

## Perancangan Strategi Pemasaran dengan Menggunakan SWOT dan QSPM

R A G Suherman\*, Nugraha, D S Mulyati

Prodi Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Islam Bandung, Indonesia.

\*rivaldiags1@gmail.com, nugraha692016@gmail.com, dewishofi@gmail.com

**Abstract.** The number of vehicles in Bandung Regency continues to increase. From 2018 to 2021, there was a growth of 12.58% in the number of motorized vehicles. This growth has led to an increased demand for garage services, resulting in intensified competition in the garage service industry. One of the garages located in Bandung Regency is Variasi 48 Garage. Variasi 48 Garage has been marketing its products through word of mouth so far, requiring a more relevant marketing strategy to compete with other garages and achieve the set sales target. The research method used in this study is quantitative with descriptive analysis. The strategy designed in this research includes several stages such as questionnaire distribution, internal-external matrix processing, strategy design using SWOT matrix, and generating several priority strategy alternatives using QSPM for recommendation in daily business operations. The research results indicate that the internal factor of Variasi 48 Garage is 2.54, categorized as average, and the external factor is 2.52, categorized as moderate. This research produces 9 alternative strategies and has 1 priority strategy resulting from QSPM calculation. The recommended strategy is the digitization from upstream to downstream. In conclusion, Variasi 48 Garage needs to strengthen its internal aspects and be responsive to external threats to compete with other garages.

**Keywords:** *Marketing, SWOT, QSPM, Garage..*

**Abstrak.** Jumlah kendaraan di Kabupaten Bandung terus meningkat. Pada tahun 2018-2021 terjadi pertumbuhan jumlah kendaraan bermotor sebanyak 12,58%. Pertumbuhan tersebut mengakibatkan meningkatnya permintaan terhadap jasa bengkel. Hal tersebut mengakibatkan persaingan di dunia jasa bengkel semakin ketat. Salah satu bengkel yang berlokasi di Kabupaten Bandung adalah Bengkel Variasi 48. Bengkel Variasi 48 selama ini memasarkan produknya hanya dari mulut ke mulut. Sehingga memerlukan strategi pemasaran yang lebih relevan agar dapat bersaing dengan bengkel lainnya dan dapat mencapai target penjualan yang ditentukan. Metode penelitian yang digunakan di penelitian ini adalah kuantitatif dengan analisis deskriptif. Strategi yang dirancang di penelitian ini menggunakan beberapa tahapan seperti penyebaran kuesioner, pengolahan matriks internal-eksternal, perancangan strategi menggunakan matriks SWOT dan menghasilkan beberapa alternatif strategi prioritas menggunakan QSPM untuk dijadikan rekomendasi untuk diterapkan pada usaha bisnis sehari-hari. Hasil penelitian menjelaskan bahwa faktor internal yang dimiliki oleh Bengkel Variasi 48 sebesar 2,54 berada pada kategori rata-rata dan faktor eksternalnya sebesar 2,52 berada pada kategori sedang. Penelitian ini menghasilkan 9 alternatif strategi dan memiliki 1 strategi prioritas hasil dari perhitungan QSPM. Strategi itu adalah dengan digitalisasi dari hulu ke hilir. Kesimpulannya bengkel Variasi 48 harus memperkuat internal perusahaan dan peka terhadap ancaman eksternal agar dapat bersaing dengan bengkel lain.

**Kata Kunci:** *Pemasaran, SWOT, QSPM, Bengkel.*

## A. Pendahuluan

Selama empat tahun terakhir jumlah volume kendaraan roda dua di Kabupaten Bandung meningkat cukup drastis. Sehingga minat atau permintaan pada jasa otomotif ikut meningkat, salah satunya terhadap jasa pemeliharaan atau perbaikan kendaraan yaitu bengkel (Tutuhatunewa dan Pesulima, 2021). Bengkel merupakan suatu usaha jenis wirausaha kecil dan menengah yang bergerak dalam bidang jasa pelayanan perbaikan, dan pemeliharaan baik itu untuk sepeda motor atau mobil (Januar, 2013). Salah satu bengkel di Kabupaten Bandung yang berdiri pada tahun 2021 melayani jasa pemeliharaan atau perbaikan khususnya roda dua yaitu Bengkel Variasi 48 membuat bengkel tersebut masuk ke dalam persaingan guna menguasai pasar. Selain melayani dan menawarkan jasa perbaikan kendaraan, juga menjual beberapa produk untuk menunjang pelayanan di bengkel tersebut, seperti produk-produk dari perusahaan otomotif ternama. Dari segi perlengkapan yang dimiliki, karena Bengkel Variasi 48 baru berdiri hampir setahun memiliki peralatan penunjang yang cukup lengkap. Pada proses ini diangkatlah permasalahan yang terjadi pada Bengkel Variasi 48 yaitu strategi pemasaran yang dilakukan oleh pihak bengkel masih dilakukan dengan cara dari mulut ke mulut. Yang mengakibatkan pendapatan yang dihasilkan masih dibawah target. Dengan perancangan strategi pemasaran ini, pemasaran yang dilakukan oleh pihak bengkel akan lebih maksimal dan dapat menjangkau lebih banyak calon pelanggan, sehingga pendapatan yang dihasilkan akan memenuhi target.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka perumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Faktor apa saja yang mempengaruhi lingkungan internal dan eksternal dari Bengkel Variasi 48?
2. Strategi pemasaran seperti apa yang tepat digunakan bagi Bengkel Variasi 48 untuk dijadikan prioritas utama?

## B. Metodologi Penelitian

Proses pemasaran yang dilakukan oleh Bengkel Variasi 48 saat ini dengan cara penyebaran informasi kepada teman atau keluarga dari mekanik maupun pegawai, yang menyebabkan masih kurangnya masyarakat yang tahu tentang Bengkel Variasi 48 ini yang berdampak pada pendapatan yang masih belum mencapai target, sehingga dibutuhkan strategi yang dapat membantu pemasaran bengkel agar menjadi lebih baik. Maka dibuatlah penelitian untuk merancang strategi pemasaran agar proses pemasaran Bengkel Variasi 48 dapat lebih maksimal, dengan mengidentifikasi faktor internal dan eksternal bengkel yang dapat membantu perancangan strategi pemasaran.

Dalam melakukan proses penelitian ini tentunya dibutuhkan metode yang sesuai agar hasil yang didapat tepat dan sesuai, salah satunya penggunaan metode SWOT dimana dengan metode ini peneliti dapat menentukan faktor internal dan eksternal pada bengkel serta menggunakan metode QSPM yang dapat membantu untuk menentukan strategi prioritas dari alternatif strategi yang ada:

1. Tahap 1 – Perancangan Kuesioner  
Dalam tahapan ini kuesioner awal dimuat dengan mengacu pada 7P (Product, Place, People, Promotion, Process, Price, dan Physical Evidence) serta strategi Five Force Porter. Kuesioner ini dirancang guna mengetahui faktor internal dan eksternal Bengkel Variasi 48.
2. Tahap 2 – Penyebaran Kuesioner *Pretest*  
Setelah melalui tahapan perancangan kuesioner, kemudian kuesioner tersebut disebar kepada 30 responden untuk diketahui kelayakannya.
3. Tahap 3 – Uji Validitas dan Reliabilitas  
Kuesioner pretest yang telah disebar kemudian dilanjutkan pada tahapan uji validitas dan reliabilitas. Uji validitas bertujuan untuk mengukur sejauh mana item pertanyaan yang dimuat dapat mewakili jawaban dari setiap responden (Malhotra dan Dash, 2016). Kemudian uji reliabilitas ialah suatu pengujian yang dilakukan untuk mengetahui sejauh mana item pernyataan dapat mengeluarkan hasil yang reliabel (handal).
4. Tahap 4 – Klasifikasi Hasil Penyebaran Kuesioner *Pretest*

Klasifikasi ini bertujuan untuk mengelompokkan item-item pertanyaan yang telah di uji (validitas dan reliabilitas), sehingga item-item pertanyaan masuk ke dalam kategori-kategori atau rentang yang telah ditetapkan (0 sampai 5) sesuai dengan ketentuan. Hasil klasifikasi/pengelompokkan akan menentukan item pertanyaan mana yang menjadi kekuatan dan mana yang menjadi kelemahan dari Bengkel Variasi 48. Sehingga hasil tersebut akan berpengaruh pada peluang serta ancaman dari Bengkel Variasi 48, yang akan menjadi acuan untuk tahapan pembobotan oleh pihak internal Bengkel Variasi 48 maupun oleh customer dari Bengkel Variasi 48.

5. Tahap 5 – Penentuan Sampel & Perancangan Kuesioner Sebenarnya

Setelah melewati tahapan pengelompokkan item pertanyaan berdasarkan kategori (kuat, lemah, cukup), kemudian masuk pada perancangan kuesioner sebenarnya. Kuesioner ini dirancang dengan mengacu pada hasil pengelompokkan tersebut, kemudian kuesioner ini disebar kepada responden yang dihitung menggunakan rumus Slovin karena jumlah populasi Bengkel Variasi 48 yang diketahui jumlahnya pada Tahun 2021-2022. Berikut adalah rumus Slovin yang digunakan untuk menentukan sampel penelitian:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan:

- n = jumlah sampel
- N = jumlah populasi
- e = alpha (0,10) atau sampling error = 10%

Setelah diketahui jumlah sampel, maka penyebaran kuesioner yang sebenarnya dilakukan kepada responden yang terhitung dalam sampel tersebut.

6. Tahap 6 – Tahap Pembobotan Kuesioner

Pembobotan kuesioner ini dilakukan pada faktor kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Skala yang digunakan untuk pembobotan ialah 1-4. Bobot dalam kuesioner ini harus bernilai 1 secara keseluruhan.

7. Tahap 7 – Penentuan Posisi Bengkel Variasi 48 dengan Matriks IE

Penentuan posisi ini bertujuan untuk mengetahui progress Bengkel Variasi 48 selama menjalankan usaha. Kemudian setelah mengetahui berada di posisi mana (Sel I-IX) baru dapat menentukan strategi mana yang dapat diterapkan oleh Bengkel Variasi 48, dalam mendorong usahanya. Matriks IE diperoleh dari hasil perhitungan selisih antara faktor kekuatan-kelemahan (internal) dan perhitungan selisih antara faktor peluang-ancaman (eksternal).

8. Tahap 8 – Penentuan Strategi Alternatif dengan Matriks SWOT

Matriks SWOT digunakan untuk mengetahui rancangan strategi alternatif dari Bengkel Variasi 48 berdasarkan pada hasil pengelompokkan kuesioner.

Strategi S-O, dirancang untuk memanfaatkan kekuatan yang ada pada Bengkel Variasi 48 dalam mencapai peluang yang diinginkan.

9. Strategi S-T, digunakan untuk mengatasi ancaman dengan cara memanfaatkan kekuatan yang dimiliki Bengkel Variasi 48.

10. Strategi W-O, memanfaatkan peluang dengan meminimalisir kelemahan yang dimiliki Bengkel Variasi 48.

11. Strategi W-T, bersifat bertahan dan digunakan untuk mengurangi kelemahan Bengkel Variasi 48.

12. Tahap 9 – Penentuan Strategi Prioritas bagi Bengkel Variasi 48 dengan QSPM

Setelah diperoleh beberapa alternatif strategi dari hasil matriks SWOT, tahapan berikutnya ialah menentukan strategi prioritas dari beberapa alternatif strategi. QSPM dilakukan dengan cara melakukan pembobotan terhadap pernyataan dari setiap faktor (kuesioner) dengan alternatif strategi. Skala pembobotan disini sama dengan pembobotan kuesioner (1 sampai 4) dan kemudian dilakukan pencarian nilai Attractive Score (AS). Setelah diperoleh nilai AS, maka lanjut ke tahapan perhitungan Total

Attractive Score (TAS). TAS dihitung guna mengambil keputusan alternatif strategi mana yang dapat dijadikan prioritas utama oleh pihak Bengkel Variasi 48.

### C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Pada bagian ini akan berisi mengenai pengumpulan dan pengolahan data yang dibutuhkan untuk merancang strategi pemasaran yang akan digunakan. Pengolahan data dilakukan dengan cara penentuan faktor internal eksternal, perhitungan nilai, dan penentuan matriks. Dengan hasil pemilihan strategi prioritas yang akan digunakan.

#### Perancangan Strategi Menggunakan SWOT dan QSPM

Metode SWOT dipilih untuk menggabungkan keempat faktor atau komposisi secara tepat guna mempersiapkan kekuatan (*strengths*), mengatasi kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunity*) dan strategi menghadapi berbagai ancaman (*threat*) untuk ditemukan. QSPM secara objektif menunjukkan strategi alternatif mana yang terbaik dari alternatif-alternatif lainnya.

1. Tahap 1 – Perancangan Kuesioner  
Kuesioner penelitian dirancang untuk disebar kepada responden yaitu pelanggan, guna memperoleh informasi berupa jawaban serta tanggapan yang berkenaan dengan minat dan ketertarikan mereka dalam menggunakan jasa Bengkel Variasi 48.
2. Tahap 2 – Penyebaran Kuesioner *Pretest*  
Proses penyebaran kuesioner penelitian pertama dilakukan kepada 30 responden pelanggan (*pretest*). Selanjutnya setelah kuesioner, maka dilakukan pengujian validitas dan reliabilitas guna melihat kelayakan dan keandalan untuk disebar kepada jumlah sampel responden yang sebenarnya.
3. Tahap 3 – Uji Validitas dan Reliabilitas  
Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan teknik korelasi pearson product moment. Prosesnya dilakukan dengan mengkorelasikan nilai dari setiap pernyataan item yang dijawab oleh responden dengan menggunakan software SPSS. Hasil uji validitas penelitian ini disajikan melalui Tabel 1.

**Tabel 1.** Hasil Uji Validitas Kuesioner *Pretest*

No.	Pernyataan	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Keterangan
1	Bengkel Variasi 48 memberikan servis yang baik	0,715	0,361	Valid
2	Bengkel Variasi 48 menyediakan beragam servis bagi kendaraan	0,650	0,361	Valid
3	Bengkel Variasi 48 menjual produk-produk yang berkualitas baik	0,428	0,361	Valid
4	Bengkel Variasi 48 memberikan servis dengan harga yang terjangkau	0,588	0,361	Valid
5	Bengkel Variasi 48 memberikan potongan harga bagi pelanggan yang telah lama berlangganan	0,779	0,361	Valid
6	Bengkel Variasi 48 berlokasi ditempat strategis yang terjangkau oleh masyarakat	0,685	0,361	Valid
7	Bengkel Variasi 48 memiliki tempat yang luas	0,686	0,361	Valid
8	Bengkel Variasi 48 rutin menawarkan berbagai macam promosi kepada masyarakat sekitar	0,707	0,361	Valid
9	Memaksimalkan Promosi dengan menggunakan media sosial	0,440	0,361	Valid
10	Bengkel Variasi 48 memiliki montir yang sudah terlatih dan berpengalaman	0,392	0,361	Valid
11	Bengkel Variasi 48 memiliki pekerja yang ramah dengan pelanggan	0,839	0,361	Valid
12	Bengkel Variasi 48 memberikan pelayanan dengan produk yang sesuai dengan kebutuhan perbaikan	0,403	0,361	Valid
13	Bengkel Variasi 48 memiliki peralatan servis yang lengkap	0,469	0,361	Valid
14	Bengkel Variasi 48 memiliki komitmen garansi perbaikan, apabila ada kendala setelah dilakukan perbaikan sebelumnya	0,455	0,361	Valid
15	Bengkel Variasi 48 menyediakan bukti pembayaran yang sesuai dengan kebutuhan perbaikan	0,372	0,361	Valid

Berdasarkan Tabel 1. diperoleh hasil bahwa seluruh  $r_{hitung} > r_{tabel}$  (0,296) dan dinyatakan valid. Maka dari itu seluruh item pernyataan layak digunakan dan disebar kepada responden yang lebih banyak lagi.

Selanjutnya adalah uji reliabilitas yang bertujuan untuk melihat konsistensi serta

keandalan item pernyataan yang digunakan guna mendalami konsep penelitian. Standar pengukuran yang digunakan untuk menguji reliabilitas ini adalah Cronbach's Alpha, dengan ketentuan jika Cronbach'Alpha > 0,6 maka item pernyataan keseluruhan yang digunakan dinyatakan reliabel. Hasil uji reliabilitas seluruh item pernyataan penelitian ini disajikan melalui Tabel 2.

**Tabel 2.** Hasil Uji Reliabilitas Kuesioner

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.744	15

Berdasarkan Tabel 3. diperoleh hasil bahwa nilai Cronbach's Alpha diperoleh sebesar 0.744, dari 15 item pernyataan yang diuji, maka melihat hasil tersebut seluruh item pernyataan telah memenuhi standar dan dapat diandalkan untuk dilanjutkan ke tahapan selanjutnya

4. Tahap 4 – Klasifikasi Hasil Kuesioner *Pretest*

Klasifikasi ini bertujuan untuk mengelompokkan item-item pertanyaan mana yang menjadi kekuatan dan mana yang menjadi kelemahan dari Bengkel Variasi 48. Sehingga hasil tersebut akan berpengaruh pada peluang serta ancaman dari Bengkel Variasi 48, yang akan menjadi acuan untuk tahapan pembobotan oleh pihak internal Bengkel Variasi 48 maupun oleh customer dari Bengkel Variasi 48.

Variabel yang sudah diklasifikasikan ditampilkan pada Tabel 3. dan Tabel 4.

**Tabel 3.** Faktor Internal Bengkel Variasi 48

Variabel	Kekuatan	Kelemahan
<i>Product</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pelayanan yang baik</li> <li>• Variasi layanan perbaikan motor dengan berbagai permasalahan/kendala</li> <li>• Kualitas <i>spareparts</i> setara dengan bengkel resmi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Berkurangnya <i>stock</i> produk <i>sparepart</i> untuk pendorong layanan</li> </ul>
<i>Price</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Keterjangkaun harga dibandingkan pesaing</li> <li>• Harga khusus bagi pelanggan tetap</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pembayaran hanya menyediakan <i>cash</i></li> </ul>
<i>Place</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lokasi bengkel sudah banyak diketahui masyarakat sekitar</li> <li>• Luas dan tersedia beberapa fasilitas di ruang tunggu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informasi mengenai lokasi bengkel untuk masyarakat luas atau pendatang masih kurang.</li> </ul>
<i>Promotion</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diketahui oleh masyarakat sekitar mengenai keberadaan/berbagai harga layanan bengkel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Belum bergerak secara nyata dalam melakukan promosi layanan pada pelanggan</li> <li>• Minim menggunakan media sosial untuk interaksi promosi</li> <li>• Tertinggal informasi mengenai perkembangan bisnis</li> </ul>
<i>People</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Keramahan dan keandalan mekanik</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tingkat kejenuhan dari mekanik yang meningkat/tinggi selama bekerja</li> <li>• Pindahannya mekanik ke bengkel lain</li> </ul>
<i>Proses</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Produk dan peralatan sesuai standar serta hampir setara dengan bengkel resmi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Masa pakai peralatan servis yang kurang diperhatikan</li> <li>• Waktu pelayanan yang cukup lama</li> </ul>
<i>Physical Evidence</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adanya transparansi dan komitmen dari bengkel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Membuat pelanggan mesti datang dan meluangkan waktu kembali, saat hasil perbaikan masih belum ada yang sesuai keinginan.</li> <li>• Kepercayaan pelanggan menurun akibat pelayanan yang kurang maksimal</li> </ul>

**Tabel 4.** Faktor Eksternal Bengkel Variasi 48

Aspek	Peluang	Ancaman
Pelaku Bisnis Baru	• Mempelajari pelayanan dari pesaing untuk diadaptasi di perusahaan sendiri	• Persaingan yang semakin ketat/meningkat
	• Perkembangan pasar otomotif semakin luas	• Pelanggan lebih percaya menggunakan jasa bengkel pilihannya
Substitusi Produk	• Menjual produk yang lebih berkualitas dari pesaing	• Keuntungan yang didapatkan tidak banyak
Pembeli	• Semakin banyak pengguna kendaraan bermotor	• Pelanggan sensitif terhadap harga produk dan layanan.
	• Menerima saran dan masukan dari pelanggan	• Pelanggan memberikan kritikan yang menjatuhkan
Pemasok	• Menjalin kerjasama yang baik dengan pemasok	• Pemasok memasarkan produknya di bengkel pesaing
Pesaing	• Mendapat beragam ide layanan untuk memuaskan pelanggan yang diadaptasi dari pesaing	• Kemampuan peralatan servis pesaing yang lebih baik

5. Tahap 5 – Penentuan Sampel dan Perancangan Kuesioner Sebenarnya  
Sampel yang diperlukan dalam penelitian ini meliputi beberapa kriteria, dengan kriteria sebagai berikut:

- Pelanggan jasa Bengkel Variasi 48
- Pelanggan telah menggunakan jasa Bengkel Variasi 48 minimal 2x atau lebih
- Bersedia menjadi responden penelitian.

Penentuan sampel yang dilakukan dalam penelitian adalah dengan menggunakan rumus perhitungan dari Slovin. Hal tersebut dilakukan karena jumlah populasi dari pelanggan Bengkel Variasi 48 yang diketahui selama jangka waktu 2021-2022, yaitu kurang lebih sebanyak 2650 pelanggan. Melalui rumus dan keterangan tersebut, maka jumlah sampel yang diperoleh sejumlah:

$$n = \frac{2650}{1+2650(0,1)^2} = \frac{2650}{1+2650(0,01)} = \frac{2650}{26,6} = 99,62 = 100$$

Berdasarkan hasil perhitungan melalui rumus Slovin, diperoleh jumlah sampel untuk penelitian ini adalah sebanyak 100 responden. Setelah diketahui jumlah responden yang dibutuhkan, maka dilakukan penyebaran kuesioner sebenarnya kepada 100 responden.

6. Tahap 6 – Tahap Pembobotan Kuesioner  
Pada tahap ini, dilakukan perhitungan bobot, rating, dan skor dari masing-masing variable faktor. Rumus yang digunakan adalah sebagai berikut:

- Bobot var S1 =  $\Sigma \text{var S1} : \Sigma \text{var SW}$
- Rating var S1 =  $\Sigma \text{var S1} : \text{Jumlah responden}$
- Skor var S1 = Bobot var S1 x Rating var S1

Hasil perhitungan bobot, rating, dan skor masing-masing faktor dimasukkan kedalam matriks IFE dan EFE yang disajikan melalui Tabel 5. Sampai 8.

**Tabel 5.** Matriks IFE (Kekuatan)

Item ke	Kekuatan (S)	Bobot	Rating	Skor
S-1	Pelayanan yang baik	0,04	3	0,12
S-2	Variasi layanan perbaikan motor dengan berbagai permasalahan/kendala	0,05	3	0,15
S-3	Kualitas spareparts setara dengan bengkel resmi	0,04	2	0,08
S-4	Keterjangkaun harga dibandingkan pesaing	0,04	2	0,08
S-5	Harga khusus bagi pelanggan tetap	0,04	2	0,08
S-6	Lokasi bengkel sudah banyak diketahui masyarakat sekitar	0,04	3	0,12
S-7	Luas dan tersedia beberapa fasilitas di ruang tunggu	0,04	3	0,12

Item ke	Kekuatan (S)	Bobot	Rating	Skor
S-8	Diketahui oleh masyarakat sekitar mengenai keberadaan bengkel	0,05	3	0,15
S-9	Keramahan dan keandalan mekanik	0,05	3	0,15
S-10	Produk dan peralatan sesuai standar dan hampir setara dengan bengkel resmi	0,04	2	0,08
S-11	Adanya transparansi dan komitmen dari bengkel	0,05	3	0,15
<b>Jumlah</b>		<b>0,48</b>	<b>28</b>	<b>1,28</b>

Tabel 6. Matriks IFE (Kelemahan)

Item ke	Kelemahan (W)	Bobot	Rating	Skor
W-1	Berkurangnya stock produk sparepart untuk pendorong layanan	0,04	2	0,08
W-2	Pembayaran hanya menyediakan cash	0,04	3	0,12
W-3	Informasi mengenai lokasi bengkel untuk masyarakat luas atau pendatang masih kurang.	0,04	3	0,12
W-4	Belum bergerak secara nyata dalam melakukan promosi layanan pada pelanggan	0,04	2	0,08
W-5	Minim menggunakan media sosial untuk interaksi promosi	0,05	3	0,15
W-6	Tertinggal informasi mengenai perkembangan bisnis	0,04	2	0,08
W-7	Tingkat kejenuhan dari mekanik yang meningkat/tinggi selama bekerja	0,04	2	0,08
W-8	Pindahnya montir ke bengkel lain	0,04	2	0,08
W-9	Masa pakai peralatan servis yang kurang diperhatikan	0,04	3	0,12
W-10	Waktu pelayanan yang cukup lama	0,05	3	0,15
W-11	Membuat pelanggan mesti datang dan meluangkan waktu kembali, saat hasil perbaikan masih belum ada yang sesuai keinginan	0,04	2	0,08
W-12	Kepercayaan pelanggan menurun akibat pelayanan yang kurang maksimal	0,04	3	0,12
<b>Jumlah</b>	<b>0,52</b>	<b>30</b>	<b>1,26</b>	
<b>Kekuatan+Kelemahan</b>			<b>2,54</b>	

Tabel 7. Matriks EFE (Peluang)

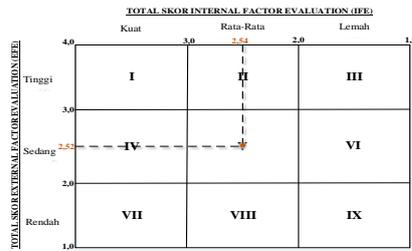
Item ke	Peluang (O)	Bobot	Rating	Skor
O-1	Mempelajari pelayanan dari pesaing untuk diadaptasi di perusahaan sendiri	0,07	2	0,14
O-2	Perkembangan pasar otomotif semakin luas	0,07	3	0,21
O-3	Menjual produk yang lebih berkualitas dari pesaing	0,08	3	0,24
O-4	Semakin banyak pengguna kendaraan bermotor	0,07	2	0,14
O-5	Menerima saran dan masukan dari pelanggan	0,07	3	0,21
O-6	Menjalin kerjasama yang baik dengan pemasok	0,08	3	0,24
O-7	Mendapat beragam ide layanan untuk memuaskan pelanggan yang diadaptasi dari pesaing	0,07	2	0,14
<b>Jumlah</b>		<b>0,51</b>	<b>18</b>	<b>1,32</b>

Tabel 8. Matriks EFE (Ancaman)

Item ke	Ancaman (T)	Bobot	Rating	Skor
T-1	Persaingan yang semakin ketat/meningkat	0,07	3	0,21
T-2	Pelanggan lebih percaya menggunakan jasa bengkel pilihannya	0,06	2	0,12
T-3	Keuntungan yang didapatkan tidak banyak	0,07	2	0,14
T-4	Pelanggan sensitif terhadap harga produk dan layanan.	0,08	3	0,24
T-5	Pelanggan memberikan kritikan yang menjatuhkan	0,07	2	0,14
T-6	Pemasok memasarkan produknya di bengkel pesaing	0,07	3	0,21
T-7	Kemampuan peralatan servis pesaing yang lebih baik	0,07	2	0,14
<b>Jumlah</b>		<b>0,49</b>	<b>17</b>	<b>1,20</b>

Item ke	Ancaman (T)	Bobot	Rating	Skor
<b>Peluang+Ancaman</b>				<b>2,52</b>

7. Tahap 7 – Penentuan Posisi Bengkel Variasi 48 dengan Matriks IE  
Langkah selanjutnya adalah menyusun Matriks Internal dan Eksternal (Matriks IE). Matriks IE ini disusun berdasarkan hasil skor faktor internal dan faktor eksternal, yang memiliki kegunaan untuk menentukan posisi Bengkel Variasi 48 guna menetapkan strategi pemasaran yang relevan berdasarkan faktor-faktor yang dijelaskan tersebut. Matriks IE untuk penelitian ini selebihnya disajikan melalui Gambar 1.



**Gambar 1.** Matriks Internal-Eksternal (IE)

Secara visual menggunakan Matriks IE Bengkel Variasi 48 berada pada Sel V. Hal tersebut mengindikasikan dari hasil pengolahan data bahwa Bengkel Variasi 48 untuk saat ini berada pada kondisi hold and maintain (menjaga dan mempertahankan).

8. Tahap 8 – Penentuan Strategi Alternatif dengan Matriks SWOT  
Matriks ini dirancang dengan tujuan untuk membandingkan faktor-faktor yang ada seperti faktor internal dengan faktor eksternal guna menemukan rancangan strategi yang tepat bagi perusahaan. Matriks SWOT ini bertujuan untuk merancang strategi yang berpacu pada perancangan strategi S-OS-T (Strength-Threat), W-O dan W-T. Hasil Matriks SWOT berupa keempat perancangan strategi tersebut akan menjadi kunci untuk pemilihan alternatif strategi di proses pengolahan berikutnya. Matriks SWOT disajikan pada Tabel 9.

**Tabel 9.** Matriks SWOT

Strategi S-O	Strategi W-O
Membuat <i>membership card</i> untuk meningkatkan <i>Customer Loyalty</i> (S-5, S-1, O-2)	Menyediakan pembayaran <i>Cashless</i> , seperti debit, QRIS atau tunai (W-2, W-10, O-1, O-7)
Meningkatkan kualitas pelayanan terhadap <i>customer</i> dan kualitas dari <i>sparepart</i> bengkel (S-1, S-2, S-7, S-9, O-5)	Memanfaatkan digitalisasi sebagai media promosi atau pemasaran supaya lebih efektif (W-4, W-5, O-1, O-7)
Mencari pasokan distributor <i>sparepart</i> dengan harga terjangkau namun mengedepankan kualitas (S-3, S-4, O-3, O-6)	Mendaftarkan lokasi dari bengkel di Google supaya dapat dijangkau oleh customer lain (W-3, W-4, W-5, O-2, O-7)
Memberi promo atau diskon menarik untuk para customer bengkel (S-5, O-3, O-4)	Melakukan <i>gathering work</i> bersama para montir untuk menghilangkan kejenuhan dan menambah kekompakan (W-6, W-7, W-12, O-1, O-7)
Berinovasi pada layanan atau <i>service</i> pada bengkel dengan membuat layanan <i>home service</i> (S-1, S-2, S-6, S-8, O-1, O-4, O-7)	<i>Update</i> tentang perkembangan bisnis dari sharing dengan bisnis lain atau informasi dari youtube (W-6, W-10, W-11, O-4, O-7)
Memanfaatkan teknologi digital seperti Media sosial atau Google Ads supaya <i>customer</i> mengetahui keberadaan bengkel (S-8, O-1, O-7)	Sistem <i>booking</i> via Whatsapp Bussiness atau platform lain supaya tidak terjadi antrian (W-10, W-11, W-12, O-1, O-4)
Evaluasi dan pelatihan terhadap montir dalam melayani pelanggan di bengkel (S-1, S-2, S-9, S-11, O-1, O-7)	Memberikan bonus insentif kepada montir jika melebihi target (W-7, W-8, O-7)
Membuat kotak <i>feedback</i> melalui email atau platform lainnya untuk pelanggan bengkel (S-1, S-11, O-1, O-5)	<i>Maintenance</i> setiap peralatan di bengkel (W-7, W-9, W-10, O-1)
Memberi garansi bagi customer selama beberapa hari jika mengalami kerusakan kembali pada kendaraan (S-1, S-2, S-9, S-11, O-1, O-4, O-7)	
<b>Strategi S-T</b>	<b>Strategi W-T</b>

Strategi S-O	Strategi W-O
Menggunakan serta memanfaatkan <i>platform e-commerce</i> untuk memasarkan produk dan layanan bengkel (S-1, S-2, S-10, T-1, T-4, T-6)	Memiliki <i>warehouse</i> sparepart pada bengkel (W-1, W-3, W-11, T-1)
Meningkatkan layanan jasa bengkel seperti ruang tunggu yang bersih dan sistem antrian yang rapih (S-1, S-2, S-7, S-10, T-2)	Memanfaatkan digitalisasi dari hulu ke hilir (W-4, W-5, W-6, T-1, T-6)
Berinvestasi pada alat-alat yang dapat menjadi aset dari bengkel (S-4, S-9, S-10, T-7)	Membuat SOP untuk para montir (W-7, W-8, W-10, W-12, T-2, T-6)
Mengikuti training, seminar atau <i>workshop</i> bagi para montir agar dapat meningkatkan dari pelayanan (S-1, S-2, S-9, T-2, T-5)	Membuat <i>campaign marketing</i> agar customer mengetahui (W-4, W-5, T-4)
Memiliki alternatif pemasok atau distributor sparepart dan tidak bergantung pada satu pemasok (S-3, S-4, T-6)	Memiliki integritas sebagai bengkel sparepart dari segi produk dan <i>service</i> (W-4, W-9, W-11, T-1)
	Memiliki cadangan distributor serta tidak bergantung (W-1, W-3, W-6, T-3)
	Memanfaatkan Influencer untuk media sosial sparepart (W-5, W-6, T-4)
	Benchmark dengan kompetitor atau pun dengan bengkel resmi (W-6, W-12, T-1, T-5)

9. Tahap 9 - Penentuan Strategi Prioritas bagi Bengkel Variasi 48 dengan QSPM
- Menurut berbagai pertimbangan penulis dan juga dari pihak perusahaan yaitu Bengkel Variasi 48, dari total hasil perancangan alternatif strategi pada Matriks SWOT ditetapkan 9 strategi dari S-O, W-O, ST, dan WT untuk dilanjutkan pada tahap selanjutnya dipilih alternatif prioritas strategi. Strategi-strategi tersebut kemudian akan dilakukan pengolahan kembali untuk ditentukan keputusan alternatif mana yang menjadi strategi prioritas bagi Bengkel Variasi 48. Proses pengolahan data dalam QSPM ini yaitu dengan menghitung nilai Attractiveness Score (AS) dan juga menghitung nilai Total Attractiveness Score (TAS).

Nilai AS diperoleh dari hasil pembobotan yang diberikan expert perusahaan yaitu owner dan bagian Administrasi Bengkel Variasi 48. Kemudian untuk proses pencarian nilai TAS dilakukan seperti rumus dibawah. Strategi yang digunakan untuk tahapan ini lebih jelasnya digambarkan oleh seluruh hasil dari perhitungan nilai AS dan TAS dari setiap rancangan strategi dengan setiap faktor internal serta faktor eksternal melalui Tabel 11. dst. Contoh perhitungan nilai AS dan TAS dapat dilihat pada perhitungan berikut:

10. Perhitungan Nilai *Attractive Score* (AS)

$$AS = \frac{\text{Indeks Penilaian Expert Perusahaan 1} + \text{Indeks Penilaian Expert Perusahaan 2}}{\text{Jumlah Expert Perusahaan}}$$

11. Perhitungan Nilai Total Attractiveness Score (TAS)

$$TAS = \text{Skor masing} - \text{masing faktor} \times \text{Nilai Attractiveness Score}$$

Berdasarkan hasil perhitungan nilai AS dan TAS yang telah dilakukan tersebut dengan menggunakan Matriks QSPM, dapat diketahui urutan atau alternatif prioritas strategi Bengkel Variasi 48 yang disajikan melalui Tabel 10.

**Tabel 10.** Alternatif Strategi Prioritas

No	Alternatif Strategi	Total TAS	Peringkat
1	Berinovasi pada layanan atau service pada bengkel dengan membuat layanan home service (S-1,S-2,S-6,S-8,O-1,O-4,O-7)	16,34	2
2	Memanfaatkan teknologi digital seperti Media sosial atau Google Ads supaya customer mengetahui keberadaan bengkel (S-8,O-1,O-7)	15,50	4
3	Menyediakan pembayaran Cashleess, seperti debit, QRIS atau tunai (W-2,W-10,O-1,O-7)	13,75	8
4	Mendaftarkan lokasi dari bengkel di Google supaya dapat dijangkau oleh customer lain (W-3,W-4,W-5,O-2,O-7)	14,77	6
5	Sistem booking via Whatsapp Bussiness atau platform lain supaya tidak terjadi antrian (W-10,W-11,W-12,O-1,O-4)	14,96	5
6	Meningkatkan layanan jasa bengkel seperti ruang tunggu yang bersih dan sistem antrian yang rapih (S-1,S-2,S-7,S-10,T-2)	12,39	9
7	Memiliki alternatif pemasok atau distributor sparepart dan tidak bergantung pada satu pemasok (S-3,S-4,T-6)	14,21	7
8	Memanfaatkan digitalisasi dari hulu ke hilir (W-4,W-5,W-6,T-1,T-6)	16,42	1
9	Benchmark dengan kompetitor atau pun dengan bengkel resmi (W-6,W-12,T-1,T-5)	15,91	3

#### D. Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan dalam penelitian ini dapat disimpulkan beberapa hasil penelitian sebagai berikut:

1. Faktor internal melalui kekuatan yang dimiliki perusahaan dan dapat terus dikembangkan oleh Bengkel Variasi 48 yaitu kemampuan melakukan layanan yang bervariasi sesuai kendala pelanggan, sudah banyak diketahui oleh masyarakat sekitar, keramahan dan keandalan dari montir/mekanik sebagai bentuk penguat layanan dan kepuasan pelanggan, serta mengedepankan transparansi dan komitmen untuk mendorong kepercayaan pelanggan.
2. Faktor internal melalui kelemahan yang harus diantisipasi atau segera dilakukan oleh Bengkel Variasi 48 yaitu peningkatan dalam menggunakan media sosial sebagai alat promosi, dan juga perhatian kepada peralatan servis yang menyangkut keselamatan pelanggan.
3. Faktor eksternal melalui peluang yang berpotensi dapat dimasuki oleh Bengkel Variasi 48 yaitu terus memperhatikan produk/layanan yang dijual agar jangan sampai turun kualitasnya, serta terus menjalin kerjasama yang baik dengan pemasok berapapun jumlahnya untuk mendukung ketersediaan produk/layanan perusahaan.
4. Faktor eksternal melalui ancaman yang berpotensi dihadapi oleh Bengkel Variasi 48 yaitu sensitifitas pelanggan mengenai kenaikan harga produk/layanan, persaingan bengkel yang semakin ketat dan bertambah, serta kehilangan pemasok karena kalah penjualan/pemasaran dengan bengkel pesaing yang resmi ataupun non resmi.
5. Strategi pemasaran alternatif yang relevan atau dapat diterapkan oleh Bengkel Variasi 48 sesuai dengan kondisi dan situasi yang dihadapi adalah memanfaatkan digitalisasi dari hulu ke hilir, berinovasi pada layanan dengan membuat layanan home service, melakukan benchmarking dengan bengkel pesaing (resmi dan non resmi), memanfaatkan teknologi digital (media sosial & Google Ads) untuk mengetahui perkembangan bisnis bengkel, membuat pelayanan sistem booking via Whatsapp Business untuk membangun interaksi dan kepastian dengan pelanggan, mendaftarkan lokasi Bengkel Variasi 48 ke Google Maps untuk membangun jaringan pelanggan yang lebih luas lagi, memiliki alternatif pemasok spareparts untuk menghindari kekosongan stock produk/layanan, menyediakan layanan pembayaran cashless (debit dan QRIS) serta mempertahankan pembayaran tunai untuk memudahkan transaksi pelanggan, serta terakhir yaitu meningkatkan layanan bengkel dengan memperhatikan fasilitas dan juga sistem antrian pelanggan agar tidak jenuh.

#### Daftar Pustaka

- [1] David, F. R. 2010. *Manajemen Strategis: Konsep*. Jakarta: Salemba Empat.
- [2] Fred, R. David. 2017. *Strategic Management: Concepts and Cases*. 13th Editi. New Jersey: Prentice Hall.
- [3] Fred, R. David., and R. David. Forest. 2017. *Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts and Cases*. 16th Editi. United Kingdom: Pearson Education Limited.
- [4] Hamel, G., and C. K. Prahalad. 2010. *Management*. New Delhi: Tata McGraw Hill.
- [5] Januar, Yoga, A. 2013. *Perancangan Sistem Inventory Sparepart Motor Pada CV. Surya Jaya Jepara Januar Yoga A*.
- [6] Kodrat. 2009. *Konsep Lima Kekuatan Porter*. Jakarta : PT. Binarupa Aksara.
- [7] Kotler, P., and K. L. Keller. 2009. *Manajemen Pemasaran. Jilid 1*. Edisi 12. Jakarta: PT Indeks.

- [8] Malhotra, N. K., and S. Dash. 2016. *Marketing Research an Applied Orientation*. (7th ed.). Chennai: Pearson India Education Services.
- [9] Porter, M. E. 1979. "How Competitive Forces Shape Strategy." *Harvard Business Review* 57:137–45.
- [10] Richard, L. D. 2010. *Era Baru Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat. *Administration* 2(1):46–59. doi: 10.30871/jaba.v2i1.762.
- [11] Tutuhatunewa, Alfredo, and Lidya Pesulima. 2021. "Desain Strategi Pengembangan Usaha Dengan Metode Fuzzy-Swot Dalam Ancaman Pandemi Covid-19 (Studi Kasus Pada Bengkel Anugerah Poka)." *ALE Proceeding* 4:51–59. doi: 10.30598/ale.4.2021.51-59.