

## STRATEGI PENGEMBANGAN PASAR GUNA MENINGKATKAN MARKET SHARE PENJUALAN MOBIL TOYOTA DI PT. ASTRA INT AUTO 2000 BOGOR SILIWANGI

**Abdul Ghofar<sup>1</sup>, Ridwan Ibrahim Ariadi<sup>2</sup>**

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi GICI, Depok<sup>12</sup>

[Abd.ghofars@gmail.com](mailto:Abd.ghofars@gmail.com)<sup>1</sup>, [Ridwan@gmail.com](mailto:Ridwan@gmail.com)<sup>2</sup>

Received: 10 Feb 2024  
Revised: 07 Mar 2024  
Accepted: 22 Apr 2024

### Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui penerepan strategi bauran pemasaran 4p (Produk, Harga, Promosi, Tempat), penghitungan pangsa pasar serta menganalisa sejauh mana kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dimiliki oleh perusahaan untuk mengetahui alternative strategi yang dapat dipakai oleh perusahaan. Metode penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan Kuantitatif penelitian ini dilaksanakan di PT Astra Internasional Auto 2000 Siliwangi Bogor. sumber data berupa data primer dan data sekunder. Penulis juga melakukan penelitian dengan cara observasi dan wawancara dengan beberapa supervisor, pimpinan perusahaan, dan karyawan perusahaan. Hasil analisa perhitungan pangsa pasar (market share) yang dicapai oleh PT. Astra Internasional Auto 2000 Bogor, menunjukkan bahwa rata-rata pertahun menurun sebesar -0.4%. Dimana untuk setiap tahunnya mengalami penurunan, faktor yang menyebabkan adanya penurunan pangsa pasar adalah karena perusahaan perusahaan pesaing yang semakin berkembang pesat. Hasil analisa SWOT nampak bahwa posisi strategi pemasaran mobil Toyota PT. Astra Int Auto 2000 Bogor berada pada kuadran I, hal tersebut merupakan situasi yang menguntungkan di mana perusahaan memiliki peluang dan kekuatan yang sangat baik

**Keywords:** Strategi Pengembangan, Pasar, Market Place

(\*) Corresponding Author: Abdul Ghofar, [Abd.ghofars@gmail.com](mailto:Abd.ghofars@gmail.com), 08111828667.

**How to Cite:** *Global Intellectual Community of Indonesia Journal*, (1 (1)2024

## PENDAHULUAN

Strategi pemasaran atau strategi marketing, adalah rencana suatu perusahaan untuk bisa memperkenalkan brand seluas mungkin guna mencapai target pelanggan dan penjualan. Banyak hal yang harus dipertimbangkan dalam pemilihan strategi pemasaran. Menurut Kurtz (2008:42) strategi pemasaran adalah keseluruhan program perusahaan dalam menentukan target pasar dan memuaskan konsumen dengan membangun kombinasi elemen dari marketing mix, produk, distribusi, dan harga. Pengertian biaya pemasaran menurut Mulyadi (2005:13) adalah biaya-biaya yang terjadi untuk melaksanakan kegiatan pemasaran produk, contohnya biaya iklan, biaya promosi, biaya sampel. Biaya pemasaran dalam arti sempit dibatasi artinya sebagai biaya penjualan, yaitu biaya-biaya yang

dikeluarkan untuk menjual produk ke pasar. Sedangkan biaya pemasaran dalam arti luas meliputi semua biaya yang terjadi sejak saat produk selesai diproduksi dan disimpan dalam gudang sampai dengan produk tersebut diubah kembali dalam bentuk uang tunai. Endaryono, B. T., & Ariwibowo, P. (2021)

Pada dasarnya perusahaan mengarahkan tujuannya untuk memperoleh keuntungan yang optimal dalam menjalankan operasi perusahaan secara *continue*. Untuk memperoleh keuntungan dari setiap aktivitas yang dilakukan perusahaan, maka perusahaan berupaya untuk melakukan berbagai usaha dan menerapkan strategi segmentasi pasar. Namun perusahaan dihadapkan pada kondisi persaingan yang semakin meningkat dalam keterbukaan bisnis. Kondisi ini menuntut perusahaan harus lebih kreatif inovatif dengan menawarkan sesuatu yang bernilai lebih, dibanding yang dilakukan oleh para pesaing. Inilah yang dituntut oleh pasar yang menjadi fokus atau sasaran untuk bersaing.

Pada umumnya perusahaan berupaya untuk memenuhi harapan konsumen, dengan membangun kepercayaan dalam suatu hubungan jangka panjang antara perusahaan dan pelanggannya. Hubungan ini harus dapat ditingkatkan dari waktu ke waktu contohnya pelayanannya, kualitas produknya, dan aftersalesnya. Dengan demikian persepsi-persepsi yang negatif terhadap perusahaan, akan berubah pada sesuatu yang dirasakan oleh konsumen, yang secara langsung dapat mengubah persepsi dimaksud pada suatu kepuasan dan dapat menciptakan komitmen untuk menggunakan produk yang ditawarkan perusahaan pada pasar sasarnya.

Dalam kaitannya dengan uraian tersebut di atas maka salah satu langkah strategis yang dilakukan oleh perusahaan adalah menyusun suatu rencana yang komprehensif dan menyeluruh disertai dengan berbagai kebijaksanaan untuk dijadikan sebagai pedoman dalam mengimplemen-tasikan rencana. Penyusunan rencana komprehensif yang dimaksud atau *corporate planning* bertujuan agar setiap pengambilan keputusan tidak didasarkan pada Interpretasi tersendiri dari bagian atau departemennya, tetapi harus berdasarkan pada rencana yang sifatnya menyeluruh.

Salah satu upaya yang dilakukan perusahaan dalam melakukan pemasaran adalah dengan menerapkan strategi pemasaran. Dimana strategi pemasaran merupakan suatu cara mencapai tujuan dari sebuah perusahaan. Oleh karena itulah strategi pemasaran harus dapat memberikan gambaran yang jelas dan teratur tentang apa yang dilakukan oleh perusahaan dan menggunakan setiap kesempatan atau peluang pada beberapa sasaran pasar. Menurut Sunyoto (2019:19), pemasaran adalah kegiatan manusia yang bertujuan untuk memuaskan kebutuhan dan keinginan langganan melalui proses pertukaran dan pihak-pihak yang berkepentingan dengan perusahaan. Strategi pengembangan pasar merupakan salah satu usaha yang dilakukan oleh perusahaan untuk meningkatkan penjualan atas produk yang sudah ada pada pasar yang baru. Kegiatan ini merupakan salah satu bagian kecil dari berbagai kemungkinan perusahaan untuk mencapai pertumbuhan. Dikjaya, I., Djamaa, W., & Endaryono, B. T. (2022). Market development atau pengembangan pasar adalah strategi penting agar bisnis yang dijalankan semakin berkembang dari waktu ke waktu. Jika market development ini berjalan dengan baik bukan tidak mungkin penetrasi pasar yang dilakukan juga akan semakin baik karena target market yang lebih luas dan bermutu.

PT.Astra Int Auto 2000 adalah perusahaan yang bergerak dibidang dealer mobil Toyota seperti Toyota Avanza, Kijang, Yaris, Agya, Calya, Alphard dan lain-lain. Dalam perkembangan penjualannya, menunjukkan bahwa dari tahun ke tahun cenderung fluktuatif, namun di akhir 2016 terjadi penurunan drastis. Hal ini dapat dilihat dari perkembangan penjualan mobil Toyota yaitu sebagai berikut:

**Tabel 1.1. Volume Penjualan Mobil Toyota Tahun 2012-2016**

Tahun	Volume Penjualan (Unit)	Perkembangan Penjualan (%)
2012	1976	-
2013	2746	39%
2014	3031	10,3%
2015	3321	9,5%
2016	2171	-35%
Rata-rata Kenaikan (%)		5,95%

Sumber: PT. ASTRA INT AUTO2000 Cabang Bogor Siliwangi

Tabel 1.1 yakni perkembangan penjualan mobil Toyota dalam 5 tahun terakhir (tahun 2012 – 2016) yang menunjukkan bahwa dalam tahun 2012 – 2015 mengalami kenaikan namun tahun 2016 penjualan mengalami penurunan. Faktor yang menyebabkan turunnya penjualan karena ketatnya persaingan dimana banyaknya perusahaan otomotif yang menawarkan berbagai jenis merek yang dijual oleh perusahaan pesaing, hal ini diperlukan oleh perusahaan PT. ASTRA INT AUTO 2000 Bogor Siliwangi untuk melakukan evaluasi strategi pemasaran. Salah satu tujuan dilakukan evaluasi adalah untuk mengetahui apakah penerapan strategi pemasaran sudah dapat meningkatkan penjualan.

## METODE

Penelitian ini dilaksanakan pada PT. ASTRA INT AUTO2000 Bogor Siliwangi. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif dan kualitatif, sedangkan untuk sumber data berupa data primer dan data sekunder. Penulis juga melakukan penelitian dengan cara observasi dan wawancara dengan beberapa supervisor, pimpinan perusahaan, dan karyawan perusahaan. Sumber data penelitian ini menggunakan

Data Primer yaitu data yang diperoleh untuk tujuan tertentu atau dalam rangka kegiatan penelitian tertentu. Data primer yang diperoleh bersumber dari hasil wawancara pada pimpinan perusahaan, supervisor, dan karyawan pada PT.ASTRA INT AUTO2000 Bogor Siliwangi. Dan Data sekunder yaitu data yang diperoleh dari sumber internal PT.ASTRA INT AUTO2000 Bogor Siliwangi, melalui dokumen dan data-data perusahaan yang relevan seperti volume penjualan yang disajikan pada tabel 1.1.

Teknik pengumpulan data penelitian ini menggunakan Teknik *Observasi* merupakan salah satu data sekunder yang dilakukan dengan mengadakan pengamatan secara langsung pada PT.ASTRA INT AUTO2000 Bogor Siliwangi dalam proses kegiatan pengolahan data Wawancara merupakan salah satu sumber data sekunder dengan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan mengadakan wawancara langsung dengan satu pimpinan PT.ASTRA INT AUTO2000 Bogor Siliwangi, dua supervisor, serta sejumlah karyawan yang memiliki keterkaitan langsung dengan permasalahan yang penulis kemukakan. Dokumentasi yaitu pengumpulan data yang dilakukan dengan jalan mengumpulkan dokumen-dokumen atau arsip-arsip perusahaan yang ada kaitannya dengan masalah yang akan dibahas.

Teknik Analisa data menggunakan Analisis strategi Bauran Pemasaran pemasaran adalah analisis yang menggambarkan penerapan strategi pemasaran melalui strategi (Produk, harga, distribusi, promosi). Dan Analisis SWOT yaitu suatu analisis yang dilakukan dengan menguraikan implementasi strategi pemasaran melalui kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Menurut David (2009:19), penyusunan suatu strategi dilakukan melalui tiga tahapan kerja yaitu: tahap input, tahapan pencocokkan dan tahapan keputusan.

## **HASIL & PEMBAHASAN**

### ***HASIL***

PT Astra International pertama kali didirikan pada tanggal 20 Februari 1957 dengan nama PT. Astra International Incorporation (AII). Perusahaan ini didirikan oleh Drs. Tjia Kian Tie (Alm), Wiliam Soerjadaja (Tjia Kiang Liong), dan E. Hariman (Liem Peng Hong). PT Astra International bergerak dalam bidang usaha ekspor – impor hasil bumi, inventaris alat – alat kereta api untuk PKA (sekarang PJKA), serta bahan – bahan untuk proyek pengembangan PLTA Jatiluhur. Berkat usaha patungan antara Pemerintah Indonesia, maka pada tanggal 25 Februari 1969 berdirilah PT. Gaya Motor. Pada tanggal 1 Juli 1969 PT. Astra International Incorporation (AII) mendapatkan pengakuan resmi dari Pemerintah Republik Indonesia sebagai agen tunggal kendaraan bermotor merek "TOYOTA" untuk seluruh wilayah Indonesia. Pada tahun 1970 PT. Astra International Incorporation (AII) membentuk "*Toyota Division*" yang menangani distributor dan pemasaran kendaraan merek Toyota.

Hasil penelitian ini dibagi dengan beberapa strategi diantaranya :

#### **a) Analisis Strategi Bauran Pemasaran**

Salah satu faktor yang berpengaruh terhadap kelancaran penjualan mobil. bagi setiap perusahaan yang bergerak di bidang usaha dealer mobil adalah pentingnya penerapan strategi pemasaran, dimana dengan penerapan strategi pemasaran yang akurat, akan memungkinkan perusahaan dapat meningkatkan volume penjualan. Pentingnya strategi pemasaran dalam meningkatkan volume penjualan, maka dalam penelitian ini ditekankan pada bauran pemasaran (*marketing mix*). Bauran pemasaran (*marketing mix*) adalah panduan atau acuan yang dilakukan oleh perusahaan dalam meningkatkan volume penjualan, yang dapat meliputi : produk, harga, promosi dan saluran distribusi. Oleh karena itulah dapat disajikan strategi marketing mix yang dilakukan oleh PT. ASTRA INT AUTO2000 Bogor Siliwangi yang dapat diuraikan melalui pembahasan sebagai berikut:

- **Produk**  
Salah satu jenis bauran pemasaran mobil yang mempengaruhi omzet penjualan mobil Toyota adalah produk. Dimana produk yang dijual oleh perusahaan adalah mobil merek Toyota, sehingga dalam pemasaran mobil merek Toyota yang dilakukan oleh perusahaan tersebut adalah menjual segala jenis/type mobil Toyota. Oleh karena itulah dapat disajikan jenis/type mobil Toyota yang dijual oleh PT. ASTRA INT AUTO2000 Bogor Siliwangi yang dapat dilihat melalui lampiran 9.
- **Harga**  
Masalah harga jual dalam pemasaran memegang peranan penting, sebab dengan harga jual yang bersaing maka akan memungkinkan perusahaan dapat meningkatkan volume penjualan mobil Toyota. Dengan pentingnya harga jual dalam pemasaran mobil, maka dapat disajikan perbandingan harga jual mobil Toyota dengan perusahaan mobil lainnya yaitu sebagai berikut :

**Tabel 4.4.2. Perbandingan Harga Jual Mobil Toyota Dengan Perusahaan Pesaing Tahun 2016**

Jenis Kendaraan	Tipe Kendaraan	Harga jual (Rp)
MPV	Toyota Avanza Veloz	241.500.000
	Honda Mobilio RS	234.000.000
	Daihatsu Xenia X	234.450.000
	Suzuki Ertiga Dreza	237.500.000
	Isuzu Panther Grand Touring	225.000.000
	Mitsubitshi Xpander Ulyimate	245.000.000
City Car	Toyota Yaris TRD	277.800.000
	Honda Jazz RS	250.250.000
	Suzuki Swift GS	233.500.000
	Daihatsu Sirion FMC	191.000.000
	Mitsubitshi Mirage	197.000.000
Sedan	Toyota Corolla Altis	459.200.000
	Honda Civic	494.500.000
	Suzuki Baleno	212.000.000
SUV	Toyota Fortuner	645.700.000
	Honda CRV	521.000.000
	Suzuki Vitara	378.000.000
	Mitsubitshi Pajero Sport Dakar	634.000.000
LCGC	Toyota Agya TRD	141.300.000
	Honda Brio Satya E CVT	148.250.000
	Suzuki Karimun Wagon R GS	138.500.000
	Daihatsu Ayla	133.500.000

Sumber : PT. ASTRA INT AUTO2000 Bogor Siliwangi

Berdasarkan tabel 4.4.2. yakni perbandingan harga jual mobil (rata-rata dari setiap type) dengan perusahaan pesaing, nampak bahwa harga jual yang ditentukan oleh perusahaan sedikit lebih tinggi jika dibandingkan dengan perusahaan pesaing lainnya, sehingga hal inilah yang mengakibatkan volume penjualan mobil Toyota mengalami penurunan dalam tahun 2016.

- Promosi

Masalah promosi dalam pemasaran mobil berpengaruh dalam peningkatan volume penjualan. Sebab tujuan dilakukan kegiatan promosi adalah dimaksudkan untuk dapat meningkatkan volume penjualan. Dengan pentingnya masalah promosi dalam pemasaran, maka kegiatan promosi yang dilakukan oleh perusahaan PT. ASTRA INT AUTO2000 Bogor meliputi:

- Iklan  
Media iklan yang digunakan oleh perusahaan PT. ASTRA INT AUTO2000 Bogor dalam pemasaran mobil adalah meliputi: surat kabar, brosur, leaflet/katalog jenis/type mobil yang dijual.
- Promosi penjualan  
Promosi penjualan yang dilakukan oleh perusahaan seperti : spesial discount kepada pelanggan, pameran-pameran, pemberian hadiah langsung dan hadiah undian.
- Personal selling

Personal selling dalam pemasaran mobil adalah adanya kunjungan langsung salesman perusahaan ke rumah calon pembeli mobil.

- **Publisitas**

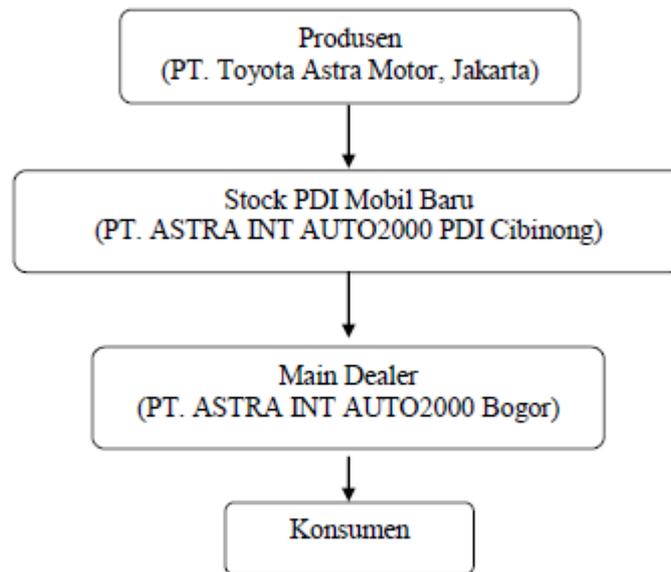
Dalam publisitas pada kegiatan promosi yang dilakukan oleh perusahaan adalah dengan melakukan pemberian sponsor-sponsor dalam event - event tertentu, seperti : sponsor olah raga, seminar-seminar dan lain sebagainya.

• **Saluran distribusi**

Salah satu bauran pemasaran yang merupakan elemen pokok dalam meningkatkan daya saing adalah saluran distribusi dalam pemasaran mobil Toyota. Adapun saluran distribusi dalam pemasaran mobil Toyota dapat disajikan melalui skema berikut ini

**SALURAN DISTRIBUSI DALAM PEMASARAN MOBIL TOYOTA**

**PT. ASTRA INT AUTO2000 BOGOR**



**Gambar 4.4. Saluran Distribusi Penjualan Mobil Toyota**

Sumber : PT. ASTRA INT AUTO2000 Bogor

**b) Analisa SWOT dalam Pemasaran Mobil Toyota.**

Analisis swot dalam pemasaran mobil Toyota, khususnya pada PT. ASTRA INT AUTO2000 Bogor Siliwangi mempunyai hubungan yang signifikan terhadap situasi persaingan dalam pemasaran. Salah satu titik pokok dalam pembahasan ini adalah melalui analisis Swot terhadap pemasaran mobil merek Toyota. Analisis swot bertujuan untuk melakukan evaluasi mengenai kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dalam pemasaran mobil merek Toyota.

Adapun tujuan dan sasaran dengan melakukan analisis swot dalam pemasaran mobil merek Toyota, khususnya pada PT. ASTRA INT AUTO2000 Bogor Siliwangi adalah sebagai berikut:

- a. Mengetahui strategi bauran pemasaran yang tepat bagi pemasaran mobil merek Toyota.
- b. Dengan menggunakan Analisa SWOT maka dapat diketahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman pasar yang dihadapi oleh PT Astra Int Auto 2000

Mengacu pada tujuan dalam evaluasi atas penggunaan analisis swot, maka dapat diketahui apa yang menjadi kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh PT. ASTRA INT AUTO2000 Bogor Siliwangi, peluang apa yang mampu mendukung perkembangan pada kinerja pemasaran serta bagaimana ancaman yang akan dihadapi melalui penggunaan analisis swot (*strengths, weaknesses, opportunity, threat*)

Untuk lebih jelasnya dapat ditentukan perhitungan bobot, rating, dan score atas faktor strategis internal yang dapat dilihat melalui tabel 4.5.1. berikut ini :

Tabel 4.6.1. Hasil Analisis Faktor Strategis Internal

No	Faktor Strategis Internal	Bobot	Rating	Bobot X Rating (Score)
<b>Kekuatan</b>				
1	Mempunyai <i>brand image</i> yang baik	0.16	4	0.64
2	Mempunyai produk pilihan yang banyak dari segmen bawah, menengah, dan atas.	0.14	4	0.56
3	Kuatnya layanan after sales (suku cadang dan service)	0.15	4	0.60
4	Produk berkualitas dan berstandar internasional	0.14	4	0.56
5	Selalu memberikan pelayanan prima	0.12	3	0.36
<b>TOTAL</b>				<b>2.72</b>
<b>Kelemahan</b>				
1	Harga mobil yang tinggi di banding pesaing	0.05	1	0.05
2	Meningkatnya permintaan <i>customer</i> terhadap pelayanan dan kualitas produk	0.04	1	0.04
3	Promosi (iklan, baliho, personal selling, media dan lain lain) yang belum Tepat dilakukan oleh perusahaan dalam memasarkan mobil Toyota	0.08	2	0.16
4	memiliki showroom(dealer) kecil dibanding para pesaing	0.07	2	0.17
5	Indent Yang cukup lama Jika adanya Produk Baru	0.05	1	0.05
<b>TOTAL</b>				<b>1.0</b>

Sumber: Data diambil dari PT. ASTRA INT AUTO2000 Bogor Siliwangi

Berdasarkan hasil analisa terhadap variabel yang dirating dan bobot yang sesuai dengan kriteria faktor strategi internal yang telah ditentukan, maka diperoleh hasil bahwa PT. ASTRA INT AUTO2000 Bogor memiliki kekuatan senilai **2.72** dan nilai kelemahan senilai **0.47** sehingga dapat disimpulkan bahwa PT. ASTRA INT AUTO2000 Bogor memiliki nilai kekuatan yang lebih besar senilai (positif) = **2.25** dari kelemahan yang ada, dengan perhitungan sebagai berikut:

$$S = 2.72$$

$$W = 0.47$$

$$S - W = 2.72 - 0.47$$

$$SW = 2.25$$

Adapun analisis peluang dan ancaman faktor eksternal dapat dilihat melalui tabel berikut ini:

Tabel 4.6.2. Hasil Analisis Faktor Strategis Eksternal

No	Faktor Strategis Eksternal	Bobot	Rating	Bobot X Rating (Score)
<b>Peluang</b>				
1	Potensi pasar yang makin meningkat	0.11	4	0.44
2	Memiliki keunggulan bersaing di bidang teknologi	0.13	4	0.52
3	Cabang terluas di skala Nasional	0.14	4	0.56
4	Meningkatkan minat konsumen terhadap jenis Mobil Toyota	0.10	3	0.30
5	Meningkatkan prospek pemasaran di masa yang akan datang.	0.10	3	0.30
<b>TOTAL</b>				<b>2.12</b>
<b>Ancaman</b>				
1	Perusahaan pesaing memberikan harga lebih murah	0.08	3	0.24
2	Gencarnya promosi dari pesaing (memberikan Discount Besar-Besaran).	0.09	3	0.27
3	Kekuatan tawar menawar pembeli yang tinggi	0.08	2	0.16
4	Persaingan yang semakin kompetitif pada pasar otomotif domestik dengan inovasi-inovasi produk yang dilakukan oleh kompetitor.	0.09	3	0.27
5	Kondisi ekonomi yang tidak stabil	0.08	2	0.16
<b>TOTAL</b>		<b>1.0</b>		<b>1.10</b>

Sumber : Data diambil dari PT. ASTRA INT AUTO2000 Bogor Siliwangi

Berdasarkan hasil analisa terhadap variabel yang dirating dan bobot sesuai dengan kriteria faktor strategi eksternal yang telah ditentukan, maka diperoleh data bahwa PT. ASTRA INT AUTO2000 Bogor mempunyai nilai peluang **2.12** dan nilai ancaman **1.10** sehingga dapat disimpulkan bahwa PT. ASTRA INT AUTO2000 Bogor Siliwangi mempunyai peluang yang lebih besar yakni sebesar **1,02** dibandingkan dengan ancaman, hal ini dapat dilihat melalui perhitungan sebagai berikut:

$$O = 2.12$$

$$T = 1.10$$

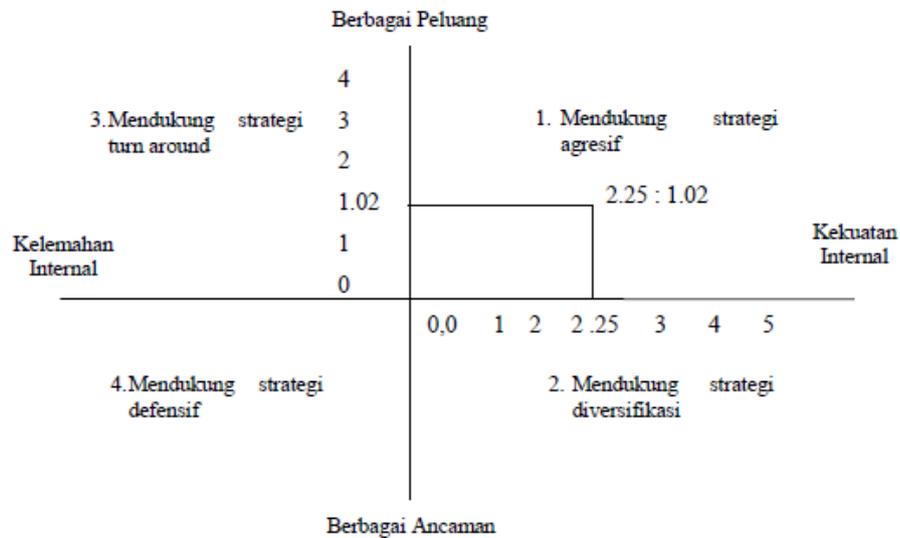
$$O - T = 2.12 - 1,10$$

$$OT = 1,02$$

Sederhananya, SWOT adalah singkatan dari strengths (kekuatan), weaknesses (kelemahan), opportunities (peluang), dan threats (ancaman). Masing-masing faktor ini penting untuk diperiksa agar dapat merencanakan pertumbuhan organisasi dengan baik. Analisis SWOT adalah metode untuk mengevaluasi kekuatan (strength), kelemahan (weakness), peluang (opportunity), dan ancaman (threats) suatu perusahaan. Analisis ini berguna untuk menentukan strategi dan arah perusahaan pada masa depan serta melakukan perencanaan strategis sebelum menjalankan aktivitas bisnis.

Tujuan utama dari menggunakan analisis SWOT adalah untuk meningkatkan kesadaran terkait dengan faktor-faktor yang digunakan untuk membuat keputusan bisnis serta menetapkan strategi bisnis.

Berdasarkan hasil analisis perbandingan kekuatan (S) dan kelemahan (W) dan peluang (O) dengan ancaman (T) maka dapat digunakan formulasi analisis swot dalam pemasaran mobil Toyota yakni sebagai berikut :



Gambar 4.6. Diagram Analisis SWOT Dalam Penentuan Strategi Pemasaran Mobil Toyota PT.ASTRA INT AUTO2000 Bogor Siliwangi

Sumber : Hasil penelitian (diolah)

Berdasarkan skema tersebut di atas, nampak bahwa posisi strategi pemasaran mobil Toyota, pada PT. ASTRA INT AUTO2000 Bogor berada pada kuadran I, hal tersebut merupakan situasi yang sangat menguntungkan di mana perusahaan memiliki peluang dan kekuatan yang sangat baik. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*Growth oriented strategy*). Alasannya karena perusahaan memiliki nilai kekuatan yang lebih besar dari kelemahan, disamping itu memiliki peluang yang lebih besar jika dibandingkan dengan ancaman.

QSPM (Quantitative Strategic Planning Matriks ) adalah alat yang memungkinkan penyusunan strategi untuk mengevaluasi alternatif strategi secara obyektif, berdasarkan faktor-faktor keberhasilan penting internal dan eksternal yang diidentifikasi sebelumnya (David, 2010). Meskipun demikian, QSPM memiliki kelemahan berupa selalu membutuhkan penilaian intuitif dan asumsi-asumsi para ahli. alternatif strategi secara objektif, berdasarkan faktor keberhasilan internal dan eksternal yang telah diidentifikasi sebelumnya.

Tahap keputusan merupakan tahap untuk menentukan strategi yang dianggap paling baik untuk dijalankan perusahaan berdasarkan kemenarikan relatif dari pelaksanaan strategi tersebut. Teknik yang dipakai untuk memilih strategi tersebut adalah Quantitative Strategic Planning Matriks (QSPM). Berdasarkan analisis matriks SWOT dan matriks IE, dihasilkan beberapa alternatif strategi pemasaran. Strategi yang dihasilkan akan disusun ke dalam matriks QSPM. Strategi integrasi yang dihasilkan dari matriks IE tidak dimasukkan ke dalam matriks QSPM karena lebih mengacu pada strategi perusahaan berupa kebijakan yang diambil perusahaan.

Berdasarkan hasil penentuan prioritas strategi dengan QSPM maka didapatkan alternatif strategi yang memiliki TAS tertinggi yaitu market development strategy yakni meningkatkan pangsa pasar dengan membidik pasar segmen perusahaan- perusahaan melalui optimalisasi hubungan baik dengan calon pelanggan dan Melakukan differensiasi pemasaran dengan perusahaan pesaing dengan nilai TAS sebesar 6.16. Strategi yang menempati prioritas yang kedua dan ketiga adalah *Market Penetration Strategy* yakni

meningkatkan pangsa pasar melalui promosi penjualan yang efektif dan *Product Development Strategy* yakni menciptakan produk yang berkualitas dan melakukan inovasi yang berkesinambungan melalui penggunaan bahan baku yang baik dan teknologi yang canggih.

Tabel 4.6.4. Hasil QSPM Faktor Internal dan Eksternal

No	Faktor Strategis	Nilai Bobot	Alternatif strategi 1		Alternatif strategi 2		Alternatif strategi 3		Alternatif strategi 4	
			AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
	<b>Kekuatan</b>									
1	Mempunyai <i>brand image</i> yang baik	0.16	4	0.64	3.6	0.58	3.6	0.58	4	0.64
2	Mempunyai produk pilihan yang banyak dari segmen bawah, menengah, dan atas.	0.14	3	0.42	3.3	0.46	3.3	0.46	3	0.42
3	Kuatnya layanan after sales (suku cadang dan service)	0.15	3	0.45	3.6	0.54	2.3	0.36	3.3	0.36
4	Produk berkualitas dan berstandar internasional	0.14	2.3	0.32	2.3	0.32	2.3	0.32	2.3	0.32
5	Selalu memberikan pelayanan prima	0.12	3.3	0.4	3.3	0.4	3	0.36	3.3	0.4
	<b>Kelemahan</b>									
1	Harga mobil yang tinggi di banding pesaing	0.05	3.3	0.16	3.6	0.18	4	0.2	4	0.2
2	Meningkatnya permintaan <i>customer</i> terhadap pelayanan dan kualitas produk	0.04	2	0.08	2	0.08	2.6	0.10	2	0.08
3	Promosi (giletan, baliho, personal selling, media dan lain lain) yang belum Tepat dilakukan oleh perusahaan dalam memasarkan mobil Toyota	0.08	2	0.16	2.3	0.18	2.6	0.20	2	0.16
4	memiliki showroom(dealer) kecil dibanding para pesaing	0.07	3.3	0.23	3	0.21	3.3	0.23	3.3	0.23
5	Indent Yang cukup lama Jika adanya Produk Baru	0.05	2.3	0.11	2.3	0.11	2.3	0.11	2.3	0.11
	<b>Peluang</b>									
1	Potensi pasar yang makin meningkat	0.11	4	0.44	3.3	0.36	2.6	0.28	4	0.44
2	Memiliki keunggulan bersaing di bidang teknologi	0.13	2.6	0.33	2.6	0.33	2.6	0.33	2.6	0.33
3	Cabang terluas di skala Nasional	0.14	3	0.42	2.6	0.36	3.3	0.46	3.3	0.46
4	Meningkatkan minat konsumen terhadap jenis Mobil Toyota	0.10	3	0.3	3.6	0.36	3.3	0.33	3	0.3
5	Meningkatkan prospek pemasaran di masa yang akan datang.	0.10	3	0.3	3.6	0.36	3.6	0.36	3	0.3
	<b>Ancaman</b>									
1	Perusahaan pesaing memberikan harga lebih murah	0.08	3.3	0.26	3	0.24	3	0.24	3.3	0.26
2	Gencarnya promosi dari pesaing (memberikan Discount Besar-Besaran).	0.09	3.3	0.29	3.6	0.32	3.3	0.29	3.3	0.29
3	Kekuatan tawar menawar pembeli yang tinggi	0.08	2.3	0.18	3	0.24	2.3	0.18	2.3	0.18
4	Persaingan yang semakin kompetitif pada pasar otomotif domestik dengan inovasi-inovasi produk yang dilakukan oleh kompetitor.	0.09	2.6	0.23	3	0.27	2.6	0.23	3.3	0.29
5	Kondisi ekonomi yang tidak stabil	0.08	2.6	0.20	3.3	0.26	3	0.24	3	0.24
	<b>TOTAL</b>			5.92		6.16		5.86		6.01

Salah satu keistimewaan dari QSPM adalah bahwa rangkaian-rangkaian strateginya dapat diamati secara berurutan dan bersamaan. Tidak ada batasan jumlah strategi yang dapat dievaluasi atau jumlah rangkaian strategi yang dapat dicermati sekaligus dalam menggunakan QSPM (David, 2009:356).

## PEMBAHASAN

Dari hasil penelitian dapat di jelaskan bahwa analisa perhitungan pangsa pasar (*market share*) yang dicapai oleh PT. ASTRA INT AUTO2000 Bogor, menunjukkan bahwa rata-rata pertahun menurun sebesar -0.4%. Dimana untuk setiap tahunnya mengalami penurunan, faktor yang menyebabkan adanya penurunan pangsa pasar adalah karena perusahaan perusahaan pesaing yang semakin berkembang pesat. Hasil analisa SWOT nampak bahwa posisi strategi pemasaran mobil Toyota PT. ASTRA INT AUTO2000 Bogor berada pada kuadran I, hal tersebut merupakan situasi yang menguntungkan di mana perusahaan memiliki peluang dan

kekuatan yang sangat baik. Strategi yang harus diterapkan dalam melakukan pemasaran mobil adalah dengan strategi kebijakan pertumbuhan yang agresif (*Growth oriented strategy*). Alasannya karena perusahaan memiliki nilai kekuatan (2.72) yang lebih besar dari kelemahan (0,47) dan di samping itu memiliki peluang (2.12) yang lebih besar jika dibandingkan dengan ancaman (1.10). Berdasarkan hasil penentuan prioritas strategi dengan QSPM maka didapatkan alternatif strategi yang memiliki TAS tertinggi yaitu market development strategy yakni meningkatkan pangsa pasar dengan membidik pasar segmen perusahaan- perusahaan melalui optimalisasi hubungan baik dengan calon pelanggan dan Melakukan differensiasi pemasaran dengan perusahaan pesaing dengan nilai TAS sebesar 6.16.

Pemikiran tentang pemasaran dimulai dengan kenyataan bahwa manusia mempunyai kebutuhan dan keinginan. Setiap orang membutuhkan makanan, pakaian, air, rumah dan udara untuk tetap hidup. Di samping itu mereka juga menginginkan untuk mendapatkan pendidikan, rekreasi dan pelayanan yang lain. Mereka memerlukan barang dan jasa untuk memenuhi kebutuhan mereka. Kebutuhan dan keinginan konsumen itulah yang menjadi sasaran kegiatan pemasaran. Lebih jelasnya, kegiatan pemasaran ditujukan untuk menciptakan transaksi jual beli. Konsumen akan mempunyai kemauan untuk membeli jika mereka merasakan adanya kebutuhan yang belum terpuaskan/terpenuhi. Jadi kebutuhan konsumen merupakan peluang dan kesempatan pasar bagi perusahaan. Oleh karena itu, perlu bagi para pengusaha/organisasi untuk terus melakukan analisis kebutuhan konsumen secara berkesinambungan seiring dengan perubahan selera konsumen dan lingkungan.

Menurut Kotler dalam Sirait Junita (2016:8), Pemasaran merupakan hal yang sangat mendasar sehingga tidak dapat dilakukan sebagai fungsi yang terpisah, pemasaran sebenarnya lebih dari sekedar mendistribusikan barang dari produsen ke konsumen tetapi proses pemasaran telah terjadi dan dimulai jauh sebelum barang-barang diproduksi.

Menurut Assauri (2017:5), pemasaran sebagai usaha untuk menyediakan dan menyampaikan barang dan jasa yang tepat kepada orang-orang yang tepat pada tempat dan waktu serta harga yang tepat dengan promosi dan komunikasi yang tepat.

Bauran Pemasaran Menurut Kotler dan Armstrong Dalam Ratri Mahatma (2017:166), "Bauran pemasaran merupakan seperangkat alat pemasaran taktis dan terkontrol yang dipadukan oleh perusahaan untuk menghasilkan respon yang diinginkan pasar". Kotler Dalam Ratri Mahatma (2017:166) bauran pemasaran diklarifikasikan menjadi empat dan dikenal dengan istilah 4P yang terdiri dari *product, price, place, dan promotion*.

Menurut David (2011:16-17) Strategi adalah sarana yang memiliki tujuan jangka panjang bagi perusahaan. Strategi bisnis mencakup ekspansi geografis, diversifikasi, akuisisi, pengembangan produk, penetrasi pasar, divestasi, likuidasi, dan usaha patungan. Sedangkan menurut Pearce dan Robinson (2012:20) Strategi adalah 'Rencana main' suatu perusahaan. Strategi mencerminkan kesadaran perusahaan mengenai bagaimana, kapan dan dimana ia harus bersaing menghadapi lawan dan dengan maksud dan tujuannya.

Menurut Assauri (2017:168), strategi pemasaran pada dasarnya adalah rencana yang menyeluruh, terpadu dan menyatu di bidang pemasaran. Menurut Johnson and Scholes (2016:29) Strategi adalah arah dan ruang lingkup sebuah organisasi dalam jangka panjang yang mencapai keuntungan bagi organisasi melalui konfigurasi sumber daya dalam lingkungan yang menantang, untuk memenuhi kebutuhan pasar dan memenuhi harapan pemangku kepentingan. Siagian (2016:29) juga menyatakan Strategi adalah serangkaian keputusan dan tindakan mendasar yang dibuat oleh manajemen puncak dan di implementasikan oleh seluruh jajaran suatu organisasi dalam rangka pencapaian tujuan organisasi tersebut. Kemudian Craig & Grant (2016:29) menyebutkan Strategi adalah penetapan sasaran dan tujuan jangka panjang (*Targeting and long-term goals*) sebuah perusahaan dan arah tindakan serta alokasi sumber daya yang diperlukan untuk mencapai sasaran dan tujuan (*Achieve the goals and objectives*).

Menurut Rangkuti (2014: 19) Analisis 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*). Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi, dan kebijakan perusahaan. Dengan demikian, perencanaan strategis (*strategic planner*) harus menganalisis faktor-faktor strategis perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman) dalam kondisi yang ada saat ini. Hal ini disebut dengan Analisis Situasi. Model yang paling populer untuk analisis situasi adalah Analisis SWOT. Penelitian menunjukkan bahwa kinerja perusahaan dapat ditentukan oleh faktor internal dan eksternal. Kedua faktor tersebut harus dipertimbangkan dalam analisis SWOT. SWOT adalah singkatan dari lingkungan Internal *Strengths and Weaknesses* serta lingkungan Eksternal *Opportunities and Threats* yang dihadapi dunia bisnis.

Julianto Pandu (2010) hasil analisis matriks IFE menunjukkan bahwa faktor strategis yang menjadi kekuatan utama perusahaan adalah *Brand Image* Toyota yang dikenal luas, kuatnya layanan *after sales* (suku cadang dan *service*), produk berkualitas dan berstandar internasional, pelayanan yang baik kepada konsumen dengan skor terbobot yang sama dan paling besar yaitu 0,405. Hasil analisis matriks IFE juga memperlihatkan faktor *strategis internal* yang menjadi kelemahan utama perusahaan Promosi yang belum efektif untuk mobil truk dengan skor terbobot paling besar yaitu sebesar 0,176. Dari hasil perhitungan matriks IFE secara menyeluruh diperoleh total skor sebesar 3,133 yang menunjukkan bahwa posisi *internal* perusahaan kuat. Perusahaan telah mampu memanfaatkan kekuatannya dan mengatasi kelemahan yang dimiliki dengan baik.

## **KESIMPULAN**

Dari hasil analisis dan pembahasan yang telah dikemukakan pada bab sebelumnya, maka penulis dapat menarik beberapa simpulan dari hasil analisis dan pembahasan, yaitu sebagai berikut :

- 1) Faktor-faktor internal yang menjadi kekuatan bagi PT. ASTRA INT AUTO2000 Bogor Siliwangi yaitu Mempunyai brand image yang baik, Mempunyai produk pilihan yang banyak dari segmen bawah, menengah, dan atas, Kuatnya layanan after sales (suku cadang dan servis), Produk berkualitas dan berstandar internasional, Selalu memberikan pelayanan prima (pelayanan yang terbaik) kepada pelanggan. Sedangkan faktor-faktor internal yang menjadi kelemahan perusahaan yaitu Harga mobil yang tinggi di banding pesaing, Meningkatnya permintaan customer terhadap pelayanan dan kualitas produk, Promosi (iklan, baliho, personal selling, media dan lain lain) yang belum Tepat dilakukan oleh perusahaan dalam memasarkan mobil Toyota, memiliki showroom (dealer) kecil dibanding para pesaing, Indent Yang cukup lama Jika adanya Produk Baru.
- 2) Faktor-faktor eksternal yang menjadi peluang bagi PT. ASTRA INT AUTO2000 Bogor Siliwangi yaitu Potensi pasar yang makin meningkat, Memiliki keunggulan bersaing di bidang teknologi, Cabang terluas di skala Nasional, Meningkatkan minat konsumen terhadap jenis Mobil Toyota, Meningkatkan prospek pemasaran di masa yang akan datang. Sedangkan faktor-faktor eksternal yang menjadi ancaman bagi perusahaan yaitu Perusahaan pesaing memberikan harga lebih murah, Gencarnya promosi dari pesaing (memberikan Diskon Besar-Besaran), Kekuatan tawar menawar pembeli yang tinggi, Persaingan yang semakin kompetitif pada pasar otomotif domestik dengan inovasi-inovasi produk yang dilakukan oleh competitor, Kondisi ekonomi yang tidak stabil.
- 3) Hasil analisis perkembangan penjualan menunjukkan bahwa volume penjualan mobil Toyota yang dicapai oleh perusahaan dari tahun 2012 s/d tahun 2016 mengalami peningkatan sebesar 5.95%. Namun dalam tahun 2016 volume penjualan mobil Toyota mengalami penurunan sebesar -35%, hal yang lebih dominan mengakibatkan penurunan penjualan adalah disebabkan karena ketatnya persaingan, dimana munculnya beberapa jenis perusahaan pesaing yang menawarkan segala model/type yang bersaing dan harga jual yang bersaing pula. Berdasarkan hasil perhitungan market share yang dicapai oleh PT. ASTRA INT AUTO2000 Bogor Siliwangi nampak bahwa dalam tahun 2012 market share

yang dicapai perusahaan sebesar 48%, tahun 2013 sebesar 42%, tahun 2014 market share perusahaan sebesar 39%, tahun 2015 market share sebesar 36% dan tahun 2016 market share sebesar 31%. Berdasarkan hasil analisis perhitungan pangsa pasar (market share) yang dicapai oleh perusahaan, menunjukkan bahwa dari tahun 2012 s/d tahun 2016 mengalami penurunan rata-rata sebesar (-0.4)%, faktor yang menyebabkan adanya penurunan pangsa pasar adalah karena perusahaan perusahaan pesaing yang semakin berkembang pesat.

- 4) Hasil analisis Swot nampak bahwa posisi strategi pemasaran mobil Toyota PT. ASTRA INT AUTO2000 Bogor Siliwangi berada pada kuadran I, hal tersebut merupakan situasi yang menguntungkan di mana perusahaan memiliki peluang dan kekuatan yang sangat baik. Strategi yang harus diterapkan oleh PT. ASTRA INT AUTO2000 Bogor Siliwangi dalam melakukan pemasaran mobil adalah dengan strategi kebijakan pertumbuhan yang agresif (Growthoriented strategy). Alasannya karena perusahaan PT. ASTRA INT AUTO2000 Bogor Siliwangi memiliki nilai kekuatan yang lebih besar dari kelemahan dan di samping itu memiliki peluang yang lebih besar jika dibandingkan dengan ancaman.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Assauri, S. (2017). *Manajemen Pemasaran*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Dikjaya, I., Djamaa, W., & Endaryono, B. T. (2022). Sistem Pembiayaan Leasing dan Bank Terhadap Dealer Honda Sholeh Iskandar Bogor. *Sosio e-Kons*, 14(1), 21-28. <http://dx.doi.org/10.30998/sosioekons.v14i1.11671>
- Darsana, I. M., Rahmadani, S., Salijah, E., Akbar, A. Y., Bahri, K. N., Amir, N. H., ... & Nugroho, A. (2023). *Strategi Pemasaran*. CV. Intelektual Manifes Media.
- David, Fred. (2009). "Manajemen Strategi" Dalam Auliana Nur Islami,(Eds.) Edisi ke-12. Jakarta : Salemba Empat, (Hal.80-82)
- David, F. (2011). *Manajemen Strategis - Konsep* Edisi 13. Jakarta: Salemba Empat
- Endaryono, B. T., & Ariwibowo, P. (2021). Pengaruh Biaya Pemasaran, Omzet Penjualan terhadap Laba Perusahaan. *Reslaj: Religion Education Social Laa Roiba Journal*, 3(1), 124-136. <https://doi.org/10.47467/reslaj.v3i1.327>
- Julianto, P. P. (2010). Analisis Strategi Pemasaran Mobil Truk Dyna Pada PT Astra Internasional Auto 2000 Cabang Bogor.
- Kotler, Philip. (2005). *Prinsip-prinsip Pemasaran* Jilid I. Jakarta: Erlangga
- Siagian, Sondang P. (2016). *Manajemen Statejistik*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Sirait, Justine T. (2006). *Memahami Aspek-aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Jakarta:Grasindo
- Sugiyono (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabeta.
- Sondang P. Siagian. (2016). *Sistem Informasi Manajemen*, Jakarta : Bumi Aksara.