



**ANALISIS STRATEGI PEMASARAN MENGGUNAKAN  
*BUSINESS MODEL CANVAS* UNTUK MENINGKATKAN  
PENJUALAN PADA YAMAHA MEKAR MOTOR BOGOR**

SKRIPSI

Diajukan Oleh:

Aldhifa Ihza Dwahanaufal

0211 19 164

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS PAKUAN  
BOGOR  
JANUARI 2024**

## LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN SIDANG SKRIPSI

Kami selaku Ketua Komisi dan Anggota Komisi telah melakukan bimbingan skripsi kepada mahasiswa dibawah ini.

Dengan ini menyatakan bahwa,

Nama	: Aldhifa Ihza Dwahanaufal (L/♂)
NPM	: 0211 19 164
Program Studi	: Manajemen
Mata Kuliah	: Manajemen Pemasaran
Ketua Komisi	: Hj. Sri Hartini, Dra., MM
Anggota Komisi	: Dr. Doni Wihartika, SPi, MM
Judul Skripsi	: Analisis Strategi Pemasaran Menggunakan <i>Business Model Canvas</i> Untuk Meningkatkan Penjualan Pada Yamaha Mekar Motor Bogor

Menyetujui bahwa nama tersebut di atas dapat disertakan mengikuti ujian sidang skripsi yang dilaksanakan oleh pimpinan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Univeristas Pakuan.

Disetujui,

Ketua Komisi Pembimbing  
(Hj. Sri Hartini, Dra., MM)



---

Anggota Komisi Pembimbing  
(Doni Wihartika, SPi, MM)



---

Diketahui,

Ketua Program Studi Manajemen  
(Prof. Dr. Yohanes Indrayono, Ak., MM., CA)



---



**ANALISIS STRATEGI PEMASARAN MENGGUNAKAN  
*BUSINESS MODEL CANVAS* UNTUK MENINGKATKAN  
PENJUALAN PADA YAMAHA MEKAR MOTOR BOGOR**

SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat dalam mencapai gelar Sarjana Manajemen  
Program Studi Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan

Mengetahui,



Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
(Towaf Totok Irawan S.E., ME, Ph.D)

Ketua Program Studi  
(Prof. Dr. Yohanes Indrayono, Ak., MM., CA)

**LEMBAR PENGESAHAN DAN PERNYATAAN TELAH  
DISIDANGKAN**

**ANALISIS STRATEGI PEMASARAN MENGGUNAKAN  
*BUSINESS MODEL CANVAS* UNTUK MENINGKATKAN  
PENJUALAN PADA YAMAHA MEKAR MOTOR BOGOR**

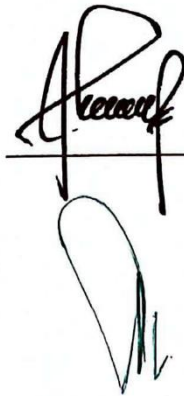
SKRIPSI

Telah disidangkan dan dinyatakan lulus  
Pada hari: Jumat, 2 Februari 2024

Aldhifa Ihza Dwahanaufal  
0211 19 164

Menyetujui,

Ketua Penguji Sidang  
(Dr. Hari Muharam, SE., MM, CSEP.,  
CPMP., Cesther)



---

Ketua Komisi Pembimbing  
(Hj. Sri Hartini, Dra., MM)

---

Anggota Komisi Pembimbing  
(Doni Wihartika, SPi, MM)



---

## Saya Yang Bertanda Tangan Dibawah Ini:

Nama : Aldhifa Ihza Dwahanaufal  
NPM : 0211 19 164  
Judul Skripsi : Analisis Strategi Pemasaran Menggunakan *Business Model Canvas* Untuk Meningkatkan Penjualan Pada Yamaha Mekar Motor Bogor

Dengan ini saya menyatakan bahwa Paten dan Hak Cipta dari Produk skripsi diatas adalah benar karya saya dengan arahan dari komisi pembimbing dan belum diajukan dalam bentuk apapun kepada perguruan tinggi manapun.

Sumber informasi yang berasal atau dikutip dari karya yang diterbitkan maupun tidak diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam Daftar Pustaka di bagian akhir skripsi ini.

Dengan ini saya melimpahkan Paten, Hak Cipta karya tulis saya kepada Universitas Pakuan.

Bogor, Januari 2024



Aldhifa Ihza Dwahanaufal  
0211 19 324

**© Hak Cipta milik Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas  
Pakuan, tahun 2024**

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang No. 28 Tahun 2014 Tentang  
Hak Cipta**

*Dilarang mengutip Sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan atau menyebutkan sumbernya. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik, atau tinjauan suatu masalah, dan pengutipan tersebut tidak merugikan kepentingan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.*

*Dilarang mengumumkan dan atau memperbanyak Sebagian atau seluruh karya tulis dalam bentuk apapun tanpa seizin Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.*

## ABSTRAK

ALDHIFA IHZA DWAHANAUFAL 021119164 Analisis Strategi Pemasaran Menggunakan *Business Model Canvas* Untuk Meningkatkan Penjualan Pada Yamaha Mekar Motor Bogor. Dibawah bimbingan SRI HARTINI dan DONI WIHARTIKA. 2024.

Seiring dengan perkembangan transportasi yang sangat pesat, kebutuhan akan alat transportasi pun semakin meningkat. Produsen sepeda motor terus melakukan inovasi, perubahan dan menambah fitur-fitur serta teknologi terhadap produknya. Hal ini terlihat dengan beraneka ragamnya merek dan jenis motor di Indonesia. Di Indonesia sendiri terdapat berbagai macam merek sepeda motor, seperti Yamaha, Honda, Kawasaki, dan Suzuki. Persaingan bisnis sepeda motor di Indonesia saat ini sangat kompetitif. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis faktor eksternal dan faktor internal pada Yamaha Mekar Motor Bogor, untuk mengembangkan bisnis dengan menggunakan *Business Model Canvas*, dan untuk menganalisis strategi pemasaran yang tepat untuk meningkatkan penjualan pada Yamaha Mekar Motor Bogor.

Hasil penelitian menunjukkan skor bobot total dari hasil analisis Matriks EFE peluang dan ancaman adalah 2.91. Dari skor tersebut dapat dilihat dari faktor peluang tertinggi adalah perkembangan teknologi yang diterapkan pada sepeda motor, dengan skor bobot 0.39. Sedangkan dari skor pada faktor ancaman tertinggi adalah masuknya pendatang baru, dengan skor bobot 0.31. Matriks IFE, skor bobot total dari hasil analisis kekuatan dan kelemahan adalah 2.7. Dari skor tersebut dapat dilihat dari faktor kekuatan tertinggi adalah keunggulan teknologi maupun fitur-fitur pada produk yang dijual, dengan skor bobot 0.42. Sedangkan dari skor pada faktor kelemahan tertinggi adalah tergantung pada ketersediaan suku cadang, dengan skor bobot 0.13.

Dari analisis internal pada BMC dilakukan pada 5 blok, yaitu: *key resources*, *key activities*, *value propositions*, dan *revenue streams*. Sedangkan analisis eksternal pada BMC dilakukan pada 4 blok, yaitu: *key partnership*, *customer segments*, *channels*, dan *customer relationship*. Setelah mengidentifikasi *Business Model Canvas*, maka akan dilakukan analisa STP, analisa 7P, analisa lingkungan, *Porter Five Forces Model*, matriks EFE dan matriks IFE untuk mngembangkan *New Business Model Canvas*.

Kata kunci: strategi pemasaran menggunakan *Business Model Canvas*

## PRAKATA

Segala puji dan syukur kehadiran Allah SWT, Sang Maha Pencipta dan Pengatur Alam Semesta, karena berkat Ridho-Nya, penulis akhirnya mampu menyelesaikan skripsi yang berjudul “ANALISIS STRATEGI PEMASARAN MENGGUNAKAN *BUSINESS MODEL CANVAS* UNTUK MENINGKATKAN PENJUALAN PADA YAMAHA MEKAR MOTOR BOGOR”.

Skripsi ini ditulis sebagai salah satu syarat guna memperoleh gelar sarjana Manajemen. Dalam menyusun skripsi ini, penulis menyadari ada sedikit kesulitan dan hambatan yang penulis alami, namun berkat dukungan, dorongan dan semangat dari beberapa pihak, sehingga penulis mampu menyelesaikannya. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih sedalam-dalamnya kepada pihak-pihak dibawah ini:

1. Kepada kedua orang tua yang senantiasa memberikan doa, dorongan, semangat, kasih sayang serta telah membiayai penulis dari awal hingga akhir kuliah sehingga penulis bisa menyelesaikan skripsi ini.
2. Bapak Prof. Dr. rer. pol. Ir. H. Didik Notosudjono, M.Sc. selaku Rektor Universitas Pakuan.
3. Bapak Towaf Totok Irawan SE, ME, Ph.D. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.
4. Ibu Dr. Retno Martanti Endah Lestari, SE, M.Si., CMA., CAPM. selaku Wakil Dekan Bidang Akademik dan Kemahasiswaan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.
5. Ibu Enok Rusmanah, S.E., M.Acc. selaku Wakil Dekan Bidang Administrasi dan Keuangan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan
6. Bapak Prof. Dr. Yohanes Indrayono Ak.,MM.,CA selaku Ketua Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.
7. Ibu Tutus Rully, SE., MM. Selaku Asisten Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.
8. Ibu Hj. Sri Hartini, Dra., MM. selaku Ketua Komisi Pembimbing Penelitian.
9. Bapak Doni Wihartika, SPi, MM. selaku Anggota Komisi Pembimbing Penelitian.
10. Bapak Dr. Hari Muharam, SE., MM, CSEP., CPMP., Cesther. selaku dosen penguji.
11. Bapak Aditya Prima Yudha, S.Pi., MM. selaku anggota dosen penguji.
12. Seluruh Dosen, Staf Tata Usaha beserta Karyawan Perpustakaan, serta seluruh Civitas Akademik Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.
13. Kepada para kawan-kawan seperjuangan di Himpunan Mahasiswa Manajemen FEB-Unpak serta para senior-senior yang telah memberikan ilmu, pengalaman, serta memberikan kerja sama yang sangat berharga selama di perkuliahan ini.



14. Kepada teman-teman seperjuangan Badan Eksekutif Mahasiswa dan Badan Legislatif Mahasiswa FEB-Unpak.
15. Kepada kawan-kawan di Manajemen maupun di prodi lain di Universitas Pakuan.
16. Kepada semua sahabat dan semua pihak yang terlibat dalam proses penyusunan skripsi ini.
17. Kepada seorang kekasih yang selalu membersamai penulis dalam proses menyelesaikan skripsi ini hingga tuntas.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu, penulis dengan terbuka menerima saran dan kritik yang konstruktif untuk penyusunan skripsi ini. Penulis berharap bahwa skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan. Tak perlu panjang-panjang, penulis berharap skripsi ini memberikan manfaat untuk pembaca.

Universitas Pakuan  
Bogor, Januari 2024

Aldhifa Ihza Dwahanaufal  
0211 19 164

## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>COVER</b>	
<b>LEMBAR PERSETUJUAN SIDANG SKRIPSI .....</b>	<b>i</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI .....</b>	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN DAN SELESAI SIDANG .....</b>	<b>iii</b>
<b>LEMBAR PERNYATAAN HAK CIPTA.....</b>	<b>iv</b>
<b>LEMBAR HAK CIPTA .....</b>	<b>v</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>vi</b>
<b>PRAKATA.....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xiv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
<b>1.1. Latar Belakang.....</b>	<b>1</b>
<b>1.2. Identifikasi dan Perumusan Masalah .....</b>	<b>9</b>
1.2.1. Identifikasi Masalah.....	9
1.2.2. Perumusan Masalah .....	9
<b>1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian .....</b>	<b>9</b>
1.3.1. Maksud Penelitian.....	9
1.3.2. Tujuan Penelitian .....	10
<b>1.4. Kegunaan Penelitian.....</b>	<b>10</b>
1.4.1. Kegunaan Praktis .....	10
1.4.2. Kegunaan Akademis .....	10
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>11</b>
<b>2.1. Manajemen Pemasaran.....</b>	<b>11</b>
2.1.1. Pengertian Pemasaran .....	11
2.1.2. Tujuan Pemasaran .....	11
2.1.3. Fungsi Pemasaran .....	12
<b>2.2. Strategi Pemasaran.....</b>	<b>13</b>
2.2.1. Pengertian Strategi Pemasaran.....	13
2.2.2. Faktor Strategi Pemasaran .....	14

2.2.3. Indikator Strategi Pemasaran .....	15
<b>2.3. Analisis Lingkungan Pemasaran.....</b>	<b>16</b>
2.3.1. Analisis Lingkungan Pemasaran Internal .....	16
2.3.1.1. Tujuan Analisis Lingkungan Internal .....	18
2.3.1.2. Matriks Internal Factor Evaluation (IFE).....	18
2.3.2. Analisis Lingkungan Pemasaran Eksternal.....	19
2.3.2.1. Tujuan Analisis Lingkungan Eksternal.....	19
2.3.2.2. Analisis Lingkungan Makro .....	19
2.3.2.3. Analisis Lingkungan Mikro .....	20
2.3.2.4. Matriks Eksternal Factor Evaluation (EFE) .....	22
2.3.3. Matriks IE .....	23
<b>2.4. <i>Business Model Canvas</i> (BMC).....</b>	<b>25</b>
<b>2.5. Penelitian Sebelumnya dan Kerangka Pemikiran.....</b>	<b>27</b>
2.5.1. Penelitian Sebelumnya.....	27
2.5.2. Kerangka Pemikiran .....	37
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>39</b>
<b>3.1. Jenis Penelitian.....</b>	<b>39</b>
<b>3.2. Objek, Unit Analisis, dan Lokasi Penelitian.....</b>	<b>39</b>
<b>3.3. Jenis dan Sumber Data Penelitian .....</b>	<b>39</b>
3.3.1. Jenis Data Penelitian .....	39
3.3.2. Sumber Data Penelitian .....	39
<b>3.4. Operasionalisasi Variabel.....</b>	<b>40</b>
<b>3.5. Metode Penarikan Sampel.....</b>	<b>42</b>
<b>3.6. Metode Pengumpulan Data .....</b>	<b>42</b>
<b>3.7. Metode Analisis Data .....</b>	<b>43</b>
3.7.1. Analisis Deskriptif .....	43
3.7.2. Analisis Lingkungan Eksternal .....	43
3.7.3. Analisis Lingkungan Internal.....	45
3.7.4. Analisis <i>Business Model Canvas</i> (BMC).....	46
<b>3.8. Keabsahan Data .....</b>	<b>46</b>
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>49</b>
<b>4.1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian .....</b>	<b>49</b>
4.1.1. Sejarah dan Perkembangan Yamaha Mekar Motor Bogor.....	49
4.1.2. Kegiatan Usaha .....	49

4.1.3. Struktur Organisasi .....	49
4.1.4. Visi dan Misi Perusahaan.....	53
4.1.5. Perbandingan Dengan Perusahaan Serupa Lainnya.....	54
<b>4.2. Hasil dan Pembahasan .....</b>	<b>55</b>
4.2.1. Analisis Lingkungan Eksternal .....	55
4.2.1.1. Analisis Lingkungan Makro .....	55
4.2.1.2. Analisis Lingkungan Mikro.....	58
4.2.1.3. Hasil Analisis Menggunakan Matriks EFE.....	60
4.2.2. Analisis Lingkungan Internal.....	62
4.2.2.1. Hasil Analisis Menggunakan Matriks IFE.....	66
4.2.3. Analisis <i>Business Model Canvas</i> (BMC).....	67
4.2.4. <i>New BMC Yamaha Mekar Motor Bogor</i> .....	70
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>75</b>
<b>5.1. Kesimpulan.....</b>	<b>75</b>
<b>5.2. Saran .....</b>	<b>78</b>
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>79</b>
<b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP .....</b>	<b>84</b>
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN .....</b>	<b>85</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.2 Persentasi penjualan perusahaan pesaing tahun 2019-2020.....	7
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu .....	27
Tabel 2.2 Persamaan dan Perbedaan Penelitian Terdahulu .....	34
Tabel 3.1 Operasionalisasi Variabel .....	40
Tabel 3.2 Contoh tabel penyusunan Matriks EFE.....	44
Tabel 3.3 Contoh tabel penyusunan Matriks IFE.....	45
Tabel 4.1 Jumlah Penduduk Kota/Kabupaten Bogor .....	55
Tabel 4.2 <i>Porter Five-Force Model</i> .....	60
Tabel 4.3 Hasil Matriks EFE Yamaha Mekar Motor Bogor.....	61
Tabel 4.4 Hasil Matriks IFE Yamaha Mekar Motor Bogor.....	66
Tabel 4.5 <i>Business Model Canvas</i> Yamaha Mekar Motor Bogor .....	70
Tabel 4.6 <i>New BMC Showroom/Dealer</i> Yamaha Mekar Motor Bogor .....	72
Tabel 4.7 <i>New BMC Bengkel</i> Yamaha Mekar Motor Bogor .....	74

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Jumlah <i>Showroom/Dealer</i> di Bogor .....	2
Gambar 1.2 Jenis-jenis sepeda motor.....	3
Gambar 1.3 Penjualan seluruh unit sepeda motor tahun 2019-2022. ....	5
Gambar 1.4 Penjualan jenis sepeda motor di Yamaha Mekar Motor Bogor.....	6
Gambar 2.1 Penyusunan Matriks IE .....	24
Gambar 2.2 Konstelasi Penelitian .....	38
Gambar 3.1 Contoh blok <i>Business Model Canvas</i> .....	46
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Yamaha Mekar Motor Bogor .....	50
Gambar 4.2 Laju Pertumbuhan PDRB Kota/Kabupaten Bogor.....	57

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Penilaian EFE .....	85
Lampiran 2 Penilaian IFE .....	88
Lampiran 3 Surat Pernyataan Perusahaan.....	91

# BAB I PENDAHULUAN

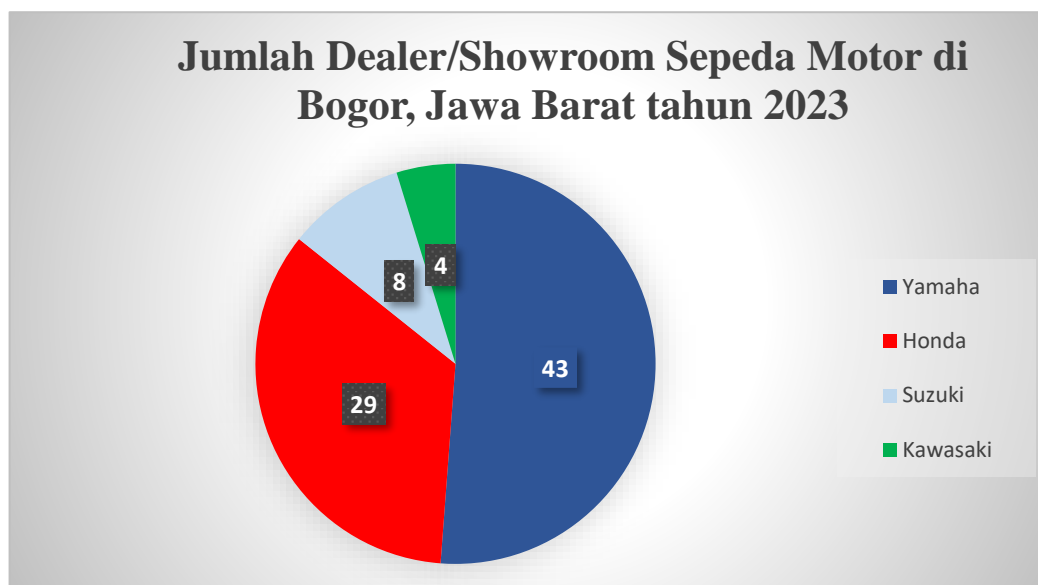
## 1.1. Latar Belakang

Seiring dengan perkembangan transportasi yang sangat pesat, kebutuhan akan alat transportasi pun semakin meningkat. Melihat kondisi tersebut para produsen maupun distributor di bidang transportasi berlomba dalam memenuhi tuntutan atau kebutuhan para konsumen. Salah satu alat transportasi yang banyak diminati konsumen adalah sepeda motor, para produsen sepeda motor terus melakukan inovasi, perubahan dan menambah fitur-fitur serta teknologi terhadap produknya. Hal ini terlihat dengan beraneka ragamnya merek dan jenis motor di Indonesia. Di Indonesia sendiri terdapat berbagai macam merek sepeda motor, seperti Yamaha, Honda, Kawasaki, dan Suzuki.

Semakin tingginya minat masyarakat akan sepeda motor, maka semakin membuat persaingan para pelaku industri yang bermain didalamnya semakin gencar dan giat dalam melakukan inovasi baik itu terkait dengan produk, strategi penjualan, pemasaran dan distribusi produk itu sendiri. Dalam persaingan ini terdapat beberapa pemain yang saling bersaing didalamnya, mereka adalah Honda, Yamaha, Suzuki, Kawasaki, dan beberapa pemain yang terutama berasal dari Jepang. Strategi pemasaran merupakan salah satu faktor yang cukup berpengaruh dalam pertimbangan konsumen ketika melakukan pembelian. Strategi pemasaran juga dapat menjadi daya tarik tersendiri bagi konsumen karena dengan tawaran yang menarik, konsumen akan ditimbulkan dengan rasa ketertarikan sehingga mendorong konsumen untuk memilih satu diantara beberapa produk yang beraneka ragam.

Kota Bogor ataupun Kabupaten Bogor, Jawa Barat merupakan daerah yang tergolong tinggi jumlah penduduknya, menurut Disdukcapil Kabupaten Bogor terdapat total 5,4 juta jiwa pada tahun 2023, kemudian menurut Disdukcapil Kota Bogor, terdapat total 1,1 juta jiwa pada tahun 2023, itu artinya total keseluruhan penduduk di daerah Bogor, Jawa Barat ada sekitar 6,5 juta jiwa. Hal ini memungkinkan tingkat kebutuhan akan kendaraan sepeda motor semakin tinggi pula. Di Bogor sendiri terdapat beberapa *Showroom/Dealer* yang menjual berbagai jenis sepeda motor, seperti digambarkan pada diagram dibawah ini:



Gambar 1.1 Jumlah *Showroom/Dealer* di Bogor

Sumber: Data Sekunder, Oto.com, 2023

Diagram diatas maka dapat disimpulkan bahwa *showroom/dealer* terbanyak di Bogor yaitu dari pabrikan motor Yamaha yaitu sebanyak 43 *dealer*, kemudian urutan kedua nya yaitu Honda sebanyak 29 *dealer*, dan disusul oleh Suzuki sebanyak 8 *dealer* dan Kawasaki sebanyak 4 *dealer*.

PT. Yamaha Indonesia Motor Manufacturing adalah sebuah perusahaan yang memproduksi sepeda motor. Perusahaan ini didirikan pada tanggal 6 Juli 1969. Pabrik sepeda motor Yamaha mulai beroperasi di Indonesia sekitar tahun 1974, sebagai suatu usaha perakitan *body* dan mesin, dan logo yang artinya gabungan tiga negara di garputala dalam satu sirkulasi di brand Yamaha diciptakan desainer YMCFI (*Yamaha Manufacturing Corporation For Indonesia*), yang mana dahulu semua komponen didatangkan dari Jepang namun sekarang dari dalam negeri Indonesia.

Banyak jenis motor yang beredar di pasaran Indonesia. Bukan rahasia umum lagi jika sepeda motor merupakan salah satu kendaraan dengan pengguna terbanyak. Selain karena efektivitasnya yang bisa dibawa berkendara kemana saja dan *compatible*, harga sepeda motor juga umumnya lebih terjangkau jika dibandingkan dengan mobil. Sepeda motor memiliki bermacam-macam jenis, tentu disesuaikan dengan harga jual, model dan kegunaannya, berikut beberapa jenis sepeda motor yang ada di Yamaha beserta pengertiannya:

*Underbone/Bebek*

Matik

*Naked Bike*

Retro

*Trail**Sport*

Sumber: Data sekunder, Inews.id, 2023

Gambar 1.2 Jenis-jenis sepeda motor

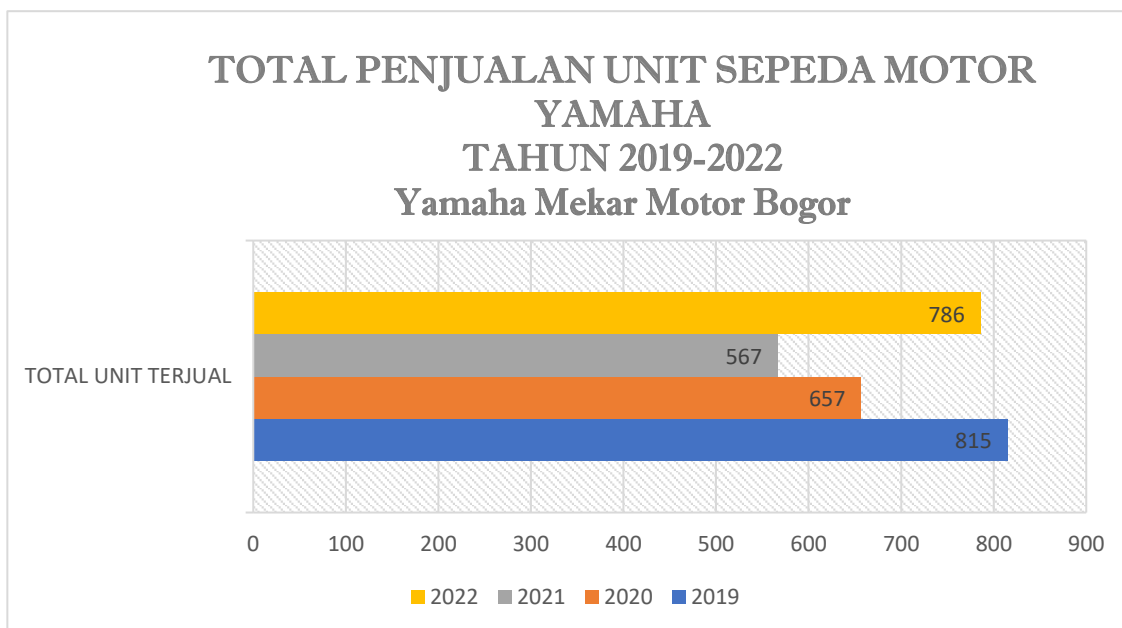
- a. Sepeda motor bebek, adalah sepeda motor yang dibangun di atas kerangka yang sebagian besar terdiri dari sebuah pipa berdiameter besar. Desain ini kadang-kadang dikenal sebagai "*step-through*" di negara barat. Meskipun posisi tangki bahan bakar, dan penahan percikan air pada sepeda motor bebek membuatnya mirip dengan skuter, tetapi roda, posisi mesin, dan transmisi lebih mirip dengan desain sepeda motor konvensional atau sport, meskipun ada perbedaan dasar dalam desain. Sebutan ini juga diberikan karena desainnya yang mirip dengan hewan unggas tersebut. Bahkan pada 1980 hingga 2000 sepeda motor ini mengadopsi *fairing* atau sayap di bagian depan kiri dan kanan. Jadilah sepeda motor ini semakin mirip dengan bebek.

- b. Matik, adalah jenis motor yang paling banyak digunakan di Indonesia. Sepeda motor matic memiliki transmisi otomatis yang membuat pengendara tidak perlu menggunakan kopling dan gas secara manual. Hal ini membuat berkendara menjadi lebih mudah dan meminimalisir kelelahan pengendara.
- c. Motor *Naked*, merupakan salah satu sepeda motor yang memiliki ciri khas yang mencolok, sepeda motor naked adalah tampilan mesin yang terbuka dan terlihat dengan jelas. Mesinnya menjadi bagian yang menarik perhatian, dengan segala komponen mesin yang tampak eksplisit.
- d. Motor Retro, yaitu motor yang memiliki desain atau kerangka sama dengan motor pada jaman dahulu, atau bisa disebut juga memiliki bentuk yang klasik dan kuno. Saat ini para pemain di industri otomotif banyak menciptakan produk dengan nuansa klasik. Jenis ini memiliki segmen tersendiri, karena memiliki fitur modern tetapi bergaya tempo dulu
- e. *Trail*, biasa disebut *dual sport* atau *all road*, karena bisa digunakan di jalan raya aspal dan *off-road*. *Body* motor ini ramping dan ringan, sehingga cukup mumpuni untuk melibas jalan *on-road* maupun *off-road*. Ban yang digunakan juga *dual purpose* sehingga berfungsi sama baik di jalan raya yang beraspal dan permukaan tanah.
- f. Motor *Sport*, adalah jenis sepeda motor yang dikhususkan untuk penggunaan balap dan kecepatan tinggi. Pengemudi yang mengemudikan sepeda motor berjenis sport ini relatif membungkuk ke depan dan posisi kaki yang sedikit ke belakang. Posisi tersebut digunakan pada sepeda motor seperti ini agar aerodinamis.

Saat ini produsen Yamaha masih memproduksi dan menjual beberapa jenis sepeda motor seperti yang disebutkan diatas. Salah satunya pada *dealer/showroom* di Yamaha Mekar Motor Bogor yang beralamat di Jl. Raya Pajajaran No.17, RT.01/RW.04, Babakan, Kecamatan Bogor Tengah, Kota Bogor, Jawa Barat. *Dealer/showroom* ini merupakan salah satu yang terbesar di Kota Bogor, tingkat penjualan seluruh unit di *dealer* ini tergolong fluktuatif dari empat tahun terakhir, yang sebagaimana telah didapatkan data melalui wawancara peneliti yaitu Aldhifa Ihza Dwahanaufal dengan *Head Marketing* dan Admin di Yamaha Mekar Motor Bogor.

Berdasarkan data yang dirilis oleh pihak Yamaha Mekar Motor Bogor, penjualan sepeda motor di *dealer* tersebut tergolong fluktuatif selama empat tahun kebelakang, seperti yang tertera pada data sebagai berikut:

Gambar 1.3 Penjualan seluruh unit sepeda motor tahun 2019-2022.



Sumber: Data Primer, Yamaha Mekar Motor Bogor, 2023

Dilihat dari gambar diatas maka dapat dijelaskan bahwa pada tahun 2019 penjualan cukup tergolong tinggi yaitu sebanyak 815 unit, kemudian pada tahun 2020 dan 2021 mengalami penurunan penjualan yang cukup drastis, ini disebabkan oleh beberapa faktor, salah satunya karena faktor pandemi virus *Covid-19*, setelah itu pada tahun 2022 mengalami kenaikan penjualan kembali yaitu sebanyak 786 unit.

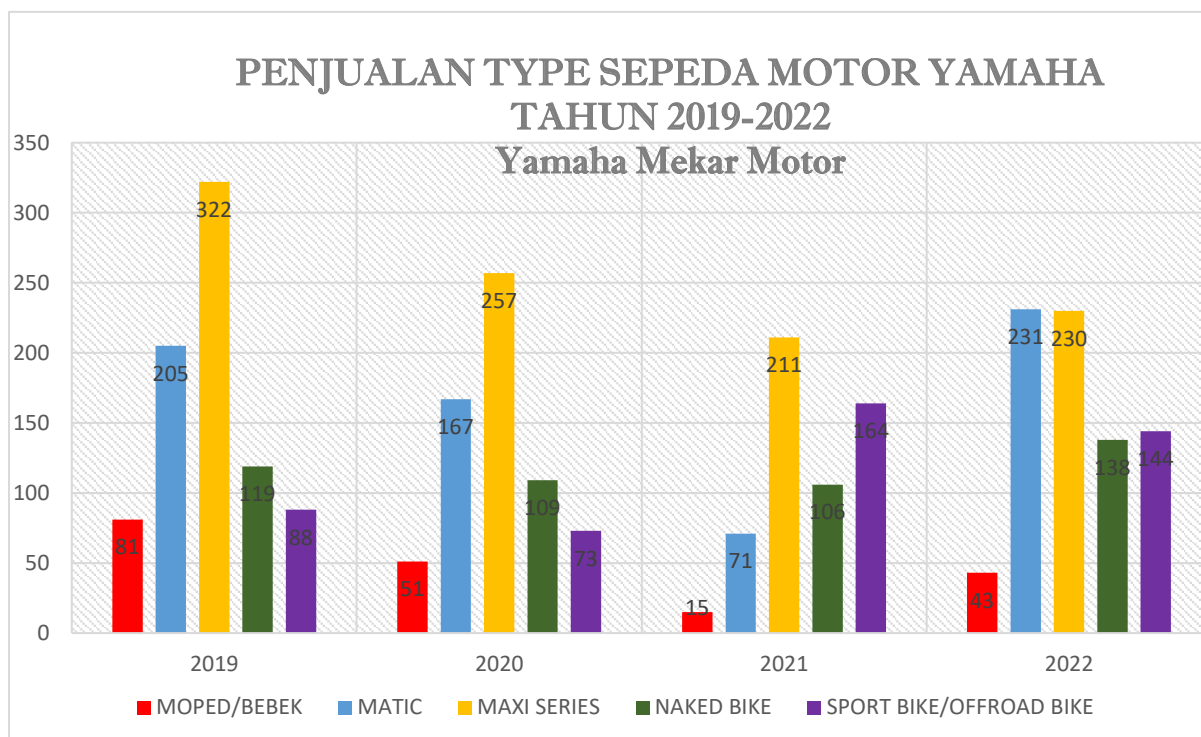
Berdasarkan data Asosiasi Industri Sepeda motor Indonesia (AISI) penjualan sepeda motor di wilayah Bogor secara *wholesales* (dari pabrik ke dealer) mencapai 2.266.882 unit selama empat tahun terakhir. Naik 30% dibandingkan pada 4 tahun sebelumnya yang tercatat penjualan motor hanya sebanyak 1.884.089 unit.

Tabel 1.1 Jumlah unit sepeda motor di Bogor tahun 2019-2022

No	Tahun	Jumlah Unit Terjual
1.	2019	894.733
2.	2020	577.776
3.	2021	321.424
4.	2022	472.889

Sumber: Data sekunder: Asosiasi Industri Sepeda Motor Indonesia, 2023.

Gambar 1.4 Penjualan jenis sepeda motor di Yamaha Mekar Motor Bogor



Sumber: Data primer, Yamaha Mekar Motor Bogor 2023.

Dilihat dari gambar diatas maka dapat disimpulkan bahwa terjadi penurunan penjualan pada motor Yamaha jenis bebek selama 4 tahun berturut-turut pada *dealer* Yamaha Mekar Motor Bogor, kemudian pada penjualan *matic* masih tergolong fluktuatif, kemudian pada jenis *Maxi Series* tergolong masih tinggi, dan pada jenis *sport* juga mengalami penurunan tapi tidak sebanyak motor jenis bebek.

Tidak hanya pada segmen penjualan sepeda motor saja, Yamaha Mekar Motor Bogor juga bergerak sebagai Bengkel Resmi dengan kategori *Authorized Claim Shop* (ACS) untuk melayani *Claim Service & Warranty*. Didukung dengan tenaga ahli lolos uji serta telah memenuhi standarisasi *training* dalam merawat kendaraan secara berkala ataupun jika ada kerusakan, serta menyediakan atau menjual *sparepart* lengkap, banyak pendukung keselamatan berkendara dari merk lokal maupun internasional, seperti Helm Cargloss, Arai, Taichi, Komine, dan lainnya. Yamaha Mekar Motor juga melayani penjualan *Sparepart* (suku cadang) resmi Yamaha. *Dealer/showroom* ini juga memiliki fasilitas *Custom Painting* dan modifikasi.

Persaingan bisnis sepeda motor di Indonesia saat ini sangat kompetitif. Di Indonesia saat ini ada beberapa produsen atau merek sepeda motor lain yang masih terus beredar di pasar Indonesia, contohnya pada perusahaan Honda, Suzuki, dan Kawasaki, mereka adalah kompetitor terberat dari Yamaha dalam segmen penjualan sepeda motor di Indonesia. Dilihat pada tabel dibawah ini yaitu data terkait persentase penjualan dari para perusahaan lain:

Tabel 1.2 Persentasi penjualan perusahaan pesaing tahun 2019-2020

Merek	Persentase penjualan (%)			
	2019	2020	2021	2022
Honda	78.21	50.34	49.86	65.90
Yamaha	69.47	35.62	43.94	58.64
Suzuki	54.23	47.65	36.21	55.21
Kawasaki	41.25	25.23	46.87	55.23

Sumber: Data Sekunder, *Top Brand Award*, 2023.

Tabel 1.2 diatas menunjukkan bahwa produk motor Yamaha mengalami penurunan penjualan selama 4 tahun terakhir. Sedangkan pabrikan Honda masih unggul di puncak penjualan tertinggi, begitu juga dengan produk dari perusahaan Suzuki dan Kawasaki, ada penurunan penjualan selama 4 tahun terakhir.

Setiap perusahaan mempunyai tujuan untuk mencari keuntungan seoptimal mungkin. Untuk mencapai tujuan tersebut, setiap perusahaan mempunyai manajemen strategi pemasaran yang berbeda-beda. Perusahaan-perusahaan akan memilih strategi yang dirasa mampu mengembangkan perusahaannya masing-masing. Sebagaimana diketahui, bahwa dalam rangka pencapaian laba yang optimal, tentunya terlebih dahulu perusahaan harus mampu merebut pangsa pasar (*market share*) lebih besar dan ini hanya mungkin tercapai bila perusahaan cukup jeli melihat kebutuhan dan keinginan dari calon konsumen. Salah satu upaya yang dilakukan oleh perusahaan dalam melakukan peningkatan penjualan produk adalah dengan adanya strategi pemasaran. Dimana strategi pemasaran memiliki peran yang penting dalam meningkatkan penjualan untuk keberhasilan 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 (Supariyani, 2016).

Strategi pemasaran dapat diartikan sebagai serangkaian tujuan dan kebijakan yang memberikan arah kepada pemasaran perusahaan dari waktu ke waktu sebagai tanggapan perusahaan dalam menghadapi lingkungan dan persaingan yang selalu berubah (Djaelani et al., 2020). Analisis lingkungan juga sangat diperlukan supaya perusahaan dapat menentukan tindakan pencegahan maupun suatu antisipasi atas perubahan yang terjadi, sehingga perusahaan dapat beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan tersebut dan menjadi perusahaan yang mampu bertahan di tengah kondisi lingkungan yang sangat rumit. Pada saat menentukan tempat usaha, para pelaku bisnis perlu melakukan sebuah analisis yang dapat menguntungkan bagi bisnis yang dijalankan oleh sebuah perusahaan maupun organisasi.

Adanya analisis lingkungan, perusahaan dapat membuat suatu keputusan strategi yang tepat dan sesuai bagi keberlangsungan hidup perusahaan tersebut. Pendekatan sistematis dalam mendukung pengambilan keputusan adalah dengan menganalisis lingkungan eksternal dan lingkungan internal secara bersamaan dengan menggunakan analisis SWOT (Filbert, et, al., 2018). Kemudian menurut Rangkuti (2018), SWOT adalah singkatan dari lingkungan internal *Strength* dan *Weakness* serta lingkungan eksternal *Opportunity* dan *Threats* yang dihadapi di dunia bisnis. Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal Peluang (*Opportunity*) dan Ancaman (*Threats*) dengan faktor internal Kekuatan (*Strength*) dan Kelemahan (*Weakness*).

Salah satu metode untuk membuat model bisnis adalah dengan menggunakan *Business Model Canvas* yang dapat menjadi pendekatan yang mudah diimplementasikan oleh organisasi bisnis dalam upaya melakukan evaluasi dan perubahan atau pembenahan terhadap model bisnis perusahaan sehingga tercipta model bisnis baru yang lebih tepat dan sesuai untuk diaplikasikan oleh perusahaan (Osterwalder dan Pigneur 2010).

*Business Model Canvas* adalah model bisnis yang dikembangkan oleh Osterwalder dan Pigneur (2010). Dalam buku *Business Model Generation*, *Business Model Canvas* disajikan berupa suatu kanvas yang terdiri dari 9 kotak yang saling berkaitan. Osterwalder dan Pigneur percaya bahwa model bisnis terbaik dapat digambarkan melalui sembilan blok bangunan dasar yang menunjukkan bagaimana sebuah perusahaan bermaksud untuk mendapatkan uang. Setiap dari *nine basic building blocks*, dapat menjadi langkah awal untuk menentukan darimana suatu perusahaan melakukan transformasi model bisnis mereka. Sembilan blok meliputi empat bidang utama bisnis, yaitu: pelanggan, penawaran, infrastruktur, dan kemampuan finansial. Kerangka model bisnis yang berbentuk kanvas dan terdiri dari sembilan blok yang berisikan elemen-elemen yang saling berkaitan dimana menggambarkan bagaimana organisasi menciptakan manfaat dan mendapatkan manfaat bagi dan dari pelanggannya. Berikut adalah gambaran sembilan elemen *Business Model Canvas*: Sembilan elemen itu mencakup *customer segments*, *value propositions*, *channels*, *customer relationship*, *revenue streams*, *key resources*, *key activities*, *key partnerships*, dan *cost structure*.

Komponen-komponen tersebut dapat menguraikan faktor-faktor apa saja yang saling mempengaruhi aktivitas bisnis beserta penyebabnya, sehingga memudahkan dalam menganalisis permasalahan dan perubahan yang ada untuk dapat memberikan solusi alternatif strategi. BMC juga sebagai alat dalam perumusan strategi yang memberikan inovasi-inovasi aktivitas bisnis yang belum pernah dilakukan Yamaha Mekar Motor Bogor sebelumnya.

Dengan menggunakan alat analisis *Business Model Canvas* (BMC) ini, diharapkan perusahaan dapat mengetahui dan memetakan model bisnis yang sedang

dijalankan sesuai dengan sembilan blok BMC yang sudah disebutkan diatas, lalu membuat perencanaan bisnis berdasarkan *Business Model Canvas* yang baru untuk menerapkan langkah strategi yang bisa digunakan oleh pihak Yamaha Mekar Motor Bogor.

Berdasarkan fenomena yang terjadi, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang dilakukan efektif dan tepat. Kemudian konsumen nantinya akan terus tertarik dan membeli sepeda motor di Yamaha Mekar Motor Bogor tersebut. Oleh karena itu akan dilakukan penelitian yang berjudul “Analisis Strategi Pemasaran Menggunakan *Business Model Canvas* Untuk Meningkatkan Penjualan Pada Yamaha Mekar Motor Bogor”.

## **1.2. Identifikasi dan Perumusan Masalah**

### **1.2.1. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan fenomena yang terjadi pada latar belakang yang telah dipaparkan maka dari itu penulis mengidentifikasi masalah-masalah yang terjadi sebagai berikut:

1. Tingkat penjualan sepeda motor di Yamaha Mekar Motor Bogor mengalami fluktuasi.
2. Banyaknya *Showroom/Dealer* lain di Bogor akan membuat ketatnya persaingan dalam penjualan.
3. Penerapan strategi bisnis yang dilakukan pihak Yamaha Mekar Motor Bogor kurang efektif.

### **1.2.2. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diungkapkan diatas, maka rumusan masalah penelitian yang ingin diungkapkan dalam penelitian ini, yaitu:

1. Bagaimana analisis faktor eksternal pada Yamaha Mekar Motor Bogor?
2. Bagaimana analisis faktor internal pada Yamaha Mekar Motor Bogor?
3. Bagaimana sembilan blok yang ada di *Business Model Canvas* pada Yamaha Mekar Motor Bogor?
4. Bagaimana strategi pemasaran yang tepat untuk digunakan oleh Yamaha Mekar Motor Bogor jika di aplikasikan dalam *Business Model Canvas*?

## **1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian**

### **1.3.1. Maksud Penelitian**

Maksud dilakukannya penelitian ini adalah untuk mendapatkan data dan informasi yang diperlukan untuk mengetahui dan menjelaskan Analisis Strategi Pemasaran Menggunakan *Business Model Canvas* Untuk Meningkatkan Penjualan Pada Yamaha Mekar Motor, sehingga hasil penelitian yang sudah dihasilkan dapat



diberikan kepada pihak terkait untuk memberikan saran terhadap permasalahan yang ada, sehingga diharapkan masalah dapat terselesaikan.

### **1.3.2. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan dilakukannya penelitian ini yaitu:

1. Untuk menganalisis faktor eksternal pada Yamaha Mekar Motor Bogor.
2. Untuk menganalisis faktor internal pada Yamaha Mekar Motor Bogor.
3. Untuk menganalisis bisnis dengan menggunakan *Business Model Canvas*.
4. Untuk menganalisis strategi pemasaran yang tepat untuk meningkatkan penjualan pada Yamaha Mekar Motor Bogor.

### **1.4. Kegunaan Penelitian**

Kegunaan dalam penelitian yang berjudul Analisis Strategi Pemasaran Menggunakan *Business Model Canvas* Untuk Meningkatkan Penjualan Pada Yamaha Mekar Motor Bogor ini dapat diuraikan sebagai berikut:

#### **1.4.1. Kegunaan Praktis**

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai salah satu pertimbangan dan saran untuk mengetahui bagaimana strategi pemasaran yang seharusnya digunakan agar semakin meningkatnya tingkat penjualan unit di Yamaha Mekar Motor Bogor. Diharapkan juga dari hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan evaluasi bagi perusahaan sehingga jumlah penjualan unit sepeda motor di Yamaha Mekar Motor Bogor semakin meningkat.

#### **1.4.2. Kegunaan Akademis**

Penelitian ini diharapkan dapat berkontribusi dan menjadi referensi untuk pengembangan studi di bidang ekonomi manajemen ataupun penelitian mengenai analisis strategi pemasaran menggunakan *Business Model Canvas* di masa yang akan datang, dan khususnya manajemen pemasaran.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1. Manajemen Pemasaran**

##### **2.1.1. Pengertian Pemasaran**

Pemasaran berkaitan dengan mengidentifikasi dan memenuhi kebutuhan manusia dan masyarakat. Untuk menjadi seorang pemasar, seseorang harus memahami apa itu pemasaran, bagaimana menjalankan bisnis pemasaran, jenis-jenis pemasaran, dan kepada siapa bisnis itu akan dipasarkan. Menurut Kotler dan Keller (2016) pemasaran adalah tentang mengidentifikasi dan memenuhi kebutuhan manusia dan sosial, salah satu definisi terbaik terpendek dari pemasaran adalah memenuhi kebutuhan secara menguntungkan. Konsep pemasaran menyatakan bahwa kunci untuk mencapai tujuan organisasional adalah terdiri dari penentuan kebutuhan, keinginan pasar sasaran dan pemberian kepuasan yang diinginkan secara lebih efektif dan lebih efisien dari yang dilakukan para pesaing.

Pemasaran adalah proses bisnis yang berusaha menyelaraskan antara sumber daya manusia, finansial dan fisik organisasi dengan kebutuhan dan keinginan para pelanggan dalam konteks strategi kompetitif (Melydrum, 2016). Pemasaran adalah aktivitas yang dilakukan perusahaan untuk menstimulasi permintaan atas produk atau jasanya dan memastikan bahwa produk dijual dan disampaikan kepada para pelanggan. (Tjiptono, 2017).

Berdasarkan pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa pemasaran adalah rangkaian kegiatan yang dilakukan oleh suatu perusahaan untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan individu atau kelompok, dan proses pertukaran satu nilai dengan nilai lainnya. Manajemen pemasaran merupakan proses menarik, mempertahankan, dan meningkatkan konsumen ke pasar sasaran dengan menciptakan dan memberikan kualitas penjualan yang baik.

##### **2.1.2. Tujuan Pemasaran**

Gronroos dan Tjiptono (2016), mengatakan tujuan dari pemasaran adalah untuk menjalin, mengembangkan dan menjalin hubungan dengan pelanggan untuk jangka waktu yang panjang dengan sedemikian rupa sehingga masing-masing pihak dapat terpenuhi. Selain itu ada beberapa tujuan dari pemasaran, yaitu :

1. Menyampaikan informasi (promosi) serta menawarkan produk dengan tujuan menarik konsumen agar membeli produk tersebut.
2. Menciptakan pembelian.
3. Menciptakan pembelian ulang, apabila konsumen puas maka akan tercipta pembelian ulang yang akan menjadikan konsumen pelanggan setia.
4. Menciptakan tenaga kerja secara tidak langsung, dalam memasarkan harga dan jasa secara tidak langsung akan tercipta tenaga kerja.

Menurut Sunyoto (2014) tujuan pemasaran adalah membuat penjual melampaui dan mengetahui serta memahami konsumen sehingga produk (jasa) sesuai dengan konsumen dan laku dengan sendirinya. Seiring dengan perkembangan masyarakat, keinginan masyarakat juga tumbuh, di sisi lain produsen memiliki langkah-langkah dan promosi khusus untuk merangsang keinginan masyarakat akan produk yang promosi sebagai pemuas keinginan masyarakat akan produk yang direkomendasikan.

Ada beberapa tujuan pemasaran lainnya, yaitu:

1. *Promotion* (Pemberian Informasi), ialah usaha dalam mengiklankan atau mempertawarkan barang atau layanan bermaksud menarik minat calon konsumen agar melakukan pembelian.
2. Menciptakan pembelian.
3. Membuat pembelian berulang.
4. Penciptaan tenaga kerja, dalam pemasaran layanan atau barang fisik, secara tidak langsung menciptakan tenaga kerja.
5. Membentuk brand produk yang bagus, produk yang dikenal dan mempunyai konsumen yang loyal akan menciptakan brand yang bagus yang pada akhirnya produk tersebut selalu dicari oleh konsumen.

### 2.1.3. Fungsi Pemasaran

Untuk mempermudah suatu perusahaan dalam menyampaikan barang dan jasa kepada konsumen, maka suatu perusahaan harus memperhatikan fungsi-fungsi pemasaran yang mencakup seluruh bidang dalam kegiatan pemasaran. Keberhasilan suatu program pemasaran suatu perusahaan dipengaruhi oleh efektivitas dari masing-masing fungsi tersebut. Adapun fungsi-fungsi pemasaran menurut (Manap, 2016) yang sederhana adalah POAC (*Planing, Organizing, Actuating dan Controlling*).

1. Perencanaan (*Planning*) Misalnya untuk pelaksanaan marketing suatu produk perusahaan perlu diadakan *planning* terlebih dahulu. *Planning* ini dibuat berdasarkan data yang ada diperusahaan. Misalnya *planning* daerah pemasaran, perencanaan tentang harga, *planning* strategi yang akan digunakan dalam memasuki pasar, teknis promosi yang akan digunakan dan sebagainya.
2. Organisasi (*Organizing*) Organisasi yang disusun dengan jelas dan efisien, sehingga dengan jelas diketahui siapa yang bertanggung jawab, kepada siapa harus dipertanggung jawabkan, bagaimana koordinasi dalam perusahaan. Jadi disini diperlukan suatu struktur yang jelas, sehingga tidak terjadi lempar tanggung jawab seandainya terjadi penyimpangan–penyimpangan dalam pekerjaan.
3. Pengarahan atau Penggerakan (*Actuating*) Sebagai fungsi ketiga, yaitu melaksanakan pekerjaan, bagaimana cara kerja, kemana harus pergi, kapan,

dan sebagainya. Agar pelaksanaan tugas berjalan dengan mulus maka para pekerja perlu diberi insentif. Dengan demikian harus ditetapkan secara jelas tentang gaji, honor, uang lelah, uang komisi penjualan dan sebagainya.

4. Kontrol (*Controlling*) Fungsi terakhir ialah perlu adanya kontrol dari setiap pekerjaan yang dilakukan. Kontrol harus dilakukan sedini mungkin agar tidak terjadi kesalahan yang berlarut – larut. Jika terjadi penyimpangan dari planning yang telah ditetapkan maka perlu diambil tindakan pencegahannya.

Adapun fungsi pemasaran yang dikemukakan oleh (Sudaryono, 2016) sebagai berikut:

2. Fungsi pertukaran yaitu dengan ada pemasaran, maka pembeli dapat membeli produk yang dijual oleh produsen. Cara yang digunakan melalui pertukaran dengan uang maupun menukar produk dengan produk (barter) bertujuan dipakai sendiri maupun di jual kembali.
2. Fungsi distribusi fisik suatu produk dilaksanakan dengan menyalurkan serta menyimpan barang. Produk disalurkan dari produsen untuk konsumen melalui air, udara dan darat. Penyimpanan produk berfokus pada upaya menjaga pasokan produk agar tidak kekurangan saat dibutuhkan.

Fungsi perantara untuk menyampaikan produk dari produsen kepada konsumen dapat dilakukan melalui pemasaran yang menggunakan aktivitas pertukaran dengan distribusi fisik.

## **2.2. Strategi Pemasaran**

### **2.2.1. Pengertian Strategi Pemasaran**

Swasta (2018) mengatakan strategi pemasaran dapat didefinisikan sebagai rancangan besar yang menggambarkan bagaimana sebuah perusahaan harus beroperasi untuk mencapai tujuannya.

Menurut Tjiptono (2016), strategi pemasaran merupakan alat fundamental yang dirancang atau direncanakan untuk mencapai tujuan suatu perusahaan dengan melakukan pengembangan keunggulan bersaing yang berkesinambungan.

Strategi pemasaran adalah serangkaian tujuan dan sasaran, kebijakan dan aturan yang memberi arah kepada usaha-usaha pemasaran perusahaan dari waktu ke waktu, pada masing-masing tingkatan dan acuan serta alokasinya, terutama sebagai tanggapan perusahaan dalam menghadapi lingkungan dan keadaan persaingan yang selalu berubah. Strategi pemasaran terdiri dari prinsip-prinsip dasar yang mendasari manajemen untuk mencapai tujuan bisnis dan pemasarannya dalam sebuah pasar sasaran, strategi pemasaran mengandung keputusan dasar tentang pemasaran, bauran pemasaran, bauran pemasaran dan alokasi pemasaran, (Kotler dan Keller, 2016). Dari pengertian tersebut struktur manajemen pemasaran menggambarkan masukan yang digunakan perusahaan untuk mengidentifikasi dan

memilih strategi. Masukan tersebut diperoleh melalui analisis lingkungan internal dan lingkungan eksternal. Kekuatan-kekuatan lingkungan makro yang utama meliputi: demografi, teknologi, politik, hukum dan sosial budaya yang mempengaruhi bisnis. Disamping itu perlu selalu memonitor pelaku-pelaku lingkungan mikro yang utama yaitu: pelanggan pesaing, saluran distribusi, pemasok, pendatang baru dan produk pengganti yang akan mempengaruhi kemampuan perusahaan untuk memperoleh laba dipasar sasaran.

Kemudian definisi strategi pemasaran adalah sebagai 5P, yaitu: strategi pemasaran sebagai perspektif, strategi pemasaran sebagai posisi, strategi pemasaran sebagai perencanaan, strategi pemasaran sebagai pola kegiatan, dan strategi pemasaran sebagai penipuan yaitu muslihat rahasia. Sebagai perspektif, di mana strategi pemasaran dalam membentuk misi, misi menggambarkan perspektif kepada semua aktivitas. Sebagai posisi, dimana dicari pilihan untuk bersaing. Sebagai perencanaan, dalam hal strategi menentukan tujuan performansi perusahaan. Sebagai pola kegiatan, di mana dalam strategi dibentuk suatu pola, yaitu umpan balik dan penyesuaian.

### 2.2.2. Faktor Strategi Pemasaran

Menurut (Dani, 2019) ada tiga pilar utama yang diperlukan untuk mewujudkan visi dan misi strategi pemasaran yang baik. Ketiga pilar utama itu adalah:

- a. Seluruh aspek strategi harus berfilosofi pada suatu tujuan, yaitu *differentiation strategy* atau strategi pembeda yang jelas dengan produk pesaing dan bukan hanya pada aspek menjual saja. Semua aspek pembeda harus menjadi “roh” dalam strategi pemasaran yang akan diwujudkan dalam taktik pemasaran *marketing mix* (4P).
- b. Strategi pemasaran yang efektif bukan hanya berorientasi pada omset penjualan atau nilai yang dijual saja tetapi lebih pada kekuatan merek di pasar. Kekuatan merek (*branding*) terdiri dari:
  - 1) Bagaimana meningkatkan persepsi pelanggan tentang kualitas produk?
  - 2) Bagaimana meningkatkan kekuatan promosi untuk mengenalkan merek produk kepada calon pelanggan yang disebut pengenalan produk dengan melakukan strategi komunikasi yang jelas, tepat, dan tajam?
  - 3) Bagaimana perusahaan selama mungkin menahan pelanggan yang telah setia pada produk yang ditawarkan oleh perusahaan untuk menciptakan kesetiaan pelanggan terhadap merek produk?
- c. Strategi pemasaran penting lainnya adalah menciptakan kekuatan merek produk dengan strategi pembeda yang jelas. Untuk itu dibutuhkan proses pelayanan yang efektif dan efisien. Untuk mewujudkan strategi pembeda yang jelas dengan produk pesaing dalam rangka menguatkan merek (*brand*) produk, perlu dipadukan keempat faktor penting aspek pemasaran

untuk mendapatkan *integrated value* pada bauran pemasaran (*marketing mix*) yang terdiri dari 4P, yaitu:

1) Produk (*Product*)

Produk yang berada dalam memuaskan pelanggan membedakan aspek-aspek dibawah ini:

- a) Kualitas
- b) Gaya
- c) Merek
- d) Kemasan
- e) Pelayanan
- f) Garansi
- g) Fitur (ciri-ciri produk)

2) Tempat (*Place*)

Pemasaran produk yang berbeda dan mempunyai kelas yang disesuaikan dengan target atau segmen pasar yang telah ditentukan termasuk jalur distribusi, cakupan area dan lokasi tempat usaha.

3) Harga (*Price*)

Hal yang tepat untuk mendukung strategi pemberdayaan promosi produk dalam struktur harga, tukar tambahnya bagaimana, potongan penjualan yang menarik bagi kepuasan pelanggan, promo penjualan yang menarik dan jangka waktu pembayaran yang menarik.

4) Promosi (*Promotion*)

Melakukan promosi dengan cara dan gaya yang berbeda, yaitu dengan periklanan yang disesuaikan, penjualan terpusat atau melalui saluran distribusi, hadiah, promosi penjualan, publikasi dan sponsor.

### 2.2.3. Indikator Strategi Pemasaran

Corey dalam Tjiptono dan Chandra (2012), indikator strategi pemasaran terdiri atas lima yang saling berkait, kelima indikator tersebut adalah:

- a. Pemilihan pasar, yaitu memilih pasar yang akan dilayani. Pemilihan pasar dimulai dengan melakukan segmentasi pasar dan kemudian memilih pasar sasaran yang paling memungkinkan untuk dilayani oleh perusahaan.
- b. Perencanaan produk, meliputi produk spesifik yang dijual, pembentukan lini produk, dan desain penawaran individual pada masing-masing lini. Produk itu sendiri menawarkan manfaat total yang dapat diperoleh pelanggan dengan melakukan pembelian. Manfaat tersebut meliputi produk itu sendiri, nama merek produk, ketersediaan produk, jaminan atau garansi, jasa reparasi, dan bantuan teknis yang disediakan penjual, serta hubungan personal yang mungkin terbentuk di antara pembeli dan penjual.

- c. Penetapan harga, yaitu menentukan harga yang dapat mencerminkan nilai kuantitatif dari produk kepada pelanggan.
- d. Sistem distribusi, yaitu saluran wholesale dan retail yang dilalui produk hingga mencapai konsumen akhir yang membeli dan menggunakannya.
- e. Komunikasi pemasaran (promosi), yang meliputi periklanan, personal selling, dan public relation.

## **2.3. Analisis Lingkungan Pemasaran**

### **2.3.1. Analisis Lingkungan Pemasaran Internal**

Analisis lingkungan internal dilakukan untuk mengetahui tingkat daya saing perusahaan berdasarkan kondisi internal perusahaan yaitu mengenai *Strength* (Kekuatan) dan *Weakness* (Kelemahan).

Susanthi (2017) Lingkungan internal adalah lingkungan yang berada didalam organisasi dan secara normal memiliki implikasi langsung dan khusus pada perusahaan.

Affandy (2017) mengatakan analisis lingkungan internal dilakukan dengan evaluasi secara sistematis kekuatan dan kelemahan untuk variabel yang ada dalam bidang pemasaran yang meliputi:

1. Produk  
Produk terdiri dari keberagaman produk, kualitas, desain, fitur, merek, kemasan, ukuran, garansi.
2. Harga  
Harga terdiri dari daftar harga, diskon, promo, jangka pembayaran dan syarat kredit.
3. Promosi  
Promosi yaitu terdiri dari promosi penjualan, iklan, tenaga penjual, *public relations* dan penjualan langsung.
4. Distribusi  
Lokasi yaitu terdiri dari saluran distribusi, pengelompokan, lokasi dan penyimpanan.

Menurut David (2017) Analisis lingkungan internal perusahaan perlu dilakukann untuk mengidentifikasi faktor kekuatan dan kelemahan perusahaan yaitu:

1. Manajemen  
Manajemen memiliki 5 fungsi dalam melaksanakan aktivitasnya yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pemotivasian, penempatan staff dan pengendalian. Semua kegiatan tersebut harus dilaksanakan oleh perusahaan untuk mencapai tujuan.

2. Pemasaran  
Pemasaran didefinisikan sebagai suatu proses dari pendefinisian, pengantisipasi, penciptaan serta keinginan konsumen terhadap suatu produk dan jasa. Terdapat tujuh fungsi pemasaran analisis pelanggan, menjual produk dan jasa, perencanaan produk dan jasa, harga distribusi, penelitian dan kesempatan. Adanya fungsi tersebut akan membantu perusahaan dalam mengidentifikasi dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan pemasaran.
3. Keuangan dan Akuntansi  
Konsisi keuangan seringkali dikatakan sebagai suatu ukuran tunggal terbaik posisi kompetitif perusahaan dan daya tariknya bagi investor. Menentukan kekuatan dan kelemahan keuangan suatu organisasi sangat penting untuk merumuskan strategi secara efektif. Faktor keuangan seringkali mengubah strategi yang sudah ada dan mengubah rencana implementasi.
5. Produksi atau Operasi  
Fungsi dari produksi atau operasi yaitu semua aktivitas yang mengubah input menjadi barang atau jasa. Manajemen produksi atau operasi mengenai *input*, transformasi dan *output* yang beragam dari satu industri dan pasar yang lain.
6. Penelitian dan Pengembangan  
Perusahaan yang dikelola baik saat ini berupaya untuk mengorganisasi aktivitas penelitian dan pengembangan serta membuat semangat kemitraan antar manajemen penelitian dan pengembangan dengan manajer lainnya dalam perusahaan.
7. Sistem Informasi Manajemen  
Informasi menyatukan semua fungsi bisnis dan memberikan basis untuk semua keputusan manajerial. Tujuan Sistem Informasi Manajemen untuk meningkatkan kinerja perusahaan dengan meningkatkan kualitas keputusan manajerial.

Analisis lingkungan perusahaan perlu dilakukan untuk mengidentifikasi faktor kekuatan dan kelemahan suatu perusahaan. Kegiatan utama tidak selalu penting daripada kegiatan pendukung, meskipun kegiatan utama dapat menambah nilai langsung ke proses produksi. Pada saat ini keunggulan kompetitif utama berasal dari peningkatan teknologi maupun inovasi dalam model dan proses bisnis.



1. Barang masuk adalah menerima, menyimpan, dan menebarkan *input* internal.
2. Operasi adalah proses *output* atau sistem operasional.
3. Barang jadi adalah kostum produk atau pelayanan logistik outbon.
4. Pemasaran dan penjualan adalah promosi tempat harga.
5. Pelayanan adalah pemeliharaan dan perbaikan.
6. Infrastruktur perusahaan adalah pemasaran, penjualan, dan pemasaran digital.
7. Teknologi adalah penawaran harga peningkatan (stok produk *delivery time*).
8. Pengadaan barang adalah perencanaan manajemen dan strategi legal administrasi dan akuntansi.
9. Manajemen sumber daya manusia adalah hadiah, motivasi, dan penghargaan.

#### 2.3.1.1. Tujuan Analisis Lingkungan Internal

Berikut adalah tujuan analisis lingkungan internal menurut (David, 2017) yaitu:

1. Mengembangkan kelemahan perusahaan untuk dijadikan sebagai kekuatan dan bahkan kompetensi khusus.
2. Menggambarkan bahwa semua perusahaan sebaiknya terus melanjutkan usahanya untuk memperbaiki kelemahan mereka menjadi kekuatan.
3. Mengembangkan kompetensi khusus yang dapat memberikan perusahaan keunggulan bersaing dibanding perusahaan bersaing.

#### 2.3.1.2. Matriks Internal Factor Evaluation (IFE)

Menurut (Setiyorini et al., 2018) matriks IFE dapat digunakan untuk menganalisis faktor internal suatu perusahaan maupun organisasi, kemudian mengelompokkannya menjadi kekuatan dan kelemahan yang selanjutnya dilakukan penilaian dengan pemberian bobot.

David dan David (2017) mengatakan *Internal Factor Evaluation* (IFE) merupakan langkah ringkas dalam melakukan audit manajemen strategi internal. Perangkat formulasi ini meringkas serta mengevaluasi kekuatan dan kelemahan utama dalam fungsi-fungsi perusahaan. Tahapan kerja dalam menganalisis matriks IFE adalah:

- a. Membuat daftar faktor-faktor utama, daftar terlebih dahulu kekuatan kemudian kelemahan.
- b. Menentukan bobot (*weight*) dari *critical succes factors* dengan skala yang lebih tinggi bagi yang berprestasi tinggi dan sebaliknya. Jumlah dari keseluruhan bobot harus sebesar 1,0. Nilai bobot dicari dan dihitung berdasarkan rata-rata industrinya.

- c. Berilah peringkat 1 sampai 4 pada setiap faktor untuk mengindikasikan apakah faktor tersebut sangat lemah (peringkat = 1), lemah (peringkat = 2), kuat (peringkat = 3), sangat kuat (peringkat = 4).
- d. Kalikan setiap bobot setiap faktor dengan peringkatnya untuk menentukan skor bobot bagi masing-masing variabel.
- e. Jumlahkan skor bobot masing-masing variabel untuk dapat memperoleh skor bobot total organisasi.

### 2.3.2. Analisis Lingkungan Pemasaran Eksternal

Menurut Riyanto (2018) Lingkungan Eksternal adalah lingkungan yang berada diluar organisasi dan perlu dianalisis untuk menentukan kesempatan (*opportunities*), dan ancaman (*threat*) yang akan dihadapi oleh perusahaan memiliki implikasi tidak langsung dan tidak bisa dikontrol perusahaan.

Menurut Setyowati (2017) disebutkan bahwa hasil yang diperoleh disebabkan oleh kemampuan perusahaan mengelola dua elemen tersebut mulai dari analisa aspek lingkungan kemudian penyusunan dan implementasi strategi yang dibuat. Aspek lingkungan eksternal meliputi: demografi, ekonomi, politik, hukum, teknologi, sosial, budaya, pemasik, *customer*, kompetitor, pengecer, lembaga pemerintahan dan ketersediaan karyawan.

#### 2.3.2.1. Tujuan Analisis Lingkungan Eksternal

Berikut adalah tujuan analisis lingkungan eksternal menurut David (2017) yaitu:

1. Mengidentifikasi dan mengevaluasi peluang dan ancaman eksternal.
2. Memungkinkan organisasi untuk mengembangkan misi yang jelas.
3. Mendesain strategi dalam mencapai tujuan jangka panjang.
4. Mengembangkan kebijakan dalam meraih tujuan tahunan.

#### 2.3.2.2. Analisis Lingkungan Makro

Analisis terhadap lingkungan umum perusahaan (*general environment*) digunakan untuk mengidentifikasi sejumlah ancaman dan peluang yang diakibatkan dengan perubahan lingkungan umum perusahaan.

Menurut Akhilar (2020) Lingkungan makro terdiri dari kekuatan sosial yang besar dan dapat mempengaruhi lingkungan mikro, yang terdiri dari lingkungan demografi, lingkungan ekonomi, lingkungan alam, lingkungan teknologi, lingkungan politik, dan lingkungan budaya.

Perusahaan yang berhasil merupakan perusahaan yang mampu mengenali dan merespon berbagai macam kebutuhan yang belum terpenuhi secara menguntungkan. Menurut Surachman (2018) lingkungan eksternal makro terdiri dari:

### 1. Sosial Demografi

Faktor sosial meliputi semua faktor yang dapat mempengaruhi keinginan dari pelanggan dan mempengaruhi ukuran dari besarnya pangsa pasar yang ada, seperti populasi, bauran usia populasi, jenis kelamin, pasar etnis, kelompok terdidik, pola rumah tangga, penghasilan, perubahan geografis dan populasi.

### 2. Teknologi

Teknologi merupakan faktor pemicu perubahan (*change driver*) yang berpotensi membawa perusahaan untuk memperoleh keunggulan kompetitif. Adanya teknologi diharapkan suatu perusahaan akan semakin maju dan terus berkembang serta memiliki daya saing yang tinggi.

### 3. Ekonomi

Faktor ekonomi meliputi semua faktor yang mempengaruhi daya beli dari konsumen dan mempengaruhi iklim bisnis dari suatu perusahaan.

### 4. Lingkungan

Demografi faktor lingkungan dapat digunakan ketika melakukan perencanaan strategis atau mencoba mempengaruhi keputusan pembelian.

### 5. Politik

Faktor politik seperti kebijakan pemerintah, hukum yang berlaku dan aturan formal atau informal di lingkungan perusahaan.

### 6. Legal

Faktor legal meliputi pengaruh hukum seperti perubahan undang-undang yang ada atau yang akan datang.

#### **2.3.2.3. Analisis Lingkungan Mikro**

Lingkungan mikro terdiri dari pelaku yang dekat dengan perusahaan dan mempengaruhi kemampuan dalam melayani pelanggannya, terdiri dari pemasok, perantara pemasaran, pelanggan dan masyarakat.

Kotler & Armstrong (2019) dalam bukunya mengatakan bahwa model lima kekuatan porter (*Porter's five-forces Model*) dalam analisis bersaing adalah pendekatan kompetitif yang secara luas digunakan untuk mengembangkan strategi dalam banyak industri. Menurut Porter, intensitas persaingan di dalam industri dapat dilihat sebagai gabungan dari lima kekuatan:

#### 1. Masuknya pendatang baru

Kapanpun perusahaan baru dapat dengan mudah masuk dalam industri tertentu, intensitas persaingan diantara perusahaan meningkat.

Pendatang baru pada suatu industri membawa kapasitas baru, keinginan untuk merebut bagian pasar, serta seringkali juga sumber daya yang besar. Akibatnya harga dapat menjadi turun atau biaya membengkak sehingga mengurangi kemampuan untuk memperoleh laba. Tindakan akuisisi ke dalam suatu industri dengan tujuan membangun posisi pasar barangkali harus dipandang sebagai pendatang baru meskipun tidak menciptakan suatu lingkungan yang benar-benar baru. Ancaman masuknya pendatang baru ke dalam industri tergantung dari rintangan masuk yang ada, digabungkan dengan reaksi dari pesaing yang sudah ada dapat diperkirakan oleh pendatang baru.

2. Ancaman produk baru pengganti

Perusahaan berada dalam persaingan yang ketat dengan para produsen produk substitusi di industri lainnya. Keberadaan produk substitusi memberi harga tertinggi yang dapat dibebankan sebelum pelanggan menggantinya dengan produk substitusi. Semua perusahaan dalam suatu industri bersaing, dalam arti luas yaitu, dengan industri-industri yang menghasilkan produk pengganti. Produk pengganti membatasi laba potensial dari industri dengan menetapkan harga dasar yang dapat diberikan perusahaan dalam industri. Semakin menarik harga alternatif yang ditawarkan oleh produk pengganti, maka semakin ketat pembatasan laba industri.

3. Kekuatan tawar-menawar pembeli

Pelanggan terkonsentrasi dalam jumlah besar atau membeli dengan volume yang besar, kekuatan daya tawar mereka mempresentasikan kekuatan besar yang mempengaruhi intensitas bersaing dalam industri. Perusahaan pesaing menawarkan garansi yang diperpanjang atau layanan khusus untuk mendapatkan kesetiaan pelanggan. Pembeli bersaing dengan cara memaksa harga turun, tawar-menawar untuk mutu yang lebih tinggi dan pelayanan yang baik serta berperan sebagai pesaing satu sama lain, semuanya dengan mengorbankan kemampuan untuk memperoleh laba dari industri. Kekuatan dari tiap kelompok pembeli dalam industri tergantung pada sejumlah karakteristik situasi pasarnya dan pada kepentingan relatif pembeliannya dari industri yang bersangkutan dibandingkan dengan keseluruhan bisnis pembeli tersebut.

4. Kekuatan tawar-menawar pemasok

Kekuatan posisi tawar-menawar pemasok mempengaruhi intensitas persaingan dalam industri terutama ketika hanya ada beberapa pemasok, ketika ada beberapa bahan mentah substitusi yang baik atau ketika biaya perubahan bahan mentah tinggi. Hal tersebut sering kali dijadikan

sebagai kepentingan terbaik bagi pemasok dan produsen untuk membantu sama lain dengan harga yang masuk akal, kualitas yang meningkat, pengembangan jasa baru, pengiriman tepat waktu dan pengurangan biaya persediaan. Perusahaan mungkin mengejar strategi integrasi ke belakang untuk mendapatkan kendali atau kepemilikan pemasok. Strategi ini khususnya efektif ketika pemasok tidak andal, terlalu mahal, terlalu mahal atau tidak mampu memenuhi kebutuhan perusahaan secara konsisten. Pemasok dapat menggunakan kekuatan tawar-menawar terhadap para peserta industri dengan mengancam akan menaikkan harga atau menurunkan mutu produk atau jasa yang dibeli. Pemasok yang kuat dapat menekan kemampuan meraih laba dari industri yang tidak dapat mengimbangi kenaikan harga.

#### 5. Persaingan antar perusahaan yang bersaing

Persaingan antar perusahaan yang bersaing biasanya adalah yang paling kuat dari lima kekuatan bersaing. Strategi yang dikejar oleh suatu perusahaan dapat berhasil ketika mereka memberikan keunggulan bersaing dalam strategi yang dikejar oleh perusahaan pesaing. Perusahaan strategi sebuah perusahaan mungkin akan mendapatkan perlawanan seperti mengurangi harga, meningkatkan kualitas, menambah fitur, memberikan pelayanan, memperpanjang jaminan dan menambah iklan. Ketika perusahaan pesaing terlihat lemah, biasanya mereka akan memperkuat usaha produksi dan pemasaran untuk memanfaatkan “kesempatan” meringkas kondisi yang menyebabkan persaingan sengit antar perusahaan yang bersaing.

Rivalitas di kalangan pesaing yang ada berbentuk kompetisi untuk memperoleh posisi dengan menggunakan berbagai cara seperti persaingan harga, perang iklan, introduksi produk dan meningkatkan pelayanan atau jaminan pelanggan. Persaingan terjadi karena satu atau lebih pesaing merasakan adanya tekanan atau melihat peluang untuk memperbaiki posisi. Kebanyakan industri gerakan persaingan oleh suatu perusahaan mempunyai pengaruh yang besar terhadap para pesaingnya dan dengan demikian dapat mendorong perlawanan atau usaha untuk menandingi gerakan tersebut, artinya perusahaan-perusahaan saling bergantung satu dengan yang lainnya (*mutually dependent*). (Swasthabasu, 2017).

#### 2.3.2.4. Matriks Eksternal Factor Evaluation (EFE)

Menurut (Setiyorini et al, 2018) matriks EFE dapat digunakan untuk menganalisis faktor eksternal perusahaan maupun organisasi, kemudian mengelompokkannya menjadi peluang dan ancaman yang selanjutnya dilakukan penilaian dengan pemberian bobot.

David F.R. (2017) mengatakan matriks EFE digunakan untuk mengevaluasi dan meringkas faktor-faktor ekonomi, sosial, budaya, demografis, lingkungan, politik, hukum, teknologi, dan persaingan.

Tahapan kerja dalam menganalisis matriks EFE, yaitu:

1. Membuat daftar faktor-faktor eksternal utama, daftar terlebih dahulu peluang kemudian ancaman.
2. Menentukan bobot (*weight*) dari *critical succes factory* dengan skala yang lebih tinggi bagi yang berprestasi tinggi dan sebaliknya. Jumlah dari keseluruhan bobot harus sebesar 1,0. Nilai bobot dicari dan dihitung berdasarkan rata-rata industrinya.
3. Tentukan nilai *critical succes factory* antara 1 sampai 4 pada setiap faktor, dimana 1 = dibawah rata-rata, 2 = rata-rata, 3 = diatas rata-rata, 4 = sangat bagus.
4. Kalikan nilai bobot dan nilai ratingnya untuk mendapatkan skor bobot
5. Jumlahkan skor rata-rata untuk setiap variabel untuk menentukan skor bobot total untuk organisasi.

### 2.3.3. Matriks IE

Menurut Rangkuti (2018) matriks IE dikembangkan dari model *General Electric* (GE-Model). Parameter yang digunakan meliputi parameter kekuatan internal perusahaan dan pengaruh eksternal yang dihadapi.

Menurut David dan David (2017) matriks *Internal-Eksternal* (IE) melibatkan perencanaan divisi organisasi dalam diagram skematik. Matriks IE merupakan tahap masukan dari formulasi strategi yang mencakup pemetaan dari analisis faktor internal dan eksternal yang telah didapat, yaitu total skor bobot IFE pada sumbu horizontal dan total skor bobot EFE pada sumbu vertikal.

Pada matriks IE digunakan untuk mempertajam analisis yang telah dilakukan oleh matriks IFE dan EFE yang selanjutnya dipetakan pada matriks IE untuk memperoleh strategi bisnis di tingkat perusahaan yang lebih jelas.

Gabungan matriks IFE dan EFE menghasilkan matriks IE yang berisi sembilan macam sel yang memperlihatkan kombinasi total nilai bobot dan matriks IFE dan EFE. Tujuan penggunaan model ini yaitu untuk memperoleh strategi bisnis di tingkat korporat yang lebih detail. Matriks IE dapat dilihat sebagai berikut:

		Total Tertimbang IFE		
		Kuat 3,0-4,0	Rata-rata 2,0-2,9	Lemah 1,0-1,99
Total Tertimbang EFE	Tinggi 3,0-4,0	1 <i>Growth and Build</i>	2 <i>Growth and Build</i>	3 <i>Hold and Maintain</i>
	Sedang 2,0-2,9	4 <i>Growth and Build</i>	5 <i>Hold and Maintain</i>	6 <i>Harvest or Divest</i>
	Rendah 1,0-1,99	7 <i>Hold and Maintain</i>	8 <i>Harvest or Divest</i>	9 <i>Harvest or Divest</i>

Gambar 2.1 Penyusunan Matriks IE

Dari matriks IE diatas, dapat dibagi menjadi tiga bagian besar dengan implikasi strategi yang berbeda. Tujuan penggunaan matriks ini bertujuan untuk memperoleh strategi bisnis di tingkat unit bisnis yang lebih detail. Matriks IE dapat mengidentifikasi sembilan sel strategi, tetapi pada prinsipnya kesembilan sel ini dapat dikelompokkan menjadi tiga bagian utama yang memiliki dampak strategi yang berbeda, yaitu sebagai berikut:

- a. Divisi yang masuk ke dalam sel 1,2,4 dapat menerapkan atau menggunakan strategi tumbuh dan membangun (*growth and build*). Strategi yang tepat untuk keadaan seperti yaitu berupa strategi intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar dan pengembangan produk) atau integratif (integrasi ke belakang, integrasi ke depan dan integrasi horizontal).
- b. Divisi yang masuk kedalam sel 3,5,7 dapat menerapkan atau menggunakan strategi pertahankan dan pelihara (*hold and maintain*). Strategi yang dapat dilakukan adalah berupa penetrasi pasar dan pengembangan produk.
- c. Divisi yang masuk ke dalam sel 6,8,9 dapat menerapkan strategi panen dan divestasi (*harvest and divestiture*).

Matriks IE didasarkan pada dua dimensi kunci, total nilai IFE yang diberi bobot pada sumbu-x dan total nilai EFE yang diberi bobot pada sumbu-y. Pada sumbu-x matriks IE, total nilai IFE yang diberi bobot dari 1,0-1,99 menunjukkan posisi internal yang lemah, nilai dari 2,0-2,99 dianggap sedang dan 3,0-4,0 kuat. Demikian pula pada sumbu-y, total nilai EFE yang diberi bobot 1,0-1,99 dianggap rendah, nilai 2,0-2,99 dianggap sedang, dan 3,0-4,0 dianggap tinggi atau kuat.

#### 2.4. **Business Model Canvas (BMC)**

Menurut Osterwalder dan Pigneur (2010) *Business Model Canvas* (BMC) merupakan salah satu alat strategi yang digunakan untuk mendeskripsikan sebuah model bisnis dan menggambarkan dasar pemikiran tentang bagaimana organisasi menciptakan, memberikan, dan menangkap nilai.

*Business Model Generation* lebih populer dengan sebutan *Business Model Canvas* adalah suatu alat untuk membantu kita melihat lebih akurat rupa usaha yang sedang atau akan dijalani. Mengubah konsep bisnis yang rumit menjadi sederhana yang ditampilkan pada satu lembar kanvas berisi rencana bisnis dengan sembilan elemen kunci yang terintegrasi dengan baik didalamnya mencakup analisis strategi secara internal maupun eksternal perusahaan (Osterwalder dan Pigneur, 2010).

Model bisnis kanvas digambarkan melalui sembilan blok bangunan dasar yang menunjukkan logika bagaimana perusahaan bermaksud menghasilkan uang. Sembilan blok ini mencakup empat bidang utama yaitu pelanggan, penawaran, infrastruktur, dan kelayakan keuangan. Kesembilan blok bangunan dasar yang digunakan untuk penggambaran model bisnis kanvas adalah sebagai berikut:

1. *Customer Segments* (Segmen Pelanggan)

Berdasarkan teori dari Osterwalder dan Pigneur (2010) terdapat dua segmen pasar yang berdasarkan pada desain *nine building blocks* dan *value propositions* harus ditawarkan berbeda untuk masing-masing segmen yaitu segmen kelas menengah atas dan segmen kelas menengah bawah.

2. *Value Propositions* (Proporsi Nilai)

*Value Propositions* yaitu menciptakan nilai kepada segmen konsumen yang berbeda dengan menggabungkan elemen yang diperlukan oleh setiap segmen.

3. *Channels* (Saluran)

Menurut Osterwalder dan Pigneur (2010), blok bangunan saluran menggambarkan bagaimana perusahaan berkomunikasi dengan segmen pelanggan dan menjangkau mereka untuk memberikan proposisi nilai. Saluran komunikasi, distribusi, dan penjualan merupakan penghubung antara perusahaan dan pelanggan. Saluran adalah titik sentuh pelanggan yang sangat berperan dalam setiap kejadian yang mereka alami.

4. *Customer Relationship* (Hubungan Pelanggan)

Hubungan antara perusahaan dengan konsumen atau pelanggan sangat penting karena akan berpengaruh terhadap pendapatan bisnis. Menurut Osterwalder dan Pigneur (2010), *Customer Relationship* yaitu menunjukkan hubungan bisnis yang dijalankan dengan setiap segmen konsumen tertentu.

5. *Revenue Streams* (Arus Pendapatan)

Menurut Osterwalder dan Pigneur (2010), *Revenue Streams* menampilkan keadaan keuangan perusahaan yang diperoleh dari setiap segmen konsumen (biaya harus menjelaskan dari pendapatan sampai menghasilkan keuntungan).



6. *Key Resources* (Sumber Daya Utama)

Sumber bahan baku yang berkualitas dan sesuai standar melalui pemilihan distributor baik secara langsung ataupun tidak langsung akan terus dijaga oleh perusahaan. Terdapat teori dari Osterwalder dan Pigneur (2010), *Key Resources* berusaha untuk menciptakan dan memberikan *Value Propositions*. *Key Resources* dapat berupa *Physical, Intellectual, Human, Financial*.

7. *Key Activities* (Aktivitas Kunci)

Merupakan kegiatan pertama organisasi untuk dapat menciptakan proposisi nilai. Menurut Osterwalder dan Pigneur (2010), *Key Activities* mendeskripsikan aktifitas penting yang harus dilakukan perusahaan agar bisnis modelnya dapat berjalan dengan baik. *Key Activities* dapat dikategorikan menjadi produksi, solusi masalah, dan *platform/network*.

8. *Key Partnerships* (Kemitraan Utama)

Hubungan kerjasama sangat penting dalam meningkatkan jaringan yang berguna bagi bisnis kedepannya. Menurut Osterwalder dan Pigneur (2010), perusahaan mengutamakan *Key Partnerships* untuk berbagai alasan dan menjadi dasar yang banyak digunakan oleh model bisnis. Suatu usaha membuat hubungan yang kuat dengan tujuan mengoptimalkan bisnis model mereka, mengurangi resiko atau memperoleh sumber daya.

9. *Cost Structure* (Struktur Biaya)

*Cost Structure* adalah rincian biaya-biaya terbesar yang harus dikeluarkan untuk melakukan *key activities* dan menghasilkan *Value Propositions*. Menggambarkan semua biaya yang dikeluarkan untuk mengoperasikan model bisnis, yaitu: pembangunan fasilitas fisik, pembelian peralatan, pengolahan dan pengemasan produk, gaji karyawan, pajak, perizinan dan biaya promosi.

Menurut Osterwalder dan Pigneur (2010), struktur biaya menggambarkan semua biaya yang dibutuhkan untuk menjalankan suatu model bisnis. Biaya dapat diperhitungkan dengan baik jika aktivitas utama, sumber daya utama, dan kemitraan telah ditentukan.

## 2.5. Penelitian Sebelumnya dan Kerangka Pemikiran

### 2.5.1. Penelitian Sebelumnya

Penelitian tentang strategi pemasaran telah beberapa kali dilakukan oleh peneliti sebelumnya. Sebagai acuan, penulis merujuk pada penelitian sebelumnya yang relevan dengan variabel yang digunakan. Adapun ringkasan dari hasil-hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti, Tahun & Judul Penelitian	Variabel yang diteliti	Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian
1	Krisdayanti Sinaga (2021) Strategi Pemasaran Menggunakan Metode <i>Business Model Canvas</i> Dan Analisis SWOT (Studi Kasus: Di Toko Kue X)	<i>Business Model Canvas</i> dan Analisis SWOT	<i>Matriks Internal Factor Evaluation</i> (IFE) dan <i>Matriks Eksternal Factor Evaluation</i> (EFE)	Jenis penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kualitatif, yang prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif, berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati.	Faktor internal mencakup kekuatan dan kelemahan yaitu, kualitas bahan kue baik, pelayanan ditoko baik, lokasi toko strategis, banyak rasa yang variatif, bahan baku yang mudah didapat, layanan jasa antar, tenaga kerja kurang terampil, harga lebih tinggi. Faktor eksternal yaitu, memiliki hubungan yang baik dengan pemasok, pelanggan memiliki loyalitas terhadap produk, adanya teknologi yang mendukung, bertambahnya jumlah populasi penduduk, segmentasi pasar.

No	Nama Peneliti, Tahun & Judul Penelitian	Variabel yang diteliti	Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian
2	Christine Aliwinoto & Melisa Hediyan (2022) <i>Analisis Business Model Canvas Usaha Mikro Kecil Menengah Toko JIF Bandung, Indonesia</i>	<i>Business Model Canvas</i>	<i>Matriks Internal Factor Evaluation (IFE) dan Matriks Eksternal Factor Evaluation (EFE)</i>	Penelitian yang dilakukan adalah penelitian kualitatif, yaitu melakukan kegiatan dilapangan tertentu guna memperoleh berbagai data dan informasi yang diperlukan. Maka dalam pengumpulan data peneliti menggali data-data bersumber dari lapangan dan akan dianalisa.	Strategi pengembangan bisnis yang cocok di implementasikan pada Toko JIF berdasarkan penelitian yang sudah dilakukan pada intinya adalah pemanfaatan teknologi dengan optimal yaitu dengan menambah alternatif pembayaran menggunakan e-money seperti OVO, Shopee Pay, Gopay guna mempermudah proses transaksi yang ada.
3	Umi Arifatus Sangadah (2023) <i>Strategi Pemasaran Online Sepeda Motor Merek Yamaha Dalam Meningkatkan Volume Penjualan Pada Tahun 2021-2022 (Studi Kasus PT. Amin Yamaha Motor Genteng)</i>	Strategi Pemasaran dan Volume Penjualan	<i>Matriks Internal Factor Evaluation (IFE) dan Matriks Eksternal Factor Evaluation (EFE)</i>	Jenis penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif. Jenis penelitian deskriptif merupakan jenis penelitian kualitatif yang berusaha memberikan gambaran secara	Penetapan strategi harga yang dilakukan PT. Amin Yamaha Motor Genteng dengan memberikan harga sesuai dengan OTR ( <i>On The Road</i> ) Pusat Jatim namun PT. Amin Yamaha Motor Genteng

No	Nama Peneliti, Tahun & Judul Penelitian	Variabel yang diteliti	Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian
				lengkap mengenai permasalahan sosial yang terjadi di masyarakat.	juga akan memberikan diskon atau potongan harga untuk konsumen.
4	Rinaldy Tri Saputra & Husna Purnama (2018) Analisis Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Penjualan Motor Merk Yamaha Mio M3 125 Pada PT. Bahana Pagar Alam Bandar Lampung	Strategi Pemasaran dan Penjualan	<i>Matriks Internal Factor Evaluation (IFE)</i> dan <i>Matriks Eksternal Factor Evaluation (EFE)</i>	Penelitian yang dilakukan adalah penelitian kualitatif, yaitu melakukan kegiatan dilapangan tertentu guna memperoleh berbagai data dan informasi yang diperlukan. Teknik sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik <i>non probability purposive sampling</i> .	Dapat disimpulkan bahwa dari analisis faktor strategi eksternal menunjukkan bahwa nilai skor tertimbang adalah 3,00, ini berarti respon manajemen perusahaan terhadap lingkungan eksternal adalah tinggi pada skala pengukuran matrik IE (internal - eksternal). Sedangkan Analisis faktor strategi internal menunjukkan bahwa nilai skor tertimbang adalah 2,50, ini berarti

No	Nama Peneliti, Tahun & Judul Penelitian	Variabel yang diteliti	Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian
					respon manajemen perusahaan terhadap lingkungan internal adalah sedang pada skala pengukuran Matrik IE (internal - eksternal).
5	Alfilia Hilda & Clarissa Nathania (2022) <i>Analisis Business Model Canvas</i> pada PD Prodiassa AHASS Motor Karawang	<i>Business Model Canvas</i>	<i>Matriks Internal Factor Evaluation (IFE)</i> dan <i>Matriks Eksternal Factor Evaluation (EFE)</i>	Jenis penelitian ini menggunakan metode kualitatif yaitu penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif.	Kesimpulan pada penelitian ini yaitu, sudah dijalankan dengan baik dan terstruktur, namun ada beberapa tambahan yang kami berikan.
6	Tezza Ermuda Nugroho (2021) Penerapan <i>E-Commerce</i> Dengan Strategi <i>Business Model Canvas (BMC)</i> Untuk Penjualan <i>Sparepart</i> Motor	<i>Business Model Canvas</i>	<i>Matriks Internal Factor Evaluation (IFE)</i> dan <i>Matriks Eksternal Factor Evaluation (EFE)</i>	Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dan kuantitatif. Metode kuantitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu.	Hadirnya website <i>e-commerce</i> ini mampu menekan biaya promosi dalam penggunaan <i>e-commerce</i> pihak ketiga, penerapan strategi <i>marketing</i> dan SEO pada Yon Kawasaki Part dapat membantu proses promosi, dan terakhir pemilik tidak perlu

No	Nama Peneliti, Tahun & Judul Penelitian	Variabel yang diteliti	Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian
				Sedangkan penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositivism, dimana peneliti adalah sebagai instrument kecil.	menunggu lama untuk mencairkan uang pada saat menjual produk karena menggunakan metode transfer langsung.
7.	Listiya A. Lubis., Sri Ramadhani., & Wahyu Syarvina (2023) Analisis Strategi Pemasaran Dalam Meningkatkan Penjualan Pasca Covid-19 (Studi Kasus Pada Dealer Mobil Honda Arista Thamrin Medan)	Strategi Pemasaran dan Volume Penjualan	<i>Matriks Internal Factor Evaluation</i> (IFE) dan <i>Matriks Eksternal Factor Evaluation</i> (EFE)	Penelitian dilakukan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Pada penelitian ini data primer diperoleh dari hasil wawancara kepada Bapak Suwandi sebagai kepala cabang Dealer Mobil Honda Arista Thamrin Medan.	Strategi pemasaran ( <i>Marketing Mix</i> ) dalam meningkatkan penjualan Dealer Mobil Honda Arista Thamrin yaitu Situasi pasar dengan daya beli yang menurun, Persaingan antara industri yang membuat konsumen banyak pilihan dalam menggunakan uangnya dan Banyak nya merek baru di industri otomotif yag membuat persaingan semakin ketat.

No	Nama Peneliti, Tahun & Judul Penelitian	Variabel yang diteliti	Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian
8.	Intan Ratu Permata (2021) Analisis <i>Business Model Canvas</i> Produk Hijab <i>Online Shop</i> (Studi Kasus @Needhijab.Mks)	<i>Business Model Canvas</i>	<i>Matriks Internal Factor Evaluation</i> (IFE) dan <i>Matriks Eksternal Factor Evaluation</i> (EFE)	Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif kualitatif.	Tidak hanya dari dalam usaha tetapi lebih memperhatikan juga faktor luar misalnya melihat peluang-peluang yang ada, memanfaatkan sumber daya manusia serta apa saja dampak dampaknya nanti yang akan muncul saat usaha tersebut mengalami penurunan.
9.	Rizka Harfiani & Munawir Pasaribu (2019) Implementasi <i>Business Model Canvas</i> Pada CV. Media (Penerbit dan Distributor Buku Pelajaran PAUD)	<i>Business Model Canvas</i>	<i>Matriks Internal Factor Evaluation</i> (IFE) dan <i>Matriks Eksternal Factor Evaluation</i> (EFE)	Analisis tersebut memakai <i>Field Research</i> yang dimana penelitian ini akan melakukan tinjauan langsung kepada pemilik usaha. Desain penelitian yang dipakai pada analisis ini ialah desain deskriptif.	Manajemen yang ditawarkan BMC sangat sederhana dan mudah untuk diaplikasikan, sehingga BMC dapat menjadi strategi yang mampu mengatasi masalah bagi pengusaha baru dalam merancang model bisnis yang akan dijalkannya.

No	Nama Peneliti, Tahun & Judul Penelitian	Variabel yang diteliti	Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian
10.	Fain Josua Polla & Michael Raintung (2023) Analisis Strategi Pemasaran Dalam Meningkatkan Volume Penjualan Sepeda Motor Honda Pada PT. Nusantara Surya Sakti Dealer Honda Amurang	Strategi Pemasaran dan Volume Penjualan	<i>Matriks Internal Factor Evaluation (IFE) dan Matriks Eksternal Factor Evaluation (EFE)</i>	Penelitian ini termasuk kedalam penelitian deskriptif kualitatif, karena bertujuan untuk menggambarkan keadaan atas fenomena dalam lapangan.	Dari hasil analisis melalui tahap matriks IFE, EFE, SWOT Kuantitatif dan SWOT Kualitatif didapatkan bahwa jenis-jenis strategi yang sesuai untuk PT. Nusantara Surya Sakti Dealer Honda Amurang yang terletak di Kecamatan Amurang adalah strategi pengembangan produk, strategi pengembangan pasar, strategi integrasi mundur, strategi penetrasi pasar, strategi integrasi ke depan, strategi diversifikasi konsentris.

Berdasarkan tabel 2.1 penelitian sebelumnya terdapat beberapa persamaan dan perbedaan dari penelitian yang sudah dilakukan peneliti sebelumnya serta tidak terlepas dari topik penelitian yang akan dilakukan, persamaan dan perbedaan dari peneliti sebelumnya adalah sebagai berikut:



Tabel 2.2 Persamaan dan Perbedaan Penelitian Terdahulu

No	Penelitian Sebelumnya	Penelitian Yang Akan Dilakukan	Persamaan	Perbedaan
1.	Krisdayanti Sinaga (2021) Strategi Pemasaran Menggunakan Metode <i>Business Model Canvas</i> Dan Analisis SWOT (Studi Kasus: Di Toko Kue X)	Analisis Strategi Pemasaran Menggunakan <i>Business Model Canvas</i> Untuk Meningkatkan Penjualan Pada Yamaha Mekar Motor Bogor	Indikator Analisis Matriks IFE dan EFE	Variabel yang diteliti, yaitu analisis SWOT dan lokasi penelitiannya.
2.	Christine Aliwinoto, Melisa Hedyani (2022) Analisis <i>Business Model Canvas</i> Usaha Mikro Kecil Menengah Toko JIF Bandung, Indonesia	Analisis Strategi Pemasaran Menggunakan <i>Business Model Canvas</i> Untuk Meningkatkan Penjualan Pada Yamaha Mekar Motor Bogor	Persamaannya terletak pada bagian variabel, indikator, dan metode analisisnya.	Perbedaannya terletak pada objek penelitiannya.
3.	Umi Arifatus Sangadah (2023) Strategi Pemasaran Online Sepeda Motor Merek Yamaha Dalam Meningkatkan Volume Penjualan Pada Tahun 2021-2022 (Studi Kasus PT. Amin Yamaha Motor Genteng)	Analisis Strategi Pemasaran Menggunakan <i>Business Model Canvas</i> Untuk Meningkatkan Penjualan Pada Yamaha Mekar Motor Bogor.	Persamaannya terletak pada bagian variabel, indikator, dan metode analisisnya.	Perbedaannya terletak pada objek penelitiannya..
4.	Rinaldy Tri Saputra & Husna Purnama (2018) Analisis Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan	Analisis Strategi Pemasaran Menggunakan <i>Business Model Canvas</i> Untuk Meningkatkan Penjualan Pada	Persamaannya terletak pada bagian variabel, indikator, dan metode analisisnya.	Perbedaannya terletak pada objek penelitiannya.

No	Penelitian Sebelumnya	Penelitian Yang Akan Dilakukan	Persamaan	Perbedaan
	Penjualan Motor Merk Yamaha Mio M3 125 Pada PT. Bahana Pagar Alam Bandar Lampung	Yamaha Mekar Motor Bogor.		
5.	Alfilia Hilda & Clarissa Nathania (2022) <i>Analisis Business Model Canvas</i> pada PD Prodiasa AHASS Motor Karawang	Analisis Strategi Pemasaran Menggunakan <i>Business Model Canvas</i> Untuk Meningkatkan Penjualan Pada Yamaha Mekar Motor Bogor.	Persamaan dengan penelitian yang akan dilakukan yaitu pada bagian variabel, indikator, dan metode analisisnya.	Perbedaannya terletak pada objek penelitiannya.
6.	Tezza Ermuda Nugroho (2021) Penerapan <i>E-Commerce</i> Dengan Strategi <i>Business Model Canvas</i> (BMC) Untuk Penjualan <i>Sparepart</i> Motor	Analisis Strategi Pemasaran Menggunakan <i>Business Model Canvas</i> Untuk Meningkatkan Penjualan Pada Yamaha Mekar Motor Bogor.	Persamaan dengan penelitian yang akan dilakukan yaitu pada bagian variabel, dan indikatornya.	Perbedaannya terletak pada metode analisis dan objek penelitiannya.
7.	Listiya A. Lubis., Sri Ramadhani., & Wahyu Syarvina (2023) Analisis Strategi Pemasaran Dalam Meningkatkan Penjualan Pasca Covid-19 (Studi Kasus Pada <i>Dealer</i> Mobil Honda Arista Thamrin Medan)	Analisis Strategi Pemasaran Menggunakan <i>Business Model Canvas</i> Untuk Meningkatkan Penjualan Pada Yamaha Mekar Motor Bogor.	Persamaan dengan penelitian yang akan dilakukan yaitu pada bagian variabel, indikator, dan metode analisisnya.	Perbedaannya terletak pada objek penelitiannya.

No	Penelitian Sebelumnya	Penelitian Yang Akan Dilakukan	Persamaan	Perbedaan
8.	Intan Ratu Permata (2021) Analisis <i>Business Model Canvas</i> Produk Hijab <i>Online Shop</i> (Studi Kasus @Needhijab.Mks)	Analisis Strategi Pemasaran Menggunakan <i>Business Model Canvas</i> Untuk Meningkatkan Penjualan Pada Yamaha Mekar Motor Bogor.	Persamaan dengan penelitian yang akan dilakukan yaitu pada bagian variabel, indikator, dan metode analisisnya.	Perbedaannya terletak pada objek penelitiannya.
9.	Rizka Harfiani & Munawir Pasaribu (2019) Implementasi <i>Business Model Canvas</i> Pada CV. Media (Penerbit dan Distributor Buku Pelajaran PAUD)	Analisis Strategi Pemasaran Menggunakan <i>Business Model Canvas</i> Untuk Meningkatkan Penjualan Pada Yamaha Mekar Motor Bogor.	Persamaan dengan penelitian yang akan dilakukan yaitu pada bagian variabel, dan indikatornya.	Perbedaannya terletak pada metode analisis dan objek penelitiannya.
10.	Fain Josua Polla & Michael Raintung (2023) Analisis Strategi Pemasaran Dalam Meningkatkan Volume Penjualan Sepeda Motor Honda Pada PT. Nusantara Surya	Analisis Strategi Pemasaran Menggunakan <i>Business Model Canvas</i> Untuk Meningkatkan Penjualan Pada Yamaha Mekar Motor Bogor.	Persamaan dengan penelitian yang akan dilakukan yaitu pada bagian variabel, indikator, dan metode analisisnya.	Perbedaannya terletak pada objek penelitiannya.

### 2.5.2. Kerangka Pemikiran

Pemilihan strategi yang tepat menjadi salah satu faktor penentu keberhasilan dalam hal tersebut. Pada fenomena tersebut, Yamaha Mekar Motor Bogor memerlukan adanya suatu analisis dalam perencanaan pemasaran. Tujuan dari sebuah perencanaan pemasaran adalah agar dapat menentukan bagaimana perusahaan menempatkan strategi pemasaran secara nyata dalam praktik di pasar.

Salah satu alat strategi yang dapat dilakukan adalah dengan melakukan analisis *Business Model Canvas* (BMC). Osterwalder dan Pigneur (2010) mengemukakan *Business Model Canvas* (BMC) adalah salah satu alat strategi yang digunakan untuk mendeskripsikan sebuah model bisnis dan menggambarkan dasar pemikiran tentang bagaimana organisasi menciptakan, memberikan, dan menangkap nilai.

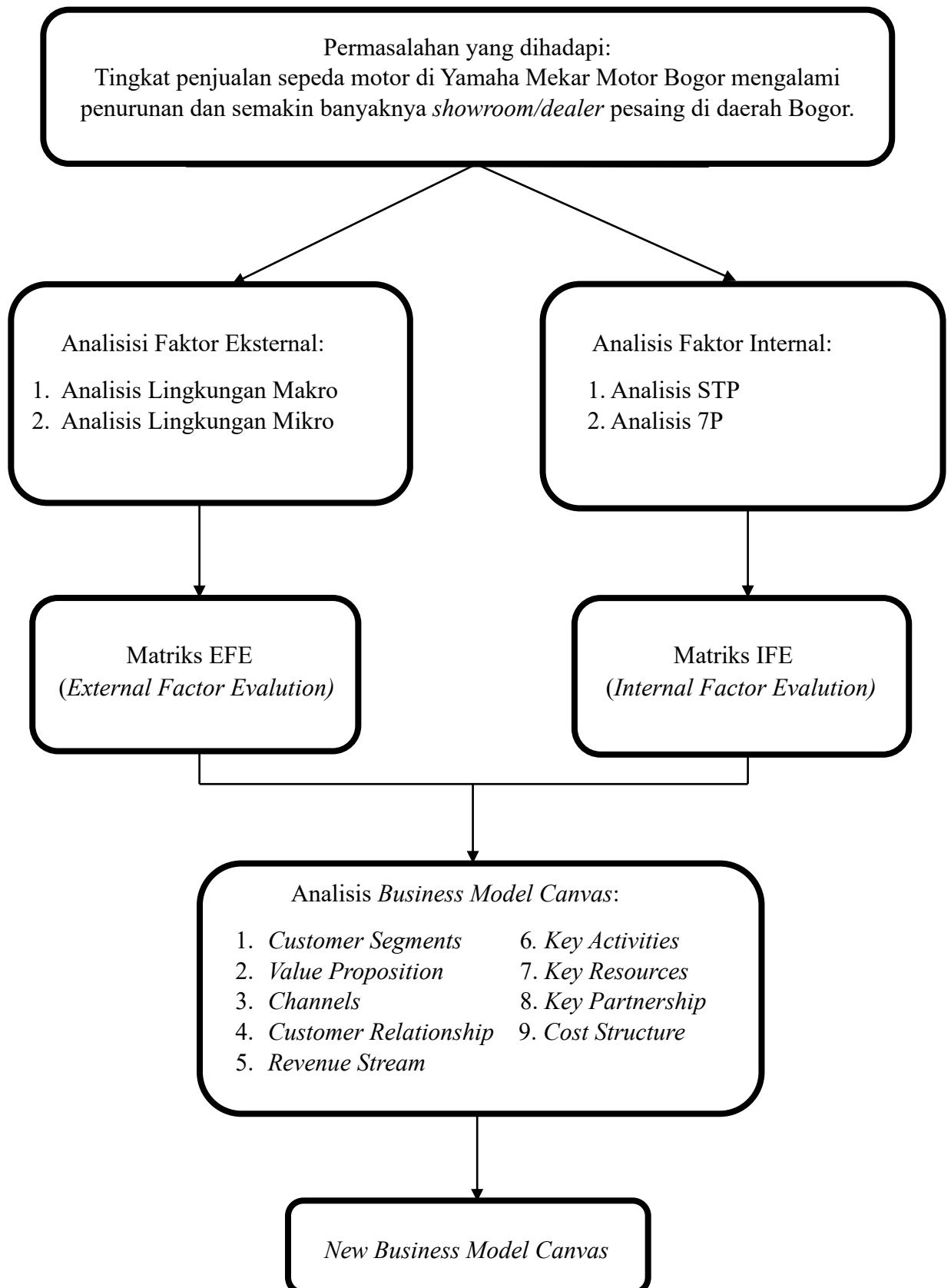
Langkah berikutnya yaitu menganalisis faktor-faktor lingkungan eksternal dan internal perusahaan. Analisis lingkungan eksternal yaitu analisis untuk melihat faktor peluang dan ancaman yang dapat mempengaruhi lingkungan usaha pada saat ini dan menyiapkan perubahan di masa yang akan mendatang. Lingkungan makro terdiri dari teknologi, ekonomi, sosial demografi, legal, dan lingkungan (David, 2017). Analisis lingkungan internal yaitu analisis yang dilakukan untuk mengetahui tingkat daya saing perusahaan berdasarkan kondisi internal perusahaan yaitu kekuatan dan kelemahan dari perusahaan. Lingkungan internal tersebut terdiri dari manajemen, pemasaran, dan operasi (David, 2017).

Tahapan selanjutnya yaitu memasukan faktor-faktor yang berasal dari lingkungan eksternal kedalam matriks EFE (*External Factor Evaluation*). Selanjutnya memasukan faktor-faktor yang berasal dari lingkungan internal kedalam matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*).

Setelah itu dilakukan *Business model Canvas* (BMC) dengan 9 blok yaitu: *customer segments*, *value proposition*, *channels*, *customer relationship*, *revenue stream*, *key activities*, *key resources*, *key partnership*, dan *cost structure*.

Setelah itu, maka didapatkanlah *New Business model Canvas* (BMC) berdasarkan analisis STP (*Segmentation Targeting Positioning*), analisis 7P, analisis lingkungan makro, analisis lingkungan mikro (*Porter Five Forces Model*), matriks EFE dan matriks IFE.

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas, maka konstelasi dari penelitian ini yaitu sebagai berikut:



Gambar 2.2 Konstelasi Penelitian

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu penelitian deskriptif, dimana jenis penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan dan mendeskripsikan sesuatu secara cermat serta penelitian ini juga menggunakan pendekatan kualitatif. Pada penelitian ini yang dideskripsikan yaitu analisis strategi pemasaran menggunakan *business model canvas* untuk meningkatkan penjualan pada Yamaha Mekar Motor Bogor.

#### **3.2. Objek, Unit Analisis, dan Lokasi Penelitian**

Objek penelitian adalah objek yang dijadikan penelitian atau yang menjadi titik perhatian suatu penelitian. Dalam penelitian ini yang menjadi objek penelitian adalah Business Model Canvas dengan indikator *Customer Segments, Key Activities, Value Proposition, Key Resources, Channels, Key Partnership, Customer Relationship, Cost Structure, dan Revenue Stream*.

Unit analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah individual, yaitu sumber data yang diperoleh dari responden setiap individu-individu yang secara langsung di wawancarai untuk mendapatkan informasi yang akurat, dimana individu yang dimaksud adalah karyawan yang bekerja di Yamaha Mekar Bogor.

Lokasi penelitian ini dilakukan di Yamaha Mekar Bogor yang beralamat di Jl. Raya Pajajaran No.17, RT.01/RW.04, Babakan, Kecamatan Bogor Tengah, Kota Bogor, Jawa Barat, 16128.

#### **3.3. Jenis dan Sumber Data Penelitian**

##### **3.3.1. Jenis Data Penelitian**

Jenis data penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Data kualitatif merupakan data yang tidak dapat disajikan dalam bentuk numerik atau angka, sehingga teknik ini umumnya membahas secara mendalam bahasan konseptual dari suatu permasalahan atau kejadian.

Teknik pengolahan data kualitatif ini bisa dilakukan dengan cara langsung turun ke lapangan untuk mengamati kejadian atau bisa pula menganalisis teori tanpa harus turun langsung ke lapangan.

##### **3.3.2. Sumber Data Penelitian**

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder, yaitu pengertiannya sebagai berikut:

a. Data Primer

Data primer adalah data pertama kali yang dikumpulkan oleh peneliti melalui upaya pengambilan data di lapangan yang diambil secara langsung oleh peneliti tanpa melalui perantara sehingga data yang didapatkan berupa data mentah. Dalam proses pengumpulannya, data primer didapatkan dengan melibatkan partisipasi aktif dari peneliti. Biasanya, data primer dikumpulkan melalui kegiatan survei, observasi, eksperimen, kuesioner, wawancara pribadi dan media lain yang digunakan untuk memperoleh data lapangan.

b. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diambil melalui perantara atau pihak yang telah mengumpulkan data tersebut sebelumnya, dengan kata lain peneliti tidak langsung mengambil data sendiri ke lapangan. Data sekunder ini biasanya bisa didapatkan melalui buku, publikasi pemerintah, catatan internal organisasi, laporan, jurnal, hingga berbagai situs yang berkaitan dengan informasi yang sedang dicari.

### 3.4. Operasionalisasi Variabel

Operasionalisasi variabel diperlukan guna menentukan jenis dan indikator dari variabel-variabel yang terkait dalam penelitian ini. Disamping itu, operasionalisasi variabel bertujuan untuk menentukan skala pengukuran dari setiap variabel. Adapun definisi operasional dalam penelitian ini adalah:

Tabel 3.1 Operasionalisasi Variabel

Variabel	Indikator	Ukuran	Skala
BMC	<i>Customer Segments</i>	Siapa pelanggan utama	Ordinal
		Pasar spesifik/pasar massal	
		Satu/banyak segmen	
	<i>Value Proposition</i>	Nilai apa yang diperlukan	Ordinal
		Produk/jasa apa yang ditawarkan	
		Kebutuhan apa yang akan dipenuhi	
		Masalah apa yang diselesaikan	

Variabel	Indikator	Ukuran	Skala
<i>Business Model Canvas</i>	<i>Channels</i>	Saluran mana yang akan digunakan	Ordinal
		Cara yang menjangkau pelanggan sekarang	
		Saluran terbaik	
		Saluran paling efisien	
	<i>Customer Relationship</i>	Hubungan apa yang diharapkan pelanggan untuk dibangun dan dipertahankan	Ordinal
		Hubungan apa yang sudah dibangun	
	<i>Revenue Stream</i>	Untuk nilai apa pelanggan membayar	Ordinal
		Untuk apa saat ini pelanggan membayar	
		Bagaimana pelanggan membayar	
	<i>Key Activities</i>	Apa yang diciptakan untuk mendapatkan <i>value</i>	Ordinal
	<i>Key Resources</i>	Sumber daya apa yang dibutuhkan agar dapat berjalan dengan lancar	Ordinal
	<i>Key Partnership</i>	Siapa partner kunci perusahaan	Ordinal
		Siapa <i>supplier</i> kunci perusahaan	
		Sumber daya ana yang didapatkan dari partner	
		Aktivitas kunci yang dilakukan partner	
<i>Cost Structure</i>	Biaya apa yang penting dalam model bisnis	Ordinal	
	Sumber daya apa yang paling mahal		
	Aktivitas kunci yang paling mahal		



### 3.5. Metode Penarikan Sampel

Populasi menurut Sugiyono (2017) adalah wilayah generalisasi objek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Sugiyono (2017) mengatakan sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Sampel atau disebut juga sebagai instrumen dalam penelitian kualitatif dinamakan sebagai narasumber, partisipan, maupun informan.

Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini yaitu *Non Probability Sampling*. *Non Probability Sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang tidak memberikan peluang atau kesempatan yang sama terhadap setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel (Sugiyono, 2017). Teknik penarikan sampel yang digunakan yaitu teknik *Judgment Sampling* atau bisa disebut juga teknik *Purposive Sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel berdasarkan dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2017).

Pertimbangan yang dimaksud adalah orang yang dianggap paling mengetahui tentang apa saja yang kita harapkan sehingga akan memudahkan peneliti untuk menjelajahi objek atau situasi sosial yang diteliti. Dalam penelitian ini kriteria mempertimbangkan pengetahuan mengenai eksternal dan internal yang akan menjawab berbagai pertanyaan dari peneliti.

Sampel untuk pengisian faktor internal diberikan kepada 15 orang sebagai informan yang mengetahui mengenai eksternal dan internal Yamaha Mekar Motor Bogor, adalah sebagai berikut:

1. Kepala Cabang Yamaha Mekar Motor Bogor = 1 orang.
2. *Head Marketing* Yamaha Mekar Motor Bogor = 1 orang.
3. Admin Yamaha Mekar Motor Bogor = 2 orang.
4. *Sales Consultant* Yamaha Mekar Motor Bogor = 1 orang.
5. Pengguna sepeda motor bebek merek Yamaha = 10 orang.

### 3.6. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data adalah cara-cara yang digunakan untuk mengumpulkan data dan keterangan-keterangan lainnya dalam penelitian terhadap masalah yang menjadi objek penelitian. Untuk mendapatkan kelengkapan data dari informasi yang dibutuhkan, maka menggunakan data sekunder dan data primer sebagai berikut:

1. Observasi atau *Field Research*

Observasi adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan peneliti di lapangan sebagai tahap pra-penelitian untuk mengetahui fakta-fakta yang berkaitan dengan permasalahan atau isu yang terjadi.

## 2. Wawancara

Wawancara adalah pertemuan antara dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat diperoleh makna dalam suatu topik tertentu.

## 3. Studi Pustaka

Teknik pengumpulan data ini dilakukan dengan mengadakan studi penelaahan terhadap buku-buku, literatur-literatur, catatan-catatan, dan laporan-laporan yang ada hubungannya dengan masalah yang dipecahkan. Data yang diambil penulis dalam metode kepustakaan ini berasal dari jurnal-jurnal yang berkaitan dengan judul yang diteliti oleh penulis, buku-buku literatur, internet, dan penelitian sejenisnya.

### 3.7. Metode Analisis Data

Penelitian ini akan mengkaji mengenai *Business Model Canvas* pada Yamaha Mekar Motor Bogor. Berikut penjelasan mengenai teknik pengolahan data yang akan digunakan dalam penelitian ini.

#### 3.7.1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif bertujuan untuk memperoleh gambaran secara mendalam dan objektif dan mendeskripsikan visi, misi, mengenai objek penelitian.

#### 3.7.2. Analisis Lingkungan Eksternal

Analisis lingkungan eksternal terdiri dari:

##### 1) Analisis makro:

- a. *Social demographic*
- b. *Technological*
- c. *Economics*
- d. *Environmental*
- e. *Political*
- f. *Legal*

##### 2) Analisis mikro:

- a. Persaingan antar perusahaan yang bersaing
- b. Potensi masuknya pesaing baru
- c. Potensi pengembangan produk substitusi
- d. Kekuatan tawar-menawar pemasok
- e. Kekuatan tawar-menawar pembeli

*Matriks Eksternal Factor Evaluation* (EFE) digunakan untuk evaluasi pada faktor-faktor eksternal perusahaan yang termasuk peluang dan ancaman. Berikut merupakan tahapan kerja menganalisis matriks EFE, yaitu sebagai berikut:

1. Membuat daftar faktor-faktor eksternal utama, daftar terlebih dahulu peluang kemudian ancaman.
2. Menentukan bobot (*weight*) dari *critical succes factors* dengan skala yang lebih tinggi, yang berprestasi tinggi, dan sebaliknya. Jumlah dari keseluruhan bobot harus sebesar 1,0. Nilai bobot dicari dan dihitung berdasarkan rata-rata industrinya.
3. Tentukan nilai setiap *critical succes factors* antara 1 sampai 4 pada setiap faktor, dimana 1 = dibawah rata-rata, 2 = rata-rata, 3 = diatas rata-rata, 4 = sangat bagus.
4. Kalikan bobot nilai bobot dan nilai ratingnya untuk mendapatkan skor bobot.

Jumlahkan skor rata-rata untuk setiap variabel dan untuk menentukan skor bobot total untuk organisasi.

Tabel 3.2 Contoh tabel penyusunan Matriks EFE

No.	Faktor-Faktor Eksternal	Bobot	Peringkat	Skor Bobot
	Peluang			
1.	.....			
2.	.....			
3.	.....			
4.	.....			
	Ancaman			
1.	.....			
2.	.....			
3.	.....			
4.	.....			
	Total	1,00		

Sumber: David (2017)

### 3.7.3. Analisis Lingkungan Internal

Analisis lingkungan internal perusahaan dapat diidentifikasi melalui:

- a. Manajemen
- b. Pemasaran
- c. Keuangan
- d. Produksi dan Operasi

Penggunaan *Matriks Internal Factors Evaluation* (IFE) dalam penelitian yaitu untuk melihat faktor internal dari perusahaan yang berkaitan dengan kekuatan dan kelemahan yang dianggap penting. Data dan informasi perusahaan mengenai aspek internal perusahaan dari beberapa informasi seperti aspek manajemen, pemasaran, produksi atau operasi, penelitian dan pengembangan, serta sistem informasi manajemen. Berikut ini adalah tahapan kerja menganalisis matriks IFE, yaitu:

1. Membuat daftar faktor-faktor utama, daftar terlebih dahulu kekuatan kemudian kelemahan.
2. Menentukan bobot (*weight*) dari *critical succes factors* dengan skala yang lebih tinggi, yang berprestasi tinggi, dan sebaliknya. Jumlah dari keseluruhan bobot harus sebesar 1,0. Nilai bobot dicari dan dihitung berdasarkan rata-rata industrinya.
3. Berilah peringkat 1 sampai 4 pada setiap faktor untuk mengindikasikan apakah faktor tersebut sangat lemah (peringkat = 1), lemah (peringkat =2), kuat (peringkat = 3), sangat kuat (peringkat = 4).
4. Kalikan bobot setiap faktor dengan peringkatnya untuk menentukan skor bobot bagi masing-masing variabel.
5. Jumlahkan skor bobot masing-masing variabel untuk dapat memperoleh skor bobot total organisasi.

Tabel 3.3 Contoh tabel penyusunan Matriks IFE

No.	Faktor-Faktor Internal	Bobot	Peringkat	Skor Bobot
	<b>Kekuatan</b>			
1.	.....			
2.	.....			
3.	.....			
4.	.....			
	<b>Kelemahan</b>			
1.	.....			
2.	.....			
3.	.....			
4.	.....			
	Total	1,00		

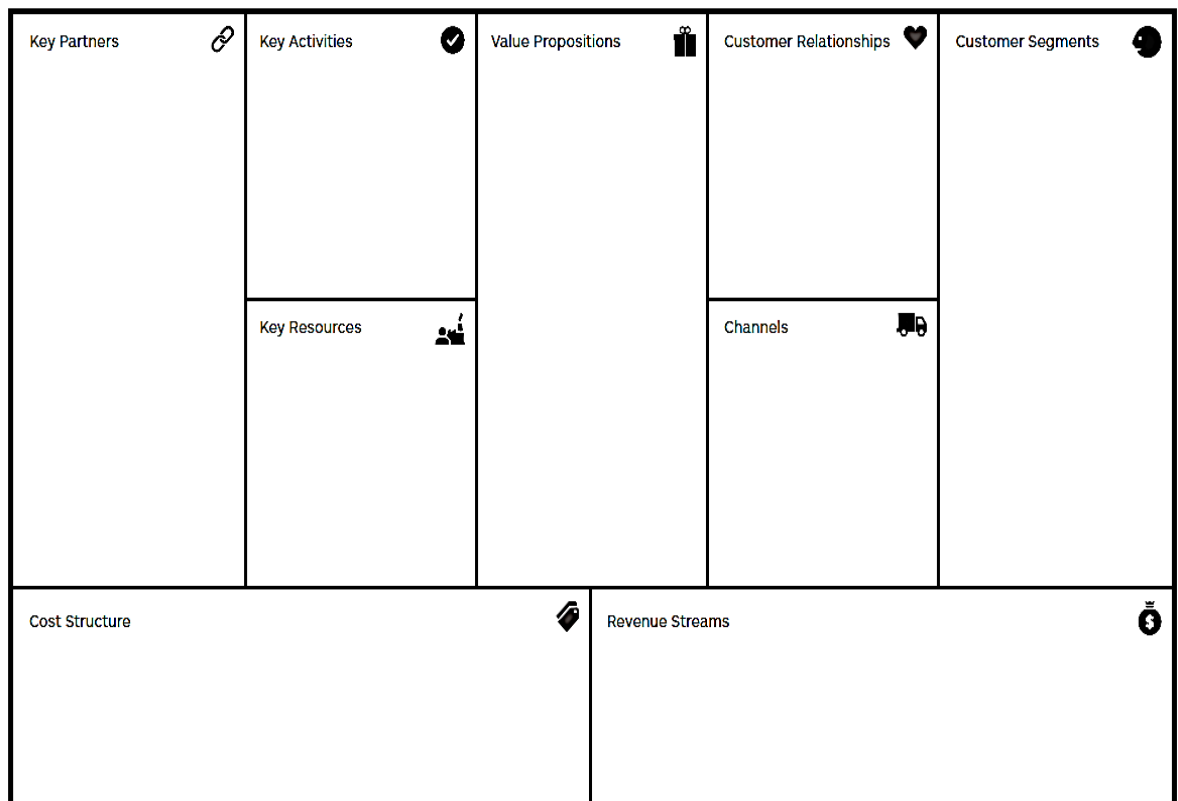
Sumber: David (2017)

### 3.7.4. Analisis *Business Model Canvas* (BMC)

*Business Model Canvas* (BMC) merupakan salah satu alat strategi yang digunakan untuk mendeskripsikan sebuah model bisnis dan menggambarkan dasar pemikiran tentang bagaimana organisasi menciptakan, memberikan, dan menangkap nilai.

Model bisnis kanvas digambarkan melalui sembilan blok bangunan dasar yang menunjukkan logika bagaimana perusahaan bermaksud menghasilkan uang. Sembilan blok ini mencakup empat bidang utama yaitu pelanggan, penawaran, infrastruktur, dan kelayakan keuangan. Contoh model kesembilan blok bangunan dasar yang digunakan untuk penggambaran model bisnis kanvas adalah sebagai berikut:

Gambar 3.1 Contoh blok *Business Model Canvas*



### 3.8. Keabsahan Data

Pemeriksaan terhadap keabsahan data pada dasarnya selain digunakan untuk menyanggah balik yang dituduhkan kepada penelitian kualitatif yang mengatakan tidak ilmiah, juga merupakan sebagai unsur yang tidak terpisahkan dari tubuh pengetahuan penelitian kualitatif (Moleong, 2017).

Keabsahan data dilakukan untuk membuktikan apakah penelitian yang dilakukan benar-benar merupakan penelitian ilmiah sekaligus untuk menguji data yang diperoleh. Uji keabsahan data dalam penelitian kualitatif meliputi uji

*credibility*, *transferability*, dan *confirmability* (Sugiyono, 2017). Adapun uji keabsahan data yang dapat dilaksanakan:

1. *Credibility* (Kredibilitas)

Uji *credibility* (kredibilitas) atau uji kepercayaan terhadap data hasil penelitian yang disajikan oleh peneliti agar hasil penelitian yang dilakukan tidak meragukan sebagai sebuah karya ilmiah dilakukan.

a. Perpanjangan Pengamatan

Perpanjangan pengamatan dapat meningkatkan kredibilitas/kepercayaan data. Dengan perpanjangan pengamatan berarti peneliti kembali ke lapangan, melakukan pengamatan. Perpanjangan pengamatan berarti hubungan antara peneliti dengan sumber akan semakin terjalin, sehingga informasi yang diperoleh semakin banyak dan lengkap.

b. Meningkatkan kecermatan dalam penelitian

Meningkatkan kecermatan atau ketekunan secara berkelanjutan maka kepastian data dan urutan kronologis peristiwa dapat dicatat atau direkam dengan baik dan sistematis.

Untuk meningkatkan ketekunan peneliti, dapat dilakukan dengan cara membaca berbagai referensi, buku, hasil penelitian terdahulu, dan dokumen-dokumen terkait dengan membandingkan hasil penelitian yang telah diperoleh. Dengan cara demikian, maka peneliti akan semakin cermat dalam membuat laporan yang pada akhirnya laporan yang dibuat akan semakin berkualitas.

c. Triangulasi

Triangulasi dalam pengujian kredibilitas diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai waktu. Dengan demikian terdapat triangulasi sumber, triangulasi teknik pengumpulan data, dan waktu (Sugiyono, 2017).

- Triangulasi Sumber

Untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. Data yang diperoleh dianalisis oleh peneliti sehingga menghasilkan suatu kesimpulan (Sugiyono, 2017).

- Triangulasi Teknik

Untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Misalnya untuk mengecek data bisa melalui wawancara, observasi, dokumentasi. Bila dengan teknik pengujian kredibilitas data tersebut menghasilkan data yang berbeda, maka peneliti melakukan diskusi lebih lanjut kepada sumber data yang bersangkutan untuk memastikan data mana yang dianggap benar (Sugiyono, 2017).

- Triangulasi Waktu

Data yang dikumpulkan dengan teknik wawancara di pagi hari pada saat narasumber masih segar, akan memberikan data lebih valid sehingga lebih kredibel. Selanjutnya dapat dilakukan dengan pengecekan dengan wawancara, observasi atau teknik lain dalam waktu atau situasi yang berbeda. Bila hasil uji menghasilkan data yang berbeda, maka dilakukan secara berulang-ulang sehingga sampai ditemukan kepastian datanya (Sugiyono, 2017).

d. Menggunakan Bahan Referensi

Maksud dari referensi adalah pendukung untuk membuktikan data yang telah ditemukan oleh peneliti. Dalam laporan penelitian, sebaiknya data-data yang dikemukakan perlu dilengkapi dengan foto-foto atau dokumen autentik, sehingga menjadi lebih dapat dipercaya (Sugiyono, 2017).

e. Mengadakan *Membercheck*

Tujuan *membercheck* adalah untuk mengetahui seberapa jauh data yang diperoleh sesuai dengan apa yang diberikan oleh pemberi data. Jadi tujuan *membercheck* adalah agar informasi yang diperoleh dan akan digunakan dalam penulisan laporan sesuai dengan apa yang dimaksud sumber data atau informan (Sugiyono, 2017).

2. *Transferability* (Transferabilitas)

*Transferability* merupakan validitas eksternal dalam penelitian kualitatif. Validitas eksternal menunjukkan derajat ketepatan atau dapat diterapkannya hasil penelitian ke populasi di mana sampel tersebut diambil (Sugiyono, 2017).

Pertanyaan yang berkaitan dengan nilai transfer sampai saat ini masih dapat diterapkan/dipakai dalam situasi lain. Bagi peneliti nilai transfer sangat bergantung pada si pemakai, sehingga ketika penelitian dapat digunakan dalam konteks yang berbeda di situasi sosial yang berbeda validitas nilai transfer masih dapat dipertanggungjawabkan.

3. *Confirmability* (Konfirmabilitas)

Objektivitas pengujian kualitatif disebut juga dengan uji *confirmability* penelitian. Penelitian bisa dikatakan objektif apabila hasil penelitian telah disepakati oleh lebih banyak orang. Penelitian kualitatif uji *confirmability* berarti menguji hasil penelitian yang dikaitkan dengan proses yang telah dilakukan. Apabila hasil penelitian merupakan fungsi dari proses penelitian yang dilakukan, maka penelitian tersebut telah memenuhi standar *confirmability*.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian**

##### **4.1.1. Sejarah dan Perkembangan Yamaha Mekar Motor Bogor**

Yamaha Mekar Motor adalah *Dealer* Resmi Yamaha Indonesia Motor Manufacturing dengan Konsep 4S (*Sales-Service-SpareParts-Support*). *Dealer* tersebut berdiri pada bulan Juli tahun 2013 dan pada saat itu masih ada 1 cabang yaitu di Bogor, dan saat ini sudah terdapat 3 cabang yaitu di Bogor, Bintaro, dan Cibinong. *Dealer* tersebut menjual seluruh tipe unit Yamaha produksi lokal maupun CBU (*Completely Built Up*) secara *cash* maupun kredit untuk wilayah Jakarta, Bogor, Tangerang, Depok dan Bekasi.

Disana juga terdapat fasilitas *Custom Painting* dan modifikasi terbaik yang kualitasnya setara dengan pabrikan. Selain itu, Yamaha Mekar Motor juga menyediakan banyak pendukung keselamatan berkendara dari merk lokal maupun internasional, seperti Helm *Cargloss*, *Arai*, *Taichi*, *Komine*, dan lainnya. Yamaha Mekar Motor juga melayani penjualan *Sparepart* (suku cadang) resmi Yamaha demi performa terbaik motor anda.

Yamaha Mekar Motor Bogor yang beralamat di Jl. Raya Pajajaran No.17, RT.01/RW.04, Babakan, Kecamatan Bogor Tengah, Kota Bogor, Jawa Barat juga didukung tenaga ahli lolos uji serta telah memenuhi standarisasi *training* dalam merawat kendaraan secara berkala ataupun jika ada kerusakan, serta menyediakan atau menjual *sparepart* lengkap berkualitas asli terjamin.

##### **4.1.2. Kegiatan Usaha**

Yamaha Mekar Motor Bogor adalah sebuah perusahaan otomotif yang menjual sepeda motor dengan cara pembelian *cash* ataupun kredit, baik itu produk reguler sampai dengan produk modifikasi *painting custom* dengan jangkauan paling luas meliputi wilayah Jakarta, Bogor, Depok, Tangerang dan Bekasi.

Tidak hanya pada segmen penjualan saja, Yamaha Mekar Motor juga bergerak sebagai bengkel resmi dengan kategori *Authorized Claim Shop* (ACS) untuk melayani *Claim Service & Warranty*.

Yamaha Mekar Motor juga menyediakan banyak pendukung keselamatan berkendara dari merk lokal maupun internasional, seperti Helm *Cargloss*, *Arai*, *Taichi*, *Komine*, dan lainnya. Yamaha Mekar Motor juga melayani penjualan *Sparepart* (suku cadang) resmi Yamaha demi performa terbaik motor anda.

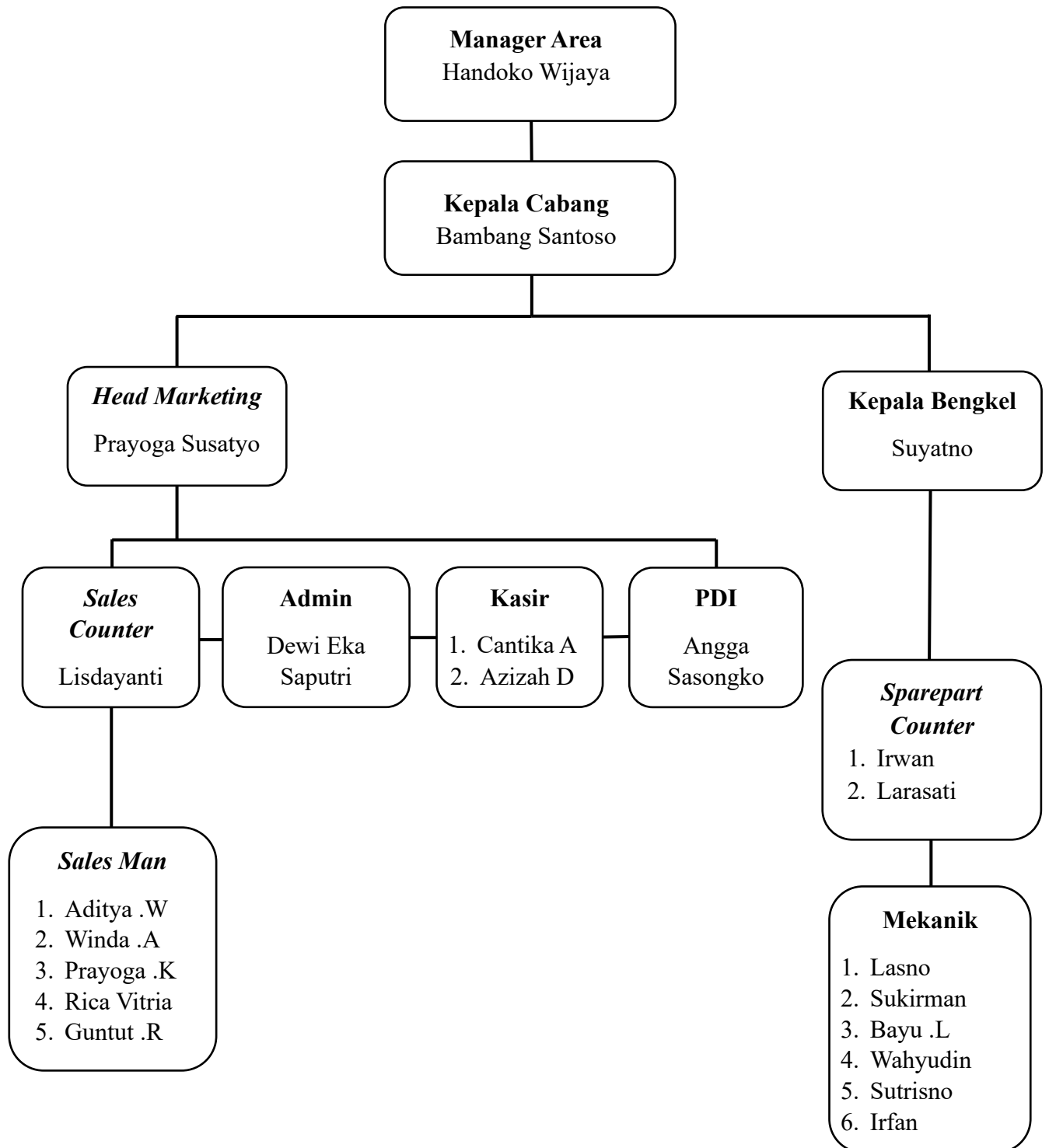
##### **4.1.3. Struktur Organisasi**

Struktur organisasi merupakan peranan dan fungsi yang sangat penting baik dalam perusahaan, lembaga atau institusi lainnya karena tanpa adanya struktur organisasi yang sistematis dan baik, maka akan sulit bagi suatu perusahaan untuk



menjalankan segala aktifitas secara terarah dan teratur dalam pencapaian tujuan-tujuannya. Adapun struktur organisasi pada Yamaha Mekar Motor Bogor adalah sebagai berikut:

Gambar 4.1 Struktur Organisasi Yamaha Mekar Motor Bogor



Sumber: Data Primer, Yamaha Mekar Motor Bogor, 2023.

Adapun uraian tugas dan tanggung jawab dalam struktur organisasi Yamaha Mekar Bogor adalah sebagai berikut:

a. Manager Area

- Memainkan peranan penting dalam perencanaan jangka panjang dengan tujuan untuk memberikan keunggulan operasional untuk mendukung fungsi organisasi.
- Melakukan manajemen waktu dan penanganan pelanggan atau mitra bisnis.
- Mengelola dan mengendalikan pendapatan, margin, laba, dan rugi perusahaan.
- Membuat rencana untuk memastikan pencapaian target divisi dan pribadi, menyelaraskan dengan kebijakan penjualan perusahaan dan strategi.
- Memberikan bimbingan penjualan harian, bulanan, dan rencana kerja triwulan sesuai dengan strategi yang dirumuskan.

b. Kepala Cabang

- Bertanggung jawab terhadap kesejahteraan karyawan pada cabang tersebut.
- Menjaga hubungan yang baik terhadap manager area, karyawan lain, dan instansi pemerintah, atau hal hal lain terkait dengan partnership atau kerja sama.
- Melakukan monitoring atas segala kegiatan perusahaan yang dilakukannya.
- Bertanggung jawab penuh atas segala aktivitas yang berkaitan dengan perusahaan yang di pimpin.

c. *Head of Marketing*

- Memimpin inisiasi promosi produk.
- Menentukan tujuan dan pencapaian pemasaran.
- Menganalisis strategi perusahaan.
- Mengatur anggaran untuk setiap kampanye atau iklan.
- Memahami praktik marketing terbaru.

d. Kepala Bengkel

- Mengelola seluruh kegiatan bengkel dalam rangka meningkatkan mutu dan kecepatan pelayanan melalui SOP yang berlaku serta menginformasikan kompetensi jajaran personel bengkel dalam usaha pencapaian target untuk meningkatkan produktibitas dan pencapaian *performance* bengkel serta kepuasan pelanggan.
- Mengevaluasi pelaksanaan sistem dan prosedur bengkel.
- Bertanggungjawab pada kelengkapan, kerapian dan kebersihan peralatan dan perlengkapan kerja bengkel secara umum.
- Pembinaan dan pengembangan personel bengkel.

- Membuat perencanaan dan memastikan pencapaian *revenue workshop*, *unit entry* dan *car return* sesuai standar yg ditetapkan.
- e. *Sales Counter*
- Melayani pelanggan di tempat atau melalui telepon.
  - Membantu pelanggan untuk konsultasi tentang produk, manfaat, dan harga.
  - Mempertahankan dan menjaga hubungan dengan konsumen.
  - Menawarkan dan memberi informasi lengkap terkait produk yang dijual.
- f. Admin
- Mengelola administrasi harian *dealer* motor, termasuk memproses dokumen penjualan, mengatur dan menjaga kebersihan area kantor, serta menjawab pertanyaan pelanggan melalui telepon atau email.
  - Membantu tim penjualan dalam proses pembelian motor, termasuk mengumpulkan dokumen, mengisi formulir, dan memastikan kelengkapan administrasi penjualan.
  - Membantu dalam mempersiapkan laporan penjualan, penjualan aksesoris, atau laporan keuangan lainnya yang dibutuhkan oleh manajemen.
  - Menangani proses registrasi dan pemindahan kepemilikan kendaraan dengan instansi terkait, serta mengurus asuransi kendaraan.
- g. Kasir
- Mengelola transaksi konsumen.
  - Mengeluarkan bukti transaksi atau pembelian.
  - Menerima kas dan mengembalikan uang kembalian.
  - Mengumpulkan berbagai jenis pembayaran.
  - Melacak aktivitas transaksi.
- h. *Pre Delivery Inspection (PDI)*
- Mengecek kondisi unit barang sesuai dengan cek list PDI yang telah ada.
  - Memastikan bahwa unit barang dalam keadaan siap pakai dan dalam kondisi *ready for sales*.
  - Melakukan klaim apabila diperlukan.
  - Melakukan cek fisik dengan cara penggesekan nomor rangka mesin kendaraan dan memberikan ke bagian STNK.
- i. *Sales Man*
- Membantu konsumen pada transaksi barang.
  - Membantu pengiriman barang ke tempat konsumen.
  - Mendemonstrasikan cara menggunakan produk perusahaan untuk meyakinkan konsumen.
- j. *Sparepart Counter*
- Mengurus *spare part* motor dengan melayani konsumen yang membeli *spare part* langsung ke *counter*.
  - Melakukan pembelian stok barang ke pusat.

- melakukan pengiputan barang datang dan menata tampilan barang di *counter*.
  - Memperhatikan stok persediaan barang agar seimbang dengan penghasilan.
- k. Mekanik
- Mengerjakan perbaikan atau perawatan kendaraan sesuai perintah yang ada pada PKB (Perintah Kerja Bengkel), sesuai dengan standar pengerjaan dan standar K3 yang berlaku.
  - Mencatat pekerjaan yang dilakukan di kolom PKB dan mencatat waktu kerja (waktu mulai dan waktu penyelesaian pekerjaan) pada kertas kerja atau *check sheet* yang berlaku untuk menentukan *flate rate*.
  - Memelihara (menjaga kebersihan dan kelengkapan) peralatan kerja, menjaga kerapian dan kebersihan tempat kerjanya.

#### 4.1.4. Visi dan Misi Perusahaan

##### Visi

Menjadi *Dealer* Yamaha terbesar di Jawa Barat dan menjadi pilihan utama konsumen.

##### Misi

1. Memberikan pelayanan prima dan terbaik bagi konsumen demi kepuasan konsumen dengan memperhatikan harapan konsumen dan menindaklanjuti setiap keluhan yang ada.
2. Menjalin hubungan yang baik dengan seluruh pihak, baik internal maupun eksternal seperti: PT. Yamaha Indonesia Motor Manufacturing, perusahaan pembiayaan (*leasing*), konsumen, dan berbagai pihak lainnya.
3. Menerapkan pengelolaan perusahaan secara profesional, transparan, dan akuntabel
4. Memastikan pertumbuhan penjualan dan pangsa pasar dengan pengembangan jaringan penjualan di seluruh wilayah operasional penjualan.
5. Melakukan inovasi strategi bisnis yang handal dan unggul dalam rangka memenangkan persaingan pasar.
6. Menerapkan SOP yang praktis dan aplikatif secara konsisten agar menghasilkan kinerja yang optimal.
7. Mengembangkan sistem informasi yang terintegrasi dan *real time* dan mencakup seluruh wilayah operasional.
8. Menerapkan nilai-nilai kerja pada diri seluruh karyawan seperti kejujuran, disiplin, ramah, beretika, sikap (*attitude*), dan saling menghargai.

#### 4.1.5. Perbandingan Dengan Perusahaan Serupa Lainnya

No.	Nama <i>Dealer/Showroom</i>	Alamat	Perbandingan
1.	Dealer Yamaha Oto Bima	Batutulis, Bogor Selatan, Kota Bogor, Jawa Barat	Selain Mekar Motor, dealer Yamaha lain di Bogor adalah Oto Bima. Dealer ini juga menawarkan kendaraan Yamaha dengan harga bersaing, namun fasilitas dan layanan purna jual yang diberikan belum setara dengan Mekar Motor.
2.	Dealer Yamaha Sinar Jaya	Jl. Raya Pajajaran No. 83, Pajajaran, Kecamatan Bogor Timur, Kota Bogor, Jawa Barat	Sinar Jaya merupakan dealer Yamaha yang juga cukup populer di Bogor. Meskipun memiliki reputasi yang baik, dealer ini tidak memiliki fasilitas selengkap Mekar Motor, serta penawaran promo dan paket kredit yang kurang menarik.
3.	Dealer Yamaha Karya Abadi	Jl. Raya Bogor No. 123, Kecamatan Bogor Barat, Kota Bogor, Jawa Barat	Karya Abadi adalah dealer Yamaha lain di Bogor. Meskipun memiliki harga dan promo yang bersaing, namun pengalaman pelanggan di dealer ini belum sebaik yang diberikan oleh Mekar Motor.
4.	Dealer Yamaha Sumber Jaya	Jl. Raya Pajajaran No. 23, Pajajaran, Kecamatan Bogor Timur, Kota Bogor, Jawa Barat	Sumber Jaya adalah dealer Yamaha lain yang memiliki cabang di beberapa lokasi strategis di Bogor. Meskipun tidak selengkap Mekar Motor, dealer ini tetap menjadi pilihan bagi konsumen yang mencari sepeda motor Yamaha dengan harga terjangkau.
5.	Dealer Yamaha Surya Abadi	Jl. Raya Bogor No. 56, Kecamatan Bogor Selatan, Kota Bogor, Jawa Barat.	Surya Abadi merupakan dealer Yamaha yang dikenal memiliki layanan purna jual yang cepat dan memuaskan. Meskipun fasilitasnya tidak seluas Mekar Motor, dealer ini tetap menjadi opsi bagi konsumen yang menginginkan pengalaman servis yang baik.

## 4.2. Hasil dan Pembahasan

### 4.2.1. Analisis Lingkungan Eksternal

Analisis lingkungan eksternal menekankan pada identifikasi dan evaluasi kegiatan yang terjadi diluar kendali perusahaan, yang mengungkapkan peluang dan menyusun strategi untuk mengambil keuntungan dari peluang dan menghindari atau mengurangi dampak dari ancaman. Analisis lingkungan eksternal dalam perusahaan terdiri dari makro dan mikro lingkungan industri. Untuk lebih lengkapnya maka dijelaskan sebagai berikut:

#### 4.2.1.1. Analisis Lingkungan Makro

##### a. Sosial Demografi

Sosial demografi membahas lokasi atau wilayah yang menjadi target pasar dan kebutuhan pada wilayah tersebut. Pemasar sangat tertarik pada ukuran dan tingkat pertumbuhan populasi di suatu kota sebagai bahan kajian dalam menetapkan pangsa pasar produk yang dihasilkannya. Berbagai ragam merek sepeda motor di Kota ataupun Kabupaten Bogor merupakan tanda berkembangnya sepeda motor saat ini. Salah satunya merek Yamaha, dimana menurut data yang ada *dealer/showroom* Yamaha adalah yang terbanyak di Kota maupun Kabupaten Bogor. Selain itu dengan adanya bonus demografi yang menjadi peluang bagi *showroom/dealer* Yamaha yang mana sasaran utamanya adalah generasi X (berkisar antara usia 44 hingga 59 tahun) dan generasi millennial (berkisar antara usia 28 hingga 43 tahun). Hal ini sejalan dengan adanya pertumbuhan penduduk yang dapat mempengaruhi tingkat peluang pemasaran bagi suatu produk ataupun jasa. Berikut dapat dilihat tabel pertumbuhan penduduk Kota/Kabupaten Bogor pada tahun 2019-2022:

Tabel 4.1 Jumlah Penduduk Kota/Kabupaten Bogor

Daerah	Jumlah Penduduk				Laju Pertumbuhan Penduduk
	2019	2020	2021	2022	
Kabupaten Bogor	5.965.410	5.427.068	5.489.536	6.032.645	1.30
Kota Bogor	1.211.781	1.021.322	986.742	1.563.513	1.46

Sumber: Data Sekunder, Badan Pusat Statistik, 2023

Berdasarkan dari data diatas, maka dapat disimpulkan bahwa dengan cepatnya laju pertumbuhan penduduk di Kota/Kabupaten Bogor akan menjadi peluang bagi Yamaha Mekar Motor Bogor dengan meningkatkan potensi pasar.

b. Teknologi

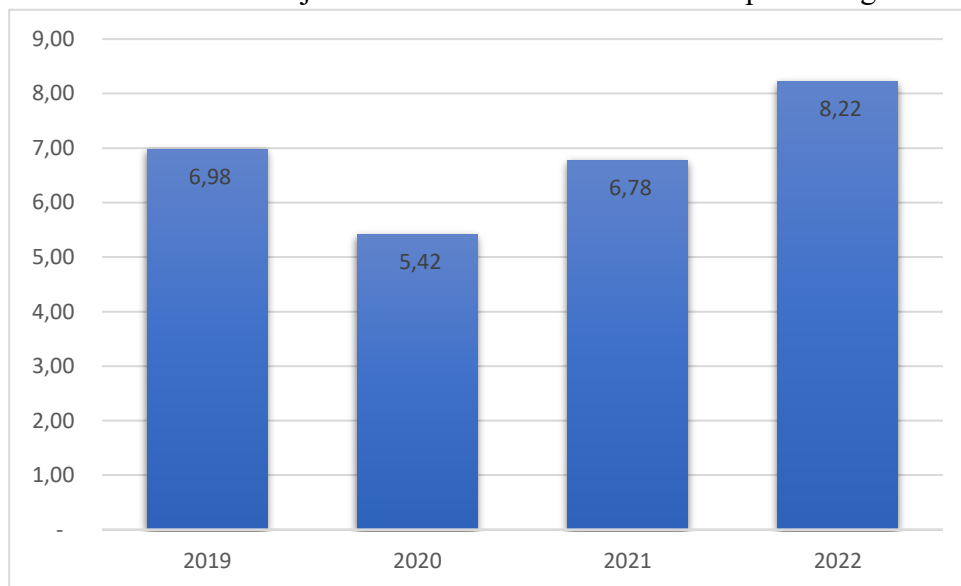
Teknologi merupakan faktor penting untuk memajukan suatu usaha. Perkembangan teknologi dan informasi mengalami kemajuan yang sangat pesat dalam mendorong usaha *Dealer/Showroom* menjadi lebih baik. Perkembangan teknologi dan informasi dapat dimanfaatkan di semua bagian operasional. Teknologi dapat menciptakan peluang bagi organisasi agar dapat memproduksi lebih efisien dan efektif. Kemajuan dalam teknologi berdampak pada produk, jasa, pasar, pemasok, distributor, pesaing, pelanggan, proses produksi, dan posisi kompetitif perusahaan. Teknologi yang digunakan Yamaha Mekar Motor Bogor saat ini sudah cukup modern. Hal ini terlihat dari adanya alat kantor seperti komputer dengan spesifikasi tinggi untuk beragam *software*, kemudian pada unit motor Yamaha itu sendiri saat ini sudah cukup banyak teknologi baru yang akan ditawarkan untuk pelanggan, salah satu contohnya adalah teknologi *Y-Connect*.

*Y-Connect* adalah perangkat lunak yang bisa menghubungkan unit motor keluaran Yamaha dengan smartphone via teknologi CCU (*Communication Control Unit*). Singkatnya, teknologi canggih ini merupakan teknologi konektivitas antara motor dengan sang pemilik guna membantu pemilik motor mengecek kondisi kendaraan pribadinya secara real time. Kesimpulannya, teknologi memainkan peran kunci dalam meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan daya saing *dealer/showroom*, contoh nyata seperti teknologi *Y-Connect* menunjukkan bagaimana inovasi teknologi dapat memberikan nilai tambah kepada pelanggan dan memajukan usaha secara keseluruhan.

c. Ekonomi

Pada saat ini, Indonesia sedang gencar-gencarnya melakukan pembangunan di segala bidang agar bisa mengubah Indonesia dari negara berkembang menjadi negara maju, termasuk dalam meningkatkan PDRB (Produk Domestik Regional Bruto). Karena pada dasarnya, PRDB dapat dijadikan tolak ukur pertumbuhan perekonomian suatu negara atau/daerah. Salah satu yang berkontribusi yaitu dari sektor otomotif/kendaraan.

Gambar 4.2 Laju Pertumbuhan PDRB Kota/Kabupaten Bogor



Sumber: Data Sekunder, Badan Pusat Statistik, 2023

Berdasarkan uraian data diatas yang menggambarkan bahwa perekonomian masyarakat daerah Bogor mengalami pertumbuhan yang positif setiap tahunnya dan berkisar diatas 5 persen, walaupun terdapat sedikit fluktuatif. Hal ini dapat disimpulkan bahwa dengan perekonomian Kota/Kabupaten Bogor cukup baik, hal ini dapat mendorong masyarakat dalam membeli kebutuhan kendaraan bermotor.

#### d. Lingkungan

Faktor lingkungan disini adalah seberapa mudah lokasi dari Yamaha Mekar Motor Bogor dapat dijangkau oleh para *customer* yang hendak membeli, serta rasa aman dan nyaman *customer* saat berada di Yamaha Mekar Motor Bogor.

Yamaha Mekar Motor Bogor terletak di Jalan Raya Pajajaran No.17, RT.01/RW.04, Babakan, Kecamatan Bogor Tengah, Kota Bogor, Jawa Barat, lokasi tersebut dapat dinilai sebagai salah satu hal yang baik dikarenakan posisi dari *dealer/showroom* tersebut berada di pinggir jalan raya utama. Namun pada hal lain lokasi tersebut menjadi sebuah kelemahan karena posisinya yang berada di pinggir dua jalur, yang mana terkadang jalan tersebut seringkali terjadi kemacetan.

Yamaha Mekar Motor Bogor juga selalu berupaya untuk terus meningkatkan rasa aman dan nyaman untuk pada konsumen yang ingin membeli langsung ke showroom atau bahkan untuk melakukan *service* berkala kendaraannya. Hal tersebut ditandai dengan selalu menjaga kebersihan area *showroom* maupun area bengkel, serta akan diberikan



pelayanan yang terbaik juga jika ingin konsultasi mengenai produk terlebih dahulu.

e. Politik dan Legal

Arah kebijakan dan stabilitas politik pemerintah menjadi faktor penting bagi pelaku usaha bisnis otomotif. Situasi politik yang tidak kondusif akan memberikan dampak negatif terhadap dunia usaha. Faktor politik meliputi undang-undang. Kebijakan pihak yang baik akan menciptakan iklim usaha yang kondusif dan sebaliknya, jika kebijakan yang terjadi kurang baik, maka akan sangat tidak menguntungkan bagi para pengusaha. Salah satu kebijakan pemerintah yang harus diperhatikan oleh Yamaha Mekar Motor Bogor adalah tertera pada Keputusan Menteri Perindustrian Dan Perdagangan Republik Indonesia Tahun 1999 tentang Industri Kendaraan Bermotor.

#### 4.2.1.2. Analisis Lingkungan Mikro

Tujuan dari lima kekuatan bersaing Porter (*Porter Five-Force Model*) dalam analisis mikro yaitu untuk mengetahui tingkat persaingan antar industri yang sangat ketat dari sisi penawaran industri, dimana pada saat bertambahnya penawaran di industri akan menjadikan ancaman dan sebaliknya, apabila berkurangnya penawaran di industri maka akan menjadikan peluang.

a. Ancaman Masuknya Pendetang Baru

Masuknya perusahaan sebagai pendatang baru akan menimbulkan sejumlah implikasi bag perusahaan yang sudah ada. Karena menghasilkan kapasitas produksi tambahan, ini akan menekan biaya bagi pembeli rendah, yang mengakibatkan turunnya penjualan dan laba bagi perusahaan yang ada dalam industri tersebut. Seringkali pendatang baru memiliki sumber daya dalam jumlah besar dan memiliki kemauan yang kuat untuk memperoleh pangsa pasar. Besarnya ancaman pendatang baru yang masuk kedalam suatu industri tergantung dari besarnya hambatan yang ada. Apabila hambatan masuknya tinggi, maka ancaman masuknya pendatang baru kedalam suatu industri akan rendah. Berkembangnya *showroom/dealer* sepeda motor di daerah Bogor mempengaruhi para pelaku bisnis sepeda motor terus melakukan persaingan dagang. Hambatan untuk masuk ke industri kendaraan bermotor tergolong rendah. Hal ini terlihat dari jumlah *showoom/dealer* di daerah Bogor semakin banyak. Seperti kemudahan dalam melakukan izin usaha, mendirikan bangunan, dan pangsa pasar yang cukup luas. Berdasarkan uraian tersebut dapat dikatakan juga bahwa potensi masuknya pesaing baru berada di posisi tinggi.

b. Ancaman dari Produk Substitusi

Produk substitusi merupakan produk yang bisa menggantikan fungsi dari produk utama. Disini produk substitusi memiliki fungsi yang sama

dengan produk utama dan dapat mempengaruhi keberadaan produk utama selama di pasar. Produk substitusi menjadi ancaman apabila mempunyai harga yang lebih murah namun manfaatnya sama dengan produk yang ditawarkan. Untuk kendaraan sepeda motor sendiri produk substitusinya adalah motor listrik. Tetapi dengan melihat kebutuhan dan fitur yang berbeda, maka ancaman dari produk substitusi ini berada pada posisi relatif rendah.

c. Kekuatan Tawar-Menawar Pembeli

*Customer* atau pelanggan merupakan orang yang menggunakan suatu produk. Kekuatan tawar menawar pembeli dikatakan kuat saat pembeli hanya sedikit dan penjual yang banyak, dan dikatakan lemah jika pembeli banyak dan penjual sedikit. Kekuatan tawar menawar pembeli pada Yamaha Mekar Motor Bogor ini berada pada posisi tinggi atau kuat. Hal ini dikarenakan perkembangan jumlah *shoroom/dealer* merek lain atau bahkan merek Yamaha itu sendiri selalu meningkat sehingga konsumen dapat memilih kendaraan motor sesuai dengan fasilitas, harga, dan fitur.

d. Kekuatan Tawar-Menawar Pemasok

Keberhasilan sebuah perusahaan tidak mungkin dilepaskan dari pemasok. Pemasok berperan penting dalam menentukan mutu produk, biaya, pengembangan produk, dan akses pembiayaan bagi perusahaan. Mutu produk dan layanan, sebagai suatu penentu kepuasan pelanggan, salah satunya bergantung pada kualitas pemasok yang dipilih. Pasokan yang berkualitas tentu akan memudahkan perusahaan dalam menghasilkan produk dan layanan yang berkualitas. Pada gilirannya, hal ini berdampak positif pada kinerja dan daya saing perusahaan, demikian pula sebaliknya, maka tidak heran jika perusahaan-perusahaan besar selalu menerapkan syarat-syarat yang ketat dalam hal spesifikasi bahan baku. Hal ini demi menjaga standar mutu produk.

Kemampuan pemasok menyediakan bahan baku tepat waktu akan membantu perusahaan mengurangi tumpukan persediaan sehingga biaya penyimpanan dapat ditekan. Dalam Yamaha Mekar Motor, kerangka fisik dan komponen mesin merupakan bahan utama untuk dirakit menjadi sepeda motor. Pada situasi ini, kendaraan bermotor merek Yamaha mendapatkan bahan baku dan dirakit oleh *Yamaha Manufacturing Corporation For Indonesia*. Selain spesifikasi bahan baku rangka motor dan mesin, yang menjadi faktor penentu kekuatan tawar menawar juga ditentukan dengan harga bahan baku itu sendiri yang sejauh ini relatif berubah-ubah. Sehingga dapat disimpulkan daya tawar menawar pemasok ini berada pada posisi medium.

e. Persaingan Sesama Perusahaan dalam Industri

Persaingan dalam industri otomotif saat ini semakin pesat, khususnya pada sepeda motor. Keberadaan sepeda motor seakan menjadi kebutuhan atau

bahkan gaya hidup yang menjadi *trend* di kalangan masyarakat modern. Potensi pertumbuhan yang pesat diforing bertambahnya jumlah penduduk daerah Bogor. Hal ini dapat menjadi peluang bisnis yang sangat baik sekaligus juga akan meningkatkan persaingan antar pelaku bisnis dalam industri ini sendiri. Seiring dengan perkembangan usaha jenis ini, maka tingkat persaingan yang dihadapi Yamaha Mekar Motor Bogor menjadi tinggi. Berdasarkan perkembangan jumlah *showroom/dealer* di Kota/Kabupaten Bogor, menunjukkan terjadinya peningkatan dari tahun ke tahun sehingga setiap *showroom/dealer* membuat strategi masing-masing untuk menarik konsumen dengan berlomba-lomba melakukan inovasi baru baik dari segi desain tempat, produk, fasilitas, promosi dan lain sebagainya.

Pesaing utama dari Yamaha Mekar Motor menurut Kepala Cabang adalah *showroom/dealer* Honda. Produk-produk dari motor Honda juga dapat dikatakan tidak kalah unggul dari produk Yamaha dari segi fitur maupun teknologinya. Hal ini membuat manajemen perusahaan untuk menentukan alternatif strategi pemasaran yang tepat untuk dapat mempertahankan konsumen dan menarik konsumen baru. Yamaha Mekar Motor Bogor mengatasi pesaing yang ada dengan tetap berusaha mempertahankan atau bahkan meningkatkan kualitas pelayanan, fasilitas tempat, serta penawaran harga terbaik untuk para konsumennya. Berdasarkan uraian di atas dapat dikatakan bahwa persaingan sesama perusahaan dalam industri berada di posisi tinggi.

Tabel 4.2 *Porter Five-Force Model*

No.	Komponen	Kesimpulan
1.	Ancaman Masuknya Pendatang Baru	Tinggi
2.	Ancaman Dari Produk Substitusi	Rendah
3.	Kekuatan Tawar-Menawar Pembeli	Tinggi
4.	Kekuatan Tawar-Menawar Pemasok	Menengah
5.	Persaingan Sesama Perusahaan Dalam Industri	Tinggi

Sumber: Data diolah penulis, 2023

Berdasarkan tabel di atas, maka dapat diketahui bahwa industri kendaraan bermotor termasuk dalam industri dengan tingkat yang tinggi.

#### 4.2.1.3. Hasil Analisis Menggunakan Matriks EFE

*Matriks Ekternal Factor Evaluation* (EFE) digunakan untuk evaluasi pada faktor-faktor eksternal perusahaan yang termasuk peluang dan ancaman. Berikut merupakan hasil perhitungan menggunakan analisis matriks EFE pada Yamaha Mekar Motor Bogor, yaitu sebagai berikut:

Tabel 4.3 Hasil Matriks EFE Yamaha Mekar Motor Bogor

No.	Faktor Eksternal (Peluang)	Bobot	Peringkat	Skor Bobot
1.	Kota/Kabupaten Bogor merupakan salah satu daerah dengan tingkat pembelian sepeda motor yang cukup tinggi.	0.08	3.1	0.24
2.	Meningkatnya ekonomi masyarakat Kota/Kabupaten Bogor.	0.06	2.4	0.14
3.	Meningkatnya kebutuhan akan sepeda motor pada masyarakat.	0.09	3.4	0.30
4.	Banyaknya pilihan sepeda motor pada merek Yamaha.	0.10	3.8	0.38
5.	Perkembangan teknologi yang diterapkan pada sepeda motor	0.10	3.9	0.39
6.	Sistem pembayaran yang semakin mudah dan asuransi terbaik.	0.08	3.9	0.31
No.	Faktor Eksternal (Ancaman)	Bobot	Peringkat	Skor Bobot
1.	Banyaknya pesaing di industri yang sama.	0.06	2.5	0.15
2.	Munculnya inovasi baru dari pesaing.	0.06	2.3	0.13
3.	Penurunan laju pertumbuhan ekonomi Kota/Kabupaten Bogor.	0.07	2.8	0.19
4.	Masuknya pendatang baru.	0.09	3.5	0.31
5.	Pajak kendaraan yang semakin meningkat.	0.05	2.1	0.10
6.	Semakin tinggi nya biaya asuransi pada kendaraan bermotor.	0.05	1.9	0.09
7.	Tingginya kebutuhan akan kendaraan roda empat.	0.07	2.7	0.18
<b>Total</b>		1.00		2.91

Sumber: Data diolah penulis, 2023

Berdasarkan tabel 4.3 Matriks EFE diatas, skor bobot total dari hasil analisis peluang dan ancaman adalah 2.91. Dari skor tersebut dapat dilihat dari faktor peluang tertinggi adalah perkembangan teknologi yang diterapkan pada sepeda motor, dengan skor bobot 0.39. Sedangkan dari skor pada faktor ancaman tertinggi adalah masuknya pendatang baru, dengan skor bobot 0.31.

#### 4.2.2. Analisis Lingkungan Internal

Analisis lingkungan internal dilakukan dengan evaluasi secara sistematis kekuatan dan kelemahan untuk variabel yang ada dalam bidang pemasaran.

Analisis lingkungan internal perusahaan merupakan analisis yang berguna dalam mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan suatu perusahaan atas dasar sumber daya dan kapabilitas yang dimiliki. Aspek internal pada Yamaha Mekar Motor Bogor meliputi seluruh kegiatan yang berada pada lingkungan internal perusahaan dan secara langsung mempengaruhi kondisi perusahaan. Berikut ini adalah penjelasan mengenai faktor internal pada Yamaha Mekar Motor Bogor, yaitu sebagai berikut:

##### 1. Manajemen

###### a. Perencanaan

Yamaha Mekar Motor Bogor memiliki rencana kedepannya untuk terus meningkatkan fasilitas dan pelayanannya sesuai dengan tujuannya yang ingin menarik lebih banyak konsumen yang ingin membeli sepeda motor Yamaha untuk datang ke Yamaha Mekar Motor.

###### b. Pengorganisasian

Struktur organisasi Yamaha Mekar Motor yang dilihat pada gambar 4.1 menunjukkan bahwa posisi manajemen puncak dipegang oleh manajer area dan kepala cabang, dimana pada posisi ini bertugas untuk melakukan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan terhadap kegiatan perusahaan. Manajer Area dan Kepala Cabang bertanggung jawab terhadap pengambilan keputusan strategis yang berkaitan dengan kelancaran usaha serta bertanggung jawab atas keberlangsungan jalannya sebuah perusahaan untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

###### c. Pemotivasian

Meskipun pendekatan yang dilakukan oleh Yamaha Mekar Motor lebih bersifat *top down* dalam operasionalisasi perusahaan, akan tetapi pemilik tidak menganggap karyawan lain sebagai bawahan melainkan sebagai teman kerja. Hal ini karena peran seluruh karyawan juga terlihat dalam keberhasilan suatu perusahaan. Salah satu tindakan yang dilakukan Yamaha Mekar Motor adalah dengan cara memberi insentif atau bonus yang adil, mengagendakan *family gathering*, serta mempererat kekeluargaan seluruh karyawan. Pemberian motivasi terhadap karyawan sangat penting sehingga para karyawan tersebut tetap merasa nyaman dalam bekerja dan loyalitas terhadap perusahaan akan semakin meningkat.

#### d. Penempatan Karyawan

Penempatan karyawan Yamaka Mekar Motor berkaitan dengan aktivitas perekrutan, wawancara, penyeleksian, pelatihan, pengevaluasian, dan pemecatan karyawan. Yamaha Mekar Motor melakukan perekrutan karyawan dengan menyeleksi skill, pengalaman, *attitude*, disiplin kerja, tanggung jawab, jujur, dan memiliki loyalitas tinggi terhadap perusahaan. Yamaha Mekar Motor juga melakukan penyeleksian dan wawancara terhadap calon karyawannya. Setelah menjalani proses penyeleksian dan wawancara, pihak manajemen memberikan pelatihan kepada karyawan baru selama kurang lebih dua minggu. Dengan adanya proses pengelolaan dan penempatan karyawan perusahaan memiliki keuntungan karena perusahaan memiliki karyawan yang sesuai dengan kriteria yang dibutuhkan oleh perusahaan.

#### e. Pengendalian

Pengendalian dilakukan dari aktivitas kinerja karyawan, kualitas produk, perawatan mesin, dan pemasaran. Pengendalian dilakukan dengan tujuan supaya proses pelaksanaan dilakukan sesuai dengan ketentuan-ketentuan rencana dan melakukan tindakan perbaikan (*corrective*) jika terdapat penyimpangan-penyimpangan (*deviasi*) supaya tujuan yang dihasilkan sesuai dengan yang direncanakan. Untuk pengendalian dapat berupa pencegahan dan penanggulangan. Untuk pencegahan dilakukan agar tidak ada sesuatu yang menghambat jalannya kegiatan perusahaan. Sedangkan penanggulangan dilakukan apabila perusahaan menemukan hal-hal yang mengganggu jalannya kegiatan perusahaan.

### 2. Pemasaran

Agar dapat bersaing dengan persaingan bisnis yang kompetitif, perusahaan harus memiliki penguasaan dalam sistem pemasaran yang handal. Pemasaran adalah sebuah aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan untuk menyampaikan, mengkomunikasikan, serta menukarkan tawaran yang bernilai kepada pelanggan sebagai proses untuk bisa mendapatkan penjualan yang maksimal. Sebelum menjalankan kegiatan usahanya, perusahaan menetapkan pangsa pasar yang menjadi tujuan perusahaan dalam memasarkan produknya. Penetapan strategi pemasaran mencakup *segmentation*, *targeting*, dan *positioning* dan juga 7P yaitu (*product, price, place, promotion, people, and physical evidence*).

#### a. *Segmenting*

Segmentasi dilakukan untuk mendapatkan beberapa pasar yang memang cocok dengan karakteristik produk yang akan ditawarkan. Maka dari itu sangat penting sekali untuk melakukan pengelompokan pasar. Sehingga dapat memisahkan pasar dengan berdasarkan kondisi geografis dan kondisi ekonomi pasar itu sendiri. Dari sisi geografis, segmen Yamaha Mekar Motor Bogor adalah masyarakat yang tinggal di daerah Kota/Kabupaten Bogor. Kemudian dari sisi segmentasi demografis yaitu

pada kalangan dewasa dan remaja. Dari sisi segmentasi psikografis yang terdiri dari kelas sosial. Dari kelas sosial, segmen yang dipilih adalah konsumen yang berada dari kalangan menengah keatas. Kebutuhan masyarakat akan kendaraan sepeda motor menjadikan peluang bisnis pada Yamaha Mekar Motor. Sedangkan segmentasi pasar berdasarkan perilaku konsumen (*behavior*) terdiri dari manfaat dimana kualitas produk, fitur produk, pelayanan dan kecepatan adalah yang dicari oleh para konsumen.

b. *Targeting*

Langkah berikutnya yang harus dilakukan oleh Yamaha Mekar Motor adalah menentukan target pasar. Yamaha Mekar Motor memiliki target pasar yaitu kalangan masyarakat menengah keatas. Dimana pada kalangan tersebut akan mungkin sekali untuk membeli sepeda motor untuk kebutuhan aktivitas atau bahkan hanya untuk sekedar memenuhi gaya hidup.

c. *Positioning*

Untuk langkah selanjutnya yaitu melakukan *positioning* yaitu tahap dimana perusahaan menentukan posisi yang diinginkan oleh pasar. Yamaha Mekar Motor Bogor memposisikan bisnisnya sebagai *showroom/dealer* yang cukup lengkap dalam menyediakan berbagai unit sepeda motor merek Yamaha sekaligus dengan fasilitas-fasilitas lainnya yang disediakan seperti contohnya bengkel, penjualan *spare parts*, dan lain sebagainya.

d. *Product* (Produk)

Produk adalah segala sesuatu yang dapat ditawarkan ke pasar untuk memuaskan keinginan dan kebutuhan pelanggan. Yamaha Mekar Motor menyediakan berbagai unit sepeda motor sekaligus instrumen berkendara, dan *spare part* untuk sepeda motor. Jenis-jenis sepeda motor yang disediakan cukup banyak dan beraneka ragam sesuai dengan selera masing-masing konsumen dalam memenuhi kebutuhan berkendara.

e. *Price* (Harga)

Harga adalah elemen penting yang menempel pada sebuah produk. Penentuan harga bisa menjadi kekuatan untuk bersaing di dalam pasar. Pihak Yamaha Mekar Motor menetapkan harga didasarkan atas perhitungan yang telah disesuaikan oleh PT. *Yamaha* Indonesia Motor Manufacturing. Harga unit sepeda motor Yamaha berkisar dari kisaran 15 juta rupiah sampai dengan 75 juta rupiah.

f. *Place* (Distribusi)

*Place* adalah berkaitan dengan akses tempat maupun distribusi produk. Distribusi merupakan kegiatan perusahaan berupa menyalurkan, mengirimkan serta menyampaikan barang kepada pasar yang dituju. Distribusi yang dilakukan Yamaha Mekar Motor itu berasal dari PT.

Yamaha Motor Indonesia Manufacturing, selanjutnya unit datang ke *dealer/showroom* dan setelah itu baru bisa dibeli oleh para konsumen.

g. *Promotion* (Promosi)

Promosi adalah suatu aktivitas komunikasi yang dilakukan oleh seorang atau suatu perusahaan dengan masyarakat luas, dimana tujuannya adalah untuk memperkenalkan sesuatu kepada masyarakat dan sekaligus mempengaruhi masyarakat luas agar membeli dan menggunakan produk tersebut. Yamaha Mekar Motor telah melakukan promosi melalui media sosial Instagram, brosur, dan penawaran promo harga atau barang. Selain itu, melalui *word of mouth* (mulut ke mulut) dari hasil kepuasan konsumen.

h. *People* (Orang)

Orang atau karyawan merupakan aset yang berharga bagi organisasi atau perusahaan, sebagai aset karyawan harus bisa dikelola dengan baik agar tetap bisa memberikan kontribusi kepada perusahaan. Karyawan berperan aktif dalam aktivitas perusahaan dalam hal mewujudkan tujuan. Yamaha Mekar Motor cukup mengutamakan latar belakang pendidikan untuk menempati posisi tertentu, kemudian lebih diutamakan lagi untuk yang sudah pernah memiliki pengalaman. Tetapi yang paling terpenting yaitu memiliki *good attitude*, disiplin, bertanggung jawab, jujur, serta memiliki loyalitas terhadap perusahaan.

i. *Proses* (Proses)

Proses merupakan semua kegiatan yang dapat dikordinasikan dengan baik untuk menciptakan kualitas suatu pelayanan yang diberikan kepada konsumen. Proses yang diterapkan Yamaha Mekar Motor sebagai *showroom/dealer* adalah pada pemberian pelayanan kepada konsumen yang ingin membeli motor baru serta konsumen yang ingin melakukan *service* rutin motor yang dimiliki konsumen. Kemudian sebisa mungkin pihak Yamaha Mekar Motor akan memberikan kemudahan bagi para konsumen untuk mendapatkan unit sepeda motor yang diharapkannya dengan harga yang sepadan.

j. *Physical Evidance* (Bukti Fisik)

Bukti fisik adalah perangkat-perangkat yang dibutuhkan untuk mendukung penampilan suatu produk, sehingga memperlihatkan secara langsung kualitas produk serta pelayanan yang diberikan kepada konsumen. Bukti fisik berhubungan dengan fasilitas apa saja yang diberikan oleh sebuah perusahaan seperti adanya sarana pendukung, desain bangunan, dan dekorasi bangunan. Sarana pendukung yang diberikan Yamaha Mekar Motor meliputi, minuman gratis, ruangan ber-AC, *display* unit motor, musholla, toilet, dan WIFI.



## 2. Keuangan dan Akuntansi

Keuangan berhubungan dengan kemampuan perusahaan dalam mengelola aset yang dimiliki. Yamaha Mekar Motor sendiri memiliki omset yang tergolong tinggi. Tetapi omset tersebut lebih besar dari pendapat yang berasal dari *service* atau bengkelnya. Jadi bisa dikatakan pengelolaan keuangan di Yamaha Mekar Motor tergolong dilaksanakan cukup baik.

## 3. Produksi atau Operasi

Produksi merupakan suatu kegiatan dalam menciptakan atau menghasilkan barang dan jasa, untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan pembeli atau konsumen. Produksi yang dilakukan oleh Yamaha Mekar Motor Bogor adalah dilihat dari kualitas produk, fitur produk yang ditawarkan, manfaat produk yang ditawarkan. Kegiatan produksi tidak pernah lepas dari persediaan dan penggunaan bahan baku serta peralatan yang akan digunakan untuk kelancaran suatu produksi. Semua unit barang di Yamaha Mekar Motor diproduksi dari PT. Yamaha Motor Indonesia Manufacturing.

### 4.2.2.1. Hasil Analisis Menggunakan Matriks IFE

Penggunaan Matriks *Internal Factors Evaluation* (IFE) dalam penelitian yaitu untuk melihat faktor internal dari perusahaan yang berkaitan dengan kekuatan dan kelemahan yang dianggap penting. Data dan informasi perusahaan mengenai aspek internal perusahaan dari beberapa informasi seperti aspek manajemen, pemasaran, produksi atau operasi, penelitian dan pengembangan, serta sistem informasi manajemen. Berikut merupakan hasil perhitungan menggunakan analisis matriks IFE pada Yamaha Mekar Motor Bogor, yaitu sebagai berikut:

Tabel 4.4 Hasil Matriks IFE Yamaha Mekar Motor Bogor

No.	Faktor Internal (Kekuatan)	Bobot	Peringkat	Skor Bobor
1.	Keunggulan teknologi maupun fitur-fitur pada produk yang dijual.	0.11	3.9	0.42
2.	Display unit sepeda motor yang ditampilkan cukup lengkap.	0.09	3.3	0.29
3.	Pelayanan yang baik dan <i>knowledge product</i> karyawan baik.	0.10	3.5	0.35
4.	Semua produk produk yang dijual sudah lolos uji verifikasi.	0.08	2.9	0.23
5.	Teknisi bengkel yang sudah memiliki sertifikasi.	0.1	3.4	0.34
6.	Proses pembelian yang tidak rumit.	0.09	3.3	0.29
7.	Ketersediaan fasilitas lengkap (wifi,toilet,musholla).	0.09	3.2	0.28

No.	Faktor Internal (Kelemahan)	Bobot	Peringkat	Skor Bobot
1.	Terlalu bergantung pada segmen tertentu.	0.04	1.4	0.05
2.	Kurangnya promosi yang menarik.	0.05	1.8	0.09
3.	Fokus pada penjualan jenis motor tertentu.	0.05	2	0.1
4.	Tergantung pada ketersediaan suku cadang.	0.06	2.2	0.13
5.	Keterbatasan kreativitas dan inovasi dalam pemasaran.	0.04	1.4	0.05
6.	Masih kurangnya koordinasi antar divisi.	0.05	1.7	0.08
<b>Total</b>		1.00		2.7

Sumber: Data diolah penulis, 2023.

Berdasarkan tabel 4.4 Matriks IFE, skor bobot total dari hasil analisis kekuatan dan kelemahan adalah 2.7. Dari skor tersebut dapat dilihat dari faktor kekuatan tertinggi adalah keunggulan teknologi maupun fitur-fitur pada produk yang dijual, dengan skor bobot 0.42. Sedangkan dari skor pada faktor kelemahan tertinggi adalah tergantung pada ketersediaan suku cadang, dengan skor bobot 0.13.

#### 4.2.3. Analisis *Business Model Canvas* (BMC)

Model bisnis Yamaha Mekar Motor Bogor akan dideskripsikan dengan metode *Business Model Canvas* dimana terdapat 9 elemen, yaitu sebagai berikut:

##### a. *Customer Segments*

Menurut jenis-jenis *customer segments* yang dikemukakan oleh Osterwalder (2010), *customer segments* Yamaha Mekar Motor ini termasuk dalam jenis *segmented*. *Segmented* merupakan model bisnis yang diarahkan untuk melayani pelanggan berdasarkan kebutuhan pelanggan yaitu seperti konsumen yang mencari tempat untuk membeli sepeda motor merek Yamaha dengan keunggulan yang ditawarkan. Dari hasil wawancara dengan pihak internal, segmen pelanggan Yamaha Mekar Motor Bogor dilihat dari segi *geographic* yaitu masyarakat yang berada di daerah Bogor, Jawa Barat ataupun Jabodetabek. Dilihat dari segi demografis yaitu dari usia remaja dan dewasa yang mencari kebutuhan berkendara atau hanya memenuhi gaya hidup. Dilihat dari segi psikografis, segmen yang dipilih Yamaha Mekar Motor yaitu berada dari kalangan menengah keatas. Kemudian segmentasi berdasarkan perilaku konsumen (*behavior*) terdiri dari manfaat dimana kualitas produk, pelayanan dan kecepatan yang dicari oleh pelanggan.

b. *Value Propositions*

*Value Propositions* atau proposisi nilai adalah nilai atau manfaat yang ditawarkan perusahaan kepada pelanggannya. Hal ini yang diharapkan menjadi alasan utama mengapa pelanggan memilih produk atau jasa yang dimiliki perusahaan daripada perusahaan lainnya. Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan, proposisi nilai atau *value propositions* Yamaha Mekar Motor Bogor yaitu menawarkan unit sepeda motor merek Yamaha terbaik beserta pendukung keselamatan berkendara yang terbaik juga, kemudian Yamaha Mekar Motor juga menawarkan jasa *service* motor dengan kategori *Authorized Claim Shop (ACS)* untuk melayani *Claim Service & Warranty*, dengan teknisi yang terbaik karena telah melewati uji tes sebelum beroperasi.

c. *Channels*

*Channels* merupakan media dalam membangun dan menjalin hubungan yang baik untuk mencapai segmentasi pelanggan dalam memberikan *value propositions*. Yamaha Mekar Motor Bogor memiliki hubungan dengan PT. Yamaha Motor Indonesia Manufacturing sebagai produsen atau perakitan unit sepeda motor merek Yamaha. Kemudian Yamaha Mekar Motor juga menjual produknya secara langsung dengan datang ke *dealer/showroom* di Jalan Raya Padjajaran No.17, RT.01/RW.04, Babakan, Kecamatan Bogor Tengah, Kota Bogor, Jawa Barat. Kemudian Yamaha Mekar Motor Bogor juga memiliki saluran dengan *showroom/dealer* Yamaha Mekar Motor lain di daerah Jakarta, Bogor, Tangerang, Depok dan Bekasi.

d. *Customer Relationships*

*Customer Relationships* merupakan strategi pemasaran terbaik dalam mempertahankan konsumen atau pelanggan yang telah ada dengan cara mengelolanya agar melakukan pembelian berulang, sehingga konsumen tidak akan lari ke kompetitor. Menjaga hubungan yang baik dengan konsumen atau pelanggan merupakan salah satu kewajiban dalam sebuah bisnis. Perihal membangun dan mempertahankan hubungan yang baik dengan pelanggan, sebenarnya Yamaha Mekar Motor Bogor lebih memfokuskan pada interaksi langsung dengan konsumen dan perlu dilakukan sebelum dan setelah penjualan (*personal assistance*). Adapun *customer relationships* yang dilakukan oleh Yamaha Mekar Motor Bogor adalah dengan berkomunikasi menggunakan sosial media Instagram ataupun website resmi, kemudian berkomunikasi dengan whatsapp jika ada info terbaru ataupun hal-hal yang sekiranya dibutuhkan konsumen. Serta melalui *word of mouth* (mulut ke mulut) dari hasil kepuasan konsumen yang sudah pernah datang ke Yamaha Mekar Motor Bogor.

e. *Revenue Stream*

*Revenue Stream* atau arus pendapatan menggambarkan uang tunai yang dihasilkan perusahaan dari masing-masing segmen pelanggan. Dari hasil

wawancara dengan pihak internal Yamaha Mekar Motor Bogor, diperoleh hasil bahwa selain menjual produk sepeda motor, Yamaha Mekar Motor juga memperoleh keuntungan dari hasil biaya jasa *service* motor, penjualan alat pendukung keselamatan berkendara, dan juga *spare parts*.

f. *Key Activites*

*Key Activites* merupakan aktivitas kunci yang dilakukan perusahaan untuk memberikan nilai bagi pelanggan. Aktivitas kunci pada Yamaha Mekar Motor Bogor adalah terletak pada proses penjualan unit sepeda motor dan pelayanan kepada konsumen yang ingin merawat kendaraan secara berkala.

g. *Key Resources*

*Key Resources* atau sumber daya utama menggambarkan aset-aset terpenting yang diperlukan agar sebuah model bisnis dapat berfungsi. Setiap model bisnis memerlukan sumber daya yang memungkinkan perusahaan dalam menawarkan dan menciptakan proposisi nilai, menjangkau pasar, mempertahankan hubungan dengan segmen pelanggan dan memperoleh pendapatan. Hasil wawancara menunjukkan bahwa sumber daya utama yang dimiliki Yamaha Mekar Motor Bogor yaitu sumber daya manusia dan sumber daya fisik (bangunan, peralatan, mesin).

h. *Key Partnership*

*Key Partnership* menggambarkan jaringan pemasok dan mitra yang membuat model bisnis dapat bekerja. Perusahaan membentuk kemitraan dengan berbagai alasan, dan kemitraan menjadi landasan dari berbagai model bisnis. Perusahaan menciptakan aliansi untuk mengoptimalkan model bisnis, mengurangi resiko, atau memperoleh sumber daya mereka. Dari hasil wawancara dengan pihak internal Yamaha Meka Motor Bogor, mereka bekerja sama dengan pabrik pusat produksi atau perakitan unit sepeda motor yaitu PT. Yamaha Motor Indonesia Manufacturing. Yamaha Mekar Motor Bogor juga bekerja sama dengan *dealer/showroom* Yamaha Mekar Motor yang berada di Jakarta, Bogor, Tangerang, Depok dan Bekasi.

i. *Cost Structure*

*Cost Structure* merupakan komposisi biaya untuk mengoperasikan suatu organisasi dalam mewujudkan proposisi nilai yang diberikan kepada pelanggan. Berdasarkan hasil wawancara dengan pihak internal Yamaha Mekar Motor Bogor, rincian biaya yang harus dikeluarkan oleh Yamaha Mekar Motor Bogor meliputi biaya gaji karyawan, biaya pajak, biaya listrik dan air, biaya perawatan alat-alat, biaya operasional kendaraan.

Tabel 4.5 *Business Model Canvas* Yamaha Mekar Motor Bogor

<p><b>Key Partners</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. PT. Yamaha Motor Indonesia Manufacturing.</li> <li>2. <i>Dealer/showroom</i> Yamaha Mekar Motor yang berada di Jakarta, Bogor, Tangerang, Depok dan Bekasi.</li> <li>3. Toko helm Cargloss.</li> </ol>	<p><b>Channels</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Showroom</i> Jl. Raya Pajajaran, Kota Bogor.</li> <li>2. Media Sosial Instagram.</li> </ol> <p><b>Key Activites</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Proses penjualan unit sepeda motor.</li> <li>2. Pelayanan kepada konsumen yang ingin merawat kendaraan secara berkala.</li> </ol>	<p><b>Value Propositions</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menawarkan unit sepeda motor merek Yamaha terbaik dan <i>Spare Parts</i> motor yang berkualitas.</li> <li>2. Menawarkan jasa <i>service</i> motor dengan kategori <i>Authorized Claim Shop</i> (ACS).</li> <li>3. Teknisi yang terbaik karena telah melewati uji tes sebelum beroperasi.</li> </ol>	<p><b>Key Resources</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sumber daya manusia.</li> <li>2. Sumber daya fisik (bangunan, peralatan, mesin).</li> </ol> <p><b>Cost Structure</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gaji karyawan.</li> <li>2. Biaya pajak.</li> <li>3. Biaya listrik dan air.</li> <li>4. Biaya perawatan alat-alat.</li> <li>5. Biaya operasional kendaraan.</li> </ol>	<p><b>Customer Relationships</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Interaksi langsung dengan konsumen.</li> <li>2. Sosial media Instagram ataupun website resmi.</li> <li>3. <i>Word of mouth</i> (mulut ke mulut) dari hasil kepuasan konsumen.</li> </ol>
<p><b>Customer Segments</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Masyarakat yang berada di daerah Bogor, Jawa Barat ataupun Jabodetabek.</li> <li>2. Usia remaja dan dewasa yang mencari kebutuhan berkendara atau hanya memenuhi gaya hidup.</li> <li>3. Kalangan menengah keatas.</li> <li>4. Manfaat dimana kualitas produk, pelayanan dan kecepatan yang dicari oleh pelanggan.</li> </ol>		<p><b>Revenue Streams</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Hasil penjualan produk sepeda motor Yamaha.</li> <li>2. Hasil biaya jasa <i>service</i> motor.</li> <li>3. Penjualan alat pendukung keselamatan berkendara, dan juga <i>spare parts</i> motor.</li> </ol>		

Sumber: Data diolah penulis, 2023

#### 4.2.4. *New BMC* Yamaha Mekar Motor Bogor

Berdasarkan tabel 4.5 diatas mengenai BMC yang dimiliki Yamaha Mekar Motor Bogor, maka dari itu peneliti memberikan masukan-masukan dalam mengembangkan model bisnis baru berdasarkan analisa STP, analisa 7P, analisa lingkungan *Porter Five Forces Model*, yaitu sebagai berikut:

a. *Customer Segments*

Yamaha mekar Motor Bogor dapat terus memperluas pasarnya seiring bertambahnya cabang *showroom/dealer* Yamaha Mekar Motor di berbagai daerah di Bogor. Semua kalangan sosial dapat menjadi *customer segments* mengingat kebutuhan akan kendaraan terutama sepeda motor yang semakin tinggi untuk keperluan mobilitas di setiap masyarakat.

b. *Value Propositions*

Proposisi nilai atau *value propositions* yang dapat dilakukan oleh Yamaha Mekar Motor Bogor sebagai *showroom/dealer* adalah menyediakan beragam jenis unit sepeda motor merek Yamaha mulai dari jenis motor yang paling murah sampai dengan yang paling mahal sekalipun, kemudian Yamaha Mekar Motor dapat menawarkan berbagai promo kepada konsumen, contoh dengan bonus gratis *service* di Yamaha Mekar Motor berkala sebanyak 3 kali atau 3.000 km jika membeli sepeda motor di Yamaha Mekar Motor, serta menyertakan alat pelindung berkendara yang berkualitas di dalam pembelian.

c. *Channels*

Yamaha Mekar Motor dapat melakukan promosi yang menarik di Youtube dan Tiktok agar dapat menjangkau target pasar yang lebih luas lagi, serta membuat konten yang menarik dan detail terhadap produk-produk yang dijualnya.

d. *Customer Relationship*

Yamaha Mekar Motor Bogor bisa menambahkan promosi kepada para konsumennya, seperti misalnya gratis satu produk oli apapun jika *service* kendaraanya di Yamaha Mekar Motor sebanyak lima kali. Kemudian bisa menawarkan diskon kepada konsumen yang sudah pernah membeli produk di Yamaha Mekar Motor Bogor dengan menunjukkan bukti kuitansi. Kemudian bisa juga memberikan spesial penawaran di hari-hari besar, seperti hari kemerdekaan Indonesia, hari raya Idul Fitri, dan hari raya Natal. Yamaha Mekar Motor juga harus terus meningkatkan pelayanan kepada konsumen berdasarkan dan tidak lupa melihat kritik dan saran dari konsumen sehingga dapat menjadi evaluasi untuk meningkatkan pelayanan.

e. *Revenue Streams*

Yamaha Mekar Motor Bogor dapat menambahkan aliran pendapatan dengan menawarkan modifikasi pada sepeda motor merek Yamaha pada bengkelnya, kemudian Yamaha Mekar Motor Bogor mendapatkan aliran pendapatan juga dari penjualan unit sepeda motor sekaligus *spare parts* dan alat kebutuhan berkendara.

f. *Key Activities*

Yamaha Mekar Motor Bogor bisa menambahkan aktivitas kunci untuk memberikan nilai kepada pelanggan dengan melakukan kegiatan operasional dengan cara membuat SOP (*standart operasional procedur*) secara detail. SOP memiliki tujuan positif bagi perusahaan, yaitu dijadikan sebagai minimum

standar yang mempengaruhi hasil produk, menjaga kualitas dari produk da mengatur cara kerja seluruh individu dalam bekerja sekaligus membangun kualitas. Untuk itu, SOP dari Yamaha Mekar Motor Bogor harus lebih di pertimbangkan lagi secara detail agar para karyawannya dapat menjaga kepuasan kepada konsumen yang datang ke *showroom/dealer* maupun untuk perawatan motor mereka ke bengkel.

g. *Key Resources*

Sejauh ini Yamaha Mekar Motor Bogor sudah memiliki karyawan yang cukup, hanya saja perlu *upgrade skill* terutama pada bagian mekanik, karena perkembangan teknologi yang semakin pesat. Kemudian Yamaha Mekar Motor Bogor juga memerlukan sumber daya intelektual yaitu database konsumen seperti nomor telepon, *whatsapp* dan email konsumen untuk mempermudah melakukan *mobile* atau *online marketing*.

h. *Key Partnership*

Yamaha Mekar Motor Bogor juga bekerja sama dengan toko penjual helm merek *Cargloss, Arai, NHK, NJS*. Serta beberapa kali sering mengadakan *event* di *showroom/dealer* nya tersebut guna menarik pelanggan.dengan melakukan kerjasama, beberapa keuntungan akan didapatkan oleh Yamaha Mekar Motor Bogor, karena toko helm tersebut membuka gerai nya di tanah milik Yamaha Mekar Motor Bogor.

i. *Cost Structure*

Dalam perkembangannya Yamaha Mekar Motor Bogor selama ini seringkali melakukan pengeluaran operasional untuk kebutuhan pemasaran secara konvensional, harapannya Yamaha Mekar Motor Bogor kedepannya bisa mengalokasikan biaya pemasarannya ke bentuk pemasaran online atau digital marketing agar meminimalisir pengeluaran.

Tabel 4.6 *New BMC Showroom/Dealer Yamaha Mekar Motor Bogor*

<b>Key Partners</b>	<b>Channels</b>	<b>Value Propositions</b>	<b>Key Resources</b>	<b>Customer Relationships</b>
1. PT. Yamaha Motor Indonesia Manufacturing. 2. <i>Dealer/showroom</i> Yamaha Mekar Motor yang berada di Jakarta, Bogor, Tangerang, Depok dan Bekasi.	1. <i>Showroom</i> Jl. Raya Pajajaran, Kota Bogor. 2.Media Sosial Instagram. 3.Media sosial Youtube dan Tiktok.	1. Menawarkan unit sepeda motor merek Yamaha terbaik dan <i>Spare Parts</i> motor yang berkualitas. 2. Bonus gratis <i>service</i> di Yamaha	1. Sumber daya manusia. 2. Sumber daya fisik (bangunan, peralatan, mesin). 3. Perlu nya edukasi karyawan tentang wawasan perkembangan	1. Interaksi langsung dengan konsumen. 2. Sosial media Instagram ataupun website resmi. 3. <i>Word of mouth</i> (mulut

<p>3. Toko helm Cargloss.</p>	<p><b>Key Activites</b>  1. Proses penjualan unit sepeda motor.  2. Melakukan kegiatan operasional dengan cara membuat SOP</p>	<p>Mekar Motor berkala sebanyak 3 kali.  3. Menawarkan produk lain seperti <i>helmet, accessories &amp; apparel</i> dengan harga yang terjangkau dan kualitas yang baik.</p>	<p>otomotif saat ini.</p> <p><b>Cost Structure</b>  1. Gaji karyawan.  2. Biaya pajak.  3. Biaya listrik dan air.  4. Biaya perawatan alat-alat.  5. Biaya operasional kendaraan.  6. Mengalokasikan biaya pemasarannya ke bentuk pemasaran online atau digital marketing</p>	<p>ke mulut) dari hasil kepuasan konsumen.  4. Memberikan spesial penawaran di hari-hari besar.  5. Terus meningkatkan pelayanan kepada konsumen berdasarkan dan tidak lupa melihat kritik dan saran.</p>
<p><b>Customer Segments</b>  1. Masyarakat yang berada di daerah Bogor, Jawa Barat ataupun Jabodetabek.  2. Usia remaja dan dewasa yang mencari kebutuhan berkendara atau hanya memenuhi gaya hidup.  3. Manfaat dimana kualitas produk, pelayanan dan kecepatan yang dicari oleh pelanggan.  4. Semua kalangan sosial dapat menjadi <i>customer segments</i></p>		<p><b>Revenue Streams</b>  1. Hasil penjualan produk sepeda motor Yamaha.  2. Penjualan alat pendukung keselamatan berkendara.  3. Dari penjualan unit sepeda motor sekaligus <i>spare parts</i> dan alat kebutuhan berkendara.</p>		

Sumber: Data diolah penulis, 2023



Tabel 4.7 *New BMC* Bengkel Yamaha Mekar Motor Bogor

<p><b>Key Partners</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. PT. Yamaha Motor Indonesia Manufacturing.</li> <li>2. Yamaha Genuine Parts</li> <li>3. Toko helm Cargloss.</li> </ol>	<p><b>Channels</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Media Sosial Instagram.</li> <li>2. Media sosial Youtube dan Tiktok.</li> </ol> <p><b>Key Activities</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pelayanan kepada konsumen yang ingin merawat kendaraan dengan kategori <i>Authorized Claim Shop</i> (ACS) untuk melayani <i>Claim Service &amp; Warranty</i>.</li> <li>2. Melakukan kegiatan operasional dengan cara membuat SOP</li> </ol>	<p><b>Value Propositions</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menawarkan jasa <i>service</i> motor dengan kategori <i>Authorized Claim Shop</i> (ACS).</li> <li>2. Teknisi yang terbaik karena telah melewati uji tes sebelum beroperasi.</li> <li>3. Bonus gratis <i>service</i> di Yamaha Mekar Motor berkala sebanyak 3 kali.</li> </ol>	<p><b>Key Resources</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sumber daya manusia.</li> <li>2. Sumber daya fisik (bangunan, peralatan, mesin).</li> <li>3. Perlu <i>upgrade skill</i> terutama pada bagian mekanik</li> </ol> <p><b>Cost Structure</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gaji teknisi.</li> <li>2. Biaya pajak.</li> <li>3. Biaya listrik dan air.</li> <li>4. Biaya perawatan alat-alat.</li> <li>5. Biaya keperluan yang berhubungan dengan alat <i>service</i>.</li> </ol>	<p><b>Customer Relationships</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Interaksi langsung dengan konsumen.</li> <li>2. Sosial media Instagram ataupun website resmi.</li> <li>3. <i>Word of mouth</i> (mulut ke mulut) dari hasil kepuasan konsumen.</li> <li>4. Terus meningkatkan pelayanan kepada konsumen berdasarkan dan tidak lupa melihat kritik dan saran.</li> </ol>
<p><b>Customer Segments</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Masyarakat yang memiliki sepeda motor merek Yamaha.</li> <li>2. Manfaat dimana kualitas pelayanan dan kecepatan yang dicari oleh pelanggan.</li> </ol>		<p><b>Revenue Streams</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Hasil biaya jasa <i>service</i> motor.</li> <li>2. Menawarkan modifikasi pada sepeda motor merek Yamaha pada bengkelnya.</li> </ol>		

## BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

### 5.1. Kesimpulan

Hasil analisis yang dilakukan peneliti pada Yamaha Mekar Motor Bogor telah mendapatkan beberapa kesimpulan, yaitu sebagai berikut:

1. Dari hasil analisis eksternal pada Yamaha Mekar Motor Bogor, dapat disimpulkan bahwa Yamaha Mekar Motor Bogor adalah sebuah *showroom/dealer* yang menyediakan penjualan unit sepeda motor merek Yamaha. Kemudian disana juga terdapat bengkel resmi Yamaha untuk melakukan perawatan sepeda motor. Dalam analisis eksternal ini dapat dibagi menjadi beberapa faktor yang menjadi peluang dan ancaman dengan menggunakan matriks, dapat dilihat hasil perhitungan analisis eksternal dengan peluang utama yaitu perkembangan teknologi yang diterapkan pada sepeda motor, dengan skor 0.39, yang dimana masyarakat akan semakin tertarik dengan semakin tinggi nya teknologi pada sepeda motor sehingga Yamaha tidak mau ketinggalan dalam menerapkan perkembangan teknologi tersebut. Kemudian ancaman dari Yamaha Mekar Motor Bogor tertinggi adalah masuknya pendatang baru, dengan skor 0.31. tetapi dengan adanya peluang dan kekuatan maka ancaman dapat teratasi dengan baik oleh perusahaan.
2. Dari hasil analisis internal pada Yamaha Mekar Motor Bogor, yang menunjukkan kondisi internal adalah keunggulan teknologi maupun fitur-fitur pada produk yang dijual, yang merupakan kekuatan utama dengan skor bobot 0,42 dan ada juga kelemahan yang dimiliki Yamaha Mekar Motor Bogor, yaitu bergantung pada ketersediaan suku cadang, dengan skor bobot 0.13. Jika dilihat dari kekuatan yang dimiliki Yamaha Mekar Motor Bogor yaitu keunggulan teknologi maupun fitur-fitur pada produk, sehingga produk yang dijual bisa dapat bersaing dengan produk merek lainnya, dan tergolong masyarakat pada zaman yang modern ini lebih banya produk yang sudah dilengkapi dengan fitur-fitur terkini yang dapat membantu permasalahan mereka.
3. Dari analisis internal pada BMC dilakukan pada 5 blok, yaitu: *key resources*, *key activities*, *value propositions*, dan *revenue streams*. Sedangkan analisis eksternal pada BMC dilakukan pada 4 blok, yaitu: *key partnership*, *customer segments*, *channels*, dan *customer relationship*. Setelah mengidentifikasi *Business Model Canvas*, maka akan dilakukan analisa STP, analisa 7P, analisa lingkungan, *Porter Five Forces Model*, matriks EFE dan matriks IFE untuk mngembangkan *New Business Model Canvas*.

4. Berikut adalah strategi pemasaran berdasarkan *New Business Model Canvas* yang telah didapatkan:

• **Key Partners**

1. PT. Yamaha Motor Indonesia Manufacturing: Manfaatkan hubungan ini untuk mendapatkan dukungan teknis, suku cadang asli, dan promosi bersama.
2. Yamaha Genuine Parts: Pastikan suku cadang yang digunakan adalah asli untuk menjamin kualitas service.
3. Toko Helm Cargloss: Kolaborasi untuk menawarkan paket promo service beserta helm sebagai bonus atau insentif.

• **Channels**

1. Media Sosial *Instagram*: Buat konten menarik seperti tips perawatan motor, testimoni pelanggan, dan promo-promo terbaru. Gunakan fitur *Instagram Stories* dan *Instagram Live* untuk interaksi langsung.
2. Media Sosial *YouTube* dan *TikTok*: Produksi video tutorial, *behind-the-scenes service*, dan testimoni pelanggan untuk menarik perhatian dan meningkatkan engagement. *Challenge TikTok* bisa digunakan untuk promosi *virality*.

• **Value Propositions**

1. Jasa Service *Authorized Claim Shop* (ACS): Promosikan bahwa jasa *service* ini diakui resmi dan memiliki teknisi yang handal.
2. Teknisi Terbaik: Tekankan bahwa teknisi telah melewati uji kompetensi sehingga pelanggan merasa yakin dengan kualitas service.
3. Bonus Service Berkala: Gunakan bonus 3 kali service gratis sebagai daya tarik utama untuk meningkatkan loyalitas pelanggan.

• **Key Resources**

1. Sumber Daya Manusia: Investasi dalam pelatihan dan pengembangan skill teknisi agar terus meningkatkan kualitas layanan.
2. Sumber Daya Fisik: Jaga peralatan dan mesin agar selalu dalam kondisi prima.
3. Upgrade Skill Mekanik: Adakan pelatihan berkala dan sertifikasi untuk teknisi.

• **Customer Relationships**

1. Interaksi Langsung: Bangun hubungan yang baik dengan pelanggan melalui pelayanan yang ramah dan profesional.
2. Sosial Media & Website Resmi: Aktif menjawab pertanyaan dan komentar di media sosial. Update website secara berkala dengan informasi terbaru.
3. *Word of Mouth*: Dorong pelanggan untuk memberikan testimoni dan referensi. Berikan insentif seperti diskon untuk setiap referensi.
4. Peningkatan Pelayanan: Tindak lanjuti kritik dan saran pelanggan dengan cepat dan efektif.

- **Key Activities**

1. Pelayanan *Authorized Claim Shop* (ACS): Pastikan SOP pelayanan ACS diikuti dengan ketat untuk menjaga kualitas.
2. Operasional dengan SOP: Buat dan implementasikan SOP untuk setiap aspek operasional agar efisien dan konsisten.

- **Cost Structure**

1. Gaji Teknisi: Alokasikan anggaran yang kompetitif untuk mempertahankan dan menarik teknisi berkualitas.
2. Biaya Pajak, Listrik, dan Air: Monitor dan kelola biaya operasional dengan efisien.
3. Biaya Perawatan Alat: Jadwalkan perawatan rutin untuk mencegah kerusakan dan menjaga operasional tetap lancar.
4. Biaya Keperluan Alat Service: Pastikan anggaran untuk pembelian alat service berkualitas.

- **Customer Segments**

1. Pemilik Motor Yamaha: Fokus pada segmen ini dengan menonjolkan keahlian dalam perawatan dan modifikasi motor Yamaha.
2. Pelayanan dan Kecepatan: Target pelanggan yang mengutamakan kualitas dan kecepatan pelayanan.

- **Revenue Streams**

1. Biaya Jasa Service Motor: Promosikan berbagai paket service dan perawatan.
2. Modifikasi Motor: Tawarkan jasa modifikasi dengan berbagai opsi menarik untuk meningkatkan pendapatan.

## 5.2. Saran

Saran yang diberikan peneliti ke pihak Yamaha Mekar Motor Bogor adalah sebagai berikut:

1. Gunakan *Instagram*, *YouTube*, dan *TikTok* untuk kampanye promosi terpadu. Gunakan *influencer* lokal untuk meningkatkan jangkauan.
2. Tawarkan paket *bundling service* dengan produk lain seperti helm dari *Cargloss*.
3. Program Loyalitas: Implementasikan program loyalitas dengan rewards seperti diskon service atau aksesoris gratis.
4. Adakan *event* atau *workshop* berkala untuk menarik komunitas pengguna Yamaha dan meningkatkan *brand engagement*.
5. Gunakan *Search Engine Optimization* (SEO) dan *Search Engine Marketing* (SEM) untuk mengoptimalkan website mesin pencari dan lakukan iklan berbayar untuk menarik lebih banyak pelanggan.
6. Yamaha Mekar Motor Bogor diharapkan bisa menawarkan asuransi dengan harga yang terjangkau dengan cara mencari perusahaan asuransi terbaik guna menarik minat pelanggan untuk membeli unit sepeda motor.
7. Yamaha Mekar Motor Bogor sebaiknya memaksimalkan semua sumber daya yang dimiliki untuk dapat mengembangkan usahanya secara efisien dan berkesinambungan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adijati Utaminingsih, “Pengaruh Orientasi Pasar, Inovasi, dan Kreativitas Strategi Pemasaran terhadap Kinerja Pemasaran pada UKM Kerajinan Rotan di Desa Teluk Wetan, Welahan, Jepara”, *Media Ekonomi dan Manajemen*, Vol. 31 No. 2 P-ISSN: 0854-1442 E-ISSN: 2503-4460, Universitas Semarang (2016): 81.
- Affandy, (2017). *Manajemen Pemasaran*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Aliwinoto C. & Hediyan M. (2022). *Analisis Business Model Canvas Usaha Mikro Kecil Menengah Toko JIF Bandung, Indonesia*.  
Seminar Nasional Pariwisata dan Kewirausahaan (SNPK) Vol 1. April, 2022  
E-ISSN: 2829-2006 Vol 1. April, 2022.
- Dani, Upit Mawar. (2019). *Pengaruh Pemasaran Produk Makanan dan Minuman Terhadap Minat Beli Konsumen*. Metro: IAIN METRO
- David, F.R. (2017). *Manajemen Strategik: Suatu Pendekatan Keunggulan Bersaing-Konsep*, Edisi 15. Jakarta: Salemba Empat.
- Della Vigna, Stefano, & Malmendier, Ulrike. (2018). *Contract Design and SelfControl: Theory and Evidence*. *Quarterly Journal of Economics* ,119, 353–402.
- Djaelani, S., Asyari, Y., Yuliani, Y., & Suryadi, H. (2020). *Strategi Pemasaran Buah Jeruk Petani Melalui BUMDES Desa Karang Bunga Kecamatan Mandastana*. *Humanism: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 12.  
<https://doi.org/10.30651/hm.vli2.5396>
- F.J. Polla & M. Raintung (2023). *Analisis Strategi Pemasaran Dalam Meningkatkan Volume Penjualan Sepeda Motor Honda Pada PT. Nusantara Surya Sakti Dealer Honda Amurang*.  
*Jurnal EMBA* Vol.11 No.3 Juli 2023, Hal. 1222-1232 ISSN 2303-1174.  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Jurusan Manajemen Universitas Sam Ratulangi Manado.
- Filbert. E., Zaman, A.N., Prabowo, A.R., Nabilla, F., & Chalifah, R.D. (2018). *Kajian Strategi Pengembangan Industri Pada Industri Konveksi “South Shop” di Cibubur*. *In Seminar dan Konferensi Nasional IDEC ISSN* (pp.2579-6429). Universitas Sebelas Maret Surakarta.

- Fujiyandini, Laila. (2018). Pengaruh *Marketing Mix* terhadap Keputusan Pembelian di *The Crabbys* Yogyakarta. Skripsi. Fakultas Teknik. Universitas Negeri Yogyakarta.
- Gronroos, C., & Tjiptono, F. (2016). *Service Management and Marketing: A Customer Relationship Management Approach*. Chichester: John Wiley and Sons, Ltd.
- Harfiani R. & Pasaribu M. (2019). Implementasi *Business Model Canvas* Pada CV. Media (Penerbit dan Distributor Buku Pelajaran PAUD) Proseding Seminar Nasional Kewirausahaan, 1(1), 2019, hal 200-208 Hasil Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat ISSN 2714-8785 DOI: <https://doi.org/10.30596/snk.v1i1.3607>
- Hilda H. & Nathania C. (2022). Analisis *Business Model Canvas* Pada PD Prodiassa AHASS 12743 Motor Karawang. Seminar Nasional Pariwisata dan Kewirausahaan (SNPK) E-ISSN: 2829-2006 Vol 1. April, 2022.
- Indah Surya Ningbudi, (2019) Jurnal Dinamika Manajemen Vol.7. No.2, Mei-Agustus ISSN: 2338-123X.
- Kotler dan Keller. (2016). *Marketing Management*. Edisi Keempat belas. Cetakan Pertama. BPFE, Yogyakarta.
- Kotler, and Keller, (2016). *Marketing Management, 15<sup>th</sup> Edition New Jersey: Pearson Prentice Hall, Inc.*
- Kotler, P. & Armstrong, G. (2019). *Principles of Marketing, thirteen edition. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.*
- Kotler, Philip and Gary Armstrong. (2016). Prinsip-prinsip Pemasaran. Edisi 13. Jilid 1. Jakarta: Erlangga.
- L.A. Lubis., Ramadhani Sri., & Syarvina Wahyu (2023) Analisis Strategi Pemasaran Dalam Meningkatkan Penjualan Pasca Covid-19 (Studi Kasus Pada Dealer Mobil Honda Arista Thamrin Medan).  
*Journal of Student Development Informatics Management (JoSDIM)* e-ISSN: 2774-8219 Volume 3, Nomor 2, Oktober 2023 Program Studi Manajemen Informatika Universitas Labuhanbatu.

- Manap, Abdul (2016). *Revolusi Manajemen Pemasaran*. Edisi Pertama, Mitra Wacana Media, Jakarta.
- Melydrum dan Sudaryono. (2016). *Manajemen Pemasaran Teori Dan Implementasi*. Yogyakarta: ANDI.
- Moleong, Lexy J. (2017). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nasruddin (2021) MANDAR: *Management Development and Applied Research Journal*.
- Nugroho T.E. (2021). Penerapan *E-Commerce* Dengan Strategi *Business Model Canvas* (BMC) Untuk Penjualan *Sparepart* Motor. *Indonesia Journal Information System* (IDEALIS) Volume 4, Nomor 2, Juli 2021 ISSN 2684-7280 (online) Halaman 177-186 available online at <http://jom.fti.budiluhur.ac.id/index.php/IDEALIS/index>
- Osterwalder. A & Pigneur. Y. (2010). *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers and Challengers*. New Jersey: John Wiley and Sons, Inc.
- Permata I.C. (2021). Analisis Business Model Canvas Produk Hijab Online Shop (Studi Kasus @Needhijab.Mks)  
Jurnal Manajemen Perbankan Keuangan Nitro (JMPKN), Vol 4, No 2, Juli 2021
- R.T. Saputra., H. Purnama (2018). Analisis Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Penjualan Motor Merk Yamaha Mio M3 125 Pada PT. Bahana Pagar Alam Bandar Lampung. *Jurnal Manajemen Mandiri Saburai Vol. 02, No.02, 2018* Fakultas Ekonomi Universitas Sang Bumi Ruwa Jurai.
- Rangkuti, Freddy. (2018). Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis Cara Perhitungan Bobot, Rating, dan OCAI. Cetakan Kedua Puluh Empat. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Riyanto, S. (2018), Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis Cara Perhitungan Bobot, Rating, dan OCAI. Cetakan Kedua puluh Empat. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Setiyoroni, E. S., Noorachmat, B. P., & Syamsun, M. (2018). Strategi Pemasaran Produk Olahan Hasil Perikanan pada UMKM Cindy Group. MANAJEMEN IKM: Jurnal Manajemen Pengembangan Industri Kecil Menengah.



- Setyowati. (2017). Pengaruh Strategi Pemasaran Online Terhadap Peningkatan Laba UMKM. *Strategi Komunikasi Pemasaran*, 20, 1-5.
- Sinaga, K. (2021) Strategi Pemasaran Menggunakan Metode *Business Model Canvas* Dan Analisis SWOT (Studi Kasus: Di Toko Kue X)  
Jurusan Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Tanjungpura,  
Pontianak 78124 E-mail: krisdayantisinaga@gmail.com
- Sudaryono. (2016). Manajemen Pemasaran Teori dan Implementasi. Yogyakarta: ANDI.
- Sugiyono. (2017). Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D. Bandung: Elfabeta.
- Sunyoto, Danang. (2014). Dasar-Dasar Manajemen Pemasaran (Konsep, Strategi, dan Kasus). Cetakan ke-1. Yogyakarta: CAPS (*Center for Academic Publishing Service*).
- Supariyani, Emmy. (2016). Pengaruh Biaya Pelaksanaan Promosi Melalui Pameran terhadap Tingkat Volume Penjualan pada PT. Astra Internasional Tbk. Isuzu Cabang Bogor. *Jurnal Ilmiah Ranggagading Vol. 4, No. 1, April 2004. Pp. 69-74.*
- Surachman. (2018). “Dasar-dasar Manajemen Merek”, Bayumedia Publishing Malang.
- Susanthi, P.R. (2017). Analisis Lingkungan Internal dan Eksternal Dalam Mencapai Tujuan Perusahaan. *Ejournal STIE Galileo*, 36-37.
- Swasta DH, Basu. (2018). Manajemen Penjualan. Yogyakarta: Penerbit BPFE.
- Swasthabasu. (2017). Manajemen Pemasaran Analisa Perilaku Konsumen. Yogyakarta: BPFE.
- Tjiptono, Fandy (2017), Strategi Pemasaran, Edisi 4, Yogyakarta: Andi.
- Tjiptono, Fandy dan Gregorius Chandra, (2012), Pemasaran Strategik. Yogyakarta.
- Tjiptono, Fandy. (2016). Strategi Pemasaran, Edisi ketiga. Yogyakarta: Penerbit Andi.

U.A., Sangadah (2023). Strategi Pemasaran Online Sepeda Motor Merek Yamaha Dalam Meningkatkan Volume Penjualan Pada Tahun 2021-2022 (Studi Kasus Pt. Amin Yamaha Motor Genteng).  
Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam.

<https://www.cnbcindonesia.com/news/20210723141801-4-263120/penjualan-lompat-motor-bebek-ini-rajai-jalanan-jalanan-di-ri>

<https://www.gridoto.com/read/223091541/dikuasai-matic-penjualan-motor-bebek-dan-sport-di-2021-tinggal-300-ribuan-unit>

<https://www.inews.id/otomotif/motor/mengenal-8-jenis-sepeda-motor-dari-model-skuter-hingga-touring/2>

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Aldhifa Ihza Dwahanaufal  
Alamat : Perumahan Bumi Indah Pesona Blok B 19 No  
27 RT 005/013 Kelurahan Kalisuren,  
Kecamatan Tajurhalang, Kabupaten Bogor  
Tempat dan Tanggal Lahir : Jakarta, 20 November 2000  
Agama : Islam  
Pendidikan : - SDN Tonjong 02  
- SMPN 1 Tajurhalang  
- SMAN 1 Tajurhalang  
- Universitas Pakuan

Bogor, Januari 2024  
Peneliti,

(Aldhifa Ihza Dwahanaufal)

## LAMPIRAN-LAMPIRAN

### Lampiran 1 Penilaian EFE

#### a. Tabel Peluang dan Ancaman

No	Peluang	Responden					Jumlah Peluang
		1	2	3	4	5	
1.	Kota/Kabupaten Bogor merupakan salah satu daerah dengan tingkat pembelian sepeda motor yang cukup tinggi.	3	3	4	2	3.5	15.5
2.	Meningkatnya ekonomi masyarakat Kota/Kabupaten Bogor	2	3	1	2	4	12
3.	Meningkatnya kebutuhan akan sepeda motor pada masyarakat	4	2	3	4	4	17
4.	Banyaknya pilihan sepeda motor pada merek Yamaha	3.5	4	3.5	4	4	19
5.	Perkembangan teknologi yang diterapkan pada sepeda motor	4	4	4	3.5	4	19.5
6.	Sistem pembayaran yang semakin mudah dan asuransi terbaik	4	3	2	3.5	4	16.5

No	Ancaman	Responden					Jumlah Peluang
		1	2	3	4	5	
1.	Banyaknya pesaing di industri yang sama	2.5	3	4	1	2	12.5
2.	Munculnya inovasi baru dari pesaing	3	2	2.5	3	1	11.5
3.	Penurunan laju pertumbuhan ekonomi Kota/Kabupaten Bogor	3	2.5	2.5	3	3	14
4.	Masuknya pendatang baru	4	4	3	3.5	3	17.5
5.	Pajak kendaraan yang semakin meningkat	1	2	2	2.5	3	10.5
6.	Semakin tingginya biaya asuransi pada kendaraan bermotor	2	2	1	3	1.5	9.5
7.	Tingginya kebutuhan akan kendaraan roda empat	2	4	2.5	3	2	13.5

b. Matriks Penilaian Peluang dan Ancaman

Keterangan	Rata-Rata	Total	Bobot
Peluang	1	3.1	0.08
	2	2.4	0.06
	3	3.4	0.09
	4	3.8	0.10
	5	3.9	0.10
	6	3.3	0.08
Keterangan	Rata-Rata	Total	Bobot
Ancaman	1	2.5	0.06
	2	2.3	0.06
	3	2.8	0.07
	4	3.5	0.09
	5	2.1	0.05
	6	1.9	0.05
	7	2.7	0.07

## c. Perhitungan

Rata-rata peluang:

- a.  $15.5/5 = 3.1$
- b.  $12/5 = 2.4$
- c.  $17/5 = 3.4$
- d.  $19/5 = 3.8$
- e.  $19.5/5 = 3.9$
- f.  $16.5/5 = 3.3$

Rata-rata ancaman:

- a.  $12.5/5 = 2.5$
- b.  $11.5/5 = 2.3$
- c.  $14/5 = 2.8$
- d.  $17.5/5 = 3.5$
- e.  $10.5/5 = 2.1$
- f.  $9.5/5 = 1.9$
- g.  $13.5/5 = 2.7$

Total :  $3.1+2.4+3.4+3.8+3.9+3.3+2.5+2.3+2.8+3.5+2.1+1.9+2.7= 37.7$

Bobot Peluang

- a.  $3.1/37.7 = 0.08$
- b.  $2.4/37.7 = 0.06$
- c.  $3.4/37.7 = 0.09$
- d.  $3.8/37.7 = 0.10$
- e.  $3.9/37.7 = 0.10$
- f.  $3.3/37.7 = 0.08$

Bobot Ancaman

- a.  $2.5/37.7 = 0.06$
- b.  $2.3/37.7 = 0.06$
- c.  $2.8/37.7 = 0.07$
- d.  $3.5/37.5 = 0.09$
- e.  $2.1/37.7 = 0.05$
- f.  $1.9/37.7 = 0.05$
- g.  $2.7/37.7 = 0.07$

## Lampiran 2 Penilaian IFE

### a. Tabel Kelemahan dan Kekuatan

No	Kekuatan	Responden					Jumlah Peluang
		1	2	3	4	5	
1.	Keunggulan teknologi maupun fitur-fitur pada produk yang dijual.	4	4	3.5	4	4	19.5
2.	Display unit sepeda motor yang ditampilkan cukup lengkap	3	4	3.5	3	3	16.5
3.	Pelayanan yang baik dan <i>knowledge product</i> karyawan baik	3	4	3.5	3	4	17.5
4.	Semua produk produk yang dijual sudah lolos uji verifikasi	3	3	3	2.5	3	14.5
5.	Teknisi bengkel yang sudah memiliki sertifikasi	4	4	3	3	3	17
6.	Proses pembelian yang tidak rumit	3.5	3	3	4	3	16.5
7.	Ketersediaan fasilitas lengkap (wifi,toilet,musholla)	4	2.5	3	3.5	3	16

No	Kelemahan	Responden					Jumlah Peluang
		1	2	3	4	5	
1.	Terlalu bergantung pada segmen tertentu	2	1	1	2	1	7
2.	Kurangnya promosi yang menarik	2	1	2	3	1	9
3.	Fokus pada penjualan jenis motor tertentu	2	2	3	2	1	10
4.	Tergantung pada ketersediaan suku cadang	3	3	1	2	2	11
5.	Keterbatasan kreativitas dan inovasi dalam pemasaran	1	1	2	1	2	7
6.	Masih kurangnya koordinasi antar divisi	1	1.5	2	2	2	8.5

## b. Matriks Penilaian Kekuatan dan Kelemahan

Keterangan	Rata-Rata	Total	Bobot
Kekuatan	1	3.9	0.11
	2	3.3	0.09
	3	3.5	0.10
	4	2.9	0.08
	5	3.4	0.1
	6	3.3	0.09
	7	3.2	0.09
Keterangan	Rata-Rata	Total	Bobot
Kelemahan	1	1.4	0.04
	2	1.8	0.05
	3	2	0.05
	4	2.2	0.06
	5	1.4	0.04
	6	1.7	0.05

## c. Perhitungan

Rata-rata Kekuatan:

- a.  $19.5/5 = 3.9$   
 b.  $16.5/5 = 3.3$   
 c.  $17.5/5 = 3.5$   
 d.  $14.5/5 = 2.9$   
 e.  $17/5 = 3.4$   
 f.  $16.5/5 = 3.3$   
 g.  $16/5 = 3.2$

Rata-rata Kelemahan:

- a.  $7/5 = 1.4$   
 b.  $9/5 = 1.8$   
 c.  $10/5 = 2$   
 d.  $11/5 = 2.2$   
 e.  $7/5 = 1.4$   
 f.  $8.5/5 = 1.7$

Total :  $3.9+3.3+3.5+2.9+3.4+3.3+3.2+1.4+1.8+2+2.2+1.4+1.7 = 34.00$

Bobot Kekuatan

- a.  $3.9/34.00 = 0.11$   
 b.  $3.3/34.00 = 0.09$   
 c.  $3.5/34.00 = 0.10$   
 d.  $2.9/34.00 = 0.08$   
 e.  $3.4/34.00 = 0.1$   
 f.  $3.3/34.00 = 0.09$   
 g.  $3.2/34.00 = 0.09$

Bobot Kelemahan

- a.  $1.4/34.00 = 0.04$   
 b.  $1.8/34.00 = 0.05$   
 c.  $2/34.00 = 0.05$   
 d.  $2.2/34.00 = 0.06$   
 e.  $1.4/34.00 = 0.04$   
 f.  $1.7/34.00 = 0.05$



## Keterangan:

1. Peringkat : 0.00-0.99 (Sangat Tidak Mungkin)  
1.00-1.99 (Tidak Mungkin Terjadi)  
2.00-2.99 (Mungkin Terjadi)  
3.00-3.99 (Pasti Terjadi)
  
2. Bobot : 0.00-0.25 (Sangat Kecil)  
0.26-0.50 (Kecil Kemungkinan)  
0.51-0.75 (Besar Kemungkinan)  
0.76-1.00 (Sangat Besar Kemungkinan)
  
3. Pengaruh : 1 (Tidak Berpengaruh)  
Peluang dan Ancaman 2 (Kurang Berpengaruh)  
Kekuatan dan Kelemahan 3 (Berpengaruh)  
4 (Sangat Berpengaruh)
  
4. Responden : 1 (Kepala Cabang)  
2 (*Head Marketing*)  
3 (Kepala Bengkel)  
4 (*Sales Counter*)  
5 (Admin)

**Lampiran 3 Surat Pernyataan Perusahaan****PT. YAMAHA MEKAR MOTOR**

Jln. RC Veteran No. 162 Bintaro Pesanggrahan, Jakarta Selatan.



No: 0318/HRD/YAMAHA /II/2023

Hal: Balasan permohonan izin penelitian

Lampiran: -

Dengan Hormat,

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Handoko Wijaya

Jabatan : Manager Area 1

Menerangkan bahwa:

Nama : Aldhifa Ihza Dwahanaufal

NPM : 021119164

Asal : Universitas Pakuan (FEB)

Dengan ini kami mengizinkan saudara yang bersangkutan untuk melakukan penelitian di showroom kami. Untuk informasi lebih lanjut silahkan kepada saudara untuk menemui pihak yang terkait untuk melakukan penelitian.

Demikian surat balasan ini kami sampaikan. Untuk informasi lebih lanjut dapat menghubungi Bapak Bambang di nomor 081310091901

Dikeluarkan di: Jakarta, Oktober 2023



**Handoko Wijaya**  
Manager Area 1