



Universitas Katolik Parahyangan
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis

Terakreditasi A

SK BAN –PT NO: 3949/SK/BAN-PT/Akred/S/X/2019

Analisis Strategi Bersaing pada Asco Automotive Isuzu Bandung
untuk produk *microbus* Isuzu ELF

Skripsi

Diajukan untuk Ujian Sidang Jenjang Sarjana
Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis

Oleh

Jeremy Kristian

2016320054

Bandung

2019



Universitas Katolik Parahyangan
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis

Terakreditasi A

SK BAN –PT NO: 3949/SK/BAN-PT/Akred/S/X/2019

Analisis Strategi Bersaing pada Asco Automotive Isuzu
Bandung untuk produk *microbus* Isuzu ELF

Skripsi

Oleh

Jeremy Kristian

2016320054

Pembimbing

Dr. Orpha Jane, S.Sos., M.M.

Bandung

2019

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis



Tanda Pengesahan Skripsi

Nama : Jeremy Kristian
Nomor Pokok : 2016320054
Judul : Analisis Strategi Bersaing pada Asco Automotive Isuzu Bandung
untuk produk *microbus* Isuzu ELF

Telah diuji dalam Ujian Sidang jenjang Sarjana
Pada Selasa, 7 Januari 2020
Dan dinyatakan **LULUS**

Tim Penguji
Ketua sidang merangkap anggota
Sanerya Hendrawan, Ph.D.

: 

Sekretaris
Dr. Orpha Jane, M.M

: 

Anggota
Dr. Theresia Gunawan, M.M., M.Phil.

: 

Mengesahkan,
Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik


Dr. Pius Sugeng Prasetyo, M.Si

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Jeremy Kristian
NPM : 2016320054
Jurusan / Program studi : Ilmu Administrasi Bisnis
Judul : Analisis Strategi Bersaing pada Asco Automotive
Isuzu Bandung untuk produk *microbus* Isuzu ELF

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi ini merupakan hasil karya tulis ilmiah sendiri dan bukanlah merupakan karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar akademik oleh pihak lain. Adapun karya atau pendapat pihak lain yang dikutip, ditulis sesuai dengan kaidah penulisan ilmiah yang berlaku. Pernyataan ini saya buat dengan penuh tanggung jawab dan bersedia menerima konsekuensi apapun sesuai aturan yang berlaku apabila di kemudian hari diketahui bahwa pernyataan ini tidak benar.

Bandung, 10 Desember 2019

Jeremy Kristian

ABSTRAK

Nama : Jeremy Kristian
NPM : 2016320054
Judul : Analisis Strategi Bersaing pada Asco Automotive Isuzu Bandung untuk produk *microbus* Isuzu ELF

Perkembangan infrastruktur yang sangat pesat di era pemerintahan Presiden Joko Widodo saat ini terutama infrastruktur jalan tol. Dengan adanya jalan tol, kondisi ini membuat persaingan antara industri otomotif sendiri sangatlah ketat. Persaingan ini dapat dilihat perkembangannya dengan munculnya berbagai merek, model, tipe, warna dan spesifikasi lainnya. Maka diperlukan strategi bersaing agar perusahaan dapat bertahan di persaingan yang semakin ketat ini. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui gambaran dari strategi bersaing yang dilakukan oleh Asco Automotive Isuzu Bandung sebagai salah satu dealer otomotif.

Jenis penelitian ini merupakan penelitian analisis deskriptif. Penelitian ini juga menggunakan teknik pengumpulan data yang berupa wawancara dan juga observasi. Wawancara dilakukan dengan pihak Asco Automotive Isuzu Bandung, wawancara ini memiliki tujuan untuk mengetahui bagaimana strategi yang telah dijalankan dan mengetahui segala aspek informasi dan keadaan lingkungan baik internal maupun eksternal perusahaan dengan menggunakan analisis PESTLE, 5 Forces, dan juga analisis SWOT.

Dari hasil penelitian Asco Automotive Isuzu Bandung menggunakan strategi *best cost* perusahaan menggunakan strategi ini dengan mengedepankan harga yang bersaing dan diimbangi juga dengan pengembangan inovasi produk yang dilakukan. Adapun saran untuk Asco Automotive Isuzu Bandung untuk terus bertahan pada strateginya dan terus memanfaatkan momentum atau peluang yang sudah ada saat ini yaitu perkembangan infrastruktur.

Kata Kunci : Strategi Bersaing, *BestCost*, Infrastruktur, Otomotif

ABSTRAK

Nama : Jeremy Kristian
NPM : 2016320054
Judul : *Competitive Strategy Analysis on Isuzu Asco Automotive Bandung for Isuzu ELF microbus products*

The development of infrastructure is very rapid in the era of President Joko Widodo's current administration, especially toll road infrastructure. With the existence of toll roads, this condition makes competition between the automotive industry itself very tight. This competition can be seen its development by the emergence of various brands, models, types, colors and other specifications. So we need a competitive strategy so that the company can survive in this increasingly fierce competition. This research was conducted to find out an overview of the competitive strategy undertaken by Asco Automotive Isuzu Bandung as one of the automotive dealers

This type of research is a descriptive analysis research. This study also uses data collection techniques in the form of interviews and observations. Interview was conducted with the Asco Automotive Isuzu Bandung, this interview has the aim to find out how the strategy has been carried out and find out all aspects of information and environmental conditions both internal and external companies using PESTLE analysis, 5 Forces, and also SWOT analysis

As a result of research by Asco Automotive Isuzu Bandung using the best cost strategy the company uses this strategy by prioritizing competitive prices and is also balanced with the development of product innovations. As for suggestions for Asco Automotive Isuzu Bandung to continue to stick to its strategy and continue to take advantage of the momentum or opportunities that already exist today namely infrastructure development

Keywords: Competitive Strategy, BestCost, Infrastructure, Automotive

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa atas berkat dan rahmat-Nya penulis dapat menyelesaikan penelitian ini. Penelitian ini penulis buat untuk memenuhi tugas akhir Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik program studi Ilmu Administrasi Bisnis, Universitas Katolik Parahyangan.

Dalam penelitian ini penulis membuat judul “Analisis Strategi Bersaing pada *microbus* Isuzu ELF (Studi Kasus Asco Automotive Isuzu Bandung)“. Selama proses penelitian berlangsung, penulis mendapatkan bimbingan, arahan, dukungan, dan saran. Sehingga pada kesempatan ini saya ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Ibu Dr. Orpha Jane. Selaku dosen pembimbing yang telah memberikan ilmu, arahan, dan dukungan selama mengerjakan penelitian ini.
2. Pihak PT. x yang bersedia meluangkan waktu dan memberikan izin untuk membantu penyelesaian skripsi ini.
3. Kedua orang tua penulis, papa tercinta Dedi Darmawan dan mama tersayang Lilis Setitati yang telah sabar, selalu menyayangi, serta mendoakan dan memberikan motivasi kepada penulis selama pengerjaan skripsi ini dapat selesai
4. Ibu Dr. Theresia Gunawan, MM., M.Phil. selaku dosen wali penulis yang telah memberikan ilmu, dan dukungan selama mengerjakan penelitian ini.
5. Bapak Pius Sugeng Prasetyo, Drs., M.Si., Ph.D. selaku dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Ibu M. Banowati Talim, Dra., M.Si. selaku ketua program studi Ilmu Administrasi Bisnis
6. Seluruh dosen Ilmu Administrasi Bisnis yang tidak dapat disebutkan satu per satu. Terima kasih atas ilmu dan pengalaman yang bermanfaat selama kuliah di UNPAR

7. Michael Sandy Lim dan Verra Tania yang menyarankan penulis untuk mengambil skripsi
8. Teman-Teman Bisnis Retceh yaitu Jonathan Albert, Ronaldo, Fikky, Willyanto Angkasa, Raynaldi “Papoi” Chandra, Fransiskus Davidson yang selalu menghibur penulis.
9. Kepada kaka angkatan Dodi SAH, Vincentius Daniel, Chandra Eka yang selalu menjadi panutan penulis dalam membuat penelitian.
10. Kepada Melvin Jeremia, Nadya Purnama, Brigita Natalie, Herbert Sutanta, Albert Panggian, Angelica Fiona, Yofan Geral yang selalu mau mendengar candaan penulis
11. Kepada Kemal Ilham dan Lourensius Rio Adi yang senantiasa bersama penulis di saat semester pendek.
12. Kepada Mba Vivi Chiang yang sudah menemani penulis di akhir penulisan penelitian ini
13. Teman-teman Administrasi Bisnis angkatan 2016 yang sudah memberikan kesan kepada saya
14. Semua pihak yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu, yang telah dengan tulus memberikan doa dan dukungan hingga dapat terselesaikannya skripsi ini

Semoga pelaksanaan dan penyusunan Skripsi ini dapat bermanfaat bagi penulis serta pembaca. Penulis menyadari dalam penulisan skripsi ini masih terdapat banyak kekurangan karena keterbatasan waktu, tenaga, pengetahuan, dan kemampuan yang dimiliki penulis

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR TABEL.....	viii
DAFTAR GAMBAR	ix
BAB I	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Identifikasi Masalah	4
1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian	5
1.4 Kerangka Pemikiran	7
BAB II.....	2
2.1 Pengertian Strategi	2
2.2 Tingkatan Strategi	2
2.2.1 <i>Corporate Strategy</i>	2
2.2.2 <i>Business Unit Strategy</i>	10
2.2.3 <i>Functional Strategy</i>	10
2.3 Strategi Bersaing	11
2.4 Manajemen Strategi	13
2.4.1 Analisis Lingkungan Eksternal	14
2.4.2 Analisis Lingkungan Internal	19
2.4.3 Jenis Strategi	22
2.5 SWOT Analisis dan Matriks	30
2.5.1 Analisis SWOT	30
BAB III	10
3.1 Jenis Penelitian.....	10

3.2 Metode Penelitian.....	10
3.3 Teknik Pengumpulan Data	34
3.3.1 Observarsi.....	34
3.3.2 Wawancara	34
3.4 Sumber Data.....	35
3.4.1 Data Primer	35
3.4.2 Data Sekunder	35
3.5 <i>Protocol Study</i>	36
3.6 Teknik Analisis Data.....	37
BAB IV	34
4.1 Sejarah Perusahaan.....	34
4.2 Profil Perusahaan.....	34
4.1.1 Visi Perusahaan	40
4.1.2 Misi Perusahaan	40
4.1.3 Logo dan Foto Perusahaan	40
4.3 Struktur Perusahaan	41
4.4 Produk	42
BAB V.....	40
5.1 Strategi Perusahaan Saat Ini	40
5.2 Aspek Lingkungan Eksternal	46
5.2.1 PESTLE.....	46
5.2.1 Analisis 5 <i>Forces Generik Porter</i>	52
5.3 Aspek Lingkungan Internal.....	57
5.3.1 Pemasaran.....	57
5.3.2 Sumber Daya Manusia	65
5.3.3 Operasional.....	67
5.3.4 Keuangan.....	68
5.4 Analisis SWOT	69

5.4.1 <i>Strength</i>	69
5.4.2 <i>Weakness</i>	69
5.4.3 <i>Oppurtunity</i>	69
5.4.4 <i>Threats</i>	70
5.5 Matriks SWOT	70
BAB VI	46
6.1 Kesimpulan	46
6.2 Saran.....	76
DAFTAR PUSTAKA	78

DAFTAR TABEL

Tabel 1 Ciri-Ciri <i>Low Cost Leadership</i>	27
Tabel 2 Produk Isuzu	42
Tabel 3 Daftar Proyek Infrastruktur Jalan Tol	47
Tabel 4 Produk Unggulan Pesaing.....	Error! Bookmark not defined.
Tabel 5 Beberapa Jasa Travel yang Menggunakan Isuzu ELF.....	57
Tabel 6 Perbandingan Harga dengan merk Lain.....	61
Tabel 7 Data Karyawan.....	66
Tabel 8 Matriks SWOT.....	71

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Logo Perusahaan	40
Gambar 2 Foto Perusahaan	40
Gambar 3 PDB Indonesia Menurut Lapangan Usaha thn 2018	49
Gambar 4 Contoh <i>minibus</i>	54
Gambar 5 Kabin Isuzu ELF 2019	58
Gambar 6 Sasis Isuzu ELF 2019	59
Gambar 7 Produk terbaru Isuzu ELF 2019	60
Gambar 8 Bentuk Pemasaran Isuzu	62
Gambar 9 Promosi Perusahaan	64
Gambar 10 Bengkel Berjalan Perusahaan	68

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam pembangunan ekonomi suatu bangsa, infrastruktur merupakan faktor yang sangat diperlukan. Keberadaan infrastruktur yang baik disuatu wilayah dapat menjadi daya dorong bagi pertumbuhan ekonomi di wilayah tersebut. Peran infrastruktur terhadap perkembangan wilayah dan kota memiliki kontribusi yang sangat signifikan, baik pada aspek perekonomian, sosial-kemasyarakatan, maupun kelestarian lingkungan. Ketersediaan infrastruktur dapat meningkatkan akses masyarakat terhadap sumber daya sehingga dapat meningkatkan produktifitas dan efisiensi dan pada akhirnya dapat meningkatkan pertumbuhan ekonomi. Pertumbuhan ekonomi merupakan salah satu indikator untuk melihat hasil pembangunan yang telah dilakukan dan juga berguna untuk menentukan arah pembangunan di masa yang akan datang. Pertumbuhan ekonomi yang positif menunjukkan adanya peningkatan perekonomian.

Pemerintah sebagai penyedia jasa infrastruktur jalan tol mempunyai posisi yang penting dalam mendorong pertumbuhan ekonomi nasional melalui pembangunan dan pengoperasian jalan tol sebagai prasarana distribusi lalu-lintas barang dan manusia maupun sebagai prasarana pembentuk struktur ruang wilayah. Dalam masa hingga

tahun 2019 kedepan pembangunan jalan tol merupakan salah satu prioritas pembangunan

Pemerintah telah menargetkan pembangunan infrastruktur melalui penambahan panjang jalan tol sepanjang 1000 km. Pemerintah berkomitmen untuk turut serta mewujudkan pencapaian target tersebut melalui pembangunan ruas-ruas jalan tol potensial untuk dibangun. Komitmen pemerintah yang berkelanjutan tersebut merupakan upaya yang sejalan dengan visi dan misi pemerintah. Pemerintah saat ini terus merampungkan ruas-ruas jalan tol yang konsesinya telah dimiliki dan tengah dalam pembangunan, hingga akhir tahun 2018 pemerintah memiliki jalan tol yang beroperasi sepanjang 987 km menurut laporan tahunan Jasa Marga. Dengan panjang jalan tol beroperasi yang terus bertambah, akan mengikat dan menghubungkan antar daerah yang ada di Indonesia. Memperlancar proses produksi, pasar dan konsumsi akhir, meningkatkan kesejahteraan sosial dan lingkungan dan pada akhirnya akan mendorong pertumbuhan ekonomi. Infrastruktur yang baik dan terwujud akan menjadi salah satu kunci dan motor penggerak pertumbuhan ekonomi.

Tersambungnya jalan tol Trans Jawa, serta infrastruktur jalan lain di berbagai wilayah Indonesia memberikan dampak positif bagi berbagai kalangan, khususnya mobilitas masyarakat. Salah satu sektor yang mengalami dampak ini adalah industri automotive.

Dari dampak itulah yang menyebabkan terjadinya persaingan di antara industri automotive. Persaingan ini dapat dilihat perkembangannya dengan munculnya berbagai merek, model, tipe, warna dan spesifikasi lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa dalam industri otomotif mengalami persaingan yang sangat ketat. Banyak produk otomotif yang beragam jenis dan variasi yang ditawarkan di Indonesia. Setiap konsumen mempunyai persepsi yang berbeda-beda terhadap setiap produk yang ditawarkan. Persepsi konsumen terhadap suatu produk sangat menentukan konsumen didalam memiliki suatu produk yang dibeli atau yang akan dibeli.. Untuk memenuhi tujuan tersebut konsumen dituntut melakukan penilaian terhadap produk yang ada di pasar untuk menentukan pilihannya dari sekian banyak barang dan jasa atau jasa yang tersedia sehingga dapat memberikan manfaat terbaik

Maka yang perlu dilakukan perusahaan otomotif adalah membuat tujuan dan juga disertai strategi yang matang agar dapat bertahan dan berkembang dalam industri yang mereka tekuni. Tujuan perusahaan akan dapat dicapai dengan berbagai cara bisa melalui upaya mempertahankan dan dapat juga meningkatkan keuntungan operasional perusahaan. Hal ini dapat terjadi jika perusahaan melakukan perubahan dalam penjualan produk dan jasa yang mereka berikan.

Perusahaan otomotif yang akan saya teliti adalah dealer Asco Automotive Isuzu Bandung. Asco Automotive Isuzu sudah beroperasi semenjak tahun 2004 bertempat di jalan Ahmad Yani no 253. Dalam perusahaan Asco Automotive Isuzu Bandung

produk yang dijual terdapat 7 produk diantaranya ada MUX, Panther, D-Max, ELF, Giga, Bison, Panther DU.

Salah satu produk unggulan dari Asco Automotive Isuzu di kota Bandung adalah produk *microbus*. Melalui wawancara secara langsung¹ dengan kepala dealer Asco Automotive Isuzu Bandung beliau mengungkapkan adanya hubungan yang sangat positif dalam perkembangan infrastruktur di Indonesia belakangan ini dengan adanya permintaan kendaraan pendukung di sektor moda transportasi itu sendiri. Dan yang paling berdampak tentunya sektor penjualan *microbus*.

1.2 Identifikasi Masalah

Agar dapat bersaing di pasar, perusahaan-harus dapat mengidentifikasi kekuatan dan kelemahannya, termasuk strategi yang digunakan Asco Automotive Isuzu Bandung.

Isuzu ELF merupakan jenis mobil *microbus* yang dirancang oleh Isuzu. Mobil ini di produksi di Indonesia. Dalam hal ini Isuzu ELF merupakan pendorong utama perusahaan di sektor *microbus*. Untuk peminat *microbus* Isuzu ELF sendiri di Indonesia Saat ini, hingga semester pertama (Januari-Juni 2019) Isuzu ELF merupakan *market leader* di segmen tersebut, dengan *market share* 76%. Penyerap terbanyak sekitar 80% adalah korporat, yakni perusahaan travel atau hotel. Dan juga hotel yang memiliki perusahaan travel.

¹ Wawancara langsung dengan kepala Asco Isuzu Bandung 3 Agustus 2019 bersama ibu Lilis Setiati

Pertumbuhan di segmen ini akan terus berlanjut mengingat infrastruktur yang semakin mendukung, ditambah kegiatan mempromosikan sektor pariwisata oleh pemerintah yang semakin intensif. Pertumbuhan pasar segmen ini juga menunjukkan tren positif. Dengan total penjualan di kisaran 2.000 – 2.300 unit pada tahun sebelumnya.

Rumusan masalah dalam penelitian ini :

1. Strategi bersaing apa yang di gunakan oleh Asco Automotive Isuzu Bandung selama ini ?
2. Rancangan Strategi apa ang paling tepat digunakan Asco Automotive Isuzu Bandung ?

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

Sesuai dengan masalah-masalah yang akan dibahas maka penulis memiliki tujuan yang akan diperoleh sebagai berikut :

1. Untuk mendeskripsikan strategi bersaing apa yang digunakan oleh Asco Automotive Isuzu Bandung
2. Untuk mengetahui bagaimana proses strategi tersebut apakah berjalan dengan efektif atau tidak di dalam Asco Automotive Isuzu Bandung

Manfaat :

- Bagi Perusahaan

Dari penelitian ini dapat digunakan sebagai evaluasi apakah strategi low cost yang telah dijalankan oleh Asco Automotive Isuzu sudah berjalan sesuai aturan, jika belum Asco Automotive harus mencari alternatif strategi yang baru mengingat kondisi di sektor infrastruktur sedang dalam fase terbaik di Indonesia.

- Bagi Penulis

Hasil dari penelitian yang dilakukan ini dapat memperluas wawasan penulis mengenai strategi bisnis dalam bidang otomotif. Selain itu juga penelitian ini disusun untuk melengkapi tugas akhir Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik dengan Program Studi Ilmu Administrasi bisnis dengan bidang kajian Strategi Kebijakan Bisnis

- Bagi Masyarakat

Sebagai bahan untuk menambah ilmu pengetahuan dan informasi mengenai objek yang diteliti sebelum membeli mobil low cost. Sehingga mendapatkan gambaran terperinci dengan adanya berbagai penawaran tentang merek *microbus* yang terkadang kurang dimengerti masyarakat.

1.4 Kerangka Pemikiran

Dalam menganalisa strategi apa yang digunakan dalam perusahaan Asco Automotive Isuzu Bandung. Penelitian ini menggunakan berbagai cara untuk menganalisisnya untuk menganalisis sektor eksternal dapat kita gunakan alat analisis PESTLE dimana kita akan mengetahui setiap sektor yang akan menjadi ancaman dan juga peluang bagi perusahaan. Sedangkan kita dapat juga menggunakan strategi 5 forces dimana kita mampu mengetahui posisi lingkungan perusahaan.

Setelah melakukan analisis baik itu dari internal dan eksternal yang mempengaruhi perusahaan, maka selanjutnya akan melanjutkan ke tahapan analisis SWOT. Dengan analisa ini SWOT ini kita dapat menjabarkan informasi yang didapat sehingga dari analisis ini kita dapat mengetahui letak strategi perusahaan dapat berada di SO, WO, ST, dan WT. Setelah analisa SWOT ini dilakukan maka tahapan terakhir yang dapat dilakukan penulis adalah menganalisis sebagaimana efektifnya strategi tersebut bagi perusahaan di masa sekarang dan dapat juga merekomendasikan strategi yang tepat untuk digunakan kedepannya

