

			(AS x Bobot)		(AS x Bobot)		(AS x Bobot)
Peluang							
-							
Ancaman							
-							
Kekuatan							
-							
Kelemahan							
-							
Jumlah							

Tabel 3.6 Matriks QSPM

BAB IV
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Bengkel Motor Sinar Sakti

Bengkel motor Sinar Sakti merupakan salah satu usaha di bidang otomotif yang menyediakan jasa perbaikan motor, ganti oli serta menjual berbagai macam sparepart untuk kebutuhan motor konsumen. Bengkel motor Sinar Sakti berdiri pada tanggal 1 Januari 1994 yang terletak di Jalan Raya Bandungrejo No 20, Kecamatan Mranggen, Kabupaten Demak. Pada awal berdiri perusahaan ini belum memiliki tempat sendiri untuk menjalankan usahanya dan masih menyediakan jasa layanan *service* serta sparepart seadanya. Dengan seiring berjalannya waktu bengkel ini dapat terus berkembang sehingga pada akhirnya perusahaan ini dapat membeli tempat sendiri untuk melanjutkan usaha tersebut. Selain itu sekarang perusahaan ini sudah dapat menyediakan berbagai macam sparepart untuk kebutuhan motor konsumen. Jumlah karyawan pada Bengkel motor Sinar Sakti adalah 5 orang karyawan.



Gambar 4.1
Bengkel Motor Sinar Sakti

4.2 Identitas Responden Penelitian

Semua responden dalam penelitian ini adalah laki-laki. Pemilik memiliki lama kerja 27 tahun, sedangkan lama kerja karyawan yang paling lama adalah 10 tahun, lama kerja karyawan yang paling sebentar adalah 4 tahun. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan dari bengkel motor Sinar Sakti sudah berpengalaman. Untuk pendidikan pemilik memiliki pendidikan terakhir sebagai sarjana sedangkan karyawan memiliki pendidikan terakhir SMK. Pemilihan karyawan dengan pendidikan terakhir SMK adalah karena lulusan SMK dengan jurusan teknik mesin sudah siap dalam bekerja dibandingkan dengan lulusan SMA. Responden terdiri dari 1 orang pemilik, dan 5 orang karyawan bengkel motor Sinar Sakti di Semarang. Identitas responden dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 4.1
Responden Penelitian dari Pemilik dan Karyawan Bengkel Motor Sinar Sakti

No	Responden	Keterangan	Inisial	Jenis Kelamin	Lama Kerja	Pendidikan Terakhir
1	Pemilik	Pemilik	R1	Laki-laki	27 Tahun	Sarjana
2	Karyawan	Karyawan	R2	Laki-laki	5 Tahun	SMK
		Karyawan	R3	Laki-laki	10 Tahun	SMK
		Karyawan	R4	Laki-Laki	4 Tahun	SMK
		Karyawan	R5	Laki-Laki	10 Tahun	SMK
		Karyawan	R6	Laki-laki	7 Tahun	SMK

Sumber : Data sekunder, 2021

4.3 Identifikasi Variabel SWOT

Identifikasi variabel SWOT dilakukan dengan didasarkan hasil wawancara pendahuluan kepada pemilik, karyawan maupun pelanggan bengkel motor Sinar Sakti Semarang. Terdapat 5 keunggulan yang dimiliki oleh bengkel Sinar Sakti menurut responden. Keunggulan yang paling banyak disebut responden (5 respon) adalah bengkel Sinar Sakti menyediakan sparepart yang lengkap untuk kebutuhan pergantian sepeda motor konsumen seperti contohnya aki, ban, kampas rem dll. Keunggulan lain adalah letak lokasinya yang strategis dan memiliki pelayanan yang

ramah dan cepat kepada konsumen, masing-masing 4 respon. Lokasi dinilai strategis karena bengkel Sinar Sakti berada di area yang padat/ramai oleh pengguna sepeda motor setiap harinya. Keunggulan lain dari bengkel Sinar Sakti adalah melakukan antar jemput kendaraan konsumen yang akan di service (3 respon). Hal ini membuat konsumen tidak perlu datang ke bengkel dan dapat menunggu di rumah saja. Ada 3 respon yang menyebutkan menyediakan makanan ringan berupa snack dan juga minuman instant seperti kopi dan jahe sebagai keunggulan lain bengkel Sinar Sakti.

Terdapat tiga kelemahan dari bengkel motor Sinar Sakti yaitu yang paling banyak disorot oleh responden dengan jumlah 5 orang adalah harga layanan yang lebih tinggi dibanding kompetitor sejenis di area sekitar bengkel misalnya untuk servis lengkap di tempat lain Rp 65.000 namun di bengkel motor Sinar Sakti servis lengkap adalah Rp 70.000. Berikutnya adalah kelemahan dari kurangnya fasilitas ruang tunggu untuk konsumen pada saat menunggu sepeda motornya sedang di service sehingga ada beberapa konsumen yang menunggu dengan berdiri saja karena tidak mendapatkan tempat untuk duduk yang dirasakan masih kurang oleh 3 orang responden. Sedangkan ada 3 orang responden yang menyatakan saat ini berkurangnya jumlah tenaga kerja mekanik membuat jika adanya konsumen yang mengantri ingin melakukan service akan lebih lama menunggu karena terbatasnya jumlah mekanik di bengkel motor Sinar Sakti.

Peluang terbesar dari bengkel motor Sinar Sakti yaitu dengan jawaban dari 3 orang responden adalah meningkatnya kebutuhan konsumen untuk melakukan perawatan sepeda motor karena digunakan sebagai alat transportasi masyarakat sehari-hari sehingga kondisi sepeda motor dapat selalu dalam keadaan yang baik, Selain itu 2 orang responden merasa saat ini ada peningkatan dari jumlah pengguna sepeda motor di jalan raya karena semakin padatnya masyarakat yang menggunakan sepeda motor sehingga kemungkinan kerusakan motor yang membutuhkan perbaikan di bengkel semakin tinggi.

Ancaman yang dihadapi oleh bengkel motor Sinar Sakti yaitu yang merupakan jawaban terbanyak dari responden yaitu 3 orang adalah terbatasnya tenaga kerja terampil yang sudah banyak mengundurkan diri serta membuka

bengkel sendiri. Selain itu ancaman lain yang didapatkan oleh Bengkel Motor Sinar Sakti adalah adanya terjadinya persaingan yang ketat dengan bengkel-bengkel baru di sekitar lokasi usaha karena memiliki harga yang lebih rendah daripada bengkel motor Sinar Sakti yang dijawab oleh 3 orang responden. Dari hasil tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

Tabel 4.2
Identifikasi SWOT Bengkel Motor Sinar Sakti

No	Variabel	Keterangan	Frekuensi Jawaban
1	Kekuatan	Bengkel motor Sinar Sakti menyediakan sparepart yang lengkap	5
		Bengkel motor Sinar Sakti berada pada lokasi yang strategis	4
		Memiliki pelayanan yang ramah dan cepat	4
		Tersedianya layanan antar jemput kendaraan konsumen yang akan diperbaiki	3
		Tersedianya makanan ringan/minuman instant untuk konsumen	3
2	Kelemahan	Harga layanan yang lebih tinggi	5
		Kurangnya fasilitas ruang tunggu untuk konsumen	3
		Kurangnya jumlah tenaga kerja	3
3	Peluang	Meningkatnya kebutuhan untuk perawatan sepeda motor	3
		Meningkatnya jumlah pengguna sepeda motor	2
4	Ancaman	Terbatasnya tenaga kerja yang terampil	3
		Muncul banyaknya pesaing-pesaing baru	3

Sumber : Data primer, 2021

4.4 Respon dari Pelanggan terhadap Kekuatan dan Kelemahan bengkel motor Sinar Sakti

Dari hasil penetapan elemen SWOT lalu dibuat kuesioner yang didistribusikan kepada pelanggan. Jenis skala untuk kuesioner terhadap konsumen berbeda dengan skala yang digunakan untuk penentuan matriks SWOT. Untuk kuesioner kepada konsumen dilakukan dengan skala Likert 1-5 dengan rentang Sangat Tidak Setuju hingga rentang Sangat Setuju. Sedangkan untuk skala rating

matriks IFAS-EFAS dan rating QSPM digunakan skala 1-4. Untuk melakukan analisis deskripsi variabel, maka dilakukan pembobotan dengan kriteria *scoring* seperti berikut (Ferdinand, 2014):

Pilihan jawaban dalam kuesioner untuk konsumen dengan skala Likert 1-5 adalah sebagai berikut

- f. STS bobot angka 1
- g. TS bobot angka 2
- h. N bobot angka 3
- i. S bobot angka 4
- j. SS bobot angka 5

Nilai Indeks = $((F1 \times 1) + (F2 \times 2) + (F3 \times 3) + (F4 \times 4) + (F5 \times 5)) / n$

Jumlah kelas = $k = 3$

Nilai Indeks Skor Maksimal = Skor 5

Nilai Indeks Skor Minimal = Skor 1

$$\text{interval} = \frac{\text{Max} - \text{Min}}{k}$$
$$= \frac{5 - 1}{3} = 1,33$$

Bobot nilai indeks:

- d. 1 – 2,33 : Tidak setuju
- e. 2,34 – 3,67 : Netral
- f. 3,68 – 5 : Setuju

Fungsi dari dilakukannya deskripsi dari tanggapan responden adalah untuk mengetahui persepsi pelanggan yang belum dilakukan pada saat wawancara mengenai persetujuan tentang kekuatan dan kelemahan perusahaan.

4.4.1 Tanggapan Responden terhadap Kekuatan bengkel motor Sinar Sakti

Berdasarkan tanggapan 10 orang responden pelanggan Bengkel Motor Sinar Sakti terhadap kekuatan Bengkel Motor Sinar Sakti, maka didapatkan hasil perhitungan sebagai berikut:

Tabel 4.3
Tanggapan Pelanggan terhadap Kekuatan Bengkel Motor Sinar Sakti

No	Keterangan	1 (STS)		2 (TS)		3 (N)		4 (S)		5 (SS)		Total Skor	Rata- Rata	Kategori
		F	S	F	S	F	S	F	S	F	S			
1	Bengkel motor Sinar Sakti berada pada lokasi yang strategis	1	1	1	2	0	0	6	24	2	10	37	3,70	Setuju
2	Bengkel motor Sinar Sakti menyediakan sparepart yang lengkap	3	3	2	4	1	3	2	8	2	10	28	2,80	Netral
3	Memiliki pelayanan yang ramah dan cepat	1	1	4	8	3	9	1	4	1	5	27	2,70	Netral
4	Tersedianya layanan antar jemput kendaraan konsumen yang akan diservice	1	1	2	4	1	3	3	12	3	15	35	3,50	Netral
5	Tersedianya makanan ringan/minuman instant untuk konsumen	4	4	2	4	2	6	2	8	2	10	32	2,67	Netral

Berdasarkan tanggapan pelanggan atas faktor-faktor yang dipandang menjadi kekuatan bengkel motor Sinar Sakti adalah sebagai berikut :

1. Bengkel motor Sinar Sakti berada pada lokasi yang strategis (3,70).

Indikator lokasi yang strategis memiliki nilai sebesar 3,70 artinya bahwa bengkel motor Sinar Sakti yang berlokasi di Jalan Raya Bandungrejo No 20, Kecamatan Mranggen, Kabupaten Demak memiliki lokasi yang strategis, mudah dijangkau, mudah terlihat oleh umum dan mudah untuk parkir di dekat lokasi. Hal ini menunjukkan bahwa pelanggan lebih mudah untuk menjangkau lokasi bengkel.

2. Tersedianya layanan antar jemput kendaraan konsumen yang akan diservice (3,50).

Layanan antar jemput merupakan indikator dengan nilai sebesar 3,50 artinya bahwa layanan antar jemput kendaraan konsumen yang akan diservice belum dapat dianggap memudahkan konsumen dalam melakukan servis di bengkel karena konsumen terkadang mengalami kerusakan yang berat di tengah jalan dan membutuhkan penjemputan, namun layanan ini dianggap berguna untuk pelanggan lain.

3. Bengkel motor Sinar Sakti menyediakan sparepart yang lengkap (2,80).

Sparepart yang lengkap di bengkel merupakan indikator dengan nilai sebesar 2,80. Pelanggan setuju bahwa bengkel motor Sinar Sakti menyediakan sparepart yang lengkap. Walaupun demikian ada beberapa responden yang menyatakan kurang setuju dengan hal tersebut. Kondisi ini dapat terjadi karena ketika pelanggan tersebut datang ke bengkel, namun sparepart yang dicari masih dalam proses pengiriman sehingga sedang kosong.

4. Memiliki pelayanan yang ramah dan cepat (2,70).

Pelayanan dari bengkel motor Sinar Sakti ramah dan cepat merupakan indikator dengan nilai sebesar 2,70. Sebagian pelanggan juga menyatakan untuk penggantian oli, bengkel dapat melakukan secara cepat, namun ada pelanggan yang menyatakan bahwa pelayanan kurang cepat yaitu pada kerusakan-kerusakan yang cukup berat dan membutuhkan waktu untuk perbaikan seperti kerusakan dalam bidang kelistrikan.

5. Tersedianya makanan ringan/minuman instant untuk konsumen (2,67).

Makanan dan minuman instant untuk konsumen merupakan indikator dengan nilai sebesar 2,67. Pelanggan merasa makanan ringan dan minuman instant dari bengkel motor Sinar Sakti membantu pelanggan menghabiskan waktu ketika menunggu perbaikan di bengkel. Makanan ringan seperti chips dan minuman soft drink dingin membantu pelanggan untuk dapat lebih relaks dan santai selama menunggu perbaikan sepeda motornya.

4.4.2 Tanggapan Responden terhadap Kelemahan bengkel motor Sinar Sakti

Berdasarkan tanggapan pelanggan terhadap kelemahan bengkel motor Sinar Sakti, maka didapatkan hasil perhitungan sebagai berikut:

Tabel 4.4

Tanggapan Pelanggan terhadap Kelemahan Bengkel Motor Sinar Sakti

No	Keterangan	1 (STS)		2 (TS)		3 (N)		4 (S)		5 (SS)		Total Skor	Rata- Rata	Kategori
		F	S	F	S	F	S	F	S	F	S			
1	Kurangnya jumlah tenaga kerja	0	0	2	4	0	0	5	20	3	15	39	3,90	Setuju
2	Kurangnya fasilitas ruang tunggu untuk konsumen	2	2	3	6	2	6	1	4	2	10	28	2,80	Netral
3	Harga layanan yang lebih tinggi	2	2	1	2	2	6	3	12	2	10	32	3,20	Netral

Berdasarkan tanggapan pelanggan atas faktor-faktor yang dipandang menjadi kelemahan bengkel motor Sinar Sakti adalah sebagai berikut :

1. Kurangnya jumlah tenaga kerja (3,90).

Kekurangan jumlah karyawan pada bengkel motor Sinar Sakti merupakan indikator dengan nilai sebesar 3,90. Pelanggan merasa bahwa pelayanan bengkel motor Sinar Sakti yang melambat adalah akibat kurangnya jumlah tenaga kerja sementara pelanggan bengkel motor Sinar Sakti justru bertambah yang menyebabkan pelanggan menjadi tidak puas.

2. Harga layanan yang lebih tinggi (3,20)

Harga dari layanan Bengkel Motor Sinar Sakti lebih tinggi dari bengkel motor lainnya merupakan indikator dengan nilai sebesar 3,20. Harga dari layanan Bengkel Motor Sinar Sakti dinyatakan konsumen lebih mahal sekitar 10-15% dari bengkel motor lain di Demak. Namun konsumen lainnya merasa bahwa harga dari layanan Bengkel Motor Sinar Sakti sudah sesuai dengan standar layanan yang diberikan oleh Bengkel Motor Sinar Sakti.

3. Kurangnya fasilitas ruang tunggu untuk konsumen (2,80)

Fasilitas ruang tunggu untuk konsumen bengkel motor Sinar Sakti cukup layak merupakan indikator dengan nilai sebesar 2,80. Walau demikian ruang tunggu bengkel saat ini hanya kursi-kursi saja tanpa meja besar dan tidak ada pemisah dengan bengkel sendiri. Untuk sebagian konsumen ruang tunggu tersebut sudah cukup karena reparasi yang dilakukan hanya sebentar saja, namun untuk konsumen lainnya, ruang tunggu tidak cukup besar.

4.5 Matriks *Internal Factor Analysis Summary* (IFAS)

Untuk melakukan perhitungan di matriks IFAS ini, rata-rata bobot tingkat kepentingan dari faktor internal yaitu kekuatan dan kelemahan akan dicari dari hasil jawaban pemilik dan lima orang karyawan. Jawaban dari bobot berkisar dari angka 1 hingga 10 yang menunjukkan tingkat kepentingan dari masing-masing faktor kekuatan dan kelemahan.

Tabel 4.5
Jawaban Responden terhadap Bobot Matriks Evaluasi Faktor Internal
Bengkel Motor Sinar Sakti (IFAS)

No	Faktor Internal	R1	R2	R3	R4	R5	R6	Total
STRENGTH								
1	Bengkel motor Sinar Sakti berada pada lokasi yang strategis	4	8	9	10	8	10	49
2	Bengkel motor Sinar Sakti menyediakan sparepart yang lengkap	7	7	8	10	6	10	48
3	Memiliki pelayanan yang ramah dan cepat	8	8	8	9	8	10	51
4	Tersedianya layanan antar jemput kendaraan konsumen yang akan diperbaiki	8	1	6	9	9	7	40
5	Tersedianya makanan ringan/minuman instant untuk konsumen	5	8	9	1	8	9	40
WEAKNESS								
1	Kurangnya jumlah tenaga kerja	4	8	9	8	9	8	46
2	Kurangnya fasilitas ruang	7	1	7	1	8	8	32

	tunggu untuk konsumen							
3	Harga layanan yang lebih tinggi	7	7	9	6	9	10	48

Sumber : Data primer, 2021

Berdasarkan hasil jawaban responden tersebut, bobot dikonversikan dengan cara dijumlahkan kemudian nilai per indikator kekuatan dan kelemahan dibagi dengan total nilai jawaban yang dapat dilihat pada kolom paling kanan di tabel 4.5 dan dikalikan 100%. Lalu nilai tersebut akan dibuat rata-ratanya seperti terlihat pada tabel 4.6.

Tabel 4.6
Rekapitulasi Konversi Bobot Matriks Evaluasi Faktor Internal Bengkel Motor Sinar Sakti (IFAS)

No	Faktor Internal	R1	R2	R3	R4	R5	R6	Rata-rata
STRENGTH								
1	Bengkel motor Sinar Sakti berada pada lokasi yang strategis	0,08	0,17	0,14	0,19	0,12	0,14	0,14
2	Bengkel motor Sinar Sakti menyediakan sparepart yang lengkap	0,14	0,15	0,12	0,19	0,09	0,14	0,14
3	Memiliki pelayanan yang ramah dan cepat	0,16	0,17	0,12	0,17	0,12	0,14	0,15
4	Tersedianya layanan antar jemput kendaraan konsumen yang akan diservice	0,16	0,02	0,09	0,17	0,14	0,10	0,11
5	Tersedianya makanan ringan/minuman instant untuk konsumen	0,10	0,17	0,14	0,02	0,12	0,13	0,11
WEAKNESS								

1	Kurangnya jumlah tenaga kerja	0,08	0,17	0,14	0,15	0,14	0,11	0,13
2	Kurangnya fasilitas ruang tunggu untuk konsumen	0,14	0,02	0,11	0,02	0,12	0,11	0,09
3	Harga layanan yang lebih tinggi	0,14	0,15	0,14	0,11	0,14	0,14	0,14
	Total	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00

Sumber : Data primer, 2021

Dari tabel bobot, diketahui faktor internal yang dianggap terpenting karena memiliki bobot terbesar bagi responden adalah Bengkel Motor Sinar Sakti memiliki pelayanan yang ramah dan cepat merupakan faktor yang penting untuk bengkel motor Sinar Sakti dalam memenangkan persaingan. Namun demikian faktor penting kedua yang dianggap penting adalah Bengkel Sinar Sakti berada pada lokasi yang strategis, Bengkel Sinar Sakti menyediakan sparepart yang lengkap serta harga layanan bengkel motor Sinar Sakti yang lebih tinggi.

Untuk memberikan perbandingan dari faktor internal perusahaan dengan pesaing maupun industri, maka digunakan rating hasil jawaban responden penelitian dengan rentang skala 1-4. Skala 1-4 dalam hal ini sesuai dengan David & David (2016), menentukan rating berdasar kesesuaian kondisi perusahaan dengan angka 1-4 tergantung kesesuaiannya jika dianggap sesuai maka diberi angka semakin baik. Rating yang diberikan oleh responden tersebut kemudian akan dibuat dalam bentuk modus.

Tabel 4.7

Rating Matriks Evaluasi Faktor Internal Bengkel Motor Sinar Sakti (IFAS)

No	Faktor Internal	R1	R2	R3	R4	R5	R6	Modus
STRENGTH								
1	Bengkel motor Sinar Sakti berada pada lokasi yang strategis	4	4	3	4	3	4	4,00
2	Bengkel motor Sakti menyediakan sparepart yang lengkap	4	3	4	4	2	4	4,00
3	Memiliki pelayanan yang ramah dan cepat	4	4	3	3	3	4	4,00
4	Tersedianya layanan antar jemput kendaraan konsumen yang akan diservice	3	1	2	3	3	3	3,00
5	Tersedianya makanan ringan/minuman instant untuk konsumen	3	3	3	1	3	3	3,00
WEAKNESS								
1	Kurangnya jumlah tenaga kerja	1	4	3	4	3	2	4,00

2	Kurangnya fasilitas ruang tunggu untuk konsumen	3	2	2	1	3	1	3,00
3	Harga layanan yang lebih tinggi	3	2	4	4	3	3	3,00

Sumber : Data primer, 2021

Dari perbandingan nilai skor faktor internal, didapatkan hasil pada kekuatan bahwa nama dari Bengkel Sinar Sakti berada pada lokasi yang strategis, Bengkel Sinar Sakti menyediakan sparepart yang lengkap dan Bengkel Sinar Sakti memiliki pelayanan yang ramah dan cepat. Sedangkan dari kelemahan, kurangnya jumlah tenaga kerja membuat Bengkel Sinar Sakti tidak dapat memberikan pelayanan secara maksimal.

Setelah diketahui rata-rata bobot serta modus dari rating, maka dapatlah dibentuk matriks IFAS dengan mengalikan keduanya dalam perhitungan tabel berikut :

Tabel 4.8

Matriks Evaluasi Faktor Internal Bengkel Motor Sinar Sakti (IFAS)

No	Faktor Insternal	Rata-Rata Bobot	Modus Rating	Rata-rata Bobot x Modus Rating
STRENGTH				
1	Bengkel motor Sinar Sakti berada pada lokasi yang strategis	0,14	4,00	0,55
2	Bengkel motor Sinar Sakti menyediakan sparepart yang lengkap	0,14	4,00	0,55
3	Memiliki pelayanan yang ramah dan cepat	0,15	4,00	0,59
4	Tersedianya layanan antar jemput kendaraan konsumen yang akan diservice	0,11	3,00	0,34
5	Tersedianya makanan ringan/minuman instant untuk konsumen	0,11	3,00	0,34
WEAKNESS				
1	Kurangnya jumlah tenaga kerja	0,13	4,00	0,52

2	Kurangnya fasilitas ruang tunggu untuk konsumen	0,09	3,00	0,26
3	Harga layanan yang lebih tinggi	0,14	3,00	0,41
Total IFAS				3,55

Sumber : Data primer, 2021

Dari nilai total IFAS dapat diketahui bahwa nilai 3,55 yang lebih besar dari 2,5 menunjukkan bahwa kekuatan dari bengkel motor Sinar Sakti lebih besar dibandingkan dari kelemahannya. Kekuatan terbesar dari bengkel motor Sinar Sakti adalah bengkel motor Sinar Sakti memiliki pelayanan yang ramah dan cepat. Sedangkan kelemahan terbesar dari bengkel motor Sinar Sakti adalah kurangnya jumlah tenaga kerja. Kekuatan bengkel motor Sinar Sakti masih dikatakan lebih besar dibandingkan dengan kelemahannya karena saat ini bengkel motor Sinar Sakti masih mampu melayani pelanggannya dengan ramah dan cepat, namun adanya kelemahan kekurangan jumlah tenaga kerja pada bengkel membuat bengkel motor Sinar Sakti belum bisa melayani pelanggannya secara maksimal.

4.6 Matriks Evaluasi Faktor Eksternal Bengkel Motor Sinar Sakti (EFAS)

Untuk melakukan perhitungan di matriks EFAS ini, rata-rata bobot tingkat kepentingan dari faktor internal yaitu peluang dan ancaman akan dicari dari hasil jawaban responden yaitu pemilik dan lima orang karyawan. dengan rentang bobot 1 hingga 10, yang melambangkan tingkat kepentingan faktor untuk responden.

Tabel 4.9
Jawaban Responden terhadap Bobot Matriks Evaluasi Faktor Eksternal
Bengkel Motor Sinar Sakti (EFAS)

No	Faktor Eksternal	R1	R2	R3	R4	R5	R6	Total
OPPORTUNITY								
1	Meningkatnya jumlah pengguna sepeda motor	8	8	8	10	9	8	51
2	Meningkatnya kebutuhan untuk perawatan sepeda motor	8	8	8	10	8	8	50
THREAT								
1	Terbatasnya tenaga kerja yang terampil	9	8	8	9	9	10	53
2	Muncul banyaknya pesaing-pesaing baru	9	8	8	9	8	8	50

Sumber : Data primer, 2021

Berdasarkan hasil jawaban responden tersebut, kemudian dijumlahkan kemudian nilai per indikator peluang dan ancaman dibagi dengan total nilai jawaban yang dapat dilihat dari kolom paling kanan di tabel 4.9 dan dikalikan 100%. Lalu nilai tersebut akan dibuat rata-rata nya seperti terlihat pada tabel 4.10.

Tabel 4.10
Rekapitulasi Konversi Bobot Matriks Evaluasi Faktor Eksternal Bengkel
Motor Sinar Sakti (EFAS)

No	Faktor Internal	R1	R2	R3	R4	R5	R6	Rata-rata
OPPORTUNITY								
1	Meningkatnya jumlah pengguna sepeda motor	0,24	0,25	0,25	0,26	0,26	0,24	0,25
2	Meningkatnya kebutuhan untuk perawatan sepeda motor	0,24	0,25	0,25	0,26	0,24	0,24	0,24
THREAT								
1	Terbatasnya tenaga kerja yang terampil	0,26	0,25	0,25	0,24	0,26	0,29	0,26
2	Muncul banyaknya pesaing-pesaing baru	0,26	0,25	0,25	0,24	0,24	0,24	0,25
	Total	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00

Sumber : Data primer, 2021

Faktor eksternal yang dianggap paling penting oleh responden bengkel motor Sinar Sakti adalah pada ancaman yaitu terbatasnya tenaga kerja yang terampil. Terbatasnya tenaga kerja yang terampil merupakan suatu ancaman karena bengkel menggantungkan pada kemampuan karyawannya untuk melakukan servis kendaraan sehingga membutuhkan banyak tenaga kerja untuk perbaikan.

Sedangkan dari tingkat kepentingan pada peluang yang terbesar adalah meningkatnya jumlah pengguna sepeda motor. Peningkatan jumlah pengguna sepeda motor akan membuat ada peluang untuk mendapatkan pelanggan yang lebih banyak di masa yang akan datang.

Untuk memberikan perbandingan dari faktor eksternal perusahaan dengan pesaing maupun industri, maka digunakan rating hasil jawaban responden penelitian dengan rentang skala 1-4. Skala 1-4 dalam hal ini sesuai dengan David & David (2016), menentukan rating berdasar kesesuaian kondisi perusahaan dengan angka 1-4 tergantung kesesuaiannya jika dianggap sesuai maka diberi angka semakin baik. Rating yang diberikan oleh responden tersebut kemudian akan dibuat dalam bentuk modus

Tabel 4.11
Rating Matriks Evaluasi Faktor Eksternal Bengkel Motor Sinar Sakti (EFAS)

No	Faktor Eksternal	R1	R2	R3	R4	R5	R6	Modus
OPPORTUNITY								
1	Meningkatnya jumlah pengguna sepeda motor	3	4	3	4	3	3	3,00
2	Meningkatnya kebutuhan untuk perawatan sepeda motor	3	4	3	4	3	3	3,00
THREAT								
1	Terbatasnya tenaga kerja yang terampil	4	4	4	4	3	3	4,00
2	Muncul banyaknya pesaing-pesaing baru	4	3	3	3	3	3	3,00

Sumber : Data primer, 2021

Dari hasil rating, diketahui bahwa faktor eksternal yang dapat berperan dalam kinerja bisnis dari bengkel motor Sinar Sakti adalah berasal dari ancaman

yaitu terbatasnya tenaga kerja yang terampil. Setelah diketahui rata-rata bobot serta modus dari rating, maka dapatlah dibentuk matriks EFAS dengan mengalikan keduanya dalam perhitungan tabel berikut :

Tabel 4.12
Matriks Evaluasi Faktor Eksternal Bengkel Motor Sinar Sakti (EFAS)

No	Faktor Eksternal	Rata-Rata Bobot	Modus Rating	Rata-Rata Bobot x Modus Rating
OPPORTUNITY				
1	Meningkatnya jumlah pengguna sepeda motor	0,25	3,00	0,75
2	Meningkatnya kebutuhan untuk perawatan sepeda motor	0,24	3,00	0,73
THREAT				
1	Terbatasnya tenaga kerja yang terampil	0,26	4,00	1,04
2	Muncul banyaknya pesaing-pesaing baru	0,25	3,00	0,74
Total EFAS				3,26

Sumber : Data primer, 2021

Hasil total matriks EFAS menunjukkan nilai 3,26 yang berarti pada saat ini ancaman bagi bengkel motor Sinar Sakti untuk berkembang lebih besar dari

peluangnya. Ancaman terbesar dari bengkel motor Sinar Sakti adalah terbatasnya tenaga kerja yang terampil, sedangkan peluang terbesar bagi bengkel motor Sinar Sakti yaitu meningkatnya jumlah pengguna sepeda motor. Peluang peningkatan jumlah pengguna sepeda motor berbanding lurus dengan peningkatan kebutuhan seorang individu untuk melakukan perawatan sepeda motornya. Namun bengkel motor Sinar Sakti juga mendapatkan ancaman yang cukup besar karena jumlah pelanggan yang meningkat, seharusnya hal itu juga diimbangi dengan tenaga kerja yang terampil, yang saat ini jumlahnya semakin terbatas akibat diambil oleh pesaing-pesaing baru yang bermunculan.

4.7 Matriks Internal – Eksternal (I-E)

Matriks Internal – Eksternal (I-E) dibentuk dengan mendasarkan dari perpotongan antara total matriks IFAS 3,55 pada garis horisontal dengan total matriks EFAS 3,26 pada garis vertikal untuk mengetahui jenis strategi yang tepat untuk perusahaan. Hasil Matriks Internal – Eksternal (I-E) adalah berikut ini:

		SKOR TOTAL IFAS			
		Kuat	Rata-Rata	Lemah	
SKOR TOTAL EFAS	O	4,0	3,0	2,0	1,0
	R				
	T				
	O				
	T	Tinggi	I	II	III
	A				
	L				
	EFAS	3,0			
		Menengah	IV	V	VI
	2,0				
		VII	VIII	IX	

Rendah			
1,0			

Gambar 4.2
Matriks Internal-Eksternal (IE Matrix)

Hasil Matriks Internal-Eksternal (I-E) menunjukkan bahwa perpotongan total matriks IFAS dan matriks EFAS ada pada kuadran 1 yang menunjukkan bahwa jenis strategi yang tepat bagi bengkel motor Sinar Sakti adalah strategi *growth and build*. Strategi ini terbagi dua yaitu intensif dan integrasi. Pada penelitian ini digunakan strategi intensif yaitu dengan melakukan pengembangan pasar, penetrasi pasar, dan pengembangan produk. Strategi integrasi tidak dapat dilakukan karena perusahaan tidak memiliki kemampuan untuk melakukan akuisisi supplier maupun pelanggan dan juga tidak memiliki keinginan melakukan merger dengan perusahaan pesaing.

4.8 Matriks SWOT

Matriks SWOT dibuat dengan mempertimbangkan komponen kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman untuk membentuk alternatif-alternatif strategi bisnis yang didasarkan pada hasil matriks IE yaitu berlandaskan pada strategi intensif dari kombinasi komponen tersebut. Hasil dari matriks SWOT adalah:

Tabel 4.13
Matriks SWOT

MATRIKS	<u>Kekuatan (S)</u> S1: Bengkel motor Sinar Sakti berada pada lokasi yang strategis S2: Bengkel motor Sinar Sakti menyediakan sparepart yang lengkap S3: Memiliki pelayanan yang ramah dan cepat S4: Tersedianya layanan antar jemput kendaraan konsumen yang akan diservice S5:Tersedianya makanan ringan/minuman instant untuk konsumen	<u>Kelemahan (W)</u> W1: Kurangnya jumlah tenaga kerja W2: Kurangnya fasilitas ruang tunggu untuk konsumen W3: Harga layanan yang lebih tinggi
<u>Peluang (O)</u> O1: Meningkatnya jumlah pengguna sepeda motor O2: Meningkatnya kebutuhan untuk perawatan sepeda motor	<u>Strategi S-O</u> Strategi : Penciptaan layanan premium dengan konsep antar jemput pemesanan dengan aplikasi (S2, S3, S4, O1, O2) Strategi : One Stop Automotor (Bengkel, toko dan cuci) (S1, S2, O1, O2)	<u>Strategi W-O</u> Strategi : Penambahan ruang tunggu untuk kenyamanan konsumen (W2, O1, O2)
<u>Ancaman (T)</u> T1: Terbatasnya tenaga kerja yang terampil T2: Muncul banyaknya pesaing-pesaing baru	<u>Strategi S-T</u> Strategi : Pengembangan bisnis dengan membuat coffeshop di bengkel (S1, S5, T2)	<u>Strategi W-T</u> Strategi : Penambahan jumlah tenaga kerja melalui berpartner dengan STM untuk pengambilan siswa / alumni berprestasi (W1, T1)

Sumber : Data primer, 2021

Hasil dari matriks SWOT ini adalah 5 alternatif strategi untuk bengkel motor Sinar Sakti dengan analisis masing-masing strategi sebagai berikut.

4.8.1 Analisis Strategi S-O

Strategi ini menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk meraih peluang-peluang yang ada di luar perusahaan. Alternatif strategi yaitu dengan menciptakan layanan premium dengan konsep antar jemput pemesanan dengan aplikasi dan One Stop Automotor (Bengkel, toko dan cuci).

Sesuai dengan strategi intensif, maka Bengkel motor Sinar Sakti dapat melakukan pengembangan dengan memanfaatkan kekuatannya dalam kelengkapan sparepart yang dimilikinya untuk mengembangkan layanan premium berbasis member, dengan konsep antar jemput serta pemesanan dapat dilakukan dengan aplikasi Android maupun Apple. Semakin banyaknya pengguna sepeda motor yang membutuhkan perawatan sepeda motor namun tidak memiliki waktu ke kantor, seperti misalnya PNS maupun karyawan swasta dengan jadwal yang padat membuat bengkel motor Sinar Sakti dapat mengembangkan aplikasi Android maupun Apple dengan sistem member untuk penggunaannya sehingga pelanggan dapat memesan jasa bengkel motor Sinar Sakti hanya dari smartphone saja, dengan pembayaran dapat dilakukan secara *cashless*. Perawatan ringan dapat dilakukan di tempat, sementara jika perbaikan cukup berat, bengkel motor Sinar Sakti dapat menjemput kendaraan untuk dibawa ke bengkel.

Selain itu, alternatif strategi lain adalah dengan membuat layanan One Stop Automotor (Bengkel, toko dan cuci). Sesuai dengan strategi intensif, bengkel Sinar Sakti dapat mengembangkan jenis layanan yang dimilikinya untuk dapat meraih pelanggan yang lebih banyak. Saat ini layanan Bengkel Sinar Sakti berpusat pada perbaikan sepeda motor saja. Dengan adanya kelengkapan sparepart, lokasi yang strategis, Bengkel Sinar Sakti dapat mengembangkan solusi one stop service dimana selain melayani perbaikan dari sepeda motor, bengkel motor Sinar Sakti juga menjual berbagai sparepart, modifikasi, maupun cuci motor, sehingga konsumen yang datang ke Bengkel Sinar Sakti dapat menerima jasa lebih dari satu. Hal ini juga dapat meningkatkan pendapatan bagi bengkel motor Sinar Sakti, karena ada konsumen yang datang hanya untuk perawatan saja, namun dapat ditawarkan layanan lain misalnya modifikasi fender maupun cuci motor.

4.8.2 Analisis Strategi W-O

Strategi ini bertujuan untuk memperkecil kelemahan-kelemahan internal perusahaan dengan memanfaatkan peluang-peluang eksternal. Alternatif strategi W-O adalah penambahan ruang tunggu untuk kenyamanan konsumen.

Saat ini ruang tunggu pada bengkel motor Sinar Sakti hanya berupa kursi-kursi saja. Sesuai dengan strategi intensif, maka perlu adanya pengembangan dan peningkatan layanan ruang tunggu di bengkel. Bengkel Sinar Sakti dapat mempertimbangkan untuk menginvestasikan sejumlah dana untuk dapat membuat ruang tunggu yang lebih representatis, misalnya dengan ruang tunggu di sekat kaca yang ber AC, kemudian menambahkan sofa, surat kabar, free wifi maupun televisi. Adanya ruang tunggu yang lebih nyaman akan membuat pelanggan menjadi lebih betah dalam menunggu perbaikan, sehingga hal ini akan menimbulkan kepuasan bagi pelanggan dan adanya kemauan pelanggan untuk datang lagi ke bengkel motor Sinar Sakti.

4.8.3 Analisis Strategi S-T

Melalui strategi ini, perusahaan berusaha untuk menghindari atau mengurangi dampak dari ancaman-ancaman eksternal. Alternatif strategi S-T adalah pengembangan bisnis dengan membuat *coffee shop* di bengkel.

Bengkel motor Sinar Sakti berada pada lokasi yang strategis yaitu di jalan protokol, saat ini dengan lokasinya yang strategis dan mudah dijangkau. Sesuai dengan strategi intensif, Bengkel Sinar Sakti dapat mengembangkan bisnisnya yaitu dengan menyediakan *coffee shop* di bengkel motor Sinar Sakti. Kehadiran coffeeshop ini dapat dipertimbangkan karena dengan semakin banyaknya pesaing, maka Bengkel Sinar Sakti perlu untuk memiliki keunggulan kompetitif dibandingkan dengan pesaingnya. Keunggulan kompetitif ini dapat dicapai dengan adanya diversifikasi bisnis seperti *coffee shop*. Selain menghasilkan keuntungan dari *coffee shop* itu, diharapkan konsumen yang datang ke *coffee shop* juga akan sekaligus tertarik dalam menggunakan jasa dari bengkel motor Sinar Sakti. Untuk menarik konsumen *coffee shop* tersebut, misalnya dengan memberikan voucher potongan 10% jasa bengkel untuk konsumen *coffee shop* yang melakukan pembelian lebih dari Rp 50.000.

4.8.4 Analisis Strategi W-T

Strategi ini merupakan taktik untuk bertahan dengan cara mengurangi kelemahan internal serta menghindari ancaman. Alternatif strategi W-T adalah penambahan jumlah tenaga kerja melalui berpartner dengan STM untuk pengambilan siswa atau alumni yang berprestasi.

Kurangnya tenaga kerja yang terampil dan juga masih kurangnya jumlah tenaga kerja di bengkel motor Sinar Sakti. Sesuai dengan strategi intensif, hal ini dapat diperbaiki atau ditingkatkan dengan cara membuat bengkel motor Sinar Sakti perlu untuk mencari alternatif mengenai perekrutan tenaga kerja yang terampil. Salah satu sumber tenaga kerja yang siap bekerja dan memiliki keterampilan di bidang bengkel adalah dari STM. Bengkel motor Sinar Sakti perlu untuk bekerja sama dengan STM yang ada di Demak, untuk dapat mencari calon tenaga kerja yang dapat direkrut. Hal ini dapat dilakukan dengan cara memberikan beasiswa kepada siswa STM yang berprestasi namun tidak memiliki kemampuan finansial, dengan ikatan kerja pada bengkel Sinar Sakti, sehingga ketika lulus, siswa tersebut dapat langsung bekerja di bengkel Sinar Sakti. Cara lain adalah dengan mengadakan kerjasama magang dengan STM tersebut sehingga siswa diberikan pengalaman kerja sekaligus sebagai ajang seleksi bagi pihak bengkel motor Sinar Sakti terhadap kemampuan siswa.

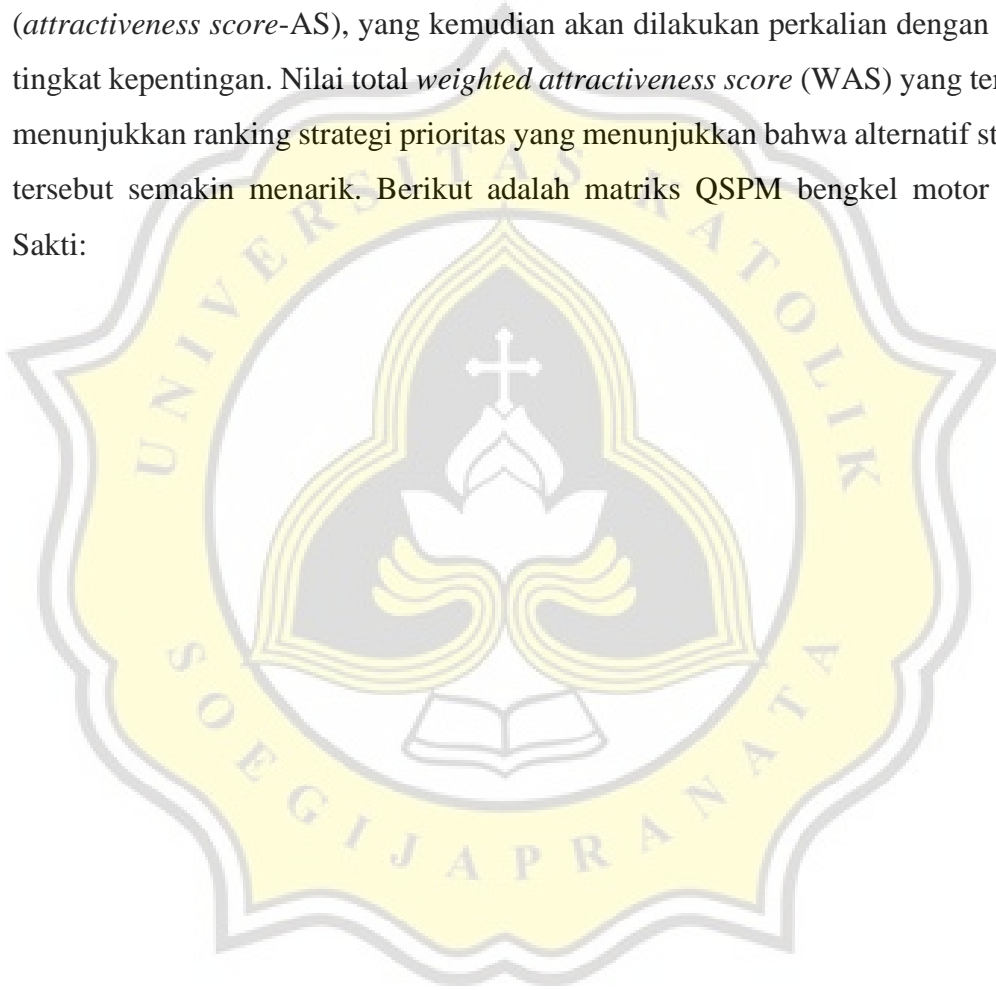
4.9 Analisis QSPM

Berdasarkan hasil analisis menggunakan matriks SWOT, ditemukan 5 strategi alternatif yang dapat dijalankan oleh bengkel motor Sinar Sakti. Kelima strategi alternatif tersebut dapat dilihat sebagai berikut:

1. Penciptaan layanan premium dengan konsep antar jemput pemesanan dengan aplikasi (Strategi S-O)
2. One Stop Automotor (Bengkel, toko dan cuci) (Strategi S-O)
3. Penambahan ruang tunggu untuk kenyamanan konsumen (Strategi W-O)
4. Pengembangan bisnis dengan membuat *coffee shop* di bengkel (Strategi S-T)

5. Penambahan jumlah tenaga kerja melalui berpartner dengan STM untuk pengambilan siswa / alumni berprestasi (Strategi W-T)

QSPM dilakukan untuk menganalisis alternatif strategi dan menemukan strategi yang menjadi prioritas dari bengkel motor Sinar Sakti yang didasarkan dari jawaban pemilik dan 5 orang karyawan tentang kesesuaian dari masing-masing faktor kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman terhadap masing-masing strategi (*attractiveness score-AS*), yang kemudian akan dilakukan perkalian dengan bobot tingkat kepentingan. Nilai total *weighted attractiveness score* (WAS) yang terbesar menunjukkan ranking strategi prioritas yang menunjukkan bahwa alternatif strategi tersebut semakin menarik. Berikut adalah matriks QSPM bengkel motor Sinar Sakti:



Tabel 4.14
Matriks QSPM

Faktor Kunci	Bobot	Alternatif Strategi									
		Strategi S-O1		Strategi S-O2		Strategi W-O		Strategi S-T		Strategi W-T	
		AS	WAS	AS	WAS	AS	WAS	AS	WAS	AS	WAS
STRENGTH											
Bengkel motor Sinar Sakti berada pada lokasi yang strategis	0,14	3,33	0,46	3,33	0,46	3,00	0,42	3,17	0,44	3,50	0,49
Bengkel motor Sinar Sakti menyediakan sparepart yang lengkap	0,14	3,50	0,48	3,17	0,44	3,33	0,46	3,33	0,46	3,17	0,44
Memiliki pelayanan yang ramah dan cepat	0,15	3,83	0,56	3,67	0,54	3,50	0,51	3,33	0,49	3,67	0,54
Tersedianya layanan antar jemput kendaraan konsumen yang akan diservice	0,11	2,33	0,26	2,33	0,26	2,67	0,30	2,33	0,26	2,67	0,30
Tersedianya makanan ringan/minuman instant untuk konsumen	0,11	3,33	0,37	3,00	0,34	3,00	0,34	3,00	0,34	2,83	0,32
WEAKNESS											
Kurangnya jumlah tenaga kerja	0,13	2,67	0,35	2,67	0,35	2,17	0,28	2,83	0,37	2,67	0,35
Kurangnya fasilitas ruang tunggu untuk konsumen	0,09	3,00	0,26	2,83	0,25	2,50	0,22	2,50	0,22	2,50	0,22
Harga layanan yang lebih tinggi	0,14	1,83	0,25	2,17	0,29	2,00	0,27	2,17	0,29	2,00	0,27
OPPORTUNITY											
Meningkatnya jumlah pengguna sepeda motor	0,25	3,17	0,79	3,33	0,83	3,17	0,79	3,33	0,83	3,17	0,79
Meningkatnya kebutuhan untuk perawatan sepeda motor	0,24	2,83	0,69	3,00	0,73	3,17	0,78	3,17	0,78	3,00	0,73
THREAT											
Terbatasnya tenaga kerja yang terampil	0,26	3,50	0,91	3,17	0,82	3,33	0,87	3,33	0,87	3,33	0,87
Muncul banyaknya pesaing-pesaing baru	0,25	3,17	0,78	3,00	0,74	3,00	0,74	2,83	0,70	2,83	0,70
Total WAS			6,17		6,05		5,96		6,03		6,00

Berdasarkan hasil perhitungan dari matriks QSPM, dapat diketahui alternatif strategi mana yang dianggap terbaik bagi bengkel motor Sinar Sakti. Hasil rekapitulasi dari matriks QSPM dapat dilihat dari tabel 4.15 berikut:

Tabel 4.15
Rekapitulasi QSPM

No	Alternatif Strategi	Nilai Total WAS	Peringkat
S-O1	Penciptaan layanan premium dengan konsep antar jemput pemesanan dengan aplikasi	6,17	1
S-O2	One Stop Automotor (Bengkel, toko dan cuci)	6,05	2
W-O	Penambahan ruang tunggu untuk kenyamanan konsumen	5,96	5
S-T	Pengembangan bisnis dengan membuat coffeeshop di bengkel	6,03	3
W-T	Penambahan jumlah tenaga kerja melalui berpartner dengan STM untuk pengambilan siswa / alumni berprestasi	6,00	4

Dengan mengurutkan dari nilai total WAS terbesar, maka dapat ditunjukkan sesuai dengan tabel sebagai berikut:.

Tabel 4.16
Alternatif Strategi Berdasarkan Prioritasnya

No	Alternatif Strategi	Nilai Total WAS	Peringkat
S-O1	Penciptaan layanan premium dengan konsep antar jemput pemesanan dengan aplikasi	6,17	1
S-O2	One Stop Automotor (Bengkel, toko dan cuci)	6,05	2
S-T	Pengembangan bisnis dengan membuat <i>coffee shop</i> di bengkel	6,03	3
W-T	Penambahan jumlah tenaga kerja melalui berpartner dengan STM untuk pengambilan siswa atau alumni yang berprestasi	6,00	4
W-O	Penambahan ruang tunggu untuk kenyamanan konsumen	5,96	5

Berdasarkan hasil pada matriks QSPM, didapatkan bahwa strategi prioritas dari bengkel motor Sinar Sakti adalah penciptaan layanan premium dengan konsep antar jemput pemesanan dengan aplikasi dengan nilai total *weighted attractiveness score* sebesar 6,17. Strategi yang dilakukan adalah memanfaatkan kekuatannya dalam kelengkapan sparepart yang dimilikinya untuk mengembangkan layanan premium berbasis member, dengan konsep antar jemput serta pemesanan dapat dilakukan dengan menggunakan aplikasi Android maupun Apple. Semakin banyaknya pengguna sepeda motor yang membutuhkan perawatan sepeda motor namun tidak memiliki waktu ke kantor, seperti misalnya PNS maupun karyawan swasta dengan jadwal yang padat membuat bengkel motor Sinar Sakti dapat mengembangkan aplikasi Android maupun Apple dengan sistem member untuk penggunaannya sehingga pelanggan dapat memesan jasa bengkel motor Sinar Sakti hanya dari smartphone saja, dengan pembayaran dapat dilakukan secara cashless.

Perawatan ringan dapat dilakukan di tempat, sementara jika perbaikan cukup berat, Bengkel Sinar Sakti dapat menjemput kendaraan untuk dibawa ke bengkel.

Alternatif kedua adalah One Stop Automotor (Bengkel, toko dan cuci). Strategi alternatif kedua akan dipertimbangkan untuk digunakan jika dirasakan strategi prioritas tidak dapat dijalankan baik karena terbentur pada keterbatasan seperti keterbatasan finansial. Strategi alternatif ketiga adalah pengembangan bisnis dengan membuat *coffee shop* di bengkel dan disusul strategi alternatif keempat yaitu penambahan jumlah tenaga kerja melalui berpartner dengan STM untuk pengambilan siswa / alumni berprestasi serta yang terakhir yaitu strategi alternatif yang kelima adalah penambahan ruang tunggu untuk kenyamanan konsumen

