



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

Terakreditasi A

SK BAN –PT NO: 468/SK/BAN-PT/Akred/S/XII/2014

**Analisa Posisi Strategi *Showroom* Kusumah Motor di
Kota Bandung**

Skripsi

Diajukan untuk Ujian Sidang Jenjang Sarjana
Program Studi Ilmu Administrasi Publik

Oleh

Calvin Leonardo Jahja

2012320086

Bandung

2017



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

Terakreditasi A

SK BAN –PT NO: 468/SK/BAN-PT/Akred/S/XII/2014

**Analisa Posisi Strategi *Showroom* Kusumah Motor di
Kota Bandung**

Skripsi

Oleh

Calvin Leonardo Jahja

2012320086

Pembimbing

Dr. Theresia Gunawan, S.Sos., MM., M.Phil.

Bandung

2017

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis



Tanda Persetujuan Skripsi

Nama : Calvin Leonardo Jahja
Nomor Pokok : 20122320086
Judul : Analisa Posisi Strategi *Showroom* Kusumah Motor di Kota Bandung

Menyetujui untuk diajukan pada
Ujian Sidang jenjang Sarjana
Bandung, 17 Juli 2017

Pembimbing,

Dr. Theresia Gunawan, S.Sos., MM., M.Phil.

Mengetahui,
Ketua Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis

Dr. Margaretha Banowati Talim, Dra., M.Si.

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis



Tanda Pengesahan Skripsi

Nama : Calvin Leonardo Jahja
Nomor Pokok : 2012320086
Judul : Analisis Posisi Strategi Showroom Kusumah Motor di Kota Bandung

Telah diuji dalam Ujian Sidang jenjang Sarjana
Pada Jumat, 21 Juli 2017
Dan dinyatakan **LULUS**



Tim Penguji

Ketua sidang merangkap anggota
Fransiska Anita Subari, S.S., M.M.

Sekretaris

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

Anggota

Marihot Tua Effendi, Drs., M.Si.

Mengesahkan,
Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Dr. Pius Sugeng Prasetyo, M.Si



Saya yang bertandatangan dibawah ini :

Nama : Calvin Leonardo Jahja

NMP : 2012320086

Jurusan/Program Studi: Administrasi Bisnis/S1

Judul : Analisa Posisi Strategi *Showroom* Kusumah Motor di Kota
Bandung

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi ini merupakan hasil karya tulis ilmiah sendiri dan bukanlah merupakan hasil 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.

Persyaratan ini saya buat dengan penuh tanggung jawab dan bersedia menerima konsekuensi apapun sesuai aturan yang berlaku apabila dikemudian hari diketahui bahwa pernyataan ini tidak benar.

Bandung, 17 Juli 2017



(Calvin Leonardo Jahja)

ABSTRAK

Perusahaan dagang otomotif di Indonesia merupakan industri yang cukup berkembang di Indonesia. Perusahaan dagang otomotif adalah perusahaan yang kegiatan utamanya membeli, menyimpan, dan menjual kembali mobil/kendaraan baru dan bekas. Perkembangan perusahaan dagang otomotif di Indonesia sangat menarik khususnya pada bidang jual beli mobil. Hal ini dapat dilihat dari banyaknya populasi masyarakat di Indonesia yang tentu membutuhkan alat transportasi berupa mobil.

Strategi dapat didefinisikan sebagai program untuk menentukan dan mencapai tujuan organisasi dan implementasi misinya. Artinya, bahwa para manajer memainkan peranan penting yang aktif, sadar dan rasional dalam merumuskan strategi organisasi. Formulasi strategi merupakan proses penyusunan langkah-langkah ke depan yang dimaksudkan untuk membangun visi dan misi organisasi, menetapkan tujuan strategis dan keuangan perusahaan, serta merancang strategi untuk mencapai tujuan tersebut dalam rangka menyediakan nilai pelanggan terbaik. Untuk dapat mengidentifikasi strategi bersaing yang dapat digunakan pada Kusumah Motor, maka pertama-tama penulis melakukan analisis terlebih dahulu dengan menggunakan analisis eksternal dan internal. Kedua, penulis menggunakan analisis SWOT.

Metode penelitian yang digunakan yaitu pendekatan kualitatif, dengan metode studi kasus. Metode ini dimaksudkan dengan mengamati kasus secara intensif yang ada kemudian melakukan aktivitas pengumpulan dan analisis data secara terperinci dan jenis penelitian ini adalah deskriptif menggunakan analisis SWOT. Wawancara dilakukan kepada seluruh bagian yang ada di Kusumah Motor dengan pemilihan informan yang dianggap berada di posisi yang tepat untuk memberikan data yang dibutuhkan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kusumah motor menduduki kuadran II pada analisis SWOT artinya bahwa Kusumah Motor merupakan sebuah organisasi yang memiliki kelemahan dan memiliki peluang yang besar dalam memenangkan pasar. Strategi yang dapat digunakan yaitu pengembangan pasar, penetrasi pasar, pengembangan produk, integrasi horizontal, diversifikasi konsentrik, dan divestasi. Strategi-strategi yang digunakan bertujuan untuk mengembangkan Kusumah Motor sehingga dapat tumbuh dan mencapai tujuan secara maksimal seiring dengan memperbaiki kelemahan.

Kata Kunci : Posisi bersaing, SWOT

ABSTRACT

Automotive trading company in Indonesia is a fairly developed industry in Indonesia. Automotive trading company is a company whose main activity is buying, storing and reselling of new and used cars / vehicles. The development of automotive trading company in Indonesia is very interesting especially in the field of car buying and selling. This can be seen from the many populations of people in Indonesia who certainly need a means of transportation in the form of a car.

Strategies can be defined as programs to define and achieve organizational goals and implementation of their mission. That is, that managers play an active, conscious and rational active role in formulating organizational strategy. Strategy formulation is the process of preparing the steps forward that are intended to build the vision and mission of the organization, set corporate strategic and financial goals, and design strategies to achieve these goals in order to provide the best customer value. To be able to identify competing strategies that can be used on Kusumah Motor, the writer first to analyze first by using external and internal analysis. Second, the author uses SWOT analysis.

The research method used is qualitative approach, with case study method. This method is intended by observing intensive cases which then perform the activities of collecting and analyzing the data in detail and this type of research is descriptive using SWOT analysis. Interviews were conducted to all parts of Kusumah Motor with the selection of informants considered to be in the right position to provide the required data.

The results of this research show that Kusumah Motor occupy quadrant II in SWOT analysis means that kusumah motor is an organization that has weaknesses and it has a great opportunity to win the market. Strategies that can be used namely market development, market penetration, product development, integration of horizontal, concentric diversification, and divestitures. The used strategies aimed at developing Kusumah Motor so it can grow and reach its full potential in line with improving weaknesses.

Keywords : Position strategy, SWOT

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas segala berkat, rahmat dan karuniaNya sehingga skripsi yang berjudul “Analisa Posisi Strategi *Shwroom* Kusumah Motor di Kota Bandung” dapat terselesaikan dengan baik. Skripsi ini dibuat sebagai salah satu syarat untuk menempuh ujian sidang sarjana di jurusan Ilmu Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Pengetahuan Sosial dan Politik, Universitas Katolik Parahyangan.

Susunan skripsi ini terdiri dari enam bab yang saling berkesinambungan, dimulai dari Bab I yang berisi latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian. Bab II berisi konsep teori, Bab III berisi metode penelitian, Bab IV berisi objek penelitian, Bab V berisi pembahasan dan Bab VI berisi simpulan serta saran.

Dalam penyusunannya, penulis menyadari bahwa masih terdapat kekurangan baik dalam bentuk penulisan maupun penyajiannya. Oleh karena itu, penulis mengharapkan saran dari para pembaca agar penelitian ini dapat lebih baik lagi.

Akhir kata penulis mengharapkan agar skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi banyak pihak.

Bandung, Juli 2017

Penulis,

Calvin Leonardo Jahja

UCAPAN TERIMAKASIH

Dalam penyusunan dan penulisan skripsi ini tentunya banyak menemui hambatan serta masalah, namun berkat bantuan dan ridho Tuhan Yang Maha Esa akhirnya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Selain itu, penyusunan skripsi ini tidak terlepas juga dari bantuan serta dukungan dari banyak pihak. Oleh karena itu, penulis ingin menyampaikan ucapan terimakasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam proses penyusunan skripsi ini, kepada:

1. Kepada Papa, Mama dan Kakak-Kakak tersayang yang selalu memberi dukungan baik secara moral maupun materi dari awal perkuliahan hingga selesai menyelesaikan Strata-1 dan tak lelah mendengarkan keluh kesah penulis.
2. Bapak Drs. Pius Sugeng Prasetyo, M.Si. selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Katolik Parahyangan beserta jajarannya.
3. Ibu Dr, Margareta Banowati Talim Dra., M.Si. selaku Ketua Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis yang telah meluangkan waktu untuk memberikan persetujuan dan tanda tangannya.
4. Ibu Dr. Theresia Gunawan S.Sos., MM., M.Phil. selaku Dosen Pembimbing yang telah sabar memberikan bimbingan, ilmu, motivasi dan masukan yang sangat berharga kepada penulis selama penyusunan skripsi.
5. Bapak dan Ibu serta seluruh dosen maupun staff Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Katolik Parahyangan, terutama Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis.
6. Supervisor, Team Leader, seluruh rekan kerja di Showroom Kusumah Motor yang membantu penulis dalam memberikan data dan kesediaannya untuk diwawancarai guna kelengkaoan data skripsi.
7. Teman-teman dalam kehidupan ini, Aida, Haidar, Dira telah membantu, dan memberikan semangat, doa, dan perhtian yang tulus serta memberi

dukungan juga bantuan yang sangat berarti bagi penulis untuk bisa konsisten mengerjakan skripsi.

8. Teman-teman Vidya, Erick, Rivan, Reinhart, Yosefane, Andreas, Rizal, Silmy, Dery, Feisal, Yoga, Fajar, Calvin, Kendar, dan seluruh mahasiswa dan mahasiswi Ilmu Administrasi Bisnis untuk segala kenangan dan pengalaman yang tidak terlupakan.
9. Dan para responden yang sudah membantu mengisi kuesioner penelitian, sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.
10. Kepada seluruh pihak yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu, terimakasih atas doa, dukungan dan nasehat yang diberikan

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
<i>ABSTRACT</i>	<i>ii</i>
KATA PENGANTAR.....	iii
UCAPAN TERIMA KASIH.....	iv
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR TABEL.....	ix
DAFTAR GAMBAR	x
BAB I	Error! Bookmark not defined.
1.1 Latar Belakang Masalah	Error! Bookmark not defined.
1.2 Identifikasi Masalah	Error! Bookmark not defined.
1.3 Tujuan Penelitian.....	Error! Bookmark not defined.
1.4 Manfaat Penelitian.....	Error! Bookmark not defined.
BAB II.....	Error! Bookmark not defined.
2.1 Konsep Strategi	Error! Bookmark not defined.
2.2 Formulasi Strategi.....	Error! Bookmark not defined.
2.3 Perumusan Strategi.....	Error! Bookmark not defined.
2.4 Analisis Lingkungan.....	Error! Bookmark not defined.
2.4.1 Analisis Lingkungan Eksternal	Error! Bookmark not defined.
2.4.1.1 Analisis Lingkungan Jauh	Error! Bookmark not defined.
2.4.1.2 Analisis Lingkungan Industri	Error! Bookmark not defined.
2.4.2 Analisis Lingkungan Internal.....	Error! Bookmark not defined.
2.5 Analisis SWOT.....	Error! Bookmark not defined.
2.5.1 Cara Menggunakan Analisis SWOT.....	Error! Bookmark not defined.

2.5.2	Faktor Yang mempengaruhi Analisis SWOT	Error! Bookmark not defined.
2.5.3	Manfaat SWOT	Error! Bookmark not defined.
2.6	Menganalisa Pesaing	Error! Bookmark not defined.
BAB III		Error! Bookmark not defined.
3.2	Teknik pengumpulan data	Error! Bookmark not defined.
3.3	Teknik Analisis Data	Error! Bookmark not defined.
BAB IV		Error! Bookmark not defined.
4.1	Sejarah Perusahaan	Error! Bookmark not defined.
4.2	Visi dan Misi	Error! Bookmark not defined.
4.3	Lokasi Perusahaan	Error! Bookmark not defined.
4.4	Struktur Organisasi	Error! Bookmark not defined.
4.5	Tugas dan Tanggungjawab	Error! Bookmark not defined.
BAB V		Error! Bookmark not defined.
PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN		Error! Bookmark not defined.
5.1	Strategi Bisnis Kusumah Motor	Error! Bookmark not defined.
5.2	Analisis Lingkungan Eksternal	Error! Bookmark not defined.
5.3	Analisis Internal	Error! Bookmark not defined.
5.3.1	Budaya Kusumah Motor	Error! Bookmark not defined.
5.3.2	Strategi Pemasaran Kusumah Motor	Error! Bookmark not defined.
5.4	Matriks <i>Eksternal Factor Analysis Summary</i> (EFAS)	Error! Bookmark not defined.
5.6	Analisis Lingkungan Internal	Error! Bookmark not defined.
5.7	Matriks <i>Internal Factor Analysis Summary</i> (IFAS)	Error! Bookmark not defined.
5.8	Analisis Strategi SWOT	Error! Bookmark not defined.

5.9	Usulan Strategi Bagi Kusumah Motor	Error! Bookmark not defined.
BAB VI	Error! Bookmark not defined.
KESIMPULAN DAN SARAN	Error! Bookmark not defined.
6.1	Kesimpulan.....	Error! Bookmark not defined.
6.2	Saran	Error! Bookmark not defined.

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Jumlah Penduduk Kota Bandung.....	2
Tabel 5.1 <i>Eksternal Factor Analysis Summary</i> (EFAS)	63
Tabel 5.2 <i>Internal Factor Analysis Summary</i> (IFAS).....	70
Tabel 5.3 Matriks SWOT.....	79

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Tren Penjualan Mobil di Indonesia Tahun 1993-2015.....	1
Gambar 2.1 Lima Kekuatan yang Mempengaruhi Persaingan Dalam Suatu Industri	17
Gambar 3.1 Komponen dalam analisis data (<i>interactive model</i>)	40
Gambar 3.2 Matriks SWOT	45
Gambar 3.3 Kelompok Strategi.....	47
Gambar 4.1 Logo Kusumah Motor	49
Gambar 4.2 Kusumah Motor.....	50
Gambar 4.3 Struktur Organisasi.....	51
Gambar 5.1 Proses Pembelian-Penjualan.....	68
Gambar 5.2 SWOT Matriks	75

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Perusahaan dagang otomotif di Indonesia merupakan industri yang cukup berkembang di Indonesia. Perusahaan dagang otomotif adalah perusahaan yang kegiatan utamanya membeli, menyimpan, dan menjual kembali mobil/kendaraan baru dan bekas (Yuliana dan Nurhadi, 2007:2). Perkembangan perusahaan dagang otomotif di Indonesia sangat menarik khususnya pada bidang jual beli mobil. Hal ini dapat dilihat dari banyaknya populasi masyarakat di Indonesia yang tentu membutuhkan alat transportasi berupa mobil. Data angka pertumbuhan pengguna mobil dari tahun ke tahun meningkat rata-rata 11% per tahun (Tribunnews, 2016).

Gambar 1.1

Tren Penjualan Mobil di Indonesia Tahun 1993-2015



Sumber : indoanalisis.co.id (2015)

Berdasarkan gambar diatas terlihat bahwa tren penjualan mobil dari tahun ke tahun cenderung meningkat. Salah satu perusahaan dagang otomotif yang ada di kota Bandung adalah Kusumah Motor. Perusahaan dagang otomotif ini terletak di Jalan BKR No.122 Kota Bandung. Adapun latar belakang mengapa Kusumah Motor melihat perusahaan dagang otomotif memiliki prospek yang baik di kota Bandung adalah berdasarkan artikel Kementrian Perindustrian dan Dagang yang menyatakan bahwa angka penjualan mobil di Indonesia diperkirakan naik berlipat ganda hingga 2 juta unit dalam waktu lima tahun ke depan (www.kemenperin.go.id. 2016). Hal ini didukung pertumbuhan ekonomi yang stabil serta naiknya pendapatan per kapita penduduk di Indonesia yang mendekati 5.000 dolar AS atau sekitar Rp 47,5 juta per tahun. Segmen mobil mewah yang saat ini jumlahnya kurang dari 8.000 unit, atau kurang dari 1 persen angka penjualan mobil, akan tumbuh pesat seiring dengan pertumbuhan penjualan mobil nasional.

Selain itu jumlah penduduk di Kota Bandung mempunyai peran untuk meningkatkan penjualan mobil di Kota Bandung, berikut tabel pertumbuhan penduduk Kota Bandung.

Tabel 1.1

Jumlah Penduduk Kota Bandung

Tahun	2011	2012	2013	2014
Laki-Laki	1.230.615	1.246.122	1.260.565	1.248.478
Perempuan	1.194.342	1.209.395	1.223.412	1.222.324
Jumlah	2.424.957	2.455.517	2.483.977	2.470.802

Sumber : Badan Pusat Statistik Kota Bandung (2017)

Berdasarkan tabel jumlah penduduk di atas dapat dilihat bahwa hampir setiap tahun penduduk Kota Bandung mengalami peningkatan, maka dari itu kebutuhan akan kendaraan bermotor, khususnya mobil, secara tidak langsung akan meningkat pula. Hal tersebut mengakibatkan banyaknya perusahaan dagang otomotif yang memperjualbelikan mobil baru maupun bekas.

Kusumah Motor menjual mobil bekas bermerk, seperti Honda, Toyota, Suzuki, BMW, Mercedes-Benz, Subaru, Chevrolet, Nissan, Hyundai, KIA, Mini, Porsche, dan Mazda. Kusumah Motor memilih segmentasi pasar menengah ke atas karena karakteristik pelanggan ini yang lebih mementingkan kualitas dibanding harga.

Kusumah Motor merupakan *supplier* sekaligus agen otomotif dibidang permobilan. Selama ini perusahaan dagang otomotif Kusumah Motor memiliki penjualan mobil yang sangat baik jumlahnya. Selain itu, Kusumah Motor juga memiliki modal yang cukup besar untuk mengatasi masalah dagang karena penjualan dilakukan dalam jumlah yang cukup besar sehingga dapat melakukan piutang dagang. Dengan kata lain, Kusumah Motor harus memiliki modal yang cukup untuk menjaga arus kas yang baik.

Dari wawancara yang dilakukan, Kusumah Motor ingin memperluas wilayah pemasarannya dan yang ingin dicapai oleh Kusumah Motor pada masa yang akan datang adalah menjadi yang terbaik di kota Bandung. Karena itu Kusumah Motor perlu untuk meninjau ulang kebijakan yang telah dilakukan selama ini, apakah diperlukan penyesuaian-penyesuaian target dan strategi baru untuk mewujudkan cita-cita Kusumah Motor, terutama dalam kondisi persaingan

otomotif di Bandung yang cukup ketat, dimana banyak perusahaan dagang otomotif berlomba-lomba memberikan diskon dan harga yang murah. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk meneliti atau menganalisis strategi bersaing pada *Showroom* Kusumah Motor di Bandung.

1.2 Identifikasi Masalah

Kusumah Motor merupakan perusahaan dagang otomotif yang berdiri di Bandung sejak tahun 1970. Perusahaan Kusumah Motor sudah lebih dikenal di bidang jual beli mobil dibandingkan dengan pesaing lainnya karena perusahaan ini sudah berdiri selama 47 tahun. Selain itu, Kusumah Motor juga sudah mendapatkan banyak kepercayaan konsumen yang akhirnya menjadi pelanggan setia. Perusahaan Kusumah Motor juga memiliki modal yang kuat. Hal ini membuat Kusumah Motor dapat melakukan pembelian serta menjual produk-produknya. Dengan keunggulan yang sudah dimiliki oleh *showroom* Kusumah Motor saat ini, dapat dikatakan bahwa Kusumah Motor merupakan perusahaan dagang otomotif yang disegani di Kota Bandung.

Untuk dapat mengidentifikasi strategi bersaing yang dapat digunakan pada Kusumah Motor, maka pertama-tama penulis melakukan analisis terlebih dahulu dengan menggunakan analisis eksternal dan internal. Kedua, penulis menggunakan analisis SWOT. Setelah mengembangkan hasil analisis dengan strategi awal perusahaan, maka penulis dapat merekomendasikan inovasi strategi terbaik untuk menjawab permasalahan yang akan diteliti.

Sesuai dengan pokok-pokok permasalahan yang telah dideskripsikan diatas, berikut ini perumusan masalah yang akan dikaji di dalam penelitian ini :

1. Strategi apa yang dilakukan oleh *showroom* Kusumah Motor selama ini?
2. Bagaimana pengaruh lingkungan eksternal dan internal terhadap perusahaan Kusumah Motor?
3. Strategi apa yang dapat dilakukan perusahaan Kusumah Motor berdasarkan hasil analisis lingkungan internal dan eksternal?

1.3 Tujuan Penelitian

Ditinjau dari rumusan masalah diatas, berikut ini akan dijabarkan dieksplanasikan garis-garis besar hasil pokok yang ingin diperoleh dan dicapai setelah seetiap permasalahan dibahas dan dijawab yang dapat dikategorikan sebagai uraian atau capaian penelitian, yaitu sebagai berikut :

1. Mengetahui strategi apa yang dilakukan oleh *showroom* Kusumah Motor saat ini.
2. Mengetahui analisis lingkungan eksternal dan internal yang dihadapi oleh perusahaan Kusumah Motor.
3. Mengetahui strategi apa yang dapat direkomendasikan kepada perusahaan Kusumah Motor berdasarkan analisis lingkungan internal dan eksternal.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat bagi perusahaan

Melalui hasil penelitian ini, perusahaan dapat manfaat dari informasi mengenai strategi bersaing dan inovasi apa yang harus dilakukan berdasarkan

pengalaman-pengalaman yang sudah didapatkan dari tahun-tahun sebelumnya dan mengetahui seberapa penting strategi bersaing dan inovasi yang digunakan untuk meningkatkan laba dan mendapatkan loyalitas pelanggan.

2. Manfaat bagi penulis

Penelitian yang dilakukan memberi manfaat sebagai wawasan mengenai kondisi bisnis otomotif yang pada dasarnya bergantung pada peningkatan penjualan. Selain itu penelitian ini juga membuka pemikiran mengenai betapa pentingnya strategi bersaing dan inovasi dalam setiap bidang bisnis agar dapat meningkatkan laba.