

ABSTRAK

Perkembangan perusahaan baik yang bergerak di bidang manufaktur maupun jasa, membuat persaingan bisnis menjadi semakin ketat. Hal ini menjadi tantangan perusahaan untuk merancang strategi bisnis yang tepat dan menciptakan kualitas pelayanan yang memuaskan kepada pelanggan. UD Karang Pilang Bengkel Dinamo merupakan jenis usaha yang bergerak di bidang jasa. Semakin banyaknya perusahaan di bidang jasa, membuat UD Karang Pilang Bengkel Dinamo semakin susah untuk bertahan dalam dunia bisnis jika tidak memiliki strategi apapun. Membangun sebuah bisnis tentunya ingin mendapatkan keuntungan serta memenuhi kebutuhan pelanggan. Untuk itu, diperlukan juga kualitas pelayanan yang baik agar dapat menarik minat pelanggan kembali menggunakan jasa perusahaan tersebut.

Langkah pertama yang dilakukan yaitu analisis kompetitif menggunakan lima kekuatan Porter untuk mengetahui struktur industri, kemudian dilanjutkan dengan analisis SWOT untuk mengetahui kondisi internal dan eksternal UD Karang Pilang Bengkel Dinamo. Langkah selanjutnya yaitu merancang strategi bisnis yang tepat melalui tiga tahapan, *input stage* (tahap input), *matching stage* (tahap penyesuaian), dan *decision stage* (tahap keputusan).

Input stage (tahap input) terdiri dari matriks EFE, matriks IFE, dan matriks CPM. Hasil dari bobot dan peringkat pada matriks EFE dan IFE didapatkan dari wawancara kepada pihak internal perusahaan. Total skor pada matriks EFE yaitu sebesar 2,25, dan untuk total skor pada matriks IFE yaitu sebesar 2,65. Respon perusahaan terhadap kondisi internal dan eksternal dapat dikatakan baik apabila total skor berada di atas 2,50. Kemudian pada matriks CPM, UD Karang Pilang Bengkel Dinamo dibandingkan dengan pesaing paling kuat yaitu Dinamo Jaya 76. UD Karang Pilang Bengkel Dinamo lebih unggul karena mendapat skor lebih tinggi yaitu sebesar 3,734 dan Dinamo Jaya 76 mendapatkan skor sebesar 3,467.

Matching stage (tahap pencocokan) terdiri dari matriks GSM, matriks IE, dan matriks SWOT. Pada matriks GSM diketahui bahwa UD Karang Pilang Bengkel Dinamo termasuk dalam kuadran I yang artinya pertumbuhan pasar cepat dan posisi pesaing yang kuat. Lalu pada matriks IE diketahui dari total nilai tertimbang antara matriks EFE dan matriks IFE, UD Karang Pilang Bengkel Dinamo termasuk kedalam bagian V yang artinya *Hold and Maintain*.

Decision stage (tahap keputusan) hanya menggunakan QSPM. Dari hasil analisis QSPM, strategi yang terpilih untuk UD Karang Pilang Bengkel Dinamo yaitu strategi penetrasi pasar. Strategi penetrasi pasar ini selanjutnya akan dihubungkan dengan atribut pengukuran kualitas pelayanan yang harus segera diperbaiki.

Pada bagian *Service Quality* (Servqual), dilakukan penyebaran kuesioner yang mengacu pada 5 dimensi yaitu *tangible*, *emphaty*, *reliability*, *responsiveness*, dan *assurance* atau yang biasa dikenal dengan TERRA. Kemudian dari hasil tersebut, dilakukan analisis GAP dan atribut yang memiliki nilai GAP negatif harus dilakukan perbaikan. Didapatkan sejumlah 8 atribut Servqual yang harus segera dilakukan perbaikan yaitu, fasilitas yang lengkap dan memadai, karyawan selalu memberikan perhatian kepada semua pelanggan, harga servis yang sesuai dan terjangkau, karyawan mampu menanggapi kritik dan saran dengan cepat, penyimpanan peralatan tertata rapi, karyawan mampu menerima kritik dan saran dengan baik, kualitas bahan yang digunakan selalu bagus, kemampuan karyawan dalam membangun kepercayaan kepada pelanggan. Langkah terakhir yaitu menghubungkan hasil rancangan strategi bisnis dengan 8 atribut Servqual, kemudian diberikan usulan untuk meningkatkan mutu pelayanan pada UD Karang Pilang Bengkel Dinamo. Pada usulan perbaikan, terdapat 1 usulan yang belum bisa divalidasi oleh pihak perusahaan. Usulan tersebut yaitu menambah karyawan tetap agar lebih *responsive* terhadap kritik dan saran. Hal tersebut dikarenakan pemilik perusahaan masih perlu mempertimbangkan apakah strategi tersebut perlu dilakukan atau tidak. Bagi pemilik perusahaan, untuk menambah karyawan tetap harus mempertimbangkan kembali biaya yang dikeluarkan.

Kata kunci: Struktur Industri, SWOT, Strategi Bisnis, *Service Quality*.

ABSTRAK

The development of companies both engaged in manufacturing and services, has made business competition increasingly fierce. This is a challenge for companies to design the right business strategy and create a satisfactory quality of service to customers. UD Karang Pilang Bengkel Dinamo is a type of business that is engaged in services. The more companies in the service sector, making UD Karang Pilang Bengkel Dinamo increasingly difficult to survive in the business world if it does not have any strategy. Building a business, of course, wants to make profits and meet customer needs. For this reason, good service quality is also needed in order to attract customers to use the company's services again.

The first step is a competitive analysis using Porter's five strengths to determine the industry structure, then followed by a SWOT analysis to determine the internal and external conditions of UD Karang Pilang Bengkel Dinamo. The next step is to design the right business strategy through three stages, input stage (input stage), matching stage (adjustment stage), and decision stage (decision stage).

The input stage consists of an EFE matrix, an IFE matrix, and a CPM matrix. The results of the weights and ratings on the EFE and IFE matrices are obtained from interviews with internal company parties. The total score on the EFE matrix is 2.25, and the total score on the IFE matrix is 2.65. The company's response to internal and external conditions can be said to be good if the total score is above 2.50. Then on the CPM matrix, UD Karang Pilang Bengkel Dinamo is compared with the strongest competitor, Dinamo Jaya 76. UD Karang Pilang Bengkel Dinamo is superior because it gets a higher score of 3,734 and Dinamo Jaya 76 gets a score of 3,467.

The matching stage consists of a GSM matrix, an IE matrix, and a SWOT matrix. In the GSM matrix, it is known that UD Karang Pilang Bengkel Dinamo is included in quadrant I which means fast market growth and strong competitor position. Then the IE matrix is known from the total weighted value between the EFE matrix and the IFE matrix, UD Karang Pilang Bengkel Dinamo is included in section V which means Hold and Maintain.

The decision stage only uses QSPM. From the results of QSPM analysis, the chosen strategy for UD Karang Pilang Bengkel Dinamo is the market penetration strategy. This market penetration strategy will then be linked to the service quality measurement attributes that must be improved immediately.

In the Service Quality (Servqual) section, questionnaires are distributed that refer to 5 dimensions, namely tangible, empathy, reliability, responsiveness, and assurance or commonly known as TERRA. Then from these results, a GAP analysis is carried out and attributes that have negative GAP values must be repaired. There are 8 Servqual attributes that must be repaired immediately, namely, complete and adequate facilities, employees always pay attention to all customers, appropriate and affordable service prices, employees are able to respond to criticism and suggestions quickly, equipment storage is neatly organized, employees are able to accept criticism and suggestions well, the quality of the materials used is always good, the ability of employees to build trust in customers. The last step is to link the results of the business strategy design with 8 Servqual attributes, then a proposal is given to improve the quality of service at UD Karang Pilang Bengkel Dinamo. In the proposed improvement, there is 1 proposal that has not been validated by the company. The proposal is to add permanent employees to be more responsive to criticism and suggestions. This is because the owner of the company still needs to consider whether the strategy needs to be carried out or not. For company owners, to add permanent employees, they must reconsider the costs incurred.

Keywords: Structure Industry, SWOT, Business Strategy, Service Quality.