan. Berdasarkan hasil analisis model menggunakan AHP, maka dapat dihasilkan program kesehatan alternatif yang sangat efektif. Dengan menggunakan model AHP dari setiap program kesehatan dengan prioritas yang jelas, sebagai lawan dari cara Hanlon, Delbeq dan PEARL telah digunakan oleh para manajer program dan kesehatan di kota Ternate di Indonesia. Disarankan untuk menggunakan metode AHP dalam menentukan intervensi / program yang paling efektif dan menguntungkan, dan dapat diterima oleh semua pemangku kepentingan.
5	Rozi (2011) Fauza	Penerapan Analytical Hierarchy Process Dalam Pemilihan Bauran Promosi pada Restoran “Dapur Geulis	<i>Analytical Hierarchy Process (AHP)</i>	Berdasarkan hasil Analytical Hierarchy Process, terdapat alternatif-alternatif strategi bauran promosi yang direkomendasikan untuk Restoran Dapur Geulis berdasarkan prioritas adalah Meningkatkan program periklanan media cetak dan media luar ruangan seperti iklan Koran, billboard, brosur, spanduk, selebaran, dan stiker dengan nilai bobot (0,3538). Menerapkan promosi penjualan melalui pameran, pemberian kupon diskon, hiburan, menu paket, dan kontes permainan dalam rangka mempengaruhi

			<p>Pengambilan Keputusan dengan Pendekatan Analytical Hierarchy Process Dalam Penyusunan Strategi Promosi pada CV. Gintera.</p>	<p>dan membujuk sasaran pelanggan dengan nilai bobot (0,2765), Melakukan Personal Selling melalui presentasi produk Dapur Geulis dengan menjalin kerjasama sponsorship ke Lembaga-lembaga yang mengadakan event untuk melakukan kegiatan promosi Dapur Geulis dengan nilai bobot (0,2092), dan Ikut serta mendukung kegiatan masyarakat sekitar Dapur Geulis atau mengadakan acara yang bertemakan kepedulian sosial maupun lingkungan sebagai bentuk kegiatan PR dengan nilai bobot (0,1605)</p>
6	Erky Istyanto. (2009)	<p>Analytical Hierarchy Process (AHP)</p>	<p>Dalam proses perumusan strategi promosi CV. Gintera dimulai dengan tahap pemahaman tentang bauran pemasaran, mengidentifikasi faktor-faktor, aktor dan tujuan penyusunan strategi promosi dan kemudian dianalisis dengan metode (AHP), evaluasi alternatif dan penentuan strategi promosi agar CV. Gintera dapat melakukan inovasi dan pengembangan untuk meningkatkan mutu pelayanan agar tetap mampu bersaing dengan perusahaan sejenis lainnya.</p>	<p>Berdasarkan hasil analisis shiftshare dan AHP, ditentukan kerajinan</p>
7	Eyuda Angga Pradigda	<p>Strategi Perencanaan Pembangunan an Industri Berbasis Produk</p>	<p>Analytical Hierarchy Process (AHP)/SWOT</p>	<p>Berdasarkan hasil analisis shiftshare dan AHP, ditentukan kerajinan</p>

8	Andri . sriani (2018)	Unggulan Daerah, Studi pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Blitar	Penggunaan Metode Analytic Hierarchy Process (AHP) Dalam Penentuan Strategi Prioritas Anti Poverty Program (APP) di Kecamatan Tirtoyudo Kabupaten Malang	<i>Analytical Hierarchy Process (AHP)</i>	tempurung kelapa sebagai produk unggulan Kabupaten Blitar. Selanjutnya penyusunan strategi pengembangan produk tersebut menggunakan analisis SWOT.
9	Apip Supriadi, dkk (2019)	Strategi Peningkatan Daya Saing Kerajinan Bordir Melalui Pendekatan Analytical Hierarchy Process	<i>Analytical Hierarchy Process (AHP)</i>	<i>Analytical Hierarchy Process (AHP)</i>	Berdasarkan hasil penelitian dengan consistency ratio sebesar 0,08 % memperlihatkan bahwa aspek manajemen pelaksanaan menjadi strategi prioritas yang memiliki nilai tertinggi dibandingkan aspek lainnya yaitu aspek pembinaan dan pendampingan, aspek penentuan sasaran, aspek bantuan modal dan aspek pemasaran dan kemitraan. Dalam pengembangannya para stakeholder lebih mengoptimalkan aspek yang dirasa prioritas dalam pelaksanaannya yaitu aspek manajemen pelaksanaan dan aspek pembinaan dan pendampingan untuk meningkatkan kinerja dan menompang pelaksanaan aspek lainnya dalam Anti Poverty Program (APP) di Kecamatan Tirtoyudo Kabupaten Malang.
					Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa strategi peningkatan daya saing kerajinan bordir di Kota Tasikmalaya adalah strategi optimis.

10	Ahmad Fatoni, dkk (2018)	Pendukung Analisa Keputusan Media Promosi Penerimaan Mahasiswa Baru Universitas Banten Jaya Menggunakan Metode AHP	<i>Analytical Hierarchy Process (AHP)</i>	Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa penggunaan Analytical Hierarchy Process (AHP) sebagai model sistem pendukung keputusan menentukan media promosi penerimaan mahasiswa baru di Universitas Banten Jaya dapat membantu kerja tim promosi dan kepemimpinan dalam menentukan prioritas media promosi yang paling tepat untuk promosi melalui kriteria dan proses pembobotan alternatif dengan lebih cepat, lebih akurat dan lebih efektif.
----	-----------------------------	--	---	---

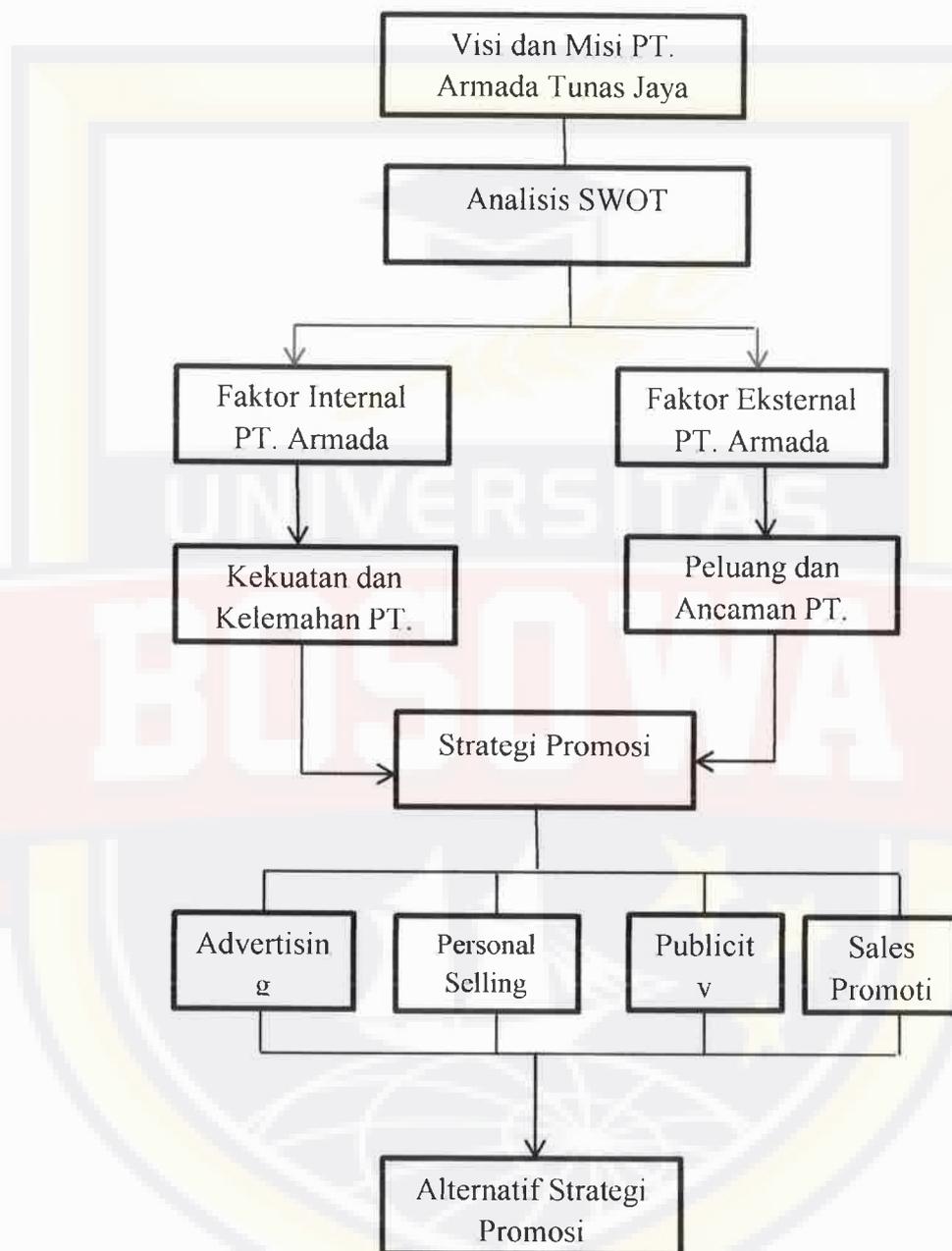
Sumber : Penelitian Terdahulu

C. Kerangka Pikir

Konsep penelitian berisi konsep yang dipakai dalam penelitian yang akan dilakukan, dan hanya ditambahkan pemahaman tentang apa yang dimaksudkan dengan satuan analisis, proposisi, data, dan informasi pada penelitian tersebut.

Setelah mengidentifikasi visi dan misi dari PT. Armada Tunas Jaya maka peneliti dapat melihat permasalahan yang ada dengan melakukan analisis terhadap kondisi lingkungan internal dan eksternal perusahaan. Dalam setiap perubahan kondisi lingkungan baik secara internal dan eksternalnya sebenarnya disebabkan oleh berbagai faktor yang dapat berpengaruh terhadap efektivitas PT. Armada Tunas Jaya. Dalam melakukan analisis lingkungan internal PT. Armada Tunas Jaya, peneliti akan menggunakan matriks IFE sedangkan untuk faktor eksternalnya akan dirangkum dalam matriks EFE. Untuk pencocokan antara kedua faktor (internal dan eksternal) peneliti akan menggunakan matriks IE. Matriks IE inilah yang akan membantu peneliti dalam menganalisis faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan eksternal (peluang dan ancaman) dengan menggunakan metode analisis SWOT. Setelah penyelesaian dengan metode analisis SWOT maka peneliti akan melanjutkan dalam penentuan strategi alternatif promosi yang tepat untuk diterapkan dalam PT. Armada Tunas Jaya dengan menggunakan metode AHP (*Analysis Hierachy Process*). Berikut adalah kerangka konseptual akan disajikan dalam gambar 2.3 berikut ini :

Gambar 2.3. Kerangka Konseptual



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Teknik penelitian kualitatif adalah teknik dimana menggunakan filsafat *postpositivisme* sebagai landasan, dalam meneliti kondisi obyek yang alamiah. Sedangkan teknik penelitian kualitatif yang diungkapkan Maleong (2012:6) “Sebagai pemanfaatan teknik ilmiah dalam memahami fenomena yang dialami objek penelitian seperti perilaku/tindakan, persepsi secara holistik yang dijelaskan secara ilmiah dan khusus dengan menggunakan kata-kata dan bahasa (*description*).”

Dalam penelitian kualitatif ini menggunakan SWOT dan AHP yaitu dengan cara melakukan analisis pada kondisi internal yang dimiliki oleh PT. Armada Tunas Jaya Motor Kecamatan Malili Kabupaten Luwu Timur serta dipadukan dengan mempertimbangkan situasi eksternal yang dihadapinya, sehingga memperoleh suatu strategi yang tepat untuk digunakan di masa sekarang dan masa mendatang sesuai dengan tujuan utamanya dan selain itu menggunakan analisis AHP dalam pengambilan keputusan dalam pemilihan strategi promosi.

B. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT. Armada Tunas Jaya Motor di Jalan. Sam Ratu Langi Puncak Indah Kecamatan Malili Kabupaten Luwu Timur. Penelitian ini secara keseluruhan dilakukan ± 2 bulan yakni dari bulan November-Desember 2019. Pemilihan tempat penelitian dengan menunjuk langsung lokasi penelitian dengan maksud untuk mengumpulkan data, observasi serta wawancara kepada

para informan terpilih pada PT. Armada Tunas Jaya. Adapun pertimbangan yang dilakukan dalam pemilihan tempat penelitian, yaitu:

1. Tempat penelitian tersebut telah dikenal oleh masyarakat luas dan memiliki lokasi yang sangat strategis.
2. Pihak PT. Armada Tunas Jaya mengizinkan untuk mengadakan penelitian di lokasi tersebut.

C. Populasi dan Sampel

Sampel dalam penelitian kualitatif disebut sebagai narasumber atau informan. Dan juga tidak dikatakan *statistic sample*, tetapi *theoretics sample*, yang bertujuan adalah menghasilkan teori. Menurut **Faisal (1990)** dikutip (**dalam Thana, 2017**), bahwa konsep yang berkaitan dengan informan adalah bagaimana memilih informan atau situasi sosial tertentu yang dapat memberikan informasi yang mantap dan tepercaya mengenai elemen-elemen yang telah ada. **Sugiyono, (2016)** mengemukakan bahwa sampel yang bersumber dari data fenomena yang semula masih belum jelas akan dikonstruksikan sebagai *contruction sample*.

Teknik dalam pengambilan sampel amat beragam diantaranya yaitu : *sampling purposif (purposive sampling)*, *sampling purposif sistematis (Systematic purposive sampling)*, *sampling purposif stratifikasi (stratified purposive sampling)*, *sampling purposif kuota (Quota purposive sampling)* dan *sampling bola salju (snowball sampling)*. Dalam penelitian ini informan memilih menggunakan metode bola salju (*snowball sampling*) karena metode pengambilan sampel ini dianggap paling sesuai untuk diterapkan di PT. Armada Tunas Jaya dimana teknik penelitian sampel ini hanya menggunakan satu orang pertama

sebagai informan kunci yang merupakan penentu dalam pengambilan keputusan dalam perusahaan yang tidak lain adalah kepala cabang dari PT. Armada Tunas Jaya dan juga merupakan informan pertama yang mengetahui sampel lainnya yang benar-benar memenuhi kriteria.

Informan kunci ini yang akan mengarahkan peneliti lebih dekat kepada data atau informasi yang diinginkan oleh peneliti dengan menggunakan teknik menggelinging bergulir layaknya bola salju. Kemudian setelah memberikan informasi yang dibutuhkan akan menunjuk informan lainnya yang tentu saja memiliki kemampuan dan pemahaman mengenai data yang diinginkan peneliti dan mempunyai pengaruh dalam membantu pengambilan keputusan dalam PT. Armada Tunas Jaya dan begitu seterusnya sehingga lama kelamaan sampel itu akan semakin membesar seperti bola salju. Informan inilah yang nantinya akan memberikan informasi perusahaan secara menyeluruh menyangkut kondisi internal eksternalnya. Kemudian akan dianalisis dengan wawancara mendalam dengan para informan yang telah ditentukan.

D. Instrumen Penelitian

Teknik pengumpulan data dalam instrumen penelitian ini merupakan segala hal atau cara serta alat yang digunakan untuk yang berkenaan dalam mengumpulkan data demi berjalannya proses penelitian. Dalam penelitian kualitatif, peneliti itu sendiri menjadi instrumen dalam penelitian. Dalam hal ini peneliti akan menggunakan media-media tertentu sebagai alat bantu dalam mempermudah penelitian seperti media elektronik yang berfungsi untuk mendokumentasikan hasil penelitian baik berupa gambar, audio ataupun video.

Menurut pendapat **Sugiyono (2016)** dikutip dari **(Novianti 2013)**, Peneliti menjadi *human instrument* yang fungsinya dalam menetapkan fokus penelitian, pemilihan sumber daya (informan) untuk pengumpulan, penganalisisan, dan menafsirkan data serta pembuat kesimpulan. Peneliti yang bertindak sebagai instrumen harus divalidasi kesiapannya yang selanjutnya akan terjun kelapangan untuk melakukan kegiatan penelitian.

E. Jenis dan Sumber Data

1. Jenis Data

- a. Data kualitatif, disebut sebagai data atau informasi dalam bentuk tertulis mengenai strategi promosi pada PT. Armada Tunas Jaya.
- b. Data kuantitatif adalah data mengenai angka-angka seperti jumlah pengguna produk, data perusahaan pesaing serta data lainnya yang diperoleh perusahaan PT. Armada Tunas Jaya.

2. Sumber Data

Peneliti dalam penelitian ini mendapatkan data berupa :

a. Data primer

Data primer yang penulis peroleh dilakukan dengan melakukan pengamatan langsung ke tempat penelitian tepatnya pada PT. Armada Tunas Jaya dan melakukan wawancara dengan pihak perusahaan dan konsumen.

b. Data sekunder

Data sekunder pada penelitian ini berdasarkan dokumen tertulis yang diperoleh dari pihak PT. Armada Tunas Jaya. Data sekunder ini bersifat

internal dimana informasi yang diperoleh secara langsung dari perusahaan..

F. Teknik Pengumpulan Data

Untuk mendapatkan data yang diperlukan dalam rangka analisis terhadap pengujian hipotesis maka digunakan metode studi kasus dengan melakukan pengumpulan data melalui :

1. Observasi

Dalam penelitian ini untuk mendapatkan data yang dibutuhkan, penulis melakukan pengamatan secara langsung pada PT. Armada Tunas Jaya Motor Kecamatan Malili Kabupaten Luwu Timur.

2. Interview

Dalam penelitian ini, penulis juga melakukan wawancara langsung dengan pimpinan perusahaan, bagian pemasaran serta beberapa orang personil atau karyawan berkaitan dengan masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini.

3. Dokumentasi

Penelitian yang dilakukan dengan cara mengumpulkan arsip atau dokumen-dokumen perusahaan yang ada hubungannya dengan masalah yang akan dibahas.

G. Teknik Analisis Data

Metode analisis dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif kualitatif, dimana dalam metode ini data dikumpulkan, disusun, diinterpretasi dan dianalisis sehingga memberikan keterangan yang lengkap mengenai fokus penelitian yang dilakukan. Adapun analisis data tersebut adalah sebagai berikut :

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

Tahap 1 : Memahami situasi dan informasi yang ada

Tahap 2 : Memahami permasalahan yang terjadi

Tahap 3: Menciptakan berbagai preferensi/alternatif (*alternative*) dan menyediakan berbagai opsi pemecahan masalah.

Tahap 4: Mengevaluasi opsi dari alternatif tersebut dan pilihlah yang terbaik.

Salah satu caranya yaitu mengkaji sisi pro dan kontra kemudian pemberian bobot dan skor untuk setiap alternatif dan sebutkan segala kemungkinan yang akan terjadi.

2. Matriks Faktor Strategi Eksternal (*External Factor Analysis Strategy-EFAS*)

Perlu diidentifikasi terlebih dahulu faktor-faktor yang menjadi strategi eksternal sebelum membuat matriks faktor strategi eksternal. Faktor strategi eksternal tersebut melalui suatu skema dan scoring tertentu akan memperlihatkan kondisi eksternal dari perusahaan tersebut. Skema tersebut menurut **David (2013)** dilakukan melalui beberapa langkah sebagai berikut:

- a. Membuat 10-20 faktor eksternal utama suatu organisasi.
- b. Memberikan masing-masing faktor bobot berkisaran dari 0,0 (tidak penting) hingga 1,0 (sangat penting). Pemberian bobot ini dilakukan berdasarkan seberapa signifikan setiap faktor tersebut dalam mempengaruhi tingkat keberhasilan organisasi. Faktor yang memiliki pengaruh besar terhadap

organisasi harus diberi bobot teratas. Seluruh bobot harus berjumlah sama dengan 1.

- c. Memberikan peringkat dari 1 sampai 4 setiap faktor eksternal tersebut, hal ini menunjukkan tingkat keefektifan strategi perusahaan dalam memberikan respon pada faktor tersebut, peringkat 4 = respon sangat bagus, 3 = respon diatas rata-rata, 2 = respon rata-rata, dan 1 = respon dibawah rata-rata.
- d. Tentukan skor bobot masing-masing variabel dengan cara mengalikan bobot setiap faktor dengan peringkatnya
- e. Jumlahkan skor bobot masing-masing variabel tersebut agar memperoleh skor total eksternal organisasi.

3. Matriks Faktor Strategi Internal (*Internal Factor Analysis Strategy-IFAS*)

Setelah mengidentifikasi faktor-faktor strategis internal kemudian faktor tersebut disusun dalam kerangka Strength dan Weakness. Sama halnya dengan faktor eksternal, faktor strategi internal tersebut melalui suatu skema tertentu akan memperlihatkan kondisi internal dan perusahaan tersebut. Skema tersebut menurut David (2013) dilakukan melalui beberapa langkah sebagai berikut:

- a. Membuat 10-20 faktor internal utama termasuk kekuatan dan kelemahan suatu organisasi.
- b. Memberikan bobot berkisaran dari 0,0 (tidak penting) sampai 1,0 (sangat penting) pada masing-masing faktor tersebut. Pemberian bobot ini dilakukan berdasarkan seberapa signifikan factor tersebut untuk tingkat keberhasilan organisasi. Faktor yang memiliki pengaruh besar terhadap organisasi harus diberi bobot teratas. Seluruh bobot harus berjumlah sama dengan 1.

- c. Memberi peringkat dari 1 sampai 4, untuk mengidentifikasi apakah faktor tersebut sangat lemah (peringkat = 1), lemah (peringkat = 2), kuat (peringkat = 3), dan sangat kuat (peringkat = 4). Kekuatan harus memiliki peringkat 3 dan 4, sedangkan untuk kelemahan harus memiliki peringkat 1 dan 2.
- d. Tentukan skor bobot masing-masing variabel dengan Mengalikan bobot setiap faktor dengan peringkatnya.
- e. Menjumlahkan skor bobot setiap variabel guna mmendapatkan skor total internal organisasi.

4. Matriks TOWS dan Matriks Internal-Eksternal

Setelah data dan informasi yang memengaruhi dikumpulkan kemudian data dan informasi tersebut diaplikasikan dalam matriks TOWS dan matriks eksternal-internal. Analisis TOWS adalah identifikasi dari faktor yang secara sistematis digunakan untuk dapat membuat rumusan strategi perusahaan. Analisis ini berdasarkan pemanfaatan kekuatan dan peluang yang ada, namun secara bersamaan meminimalisir kelemahan dan ancaman. Oleh sebab itu, dalam merencanakan suatu strategi harus dilakukan penganalisan factor strategis perusahaan (S, W, O dan T) dalam kondisi saat sekarang ini atau disebut dengan analisis situasi. Bagaimana peluang dan ancaman dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan perusahaan dapat digambarkan dalam matriks ini secara jelas. Matrix TOWS dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Gambar 3.1 Diagram Matriks Analisis TOWS

IFASEFAS	<i>STRENGTH</i> (S) Tentukan 5-10 faktor Faktor-faktor Kelemahan internal	<i>WEAKNESS</i> (W) 0,30 Tentukan 5-10 kekuatan internal
<i>OPPORTUNITIES</i> (O) Tentukan 5-10 Faktor peluang eksternal	Strategi SO Rumuskan strategi yang memanfaatkan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Strategi WO Rumuskan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
<i>THREATS</i> (T) Tentukan 5-10 Faktor ancaman eksternal	Strategi ST Rumuskan strategi yang memanfaatkan kekuatan untuk mengatasi ancaman	Strategi WT Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Sumber : Rangkuti (2015 : 83)

Strategi pada matrix TOWS ini adalah sebagai berikut:

- a. Strategi SO, merupakan strategi yang memanfaatkan seluruh kekuatan di dalam perusahaan untuk memanfaatkan peluang eksternal semaksimal mungkin.
- b. Strategi ST, merupakan strategi menggunakan kekuatan perusahaan dalam menghadapi ancaman.
- c. Strategi WO, diterapkan untuk memanfaatkan segala peluang untuk meminimalisir kelemahan yang ada.
- d. Strategi WT, berdasarkan kegiatan yang bersifat defensif yaitu meminimalisir kelemahan yang ada dan menghindari ancaman.

5. Analisis Analytical Hierarchy Process (AHP)

Setelah menyelesaikan tahapan dalam penelitian ini yaitu memperoleh segala sesuatu yang berpengaruh langsung pada perusahaan berupa faktor internal dan eksternal. Kemudian dilakukan kuisioner yang dimaksudkan untuk memperoleh bobot dari setiap sub faktor dari faktor eksternal dan internal dengan

cara melakukan pembobotan dengan metode AHP. Subfaktor-subfaktor tersebut di ranking dan dilihat yang mana lebih besar pengaruhnya bagi perusahaan. Informan dari kuesioner ini juga langsung dari pihak manajemen perusahaan.

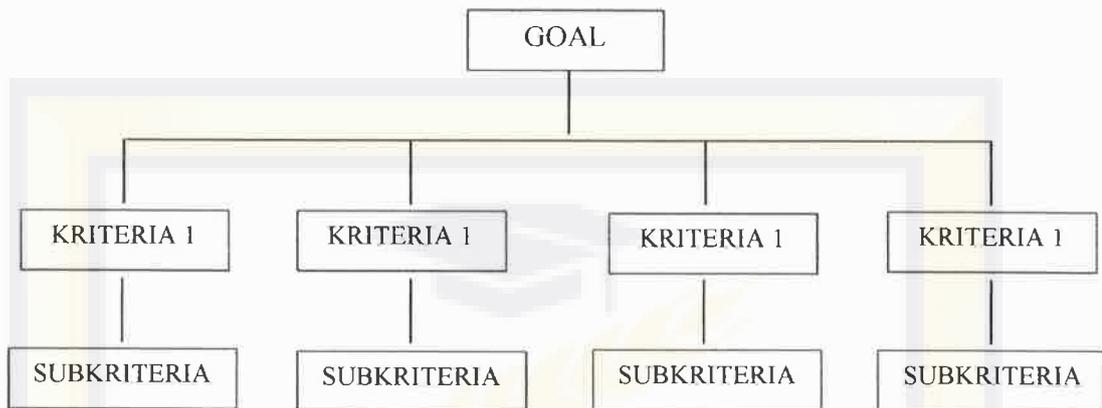
Selanjutnya proses dalam pengolahan data adalah menghitung bobot menggunakan metode AHP melalui perbandingan berpasangan antar faktornya. AHP merupakan suatu susunan fungsional dimana input utamanya persepsi manusia, yang memperhatikan susunan masalah-masalah kompleks dan tidak terstruktur atau dibagi kedalam masing-masing kelompoknya, kemudian diatur kedalam suatu bentuk hirarki.

Bobot dari masing-masing kriteria dalam faktor eksternal dan internal diperoleh dari hasil pengisian kuesioner yang sebelumnya berdasarkan dari referensi informan yang secara subjektif terhadap tingkat kepentingan suatu faktor dan sub faktor terhadap faktor dan sub faktor lainnya dalam nilai skala tertentu. Uji konsistensi juga dilakukan dalam proses menghitung bobot tersebut, dengan memperhatikan nilai kepentingan satu variabel terhadap variabel lainnya kemudian memberikan penilaian secara konsisten yang tidak berbeda jauh meski dengan informan yang berbeda.

Adapun abstraksi susunan AHP adalah sebagai berikut :

- Level 1 : Fokus/sasaran/goal
- Level 2 : Faktor/kriteria
- Level 3 : Alternatif/subkriteria

Gambar 3.2. Abstraksi Susunan Hierarki Keputusan



Untuk masing-masing kriteria dan alternatif harus dilakukan perbandingan berpasangan (Pairwise comparison) ialah melakukan perbandingan pada setiap elemen yang lainnya pada setiap tingkat hirarki secara bergandengan sehingga nilai tingkat kepentingan elemen dalam bentuk pendapat kualitatif. Untuk mengkuantitaskan pendapat kualitatif tersebut digunakan skala penilaian sehingga akan diperoleh nilai pendapat dalam bentuk angka (kualitatif). Untuk berbagai permasalahan skala 1 - 9 adalah skala terbaik dalam mengkuantitaskan pendapat.

H. Definisi Operasional

Defenisi istilah merupakan penjelasan dari variabel-variabel yang telah diidentifikasi, dibutuhkan defenisi istilah dari masing-masing variabel tersebut, antara lain

Strategi promosi adalah tindakan atau langkah-langkah yang dilakukan oleh PT. Armada Tunas Jaya dalam kegiatan promosi motor Honda

Internal factor ialah factor didalam perusahaan secara intern yaitu berupa kekuatan dan kelemahan PT. Armada Tunas Jaya. Sedangkan Faktor eksternal

ialah factor diluar PT. Armada Tunas Jaya yang merupakan peluang dan juga ancaman yang dihadapi dalam melakukan kegiatan promosi motor Honda.

Faktor eksternal digunakan oleh PT. Armada Tunas Jaya untuk menganalisis hal-hal yang menyangkut persoalan ekonomi, sosial, budaya, demografi, lingkungan, politik, hukum, teknologi dan informasi tentang persaingan di pasar industri di mana perusahaan berada.

Analisis SWOT merupakan *planning Strategy Method* untuk mengidentifikasi faktor-faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan eksternal (peluang dan ancaman) perumusan strategi secara sistematis untuk promosi yang berdasarkan hasil wawancara dan Fokus grup diskusi

Analisis AHP adalah metode untuk memecahkan suatu situasi yang kompleks tidak terstruktur kedalam beberapa komponen dalam susunan yang hirarki, dilakukan untuk mendapatkan strategi promosi yang dianggap penting untuk diprioritaskan terlebih dahulu dalam pencapaian tujuan PT. Armada Tunas Jaya dikarenakan alternatif strategi yang dihasilkan melalui analisis SWOT belum tentu seluruhnya dapat dilakukan secara bersamaan karena berbagai keterbatasan sumber daya.

Alternatif strategi prioritas adalah strategi yang dirumuskan melalui tahapan-tahapan analisis yang kemudian dijadikan sebagai kesimpulan dan saran bagi PT. Armada Tunas Jaya untuk diterapkan dalam kegiatan promosi Motor Honda.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Obyek Penelitian

1. Sejarah Singkat Berdirinya PT. Armada Tunas Jaya Motor Malili

PT. Armada Tunas Jaya Abadi didirikan pada tahun 2014 yang terletak di jalan sam Ratulangi Puncak Indah Malili kecamatan Malili Kabupaten Luwu Timur. PT. Armada Tunas Jaya berkomitmen menjadi dealer terkemuka di Luwu Timur, Sulawesi Selatan bahkan seluruh Indonesia. Oleh karenanya demi menunjang peningkatan penjualan dan mencapai apa yang menjadi tujuan perusahaan, PT. Armada Tunas Jaya telah membuka masing-masing tiga post yakni post Honda yang terletak di Desa Lakawali, Wasuponda, Wawondula dan Sorowako serta satu channel yaitu yang terletak di Desa Sumber Agung. Selain bergerak dalam hal penjualan sepeda motor Honda, PT. Armada Tunas Jaya juga bergerak dibidang service dan spare part.

Kelangsungan perusahaan PT. Armada Tunas Jaya tidak hanya menjadi tanggung jawab pimpinan perusahaan akan tetapi tanggung jawab seluruh pegawai perusahaan. Sehingga sepanjang waktu, PT. Armada Tunas Jaya selalu konsisten bekerja demi masa depan yang lebih baik, membantu masyarakat dengan produk dan layanan yang berguna dan mengembangkan cara baru dalam berbisnis.

Adapun beberapa produk Honda yang ditawarkan perusahaan kepada konsumen dengan kelas dan type yang mengikuti trend pasar sesuai dengan kemampuan daya beli setiap konsumen adalah sebagai berikut :

1) Kelas CUB

Type yang termasuk dalam kelas CUB adalah sebagai berikut :

- a) New Revo Fit FI
- b) New Revo X FI
- c) New Supra X 125 CW FI

2) Kelas Sport

Type yang termasuk dalam kelas Sport adalah sebagai berikut :

- a) GTR 150 Sporty
- b) GTR 150 Exclusive
- c) New CB 150 Verza CW FI
- d) Sonic 150 R FI Plus
- e) Sonic 150 FI Special/Repsol Plus
- f) CB 150 R streetfire FI
- g) CB 150 R Streetfire FI- special Edition
- h) New CBR 150 R FI STD Black Red / matte Black
- i) New CBR 150 R FI- ABS Black Red / Matte Black
- j) CRF 150 L
- k) New CBR 250 RR STD Metallic Black
- l) New CBR 250 RR STD
- m) New CBR 250 RR ABS

3) Kelas Matic

Type yang termasuk dalam kelas Matic adalah sebagai berikut :

- a) Beat POP CW FI

- b) New Beat eSP CW FI - Plus
- c) New Beat eSP CW CBS FI – Plus
- d) New Beat eSP CBS ISS FI – Plus
- e) New Beat Street eSP CBS FI
- f) New Genio CBS – Plus
- g) New Genio CBS ISS – Plus
- h) All New Scoopy FI – Plus
- i) New Vario125 CBS
- j) New Vario 125 CBS ISS – Plus
- k) New Vario 150 – Plus
- l) New PCX 150 CBS
- m) New PCX 150 ABS
- n) New ADV 150 CBS FI
- o) New ADV 150 ABS FI
- p) Forza

2. Filosofi Perusahaan

PT. Armada Tunas Jaya memiliki filosofi perusahaan sebagai berikut :

1. Kepuasan pelanggan adalah komitmen kami

Pelanggan kami adalah pelanggan eksternal dan pelanggan internal

- a. Tidak menerima, membuat, dan melanjutkan kesalahan
- b. Tidak menyimpang dari prosedur
- c. Tidak mengubah atau mengganti spesifikasi
- d. Tidak berhenti hukum

2. Proaktif, kepedulian dan komunikasi yang baik adalah kebiasaan kami
 - a. Segera wajib lapor atasan menunggu terjadi kesalahan termasuk tidak komitmen
 - b. Bertanya menunggu tidak tahu
 - c. Segera mengkomunikasikan dengan pelanggan menunggu terjadi masalah
 - d. Melakukan strategi “menjemput bola” tidak menunggu
 - e. Memiliki jiwa dan suka menolong
 - f. Peka terhadap sejauh dan kondisi
 - g. Istirahat perwakilan dan tindakan menunggu melihat hal yang tidak beres
 - h. Melakukan fungsi silang
3. Kerja tim adalah kekuatan kami
 - a. Disiplin
 - b. Saling perwakilan satu sama berbaring
 - c. Tidak menyalahkn orang berbaring
 - d. Tidak merasa minder atau tidak mampu
 - e. Istirahat keputusan berdasarkan tim
 - f. Melanjutkn berdasarkan data
4. Pemasok, distributor, dan karyawan adalah mitra kami
 - a. Menghargai pemasok sebagai mitra kerja
 - b. Meningkatkan kualitas bersama-sama dengan pemasok
 - c. Distributor merupakan team dalam memasarkan produk

- d. Menghargai karyawan sebagai rekan kerja dalam mengambil keputusan

Selain menerapkan keempat filosofi tersebut PT. Armada Tunas Jaya juga menerapkan dua belas (12) budaya perilaku Tunas Jaya dan lima (5) etos kerja Armada Tunas Jaya yang harus diterapkan oleh setiap karyawan PT. Armada Tunas Jaya diantaranya adalah sebagai berikut :

1. Dua belas Budaya perilaku Tunas Jaya yaitu :
 - a. Jujur, tulus dan ikhlas
 - b. Mengutamakan kepentingan perusahaan
 - c. Semangat melayani (internal dan eksternal)
 - d. Disiplin (3 on : on time, on target, on budget)
 - e. Bertanggung jawab
 - f. Berpikir positif
 - g. Mampu bekerja sama dalam team
 - h. Cepat, tanggap dan penuh inisiatif
 - i. Efektif dalam berkomunikasi
 - j. Mau menerima saran dan kritik dari orang lain
 - k. Melakukan evaluasi kerja terus menerus
 - l. Tidak pernah berhenti untuk belajar (kreatif dan inovatif)
2. Lima (5) Etos Armada Tunas Jaya
 - a. Jangan bilang tidak ada waktu
 - b. Jangan bilang bukan pekerjaanku
 - c. Jangan bilang bukan tanggung jawabku

- d. Jangan bilang sudah saya kasih tahu
- e. Problemmu problemku

3. Tujuan Visi dan Misi

Tujuan dari PT. Armada Tunas jaya adalah seperti perusahaan pada umumnya yaitu terima keuntungan sebanyak-banyaknya. Tujuan dari perusahaan ini dibagi menjadi tujuan umum dan tujuan khusus.

1. Tujuan Umum

- a. Untuk duduk tenaga kerja dan dibuka lapangan kerja bagi masyarakat sekitar
- b. Untuk memenuhi kebutuhan masyarakat akan kendaraan, baik untuk kepentingan pribadi ataupun kepentingan umum
- c. Membantu pemerintah dalam hal uang daerah, yaitu dengan menambah pemasukan pajak usaha daerah, juga membantu usaha pemerintah dalam mengsucceskan pembangunan nasional, khususnya dalam hal transportasi
- d. Meningkatkan taraf hidup masyarakat disekitar lokasi perusahaan pada khususnya dan masyarakat Indonesia pada umumnya

2. Tujuan Khusus

- a. Untuk terima laba yang optimal bagi pemilik perusahaan guna menunjang lanjutan hidupnya perusahaan
- b. Untuk berbicara usaha dengan menggunakan sarana fasilitas yang mendukung, sehingga perusahaan menerima omset yang semakin besar.

- c. Menyerap tenaga kerja dari daerah sekitar perusahaan untuk mengurangi penerimaan.

Visi dan Misi Perusahaan

VISI

Menjadi perusahaan atau body manufaktur bagian komponen dan alat bermutu khusus dibidang transportasi baik dalam bentuk regional atau internasional

MISI

Untuk mencapai visinya tersebut PT. Armada Tunas Jaya memiliki Misi sebagai berikut :

1. Menciptakan kendaraan yang nyaman berkualitas untuk mencapai kepuasan pelanggan
2. Memproduksi bagian komponen otomotif dealer bermutu tinggi untuk globalisasi
3. Meningkatkan penjualan, memberikan kenyamanan serta produk yang berkualitas demi mencapai kepuasan konsumen.
4. Meberikan jasa servis dengan menyediakan tenaga tekhnisi yang bersertifikasi.

4. Identitas Informan

Informan adalah orang-orang yang membantu peneliti dalam proses penelitian, yang menjadi informan adalah orang-orang yang telah dipilih oleh informan kunci yang tahu tentang perusahaan baik itu secara internal dan eksternal perusahaan. Informan-informan tersebut yang akan memberikan

informasi-informasi yang dibutuhkan kepada peneliti. Kemudian dari informan tersebut dapat diperoleh informasi mengenai faktor internal-eksternal PT. Armada Tunas Jaya yang kemudian diolah dalam matriks IFAS-EFAS kemudian pembobotan skala prioritas untuk menemukan prioritas dari berbagai alternatif rumusan strategi. Berikut adalah data dari ketujuh informan yang membantu peneliti dalam wawancara dan pengisian kuesioner tersebut :

Tabel. 4.1 Data identitas informan

No	Identitas					
	Nama	Usia (Thn)	Pendidikan	Jabatan	Lamanya Bekerja	
					Tahun	Bulan
1	Faizal Rizal	46	S1	Kepala Cabang	13	4
2	Muh. Sose	31	SLTA	SPV post lakawali	3	1
3	Kriswahyuni	24	SLTA	CRM	2	3
4	Rahmawati	27	S1	Kpl. Administrasi	3	11
5	Kirtananda	20	SLTA	PDI	1	4
6	Ernawati	30	S1	Sales	4	9
7	Harri R.	36	SLTA	Delivery	6	8

Kemudian dari hasil wawancara dan pengisian kuesioner yang dilakukan di kantor PT. Armada Tunas Jaya dan Post Lakawali PT. ATJ pada tanggal 12-14 Januari terhadap ketujuh informan maka dapat disimpulkan bahwa :

1. Citra perusahaan PT. Armada Tunas Jaya tergolong baik, itu terlihat ketika pihak PT. ATJ melakukan survey pelanggan ketika konsumen mengambil atau ketika STNK/BPKB motor diserahkan kepada pelanggan hanya saja survey tersebut dilakukan dengan menggunakan sistem/aplikasi *satisfied customer* yang biasa disebut DCSL (*daily customer service legal*) yang merupakan program

AHM yang sudah dilakukan sejak dulu dengan cara random sampling. Konsumen cukup memberikan bintang kemudian sistem itu langsung terhubung pada kantor pusat. Kebanyakan dari konsumen memberikan bintang 4 atau 5 namun terkadang juga bintang 3 tergantung dari tingkat kepuasan konsumen. Namun ketika ada keluhan konsumen pihak Armada Tunas Jaya segera memperbaiki kesalahan agar dapat menjadi perusahaan yang lebih baik. Itu menandakan bahwa citra dan kualitas produk perusahaan tergolong baik.

2. Dalam menghadapi persaingan PT. Armada Tunas Jaya lebih mengutamakan pelayanan demi kenyamanan pelanggan PT. Armada Tunas Jaya memperlakukan konsumen berbeda-beda sesuai dengan segmentasi/culture konsumen. Karena terkadang konsumen memilih dimana membeli suatu produk bukannya hanya melihat dari segi harga tetapi juga dari segi layanan dan kenyamanan. Dan juga PT. Armada Tunas Jaya memberikan bonus pembelian sepeda motor kepada pelanggan seperti jaket, helm, dan alas kaki bagi motor matic.
3. Dalam kegiatan promosi Armada Tunas Jaya telah menempatkan post dan channel di beberapa daerah di Luwu Timur guna memperluas jangkauan pemasaran seperti di Lakawali, Sumber Agung, Wawondula, Wasuponda dan Sorowako. Dan juga
4. Memiliki tenaga pemasaran yang telah melalui pelatihan, sehingga tenaga pemasaran dapat melakukan kegiatan memasarkan produknya secara maksimal.
5. Memiliki tenaga teknis handal yang bersertifikasi resmi dari kantor pusat AHM.
6. Untuk lebih meningkatkan hubungan dengan konsumen dan agar lebih dikenal, PT. Armada Tunas Jaya melakukan kegiatan layanan "*after sales*".
7. Untuk lebih memotivasi karyawan PT. Armada Tunas Jaya juga memperlakukan sistem bonus dan reward ketika mencapai target penjualan.

8. Faktor internal dan eksternal pada PT. Armada Tunas jaya dapat dilihat sebagai berikut:

Kekuatan (Strenghts)

- a) Citra perusahaan yang baik
- b) SDM yang berpengalaman
- c) Sistem reward untuk karyawan yang solid dan memotivasi
- d) Produk bersertifikat dari lembaga international
- e) Produk yang ditawarkan bervariasi
- f) Kualitas produk baik
- g) Memiliki SOP yang berstandar ISO
- h) Pelayanan sangat baik
- i) Program yang bagus dan ketersediaan stok yang cukup
- j) SDM H123 sudah dibekali skill yang memadai melalui beberapa *training*
- k) Karyawan terdiri dari beberapa suku dan budaya tetapi masih tetap dalam satu tujuan

Analisis Kelemahan (Weaknesses)

- a) Biaya operasional besar
- b) Pengumpulan dokumen dan pembuatan tabel masih manual
- c) Masih kurangnya tenaga pemasar
- d) Tipikal yang keras dari beberapa karyawan agak susah diatur dalam diskusi ringan
- e) Lokasi tinggal yang jauh telat dalam bekerja
- f) Harga yang kurang kompetitif

Analisis Peluang (Opportunity)

- a) Pendapatan dan daya beli konsumen meningkat
- b) Perusahaan sudah membuka *post channel* di beberapa tempat yang dianggap strategis dan menguntungkan
- c) Meningkatkan promosi ke lapangan masing masing post dengan pemanfaatan keunggulan produk
- d) Menjalani hubungan yang baik antar konsumen maupun masyarakat sekitar
- e) Perkembangan IT yang sangat pesat
- f) Iklim investasi yang sehat
- g) Pemerintah daerah yang transparan dan terbuka menyediakan stabilitas aman dan kondusif
- h) SDA yang melimpah

Analisis Ancaman (Threats)

- a) Pesaing juga terus meningkatkan kegiatan promosi dengan kekuatan produknya
- b) Kebijakan pajak yang semakin ketat
- c) Perubahan iklim dan terjadinya bencana alam
- d) Pihak penagih kredit dan pihak honda sering terjadi kesalahpahaman
- e) Keberagaman adat dan budaya
- f) Demonstrasi dan kesenjangan sosial

B. Hasil Penelitian

1. Analisis SWOT

Analisis SWOT yaitu memberikan gambaran mengenai kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dalam pengelolaan usaha oleh perusahaan khususnya pada PT. Armada Tunas Jaya Motor Malili. Dalam melakukan analisis Swot dalam perusahaan maka dilakukan dengan faktor eksternal (peluang dan ancaman) dengan faktor internal (kekuatan dan kelemahan).

PT. Armada Tunas Jaya Motor Malili yang merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang dealer sepeda motor merek Honda yang menjual segala tipe sepeda motor seperti : Tipe cub/Bebek. Tipe Sport dan Tipe Skutik. Sehingga dalam melakukan pemasaran sepeda motor maka perlu ditunjang oleh adanya analisis kondisi internal (IFAS) dengan kondisi eksternal (EFAS). Dalam kaitannya dengan uraian tersebut di atas maka akan dilakukan analisis IFAS dan EFAS berdasarkan matriks Swot yang dapat diuraikan satu persatu sebagai berikut :

a. Analisis *Internal Factor Analisis Strategy* (IFAS)

Analisis internal adalah suatu analisis mengenai kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh perusahaan yang dapat diuraikan sebagai berikut :

1) Analisis Kekuatan (*Strenghts*)

Kekuatan yang dimiliki oleh PT. Armada Tunas Jaya Motor, Malili dalam pemasaran sepeda motor Honda yaitu :

- l) Citra perusahaan yang baik
- m) SDM yang berpengalaman

- n) Sistem reward untuk karyawan yang solid dan memotivasi
- o) Produk bersertifikat dari lembaga international
- p) Produk yang ditawarkan bervariasi
- q) Kualitas produk baik
- r) Memiliki SOP yang berstandar ISO
- s) Pelayanan sangat baik
- t) Program yang bagus dan ketersediaan stok yang cukup
- u) SDM H123 sudah dibekali skill yang memadai melalui beberapa *training*
- v) Karyawan terdiri dari beberapa suku dan budaya tetapi masih tetap dalam satu tujuan

2) Analisis Kelemahan (*Weaknesses*)

Kelemahan yang dihadapi oleh PT. Armada Tunas Jaya Motor, Malili dalam pemasaran sepeda motor Honda yaitu :

- g) Biaya operasional besar
- h) Pengumpulan dokumen dan pembuatan tabel masih manual
- i) Masih kurangnya tenaga pemasar
- j) Tipikal yang keras dari beberapa karyawan agak susah diatur dalam diskusi ringan
- k) Lokasi tinggal yang jauh telat dalam bekerja
- l) Harga yang kurang kompetitif

b. Analisis *Eksternal Factor Analisis Strategy* (EFAS)

Analisis *eksternal factor analysis strategy* adalah suatu analisis yang didalamnya meliputi peluang dan ancaman yang dihadapi oleh perusahaan yang dapat diuraikan sebagai berikut :

1) Analisis Peluang (*Opportunity*)

Analisis peluang (*opportunity*) yang dimiliki oleh PT. Armada Tunas Jaya Motor Malili dalam pemasaran sepeda motor Honda yaitu :

- i) Pendapatan dan daya beli konsumen meningkat
- j) Perusahaan sudah membuka *post channel* di beberapa tempat yang dianggap strategis dan menguntungkan
- k) Meningkatkan promosi ke lapangan masing masing post dengan pemanfaatan keunggulan produk
- l) Menjalin hubungan yang baik antar konsumen maupun masyarakat sekitar
- m) Perkembangan IT yang sangat pesat
- n) Iklim investasi yang sehat
- o) Pemerintah daerah yang transparan dan terbuka menyediakan stabilitas aman dan kondusif
- p) SDA yang melimpah

2) Analisis Ancaman (*Threats*)

Analisis ancaman (*threats*) yang dihadapi oleh PT. Armada Tunas Jaya Motor Malili dalam pemasaran sepeda motor Honda yaitu :

- g) Pesaing juga terus meningkatkan kegiatan promosi dengan kekuatan produknya
- h) Kebijakan pajak yang semakin ketat

- i) Perubahan iklim dan terjadinya bencana alam
- j) Pihak penagih kredit dan pihak honda sering terjadi kesalahpahaman
- k) Keberagaman adat dan budaya
- l) Demonstrasi dan kesenjangan sosial

Berdasarkan hasil analisis mengenai lingkungan internal (kekuatan dan kelemahan) dan lingkungan eksternal (peluang dan ancaman) maka berdasarkan analisis Swot maka akan disajikan pembobotan matriks faktor strategi internal (kekuatan dan kelemahan) dan matriks factor strategi eksternal (peluang dan ancaman). Hal ini bertujuan untuk mengetahui perbandingan faktor eksternal (EFAS) dengan factor internal (IFAS) dalam perusahaan PT. Armada Tunas Jaya Malili.

Adapun pembobotan dalam matriks analisis Swot yang dapat diuraikan sebagai berikut :

1) Matriks Factor Strategy Internal

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner mengenai bobot dan rating yang berkaitan dengan faktor strategu internal (kekuatan dan kelemahan) pada PT. Armada Tunas Jaya Motor yang dapat dilihat pada lampiran 2 dan 3, maka dapat disusun matriks faktor strategi internal yang bertujuan untuk merumuskan faktor-faktor strategi internal dalam kerangka kekuatan (*strengths*) dengan kelemahan (*weaknesses*) perusahaan dengan tahap-tahap sebagai berikut :

- a) Tentukan faktor-faktor yang menjadi kekuatan serta kelemahan perusahaan dalam kolom 1.

- b) Beri bobot faktor tersebut dengan skala mulai dari 1,0 (paling penting) sampai 0,0 (tidak penting) berdasarkan pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap proses strategi perusahaan (semua bobot tersebut jawabannya tidak melebihi skor total 1,0).
- c) Hitung rating (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (outstanding) sampai dengan 1 (poor). Berdasarkan kondisi perusahaan yang bersangkutan, variabel yang bersifat positif (semua variabel yang masuk kategori kekuatan) diberi nilai dari +1 sampai dengan +4 (sangat baik dengan membandingkan dengan rata-rata industri dengan pesaing utama). Sedangkan variabel yang bersifat negatif, kebalikannya yaitu jika kelemahan perusahaan besar sekali dibandingkan dengan rata-rata industri nilainya adalah 1, sedangkan nilai perusahaan dibawah rata-rata industri nilainya adalah 4.
- d) Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4. Hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4,0 (outstanding) sampai dengan 1,0 (poor).
- e) Gunakan kolom 5 untuk memberikan komentar atau catatan mengapa faktor-faktor tertentu dipilih dan bagaimana skor pembobotannya dihitung.
- f) Jumlahkan skor pembobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor strategis internalnya. Skor total ini dapat digunakan untuk membandingkan perusahaan ini dengan perusahaan lainnya dalam kelompok industri yang sama.

Berdasarkan lampiran 2 dan 3 yakni bobot dan rating dari masing-masing informan dalam penyebaran kuesioner mengenai hasil penilaian kondisi internal (kekuatan dan kelemahan) pada perusahaan PT. Armada Tunggal Jaya Malili yang dapat disajikan melalui tabel 4.2 yaitu :

Tabel 4.2. Matriks Internal Faktor Analysis Strategi Pada PT. Armada Tunas Jaya Motor di Malili

Faktor Faktor Strategi Internal	Kode IFAS	Bobot	Rating	Skor
		(1)	(2)	3 = (1x2)
A. Kekuatan (<i>Strength</i>)				
1. Citra perusahaan yang baik	K.1	0,12	4,00	0,497
2. SDM yang berpengalaman	K.2	0,09	3,71	0,340
3. Sistem reward untuk karyawan yang solid dan memotivasi	K.3	0,07	3,14	0,220
4. Produk bersertifikat dari lembaga International	K.4	0,06	3,00	0,189
5. Produk yang ditawarkan bervariasi	K.5	0,07	3,57	0,250
6. Kualitas produk baik	K.6	0,07	3,43	0,230
7. Memiliki SOP yang berstandar ISO	K.7	0,05	3,14	0,153
8. Pelayanan sangat baik	K.8	0,07	3,57	0,255
9. Program yang bagus dan ketersediaan stok yang cukup	K.9	0,05	2,86	0,151
10. SDM H123 sudah dibekali skill yang memadai melalui beberapa training	K.10	0,04	3,00	0,133
11. Karyawan terdiri dari beberapa suku dan budaya tetapi masih tetap dalam satu tujuan	K.11	0,04	3,14	0,139
B. Kelemahan (<i>Weaknesses</i>)				
1. Biaya operasional besar	KL.1	0,03	1,71	0,054
2. Pengumpulan dokumen dan pembuatan tabel	KL.2	0,05	1,57	0,081
3. Masih kurangnya tenaga pemasar	KL.3	0,06	1,57	0,090
4. Tipikal yang keras dari beberapa karyawan agak susah diatur dalam diskusi ringan	KL.4	0,04	1,57	0,056
5. Lokasi tinggal yang jauh telat dalam bekerja	KL.5	0,04	1,43	0,051
6. Harga yang kurang kompetitif	KL.6	0,05	1,43	0,069
Total		1,0		2,957

Sumber : Lampiran

Tabel 4.2 yakni matriks internal *factor analysis strategi* (IFAS) terlihat bahwa skor kekuatan perusahaan masih lebih besar daripada skor kelemahan. Hal

ini menunjukkan bahwa perusahaan PT. Armada Tunas Jaya Motor di Malili dalam melakukan pemasaran sepeda motor masih dapat mengatasi kelemahan yang dihadapi saat ini, alasannya karena skor bobot kekuatan masih lebih besar jika dibandingkan dengan skor kelemahan.

b) Matriks Faktor Strategi Eksternal (Peluang dan Ancaman)

Setelah dilakukan penyusunan matriks strategy internal, maka selanjutnya dapat disajikan matriks factor strategi eksternal. Langkah-langkah yang dilakukan dalam analisis faktor strategi eksternal yang dapat diuraikan sebagai berikut :

- a) Susunlah dalam kolom 1 (5 s/d 10) peluang dan ancaman
- b) Beri bobot masing- masing faktor tersebut dengan skala mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting). Faktor-faktor tersebut kemungkinan dapat memberikan dampak terhadap faktor strategi.
- c) Hitung rating (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (outstanding) sampai dengan 1 (poor) berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan. Pemberian nilai rating untuk factor peluang bersifat positif (peluang) yang sama besar diberikan nilai rating +4 tetapi jika peluangnya kecil diberikan nilai rating +1. Pendekatan nilai rating ancaman adalah kebalikannya jika nilai ancaman sangat besar ratingnya adalah 1, sebaliknya jika nilai ancaman sedikit ratingnya 4.
- d) Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4. Hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4,0 (outstanding) sampai dengan 1,0 (poor)

- e) Gunakan kolom 5 untuk memberikan komentar atau catatan mengapa faktor-faktor tertentu dipilih dan bagaimana skor pembobotannya dihitung.
- f) Jumlahkan skor pembobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategis eksternalnya. Total skor ini dapat digunakan untuk membandingkan perusahaan ini dengan perusahaan lainnya dalam kelompok industri yang sama.

Berdasarkan lampiran 4 dan lampiran 5 yakni hasil penilaian kondisi EFAS dalam bentuk bobot dan rating dari masing-masing informan maka dapat disajikan pada tabel 4.3 yaitu sebagai berikut :

Tabel 4.3. Matriks Eksternal Factor Analysis Strategi pada PT. Armada Tunas Jaya Motor Malili

Faktor Faktor Strategi Eksternal	Kode IFAS	Bobot	Rating	Skor
		(1)	(2)	3 = (1x2)
A. Peluang (<i>Opportunity</i>)				
1. Pendapatan dan daya beli konsumen Meningkat	P.1	0,10	3,29	0,319
2. Perusahaan sudah membuka post channel di beberapa tempat yang dianggap strategis dan menguntungkan	P.2	0,11	3,00	0,317
3. Meningkatkan promosi ke lapangan masing masing post dengan pemanfaatan keunggulan produk	P.3	0,08	3,57	0,296
4. Menjalin hubungan yang baik antar konsumen maupun masyarakat sekitar	P.4	0,10	4,00	0,389
5. Perkembangan IT yang sangat pesat	P.5	0,09	3,14	0,283
6. Iklim investasi yang sehat	P.6	0,06	3,00	0,180
7. Pemerintah daerah yang transparan dan terbuka menyediakan stabilitas aman dan Kondusif	P.7	0,09	3,00	0,266
8. SDA yang melimpah	P.8	0,08	3,14	0,265

Faktor Faktor Strategi Eksternal	Kode IFAS	Bobot	Rating	Skor
		(1)	(2)	3 = (1x2)
B. Ancaman (Thraet)				
1. Pesaing juga terus meningkatkan kegiatan promosi dengan kekuatan produknya	A.1	0,07	2,00	0,149
2. Kebijakan pajak yang semakin ketat	A.2	0,07	1,71	0,113
3. Perubahan iklim dan terjadinya bencana alam	A.3	0,03	1,00	0,030
4. Pihak penagih kredit dan pihak Honda sering terjadi kesalahpahaman	A.4	0,07	1,14	0,075
5. Keberagaman adat dan budaya	A.5	0,06	1,86	0,103
6. Demonstrasi dan kesenjangan sosial	A.6	0,04	1,00	0,044
Total		1,0		2,828

Sumber : Data diolah

Berdasarkan hasil analisis data dalam matriks eksternal faktor analisis strategi pada PT. Armada Tunas Jaya Motor Malili terlihat bahwa skor peluang lebih besar daripada ancaman. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan PT. Armada Tunas Jaya Motor berada dalam posisi yang menguntungkan. Sehingga dalam matriks IFAS dan EFAS diperoleh total skor bobot yaitu :

- Skor kekuatan = 2,556
- Skor kelemahan = 0,401
- Skor peluang = 2,314
- Skor ancaman = 0,514

Selanjutnya menghitung koordinat internal dan eksternal perusahaan dapat diuraikan sebagai berikut :

1) Koordinat analisis internal

Perhitungan koordinat analisis internal dapat dihitung sebagai berikut :

Total skor kekuatan – total skor kelemahan

$$2,556 \quad - \quad 0,401 \quad = \quad 2,156$$

2) Koordinat analisis eksternal

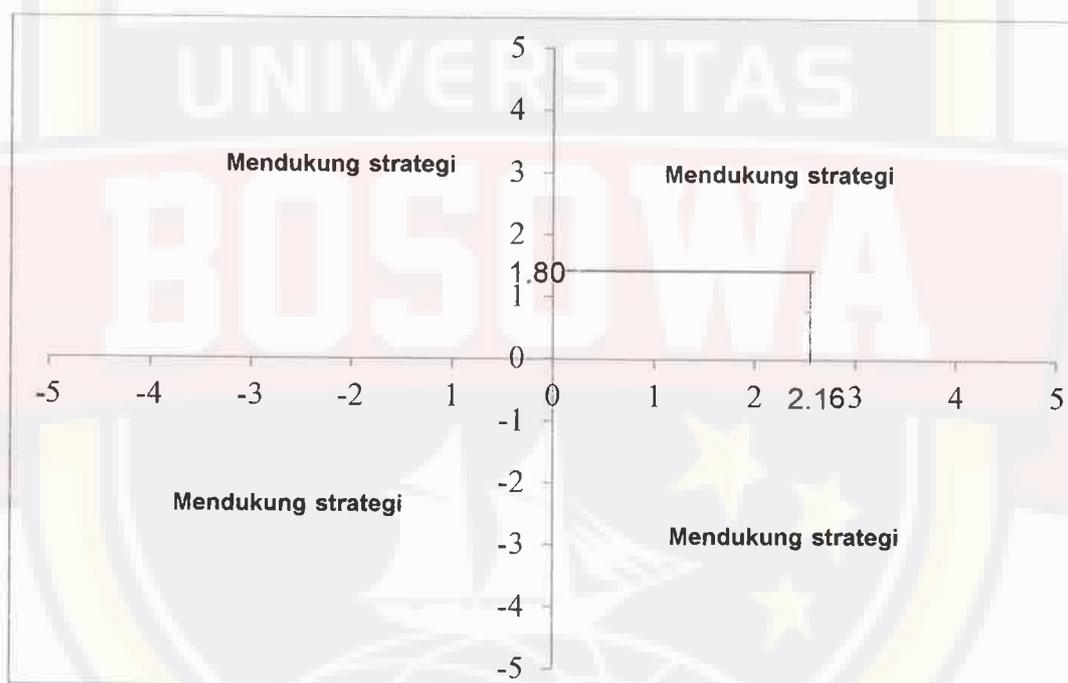
Perhitungan koordinat analisis eksternal dapat dihitung sebagai berikut :

Total skor peluang – total skor ancaman

$$2,314 - 0,514 = 1,000$$

Dari hasil identifikasi faktor internal dan eksternal tersebut maka dapat disajikan melalui gambar 2 yaitu sebagai berikut :

Gambar 4.1
Analisis Swot pada PT. Armada Tunas Jaya Motor Malili



Sumber : Hasil olahan data

Berdasarkan gambar 4.1 yakni diagram kartesius analisis Swot ternyata dalam matriks Swot berada pada kuadran 1 yakni strategi mendukung agresif. Menurut **Rangkuti (2015:21)** bahwa dalam kuadran 1 merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Perusahaan memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat menghambat ancaman. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini

adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*Growth Oriented Strategy*). Dari pendapat yang dikemukakan oleh Rangkuti (2015) maka dapat dikatakan bahwa dalam posisi PT. Armada Tunas Jaya Motor Malili berada dalam posisi yang menguntungkan karena kekuatan dan peluang lebih besar jika dibandingkan dengan kelemahan dan ancaman.

2. Analisis Tahap Perumusan Strategi

Setelah dilakukan penyusunan tahap input yang meliputi IFAS dan EFAS yang telah ditentukan sebelumnya maka akan dilakukan tahap perumusan strategi pada perusahaan PT. Armada Tunas Jaya Motor Malili. Dimana dalam tahap perumusan strategi yang merupakan alat bantu manajemen strategi, dimana matriks yang digunakan dalam tahap perumusan strategi yang meliputi matriks Tows, dan Matris IE (Internal-Eksternal).

Dalam hubungannya dengan uraian tersebut di atas maka akan disajikan tahap perumusan strategi dengan menggunakan kedua matriks yakni Tows dan matriks IE (Internal - Eksternal) yaitu :

a) Matriks Tows

Matriks Tows adalah salah satu alat bantu manajemen yang merupakan suatu identifikasi berbagai faktor secara sistematis dalam merumuskan strategi perusahaan. Matriks ini didasari pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan dan peluang, namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan dan ancaman.

Dalam hubungannya dengan uraian tersebut di atas maka akan disajikan matriks Tows pada PT. Armada Tunas Jaya Motor Malili yang dapat dilihat melalui tabel 4.4 yaitu sebagai berikut

Tabel 4.4. Matriks TOWS pada PT. Armada Tunas Jaya Motor di Malili

EFAS	IFAS	<u>Strengths (S)</u>	<u>Weaknesses (W)</u>
<p>1. Pendapatan dan daya beli konsumen meningkat</p> <p>2. Perusahaan sudah membuka post dan channel di beberapa tempat yang dianggap strategis dan menguntungkan</p> <p>3. Meningkatkan promosi ke lapangan masing masing post dengan pemanfaatan keunggulan produk</p> <p>4. Menjalin hubungan yang baik antar konsumen maupun masyarakat sekitar</p> <p>5. Perkembangan IT yang sangat pesat</p> <p>6. Iklim investasi yang sehat</p> <p>7. Pemerintah daerah yang transparan dan terbuka menyediakan stabilitas aman dan kondusif</p> <p>8. SDA yang melimpah</p>	<p>1. Pesaing juga terus meningkatkan kegiatan promosi dengan kekuatan produknya</p> <p>2. Kebijakan pajak yang semakin ketat</p> <p>3. Perubahan iklim dan terjadinya bencana alam</p> <p>4. Pihak penagih kredit dan pihak honda sering terjadi kesalah pahaman</p> <p>5. Keberagaman adat dan budaya</p> <p>6. Demonstrasi dan kesenjangan sosial</p>	<p>1. Citra perusahaan yang baik</p> <p>2. SDM yang berpengalaman</p> <p>3. Sistem reward untuk karyawan yang solid dan memotivasi</p> <p>4. Produk bersertifikat dari lembaga internasional</p> <p>5. Produk yang ditawarkan bervariasi</p> <p>6. Kualitas produk baik</p> <p>7. Memiliki SOP yang berstandar ISO</p> <p>8. Pelayanan sangat baik</p> <p>9. Program yang bagus dan ketersediaan stok yang cukup</p> <p>10. SDM H123 sudah dibekali skill yang memadai melalui beberapa training</p> <p>11. Karyawan terdiri dari beberapa suku dan budaya tetapi masih tetap dalam satu tujuan</p>	<p>1. Biaya operasional besar</p> <p>2. Pengumpulan dokumen dan pembuatan tabel masih manual</p> <p>3. Masih kurangnya tenaga pemasar</p> <p>4. Tipikal keras dari beberapa karyawan agak susah diatur dalam diskusi ringan</p> <p>5. Lokasi tinggal yang jauh telat dalam bekerja</p>
	<p>Strategi SO</p> <p>a. Meningkatkan citra perusahaan yang lebih baik dengan memberikan pelayanan sehingga kepuasan dapat lebih ditingkatkan</p> <p>b. Menambah jumlah post dan channel di setiap daerah yang strategis guna dapat meningkatkan penjualan sepeda motor</p> <p>c. Meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan tenaga marketing dalam hal melakukan pemasaran sepeda motor</p> <p>d. Memberikan pelatihan kepada karyawan khususnya dalam hal bidang pekerjaan yang ditangani saat ini</p> <p>e. Memberikan pelayanan kepada pelanggan agar kepuasan pelanggan dapat lebih ditingkatkan, khususnya untuk masa yang akan datang</p>	<p>Strategi WO</p> <p>a. Menjalin kerja sama dengan pelanggan yakni dengan membina hubungan yang baik dengan pelanggan</p> <p>b. Menciptakan saluran pemasaran yang lebih variatif sehingga penjualan dapat ditingkatkan dimasa yang akan datang</p> <p>c. Memperluas distribusi pemasaran di daerah lain seperti sulselbar atau diluar sulselbar</p> <p>d. Melakukan pelayanan prima sebagai sales point</p> <p>e. Menekan alokasi biaya operasional dalam pengelolaan kegiatan usaha</p>	<p>Strategi ST</p> <p>a. Meningkatkan efisiensi dalam menggunakan biaya operasional</p> <p>b. Membuat anggaran biaya operasional guna dapat dijadikan sebagai alat pengawasan</p> <p>c. Menerapkan sistem informasi dalam penjualan sepeda motor</p> <p>d. Menambah tenaga marketing</p> <p>e. Membangun budaya organisasi yang lebih baik guna kinerja perusahaan dapat lebih ditingkatkan</p>
			<p>Strategi WT</p> <p>a. Menetapkan target pemasaran produk dan didukung dengan sumber daya manusia yang lebih profesional dalam bidang pekerjaan yang dilaksanakan</p> <p>b. Menetapkan harga jual sepeda motor yang bersaing</p> <p>c. Memanfaatkan kualitas dan informasi mengenai jenis atau tipe sepeda motor yang dijual oleh perusahaan dengan cara melakukan promosi</p> <p>d. Meningkatkan dan memaksimalkan promosi dengan media sosial lain untuk dapat mencakup konsumen yang berada jauh dari lokasi penjualan</p> <p>e. Memperluas jangkauan penjualan motor merek honda di daerah yang tidak dimiliki oleh dealer lainnya</p>

Sumber : Armada Tunas Jaya Motor di Malili

Berdasarkan tabel 4.4 yakni matriks Tows dalam perumusan strategi maka akan disajikan analisis strategi dari setiap matriks Tows yaitu :

a) Strategi SO

Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya. Dimana matriks Tows dalam analisis Swot pada perusahaan PT. Armada Tunas Jaya Motor Malili dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Meningkatkan citra perusahaan yang lebih baik dengan memberikan pelayanan sehingga kepuasan dapat lebih ditingkatkan
2. Menambah jumlah post dan channel di setiap daerah yang strategis guna dapat meningkatkan penjualan sepeda motor
3. Meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan tenaga marketing dalam hal melakukan pemasaran sepeda motor
4. Memberikan pelatihan kepada karyawan khususnya dalam hal bidang pekerjaan yang ditangani saat ini
5. Memberikan pelayanan kepada pelanggan agar kepuasan pelanggan dapat lebih di tingkatkan, khususnya untuk masa yang akan datang.

b) Strategi ST

Strategi ST adalah strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman. Sehingga strategi ST yang digunakan oleh PT. Armada Tunas Jaya Motor Malili yang dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Meningkatkan efisiensi dalam menggunakan biaya operasional
2. Membuat anggaran biaya operasional guna dapat dijadikan sebagai alat pengawasan
3. Menerapkan sistem informasi dalam penjualan sepeda motor
4. Menambah tenaga marketing
5. Membangun budaya organisasi yang lebih baik guna kinerja perusahaan dapat lebih ditingkatkan.

c) Strategi WO

Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada. Sehingga strategi WO yang digunakan oleh PT. Armada Tunas Jaya Motor di Malili yaitu :

1. Menjalin kerja sama dengan pelanggan yakni dengan membina hubungan yang baik dengan pelanggan
2. Menciptakan saluran pemasaran yang lebih variatif sehingga penjualan dapat ditingkatkan dimasa yang akan datang
3. Memperluas distribusi pemasaran di daerah lain seperti sulselbar atau diluar sulselbar.
4. Melakukan pelayanan prima sebagai sales point
5. Menekan alokasi biaya operasional dalam pengelolaan kegiatan usaha

d) Strategi WT

Strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman. Adapun strategi WT yang digunakan oleh PT. Armada Tunas Jaya Motor Malili dapat diuraikan sebagai berikut :

- 1) Menetapkan target pemasaran produk dan didukung dengan sumber daya manusia yang lebih profesional dalam bidang pekerjaan yang dilaksanakan
- 2) Menetapkan harga jual sepeda motor yang bersaing
- 3) Memanfaatkan kualitas dan informasi mengenai jenis atau tipe sepeda motor yang dijual oleh perusahaan dengan cara melakukan promosi
- 4) Meningkatkan dan memaksimalkan promosi dengan media sosial lain untuk dapat mencakup konsumen yang berada jauh dari lokasi penjualan.
- 5) Memperluas jangkauan penjualan motor merek honda di daerah yang tidak dimiliki oleh dealer lainnya.

b) Matriks IE (Internal-Eksternal)

Matriks IE merupakan kelompok dari matriks EFE dan matriks IFE model, matriks IE didasari pada dua kriteria yaitu skor dari matriks EFE, nilai ini diplot pada sumbu Y, sedangkan IFE – diplot pada sumbu X, kemudian perlu ditambahkan bahwa matriks IE dapat dibagi menjadi 3 wilayah utama yang merupakan implikasi pada strategi yang berbeda. Hal ini dapat diuraikan sebagai berikut :

- a. Sel 1, 2 dan 4 menjelaskan strategi tumbuh yang dapat membangun (*growth and build*). Strategi yang intensif yaitu : penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk dan jasa.
- b. Sel 3, 5 dan 7 menunjukkan situasi strategi yang menjaga dan mempertahankan (*hold and maintain*). Penetrasi pasar dan pengembangan pasar adalah 2 strategi yang paling banyak digunakan.
- c. Sel 6, 8 dan 9 yang ditandai dengan exit strategi. Jika biaya untuk memajukan bisnis rendah maka harus berusaha untuk merevitalisasi bisnis.

Dalam kaitannya dengan uraian tersebut di atas maka akan disajikan matriks IE yang dapat dilihat melalui gambar 4.2 yaitu sebagai berikut :

Gambar 4.2
Matriks IE (Internal – Eksternal)

		TOTAL SKOR FAKTOR STRATEGI IFE						
		Kuat		Rata rata		Lemah		
		4,00	3,00	2,99	2,96	2,00	1,99	1,00
TOTAL SKOR FAKTOR STRATEGI EFE	Tinggi	3,51						
		3,00	I. Pertumbuhan	II Pertumbuhan		III Penciutan		
	Menengah	2,83	IV	V		VI		
		2,00	Stabilitas	Pertumbuhan	Stabilitas	Penciutan		
	Rendah	1,00	VIII	VIII		IX		
		1,00	Pertumbuhan	Pertumbuhan		Likuidasi		

Ket : Strong 4.0 to 3.0 Average 2.99-2.0 Lemah 1.99 to 1.0

Ket : Strong 4.0 to 3.0 Average 2.99-2.0 Lemah 1.99 to 1.0

Berdasarkan matriks IE yang sebagaimana disajikan pada gambar 4.2 maka perusahaan PT. Armada Tunas Jaya Motor berada pada sel 5 pada matriks IE. Sel strategi tersebut menunjukkan strategi yang sebaiknya dilakukan perusahaan yaitu menjaga dan mempertahankan (*hold and maintain*). Dengan demikian strategi yang sesuai untuk PT. Armada Tunas Jaya Motor di Malili adalah strategi agresif. Sehingga dari hasil analisis penentuan strategi yang dilakukan oleh perusahaan maka dalam perumusan strategi yang dilakukan oleh perusahaan khususnya pada PT. Armada Tunas Jaya Motor di Malili dalam pemasaran sepeda motor adalah strategi pertumbuhan. Dimana keberhasilan

pelaksanaan strategi pertumbuhan dalam pemasaran sepeda motor sangat ditunjang oleh adanya pelaksanaan promosi, dimana tujuan dengan adanya promosi yakni untuk menyebarkan informasi tentang jenis produk yang ditawarkan kepada konsumen dan selain itu memberikan citra yang baik kepada para konsumen tentang perusahaan tersebut sehingga dapat memberikan dampak dalam meningkatkan penjualan.

3. Analisis Penerapan Metode *Analitycal Hierarchy Process* dalam Penentuan Strategi Promosi

Berdasarkan hasil analisis penerapan strategi dalam pemasaran sepeda motor dengan menggunakan analisis SWOT maka dapat disimpulkan bahwa strategi yang dapat diterapkan oleh perusahaan adalah strategi agresif/strategi pertumbuhan. Dimana dalam penerapan pertumbuhan penjualan sepeda motor khususnya pada PT. Armada Tunas Jaya Motor di Malili adalah salah satunya melalui promosi.

Upaya dalam melakukan promosi khususnya untuk pemasaran sepeda motor merek Honda pada PT. Armada Tunas Jaya Motor di Malili maka perlu dilakukan penerapan strategi promosi. Dimana dalam melakukan strategi promosi yang dilakukan oleh perusahaan yaitu menginformasikan jenis produk sepeda motor merek Honda yang dijual oleh perusahaan dan selain itu untuk dapat meningkatkan penjualan sepeda motor khususnya pada PT. Armada Tunas Jaya Motor di Malili.

Kemudian dalam menyusun strategi promosi dalam pemasaran sepeda motor maka terdapat sejumlah faktor yang menjadi pertimbangan dalam

peningkatan strategi promosi pada PT. Armada Tunas Jaya Motor di Malili yang dapat diuraikan sebagai berikut :

a. Mudah diterapkan bagi PT. Armada Tunas Jaya Motor di Malili

Dalam menyusun strategi promosi maka salah satu yang menjadi pertimbangan setiap perusahaan dalam menerapkan strategi promosi adalah mudah diterapkan. Alasannya karena perusahaan yang akan menerapkan strategi promosi tidak menginginkan adanya penerapan strategi promosi yang sulit untuk diterapkan, sehingga hal ini yang menjadi pertimbangan setiap perusahaan dalam pemilihan strategi promosi.

b. Anggaran memadai

Salah satu faktor yang menjadi pertimbangan bagi perusahaan dalam penerapan strategi promosi adalah anggaran memadai. Keberhasilan perusahaan dalam melakukan promosi adalah tersedianya dana promosi yang dimiliki perusahaan dalam melakukan pemasaran sepeda motor. Oleh karena itulah setiap dana yang digunakan perlu dibuatkan anggaran yang memadai, sehingga hal ini yang menjadi pertimbangan oleh setiap perusahaan dalam pemilihan strategi promosi.

c. Dapat memperbaiki dan meningkatkan citra perusahaan

Faktor yang menjadi pertimbangan oleh setiap perusahaan dalam meningkatkan strategi promosi adalah dapat memperbaiki dan meningkatkan citra perusahaan. Alasannya karena salah satu tujuan perusahaan dalam melakukan promosi diharapkan dapat memperbaiki atau meningkatkan citra perusahaan. Sehingga hal ini yang menjadi faktor yang mempengaruhi pemilihan strategi promosi.

d. Pencapaian misi

Faktor lainnya yang menjadi pertimbangan bagi setiap perusahaan dalam meningkatkan strategi promosi adalah pencapaian misi, alasannya karena upaya dalam melakukan promosi adalah untuk dapat mencapai misi perusahaan. Oleh karena itulah setiap perusahaan yang akan merumuskan strategi promosi perlu mempertimbangkan pencapaian misi perusahaan.

Kemudian dalam pemilihan strategi promosi pada PT. Armada Tunas Jaya Motor Malili terdapat alternatif dalam pemilihan strategi promosi yang dapat diuraikan sebagai berikut :

- a. Mengatasi persaingan dengan meningkatkan keunggulan bersaing para tenaga pemasar yang ahli dalam mempromosikan dan melayani konsumen.
- b. Setiap post harus tersedia customer service dan memperbanyak tenaga mekanik.
- c. Perusahaan harus menemukan titik atau tempat yang pas untuk menerapkan layanan konsumen posisi post/chanel sangat mempengaruhi dalam melakukan promosi.
- d. Mempertahankan kualitas pelayanan konsumen.
- e. Memperhatikan dan meningkatkan kualitas SDM melalui pengembangan dan pelatihan karyawan.
- f. Memberikan motivasi karyawan dengan pemberian reward/bonus bagi karyawan terbaik.
- g. Meningkatkan efisiensi biaya operasional.

- h. Melakukan lebih banyak promosi dan pemanfaatan penggunaan internet lebih maksimal.
- i. Meningkatkan pelayanan guna memberikan kepuasan pelayanan dan kenyamanan konsumen serta melakukan hal-hal unik dalam bentuk promosi kepada konsumen

Setelah memilih faktor pemilihan strategi promosi dan alternatif faktor dalam penetapan strategi promosi maka dalam penentuan berikutnya dengan menggunakan analisis AHP. Analisis Hirarki Proses (AHP) yang merupakan metode untuk memecahkan suatu situasi yang kompleks tidak terstruktur terhadap beberapa komponen dalam susunan hirarki dengan memberikan nilai subyektif tentang pentingnya setiap variabel secara relatif dan menetapkan variabel mana yang memiliki prioritas paling tinggi guna mempengaruhi hasil pada situasi tersebut.

Berdasarkan hasil analisis dan penelitian melalui penyebaran kuesioner kepada sejumlah informan yaitu sebesar 7 informan yang terlibat langsung mengisi kuesioner mengenai prioritas strategi promosi. Sehingga dari hasil analisis data penelitian dengan metode AHP maka dapat diuraikan sebagai berikut :

1) Analisis penilaian derajat kepentingan kriteria pemilihan strategi promosi pada PT. Armada Tunas Jaya Motor Malili

Analisis penilaian derajat kepentingan atas kriteria pemilihan strategi promosi yang bertujuan untuk menentukan uraian prioritas dan kriteria dalam penetapan strategi promosi khususnya pada PT. Armada Tunas Jaya Motor di Malili. Sehingga dengan menggunakan analisis AHP maka dapat

disajikan hasil analisis bobot pemilihan prioritas strategi promosi pada PT. Armada Tunas Jaya Motor di Malili yang diolah dengan software AHP yaitu *Expert Choise* 11 yang dapat disajikan melalui tabel 4.5 yaitu sebagai berikut :

Tabel 4.5. Analisis Bobot Kriteria Penilaian Strategi Promosi Pada PT. Armada Tunas Jaya Motor, Malili

No	Faktor pertimbangan pemilihan strategi	Informan							Rata rata	Prioritas
		I.1	I.2	I.3	I.4	I.5	I.6	I.7		
1	Mudah untuk diterapkan	0,406	0,209	0,127	0,241	0,077	0,357	0,461	0,268	2
2	Anggaran memadai	0,103	0,239	0,162	0,309	0,373	0,200	0,262	0,235	3
3	Dapat memperbaiki dan meningkatkan citra perusahaan	0,455	0,253	0,223	0,142	0,486	0,308	0,153	0,289	1
4	Pencapaian misi PT. Armada Tunas Jaya	0,036	0,299	0,487	0,309	0,064	0,135	0,124	0,208	4
Consistensy ratio		0,07	0,07	0,06	0,06	0,05	0,04	0,07	0,06	

Sumber : Lampiran 6

Tabel 4.5 yaitu nilai bobot kriteria pemilihan prioritas strategi promosi yang diperoleh dengan menggunakan metode AHP dan diaplikasikan dengan expert choise 11 maka nilai bobot yang tertinggi adalah dapat memperbaiki dan meningkatkan citra perusahaan dengan bobot 0,289, prioritas kedua adalah mudah diterapkan dengan bobot 0,268, prioritas ketiga adalah anggaran memadai dengan bobot 0,235 dan prioritas keempat adalah pencapaian misi pada PT. Armada Tunas Jaya Motor Malili dengan bobot sebesar 0,208.

Berdasarkan hasil analisis data mengenai bobot prioritas dalam analisis AHP maka bobot prioritas yang tertinggi dalam pemilihan strategi promosi

adalah dapat memperbaiki dan meningkatkan citra perusahaan. Hal ini dapat dikatakan bahwa dengan melakukan strategi promosi dalam penjualan sepeda motor khususnya pada PT. Armada Tunas Jaya Motor di Malili adalah dapat memperbaiki dan meningkatkan citra perusahaan, sedangkan prioritas yang kedua dari pernyataan informan adalah pelaksanaan strategi promosi dan lebih mudah untuk diterapkan atau tidak memberatkan kepada setiap tenaga marketing dalam melakukan promosi kepada setiap konsumen yang akan membeli sepeda motor.

Kemudian dalam pemilihan strategi promosi dalam pemasaran sepeda motor maka promosi yang dirasakan penting selain itu faktor memperbaiki atau meningkatkan citra perusahaan dengan mudah diterapkan adalah anggaran memadai alasannya katena dengan adanya anggaran yang memadai maka keberhasilan perusahaan dalam melakukan promosi akan dapat dilakukan secara efektif yang berdampak terhadap perolehan laba dalam penjualan sepeda motor, selain itu promosi prioritas yang dianggap penting adalah pencapaian misi, alasannya karena pelaksanaan strategi promosi dalam pemasaran sepeda motor maka diharapkan misi perusahaan PT. Armada Tunas Jaya Makassar dapat tercapai.

2) Analisis Penilaian derajat kepentingan pemilihan alternatif strategi Promosi

Analisis penilaian derajat kepentingan pemilihan alternatif strategi promosi yang bertujuan untuk mengetahui urutan promosi dan alternatif strategi promosi pada PT. Armada Tunas Jaya Motor di Malili. Dari hasil

analisis nilai bobot alternatif berdasarkan kriteria maka dapat diuraikan sebagai berikut :

Tabel 4.6. Hasil Pembobotan Alternatif Berdasarkan Kriteria mudah diterapkan dalam Pemilihan strategi promosi pada PT. Armada Tunas Jaya Motor di Malili

Kriteria prioritas strategi promosi	Alternatif strategi promosi	Bobot menurut							Rata rata	Prioritas
		R.1	R.2	R.3	R.4	R.5	R.6	R.7		
Mudah diterapkan	a.Mengatasi persaingan dengan meningkatkan keunggulan bersaing para tenaga pemasar ahli dalam mempromosikan dan melayani konsumen	0,150	0,113	0,089	0,094	0,062	0,266	0,099	0,125	3
	b.Setiap post harus tersedia counter service dan memperbanyak tenaga mekanik	0,086	0,104	0,157	0,037	0,069	0,018	0,106	0,082	7
	c.Perusahaan harus menemukan titik atau tempat yang pas untuk menemukan konsumen karena posisi post/channel sangat mempengaruhi dalam promosi	0,092	0,085	0,078	0,047	0,099	0,049	0,086	0,077	9
	d.Mempertahankan kualitas pelayanan konsumen	0,135	0,090	0,077	0,234	0,128	0,051	0,197	0,130	2
	e.Mempertahankan dan meningkatkan kualitas sdm melalui pengembangan dan pelatihan karyawan	0,137	0,071	0,086	0,124	0,036	0,056	0,147	0,094	5
	f.Memberi motivasi karyawan dengan pemberian reward/ bonus bagi karyawan terbaik	0,099	0,085	0,080	0,114	0,065	0,061	0,074	0,083	6
	g.Meningkatkan efisiensi biaya operasional	0,072	0,044	0,066	0,096	0,161	0,064	0,059	0,080	8
	h.Melakukan lebih banyak promosi dan pemanfaatan penggunaan internet lebih maksimal	0,099	0,093	0,078	0,128	0,182	0,182	0,109	0,124	4
	i.Meningkatkan pelayanan memberikan kepuasan pelayanan dan kenyamanan konsumen serta melakukan hal hal dalam bentuk promosi	0,130	0,316	0,289	0,126	0,200	0,252	0,122	0,205	1
	Consistency ratio		0,09	0,07	0,09	0,09	0,08	0,08	0,09	0,08

Sumber : Lampiran 7

Berdasarkan hasil analisis mengenai bobot berdasarkan kriteria yaitu mudah diterapkan dalam pemilihan strategi promosi dalam pemasaran sepeda motor, maka kriteria mudah diterapkan dengan alternatif pemilihan strategi promosi yang tertinggi adalah meningkatkan pelayanan memberikan kepuasan pelayanan dan kenyamanan komunikasi serta melakukan hal-hal dalam bentuk promosi dengan nilai bobot sebesar 0,353, hal ini menunjukkan bahwa dalam mencapai kemudahan perusahaan dalam melakukan promosi maka yang perlu diprioritas oleh perusahaan adalah memberikan pelayanan guna dapat meningkatkan kepuasan pelanggan, dan memberikan kenyamanan bagi setiap pelanggan dan melakukan hal-hal yang unik dalam bentuk promosi.

Hasil analisis mengenai bobot prioritas dalam penelitian ini maka dapat dikatakan bahwa dalam menunjang keberhasilan perusahaan dalam melakukan pemasaran sepeda motor merek Honda maka perusahaan PT. Armada Tunas Jaya Motor perlu memprioritaskan yang berkaitan dengan kepuasan pelayanan yang diberikan kepada pelanggan dan memberikan hal-hal yang unik dalam melakukan promosi.

Kemudian akan disajikan penilaian bobot alternatif berdasarkan kriteria anggaran memadai dalam pemilihan strategi promosi pada PT. Armada Tunas Jaya Motor yang dapat disajikan melalui tabel 4.7 berikut ini :

Tabel 4.7. Hasil Penilaian Bobot Alternatif Berdasarkan Kriteria Anggaran Memadai dalam Pemilihan Strategi Promosi

Kriteria prioritas strategi promosi	Alternatif strategi promosi	Bobot menurut							Rata rata	Prioritas
		R.1	R.2	R.3	R.4	R.5	R.6	R.7		
Anggaran memadai	a.Mengatasi persaingan dengan meningkatkan keunggulan bersaing para tenaga pemasar ahli dalam mempromosikan dan melayani konsumen	0,065	0,096	0,120	0,076	0,305	0,065	0,121	0,121	2
	b.Setiap post harus tersedia counter service dan memperbanyak tenaga mekanik	0,093	0,117	0,049	0,017	0,021	0,255	0,071	0,089	4
	c.Perusahaan harus menemukan titik atau tempat yang pas untuk menemukan konsumen karena posisi post/channel sangat mempengaruhi dalam promosi	0,048	0,052	0,032	0,038	0,026	0,029	0,127	0,050	9
	d.Mempertahankan kualitas pelayanan konsumen	0,085	0,043	0,025	0,145	0,043	0,040	0,053	0,062	8
	e.Mempertahankan dan meningkatkan kualitas sdm melalui pengembangan dan pelatihan karyawan	0,043	0,026	0,026	0,123	0,083	0,091	0,100	0,070	6
	f.Memberi motivasi karyawan dengan pemberian reward/ bonus bagi karyawan terbaik	0,064	0,075	0,049	0,134	0,047	0,030	0,061	0,066	7
	g.Meningkatkan efisiensi biaya operasional	0,060	0,033	0,100	0,147	0,056	0,048	0,075	0,074	5
	h.Melakukan lebih banyak promosi dan pemanfaatan penggunaan internet lebih maksimal	0,042	0,129	0,138	0,170	0,072	0,092	0,063	0,101	3
	i.Meningkatkan pelayanan memberikan kepuasan pelayanan dan kenyamanan konsumen serta melakukan hal hal dalam bentuk promosi	0,500	0,429	0,460	0,149	0,347	0,351	0,329	0,369	1
	Consistency ratio		0,09	0,09	0,09	0,09	0,08	0,09	0,09	0,09

Sumber : Lampiran 7

Tabel 4.7 yakni hasil penilaian bobot alternatif berdasarkan kriteria anggaran memadai dalam penilaian strategi promosi pada PT. Armada Tunas Jaya di Malili maka prioritas yang tertinggi dengan bobot sebesar 0,369 adalah memberikan pelayanan guna dapat memperoleh kepuasan konsumen, kenyamanan konsumen dan melakukan hal-hal unik dalam bentuk promosi.

Implementasi dalam penelitian ini yang menunjukkan bahwa ketujuh informan memberikan prioritas yang terpenting bahwa untuk dapat meningkatkan anggaran yang memadai dalam pemilihan strategi promosi dalam pemasaran sepeda motor khususnya pada PT. Armada Tunas Jaya Motor adalah menetapkan pada aspek pelayanan yang dapat memberikan kepuasan, memberikan kenyamanan serta melakukan hal-hal unik dalam bentuk promosi kepada konsumen sehingga diharapkan dapat meningkatkan penjualan sepeda motor.

Selanjutnya akan disajikan pemilihan nilai bobot alternatif berdasarkan kriteria pencapaian misi pada PT. Armada Tunas Jaya Motor Malili yang dapat dilihat pada tabel 4.8 yaitu :

Tabel 4.8. Nilai Bobot Alternatif Berdasarkan Kriteria Pencapaian Misi dalam Pemilihan Strategi Promosi

Kriteria prioritas strategi promosi	Alternatif strategi promosi	Bobot menurut							Rata rata	Prioritas
		R.1	R.2	R.3	R.4	R.5	R.6	R.7		
Pencapaian misi PT. Armada Tunas Jaya	a. Mengatasi persaingan dengan meningkatkan keunggulan bersaing para tenaga pemasar ahli dalam mempromosikan dan melayani konsumen	0,094	0,329	0,177	0,041	0,145	0,083	0,129	0,143	2
	b. Setiap post harus tersedia counter service dan memperbanyak tenaga mekanik	0,075	0,042	0,019	0,068	0,031	0,202	0,132	0,081	5
	c. Perusahaan harus menemukan titik atau tempat yang pas untuk menemukan konsumen karena posisi post/channel sangat mempengaruhi dalam promosi	0,062	0,081	0,018	0,024	0,017	0,092	0,113	0,058	9
	d. Mempertahankan kualitas pelayanan konsumen	0,057	0,092	0,129	0,062	0,080	0,104	0,100	0,089	4
	e. Mempertahankan dan meningkatkan kualitas sdm melalui pengembangan dan pelatihan karyawan	0,058	0,081	0,066	0,068	0,084	0,082	0,106	0,078	6
	f. Memberi motivasi karyawan dengan pemberian reward/ bonus bagi karyawan terbaik	0,062	0,112	0,061	0,050	0,104	0,075	0,078	0,072	7
	g. Meningkatkan efisiensi biaya operasional	0,062	0,026	0,112	0,031	0,091	0,089	0,051	0,066	8
	h. Melakukan lebih banyak promosi dan pemanfaatan penggunaan internet lebih maksimal	0,029	0,120	0,202	0,171	0,068	0,157	0,089	0,119	3
	i. Meningkatkan pelayanan memberikan kepuasan pelayanan dan kenyamanan konsumen serta melakukan hal hal dalam bentuk promosi	0,500	0,119	0,217	0,486	0,380	0,116	0,201	0,288	1
	Consistency ratio		0,06	0,08	0,07	0,09	0,08	0,09	0,06	0,08

Sumber : Lampiran 7

Tabel 4.8 yaitu hasil pembobotan alternatif berdasarkan kriteria pencapaian misi pada PT. Armada Tunas Jaya Motor maka bobot prioritas yang tertinggi (0,288) adalah menurut pelayanan guna memperoleh kepuasan, kenyamanan konsumen serta melakukan hal-hal dalam bentuk promosi. Hal yang diprioritaskan oleh informan konsumen masing-masing informan memberikan anggapan bahwa dalam mencapai misi dalam pelaksanaan strategi promosi untuk pemasaran sepeda motor maka perusahaan PT. Armada Tunas Jaya Motor perlu menerapkan pada aspek pemberian pelayanan sehingga dapat memberikan kepuasan pelanggan dan memberikan kenyamanan bagi konsumen serta melakukan hal-hal dalam bentuk promosi, guna konsumen dapat melakukan pembelian sepeda motor.

Selanjutnya akan disajikan bobot alternatif berdasarkan kriteria atas prioritas strategi promosi dalam pemasaran sepeda motor pada PT. Armada Tunas Jaya Motor Malili yang dapat disajikan melalui tabel 4.9 yaitu sebagai berikut :

Tabel 4.9. Hasil Pembobotan Alternatif Berdasarkan Kriteria dapat Memperbaiki dan Meningkatkan Citra Perusahaan dalam Pemilihan Strategi Promosi

Kriteria prioritas strategi promosi	Alternatif strategi promosi	Bobot menurut							Rata rata	
		R.1	R.2	R.3	R.4	R.5	R.6	R.7		
Dapat memperbaiki dan meningkatkan citra perusahaan	a. Mengatasi persaingan dengan meningkatkan keunggulan bersaing para tenaga pemasar ahli dalam mempromosikan dan melayani konsumen	0,070	0,067	0,114	0,042	0,197	0,041	0,098	0,090	3
	b. Setiap post harus tersedia counter service dan memperbanyak tenaga mekanik	0,068	0,082	0,053	0,121	0,116	0,116	0,079	0,091	2
	c. Perusahaan harus menemukan titik atau tempat yang pas untuk menemukan konsumen karena posisi post/channel sangat mempengaruhi dalam promosi	0,062	0,087	0,076	0,108	0,097	0,082	0,044	0,079	6
	d. Mempertahankan kualitas pelayanan konsumen	0,030	0,111	0,077	0,103	0,116	0,054	0,039	0,076	7
	e. Mempertahankan dan meningkatkan kualitas sdm melalui pengembangan dan pelatihan karyawan	0,054	0,072	0,052	0,121	0,013	0,086	0,061	0,066	9
	f. Memberi motivasi karyawan dengan pemberian reward/ bonus bagi karyawan terbaik	0,096	0,058	0,044	0,134	0,116	0,058	0,072	0,083	5
	g. Meningkatkan efisiensi biaya operasional	0,064	0,064	0,076	0,067	0,116	0,043	0,093	0,075	8
	h. Melakukan lebih banyak promosi dan pemanfaatan penggunaan internet lebih maksimal	0,075	0,107	0,040	0,140	0,116	0,098	0,048	0,089	4
	i. Meningkatkan pelayanan memberikan kepuasan pelayanan dan kenyamanan konsumen serta melakukan hal hal dalam bentuk promosi	0,482	0,352	0,468	0,164	0,116	0,422	0,465	0,353	1
	Consistency ratio		0,08	0,09	0,09	0,09	0,05	0,09	0,09	0,08

Sumber : Lampiran 7

Tabel 4.9 yaitu nilai bobot alternatif berdasarkan kriteria dalam pemilihan strategi promosi maka dapat dikatakan bahwa dapat memperbaiki dan meningkatkan citra perusahaan maka meningkatkan pelayanan yang memberikan kepuasan, nyaman, dan melakukan hal-hal dalam bentuk promosi menjadi prioritas utama dengan bobot nilai 0,353. Hal ini dianggap menjadi prioritas utama dan penting karena dengan adanya pemberian pelayanan yang dapat memberikan kepuasan dan adanya kenyamanan yang dirasakan oleh pelanggan serta adanya kegiatan promosi maka akan dapat meningkatkan citra perusahaan dalam pemasaran sepeda motor merek Honda pada PT. Armada Tunas Jaya Motor.

Dalam kaitannya dengan hasil analisis mengenai faktor-faktor dalam pemilihan strategi promosi dan alternatif strategi dalam melakukan pemilihan strategi promosi dalam pemasaran sepeda motor khususnya pada PT. Armada Tunas Jaya Motor Malili maka dalam penelitian ini menunjukkan bahwa faktor dalam pemilihan strategi promosi yaitu mudah untuk diterapkan, anggaran memadai, dapat memperbaiki dan meningkatkan citra perusahaan dan pencapaian misi dapat dicapai dalam melakukan strategi promosi jika adanya pelayanan yang memberikan kepuasan, adanya kenyamanan serta melakukan hal-hal dalam bentuk promosi.

Hasil analisis data dalam penelitian ini dapat diimplikasikan bahwa dalam melakukan pemasaran sepeda motor melalui penerapan strategi promosi maka alternatif strategi yang diperlukan oleh perusahaan adalah meningkatkan pelayanan, kenyamanan, dan melakukan hal-hal dalam kegiatan promosi.

C. Pembahasan Hasil Penelitian

Pembahasan hasil penelitian ini dilakukan dalam menganalisis pemilihan strategi promosi yang akan digunakan dalam pemasaran sepeda motor pada PT. Armada Tunas Jaya Motor, Malili. Dimana dalam melakukan hasil analisis data penelitian ini digunakan dengan menggunakan analisis Swot dan analisis AHP dengan Expert Choice 11. Sehingga guna memperoleh data untuk analisis data penelitian maka peneliti menyebarkan kuesioner kepada 7 informan alasannya karena ketujuh informan yang paling banyak mengetahui mengenai hal-hal yang berkaitan dengan strategi promosi dalam pemasaran sepeda motor khususnya pada PT. Armada Tunas Jaya Motor, Malili.

Berdasarkan hasil analisis data penelitian yang telah dilakukan maka dapat disajikan pembahasan hasil penelitian yang dapat diuraikan satu persatu sebagai berikut :

1) Analisis Swot dalam Penilaian Strategi Promosi

Berdasarkan hasil analisis Swot dalam pemilihan strategi promosi dalam pemasaran sepeda motor pada PT. Armada Tunas Jaya Motor, Malili yang menunjukkan bahwa perusahaan tersebut di atas berada dalam posisi yang menguntungkan karena faktor kekuatan dan peluang yang dimiliki oleh perusahaan lebih besar jika dibandingkan oleh kelemahan dan ancaman yang dihadapi oleh perusahaan.

Kemudian dari hasil analisis IE (Internal-Eksternal), maka perusahaan tersebut di atas berada dalam kategori pertumbuhan. Dimana menurut Rangkuti (2019:20) bahwa dalam posisi pertumbuhan menunjukkan bahwa

perusahaan berada dalam kategori yang sangat menguntungkan. Perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada sehingga strategi yang diterapkan dalam kondisi adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif.

Kemudian dari matriks Tows dalam analisis Swot dalam pemasaran sepeda motor khususnya pada PT. Armada Tunas Jaya Motor, Malili maka strategi yang dilakukan dapat diuraikan sebagai berikut :

a. Strategi SO

Strategi SO yang dapat diterapkan oleh perusahaan adalah :

- 1) Meningkatkan citra perusahaan yang lebih baik dengan memberikan pelayanan sehingga kepuasan dapat lebih ditingkatkan
- 2) Menambah jumlah post dan channel di setiap daerah yang strategis guna dapat meningkatkan penjualan sepeda motor.
- 3) Meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan tenaga marketing dalam hal melakukan pemasaran sepeda motor
- 4) Memberikan pelatihan kepada karyawan khususnya dalam hal bidang pekerjaan yang ditangani saat ini.
- 5) Memberikan pelayanan kepada pelanggan agar kepuasan pelanggan dapat lebih ditingkatkan, khususnya untuk masa yang akan datang

b. Strategi ST

Strategi ST pada perusahaan PT. Armada Tunas Jaya Motor Malili yang dapat diuraikan sebagai berikut :

- 1) Meningkatkan efisiensi dalam menggunakan biaya operasional

2) Membuat anggaran biaya operasional guna dapat dijadikan sebagai alat pengawasan

3) Menerapkan sistem informasi dalam penjualan sepeda motor

4) Menambah tenaga marketing

5) Membangun budaya organisasi yang lebih baik guna kinerja perusahaan dapat lebih ditingkatkan

c. Strategi WO

Strategi WO pada perusahaan PT. Armada Tunas Jaya Motor, Malili dapat diuraikan sebagai berikut :

1) Menjalin kerja sama dengan pelanggan yakni dengan membina hubungan yang baik dengan pelanggan

2) Menciptakan saluran pemasaran yang lebih variatif sehingga penjualan dapat ditingkatkan di masa yang akan datang

3) Memperluas distribusi pemasaran di daerah lain seperti sulselbar atau diluar sulselbar

4) Melakukan pelayanan prima sebagai sales point

5) Menekan alokasi biaya operasional dalam pengelolaan kegiatan usaha

d. Strategi WT

Adapun strategi WT yang digunakan adalah sebagai berikut :

1) Menetapkan target pemasaran produk dan didukung dengan sumber daya manusia yang lebih profesional dalam bidang pekerjaan yang dilaksanakan

2) Menetapkan harga jual sepeda motor yang bersaing

- 3) Memanfaatkan kualitas dan informasi mengenai jenis atau tipe sepeda motor yang dijual oleh perusahaan dengan cara melakukan promosi
 - 4) Meningkatkan dan memaksimalkan promosi dengan media sosial lain untuk dapat mencakup konsumen yang berada jauh dari lokasi penjualan
 - 5) Memperluas jangkauan penjualan motor merek honda di daerah yang tidak dimiliki oleh dealer lainnya.
- 2) Analisis Penilaian Strategi Promosi pada PT. Armada Tunas Jaya Motor di Malili**

Berdasarkan hasil analisis data dalam penelitian ini yaitu analisis pemilihan strategi promosi pada PT. Armada Tunas Jaya Motor, Malili dengan menggunakan metode AHP yang diolah dengan menggunakan aplikasi *Expert Choice* 11. Dimana dari keempat faktor yang menjadi pertimbangan dalam pemilihan strategi promosi pada PT. Armada Tunas Jaya Motor, Malili yaitu mudah untuk diterapkan, anggaran memadai, dapat memperbaiki dan meningkatkan citra perusahaan serta pencapaian misi, maka dari hasil analisis AHP bobot prioritas yang tertinggi adalah dapat memperbaiki dan meningkatkan citra perusahaan.

Hasil analisis data dalam penelitian ini menemukan bahwa faktor yang menjadi prioritas utama dalam pemilihan strategi promosi dalam pemasaran sepeda motor adalah memperbaiki dan meningkatkan citra perusahaan. Alasannya karena jika perusahaan melakukan prioritas dengan baik dan ditentukan dengan kegiatan promosi yang langsung kepada konsumen maka diharapkan dapat memperbaiki dan meningkatkan citra perusahaan pada PT. Armada Tunas Jaya Motor, Malili.

Kemudian dari hasil analisis nilai bobot alternatif berdasarkan kriteria yang terlihat bahwa faktor pemilihan strategi promosi yang dianggap penting oleh perusahaan adalah peningkatan pelayanan yang dapat memberikan kepuasan kepada pelanggan, memberikan kenyamanan serta melakukan hal-hal dalam bentuk promosi, seperti : periklanan, promosi penjualan, publisitas dan personal selling. Sehingga dari hasil analisis data penelitian yaitu untuk dapat memudahkan dalam menerapkan strategi promosi untuk pemasaran sepeda motor pada PT. Armada Tunas Jaya Motor, Malili adalah perlunya perusahaan meningkatkan pelayanan, kenyamanan dan melakukan hal-hal dalam bentuk promosi.

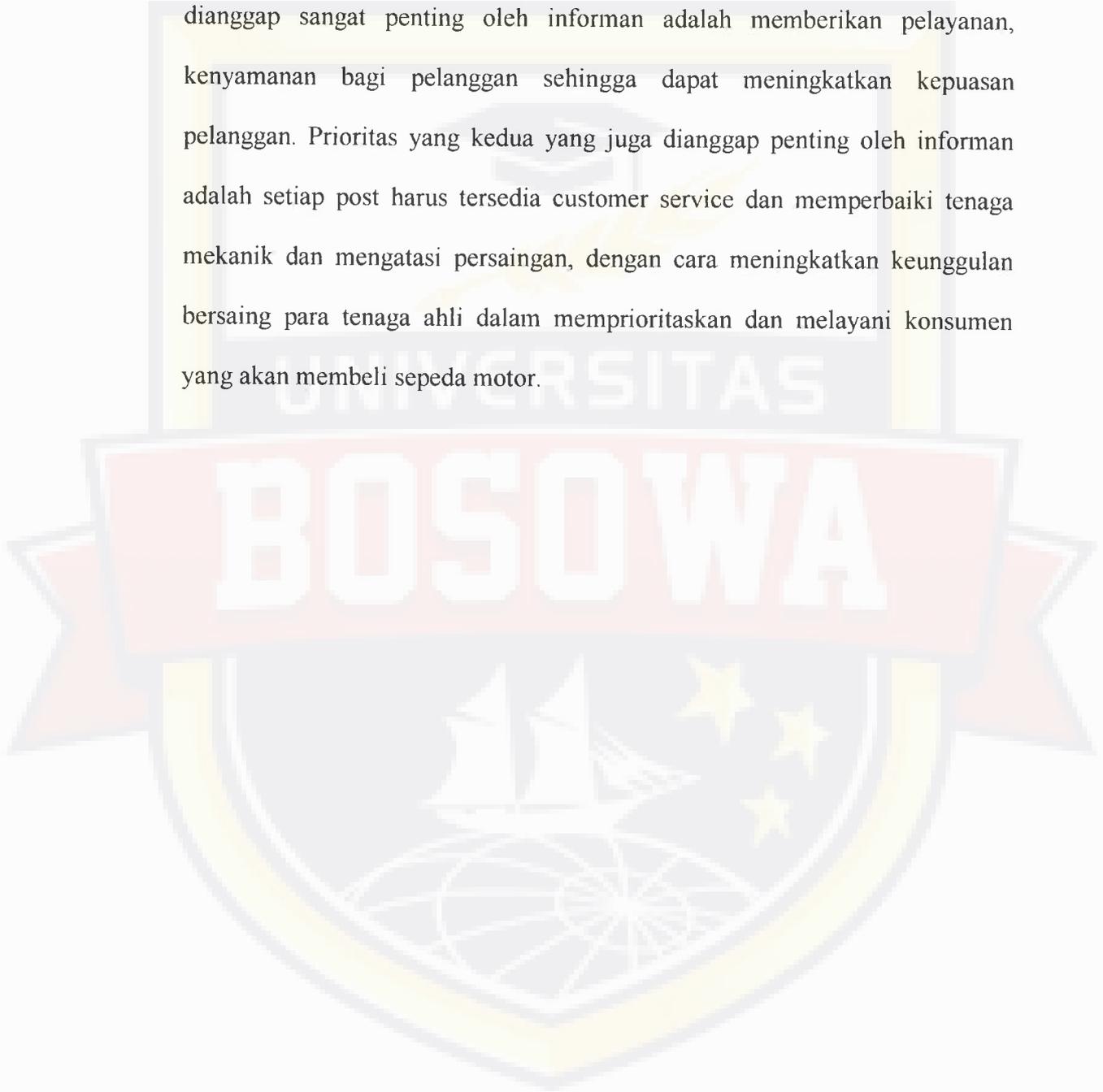
Selanjutnya prioritas yang kedua dianggap penting dalam menyusun strategi promosi adalah mudah untuk diterapkan, hal ini dapat dikatakan bahwa kemudahan dalam menerapkan strategi promosi yang telah diterapkan selama ini akan mempengaruhi tenaga marketing dalam melakukan promosi yang berdampak dalam meningkatkan penjualan sepeda motor.

Kemudian dari hasil analisis mengenai pembobotan alternatif mengenai keandalan dalam pemilihan strategi promosi khususnya pada PT. Armada Tunas Jaya Motor, Malili adalah dengan meningkatkan pelayanan guna dapat mempengaruhi kepuasan yang dirasakan oleh pelanggan, memberikan kenyamanan serta melakukan hal-hal dalam bentuk promosi. Selain itu untuk dapat memperoleh kemudahan perusahaan dalam menerapkan strategi promosi maka prioritas yang dianggap penting adalah mengatasi persaingan dengan meningkatkan keunggulan bersaing para tenaga pemasar dalam mempromosikan dan melayani konsumen.

Selanjutnya dalam hal pemilihan strategi promosi pada PT. Armada Tunas Jaya Motor, Malili adalah anggaran memadai. Hal ini sesuai dengan hasil jawaban informan bahwa prioritas yang sangat penting dan perlu diperhatikan oleh perusahaan bahwa untuk dapat melakukan anggaran yang memadai dalam melakukan strategi promosi adalah perusahaan perlu meningkatkan pelayanan guna dapat mempengaruhi kepuasan konsumen, memberikan kenyamanan bagi pelanggan serta melakukan hal-hal dalam bentuk promosi. Selain itu bahwa perusahaan perlu mengatasi persaingan dengan meningkatkan keunggulan bersaing dari setiap tenaga marketing memerlukan keahlian dalam memprioritaskan serta melayani konsumen yang akan membeli motor pada PT. Armada Tunas Jaya Motor, Malili.

Faktor pencapaian misi oleh perusahaan dalam pemilihan strategi promosi dalam pemasaran sepeda motor. Hal ini sesuai dengan jawaban informan bahwa dalam mencapai misi perusahaan dengan pelaksanaan strategi promosi maka promosi yang dianggap penting oleh perusahaan adalah meningkatkan pelayanan konsumen, memberikan kenyamanan serta melakukan kegiatan dalam bentuk promosi sehingga hal tersebut dapat memberikan kepuasan bagi pelanggan yang membeli sepeda motor pada PT. Armada Tunas Jaya Motor, Malili, dan selain itu prioritas yang juga dianggap penting oleh informan adalah perusahaan perlu mengatasi persaingan dengan cara meningkatkan keunggulan bersaing dan ditunjang oleh adanya tenaga pemasar yang ahli dalam mempromosikan dan melayani konsumen.

Hasil analisis mengenai pembobotan alternatif menurut kriteria yaitu dapat memperbaiki dan meningkatkan citra perusahaan, dimana prioritas yang dianggap sangat penting oleh informan adalah memberikan pelayanan, kenyamanan bagi pelanggan sehingga dapat meningkatkan kepuasan pelanggan. Prioritas yang kedua yang juga dianggap penting oleh informan adalah setiap post harus tersedia customer service dan memperbaiki tenaga mekanik dan mengatasi persaingan, dengan cara meningkatkan keunggulan bersaing para tenaga ahli dalam memprioritaskan dan melayani konsumen yang akan membeli sepeda motor.



UNIVERSITAS
BOSOWA

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dikemukakan pada bab sebelumnya maka dapat disajikan beberapa kesimpulan dari hasil analisis yaitu sebagai berikut :

1. Hasil analisis mengenai IFAS dan EFAS dalam analisis Swot maka strategi yang cocok digunakan oleh perusahaan adalah strategi pertumbuhan yang agresif. Alasannya karena dalam analisis Swot menunjukkan bahwa perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan dalam mengatasi kelemahan dan ancaman yang dihadapi oleh perusahaan.
2. Hasil analisis mengenai pemilihan strategi promosi dengan metode AHP yang menunjukkan bahwa dalam melakukan strategi promosi maka faktor peningkatan pelayanan yang berorientasi kepuasan, kenyamanan karyawan serta melakukan hal-hal ini berkaitan dengan promosi. Sedangkan prioritas yang kedua dianggap penting adalah mengatasi persaingan dengan meningkatkan keunggulan bersaing para tenaga pemasar yang ahli dalam melayani konsumen yang membeli sepeda motor pada PT. Armada Tunas Jaya Motor, Malili.

B. Saran-saran

Adapun saran-saran yang akan diberikan sehubungan dengan penelitian ini adalah sebagai berikut :

- 1) Disarankan kepada PT. Armada Tunas Jaya Motor, Malili sebaiknya dalam memilih strategi promosi yang akan digunakan adalah perlunya perusahaan menentukan titik atau tempat dalam menentukan konsumen, karena posisi post/channel sangat mempengaruhi dalam kegiatan promosi.
- 2) Sebaiknya perusahaan PT. Armada Tunas Jaya Motor, Malili dalam melakukan strategi promosi yang akan dilakukan maka perlunya perusahaan lebih meningkatkan kualitas SDM melalui pengembangan dan pelatihan bagi setiap karyawan.

BOSOWA

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Manap. 2016. *Revolusi Manajemen Pemasaran*. Edisi Pertama, Mitra Wacana Media, Jakarta.
- Aji, Prasetyo. 2015. *Manajemen Strategi Keunggulan Bersaing Berkelanjutan*. Cetakan Pertama. Penerbit : Ekuilibria, Yogyakarta
- Andri. sriani (2018) *Hierarchy Process (AHP) Dalam Penentuan Strategi Prioritas Anti Poverty Program (APP) di Kecamatan Tirtoyudo Kabupaten Malang*. Jurnal Pembangunan, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Malang
- Anshori, Yusak. 2014. *Manajemen Strategi Hotel*. Penerbit : Putra Media Nusantara, Surabaya
- Apip Supriadi, dkk (2019) *Strategi Peningkatan Daya Saing Kerajinan Bordir Melalui Pendekatan Analytical Hierarchy Process*, Jurnal Ekonomi Kuantitatif Terapan Vol. 12 No. 2 Agustus 2019 JEKT 12 [2] : 187-196 pISSN : 2301 – 8968 eISSN : 2303 – 0186
- Ahmad Fatoni, dkk (2018) *Pendukung Analisa Keputusan Media Promosi Penerimaan Mahasiswa Baru Universitas Banten Jaya Menggunakan Metode AHP*. *Jurnal Fakultas Teknologi Informasi, Universitas Banten Jaya*
- Akdon, Riduwan. 2012. *Rumus dan Data dalam Aplikasi Statistika*. Cetakan I. Penerbit : Alfabeta, Bandung
- Alma, Buchari 2018. *Manajemen Pemasaran & Pemasaran Jasa*. Penerbit : Alfabeta, Bandung
- Asamoah, ES., M. Chovancová. 2011. “The Influence Of Price Endings On Consumer Behavior: An Application Of The Psychology Of Perception”. *The Journal Of Acta Universitatis Argiculae Et Silviculturae Mendeliana Brunensis*, Vol. LIX, No. 7, 29-38
- Chauliah Fatma Putri. 2012. *Pemilihan Supplier Bahan Baku Pengemas Dengan Metode AHP (Analytical Hierarchy Process)*. Vol 20 No 1, Maret 2012. Diambil dari: <https://publikasiilmiah.ums.ac.id/handle/116178649>. (29 September 2017).
- David, Fred, R. 2013. *Strategic Management Manajemen Strategi Konsep*, edisi kedua belas, Penerbit : Salemba Empat, Jakarta.
- Dharmmesta, Basu Swastha dan T. Hani Handoko. 2014. *Manajemen Pemasaran Analisis Perilaku Konsumen*. Edisi Pertama. Penerbit : BPF, Yogyakarta.

- Erky Istyanto. (2009) Pengambilan Keputusan dengan Pendekatan Analytical Hierarchy Process Dalam Penyusunan Strategi Promosi pada CV. Gintera. Jurnal Institut Pertanian Bogor
- Eyuda Angga Pradigda. (2016) Strategi Perencanaan Pembangunan Industri Berbasis Produk Unggulan Daerah, Studi pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Blitar. Jurnal Paradigma, Vol.5 No.3, Desember 2016 ISSN: 2252-4266
- Fahmi, Irham. 2013. *Manajemen Strategis, Teori dan Aplikasi*. Cetakan Kesatu. Penerbit : Alfabeta, Bandung
- Isniati dan Fajriansyah M. Rizki, 2019. Manajemen Strategik Intisari Konsep dan Teori, edisi pertama, Penerbit : Andi Offset, Yogyakarta
- Fitriyani, Winda Ade., 2018. Peneapan Metode Analytical Hierarchy Process Dalam Penetapan Strategi Promosi Minuman Soda Cap Badak (Online). <https://idtesis.com/pembahasan-lengkap-teori-analytical-hierarchy-process-ahp-menurut-para-ahli-dan-contoh-tesis-analytical-hierarchy-process-ahp/>. Diakses pada tanggal 9 Oktober 2019
- Hunger, J.D. dan Wheelen, T.L. 2012. *Strategic Management and Bussiness Policy: Toward Global Sustainability* (13th Edition). New York : Pearson.
- Indriyo Gitosudarmo, 2016, Manajemen Pemasaran, Penerbit : BPFE, Yogyakarta
- Kasman Makkasau (2013) Penggunaan Metode Analytic Hierarchy Process (AHP) Dalam Penentuan Prioritas Program Kesehatan (Studi Kasus Program Promosi Kesehatan) [ejournal.undip.ac.id index.php jgti article view](http://ejournal.undip.ac.id/index.php/jgti/article/view)
- Kotler Philip, dan Gary Amstrong. 2015. *Principles Of Marketing, Global Edition, 15 Edition, Pearson Education*.
- Kotler, Philip and Kevin Lane Keller. 2016. *Marketing Managemen*, 15th Edition, Pearson Education, Inc.
- Lupiyoadi, Rambat, (2013) Manajemen Pemasaran Jasa. Penerbit : Salemba, Empat. Jakarta
- Ngatawi, dan Setyaningsih, I. (2011). Analisis Pemilihan Supplier Menggunakan Metode Analytical Hierarchy Process (AHP). Jurnal Ilmiah Teknik Industri. 10(1), 7-13.
- Nita Riski, Irma Fest (2016) *Analisis Swot Dalam Perencanaan Strategi Pemasaran Pada BMTHhasanah Jabung*. Thesis, Universitas Muhammadiyah Ponorogo.

- Novianti, Dewi., 2013, Kebermaknaan Hidup Penyandang Disabilitas Fisik Yang Berwirausaha (Penelitian Fenomenologi Pada Tiga Prang Penyandang Disabilitas Fisik Yang Berwirausaha Di Kota Bandung). Universitas Pendidikan Indonesia
- Rangkuti, Freddy. 2015. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*, Cetakan Keduapuluh, Penerbit : Gramedia Pustaka Utama. Jakarta
- Rozi Fauza (2011) Penerapan Analytical Hierarchy Process Dalam Pemilihan Bauran Promosi pada Restoran “Dapur Geulis. Jurnal Institut Pertanian Bogor
- Sugiyono. 2016. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D Penerbit : Alfabeta Bandung
- Suhud, dkk (2014) Analisis Pendukung Keputusan Penentuan Media Promosi Penerimaan Mahasiswa Baru Universitas Serang Raya Menggunakan Metode ahp. Jurnal PROSISKO Vol. 1 September 2014 ISSN: 2406-7733
- Saifuddin (2019) Penerapan Metode Analytical Hierarchy Process (AHP) Dalam Pene ntuan Tempat Pemasangan Media Promosi Penerimaan Mahasiswa Baru di Universitas Tunas Pembangunan. Jurnal Universitas Teknologi Yogyakarta. ISBN: 978-979-3649-99-3
- Suryatama Erwin, 2014. Lebih Memahami Analisis SWOT Dalam Bisnis, cetakan pertama, Penerbit : Kata Pena Surabaya
- Suryani, Tatik. 2017. *Manajemen Pemasaran Strategik Bank di Era Global, Menciptakan Nilai Unggul untuk Kepuasan Nasabah*. Penerbit : Prenadamedia Group, Jakarta
- Suparyanto, RW dan Rosad. 2015. *Manajemen Pemasaran Dilengkapi 45 Judul Penelitian & Kasus Sehari-Hari di Indonesia*. Penerbit In Media – Anggota IKAPI, Bogor
- Sudaryono. 2010. *Sistem Pendukung Keputusan Kelayakan Pemberian Kredit Menggunakan Metode AHP di BTM Kajen Kabupaen Pekalongan*. Universitas Dian Nuswantoro Semarang
- Syukron, A (2014). Pengantar Manajemen Industri, Penerbit : Graha Ilmu, Jakarta
- Solihin, Ismail. 2017. *Manajemen Strategik*. Penerbit : Erlangga, Jakarta
- Tjiptono Fandy. 2015 . Strategi Pemasaran, Edisi keempat, Penerbit : Andi Offset, Yogyakarta.

- Thana, Dwi Prasetyawati., 2017. Strategi Pemasaran Kopi Di Kabupaten Tana Toraja. Thesis. Makassar: Jurusan Agribisnis, Pascasarjana, Universitas Hasanudin
- Taylor (2014). Matrik perbandingan satu lawan satu (parwise comparison), Jakarta, Library Binus :Universitas Bina Nusantara
- Utomo, Pranoto (2008) Analisa Strategi Pemasaran Dengan Menggunakan Metode ahp (Analytical Hierarchy Process) (Studi Kasus di PT. Nojorono Tobacco International) Tesis Universitas Muhammadiyah Surakarta
- Udaya, Jusuf, dkk. 2013. *Manajemen Strategik*, edisi pertama, cetakan pertama, Penerbit : Graha Ilmu, Yogyakarta
- Utama, Ditdit Nugeraha. 2017. Sistem Penunjang Keputusan. Penerbit : Garudhawaca. Yogyakarta

UNIVERSITAS

BOSOWA





LAMPIRAN 2 : TABULASI JAWABAN RESPONDEN MENGENAI IFAS (BOBOT)

Kode resp	Kekuatan											Kelemahan					
	K.1	K.2	K.3	K.4	K.5	K.6	K.7	K.8	K.9	K.10	K.11	KL.1	KL.2	KL.3	KL.4	KL.5	KL.6
R.1	0.16	0.09	0.04	0.06	0.07	0.06	0.06	0.06	0.05	0.04	0.04	0.04	0.03	0.05	0.04	0.05	0.06
R.2	0.12	0.08	0.06	0.04	0.06	0.05	0.06	0.06	0.06	0.06	0.07	0.04	0.04	0.07	0.05	0.04	0.05
R.3	0.10	0.09	0.06	0.05	0.08	0.08	0.05	0.06	0.06	0.05	0.06	0.03	0.06	0.06	0.02	0.04	0.05
R.4	0.14	0.10	0.06	0.08	0.08	0.08	0.05	0.06	0.04	0.04	0.04	0.02	0.06	0.07	0.02	0.02	0.04
R.5	0.15	0.10	0.09	0.09	0.06	0.06	0.05	0.08	0.04	0.04	0.04	0.04	0.06	0.04	0.04	0.02	0.03
R.6	0.10	0.10	0.10	0.05	0.06	0.06	0.04	0.10	0.06	0.04	0.02	0.02	0.06	0.06	0.04	0.04	0.05
R.7	0.10	0.08	0.08	0.07	0.08	0.08	0.04	0.08	0.06	0.04	0.04	0.03	0.05	0.05	0.04	0.04	0.04
Rata rata	0.12	0.09	0.07	0.06	0.07	0.07	0.05	0.07	0.05	0.04	0.04	0.03	0.05	0.06	0.04	0.04	0.05

LAMPIRAN 3 : TABULASI JAWABAN RESPONDEN MENGENAI IFAS (RATING)

Kode resp	Kekuatan											Kelemahan					
	K.1	K.2	K.3	K.4	K.5	K.6	K.7	K.8	K.9	K.10	K.11	KL.1	KL.2	KL.3	KL.4	KL.5	KL.6
R.1	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	2	2	3	3	2
R.2	4	4	4	3	4	3	3	3	2	3	4	2	1	1	2	1	2
R.3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	2	1	1	1
R.4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	1	1	2	2	2	1
R.5	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	1	1	1	1
R.6	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	1	2	2	1	1	2
R.7	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	1	1	1	1	1	1
Rata rata	4.00	3.71	3.14	3.00	3.57	3.43	3.14	3.57	2.86	3.00	3.14	1.71	1.57	1.57	1.57	1.43	1.43

LAMPIRAN 4 : TABULASI JAWABAN RESPONDEN MENGENAI EFAS (BOBOT)

Kode resp	Peluang							Ancaman						
	P.1	P.2	P.3	P.4	P.5	P.6	P.7	P.8	A.1	A.2	A.3	A.4	A.5	A.6
R.1	0.07	0.10	0.08	0.12	0.10	0.08	0.08	0.06	0.08	0.08	0.04	0.02	0.05	0.04
R.2	0.15	0.10	0.08	0.08	0.08	0.06	0.10	0.09	0.06	0.06	0.02	0.02	0.06	0.04
R.3	0.10	0.10	0.06	0.08	0.10	0.08	0.10	0.08	0.07	0.06	0.02	0.02	0.08	0.05
R.4	0.17	0.12	0.08	0.08	0.07	0.04	0.08	0.08	0.06	0.06	0.04	0.02	0.04	0.06
R.5	0.08	0.12	0.08	0.12	0.08	0.04	0.08	0.08	0.08	0.07	0.04	0.03	0.06	0.04
R.6	0.06	0.10	0.10	0.10	0.10	0.06	0.08	0.10	0.10	0.08	0.02	0.02	0.04	0.04
R.7	0.05	0.10	0.10	0.10	0.10	0.06	0.10	0.10	0.07	0.05	0.03	0.04	0.06	0.04
Rata rata	0.10	0.11	0.08	0.10	0.09	0.06	0.09	0.08	0.07	0.07	0.03	0.02	0.06	0.04

LAMPIRAN 5 : TABULASI JAWABAN RESPONDEN MENGENAI EFAS (RATING)

Kode resp	Peluang							Ancaman						
	P.1	P.2	P.3	P.4	P.5	P.6	P.7	P.8	A.1	A.2	A.3	A.4	A.5	A.6
R.1	4	3	3	4	4	3	3	3	2	2	1	1	2	1
R.2	3	3	4	4	3	3	3	3	2	2	1	1	2	1
R.3	3	3	4	4	3	3	3	3	2	2	1	2	2	1
R.4	3	3	4	4	3	3	3	3	2	2	1	1	2	1
R.5	4	3	3	4	3	3	3	3	2	2	1	1	1	1
R.6	3	3	4	4	3	3	3	3	2	1	1	1	2	1
R.7	3	3	3	4	3	3	3	4	2	1	1	1	2	1
Rata rata	3.29	3.00	3.57	4.00	3.14	3.00	3.00	3.14	2.00	1.71	1.00	1.14	1.86	1.00

Responden Kriswa Yuni (Resp 3)

1	Mudah untuk diterapkan P	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Anggaran memadai
2	Mudah untuk diterapkan P	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Dapat memperbaiki dan m
3	Mudah untuk diterapkan P	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Pencapaian misi PT Armad
4	Anggaran memadai	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Dapat memperbaiki dan m
5	Anggaran memadai	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Pencapaian misi PT Armad
6	Dapat memperbaiki dan m	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Pencapaian misi PT Armad

Mudah untuk diterapkan PT Armada Tunas Jaya	.127	
Anggaran memadai	.162	
Dapat memperbaiki dan meningkatkan citra perusahaan	.223	
Pencapaian misi PT Armada Tunas Jaya	.487	
Inconsistency = 0.06		
with 0 missing judgments.		

Responden Rahmawati (Resp 4)

1	Mudah untuk diterapkan P	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Anggaran memadai
2	Mudah untuk diterapkan P	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Dapat memperbaiki dan m
3	Mudah untuk diterapkan P	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Pencapaian misi PT Armad
4	Anggaran memadai	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Dapat memperbaiki dan m
5	Anggaran memadai	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Pencapaian misi PT Armad
6	Dapat memperbaiki dan m	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Pencapaian misi PT Armad

Mudah untuk diterapkan PT Armada Tunas Jaya	.241	
Anggaran memadai	.309	
Dapat memperbaiki dan meningkatkan citra perusahaan	.142	
Pencapaian misi PT Armada Tunas Jaya	.309	
Inconsistency = 0.06		
with 0 missing judgments.		

Responden Kirtananda (Resp 5)

1	Mudah untuk diterapkan PT	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Anggaran memadai
2	Mudah untuk diterapkan PT	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Dapat memperbaiki dan m
3	Mudah untuk diterapkan PT	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Pencapaian misi PT Armad
4	Anggaran memadai	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Dapat memperbaiki dan m
5	Anggaran memadai	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Pencapaian misi PT Armad
6	Dapat memperbaiki dan m	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Pencapaian misi PT Armad

Mudah untuk diterapkan PT Armada Tunas Jaya	.077	
Anggaran memadai	.373	
Dapat memperbaiki dan meningkatkan citra perusahaan	.486	
Pencapaian misi PT Armada Tunas Jaya	.064	
Inconsistency = 0.05		
with 0 missing judgments.		

Responden Emawati (Resp 6)

1	Mudah untuk diterapkan PT	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Anggaran memadai
2	Mudah untuk diterapkan PT	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Dapat memperbaiki dan m
3	Mudah untuk diterapkan PT	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Pencapaian misi PT Armad
4	Anggaran memadai	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Dapat memperbaiki dan m
5	Anggaran memadai	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Pencapaian misi PT Armad
6	Dapat memperbaiki dan m	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Pencapaian misi PT Armad

Mudah untuk diterapkan PT Armada Tunas Jaya	.357	
Anggaran memadai	.200	
Dapat memperbaiki dan meningkatkan citra perusahaan	.308	
Pencapaian misi PT Armada Tunas Jaya	.135	
Inconsistency = 0.04		
with 0 missing judgments.		

Responden Hari Ramadhan (Resp 7)

1	Mudah untuk diterapkan PT	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Anggaran memadai
2	Mudah untuk diterapkan PT	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Dapat memperbaiki dan m
3	Mudah untuk diterapkan PT	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Pencapaian misi PT Armad
4	Anggaran memadai	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Dapat memperbaiki dan m
5	Anggaran memadai	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Pencapaian misi PT Armad
6	Dapat memperbaiki dan m	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Pencapaian misi PT Armad

Mudah untuk diterapkan PT Armada Tunas Jaya

.461

Anggaran memadai

.262

Dapat memperbaiki dan meningkatkan citra perusahaan

.153

Pencapaian misi PT Armada Tunas Jaya

.124

Inconsistency = 0.07

with 0 missing judgments.

UNIVERSITAS

BOSOWA

LAMPIRAN 7 : PEMBOBOTAN PEMILIHAN STRATEGI PROMOSI DENGAN MENGENNGUNAKAN METODE ANALYTICAL HIERARCHY PROCESS

Responden Rizal (Resp 1)

1	Mengatasi persaingan d	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Setiap post harus tersec
2	Mengatasi persaingan d	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Perusahaan harus mene
3	Mengatasi persaingan d	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Mempertahankan kualita
4	Mengatasi persaingan d	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Mempertahankan dan rr
5	Mengatasi persaingan d	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Memberi motivasi karya
6	Mengatasi persaingan d	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan efisiensi t
7	Mengatasi persaingan d	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Melakukan lebih banyak
8	Mengatasi persalngan d	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan pelayanan
9	Setiap post harus tersec	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Perusahaan harus mene
10	Setiap post harus tersec	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Mempertahankan kualita
11	Setiap post harus tersec	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Mempertahankan dan rr
12	Setiap post harus tersec	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Memberi motivasi karya
13	Setiap post harus tersec	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan efisiensi t
14	Setiap post harus tersec	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Melakukan lebih banyak
15	Setiap post harus tersec	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan pelayanan
16	Perusahaan harus mene	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Mempertahankan kualita
17	Perusahaan harus mene	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Mempertahankan dan rr
18	Perusahaan harus mene	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Memberi motivasi karya
19	Perusahaan harus mene	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan efisiensi t
20	Perusahaan harus mene	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Melakukan lebih banyak
21	Perusahaan harus mene	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan pelayanan
22	Mempertahankan kualita	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Mempertahankan dan rr
23	Mempertahankan kualita	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Memberi motivasi karya
24	Mempertahankan kualita	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan efisiensi t
25	Mempertahankan kualita	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Melakukan lebih banyak
26	Mempertahankan kualita	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan pelayanan
27	Mempertahankan dan rr	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Memberi motivasi karya
28	Mempertahankan dan rr	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan efisiensi t
29	Mempertahankan dan rr	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Melakukan lebih banyak
30	Mempertahankan dan rr	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan pelayanan
31	Memberi motivasi karya	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan efisiensi t
32	Memberi motivasi karya	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Melakukan lebih banyak
33	Memberi motivasi karya	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan pelayanan
34	Meningkatkan efisiensi t	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Melakukan lebih banyak
35	Meningkatkan efisiensi t	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan pelayanan
36	Melakukan lebih banyak	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan pelayanan

Mengatasi persaingan dengan meningkatkan keunggulan bersaing para tenaga pemasar yang150	
Setiap post harus tersedia counter service dan memperbanyak tenaga mekanik	.086	
Perusahaan harus menemukan titik atau tempat yang pas untuk menemukan konsumen karena..	.092	
Mempertahankan kualitas pelayanan konsumen	.135	
Mempertahankan dan meningkatkan kualitas sdm melalui pengembangan dan pelatihan karya...	.137	
Memberi motivasi karyawan dengan pemberian reward/bonus bagi karyawan terbaik	.099	
Meningkatkan efisiensi biaya operasional	.072	
Melakukan lebih banyak promosi dan pemanfaatan penggunaan internet lebih maksimal	.099	
Meningkatkan pelayanan guna memberikan kepuasan dan kenyamanan konsumen serta melak...	.130	
Inconsistency = 0.09		
with 0 missing judgments.		

Responden Muh Sose (Resp 2)

1	Mengatasi persaingan d	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Setiap post harus tersec
2	Mengatasi persaingan d	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Perusahaan harus mene
3	Mengatasi persaingan d	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Mempertahankan kualit
4	Mengatasi persaingan d	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Mempertahankan dan rr
5	Mengatasi persaingan d	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Memberi motivasi karya
6	Mengatasi persaingan d	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan efisiensi t
7	Mengatasi persaingan d	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Melakukan lebih banyak
8	Mengatasi persaingan d	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan pelayana
9	Setiap post harus tersec	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Perusahaan harus mene
10	Setiap post harus tersec	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Mempertahankan kualit
11	Setiap post harus tersec	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Mempertahankan dan rr
12	Setiap post harus tersec	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Memberi motivasi karya
13	Setiap post harus tersec	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan efisiensi t
14	Setiap post harus tersec	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Melakukan lebih banyak
15	Setiap post harus tersec	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan pelayana
16	Perusahaan harus mene	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Mempertahankan kualit
17	Perusahaan harus mene	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Mempertahankan dan rr
18	Perusahaan harus mene	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Memberi motivasi karya
19	Perusahaan harus mene	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan efisiensi t
20	Perusahaan harus mene	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Melakukan lebih banyak
21	Perusahaan harus mene	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan pelayana
22	Mempertahankan kualit	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Mempertahankan dan rr
23	Mempertahankan kualit	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Memberi motivasi karya
24	Mempertahankan kualit	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan efisiensi t
25	Mempertahankan kualit	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Melakukan lebih banyak
26	Mempertahankan kualit	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan pelayana
27	Mempertahankan dan rr	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Memberi motivasi karya
28	Mempertahankan dan rr	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan efisiensi t
29	Mempertahankan dan rr	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Melakukan lebih banyak
30	Mempertahankan dan rr	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan pelayana
31	Memberi motivasi karya	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan efisiensi t
32	Memberi motivasi karya	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Melakukan lebih banyak
33	Memberi motivasi karya	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan pelayana
34	Meningkatkan efisiensi t	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Melakukan lebih banyak
35	Meningkatkan efisiensi t	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan pelayana
36	Melakukan lebih banyak	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan pelayana

Mengatasi persaingan dengan meningkatkan keunggulan bersaing para tenaga pemasar yang113	█
Setiap post harus tersedia counter service dan mem perbanyak tenaga mekanik	.104	█
Perusahaan harus menemukan titik atau tempat yang pas untuk menemukan konsumen karena..	.085	█
Mempertahankan kualitas pelayanan konsumen	.090	█
Mempertahankan dan meningkatkan kualitas sdm melalui pengembangan dan pelatihan karya...	.071	█
Memberi motivasi karyawan dengan pemberian reward/bonus bagi karyawan terbaik	.085	█
Meningkatkan efisiensi biaya operasional	.044	█
Melakukan lebih banyak promosi dan pemanfaatan penggunaan internet lebih maksimal	.093	█
Meningkatkan pelayanan guna memberikan kepuasan dan kenyamanan konsumen serta melak...	.316	█
Inconsistency = 0.07		

Responden Kriswa Yuni (Resp 3)

1	Mengatasi persaingan d	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Setiap post harus tersec
2	Mengatasi persaingan d	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Perusahaan harus mene
3	Mengatasi persaingan d	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Mempertahankan kualita
4	Mengatasi persaingan d	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Mempertahankan dan rr
5	Mengatasi persaingan d	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Memberi motivasi karya
6	Mengatasi persaingan d	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan efisiensi t
7	Mengatasi persaingan d	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Melakukan lebih banyak
8	Mengatasi persaingan d	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan pelayanan
9	Setiap post harus tersec	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Perusahaan harus mene
10	Setiap post harus tersec	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Mempertahankan kualita
11	Setiap post harus tersec	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Mempertahankan dan rr
12	Setiap post harus tersec	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Memberi motivasi karya
13	Setiap post harus tersec	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan efisiensi t
14	Setiap post harus tersec	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Melakukan lebih banyak
15	Setiap post harus tersec	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan pelayanan
16	Perusahaan harus mene	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Mempertahankan kualita
17	Perusahaan harus mene	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Mempertahankan dan rr
18	Perusahaan harus mene	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Memberi motivasi karya
19	Perusahaan harus mene	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan efisiensi t
20	Perusahaan harus mene	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Melakukan lebih banyak
21	Perusahaan harus mene	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan pelayanan
22	Mempertahankan kualita	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Mempertahankan dan rr
23	Mempertahankan kualita	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Memberi motivasi karya
24	Mempertahankan kualita	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan efisiensi t
25	Mempertahankan kualita	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Melakukan lebih banyak
26	Mempertahankan kualita	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan pelayanan
27	Mempertahankan dan rr	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Memberi motivasi karya
28	Mempertahankan dan rr	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan efisiensi t
29	Mempertahankan dan rr	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Melakukan lebih banyak
30	Mempertahankan dan rr	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan pelayanan
31	Memberi motivasi karya	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan efisiensi t
32	Memberi motivasi karya	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Melakukan lebih banyak
33	Memberi motivasi karya	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan pelayanan
34	Meningkatkan efisiensi t	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Melakukan lebih banyak
35	Meningkatkan efisiensi t	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan pelayanan
36	Melakukan lebih banyak	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan pelayanan

Mengatasi persaingan dengan meningkatkan keunggulan bersaing para tenaga pemasar yang089	
Setiap post harus tersedia counter service dan men perbanyak tenaga mekanik	.157	
Perusahaan harus menemukan titik atau tempat yang pas untuk menemukan konsumen karena..	.078	
Mempertahankan kualitas pelayanan konsumen	.077	
Mempertahankan dan meningkatkan kualitas sdm melalui pengembangan dan pelatihan karya...	.086	
Memberi motivasi karyawan dengan pemberian reward/bonus bagi karyawan terbaik	.080	
Meningkatkan efisiensi biaya operasional	.066	
Melakukan lebih banyak promosi dan pemanfaatan penggunaan internet lebih maksimal	.078	
Meningkatkan pelayanan guna memberikan kepuasan dan kenyamanan konsumen serta melak...	.289	
Inconsistency = 0.09		

Responden Rahmawati (Resp 4)

1	Mengatasi persaingan d	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Setiap post harus tersec
2	Mengatasi persaingan d	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Perusahaan harus mene
3	Mengatasi persaingan d	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Mempertahankan kualita
4	Mengatasi persaingan d	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Mempertahankan dan rr
5	Mengatasi persaingan d	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Memberi motivasi karya
6	Mengatasi persaingan d	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan efisiensi t
7	Mengatasi persaingan d	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Melakukan lebih banyak
8	Mengatasi persaingan d	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan pelayanan
9	Setiap post harus tersec	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Perusahaan harus mene
10	Setiap post harus tersec	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Mempertahankan kualita
11	Setiap post harus tersec	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Mempertahankan dan rr
12	Setiap post harus tersec	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Memberi motivasi karya
13	Setiap post harus tersec	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan efisiensi t
14	Setiap post harus tersec	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Melakukan lebih banyak
15	Setiap post harus tersec	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan pelayanan
16	Perusahaan harus mene	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Mempertahankan kualita
17	Perusahaan harus mene	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Mempertahankan dan rr
18	Perusahaan harus mene	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Memberi motivasi karya
19	Perusahaan harus mene	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan efisiensi t
20	Perusahaan harus mene	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Melakukan lebih banyak
21	Perusahaan harus mene	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan pelayanan
22	Mempertahankan kualita	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Mempertahankan dan rr
23	Mempertahankan kualita	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Memberi motivasi karya
24	Mempertahankan kualita	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan efisiensi t
25	Mempertahankan kualita	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Melakukan lebih banyak
26	Mempertahankan kualita	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan pelayanan
27	Mempertahankan dan rr	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Memberi motivasi karya
28	Mempertahankan dan rr	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan efisiensi t
29	Mempertahankan dan rr	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Melakukan lebih banyak
30	Mempertahankan dan rr	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan pelayanan
31	Memberi motivasi karya	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan efisiensi t
32	Memberi motivasi karya	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Melakukan lebih banyak
33	Memberi motivasi karya	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan pelayanan
34	Meningkatkan efisiensi t	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Melakukan lebih banyak
35	Meningkatkan efisiensi t	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan pelayanan
36	Melakukan lebih banyak	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan pelayanan

Mengatasi persaingan dengan meningkatkan keunggulan bersaing para tenaga pemasar yang094

Setiap post harus tersedia counter service dan memperbanyak tenaga mekanik .037

Perusahaan harus menemukan titik atau tempat yang pas untuk menemukan konsumen karena.. .047

Mempertahankan kualitas pelayanan konsumen .234

Mempertahankan dan meningkatkan kualitas sdm melalui pengembangan dan pelatihan karya... .124

Memberi motivasi karyawan dengan pemberian reward/bonus bagi karyawan terbaik .114

Meningkatkan efisiensi biaya operasional .096

Melakukan lebih banyak promosi dan pemanfaatan penggunaan internet lebih maksimal .128

Meningkatkan pelayanan guna memberikan kepuasan dan kenyamanan konsumen serta melak... .126

Inconsistency = 0.09

Responden Kirtananda (Resp 5)

1	Mengatasi persaingan d	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Setiap post harus tersec
2	Mengatasi persaingan d	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Perusahaan harus mene
3	Mengatasi persaingan d	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Mempertahankan kualiti
4	Mengatasi persaingan d	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Mempertahankan dan rr
5	Mengatasi persaingan d	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Memberi motivasi karya
6	Mengatasi persaingan d	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan efisiensi t
7	Mengatasi persaingan d	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Melakukan lebih banyak
8	Mengatasi persaingan d	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan pelayanan
9	Setiap post harus tersec	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Perusahaan harus mene
10	Setiap post harus tersec	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Mempertahankan kualiti
11	Setiap post harus tersec	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Mempertahankan dan rr
12	Setiap post harus tersec	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Memberi motivasi karya
13	Setiap post harus tersec	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan efisiensi t
14	Setiap post harus tersec	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Melakukan lebih banyak
15	Setiap post harus tersec	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan pelayanan
16	Perusahaan harus mene	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Mempertahankan kualiti
17	Perusahaan harus mene	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Mempertahankan dan rr
18	Perusahaan harus mene	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Memberi motivasi karya
19	Perusahaan harus mene	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan efisiensi t
20	Perusahaan harus mene	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Melakukan lebih banyak
21	Perusahaan harus mene	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan pelayanan
22	Mempertahankan kualiti	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Mempertahankan dan rr
23	Mempertahankan kualiti	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Memberi motivasi karya
24	Mempertahankan kualiti	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan efisiensi t
25	Mempertahankan kualiti	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Melakukan lebih banyak
26	Mempertahankan kualiti	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan pelayanan
27	Mempertahankan dan rr	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Memberi motivasi karya
28	Mempertahankan dan rr	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan efisiensi t
29	Mempertahankan dan rr	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Melakukan lebih banyak
30	Mempertahankan dan rr	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan pelayanan
31	Memberi motivasi karya	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan efisiensi t
32	Memberi motivasi karya	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Melakukan lebih banyak
33	Memberi motivasi karya	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan pelayanan
34	Meningkatkan efisiensi t	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Melakukan lebih banyak
35	Meningkatkan efisiensi t	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan pelayanan
36	Melakukan lebih banyak	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan pelayanan

Mengatasi persaingan dengan meningkatkan keunggulan bersaing para tenaga pemasar yang062	■
Setiap post harus tersedia counter service dan memperbanyak tenaga mekanik	.069	■
Perusahaan harus menemukan titik atau tempat yang pas untuk menemukan konsumen karena..	.099	■
Memertahankan kualitas pelayanan konsumen	.128	■
Memertahankan dan meningkatkan kualitas sdm melalui pengembangan dan pelatihan karya...	.036	■
Memberi motivasi karyawan dengan pemberian reward/bonus bagi karyawan terbaik	.065	■
Meningkatkan efisiensi biaya operasional	.161	■
Melakukan lebih banyak promosi dan pemanfaatan penggunaan internet lebih maksimal	.182	■
Meningkatkan pelayanan guna memberikan kepuasan dan kenyamanan konsumen serta melak...	.200	■
Inconsistency = 0.08		

Responden Ernawati (Resp 6)

1	Mengatasi persaingan d	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Setiap post harus tersec
2	Mengatasi persaingan d	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Perusahaan harus mene
3	Mengatasi persaingan d	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Mempertahankan kualita
4	Mengatasi persaingan d	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Mempertahankan dan rr
5	Mengatasi persaingan d	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Memberi motivasi karya
6	Mengatasi persaingan d	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan efisiensi t
7	Mengatasi persaingan d	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Melakukan lebih banyak
8	Mengatasi persaingan d	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan pelayanan
9	Setiap post harus tersec	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Perusahaan harus mene
10	Setiap post harus tersec	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Mempertahankan kualita
11	Setiap post harus tersec	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Mempertahankan dan rr
12	Setiap post harus tersec	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Memberi motivasi karya
13	Setiap post harus tersec	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan efisiensi t
14	Setiap post harus tersec	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Melakukan lebih banyak
15	Setiap post harus tersec	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan pelayanan
16	Perusahaan harus mene	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Mempertahankan kualita
17	Perusahaan harus mene	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Mempertahankan dan rr
18	Perusahaan harus mene	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Memberi motivasi karya
19	Perusahaan harus mene	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan efisiensi t
20	Perusahaan harus mene	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Melakukan lebih banyak
21	Perusahaan harus mene	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan pelayanan
22	Mempertahankan kualita	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Mempertahankan dan rr
23	Mempertahankan kualita	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Memberi motivasi karya
24	Mempertahankan kualita	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan efisiensi t
25	Mempertahankan kualita	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Melakukan lebih banyak
26	Mempertahankan kualita	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan pelayanan
27	Mempertahankan dan rr	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Memberi motivasi karya
28	Mempertahankan dan rr	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan efisiensi t
29	Mempertahankan dan rr	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Melakukan lebih banyak
30	Mempertahankan dan rr	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan pelayanan
31	Memberi motivasi karya	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan efisiensi t
32	Memberi motivasi karya	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Melakukan lebih banyak
33	Memberi motivasi karya	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan pelayanan
34	Meningkatkan efisiensi t	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Melakukan lebih banyak
35	Meningkatkan efisiensi t	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan pelayanan
36	Melakukan lebih banyak	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan pelayanan

Mengatasi persaingan dengan meningkatkan keunggulan bersaing para tenaga pemasar yang266	
Setiap post harus tersedia counter service dan memperbanyak tenaga mekanik	.018	
Perusahaan harus menemukan titik atau tempat yang pas untuk menemukan konsumen karena..	.049	
Mempertahankan kualitas pelayanan konsumen	.051	
Mempertahankan dan meningkatkan kualitas sdm melalui pengembangan dan pelatihan karya...	.056	
Memberi motivasi karyawan dengan pemberian reward/bonus bagi karyawan terbaik	.061	
Meningkatkan efisiensi biaya operasional	.064	
Melakukan lebih banyak promosi dan pemanfaatan penggunaan internet lebih maksimal	.182	
Meningkatkan pelayanan guna memberikan kepuasan dan kenyamanan konsumen serta melak...	.252	
Inconsistency = 0.08		

Responden Hari Ramadhan (Resp 7)

1	Mengatasi persaingan d	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Setiap post harus tersec
2	Mengatasi persaingan d	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Perusahaan harus mene
3	Mengatasi persaingan d	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Mempertahankan kualita
4	Mengatasi persaingan d	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Mempertahankan dan rr
5	Mengatasi persaingan d	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Memberi motivasi karya
6	Mengatasi persaingan d	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan efisiensi t
7	Mengatasi persaingan d	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Melakukan lebih banyak
8	Mengatasi persaingan d	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan pelayanan
9	Setiap post harus tersec	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Perusahaan harus mene
10	Setiap post harus tersec	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Mempertahankan kualita
11	Setiap post harus tersec	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Mempertahankan dan rr
12	Setiap post harus tersec	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Memberi motivasi karya
13	Setiap post harus tersec	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan efisiensi t
14	Setiap post harus tersec	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Melakukan lebih banyak
15	Setiap post harus tersec	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan pelayanan
16	Perusahaan harus mene	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Mempertahankan kualita
17	Perusahaan harus mene	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Mempertahankan dan rr
18	Perusahaan harus mene	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Memberi motivasi karya
19	Perusahaan harus mene	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan efisiensi t
20	Perusahaan harus mene	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Melakukan lebih banyak
21	Perusahaan harus mene	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan pelayanan
22	Mempertahankan kualita	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Mempertahankan dan rr
23	Mempertahankan kualita	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Memberi motivasi karya
24	Mempertahankan kualita	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan efisiensi t
25	Mempertahankan kualita	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Melakukan lebih banyak
26	Mempertahankan kualita	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan pelayanan
27	Mempertahankan dan rr	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Memberi motivasi karya
28	Mempertahankan dan rr	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan efisiensi t
29	Mempertahankan dan rr	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Melakukan lebih banyak
30	Mempertahankan dan rr	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan pelayanan
31	Memberi motivasi karya	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan efisiensi t
32	Memberi motivasi karya	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Melakukan lebih banyak
33	Memberi motivasi karya	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan pelayanan
34	Meningkatkan efisiensi t	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Melakukan lebih banyak
35	Meningkatkan efisiensi t	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan pelayanan
36	Melakukan lebih banyak	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Meningkatkan pelayanan

Mengatasi persaingan dengan meningkatkan keunggulan bersaing para tenaga pemasar yang099	█
Setiap post harus tersedia counter service dan memperbanyak tenaga mekanik	.106	█
Perusahaan harus menemukan titik atau tempat yang pas untuk menemukan konsumen karena..	.086	█
Mempertahankan kualitas pelayanan konsumen	.197	█
Mempertahankan dan meningkatkan kualitas sdm melalui pengembangan dan pelatihan karya...	.147	█
Memberi motivasi karyawan dengan pemberian reward/bonus bagi karyawan terbaik	.074	█
Meningkatkan efisiensi biaya operasional	.059	█
Melakukan lebih banyak promosi dan pemanfaatan penggunaan internet lebih maksimal	.109	█
Meningkatkan pelayanan guna memberikan kepuasan dan kenyamanan konsumen serta melak...	.122	█
Inconsistency = 0.09		

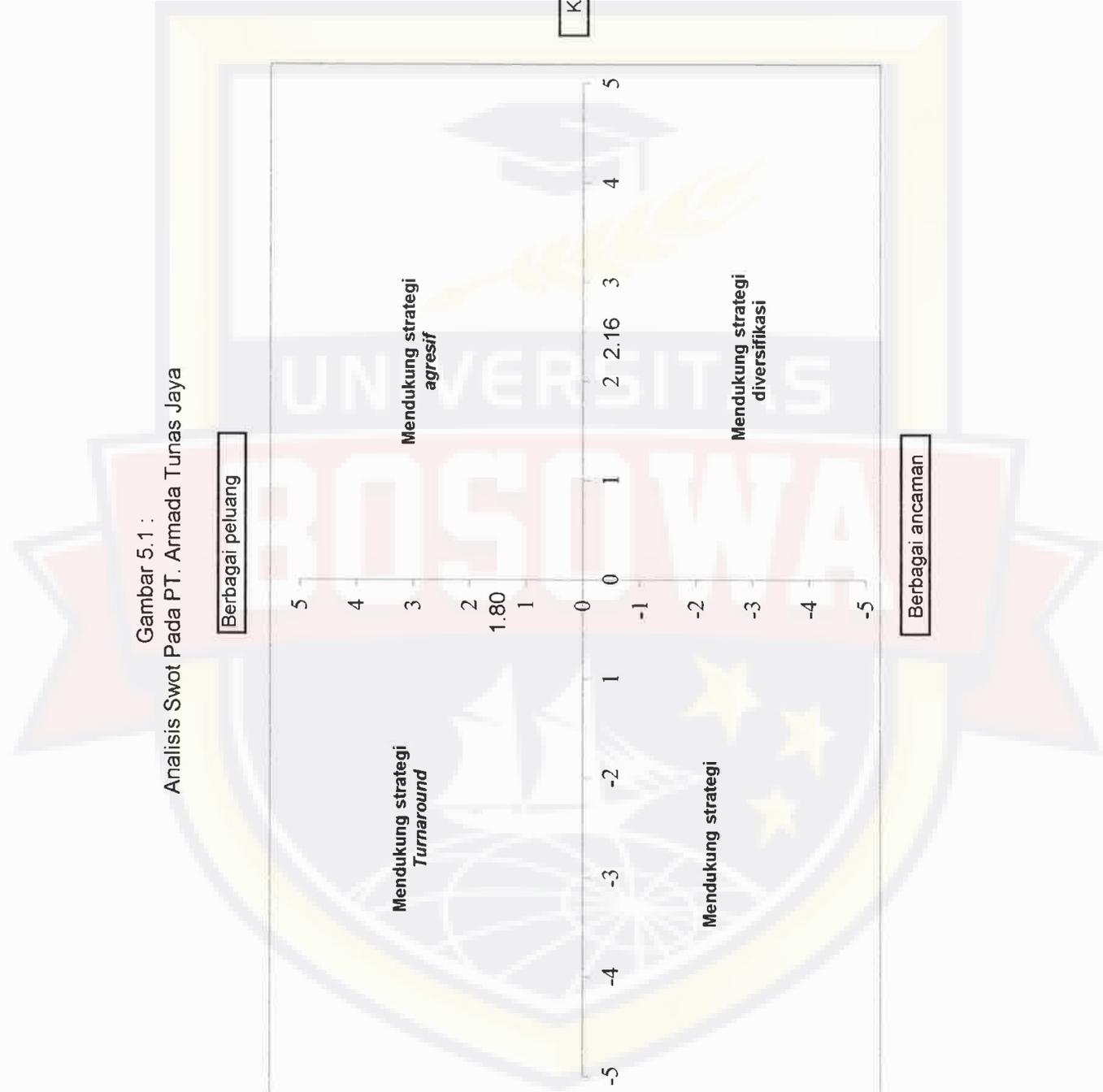
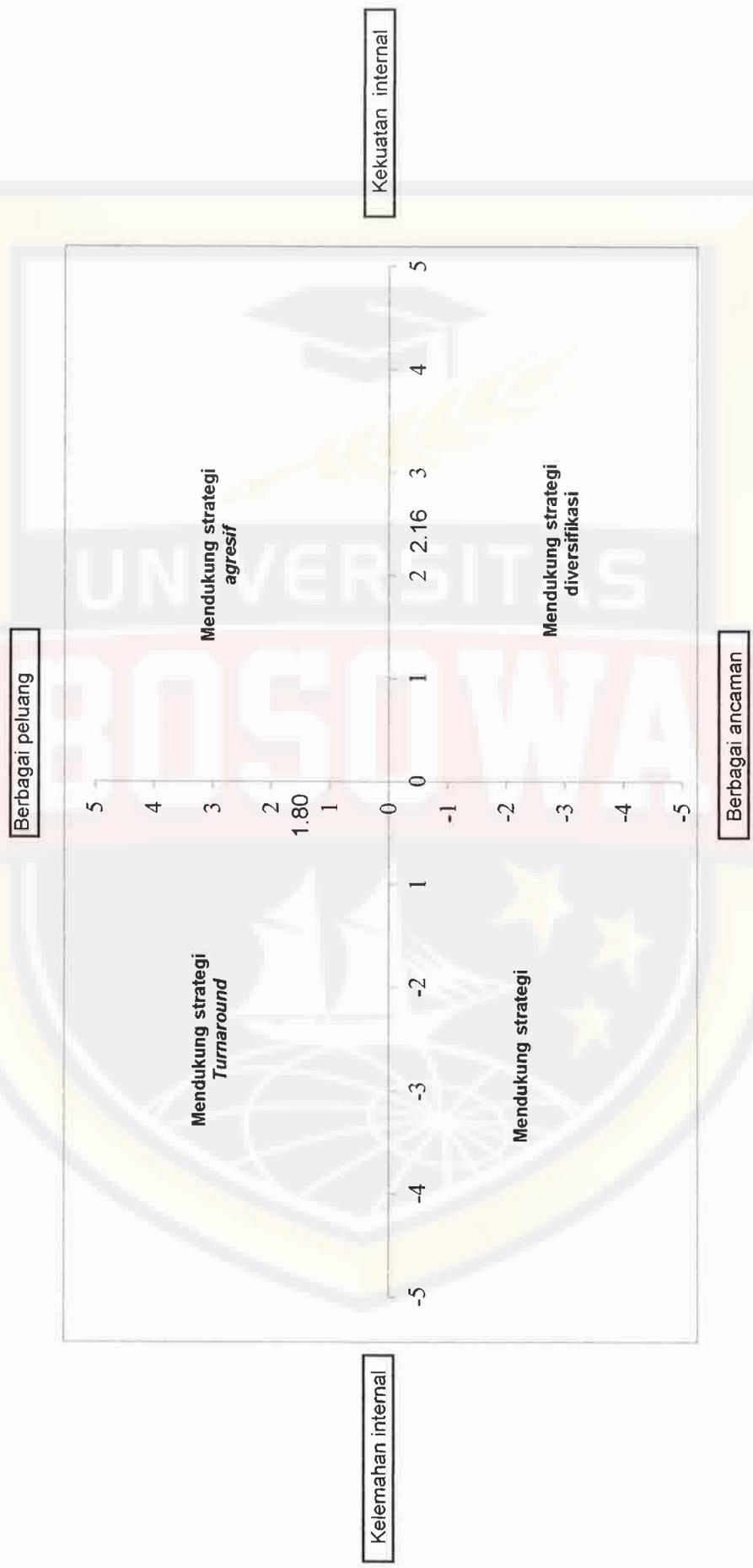
Tabel 5.1 : Matriks Internal Faktor Analysis Strategi
Pada PT. Armada Tunas Jaya

Faktor Faktor Strategi Internal	Kode IFAS	Bobot	Rating	Skor
		(1)	(2)	$3=(1 \times 2)$
A. Kekuatan (<i>Strength</i>)				
1. Citra perusahaan yang baik	K.1	0.12	4.00	0.497
2. SDM yang berpengalaman	K.2	0.09	3.71	0.340
3. Sistem reward untuk karyawan yang solid dan memotivasi	K.3	0.07	3.14	0.220
4. Produk bersertifikat dari lembaga internasional	K.4	0.06	3.00	0.189
5. Produk yang ditawarkan bervariasi	K.5	0.07	3.57	0.250
6. Kualitas produk baik	K.6	0.07	3.43	0.230
7. Memiliki SOP yang berstandar ISO	K.7	0.05	3.14	0.153
8. Pelayanan sangat baik	K.8	0.07	3.57	0.255
9. Program yang bagus dan ketersediaan stok yang cukup	K.9	0.05	2.86	0.151
10. SDM H123 sudah dibekali skill yang memadai melalui beberapa training	K.10	0.04	3.00	0.133
11. Karyawan terdiri dari beberapa suku dan budaya tetapi masih tetap dalam satu tujuan	K.11	0.04	3.14	0.139
B. Kelemahan (<i>Weakness</i>)				
1. Biaya operasional besar	KL.1	0.03	1.71	0.054
2. Pengumpulan dokumen dan pembuatan tabel masih manual	KL.2	0.05	1.57	0.081
3. Masih kurangnya tenaga pemasar	KL.3	0.06	1.57	0.090
4. Tipikal yang keras dari beberapa karyawan agak susah diatur dalam diskusi ringan	KL.4	0.04	1.57	0.056
5. Lokasi tinggal yang jauh telat dalam bekerja	KL.5	0.04	1.43	0.051
6. Harga yang kurang kompetitif	KL.6	0.05	1.43	0.069
Total		1.0		2.957

Tabel 5.2 : Matriks Eksternal Faktor Analisis Strategi
Pada PT. Armada Tunas Jaya

Strategi Internal	Kode	Bobot	Rating	Skor
	IFAS	(1)	(2)	3=(1x2)
A. Peluang (<i>Opportunity</i>)				
1. Pendapatan dan daya beli konsumen meningkat	P.1	0.10	3.29	0.319
2. Perusahaan sudah membuka post channel di beberapa tempat yang dianggap strategis dan menguntungkan	P.2	0.11	3.00	0.317
3. Meningkatkan promosi ke lapangan masing masing post dengan pemanfaatan keunggulan produk	P.3	0.08	3.57	0.296
4. Menjalin hubungan yang baik antar konsumen maupun masyarakat sekitar	P.4	0.10	4.00	0.389
5. Perkembangan IT yang sangat pesat	P.5	0.09	3.14	0.283
6. Iklim investasi yang sehat	P.6	0.06	3.00	0.180
7. Pemerintah daerah yang transparan dan terbuka menyediakan stabilitas aman dan kondusif	P.7	0.09	3.00	0.266
8. SDA yang melimpah	P.8	0.08	3.14	0.265
B. Kelemahan				
1. Pesaing juga terus meningkatkan kegiatan promosi dengan kekuatan produknya	A.1	0.07	2.00	0.149
2. Kebijakan pajak yang semakin ketat	A.2	0.07	1.71	0.113
3. Perubahan iklim dan terjadinya bencana alam	A.3	0.03	1.00	0.030
4. Pihak penagih kredit dan pihak honda sering terjadi kesalah pahaman	A.4	0.07	1.14	0.075
5. Keberagaman adat dan budaya	A.5	0.06	1.86	0.103
6. Demonstrasi dan kesenjangan sosial	A.6	0.04	1.00	0.044
Total		1.0		2.828

Gambar 5.1 : Analisis Swot Pada PT. Armada Tunas Jaya



Tabel 5.3 :
Matriks TOWS

IFAS	<u>Strengths (S)</u>	<u>Weaknesses (W)</u>
EFAS	1.Citra perusahaan yang baik 2.SDM yang berpengalaman 3.Sistem reward untuk karyawan yang solid dan memotivasi 4.Produk bersertifikat dari lembaga internasional 5.Produk yang ditawarkan bervariasi 6.Kualitas produk baik 7.Memiliki SOP yang berstandar ISO 8.Pelayanan sangat baik 9.Program yang bagus dan ketersediaan stok yang cukup 10.SDM H123 sudah dibekali skill yang memadai melalui beberapa training 11.Karyawan terdiri dari beberapa suku dan budaya tetapi masih tetap dalam satu tujuan	1.Biaya operasional besar 2.Pengumpulan dokumen dan pembuatan tabel masih manual 3.Masih kurangnya tenaga pemasar 4.Tipikal yang keras dari beberapa karyawan agak susah diatur dalam diskusi ringan 5.Lokasi tinggal yang jauh telat dalam bekerja
<u>Opportunities (O)</u>		
1.Pendapatan dan daya beli konsumen meningkat 2.Perusahaan sudah membuka post dan channel di beberapa tempat yang dianggap strategis dan menguntungkan 3.Meningkatkan promosi ke lapangan masing masing post dengan pemanfaatan keunggulan produk 4.Menjalin hubungan yang baik antar konsumen maupun masyarakat sekitar 5.Perkembangan IT yang sangat pesat 6.Iklm investasi yang sehat 7.Pemerintah daerah yang transparan dan terbuka menyediakan stabilitas aman dan kondusif 8.SDA yang melimpah	<u>Strategi SO</u> a.Meningkatkan citra perusahaan yang lebih baik dengan memberikan pelayanan sehingga kepuasan dapat lebih ditingkatkan b. Menambah jumlah post dan channel di setiap daerah yang strategis guna dapat meningkatkan penjualan sepeda motor c. Meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan tenaga marketing dalam hal melakukan pemasaran sepeda motor d. Memberikan pelatihan kepada karyawan khususnya dalam hal bidang pekerjaan yang ditangani saat ini e. Memberikan pelayanan kepada pelanggan agar kepuasan pelanggan dapat lebih ditingkatkan, khususnya untuk masa yang akan datang	<u>Strategi WO</u> a.Menjalin kerja sama dengan pelanggan yakni dengan membina hubungan yang baik dengan pelanggan b. Menciptakan saluran pemasaran yang lebih variatif sehingga penjualan dapat ditingkatkan dimasa yang akan datang c. Memperluas distribusi pemasaran di daerah lain seperti sulselbar atau diluar sulselbar d. Melakukan pelayanan prima sebagai sales point e. Menekan alokasi biaya operasional dalam pengelolaan kegiatan usaha
<u>Threats (T)</u>		
1.Pesaing juga terus meningkatkan kegiatan promosi dengan kekuatan produknya 2.Kebijakan pajak yang semakin ketat 3.Perubahan iklim dan terjadinya bencana alam 4.Pihak penagih kredit dan pihak honda sering terjadi kesalah pahaman 5.keberagaman adat dan budaya 6.Demonstrasi dan kesenjangan sosial	<u>Strategi ST</u> a.Meningkatkan efisiensi dalam menggunakan biaya operasional b.Membuat anggaran biaya operasional guna dapat dijadikan sebagai alat pengawasan c. Menerapkan sistem informasi dalam penjualan sepeda motor d.Menambah tenaga marketing e. Membangun budaya organisasi yang lebih baik guna kinerja perusahaan dapat lebih ditingkatkan	<u>Strategi WT</u> a.Menetapkan target pemasaran produk dan didukung dengan sumber daya manusia yang lebih profesional dalam bidang pekerjaan yang dilaksanakan b. Menetapkan harga jual sepeda motor yang bersaing c. Memanfaatkan kualitas dan informasi mengenai jenis atau tipe sepeda motor yang dijual oleh perusahaan dengan cara melakukan promosi d. Meningkatkan dan memaksimalkan promosi dengan media sosial lain untuk dapat mencakup konsumen yang berada jauh dari lokasi penjualan e. Memperluas jangkauan penjualan motor merek honda di daerah yang tidak dimiliki oleh dealer lainnya

Tabel 5.4 :
Matriks Analisis internal-Eksternal (IE)

		TOTAL SKOR FAKTOR STRATEGI IFE						
		Kuat		Rata rata		Lemah		
		4.00	3.00	2.99	2.96	2.00	1.99	1.00
TOTAL SKOR FAKTOR STRATEGI EFE	Tinggi	3.51						
	3.00		I. Pertumbuhan		II Pertumbuhan			III Penciutan
	Menengah	2.83		IV		V		VI
2.00			Stabilitas		Pertumbuhan		Penciutan	
Rendah	1.00		VIII		VIII		IX	
	1.00		Pertumbuhan		Pertumbuhan		Likuidasi	

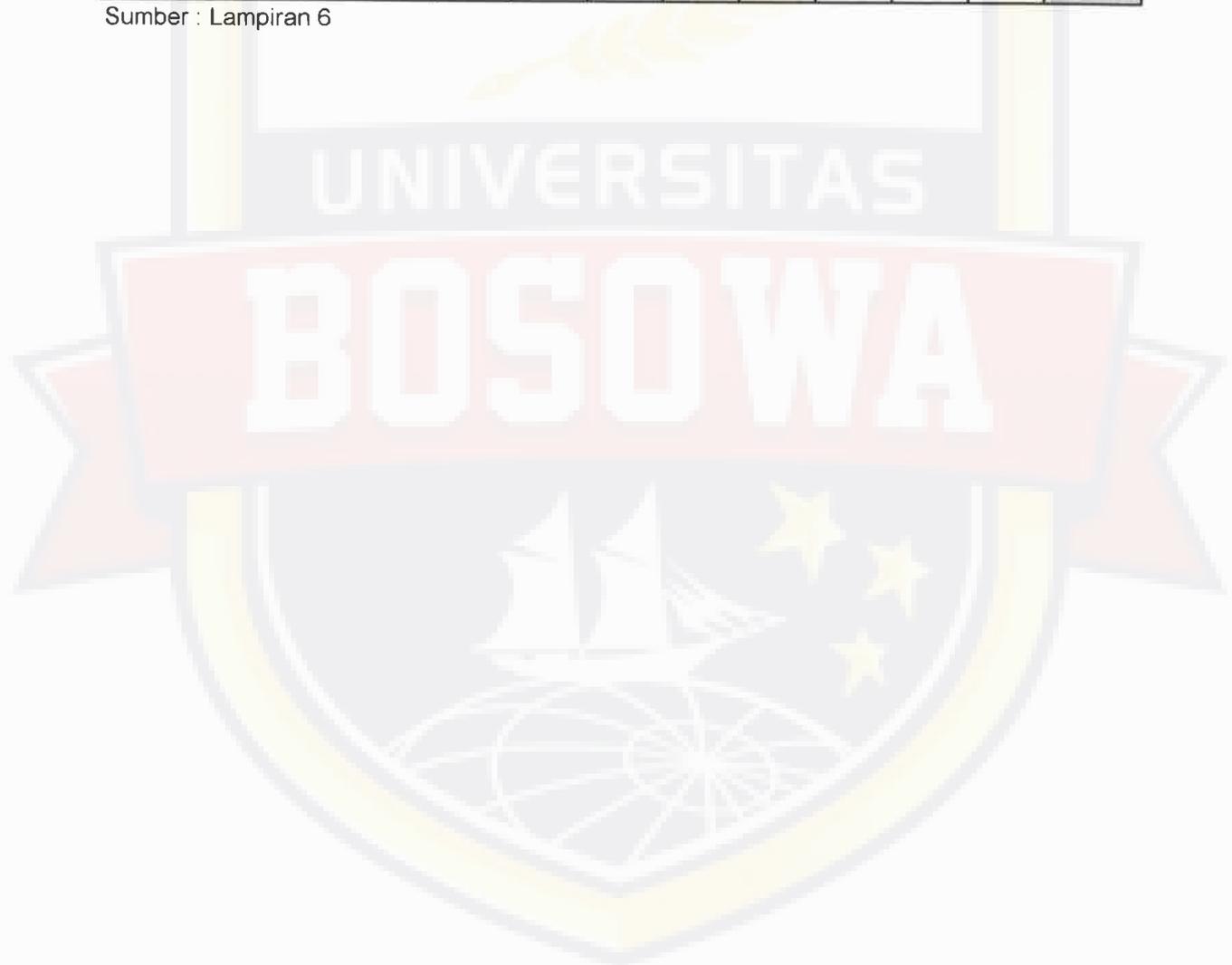
Ket : Strong 4.0 to 3.0 Average 2.99-2.0 Lemah 1.99 to 1.0

Ket : Strong 4.0 to 3.0 Average 2.99-2.0 Lemah 1.99 to 1.0

Tabel 5.5 : Hasil Pembobotan Kriteria Pemilihan Prioritas strategi promosi pada PT Armada Tunas Jaya Motor, Malili

No	Faktor pertimbangan pemilihan strategi	Responden							Rata rata	Prioritas
		R.1	R.2	R.3	R.4	R.5	R.6	R.7		
1	Mudah untuk diterapkan	0.406	0.209	0.127	0.241	0.077	0.357	0.461	0.268	2
2	Anggaran memadai	0.103	0.239	0.162	0.309	0.373	0.200	0.262	0.235	3
3	Dapat memperbaiki dan meningkatkan citra perusahaan	0.455	0.253	0.223	0.142	0.486	0.308	0.153	0.289	1
4	Pencapaian misi PT. Armada Tunas Jaya	0.036	0.299	0.487	0.309	0.064	0.135	0.124	0.208	4
Consistency ratio		0.07	0.07	0.06	0.06	0.05	0.04	0.07	0.06	

Sumber : Lampiran 6



Tabel 5.6 : Hasil Pembobotan alternatif berdasarkan kriteria mudah diterapkan dalam pemilihan strategi promosi pada PT Armada Tunas Jaya Motor, Malili

Kriteria prioritas strategi promosi	Alternatif strategi promosi	Bobot menurut							Rata rata	Prioritas
		R.1	R.2	R.3	R.4	R.5	R.6	R.7		
Mudah diterapkan	a.Mengatasi persaingan dengan meningkatkan keunggulan bersaing para tenaga pemasar ahli dalam mempromosikan dan melayani konsumen	0.150	0.113	0.089	0.094	0.062	0.266	0.099	0.125	3
	b.Setiap post harus tersedia counter service dan memperbanyak tenaga mekanik	0.086	0.104	0.157	0.037	0.069	0.018	0.106	0.082	7
	c.Perusahaan harus menemukan titik atau tempat yang pas untuk menemukan konsumen karena posisi post/channel sangat mempengaruhi dalam promosi	0.092	0.085	0.078	0.047	0.099	0.049	0.086	0.077	9
	d.Mempertahankan kualitas pelayanan konsumen	0.135	0.090	0.077	0.234	0.128	0.051	0.197	0.130	2
	e.Mempertahankan dan meningkatkan kualitas sdm melalui pengembangan dan pelatihan karyawan	0.137	0.071	0.086	0.124	0.036	0.056	0.147	0.094	5
	f.Memberi motivasi karyawan dengan pemberian reward/ bonus bagi karyawan terbaik	0.099	0.085	0.080	0.114	0.065	0.061	0.074	0.083	6
	g.Meningkatkan efisiensi biaya operasional	0.072	0.044	0.066	0.096	0.161	0.064	0.059	0.080	8
	h.Melakukan lebih banyak promosi dan pemanfaatan penggunaan internet lebih maksimal	0.099	0.093	0.078	0.128	0.182	0.182	0.109	0.124	4
	i.Meningkatkan pelayanan memberikan kepuasan pelayanan dan kenyamanan konsumen serta melakukan hal hal dalam bentuk promosi	0.130	0.316	0.289	0.126	0.200	0.252	0.122	0.205	1
	Consistency ratio		0.09	0.07	0.09	0.09	0.08	0.08	0.09	0.08

Sumber : Lampiran 7

Tabel 5.7 : Hasil Pembobotan alternatif berdasarkan kriteria anggaran memadai dalam pemilihan strategi promosi pada PT Armada Tunas Jaya Motor, Malili

Kriteria prioritas strategi promosi	Alternatif strategi promosi	Bobot menurut							Rata rata	Prioritas
		R.1	R.2	R.3	R.4	R.5	R.6	R.7		
Anggaran memadai	a.Mengatasi persaingan dengan meningkatkan keunggulan bersaing para tenaga pemasar ahli dalam mempromosikan dan melayani konsumen	0.065	0.096	0.120	0.076	0.305	0.065	0.121	0.121	2
	b.Setiap post harus tersedia counter service dan memperbanyak tenaga mekanik	0.093	0.117	0.049	0.017	0.021	0.255	0.071	0.089	4
	c.Perusahaan harus menemukan titik atau tempat yang pas untuk menemukan konsumen karena posisi post/channel sangat mempengaruhi dalam promosi	0.048	0.052	0.032	0.038	0.026	0.029	0.127	0.050	9
	d.Mempertahankan kualitas pelayanan konsumen	0.085	0.043	0.025	0.145	0.043	0.040	0.053	0.062	8
	e.Mempertahankan dan meningkatkan kualitas sdm melalui pengembangan dan pelatihan karyawan	0.043	0.026	0.026	0.123	0.083	0.091	0.100	0.070	6
	f.Memberi motivasi karyawan dengan pemberian reward/ bonus bagi karyawan terbaik	0.064	0.075	0.049	0.134	0.047	0.030	0.061	0.066	7
	g.Meningkatkan efisiensi biaya operasional	0.060	0.033	0.100	0.147	0.056	0.048	0.075	0.074	5
	h.Melakukan lebih banyak promosi dan pemanfaatan penggunaan internet lebih maksimal	0.042	0.129	0.138	0.170	0.072	0.092	0.063	0.101	3
	i.Meningkatkan pelayanan memberikan kepuasan pelayanan dan kenyamanan konsumen serta melakukan hal hal dalam bentuk promosi	0.500	0.429	0.460	0.149	0.347	0.351	0.329	0.369	1
	Consistency ratio		0.09	0.09	0.09	0.09	0.08	0.09	0.09	0.09

Sumber : Lampiran 7

Tabel 5.8 : Hasil Pembobotan alternatif berdasarkan kriteria pencapaian misi dalam pemilihan strategi promosi pada PT Armada Tunas Jaya Motor, Malili

Kriteria prioritas strategi promosi	Alternatif strategi promosi	Bobot menurut							Rata rata	Prioritas
		R.1	R.2	R.3	R.4	R.5	R.6	R.7		
Pencapaian misi PT. Armada Tunas Jaya	a.Mengatasi persaingan dengan meningkatkan keunggulan bersaing para tenaga pemasar ahli dalam mempromosikan dan melayani konsumen	0.094	0.329	0.177	0.041	0.145	0.083	0.129	0.143	2
	b.Setiap post harus tersedia counter service dan memperbanyak tenaga mekanik	0.075	0.042	0.019	0.068	0.031	0.202	0.132	0.081	5
	c.Perusahaan harus menemukan titik atau tempat yang pas untuk menemukan konsumen karena posisi post/channel sangat mempengaruhi dalam promosi	0.062	0.081	0.018	0.024	0.017	0.092	0.113	0.058	9
	d.Mempertahankan kualitas pelayanan konsumen	0.057	0.092	0.129	0.062	0.080	0.104	0.100	0.089	4
	e.Mempertahankan dan meningkatkan kualitas sdm melalui pengembangan dan pelatihan karyawan	0.058	0.081	0.066	0.068	0.084	0.082	0.106	0.078	6
	f.Memberi motivasi karyawan dengan pemberian reward/ bonus bagi karyawan terbaik	0.062	0.112	0.061	0.050	0.104	0.075	0.078	0.072	7
	g.Meningkatkan efisiensi biaya operasional	0.062	0.026	0.112	0.031	0.091	0.089	0.051	0.066	8
	h.Melakukan lebih banyak promosi dan pemanfaatan penggunaan internet lebih maksimal	0.029	0.120	0.202	0.171	0.068	0.157	0.089	0.119	3
	i.Meningkatkan pelayanan memberikan kepuasan pelayanan dan kenyamanan konsumen serta melakukan hal hal dalam bentuk promosi	0.500	0.119	0.217	0.486	0.380	0.116	0.201	0.288	1
	Consistency ratio		0.06	0.08	0.07	0.09	0.08	0.09	0.06	0.08

Sumber : Lampiran 7

Tabel 5.9 : Hasil Pembobotan alternatif berdasarkan kriteria dapat memperbaiki dan meningkatkan citra perusahaan dalam pemilihan strategi promosi pada PT Armada Tunas Jaya Motor, Malili

Kriteria prioritas strategi promosi	Alternatif strategi promosi	Bobot menurut							Rata rata	
		R.1	R.2	R.3	R.4	R.5	R.6	R.7		
Dapat memperbaiki dan meningkatkan citra perusahaan	a.Mengatasi persaingan dengan meningkatkan keunggulan bersaing para tenaga pemasar ahli dalam mempromosikan dan melayani konsumen	0.070	0.067	0.114	0.042	0.197	0.041	0.098	0.090	3
	b.Setiap post harus tersedia counter service dan memperbanyak tenaga mekanik	0.068	0.082	0.053	0.121	0.116	0.116	0.079	0.091	2
	c.Perusahaan harus menemukan titik atau tempat yang pas untuk menemukan konsumen karena posisi post/channel sangat mempengaruhi dalam promosi	0.062	0.087	0.076	0.108	0.097	0.082	0.044	0.079	6
	d.Mempertahankan kualitas pelayanan konsumen	0.030	0.111	0.077	0.103	0.116	0.054	0.039	0.076	7
	e.Mempertahankan dan meningkatkan kualitas sdm melalui pengembangan dan pelatihan karyawan	0.054	0.072	0.052	0.121	0.013	0.086	0.061	0.066	9
	f.Memberi motivasi karyawan dengan pemberian reward/ bonus bagi karyawan terbaik	0.096	0.058	0.044	0.134	0.116	0.058	0.072	0.083	5
	g.Meningkatkan efisiensi biaya operasional	0.064	0.064	0.076	0.067	0.116	0.043	0.093	0.075	8
	h.Melakukan lebih banyak promosi dan pemanfaatan penggunaan internet lebih maksimal	0.075	0.107	0.040	0.140	0.116	0.098	0.048	0.089	4
	i.Meningkatkan pelayanan memberikan kepuasan pelayanan dan kenyamanan konsumen serta melakukan hal hal dalam bentuk promosi	0.482	0.352	0.468	0.164	0.116	0.422	0.465	0.353	1
	Consistency ratio		0.08	0.09	0.09	0.09	0.05	0.09	0.09	0.08

Sumber : Lampiran 7