

PERANCANGAN DAN EVALUASI STRATEGI BISNIS PADA TUNAS BARU MOTOR

SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat guna mencapai gelar
Sarjana dalam bidang ilmu Teknik Industri

Disusun oleh :

Nama : Samuel Setiadi

NPM : 2016610014



**PROGRAM STUDI SARJANA TEKNIK INDUSTRI
JURUSAN TEKNIK INDUSTRI
FAKULTAS TEKNOLOGI INDUSTRI
UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
BANDUNG
2020**

PERANCANGAN DAN EVALUASI STRATEGI BISNIS PADA TUNAS BARU MOTOR

SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat guna mencapai gelar
Sarjana dalam bidang ilmu Teknik Industri

Disusun oleh:

Nama : Samuel Setiadi

NPM : 2016610014



**JURUSAN TEKNIK INDUSTRI
FAKULTAS TEKNOLOGI INDUSTRI
UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
2020**

**FAKULTAS TEKNOLOGI INDUSTRI
UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
BANDUNG**



Nama : Samuel Setiadi
NPM : 2016610014
Jurusan : Teknik Industri
Judul Skripsi : Perancangan dan Evaluasi Strategi Bisnis pada Tunas Baru Motor

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Bandung, 24 Juli 2020

Ketua Jurusan Teknik Industri



(Romy Loice, S.T., M.T.)

Pembimbing Pertama

(Catharina Badra Nawangpalupi, PhD)

Pembimbing Kedua

(Arip Budiono, S.T.,M.B.A.,M.KOM)



PERNYATAAN TIDAK MENCONTEK ATAU MELAKUKAN PLAGIAT

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Samuel Setiadi

NPM : 2016610014

dengan ini menyatakan bahwa Skripsi dengan Judul:
**PERANCANGAN DAN EVALUASI STRATEGI BISNIS PADA TUNAS BARU
MOTOR**

adalah hasil pekerjaan saya dan seluruh ide, pendapat atau materi dari sumber lain telah dikutip dengan cara penulisan referensi yang sesuai.

Pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan jika pernyataan ini tidak sesuai dengan kenyataan, maka saya bersedia menanggung sanksi yang akan dikenakan kepada saya.

Bandung, 6 Juli 2020

Samuel Setiadi

NPM : 2016610014

ABSTRAK

Sepeda motor merupakan jenis kendaraan bermotor terbanyak di Indonesia dengan persentase 82%. Indonesia merupakan pasar sepeda motor terbesar ketiga di dunia dan setiap tahunnya mengalami peningkatan penjualan. Hal ini menjadi peluang bagi industri yang berhubungan dengan sepeda motor. Tunas Baru Motor merupakan toko *spareparts* dan bengkel sepeda Motor yang berdiri sejak 1 Juli 1990 yang berlokasi di Jl. Mayor Oking no.77 Cibinong-Kab Bogor. Dalam beberapa tahun terakhir ini terjadi penurunan penjualan yang signifikan. Penelitian yang dilakukan memiliki tujuan untuk mengetahui bagaimana model bisnis yang dimiliki saat ini dan apakah model bisnis tersebut masih relevan untuk digunakan. Selain itu, akan dirancang strategi bisnis bagi Tunas Baru Motor.

Evaluasi dan perancangan strategi bisnis ini dilakukan dengan beberapa tahapan antara lain identifikasi secara internal dan eksternal perusahaan, Matriks SWOT, Matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*), Matriks EFE (*External Factor Evaluation*), Matriks Internal-Eksternal, Matriks TOWS dan formulasi strategi. Identifikasi internal meliputi kekuatan dan kelemahan sedangkan identifikasi eksternal meliputi *PEST Analysis*, *Porter Five Force's Analysis*, peluang dan ancaman. Selanjutnya dilakukan evaluasi dengan Matriks IFE, Matriks EFE dan Matriks Internal-Eksternal untuk mengetahui kondisi posisi perusahaan saat ini. Matriks TOWS digunakan untuk membuat alternatif strategi bagi perusahaan.

Hasil penelitian menunjukkan saat ini Tunas Baru Motor berada pada posisi *hold and maintain*. Posisi ini sebaiknya Tunas Baru Motor mempertahankan dan meningkatkan kekuatan yang dimiliki oleh perusahaan. Tunas Baru Motor dapat menjalankan strategi primer dan strategi sekunder yang sudah diformulasikan. Berdasarkan strategi ST dan WO yang relevan untuk digunakan saat ini, maka strategi primer yang dapat dilakukan adalah memperbaiki sistem *inventory* yang dimiliki serta menjaga reputasi toko yang baik. Strategi sekunder yang dapat dilakukan dibagi menjadi strategi pemasaran, strategi operasional, strategi finansial serta strategi SDM.

ABSTRACT

Motorcycle are the largest vehicles in Indonesia with a percentage of 82%. Indonesia is the third largest motorcycle market in the world and has increased of sales every year. This condition, become an opportunity for motorcycle industry. Tunas Baru Motor is a sparepart dan repair shop in Jl. Mayor Oking no.77 Cibinong-Kabupaten Bogor and established since July, 1 1990. In several years, there has been a significant decline of sales. The aim of the research is to find out how the current business model is and the business model still relevant to use. Besides that, in this research also formulate business strategic for Tunas Baru Motor.

The evaluation and formulation business strategic are carried out with several stages including internal and external identification for the example SWOT Matrix, IFE (Internal Factor Evaluation)Matrix, EFE (External Factor Evaluation) Matrix, Internal-External Matrix, TOWS Matrix and formulation strategic. Internal identification includes strengths and weaknesses while external identification includes PEST Analysis, Porter Five Force's Analysis, opportunities and threats. For determine the current condition of the company use tools likes IFE Matrix, EFE Matrix and Internal-External Matrix. TOWS Matrix is used to generate alternative strategies for Tunas Baru Motor.

The result shows that Tunas Baru Motor is currently in hold and maintain position. In this position, Tunas Baru Motor should maintain and enhance the strength of the company. Tunas Baru Motor can implement primary and secondary strategies that have been formulated. Based on ST and WO strategis, primary strategies for Tunas Baru Motor are improve the inventory system and maintain the reputation of Tunas Baru Motor. Secondary strategies for Tunas Baru Motor can be divived into marketing, operational, financial and HR strategies.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kami panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa oleh karena berkat kasih dan rahmat-Nya kami dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Perancangan dan Evaluasi Strategi Bisnis pada Tunas Baru Motor”. Adapun skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat untuk menempuh gelar sarjana Pendidikan pada Fakultas Teknologi Industri Program Studi Teknik Industri Universitas Katolik Parahyangan. Penulis berharap skripsi ini dapat berguna bagi pembaca dan dapat memberi inspirasi. Pada kesempatan ini, kami juga ingin mengucapkan terima kasih kepada pihak-pihak yang telah membantu selama proses pembuatan skripsi ini dari awal hingga akhir:

1. Ibu Catharina Badra Nawangpalupi, PhD dan Bapak Arip Budiono, S.T.,M.B.A.,M.KOM. selaku dosen pembimbing skripsi yang telah berkenan memberikan bimbingan, ilmu, pengarahan, serta saran yang membangun sehingga laporan ini dapat disusun dengan baik dan diselesaikan tepat waktu.
2. Bapak Romy Loice, S.T., M.T. dan Ibu Clara Theresia, S.T., M.T. selaku dosen penguji yang memberikan saran dan masukan yang membangun sehingga laporan ini dapat diselesaikan dengan baik.
3. Staff Dosen Teknik Industri Unpar yang telah memberikan ilmu pada masa perkuliahan.
4. Papa, mama dan adik yang telah memberikan dukungan dan doa sehingga skripsi ini dapat diselesaikan dengan baik dan lancar, serta tepat waktu.
5. Vanessa Kristella Pryana yang telah memberikan dukungan, doa dan semangat sehingga skripsi ini dapat diselesaikan dengan baik.
6. Teman- teman yang menemani penulis semasa masa perkuliahan, Leowandi, Yosua, Ricky, Nathania, Elvina, Jonathan, Theodorus, Supandi yang memberi dukungan serta doa sehingga memberikan kesan baik selama masa perkuliahan hingga skripsi ini dapat dikerjakan dengan baik dan tepat waktu.

7. Teman-teman kerja kelompok sewaktu masa kuliah di Ti Unpar sebagai kelompok kerja praktek, praktikum, Dionisius, Vanessa, Ricky, Leowandi, Ivena, Jeff, Theodorus, Andrew dan teman-teman lainnya yang membantu penulis menyelesaikan masa kuliah dengan baik.
8. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu demi satu yang telah memberikan banyak bantuan dalam penyusunan skripsi ini.

Penulis berharap agar laporan skripsi ini dapat berguna dan bermanfaat bagi para pembaca. Akhir kata, penulis menyadari bahwa masih terdapat banyak kekurangan dalam penyusunan skripsi ini. Oleh karena itu, penulis berharap pembaca berkenan memberikan kritik serta saran yang membangun. Terima kasih.

Bandung, 13 Juni 2020

Penulis

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I PENDAHULUAN	I-1
I.1 Latar Belakang	I-1
I.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah.....	I-5
I.3 Pembatasan dan Asumsi Penelitian.....	I-12
I.4 Tujuan Penelitian	I-12
I.5 Manfaat Penelitian	I-12
I.6 Metodologi Penelitian.....	I-13
I.7 Sistematika Penulisan.....	I-15
BAB II LANDASAN TEORI	II-1
II.1 Bengkel Umum Kendaraan Bermotor.....	II-1
II.2 Manajemen Strategi.....	II-2
II.3 Analisis Lingkungan dan Eksternal Perusahaan.....	II-4
II.4 <i>Porter's Five Forces Analysis</i>	II-6
II.5 <i>PESTEL Analysis</i>	II-9
II.6 Matriks SWOT.....	II-10
II.7 Matriks IFE-EFE.....	II-13
II.8 Matriks Internal-Eksternal(Matriks IE).....	II-16
II.9 <i>Quantitative Strategic Planning Matriks(QSPM)</i>	II-16
II.10 Penentuan Alternatif Strategi.....	II-19
II.11 Strategi Generik Michael Porter's.....	II-20
II.12 Manajemen Risiko.....	II-21
BAB III PENGUMULAN DAN PENGOLAHAN DATA	III-1
III.1 Deskripsi Perusahaan	III-1

III.2	Profil Konsumen Tunas Baru Motor	III-4
III.3	Profil Kompetitor	III-6
III.4	Identifikasi Faktor Internal Tunas Baru Motor	III-11
	III.4.1 Kekuatan Tunas Baru Motor.....	III-11
	III.4.2 Kelemahan Tunas Baru Motor.....	III-14
III.5	Identifikasi Faktor Eksternal Tunas Baru Motor	III-16
	III.5.1 <i>PEST Analysis</i>	III-16
	III.5.2 <i>Porter Five Force's Analysis</i>	III-27
	III.5.3 Peluang Tunas Baru Motor.....	III-34
	III.5.4 Ancaman Tunas Baru Motor.....	III-39
III.6	Matriks SWOT.....	III-43
III.7	Evaluasi Bisnis Saat Ini.....	III-44
	III.7.1 Evaluasi Faktor Internal.....	III-44
	III.7.2 Evaluasi Faktor Eksternal.....	III-46
	III.7.3 Matriks Internal Eksternal	III-47
III.8	Perancangan Matriks TOWS.....	III-48
III.9	Formulasi Strategi Bagi Tunas Baru Motor.....	III-50

BAB IV ANALISIS **IV-1**

IV.1	Analisis Kondisi Perusahaan Saat ini	IV-1
IV.2	Analisis PEST	IV-2
IV.3	Analisis <i>Porter Five Force's Analysis</i>	IV-5
IV.4	Analisis Matriks IFE.....	IV-7
IV.5	Analisis Matriks EFE	IV-8
IV.6	Analisis Matriks Internal-Eksternal	IV-9
IV.7	Analisis Matriks TOWS	IV-9
IV.8	Analisis Risiko dan Rekomendasi Strategi Bagi Perusahaan .	IV-12
IV.9	Rekomendasi Rumusan Strategi Lain	IV-14

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN..... **VI-1**

VI.1	Kesimpulan	VI-1
VI.2	Saran	VI-1

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR TABEL

Tabel I.1	Daftar <i>Sparepart</i> dan Bengkel Motor di Clbinong	I-6
Tabel III.1	Daftar <i>Sparepart</i> dan Bengkel Motor di Clbinong	III-7
Tabel III.2	Daftar Kompetitor yang Menjadi Konsumen Tunas Baru Motor...	III-10
Tabel III.3	<i>PEST Analysis</i> Tunas Baru Motor	III-13
Tabel III.4	Nama dan Periode Berdiri Pesaing Tunas Baru Motor	III-27
Tabel III.5	Daftar Pemasok Tunas Baru Motor	III-31
Tabel III.6	Skala Penilaian <i>Rating</i>	III-45
Tabel III.7	Matriks IFE Tunas Baru Motor	III-45
Tabel III.8	Matriks EFE Tunas Baru Motor	III-46
Tabel III.9	Matriks Internal Eksternal Pada Tunas Baru Motor.....	III-47
Tabel III.10	Matriks TOWS Tunas Baru Motor	III-49
Tabel IV.1	Analisis Risiko Strategi pada Tunas Baru Motor	IV-12

DAFTAR GAMBAR

Gambar I.1	Persentase Kendaraan Bermotor Menurut Jenis Tahun 2015	I-2
Gambar I.2	Peningkatan Jumlah Pengendara Sepeda Motor di Indonesia	I-3
Gambar I.3	Tampak Depan Tunas Baru Motor	I-4
Gambar I.4	Grafik Angka Penjualan Tunas Baru Motor	I-5
Gambar I.5	Ploting <i>Spareparts</i> dan Bengkel Sepeda Motor di Cibinong.	I-6
Gambar I.6	Kategori Jenis <i>Spareparts</i> dan Bengkel Motor di Cibinong	I-8
Gambar I.7	Proporsi Alasan Mengunjungi Tunas Baru Motor	I-9
Gambar I.8	<i>Flowchart</i> Tahapan Metodologi Penelitian	I-9
Gambar II.1	<i>Five Force Porter's Model</i>	II-7
Gambar II.2	Matriks SWOT	II-11
Gambar II.3	Matriks IFE	II-13
Gambar II.4	Matriks EFE	II-14
Gambar II.5	Matriks IE	II-16
Gambar II.6	QSPM	II-17
Gambar III.1	Tampak Depan Tunas Baru Motor	III-2
Gambar III.2	Penampilan Tunas Baru Motor pada Display Contest 2015.....	III-2
Gambar III.3	Sertifikat Juara 3 <i>Display Contest</i> 2015.....	III-3
Gambar III.4	Profil Konsumen Tunas Baru Motor Berdasarkan Asal	III-4
Gambar III.5	Profil Konsumen Berdasarkan Tujuan Kedatangan	III-5
Gambar III.6	Pola Kedatangan Konsumen Berdasarkan Hari	III-6
Gambar III.7	Ploting <i>Spareparts</i> dan Bengkel Sepeda Motor di Cibinong.	III-7
Gambar III.8	Kategori Jenis <i>Spareparts</i> dan Bengkel Motor di Cibinong	III-8
Gambar III.9	Lokasi Peta Tunas Baru Motor Cibinong	III-12
Gambar III.10	Tingkat Pertumbuhan Ekonomi Indonesia 5 Tahun Terakhir ...	III-19
Gambar III.11	Tingkat Inflasi Indonesia Tahun 2010-2019.....	III-20
Gambar III.12	Jumlah Kendaraan Bermotor Menurut Provinsi 2015	III-22
Gambar III.13	Perbedaan Jumlah Pengguna Motor dan Mobil tahun 2017	III-23
Gambar III.14	Jumlah Pengguna Internet Tahun 2020	III-24
Gambar III.15	<i>Porter Five Force's</i> Tunas Baru Motor.....	III-33
Gambar III.16	Penjualan Sepeda Motor di Indonesia	III-35

Gambar III.17 Pertumbuhan Penduduk di Indonesia.....	III-36
Gambar III.18 Pendapatan per Kapita Indonesia Tahun 2015-2019	III-37
Gambar III.19 Kenaikan Bisnis <i>e-commerce</i> di Indonesia	III-38
Gambar III.20 Matriks SWOT Tunas Baru Motor.....	III-43

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN A PERHITUNGAN BOBOT MENGGUNAKAN *PAIRWISE COMPARISON*

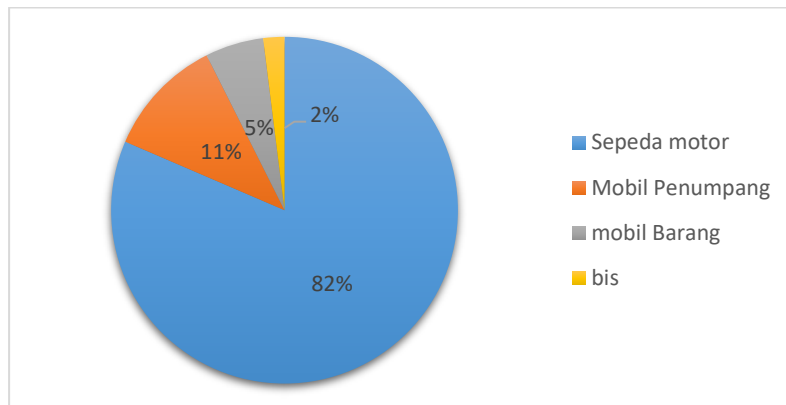
BAB I

PENDAHULUAN

Pada bab ini akan menjelaskan mengenai landasan dan pendahuluan dilakukannya penelitian ini. Pada bagian pertama akan menjelaskan mengenai latar belakang masalah, identifikasi dan perumusan masalah yang diangkat pada penelitian ini. Akan dijelaskan juga mengenai deskripsi dari perusahaan yang merupakan tempat untuk dilakukannya pengambilan data. Selanjutnya akan dibahas mengenai pembatasan masalah dan asumsi dari kegiatan penelitian ini. Pada bab ini juga akan dibahas mengenai tujuan dan manfaat dari dilakukannya kegiatan ini. Pada akhir bab ini akan dibahas mengenai metodologi penelitian serta sistematika penulisan.

I.1 Latar Belakang

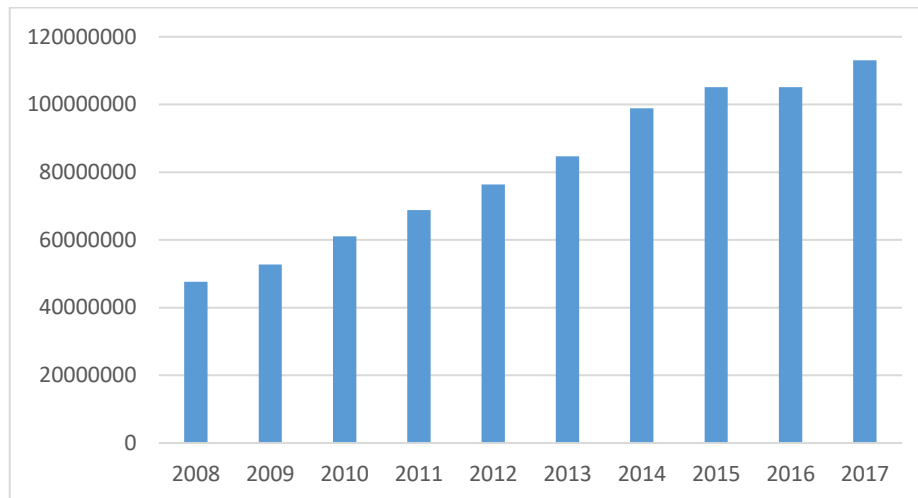
Pada zaman yang semakin *modern* ini, transportasi merupakan suatu sarana yang sangat penting dalam menunjang manusia dalam melakukan aktivitasnya. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, transportasi adalah pengangkutan barang/manusia oleh berbagai jenis kendaraan sesuai dengan perkembangan teknologi. Alat transportasi yang paling umum digunakan kendaraan darat seperti motor, mobil, bis dan truk. Salah satu kendaraan darat yang paling digemari di Indonesia adalah sepeda motor. Alasan sepeda motor digemari di Indonesia khususnya di kota-kota besar antara lain adalah sebagai solusi untuk menghindari kemacetan. Alasan lain dalam menggunakan sepeda motor adalah harganya yang tergolong terjangkau yaitu berada di kisaran Rp 15.000.000- Rp 30.000.000 untuk kondisi motor baru. Penggunaan motor untuk kegiatan sehari-hari juga tergolong murah karena penggunaan bahan bakar yang irit seperti 1liter bensin dapat menempuh 40-60 km sesuai dengan jenis, kondisi motor dan kondisi jalanan yang dilewati. Perawatan serta biaya perawatan untuk sepeda motor juga cukup mudah dan terjangkau. Berdasarkan data yang didapatkan dari Badan Pusat Statistik (2016), sepeda motor merupakan jenis kendaraan bermotor terbanyak di Indonesia dengan jumlah 98.9 juta atau setara dengan 82%. Grafik mengenai jumlah kendaraan bermotor terbanyak di Indonesia dapat dilihat pada Gambar I.1.



Gambar I.1 Persentase Kendaraan Bermotor di Indonesia Menurut Jenis Tahun 2015
(Sumber: Badan Pusat Statistik Tahun 2016)

Alasan kendaraan beroda dua khususnya motor digemari di Indonesia khususnya di kota-kota besar antara lain adalah sebagai solusi untuk menghindari kemacetan. Penggunaan motor untuk kegiatan sehari-hari juga tergolong murah karena penggunaan bahan bakar yang irit seperti 1 liter bensin dapat menempuh 40-60 km sesuai dengan jenis, kondisi motor dan kondisi jalanan yang dilewati. Perawatan serta biaya perawatan untuk sepeda motor juga cukup mudah dan terjangkau.

Menurut Ketua Bidang Komersial Industri Sepeda Motor Indonesia (*Indonesia Pasar Sepeda Motor Terbesar Ke-3 di Dunia : Okezone Otomotif*, n.d.), Indonesia merupakan pasar sepeda motor yang potensial di dunia dan menempati posisi terbesar ketiga di dunia setelah Tiongkok dan India. Indonesia memiliki 264 juta penduduk yang tinggal di lebih 23 ribu pulau di Indonesia yang memiliki sistem transportasi yang tidak baik khususnya di kota-kota kecil. Hal ini membuat Indonesia menjadi potensi pasar yang sangat besar bagi pabrikan sepeda motor di dunia. Saat ini, industri sepeda motor Indonesia masih didominasi oleh perusahaan otomotif Jepang seperti Honda, Yamaha dan Suzuki. Berdasarkan data yang dihimpun oleh AISI (2019), pada tahun 2019 Honda menguasai pasar sekitar 76,67% disusul oleh Yamaha 19,27%, Kawasaki 19,27%, Suzuki 1.61% dan TVS sebesar 0.01%. Berdasarkan data yang diperoleh dari Badan Pusat Statistik, dalam 10 tahun terakhir yaitu dari tahun 2008-2017 terjadi peningkatan jumlah pengendara sepeda motor di Indonesia yang ditampilkan pada Gambar I.2.



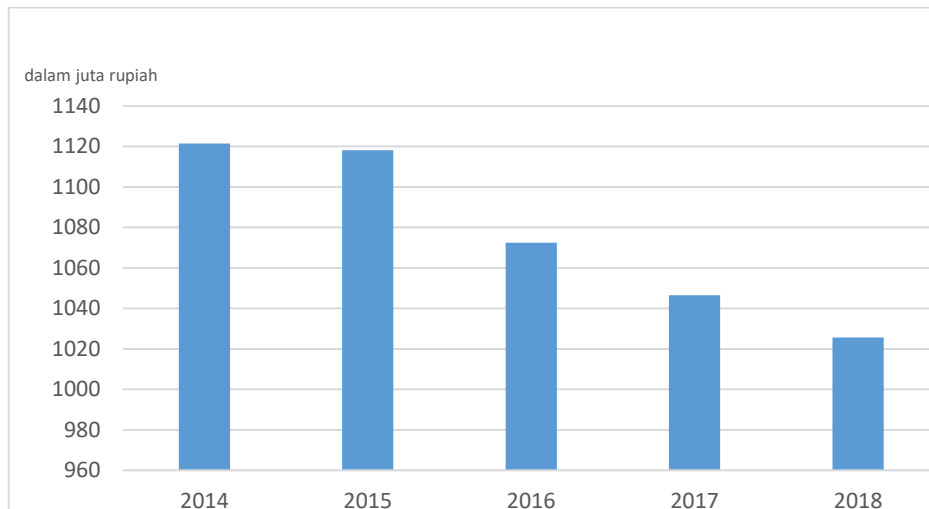
Gambar 1.2 Peningkatan Jumlah Pengendara Sepeda Motor di Indonesia
(Sumber: Badan Pusat Statistik Tahun 2018)

Dengan meningkatnya jumlah pengendara sepeda motor di Indonesia, maka hal ini menjadi peluang bagi pengusaha bidang khususnya otomotif kendaraan roda dua. Industri yang berhubungan seperti penjualan *sparepart* motor, bengkel motor, aksesoris motor memiliki peluang yang menjanjikan seiring meningkatnya pengguna sepeda motor di Indonesia. Tunas Baru Motor merupakan toko *spare part* motor yang sudah berdiri sejak 1990, tepatnya pada 1 Juli 1990. Toko ini beralamat di Jl. Mayor Oking Jayaatmaja no 77, Cibinong-Bogor. Selain menjual *sparepart* motor, toko ini juga menyediakan jasa perbaikan dan penggantian *sparepart*. Toko ini menjual *spare part* motor Honda, Yamaha dan Suzuki. Yang menjadi kelebihan toko ini dibanding toko *spare part* lain adalah kelengkapan *sparepart* yang dimiliki, khususnya barang-barang motor lama karena untuk *sparepart* motor lama hanya dimiliki oleh toko lama. Selain itu juga toko ini memiliki kelebihan lengkapnya *spare part* khususnya untuk motor Honda sehingga seringkali Ahass yang berada di sekitar Bogor, Depok dan sekitarnya berbelanja di toko ini apabila kehabisan barang ataupun mencari *sparepart* yang langka. Dalam operasionalnya, toko ini terdiri dari 1 orang pemilik yang dibantu oleh 2 orang mekanik. Toko ini beroperasi setiap harinya dari pukul 8 pagi hingga 5 sore. Toko ini dikenal sebagai toko yang menjual barang-barang orisinil dan tidak terdapat barang palsu sehingga dipercaya oleh pelanggan sehingga mampu bertahan hingga 29 tahun. Dalam pengambilan barang, toko ini langsung memesan ke beberapa *supplier* sehingga keaslian dari barang yang dijual terjamin kualitasnya.



Gambar I.3 Tampak Depan Tunas Baru Motor

Seiring berjalannya waktu, dalam beberapa tahun terakhir ini terjadi penurunan angka penjualan. Menurut wawancara dengan pemilik toko yaitu bapak Rudy Widjaya, terdapat beberapa alasan yang menjadi penyebab terjadinya angka penurunan ini antara lain semakin banyaknya pesaing, banyaknya motor baru sehingga tidak ada kerusakan pada motor baru dan buruknya perekonomian Indonesia sehingga menurunkan minat beli masyarakat. Pemilik toko juga mengatakan bahwa pada tahun 2019 merupakan tahun yang mengalami penurunan penjualan yang paling parah dibandingkan dengan tahun-tahun sebelumnya. Hal senada juga dikatakan oleh Bapak Asep Nurdin selaku *sales* untuk oli pelumas yang menawarkan produk ke kawasan Bogor dan Jakarta yang mengatakan bahwa terjadi penurunan penjualan secara merata kepada seluruh bengkel yang berada di kawasan Jabodetabek. Biasanya dalam 1 bulan Bapak Asep dapat menjual 300-500 dus oli, namun pada tahun 2019 ini untuk mencapai target sebesar 200 dus dalam 1 bulan sangat sulit. Hal serupa juga dikatakan oleh bapak Kusnadi selaku *salesman* dari PT Daya Adicipta Motora yang mengatakan bahwa pada tahun 2019 mengalami penurunan penjualan yang dirasakan serentak di area Jawa Barat. Berikut ini akan ditampilkan jumlah penghasilan kotor setiap tahunnya dari tahun 2014-2018 pada Gambar I.4.



Gambar I.4 Grafik Angka Penjualan Tunas Baru Motor Tahun 2014-2018

Berdasarkan Gambar I.4 dapat dilihat bahwa terjadi penurunan yang cukup signifikan dari tahun 2014-2018. Total penurunan dari tahun 2014 sampai tahun 2018 adalah sebesar Rp 95.800.000,00. Berdasarkan permasalahan yang ada ini pemilik toko ingin mengetahui apakah yang menjadi penyebab terjadinya penurunan angka penjualan ini dan menentukan strategi bisnis apa yang dapat digunakan sehingga dapat meningkatkan kembali angka penjualan Tunas Baru Motor.

I.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang ada, diketahui bahwa Tunas Baru Motor memiliki masalah di dalam penjualan di dalam beberapa tahun terakhir yang terus mengalami penurunan dan saat ini tidak memiliki strategi bisnis yang formal. Persaingan yang tinggi antar toko *sparepart* dan bengkel motor yang berada di Cibinong juga dapat mempengaruhi angka penjualan di toko ini. Menurut Keputusan Kementerian Perindustrian dan Perdagangan no 551/MPP/Kep/10/1999, bengkel umum kendaraan bermotor adalah suatu bidang usaha yang berfungsi untuk membetulkan, memperbaiki dan merawat kendaraan bermotor agar tetap memenuhi persyaratan teknis dan layak jalan. Cibinong merupakan sebuah daerah kecamatan yang berada di Kabupaten Bogor dan juga merupakan pusat pemerintahan Kabupaten Bogor. Cibinong memiliki luas 43,36 km² dengan jumlah kepadatan penduduk 427.014 jiwa/km² pada tahun 2017. Cibinong yang berlokasi 48 km dari Kota Jakarta juga merupakan kota penyokong

Ibukota Jakarta. Cibinong dilewati oleh Jalan Raya Bogor yang merupakan jalan yang menghubungkan Kota Bogor dan Jakarta serta terdapat akses Tol Jagorawi.

Permasalahan yang ditemukan pada Tunas Baru Motor berupa wawancara dengan pemilik toko dan melakukan pengamatan secara langsung. Menurut wawancara dengan pemilik toko yaitu bapak Rudy Widjaya, terdapat beberapa alasan yang menjadi penyebab terjadinya angka penurunan ini antara lain semakin banyaknya pesaing, banyaknya motor baru sehingga tidak ada kerusakan pada motor baru dan buruknya perekonomian Indonesia sehingga menurunkan minat beli masyarakat. Saat ini, Cibinong sudah terdapat banyak bengkel dan *sparepart* sepeda motor yang beroperasi di kawasan Cibinong. Pada Gambar I.5 akan ditampilkan hasil *Plotting sparepart* dan bengkel motor yang berada di Cibinong.



Gambar I.5 *Plotting Sparepart* dan Bengkel Sepeda Motor di Cibinong

Selain mendapatkan hasil menggunakan Google Maps dan karena adanya keterbatasan data dari Google, selanjutnya pada Tabel 1 akan ditampilkan nama bengkel, jenis toko dan tahun berdiri. Tabel ini berisikan nama toko, kategori toko, lokasi beserta lama tahun berdiri. Berikut ini ditampilkan Tabel I.1.

Tabel I.1 Daftar *Sparepart* dan Bengkel Motor di Cibinong

No	Nama Toko	Kategori Toko	Lokasi	Lama Tahun Berdiri
1	Tunas Baru Motor	A2	Jl. Mayor Oking Jayaatmaja	± 30 tahun
2	Honda Bintang Ahass Motor	A1	Jl. Mayor Oking Jayaatmaja	± 20 tahun
3	Yamaha Arista	A1	Jl. Mayor Oking Jayaatmaja	± 10 tahun

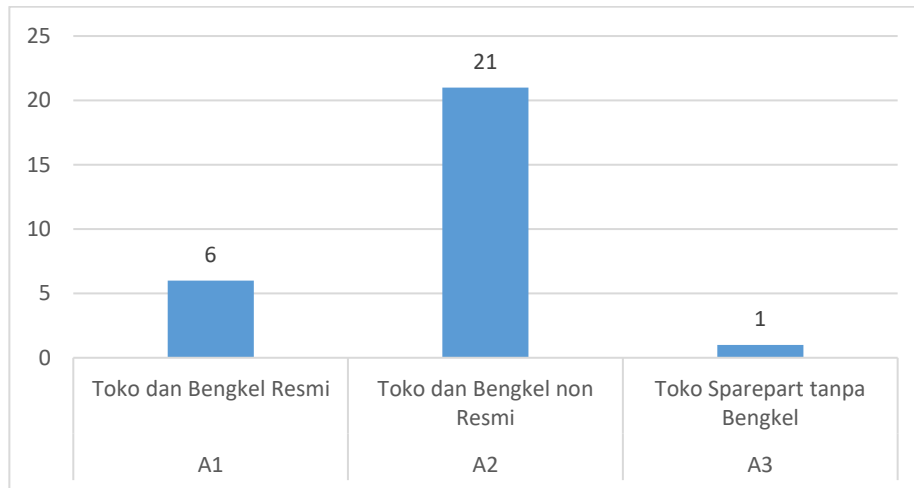
Lanjut

Tabel I.1 Daftar *Sparepart* dan Bengkel Motor di Cibinong (Lanjutan)

No.	Nama Toko	Kategori Toko	Lokasi	Lama Tahun Berdiri
4	Dunia Motor	A2	Jl. Mayor Oking Jayaatmaja	± 10 tahun
5	Matahari Motor	A2	Jl. Mayor Oking Jayaatmaja	± 20 tahun
6	Loresnya Motor	A2	Jl. Mayor Oking Jayaatmaja	± 10 tahun
7	Kawan Motor	A2	Jl. Raya Bogor	± 30 tahun
8	Lucky Star Motor	A2	Jl. Raya Bogor	± 20 tahun
9	Valen Motor	A2	Jl. Raya Bogor	± 20 tahun
10	New Purnama Motor	A3	Jl. Raya Bogor	± 30 tahun
11	Ahass CV Chikara	A1	Jl. Raya Bogor	± 20 tahun
12	Aneka Motor	A2	Jl. Raya Bogor	± 20 tahun
13	Honda Murni Motor	A1	Jl. Raya Bogor	± 30 tahun
14	Alex Motor	A2	Jl. Raya Bogor	± 10 tahun
15	Ridho Motor	A2	Jl. Raya Bogor	± 10 tahun
16	Rizky Motor	A2	Jl. Raya Bogor	± 10 tahun
17	Subur Motor	A2	Jl. Raya Bogor	± 10 tahun
18	Venice Motor	A2	Jl. Raya Bogor	± 10 tahun
19	Setia Kawan Motor	A2	Jl. Raya Bogor	± 10 tahun
20	Kino Motor	A2	Jl. Raya Bogor	± 10 tahun
21	Sahabat Motor	A2	Jl. Raya Bogor	± 10 tahun
22	Cahaya Restu Motor	A2	Jl. Raya Bogor	± 20 tahun
23	Flamboyan motor	A2	Jl. Raya Bogor	± 20 tahun
24	Anugrah Motor	A2	Jl Raya Cikaret	± 10 tahun
25	Ahass Suryajaya	A1	Jl Raya Cikaret	± 10 tahun
26	Yahama Spirit Motor	A1	Jl Raya Cikaret	± 10 tahun
27	Sinar Jaya Motor	A2	Jl Raya Cikaret	± 10 tahun
28	Abuba Motor	A2	Jl Raya Cikaret	± 10 tahun

Berdasarkan hasil pengamatan secara langsung, sampai tahun 2020 sudah terdapat 28 toko *sparepart* dan bengkel yang berada di lokasi Cibinong baik bersifat bengkel resmi atau toko biasa. Pada Tabel I.1 dibuat kategori toko untuk membedakan jenis tiap toko. A1 merupakan kategori untuk toko dan bengkel resmi, A2 merupakan kategori untuk toko dan bengkel tidak resmi dan A3 merupakan kategori untuk toko penjualan *sparepart* tanpa ada bengkel. Saat ini di Cibinong terdapat 6 toko kategori A1, 21 kategori A2 dan 1 kategori A3. Dapat dilihat dari data ini bahwa sebagian besar persaingan di Cibinong memiliki sistem bisnis yang sama dengan Tunas Baru Motor dengan sistem penjualan beserta

perbaikan sepeda motor. Pada Gambar I.6 akan ditampilkan grafik jumlah bengkel menurut kategori.



Gambar I.6 Kategori Jenis *Sparepart* dan Bengkel Motor di Cibinong

Pada Tabel I.1 juga ditampilkan nama jalan dari lokasi usaha. Kota Cibinong memiliki 2 jalan utama yaitu Jalan Raya Bogor. Jalan ini merupakan jalan utama yang menghubungkan Bogor, Kabupaten Bogor, Depok dan Jakarta. Jalan Raya Bogor merupakan jalan yang sangat hidup dan banyak dilalui oleh banyak kendaraan sehingga tidak heran terdapat 17 *sparepart* dan bengkel sepeda motor yang berlokasi di jalan ini. Jalan Mayor Oking Jayaatmaja merupakan jalan kedua terbesar yang berada di Cibinong. Meskipun bukan jalan utama, namun infrastruktur di daerah ini lebih baik ketimbang jalan Raya Bogor. Di jalan ini terdapat Pasar Cibinong yang merupakan satu-satunya pasar di Cibinong, sekolah, ruko serta pemukiman warga. Pada jalan ini terdapat 6 *sparepart* dan bengkel motor yang berlokasi di daerah ini. Selain itu terdapat juga Jalan Raya Cikaret. Pada jalan ini terdapat 5 *sparepart* dan bengkel motor yang berlokasi di daerah ini.

Pada Tabel I.1 juga terdapat rentang waktu suatu *sparepart* dan bengkel motor berdiri di Cibinong. Rentang data ini dibuat dengan rentang waktu selama 10 tahun Pada rentang tahu 1991-2000 hanya ada 4 toko *sparepart* dan bengkel di Cibinong, pada periode 2001-2010 terjadi peningkatan menjadi 8 toko *sparepart* dan bengkel dan sampai saat ini meningkat menjadi 28 toko *sparepart* dan bengkel di Cibinong. Hal ini menunjukkan kenaikan yang signifikan setiap dekadenya sebesar 100% untuk pertumbuhan toko *sparepart* dan bengkel di Cibinong. Hal ini menunjukkan bahwa bisnis ini memiliki persaingan yang ketat karena setiap

dekadanya muncul toko *sparepart* dan bengkel motor dengan jumlah yang banyak. Hal ini juga berarti bahwa usaha ini memiliki peluang yang menjanjikan karena setiap dekadanya selalu muncul usaha sejenis dengan kenaikan yang signifikan.

Berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara yang pengunjung toko pada Senin, 6 Januari 2020 terdapat 61 pelanggan yang datang ke Tunas Baru Motor. Terdapat 31 pelanggan yang memilih Tunas Baru Motor karena lokasi dekat rumah/strategis, 4 orang yang berbelanja karena tidak sengaja lewat seperti mogok dan melihat bengkel ketika sedang melintas, 11 orang pengunjung yang datang karena dekat dengan lokasi kerja dan 15 berasal dari Ahass atau toko lain. Pada Gambar I.7 akan ditampilkan proporsi pengunjung yang datang ke Tunas Baru Motor berdasarkan alasan.



Gambar I.7 Proporsi Alasan Mengunjungi Tunas Baru Motor

Berdasarkan analisis kondisi diatas dan untuk menganalisis kekuatan Tunas Baru Motor, dilakukan analisis keunggulan kompetitif dengan menggunakan *Porter's Five Forces Model*. Analisis ini digunakan untuk mengetahui tingkat persaingan di dalam industri khususnya dengan bengkel lain yang berada di daerah Cibinong. Pertama adalah ancaman pendatang baru. Analisis ini dilakukan untuk mengetahui sulit atau tidaknya untuk memasuki industri toko *sparepart* dan bengkel sepeda motor. Apabila suatu industri menguntungkan dan tidak ada hambatan maka akan lebih banyak pesaing yang masuk dan akan meningkatkan persaingan sehingga menurunkan angka penjualan. Untuk faktor ini, untuk membuat bengkel motor memiliki prospek yang menjanjikan sehingga banyak pesaing baru yang muncul. Sesuai dengan Tabel I.1 hanya ada 4 bengkel motor sampai dengan tahun 2000. Terhitung sampai bulan Januari 2020, sudah terdapat

28 bengkel motor yang berada di kawasan Cibinong. Setiap dekadenya terdapat penambahan jumlah toko baru mencapai 100%. Perlu diketahui, untuk membuka suatu bengkel memerlukan biaya yang cukup besar. Alasan untuk membuka bengkel motor adalah prospek yang menjanjikan seiring dengan bertambahnya jumlah pengendara sepeda motor di Indonesia. Produk yang dijual dari antar pesaing, merek *spare part* yang ditawarkan antar bengkel kurang lebih sama sehingga sedikit diferensiasi antar toko. Proses untuk pembelian barang juga terbilang mudah yaitu dengan memesan ke distributor yang ada. Untuk membuka usaha bengkel motor juga tidak ada peraturan khusus dan hanya memerlukan izin usaha. Berdasarkan hal ini maka ancaman dari pendatang baru untuk memasuki industri ini relatif tinggi.

Faktor kedua adalah daya tawar pemasok. Pemasok utama *sparepart* asli Honda di Jawa Barat adalah PT Daya Adicipta Motora dan hanya perusahaan tersebut yang dapat menjual *sparepart* secara resmi di kawasan Jawa Barat sedangkan untuk di daerah lain terdapat perusahaan lain untuk mendistribusikan *sparepart*. Namun, pemasok dari toko *sparepart* bukan hanya PT Daya Adicipta Motora, terdapat pemasok seperti pemasok ban, oli, baut, dan berbagai jenis *sparepart* yang bukan original/produksi dari pabrik motor tersebut. Meskipun banyak jenis *sparepart* lain yang ditawarkan, yang membedakan antar pemasok adalah kualitas, harga dan tempo bayar yang beragam. Untuk mendapatkan *supplier* juga tidak terlalu sulit karena biasanya *salesman* dari masing-masing produk akan mendatangi toko untuk menawarkan produk mereka untuk dijual di toko *sparepart* dengan tempo bayar yang beragam. Namun biasanya setiap perusahaan menempatkan 1 *salesman/distributor* yang bertanggung jawab di daerah tersebut sehingga apabila toko ingin menjual produk tersebut harus melalui *salesman/distributor* tersebut. Apabila toko tidak mengambil melalui *sales/distributir* tersebut toko tidak dapat membeli produk tersebut sehingga harus membeli produk dengan merek lain. Berdasarkan hal ini maka daya tawar pemasok cenderung tinggi.

Faktor ketiga adalah daya tawar pembeli. Pada faktor ini jumlah pembeli dari *sparepart* cukup banyak dan intensitas pembelian sudah rutin. Untuk penggantian oli contohnya berada di kisaran 1-2 bulan dan untuk penggantian ban motor berada pada rentang 1-2 tahun. Selain itu, mayoritas pangsa pasar yang ada merupakan menengah ke bawah sehingga sensitivitas harga sangat

berpengaruh terhadap minat beli dari pelanggan. Berdasarkan pada Tabel I.1 bahwa terdapat banyak toko *sparepart* dan bengkel sepeda motor di kawasan Cibinong maka kecenderungan pembeli untuk mencari *sparepart* berdasarkan harga yang kompetitif dan kualitas dari bengkel yang baik selain Tunas Baru Motor sangat besar kemungkinannya. Atas dasar hal ini maka daya tawar pembeli cenderung tinggi.

Faktor keempat adalah produk pengganti. Pada sepeda motor, apabila terjadi kerusakan pada onderdil motor maka perlu dilakukan penggantian secara langsung sehingga motor dapat berfungsi kembali dengan baik. Namun kadangkala *sparepart* motor asli dari keluaran motor tersebut mahal harganya. Bahkan untuk *sparepart* yang bukan produksi dari merek motor tersebut masih tidak terjangkau seperti merek Aspira, Choho dll. Atas dasar hal ini terdapat solusi untuk mengganti *sparepart* dengan *sparepart* bekas/rekondisi yang masih dalam kondisi yang baik. Oleh sebab itu ancaman produk pengganti bersifat rendah.

Faktor kelima adalah persaingan diantara kompetitor yang ada. Terdapat beberapa faktor seperti jumlah pesaing, diferensiasi produk, ukuran pesaing dan loyalitas pelanggan. Jumlah pesaing yang ada di Cibinong adalah 28 bengkel dan 6 diantaranya merupakan dealer resmi. Namun, para pesaing juga saat ini merasakan kondisi yang sama yaitu penurunan penjualan. Atas dasar ini maka dapat dikatakan daya saing antar kompetitor cenderung sedang.

Berdasarkan analisis singkat diatas, dapat dilihat bahwa terdapat persaingan antar toko *sparepart* dan bengkel sepeda motor di Cibinong. Hasil dari analisis diatas, diketahui ancaman pendaatang baru cenderung tinggi, daya tawar pembeli tinggi, daya saing antar kompetitor sedang, produk substitusi rendah dan daya tawar pemasok tinggi. Jika para pesaing Tunas Baru Motor melakukan perubahan strategi bisnis maka dapat menjadi ancaman bagi Tunas Baru Motor sehingga diperlukan perubahan strategi bisnis untuk Tunas Baru Motor dan mengevaluasi strategi bisnis saat ini. Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah diatas maka dibuat rumusan masalah sebagai berikut.

1. Bagaimana model bisnis yang dimiliki oleh Tunas Baru Motor saat ini dan apakah model tersebut masih relevan untuk digunakan saat ini?
2. Bagaimana strategi bisnis yang tepat bagi Tunas Baru Motor?

I.3 Pembatasan Masalah dan Asumsi Penelitian

Penelitian dan pengamatan yang dilakukan memiliki batasan masalah yang diberikan sebagai berikut:

1. Penelitian dilakukan pada Toko Tunas Baru Motor yang berlokasi di Jalan Mayor Oking Jayaatmaja no.77 Cibinong
2. Pemberian akses berupa pemberian informasi dan data mengenai perusahaan bersifat terbatas karena hal tersebut dijaga kerahasiaannya oleh perusahaan.
3. Data historis yang digunakan dalam penelitian yaitu dari 2014-2018
4. Penelitian hanya dilakukan sampai pada penyusunan strategi bisnis dan evaluasi kondisi saat ini.

Asumsi masalah diberikan untuk menyederhanakan penelitian yang dilakukan dari kondisi aktualnya. Adapun asumsi yang diberikan pada penelitian ini adalah tidak terjadi perubahan yang signifikan aspek-aspek yang dapat mempengaruhi hasil penelitian ini dan pandemic Covid-19 hanya memberikan dampak jangka pendek.

I.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah dilakukan, adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui model bisnis yang dimiliki oleh Tunas Baru Motor dan relevansi dengan kondisi saat ini
2. Memberikan beberapa usulan mengenai strategi bisnis yang tepat untuk Tunas Baru Motor

1.5 Manfaat Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian dan pengamatan yang sudah dilakukan diharapkan dapat memberikan manfaat bagi seluruh pihak baik dari sisi perusahaan dan juga mahasiswa. Manfaat dari dilakukannya penelitian adalah sebagai berikut.

1. Manfaat untuk pengembangan peneliitian yaitu memberikan referensi tambahan untuk para pembaca untuk upaya meningkatkan penjualan khususnya untuk industri penjualan *sparepart* sepeda motor dan bengkel motor di Indonesia.

2. Manfaat penelitian bagi pemilik masalah yaitu pemberian usulan yang dilakukan kepada Tunas Baru Motor kiranya dapat diterapkan dan digunakan sebagai upaya meningkatkan angka penjualan.
3. Manfaat bagi peneliti adalah peneliti dapat menerapkan ilmu yang telah dipelajari selama kuliah untuk membantu menyelesaikan permasalahan yang terjadi pada perusahaan.
4. Manfaat penelitian jangka panjang yaitu memberikan referensi bagi peneliti lain supaya dapat dikembangkan lagi dalam penelitian lebih lanjut.

I.6 Metodologi Penelitian

Pada bagian ini akan dijelaskan mengenai metodologi yang digunakan sebagai dasar dalam melakukan penelitian. Adapun tahapan-tahapan penentuan metodologi penelitian yang dilakukan sebagai berikut:

1. Identifikasi dan Rumusan Masalah

Identifikasi dan perumusan masalah dilakukan dengan mengumpulkan data-data historis yang dimiliki oleh perusahaan dan juga mengambil data secara langsung selama kegiatan penelitian. Selain itu, dilakukan pengarahannya dan diberikan penjelasan mengenai permasalahan yang ada. Data-data yang telah dikumpulkan tersebut kemudian diidentifikasi, dan berdasarkan permasalahan yang telah diidentifikasi tersebut kemudian dibuat rumusan masalah.

2. Penentuan Asumsi dan Batasan Masalah

Tahap selanjutnya yang dilakukan setelah melakukan identifikasi dan perumusan masalah adalah menentukan asumsi-asumsi yang digunakan dalam penelitian. Selain itu, ditentukan juga beberapa batasan masalah yang digunakan untuk sebagai pembatas atas penelitian yang dilakukan.

3. Studi Literatur

Tahapan ketiga yang dilakukan adalah studi literatur. Studi literatur ini dilakukan untuk mengumpulkan teori-teori yang berkaitan dengan penelitian yang dilakukan. Teori-teori yang dikumpulkan ini akan menjadi dasar dalam melakukan penelitian serta pengolahan data dan pemberian usulan.

4. Analisis eksternal dan internal

Tahap berikutnya setelah melakukan analisis secara internal dan eksternal. Analisis internal dilakukan untuk mengetahui kondisi dalam perusahaan sehingga dapat diketahui kekuatan dan kelemahan perusahaan. Analisis eksternal

dilakukan untuk mengetahui faktor diluar perusahaan yang dapat berpengaruh terhadap perusahaan.

5. Analisis model bisnis saat ini

Setelah didapatkan data yang lengkap, selanjutnya dilakukan evaluasi terhadap model bisnis yang sudah ada saat ini membuat usulan strategi bisnis yang tepat dan cocok sehingga dapat diterapkan secara baik di perusahaan. Analisis ini digunakan untuk mengetahui apakah model bisnis yang dimiliki oleh perusahaan masih tepat atau tidak digunakan oleh perusahaan seiring dengan perubahan zaman dan semakin ketatnya persaingan di industri ini. Apabila strategi yang dimiliki oleh perusahaan sudah tidak relevan sebaiknya perusahaan mengganti strategi bisnis agar dapat bersaing dengan competitor.

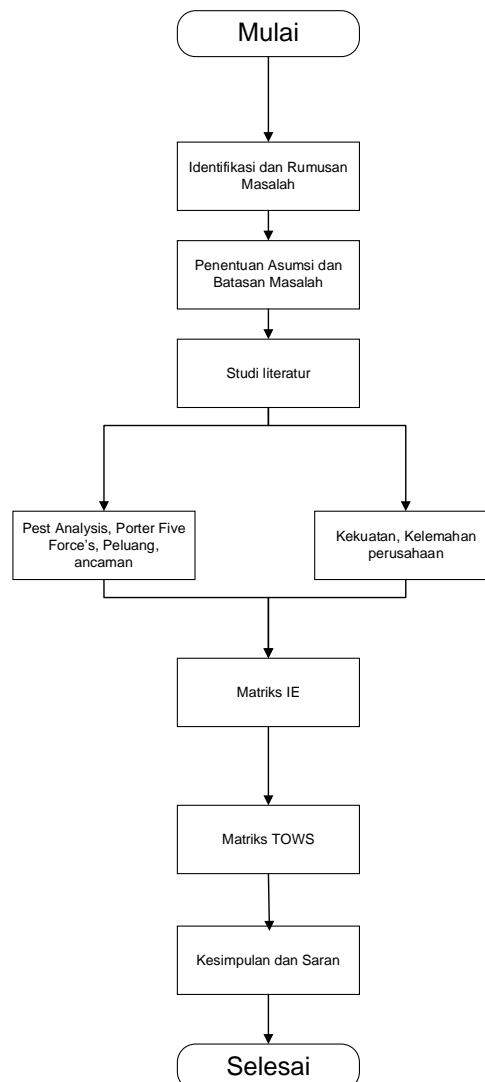
6. Formulasi Strategi Bisnis

Tahap selanjutnya adalah membuat strategi bisnis. Berdasarkan hasil masukan dari analisis eksternal-internal dan analisis model saat ini, dilakukan pembuatan formulasi strategi bisnis yang tepat dan relevan untuk perusahaan saat ini. Pembuatan formulasi strategi bisnis ini diharapkan mampu memperbaiki permasalahan yang dimiliki oleh perusahaan.

7. Kesimpulan dan Saran

Tahap terakhir yang dilakukan adalah pembuatan kesimpulan dan saran. Pembuatan kesimpulan dilakukan setelah seluruh rangkaian penelitian telah selesai dilakukan. Selain itu, ditentukan juga saran yang dapat diberikan kepada perusahaan untuk mengatasi permasalahan-permasalahan yang terjadi pada perusahaan.

Agar dapat lebih memahami tahapan-tahapan metodologi penelitian yang dilakukan, maka dibuatlah sebuah *flowchart*. *Flowchart* yang berisikan tahapan-tahapan metodologi penelitian yang dilakukan dapat dilihat pada Gambar I.9.

Gambar I.9 *Flowchart* Tahapan Metodologi Penelitian

I.7 Sistematika Penulisan

Pada bagian ini akan dijelaskan mengenai sistematika penulisan laporan kerja praktek yang dilakukan. Laporan ini terdiri dari 5 bab yakni pendahuluan, tinjauan pustaka, pengumpulan dan pengolahan data, analisis serta kesimpulan dan saran. Berikut merupakan penjelasan sistematika penulisan laporan skripsi yang dilakukan:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisi latar belakang permasalahan, identifikasi dan rumusan masalah, batasan masalah dan asumsi penelitian yang digunakan, tujuan penelitian, manfaat penelitian, metodologi penelitian, serta sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi mengenai teori-teori yang didapatkan dengan menggunakan studi literatur yang digunakan sebagai dasar dalam melakukan penelitian. Selain itu, teori-teori dalam bab ini juga digunakan sebagai dasar dalam melakukan penyelesaian masalah dan pemberian usulan dalam menyelesaikan masalah yang ada.

BAB III PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

Pada bab ini akan dijelaskan mengenai deskripsi perusahaan, penggunaan *tools* *PEST analysis*, *five forces analysis*, *SWOT analysis*. Penggunaan *tools* ini digunakan untuk melakukan analisis terhadap perusahaan. Selanjutnya dilakukan formulasi strategi bagu perusahaan menggunakan matriks TOWS.

BAB IV ANALISIS

Bab ini berisi analisis yang dilakukan berdasarkan hasil pengolahan data yang dilakukan. Analisis ini dilakukan untuk menggali lebih dalam mengenai proses pengolahan data yang telah dilakukan.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisi kesimpulan dari penelitian yang telah dilakukan. Selain itu, bab ini juga berisikan saran yang diberikan peneliti kepada perusahaan.