

STRATEGI PROMOSI PT. BMW ASTRA SURABAYA

Fadillah Ryan Aldarmawan¹, Rusdi Hidayat²

FISIP Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur

Email¹: ryanaldarmawan@gmail.com

Email²: rusdi_hidayat.n@upnjatim.ac.id

ABSTRAK

Strategi promosi dalam perusahaan pada dasarnya sangatlah penting, karena sangat mempengaruhi tingkat keberhasilan perusahaan tersebut. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi promosi di PT. BMW Astra Surabaya. Peneliti menggunakan metode deskriptif kualitatif, dengan cara pengumpulan data menggunakan wawancara dan observasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi promosi di BMW Astra Surabaya ialah datangnya dari sisi internal dan eksternal. Sisi internal ialah digambarkan adanya kelebihan dan kelemahan kegiatan perusahaan yang berkaitan dengan promosi, sedangkan eksternal digambarkan dari adanya peluang dan ancaman. Strategi promosi yang dilakukan berupa iklan (*advertising*); promosi penjualan (*sales promotion*) dengan memberikan *cashback*, hadiah, bahkan gratis bahan bakar selama 1 (satu) tahun; penjualan perseorangan (*personal selling*); hubungan masyarakat (*public relation*). Faktor internal menunjukkan skor kelebihan 2.18, sedangkan skor kekurangannya 1.54. Faktor eksternal menunjukkan skor peluangnya mencapai 0.70 lebih besar dibandingkan ancamannya. Strategi promosi yang efektif digunakan PT. BMW Astra Surabaya adalah *personal selling*, karena dapat berinteraksi langsung kepada konsumen. Hal tersebut bertujuan agar konsumen dapat tertarik untuk membeli, sekaligus mengingat produk tersebut yang dengan demikian dapat meningkatkan penjualan. Peluang besar yang dimiliki PT. BMW Astra Surabaya harus di manfaatkan sebaik mungkin. *Salesman* yang menjadi instrument penting perusahaan terkait promosi, harus diberikan pelatihan dengan baik. Loyalitas seluruh karyawan juga diperlukan untuk menunjang strategi promosi dapat berjalan efektif.

Kata kunci: Strategi Promosi, Kelebihan dan Kelemahan Kegiatan Perusahaan, Peluang dan Ancaman.

ABSTRACT

The strategy in the promotion of the company is basically important because it greatly affects the level of success of the company. This study aims to determine the promotion strategy at PT. BMW Astra Surabaya. The researcher used a qualitative descriptive method, by collecting data using interviews and observations. The results showed that the promotion strategy at BMW Astra Surabaya came from internal and external sides. The internal side is depicted by the strengths and weaknesses of the company's activities related to promotion, while the external is depicted from the opportunities and threats. The promotional strategies carried out are in the form of advertising; sales promotion by providing cashback, gifts, even free fuel for 1 (one) year; sales promotion (personal selling); public relations. Internal factors show an excess score of 2.18, while a deficiency score of 1.54. External factors showed the opportunity score reached 0.70, greater than the threat. An effective promotion strategy used by PT. BMW Astra Surabaya is personal selling, because it can interact directly with consumers. It is intended that consumers can be interested in buying at the same time remembering the product, thereby increasing sales. Great Opportunity owned by PT. BMW Astra Surabaya must be utilized as best as possible. Salesmen who are an important instrument for companies related to promotions must be given proper training. Loyalty of all employees is also needed to support the company's promotion strategy so that it can run effectively.

Keywords: Promotion strategy, Strengths and Weaknesses of Company Activities, Opportunities and Threats.

A. LATAR BELAKANG

Perusahaan merupakan lembaga yang termasuk dalam bidang perekonomian. Perusahaan dituntut secara aktif guna melaksanakan perubahan yang lebih baik. Perusahaan melalui aktivitas ekonomi, dapat melayani masyarakat untuk memenuhi kebutuhannya yang beragam. Keragaman kebutuhan tersebut ialah meliputi kebutuhan akan pelayanan jasa maupun produk atau barang. Perusahaan yang sebagai penghasil produk, tentu produknya tersebut merupakan peran utama dalam kaitannya dengan perusahaan sekaligus tujuannya itu sendiri.

Tujuan perusahaan pada dasarnya ialah untuk memperoleh keuntungan secara optimal dan operasional perusahaan tersebut dapat berjalan secara berkelanjutan. Perusahaan dalam mencari keuntungan, tentu telah terkonsep pada setiap aktivitas yang dilakukan perusahaan dengan berbagai usaha dan strategi segmentasi pasar. Persaingan saat ini yang semakin meningkat, menjadikan perusahaan harus berhadapan dengan keterbukaan bisnis. Perusahaan dalam hal ini dituntut untuk lebih kreatif dan inovatif dalam menawarkan sesuatu yang nilainya lebih tinggi dibandingkan pesaingnya. Fokus atau sasaran persaingan yang terjadi ialah berdasarkan adanya tuntutan pasar.

Upaya perusahaan pada umumnya ialah guna memenuhi kebutuhan maupun keinginan konsumen. Kepercayaan pelanggan terhadap perusahaan harus dibangun dalam jangka panjang. Hal tersebut dari waktu ke waktu harus selalu ditingkatkan, seperti dengan memperhatikan kualitas pelayanan dan produk.

Berdasarkan hal di atas, pandangan-pandangan negatif terhadap perusahaan dapat terminimalisir dan tentu konsumen akan merasakan dampak

baiknya berupa kepuasan tersendiri. Strategi promosi merupakan salah satu dasar upaya perusahaan dalam memasarkan produknya. Promosi merupakan cara untuk mencapai tujuan perusahaan. Strategi promosi dalam perusahaan dengan demikian harus mampu menggambarkan secara jelas dan teratur terkait apa yang dilakukan dan dihasilkan perusahaan. Kesempatan atau peluang yang adaharus benar-benar diperhatikan dan dicermati dengan melihat sasaran pasar.

Strategi promosi yang dilakukan perusahaan dapat menjadi peluang besar dalam hal peningkatan penjualan sekaligus keuntungan yang baik. Persaingan dapat dimenangkan oleh suatu perusahaan, ketika strategi promosi pada perusahaan dijalankan dengan baik. Faktor pendorong perusahaan ialah justru datangnya dari adanya pesaing, yang dapat membuat perusahaan semakin terpacu untuk meningkatkan sisi kreatif dan kinerjanya, serta membangun inovasi dengan baik. Hasil akhirnya ialah perusahaan tersebut dapat membanggakan dunia. (Amilia & Asmara, 2017)

Berdasarkan uraian di atas, perusahaan dapat menyusun rencana secara komprehensif, disertai dengan adanya kebijakan-kebijakan sebagai pedoman pengimplementasian rencana. Hal tersebut merupakan salah satu langkah strategis yang dapat dilakukan perusahaan. Adanya rencana yang disusun secara komprehensif oleh perusahaan, tujuannya ialah agar dalam mengambil keputusan tidaklah hanya berdasarkan beberapa bagian saja, tetapi sifatnya dapat menyeluruh. Promosi merupakan salah satu komponen pemasaran (*marketing mix*) yang sangat penting dalam perusahaan, agar konsumen dapat tertarik dan perusahaan dengan ini dapat mempertahankan kelangsungannya.

Melakukan peningkatan dalam penjualan merupakan salah satu tujuan perusahaan. Keuntungan penjualan produk tidak dapat diperoleh secara maksimal apabila tidak melakukannya. *Promotion mix* menurut Gunawan & Djati (2018) ialah merupakan strategi yang paling baik. Hal tersebut ialah seperti kegiatan periklanan, *personal selling*, dan alat promosi lainnya. Kesemuanya tersebut merupakan hal yang direncanakan sebagai program penjualan, agar tujuan perusahaan dapat diwujudkan dengan baik.

Hasil dari kegiatan promosi tentunya tidak dapat diperoleh secara langsung, butuh beberapa waktu agar produk dapat terjual. Promosi yang dengan mengeluarkan biaya besar, harapannya ialah adanya jumlah konsumen sekaligus penjualan yang meningkat. Kegiatan promosi oleh perusahaan, dengan ini pelaksanaannya ialah dilakukan secara terus menerus.

Penjualan dalam dunia bisnis tentu tidak selamanya selalumeningkat. Penurunan penjualan tentu dapat terjadiseiring dengan adanya persaingan yang ketat dan strategi yang kurang tepatdalam memasarkan produk. Pesaing pada dasarnya juga selalu berusaha menawarkan produk yang sejenis. Perusahaan maka dari itu perlu menciptakan strategi dan alternatif yang lebih unggul daripada pesaing lain. Hal tersebut perlu dilakukan agar penjualan dapat meningkat dalam kondisi apapun.

BMW merupakan satu-satunya *brand* otomotif premium asal Eropa yang di minati oleh beberapa kalangan di Indonesia. Banyak produk maupun ragam layanan yang telah memikat hati *customer* di Indonesia. Rangkaian kendaraan terbaru dari BMW yang sekaligus terdapat kinerja tertinggi atas inovasi teknologi, desain, kedinamisan, dan kenikmatan berkendara terus berupaya untuk

diluncurkan demi menumbuhkan tingkat penjualan yang baik. Kota Surabaya termasuk salah satu ibukota provinsi di Indonesia, yaitu Provinsi Jawa Timur yang di mana masyarakatnya banyak di temukan sebagai *customer* BMW. Promosi terkait BMW di Surabaya tentu dalam hal ini terus digalakkan demi meningkatkan penjualan dengan baik.

Strategi promosi berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Karundeng et al. (2018), ditemukan bahwa PD. Meteor Motor melakukan kegiatan periklanan, promosi, memanfaatkan departemen *public relation*, penjualan individu ke individu, dan *direct marketing*. Strategi promosidalam penelitian Wahyuni (2019) yang paling efektif ialah dengan melakukan kegiatan promosi *personal selling*. Kegiatan tersebut melibatkan tenaga wiraniaga (*salesman*). Hal tersebut dapat menimbulkan adanya interaksi secara langsung kepada konsumen, sehingga penawaran serta penjelasan secara spesifik terkait produk dan harga yang dijual dapat meningkatkan ketertarikan konsumen untuk membeli. Konsumen selain itu juga dapat selalu mengingat terkait produk yang ditawarkan tersebut. Berdasarkan uraian tersebut, patut digali terkait strategi promosi yang diterapkan oleh PT. BMW Astra Surabaya sekaligus strategi promosi yang tepat untuk seharusnya dilakukan oleh PT. BMW Astra Surabaya.

B. LANDASAN TEORI

1. Strategi Pemasaran

Memutuskan terkait biaya dan alokasi dalam kegiatan pemasaran merupakan strategi pemasaran, dengan memperhatikan kondisi harapan lingkungan sekitar sekaligus persaingan yang ada di dalamnya. Faktor utama penyebab terjadinya perubahan dalam

strategi pemasaran menurut Purwandari dkk (2022: 10), yaitu:

- a. Siklus Produk,
Strategi pemasaran harus sesuai dengan beberapa siklus yang ada, seperti pengenalan, peningkatan, kejayaan, dan penurunan.
- b. Posisi pada Pasar dalam Persaingan.
Posisi perusahaan dalam persaingan yang ada harus diperhatikan dan mempengaruhi strategi pemasaran tentunya, seperti perusahaan yang posisinya lebih unggul, bertolak belakang dengan banyak perusahaan, hanya sebagai pengikut atau sebagian kecil dalam pasar.
- c. Situasi Ekonomi.
Strategi pemasaran harus disesuaikan dengan situasi ekonomi dan pandangan kedepan, apakah ekonomi berada dalam situasi baik atau sedang mengalami inflasi tinggi. Strategi pemasaran juga merupakan usaha.

Strategi pemasaran pada dasarnya merupakan gabungan atas beberapa pemasaran perusahaan dalam melayani pasar. Pencampuran strategi pemasaran tersebut haruslah diatur secara mendetail, agar dapat berfungsi sebagai senjata kuat dalam melawan pesaing pada pasar terkait perbandingan produk, harga, promosi, dan pendistribusian.

Peran strategi pemasaran secara umum sangatlah penting. Hal tersebut karena strategi pemasaran dapat menghadapi dinamisnya lingkungan, dan hingga akhirnya dapat lebih unggul dalam memperoleh laba tertentu. Penetapan strategi pemasaran harus selalu diperhatikan dan/atau diperbarui, dengan menyesuaikan pasar. Strategi pemasaran dengan demikian harus menggambarkan secara jelas dan terarah terkait kegiatan yang akan dilakukan perusahaan dalam adanya kesempatan atau peluang pada pasar. Rahmayati (2015) juga berpandangan bahwa strategi pemasaran

sangatlah penting bagi setiap perusahaan. Hal tersebut tentunya perumusan dan pelaksanaannya tidaklah mudah.

Strategi pemasaran yang dengan memperhatikan analisa keunggulan internal perusahaan, kelemahan perusahaan, serta peluang dan tantangan perusahaan dalam sekitarnya menurut Kotler dan Amstrong (2008) ialah merupakan manajerial pengembangan dan bentuk penjagaan terhadap tujuan, keahlian, dan sumber daya agar dapat menyesuaikan dinamisnya peluang pasar. Perencanaan strategis tujuannya ialah sebagai pembentukan sekaligus penyempurnaan perusahaan dalam usaha bisnis dan produknya, agar target laba dapat terpenuhi.

2. Strategi Promosi

Promosi berdasarkan pandangan Tjiptono (2001) pada hakikatnya ialah komunikasi dalam pemasaran, yang maknanya adalah usaha penyebaran informasi, terdapat unsur pengaruh/rayuan, sebagai haluan untuk mengingatkan sasaran dalam pasar terkait perusahaan sekaligus produk yang ditawarkan agar dapat menerima sekaligus membeli. Promosi menurut pandangan Sistaningrum (2002) ialah upaya perusahaan dalam mempengaruhi konsumen aktual maupun potensial agar membeli produk yang ditawarkan secara berkelanjutan. Konsumen aktual ialah yang langsung melakukan pembelian produk yang telah ditawarkan dengan waktunya tidak lama setelah perusahaan melakukan promosi. Konsumen potensial ialah yang berminat membeli produk yang ditawarkan perusahaan pada jangka Panjang atau masa mendatang.

Muhammad Fakhur Rizky NST dan Hanifa Yasin (2014) berpandangan bahwa terdapat 3 (tiga) fungsi utama promosi yang ingin di capai dalam kegiatan promosi, antara lain:

- a. Perhatian calon pembeli dicari sekaligus didapatkan (*attention*). Hal

ini merupakan titik awal proses pengambilan keputusan pembeli dengan pasti;

- b. Calon pembeli tertarik atas produk yang ditawarkan, sehingga menimbulkan pembelian;
- c. Keinginan (*desire*) dari pembeli dikembangkan dalam tahap pemilihan produk yang ditawarkan. Hal ini merupakan sebuah kelanjutan dari tahap sebelumnya. Seseorang ketika tertarik terhadap suatu hal, maka rasa ingin memiliki akan timbul. Rasa tersebut apabila semakin besar, akan diikuti hal-hal yang positif terhadap produk tersebut.

3. Bauran Promosi (Promotion Mix)

Bauran promosi Kotler dan Keller (2012) ialah gabungan keseluruhan informasi yang hanya dilakukan suatu organisasi atau individu tertentu. Bauran promosi didalamnya meliputi beberapa alat yang dikelompokkan menjadi 4 (empat) bagian, yaitu:

a. Iklan

Periklanan berdasarkan pandangan Basu Swatha (2015) merupakan pelibatan berbagai media oleh perusahaan, dengan membutuhkan biaya untuk dikeluarkan sebagai sarana komunikasi non individu. Sifat Periklanan ialah dapat menjangkau masyarakat secara luas atau secara langsung dengan audien (*impersonal*). Hal ini terdapat gagasan yang meyakinkan sekaligus efek yang dramatif atau ekspresif.

b. Promosi Penjualan

Hal ini merupakan kegiatan perusahaan terhadap produknya untuk dipasarkan dengan berbagai cara, sehingga sasaran konsumen akan lebih mudah melihatnya. Cara menempatkan produk secara tertentu dilakukan agar konsumen tertarik.

c. Publikasi

Cara ini melibatkan media massa, yang sering digunakan oleh perusahaan dalam rangka mempengaruhi konsumen secara tidak langsung agar dapat mengenal sekaligus menyukai produk yang ditawarkan. Publikasi menurut Basu Swatha (2015:11) merupakan informasi tentang suatu hal yang disebarluaskan kepada masyarakat melalui media dengan tanpa biaya sekaligus tanpa pengawasan dari sponsor.

d. Penjualan secara Personal

Sifat promosi dalam hal ini ialah personal, yang tentu sangat responsif terhadap perilaku sasaran. Penjualan secara personal berdasarkan pandangan Basu Swatha (2015) merupakan interaksi antar individu, dengan secara bertatap muka. Hal ini ditujukan sebagai penciptaan, perbaikan, penguasaan, atau mempertahankan hubungan pertukaran yang saling menguntungkan bersama pihak lain. Penjualan secara personal dalam praktiknya ialah fleksibel dibandingkan dengan sarana promosi lainnya. Hal tersebut karena tenaga penjualan secara langsung dapat mengetahui keinginan, motif, sekaligus perilaku konsumen, sehingga penyesuaian dapat dilakukan secara langsung. Biaya yang dibutuhkan dalam kegiatan penjualan secara personal ialah sangat besar, terlebih apabila sasarannya sangat luas. Tenaga penjualan yang berkualitas juga terkadang sulit diperoleh.

4. Analisa SWOT

Analisis SWOT Rangkuti & Freddy (2015) merupakan identifikasi faktor-faktor yang tersistematis untuk proses perumusan strategi perusahaan. Hal ini dilakukan berdasarkan logika yang memaksimalkan kekuatan (*strength*) sekaligus peluang (*opportunities*) dan

bersamaan meminimalkan kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threats*). Kekuatan sekaligus kelemahan yang dimiliki, berkaitan dengan proses menyusun rencana strategis terhadap sisi karyawan, sistem operasional, organisasi, hubungan pemasok dan juga citranya yang melekat. Peluang dan ancaman yang berhubungan dengan pasar, para pesaing, dan sisi makro ialah seperti terjadinya peristiwa yang tidak diduga, termasuk peristiwa bencana alam yang menimpa, meliputi banjir, kebakaran dan sebagainya.

Analisa SWOT berdasarkan pandangan Zuhendra & Ibrahim (2018) berguna untuk melihat diri kita sejauh mana ketika menjadi bagian dari lingkungan dengan meliputi:

- a. Mengetahui keadaan-keadaan perusahaan lain dengan mengkaitkan posisi perusahaan kita sendiri;
- b. Mengetahui kemampuan perusahaan dalam menghadapi para pesaing.

Proses analisis SWOT merupakan atas dasar sisi internal dan eksternal yang dapat menentukan kinerja perusahaan. Sisi-sisi tersebut harus dipertimbangkan dalam analisa SWOT, yang merupakan singkatan dari *strengths* dan *weaknesses* sebagai sisi internal serta *opportunities* dan *threats* sebagai sisi eksternal. Berdasarkan pandangan Rangkuti (2018, p. 20), analisa tersebut membandingkan antara sisi eksternal dengan sisi internal, yang kemudian dapat diketahui matriks dari faktor strategi eksternal (EFAS).

Matrik faktor strategi eksternal sebelum dibuat haruslah EFAS-nya diketahui terlebih dahulu. EFAS ditentukan dengan cara sebagai berikut:

- a. Menyusun 5-10 terkait peluang dan ancaman dalam 1 kolom;
- b. Tiap faktor diberi bobot mulai dari sangat penting (1,0) hingga tidak penting (0,0). Beberapa faktor tersebut

dimungkinkan dapat berdampak terhadap faktor strategis. Beberapa faktor di hitung dengan skala 4 (*outstanding*) hingga 1 (*poor*) dengan melihat faktor yang mempengaruhi kondisi perusahaan. Peluang positif atau yang semakin besar, ratingnya ialah +4. Peluang apabila kecil, maka diberi rating +1. Adanya ancaman ialah diberi nilai rating kebalikannya, seperti apabila terdapat besarnya ancaman, maka ratingnya adalah 1. Sebaliknya apabila ancamannya sedikit, maka ratingnya ialah 4;

- c. Bobot pada kolom 2 dikalikan rating kolom 3. Hal ini agar kolom 4 dapat diperoleh nilai bobotnya. Skor pembobotan tersebut hasilnya bervariasi, mulai dari 4,0 (*outstanding*) hingga 1,0 (*poor*);
- d. Skor bobot pada kolom 4 dijumlahkan agar total skor bobot perusahaan dapat diperoleh. Total skor yang ada menggambarkan reaksi perusahaan terhadap beberapa faktor strategis dari sisi eksternal. Selain itu juga dapat digunakan sebagai pembandingan dengan perusahaan lainnya dalam golongan industri yang sama.

Matriks faktor strategi internal (IFAS) juga patut untuk diketahui. Beberapa faktor strategi internal perusahaan berdasarkan pandangan Rangkuti (2017:26) ialah diidentifikasi dengan suatu tabel IFAS (*Internal Factors Analysis Summary*) yang penyusunannya yaitu dalam rangka perumusan beberapa faktor strategi internal dengan memperhatikan kerangka perusahaan pada sisi *strength and weakness*. Berikut tahapannya:

- a. Beberapa faktor dari sisi kekuatan sekaligus kelemahan yang dimiliki perusahaan ditentukan pada kolom 1;
- b. Masing-masing faktor diberi bobot dengan skala paling penting (1,0)

- hingga tidak penting (0,0), dengan memperhatikan posisi strategis perusahaan. Skor total dari semua bobot yang telah dijumlahkan hasilnya tidak boleh melebihi 1,00;
- c. Rating pada masing-masing faktor dihitung, dengan skala 4 (*outstanding*) hingga 1 (*poor*), dengan memperhatikan kondisi perusahaan. Variabel yang sifatnya ialah sebagai kekuatan, nilainya ialah sangat baik yaitu +1 hingga +4. Perbandingannya ialah dengan memperhatikan pesaing utama dalam industri. Variabel yang sifatnya negatif, ialah tentu kebalikannya. Contohnya ialah seperti terjadi besarnya kelemahan yang dibandingkan dengan rata-rata industri yang bernilai 1. Kelemahan yang terjadi apabila dibawah rata-rata industri, maka bernilai 4;
- d. Bobot pada kolom 4 yaitu diperoleh dengan cara bobot pada kolom 2 dikalikan dengan rating kolom 3. Skor bobot masing-masing faktor diperoleh nilai yang beragam, mulai dari 4,0 (*outstanding*) hingga 1,0 (*poor*);
- e. Skor bobot pada kolom 4 dijumlahkan guna perusahaan dapat memperoleh total skor bobot. Hasil total tersebut menggambarkan reaksi perusahaan terhadap beberapa faktor strategis dari sisi eksternal. Hal tersebut juga dapat digunakan perusahaan dalam rangka membandingkan dengan pesaingnya.

Matriks IE (*Internal External*) berdasarkan pendapat Rangkuti dalam Maulana (2017:51) merupakan skor matriks EFAS dan IFAS yang dipetakan dari hasil tahap penginputan (*input stage*) dan perusahaan dalam memposisikan tampilannya berupa sel yang jumlahnya 9 (sembilan). Dasar matriks tersebut ialah 2 (dua) dimensi yang menjadi kunci, yaitu bobot skor IFAS dalam sumbu horizontal dan skor bobot EFAS dalam sumbu

vertikal. Total skor pada sumbu horizontal terkait matriks IE ialah 1,0 hingga 1,99, yang menggambarkan lemahnya sisi internal. Nilai pada angka 2,0 hingga 2,99 menggambarkan kedudukan yang sedang. Nilai pada angka 3,0 hingga 4,0, menggambarkan bahwa kedudukan internal sangatlah kuat.

Sumbu vertikal terkait matriks IE yaitu skor bobotnya ialah 1,0 hingga 1,99, yang menggambarkan lemahnya kedudukan eksternal. Nilai 2,0 hingga 2,99 menggambarkan sisi eksternal yang sedang. Nilai 3,0 hingga 4,0 menggambarkan kuatnya pengaruh dari sisi eksternal.

Konsep matriks IE berdasarkan pandangan David dalam Maulana (2016:52), terbagi menjadi 3 (tiga) hal utama yang memiliki perbedaan implikasi strategi. Divisi yang masuk pada sel I, II, dan IV merupakan gambaran yang menandakan tumbuh dan membangun (*grow and build*). Strategi dapat dilakukan dengan cara intensif dan integratif. Strategi intensif yaitu dengan melakukan penetrasi hingga pengembangan pasar sekaligus pengembangan produk. Strategi integratif yaitu dengan integrasi ke belakang, ke depan, maupun sejajar. Strategi tersebut sesuai untuk divisi dalam sel ini.

Sel III, V, atau VII dikelola dengan menggunakan strategi menjaga dan mempertahankan (*hold and maintain*). Ketepatan strategi untuk tipe ini adalah dengan melakukan penetrasi pasar sekaligus produknya yang dikembangkan. Rekomendasi secara umum yang diberikan kepada sel VI, VIII, dan IX ialah panen atau divestasi (*harvest or divestiture*).

Matriks internal dan eksternal digambarkan dengan mengidentifikasi 9 (sembilan) sel strategi perusahaan, yang prinsip kesembilan sel tersebut tergolong

menjadi 3 (tiga) strategi utama sebagai berikut:

- a. *Growth Strategy*, upaya menumbuhkan perusahaan pada sel 1, 2, dan 5 serta upaya diversifikasi pada sel 7 dan 8. ;
- b. *Stability Strategy*, penerapan strategi tanpa mengubahnya sama sekali;
- c. *Retrenchment Strategy*, merupakan upaya perusahaan dalam rangka memperkecil atau mengurangi usahanya. Hal ini tergambarkan pada sel 3, 6, dan 9;

Rangkuti (2018:83) penggambaran dengan jelas terkait peluang dan ancaman sisi eksternal perusahaan yang kemudian dikaitkan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki, merupakan definisi dari matrik SWOT itu sendiri. Hasil matrik ini ialah adanya kemungkinan alternatif strategis yang berjumlah 4 (empat) sel sebagai berikut:

- a. Strategi SO (*Strengths-Opportunities*), dibuat atas dasar pemikiran perusahaan agar seluruh kekuatannya digunakan untuk mengambil peluang secara besar-besaran;
- b. Strategi ST (*Strengths-Threats*) kekuatan perusahaan digunakan untuk menghadapi ancaman yang ada;
- c. Strategi WO (*Weaknesses-Opportunities*), penerapannya atas dasar peluang yang dimanfaatkan dengan meminimalisir kelemahan yang ada;
- d. Strategi WT (*Weaknesses-Threats*), atas dasar kegiatan yang sifatnya defensif sekaligus berupaya meminimalisir kelemahan dan menghindari dari ancaman.

C. METODE

Metode penelitian yang digunakan ialah kualitatif deskriptif, untuk melakukan penggalian atau pembangunan proposi dengan penjelasan makna atas realita yang ada di lapangan. Data yang diperoleh

berupa deskriptif dari ucapan atau tulisan maupun dari perilaku objektifnya. Penelitian ini menekankan data berupa kalimat atau gambar saja. Pendekatan kualitatif digunakan agar lebih mudah apabila dihadapkan oleh kenyataan yang ganda. Hubungan dengan narasumber juga hakikatnya dapat diperoleh secara langsung sekaligus lebih responsif serta penyesuaian diri terhadap banyaknya pengaruh beberapa nilai yang dihadapi, walaupun bahasa peneliti ialah bias. Metode penelitian ini ialah melibatkan lapangan (*field research*) atau dapat disebut pendekatan secara luas sebagai metode mengumpulkan data.

Fokus yang ditentukan pada penelitian kualitatif berdasarkan pandangan Sugiyono (2008) ialah lebih mengarah ke fase perolehan informasi yang terkini dari lapangan. Fokus penelitian ini ialah terkait strategi promosi yang diterapkan distributor penjualan mobil PT. BMW Astra Surabaya pada tahun 2021. Terkait sumber data, data primer dalam hal ini diperoleh sekaligus digunakan pada penelitian tertentu.

Sumber data dalam hal ini diperoleh berdasarkan wawancara dengan pimpinan, *supervisor*, serta karyawan PT. BMW Astra Surabaya. Data sekunder dalam hal ini perolehannya berasal dari data dokumenter dalam rangka memahami permasalahan agar lebih jelas terkait operasional penelitian sekaligus mengetahui beberapa unsur kondisi lingkungan sekitar. Hal ini mempermudah dalam memahami permasalahan, terkhusus untuk memperoleh pengertian dengan baik terkait beberapa kejadian yang sama dengan permasalahan dalam penelitian. Data yang digunakan dalam hal ini ialah berupa buku dan skripsi yang relevan.

Pemilihan informan dilakukan dengan menetapkan langsung atau tidak acak. Hal ini dilakukan karena mengingat

bahwa informan yang dipilih merupakan pihak mengetahui atau terlibat langsung terkait fokus penelitian yang diangkat. Informan dalam penelitian ini ialah Manager Sales PT. BMW Astra Surabaya dan staf *business marketing*.

Teknik pengumpulan data yang digunakan ialah observasi, wawancara, dan dokumentasi. Observasi yaitu mengamati sekaligus mencatat secara sistematis terkait fenomena yang terjadi, yang di mana non partisipan digunakan Penulis dengan tidak ikut andil menjadi bagian pelaksanaan kegiatan perusahaan. Wawancara dilakukan terhadap pihak PT. BMW Astra Surabaya, sekaligus mengumpulkan dokumentasi perusahaan yang berkaitan. Teknik analisis data yang di gunakan ialah reduksi data, penyajian data, dan *conclusion drawing*. Analisa terhadap data kualitatif ialah dilakukan secara interaktif dan kelangsungannya secara terus menerus hingga tuntas, sehingga data mengalami kejenuhan. Reduksi data dalam hal ini ialah perangkuman data, pemilihan beberapa hal pokok, pemfokusan terhadap beberapa hal penting, mencari tema sekaligus polanya, serta mengesampingkan yang tidak perlu. Data hasil pereduksian dengan demikian akan menggambarkan secara lebih jelas dan pengumpulan data selanjutnya akan lebih mudah ketika mencari hal yang diperlukan. Penyajian data dilakukan atas hasil reduksi data. Penyajian data dalam penelitian kualitatif dapat dilakukan dalam bentuk uraian singkat, menghubungkan beberapa kategori yang ada, *flowchart* dan sejenisnya. Uraian singkat berupa teks yang sifatnya naratif digunakan dalam penelitian ini, sehingga tersusun kalimat secara tulisan deskriptif. *Conclusion drawing* merupakan langkah terakhir dalam analisis data kualitatif, yang berupa kegiatan penarikan kesimpulan. Penggalan makna yang

terkandung dalam hasil perolehan data di lakukan dalam penelitian ini. Hal tersebut kemudian melakukan pembentukan pola, hubungan, persamaan dan sebagainya, untuk dapat diwujudkan dalam kesimpulan yang sifatnya tentatif.

D. HASIL PENELITIAN DAN ANALISIS

Promosi merupakan kegiatan yang vital dalam pemasaran produk dan jasa yang ditawarkan oleh pihak perusahaan kepada *customer* maupun calon *customer*. Kegiatan pemasaran produk melalui promosi ini telah dipercaya oleh banyak pihak karena dampaknya yang signifikan terhadap perusahaan. PT. BMW Astra Surabaya dalam kegiatan promosinya melakukan berbagai terobosan diantaranya pemberian *cashback*, pemberian hadiah, gratis bahan bakar selama jangka waktu yang ditentukan, serta kegiatan lainnya. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan pihak perusahaan yang Penulis dapatkan di lokasi penelitian, Penulis dapat menemukan adanya faktor-faktor internal dan eksternal terhadap strategi promosi yang dilakukan oleh PT. BMW Astra Surabaya.

1. Faktor Internal

Faktor internal strategi promosi PT. Astra BMW Surabaya dalam memasarkan produknya terdiri dari faktor kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weakness*), yang sebagaimana dipaparkan sebagai berikut

a. Iklan (Advertising)

Brand agar lebih dikenal masyarakat, perusahaan dalam hal ini melakukan kegiatan promosi melalui iklan. Hal ini dilakukan dalam rangka memudahkan perusahaan untuk memberikan informasi mengenai produk yang akan dijualnya. Adapun yang menjadi kekuatan dari iklan dalam penjualan mobil BMW, yaitu:

- 1) Memberikan informasi produk kepada *customer*.
- 2) Memberikan jangkauan iklan yang menyeluruh kepada *customer*.
- 3) Memberikan informasi mengenai promo kepada *customer*.

Kendala PT. BMW Astra Surabaya dalam memasarkan produknya melalui iklan, yakni sebagai berikut:

- 1) Konsep dan pembuatan iklan yang kurang menarik akan menurunkan peminat *customer*;
- 2) Media sosial bukanlah penjamin keberhasilan iklan karena tidak semua konsumen menggunakan media sosial;
- 3) Kurangnya konten kreator.

b. Promosi Penjualan (*Sales Promotion*)

Strategi ini merupakan strategi dimana perusahaan memberikan informasi mengenai promo yang tentudapat menarik minat *customer* untuk membeli produk perusahaan. Dalam memasarkan produknya, PT. BMW Astra Surabaya melakukan beberapa bentuk promosi penjualan sebagai berikut:

- 1) Adanya pemberian *cashback*;
- 2) Adanya pemberian hadiah;
- 3) Adanya gratis bahan bakar selama 1 (satu) tahun.

Kendala PT. BMW Astra Surabaya dalam memasarkan produknya melalui *sales promotion*, yakni sebagai berikut:

- 1) Pandemi ini menyebabkan adanya keterbatasan setiap orang untuk bertemu;
- 2) Cuaca yang kurang mendukung;
- 3) Jangkauan konsumen yang kurang merata.

c. Penjualan Perseorangan (*Personal Selling*)

PT. BMW Astra Surabaya juga menerapkan strategi promosi berupa penjualan perseorangan (*personal selling*). Strategi tersebut menggunakan target khusus yang diberikan kepada setiap karyawan untuk dipenuhi setiap bulannya. Adapun yang menjadi kelebihan dalam strategi ini adalah:

- 1) Perusahaan dapat lebih mengenal karakter *customer*;
- 2) *Sales* melakukan promosi melalui sosial media ataupun di ruang publik;
- 3) Cepat dan efektif untuk proses transaksi pembelian.

Kendala PT. BMW Astra Surabaya dalam memasarkan produknya melalui *personal selling*, yakni sebagai berikut:

- 1) Setiap karyawan memiliki relasi yang berbeda;
- 2) Penggunaan waktu yang kurang sesuai dapat menurunkan indicator keberhasilan pemasaran produk;
- 3) Pada situasi pandemic seperti ini, tidak semua calon *customer* mau bertemu secara langsung dengan sales atau karyawan.

d. Hubungan Masyarakat (*Public Relation*)

Perusahaan BMW Astra Surabaya juga menerapkan strategi promosi berupa *public relation*. Kekuatan dari strategi ini adalah:

- 1) Dalam rangka membangun komunikasi dengan masyarakat, perusahaan mengundang tokoh masyarakat dan *customer* loyal BMW;
- 2) Lebih mendekat dengan masyarakat;
- 3) Proses penjualan ke *customer* lama lebih cepat;
- 4) Lebih mengenal karakter *customer*

Kendala PT. BMW Astra dalam memasarkan produknya melalui *public relation*, yakni sebagai berikut:

- 1) Diperlukannya sebuah proses untuk terjadi transaksi; dan
- 2) Dampak pandemic *Covid-19*.

Matriks Evaluasi Faktor Internal (EFI) adalah sebagai berikut:

Tabel 1. Matriks Evaluasi Faktor Internal (EFI)

Kekuatan			
1. Jangkauan iklan lebih luas, informatif, dan cepat	0,11	4	0,44
2. Pemberian hadiah dan <i>cashback</i> sebanding	0,12	4	0,48
3. Mengenal karakter <i>customer</i>	0,09	2	0,14
4. Teknologi BMW unggul	0,15	4	0,60
5. Unit BMW lebih kuat kualitasnya	0,13	4	0,52
TOTAL	0,60		2,18
Kelemahan			
1. Kekurangan konten kreator	0,09	4	0,36
2. Relasi tiap karyawan berbeda	0,07	3	0,21
3. Hambatan waktu dalam promosi	0,07	3	0,21
4. Tidak bebas <i>test drive</i> unit	0,08	4	0,32
5. Produk BMW tidak untuk semua kalangan	0,11	4	0,44
TOTAL	0,40		1,54
	1		0,64

Keterangan:

- 1 = Sangat Lemah
- 2 = Lemah
- 3 = Kuat
- 4 = Sangat Kuat

Berdasarkan analisa oleh EFI PT. BMW Astra Surabaya diatas, menunjukkan bahwa skor ialah 2,18, sedangkan skor kekurangan totalnya ialah 1,54. Faktor kelebihan yang ada dalam internal PT. BMW Astra Surabaya dengan demikian lebih besar daripada faktor kelemahannya. Kelebihan dan kekurangan memiliki selisih Mama Souvenir, yang hanya terkait nilai 0,64.

Kelebihan terbesar PT. BMW Astra Surabaya adalah kualitas teknologi produknya yang mencapai skor 0,60. Kekuatan lain yang dimiliki PT. BMW Astra Surabaya adalah *build quality* produknya atau tahan lama nya sebuah unit produk dengan total skor 0,52, dilanjut dengan seringnya membagikan hadiah atau *cashback* unit dengan skornya 0,48.

Faktor-faktor tersebut merupakan faktor utama penyebab lahirnya faktor kekuatan pada PT. BMW Astra Surabaya dengan nilai besar. Hal tersebut bukan berarti PT. BMW Astra Surabaya tidak memiliki faktor kelemahan. Faktor kelemahan PT. BMW Astra Surabaya yaitu produknya yang tidak untuk semua kalangan, orang-orang yang membeli unit BMW ini adalah orang-orang tertentu dengan total skor 0,44, mengingat harga dari tiap unit BMW yang lebih mahal dibanding para pesaing-pesaingnya. Faktor lain yang mempunyai kelemahan besar PT. BMW Astra Surabaya adalah minimnya konten kreator dalam periklanan menggunakan teknologi dengan skor totalnya 0,36, diikuti dengan calon *customer* yang tidak bebas untuk mencoba setiap unit kendaraan di PT. BMW Astra Surabaya ini dengan skor totalnya 0,32 dan juga faktor relasi dari tiap karyawan dan hambatan waktu dalam promosi yang sama-sama memiliki skor 0,21.

2. Faktor Eksternal

Faktor eksternal ialah datangnya dari peluang (*opportunities*) serta ancaman (*threats*). Faktor peluang merupakan potensi yang dapat dimanfaatkan dalam strategi promosi mobil BMW guna mencapai tujuan perusahaan. Faktor ancaman sekaligus dapat menjadi hambatan PT. BMW Astra Surabaya dalam strategi promosinya untuk memasarkan produk perusahaan. Faktor ini harus dihindari agar perusahaan dapat

tetap mencapai target keberhasilan. Peluang dan ancaman bagi strategi promosi PT. BMW Astra Surabaya ialah sebagai berikut:

a. Iklan (*Advertising*)

Iklan memudahkan perusahaan untuk memberikan informasi ke masyarakat mengenai produk yang akan dijualnya (Freddy Rangkuti, 2013: 230). Adapun peluang dalam strategi promosi iklan adalah sebagai berikut:

- 1) *Brand* atau merek dari produk yang sudah mendapatkan hati masyarakat dapat lebih mudah dan dikenal masyarakat;
- 2) Penggunaan media elektronik yang semakin marak dapat memudahkan pelaku usaha untuk melakukan periklanan;
- 3) Pesatnya perkembangan teknologi memudahkan kegiatan dalam mengiklankan produk.

Adapun yang menjadi ancaman dari strategi ini adalah:

- 1) Konsep iklan kompetitor lebih menarik;
- 2) Adanya kompetitor lain dalam periklanan;
- 3) Konten-konten lebih ringan, sehingga dapat lebih mudah diterima segala kalangan.

b. Promosi terkait Penjualan (*Sales Promotion*)

Promosi penjualan dilakukan dengan cara memberikan bonus-bonus menarik kepada *customer*. Pemberian bonus ini tentu dapat meningkatkan peluang peningkatan penjualan produk. Adapun peluang dari strategi promosi penjualan, adalah sebagai berikut:

- 1) Program promosi seperti pemberian layanan yang baik, *service* dan *maintenance* gratis selama waktu yang telah ditentukan, dan pemberian *gift* dapat membuat *customer* tertarik dengan produk-produk BMW;

- 2) Pengadaan promo dan pembagian hadiah setiap bulan tergantung dari *event* atau program perusahaan.

Beberapa ancaman dari strategi ini adalah:

- 1) Terdapat persaingan penjualan merek lain;
- 2) Jumlah sales perusahaan mobil lain lebih banyak.

c. Penjualan Perseorangan (*Personal Selling*)

Strategi *personal selling* yang menargetkan karyawan untuk mendapatkan *customer* dengan jumlah tertentu setiap bulannya tentu saja memiliki peluang sebagaimana berikut:

- 4) Penyampaian produk dapat dilakukan secara *direct* kepada *customer*;
- 5) Menjadi lebih dekat dengan *customer* yang berpeluang melahirkan penjualan dalam jangka panjang (*repeat order*).

Ancaman dari strategi ini adalah:

- 1) Jangkauan *customer* yang terlalu sedikit;
- 2) Segmentasi pasar lebih kecil dibanding perusahaan mobil lain.

d. Hubungan Masyarakat (*Public Relation*)

Dalam meningkatkan penjualan produk melalui strategi *public relation*, terdapat beberapa potensi yang dapat dimanfaatkan sebagaimana berikut:

- 1) *Brand image* (persepsi masyarakat terhadap merek) BMW tinggi;
- 2) Produk BMW lebih dipercayai *customer*.

Ancaman dari strategi ini adalah:

- 1) Unit mobil lain siap di *test drive* semua, namun untuk unit BMW hanya beberapa saja yang boleh;
- 2) Tidak semua *sales* dapat melakukan *showing unit* ketempat calon *customer*.

Matriks Evaluasi Faktor Eksternal (EFE) adalah sebagai berikut:

Tabel 2. Matriks Evaluasi Faktor Eksternal (EFE)

Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor
Ancaman			
1. Konsep periklanan kompetitor lebih menarik	0,08	3	0,24
2. Persaingan merek mobil lain lebih banyak	0,08	3	0,24
3. Memiliki sedikit <i>customer</i> karena segmentasi pasar kecil	0,10	4	0,40
4. Terjadinya pandemi	0,09	4	0,36
5. Sales mobil lain lebih bebas <i>showing unit</i>	0,7	3	0,21
Total Ancaman	0,42		1,45
Peluang			
1. Iklan melalui media elektornik baik	0,09	3	0,27
2. Pelayanan terhadap <i>customer</i> baik	0,14	4	0,56
3. Hubungan terhadap <i>customer</i> lebih dekat	0,12	4	0,48
4. Persepsi masyarakat terhadap merek BMW tinggi	0,15	4	0,60
5. Proses promosi secara langsung lebih baik	0,08	3	0,24
Total Peluang	0,58		2,15
Total Peluang & Ancaman	1		0,70

Keterangan:

1 = Sangat Lemah

2 = Lemah

3 = Kuat

4 = Sangat Kuat

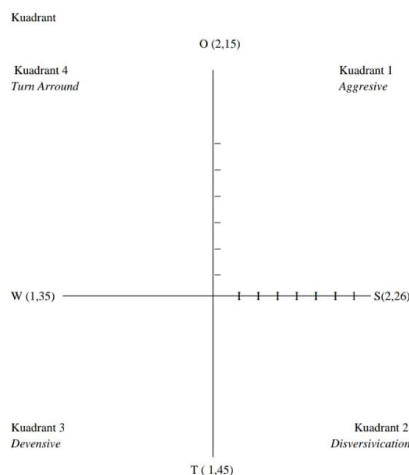
Penjelasan Analisis:

Berdasarkan tabel EFE di atas, dapat disimpulkan bahwa faktor eksternal cukup banyak mempengaruhi PT. BMW Astra Surabaya. Faktor peluang terbesar yang dimiliki PT. BMW Astra Surabaya yaitu persepsi masyarakat terhadap merek atau *brand* BMW tinggi dengan skor totalnya 0,60, ditunjang dengan pelayanan terhadap *customer* yang sangat baik dengan total skor 0,56. Terbentuknya kedekatan antara pihak perusahaan dengan pihak *customer* skor totalnya ialah

0,48. Faktor lain yang mempengaruhi agar menimbulkan peluang yang besar yaitu adanya teknologi yang memudahkan periklanan dan pemasaran dengan skor totalnya 0,24, dan diikuti dengan proses promosi secara langsung dengan skor totalnya 0,27.

PT. BMW Astra Surabaya tentu juga memiliki faktor ancaman dari lingkungan eksternal. Faktor utama yang mengancam usaha PT. BMW Astra Surabaya yaitu tidak terlalu besarnya pangsa pasar dikarenakan produk BMW ini segmentasinya hanya untuk kalangan tertentu dengan skor totalnya mencapai 0,40, ditambah lagi dengan fenomena pandemi yang terjadi sejak beberapa tahun silam dengan skor totalnya 0,36. Faktor selanjutnya datang dari kompetitor merk mobil lain dengan skor totalnya 0,24, ditambah dengan merk lain bisa bebas melakukan *showing* serta *test drive* unit dengan total skor 0,21. dilanjutkan dengan konsep periklanan dri kompetitor yang juga tidak kalah menarik dengan skor totalnya 0,24.

Selisih skor antara peluang dan ancaman PT. BMW Astra Surabaya mencapai 0,70, dengan tingkat peluang yang lebih besar di bandingkan ancamannya. Peluang yang dimiliki sebenarnya sangat luas, sehingga PT. BMW Astra Surabaya harus bisa memanfaatkan dengan optimal agar perusahaan dapat terus berkembang. Kuadrant digambarkan sebagai berikut:



Analisis SWOT

Berdasarkan analisis faktor internal dan eksternal dalam strategi promosi oleh PT. BMW Astra Surabaya, maka Penulis dapat menyusunnya dengan menggunakan analisis SWOT. Metode ini digunakan untuk menggambarkan dengan jelas terkait peluang dan ancaman perusahaan, sekaligus menyesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan perusahaan. Metode ini dapat menghasilkan alternatif strategi bagi perusahaan.

Tabel 3. Hasil Matriks Analisis SWOT

IFAS (Internal Factors)	
Strengths (S)	Weaknesses (W)
1. Informasi produk 2. Jangkauan luas 3. <i>Cashback</i> 4. Hadiah 5. Mengetahui karakter <i>customer</i> 6. Tenaga penjual yang melaksanakan pemasaran digital 7. Proses pembelian cepat 8. Proses penjualan yang cepat kepada <i>customer</i> lama 9. <i>Door to door</i> 10. Pameran 11. Menghubungi <i>customer</i> secara langsung	1. Tidak menjangkau semua kalangan 2. <i>Customer</i> yang tidak paham tentang digital 3. Proses pembelian yang lama 4. <i>Customer</i> yang tidak mendapatkan izin demonstrasi 5. Waktu prospek yang Panjang 6. Hanya <i>customer</i> tertentu yang dapat dijangkau

EFAS (External Factors)		
Opportunities (O)	Strategi SO (Agresive)	Strategi WO (Turn Arround)
1. Iklan di media elektronik secara terus menerus 2. Teknologi yang terus berkembang, memudahkan iklan produk 3. Persepsi masyarakat 4. Pameran	1. Informasi produk yang tidak lama 2. Iklan terus menerus 3. Menjalin hubungan dekat dengan <i>customer</i> untuk penjualan jangka Panjang 4. <i>Brand image</i> dan hubungan komunikasi yang baik	1. Peningkatan teknologi dan media promosi 2. Media promosi ditingkatkan dan cakupannya luas

THREATS (T)	STRATEGI (ST)	STRATEGI (WT)
1. Konsep iklan kompetitor lebih menarik 2. Konsep promosi penjualan kompetitor lebih menarik 3. Persaingan <i>brand image</i> dan hubungan komunikasi dengan masyarakat 4. Tidak lancarnya kegiatan pameran akibat pandemi	1. Promosi iklan melalui media elektronik ditingkatkan 2. Menjalin kemitraan agar memudahkan demonstrasi	1. Promosi iklan melalui digital maupun konvensional ditingkatkan 2. <i>Public relation</i> ditingkatkan

PEMBAHASAN

Strategi periklanan adalah konsep yang digunakan oleh bisnis komunikasi dapat dibangun untuk mendorong calon pelanggan dalam melakukan pembelian. Tjiptono (2015: 3) berpandangan bahwa salah 1 (satu) faktor kunci keberhasilan

suatu program pemasaran adalah periklanan untuk menginformasikan keberadaan produk. Strategi periklanan menurut Lamb, Hair dan Mc Daniel (2016:4), ialah rencana penggunaan elemen periklanan secara optimal, seperti periklanan, hubungan masyarakat, penjualan pribadi, penjualan langsung, dan *merchandising*.

Strategi periklanan yang digunakan, dapat dilihat dari analisis SWOT. Analisis SWOT menurut Kotler & Amstrong (2010, p. 20) merupakan penilaian secara komprehensif terhadap kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman perusahaan. Penggunaan analisis SWOT diawali dengan faktor internal dan eksternal perusahaan yang harus diketahui. Strategi pembiayaan dapat ditemukan sebagai berikut:

a. Strategi SO (*Strengths-Opportunities*), dikembangkan menggunakan peluang untuk mengembangkan strategi selanjutnya:

- 1) Tidak butuh waktu lama untuk memberikan informasi produk kepada pelanggan hingga merek atau brand sebuah produk BMW dikenal publik. Hal ini sesuai dengan tujuan awal iklan berdasarkan pandangan (Nugraha & Nugraha, 2020) yakni untuk memberitahukan. Periklanan memiliki tujuan utama untuk menginformasikan kepada konsumen tentang segala aspek dan keuntungan perusahaan;
- 2) Periklanan dengan menggunakan teknologi secara terus menerus, dapat memudahkan periklanan tersebut. Semakin berkembangnya teknologi, pelanggan akan lebih leluasa dalam mendapatkan informasi. Menggunakan teknologi tidak hanya hemat biaya, tetapi juga menghemat waktu.

- 3) Ada penjualan jangka panjang (*repeat order*) karena hubungan dengan pelanggan dekat (keluarga). sebagaimana pandangan Muhammad Fakhru Rizky NST dan Hanifa Yasin (2014: 14), tujuan ini meyakinkan bahwa perusahaan berusaha memberikan kesan positif kepada pembeli;
- 4) Membangun citra merek dan hubungan komunikasi terhadap masyarakat untuk meningkatkan kepercayaan dan kepercayaan terhadap produk BMW. Citra merek menurut pandangan Rizky & Yasin (2014) adalah asosiasi segala informasi dari setiap produk, layanan, dan merek. Cara memperoleh informasi yaitu dapat dengan 2 (dua) cara. Cara pertama adalah pengalaman konsumen langsung yang mencakup puas secara fungsional dan emosional. Fungsi merek tidak hanya dapat dijalankan secara optimal sesuai kinerja yang dijanjikan, tetapi juga dapat memahami konsumen terkait kebutuhannya dan nilai yang diinginkan.

b. Strategi ST (*Strength-Threat*) merupakan pengembangan strategi dengan menggunakan kekuatan dan peluang untuk mengembangkan strategi selanjutnya, sehingga strategi yang dihasilkan ialah sebagaimana berikut:

- 1) Promosi iklan melalui media sosial ditingkatkan, untuk membangun citra merek yang bagus terhadap Produk BMW. Menurut Pontoadi (2017: 19), komunikasi dengan calon konsumen juga dapat menjalin hubungan yang erat dan dalam era teknologi yang semakin maju. Media sosial menjadi pilihan terbaik untuk mempromosikan produk BMW;

- 2) Kemitraan dijalin untuk memberikan fasilitas terhadap proses demonstrasi produk perusahaan. Berdasarkan pandangan Ade, Sulianta dan Sonny (2014), hal ini merupakan bentuk kerjasama yang saling menguntungkan dan strategis bagi perusahaan. Hal tersebut diharapkan dapat bermanfaat bagibisnis. Berdasarkan pandangan Rama (2014), merupakan perusahaan dan pihaknya yang dapat mendatangkan keuntungan. Berdasarkan definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa membangun kemitraan dapat memfasilitasi proses promosi untuk mencapai tujuan.
- c. Strategi WO (*Weakness-Opportunity*), merupakan strategi dengan meminimalisir kelemahan dan memanfaatkan peluang, sehingga menghasilkan strategi sebagai berikut:
 - 1) Teknologi dan media sosial di tingkatkan untuk promosi produk serta pameran bulanan. Kemajuan teknologi tentu membuat semua aktivitas bisnis saat ini menjadi mudah untuk menjangkau pelanggan dengan cepat dalam menginformasikannya;
 - 2) Promosi melalui media promosi di maksimalkan, agar customer lebih dapat dijangkau dalam skala banyak. Misi promosi ditentukan, seperti terkait brand image, kesadaran, dan persepsi masyarakat tentang produk perusahaan, peningkatan penjualan, dan sekaligus membangun hubungan baik terhadap masyarakat agar masyarakat dapat menerima produk yang ditawarkan. Produk competitor walaupun lebih banyak varian dan promo yang menarik, tetapi apabila melihat kualitas produk, maka produk ini tetaplah yang terbaik. Media promosi yang tepat juga dapat dipilih perusahaan, baik secara online maupun offline.
- d. Strategi WT (*Weakness-Threat*) merupakan sebuah strategi untuk meminimalkan kerentanan untuk menghindari ancaman. Ini menerapkan strategi berikut:
 - 1) Promosi secara digital maupun tradisional ditingkatkan. Iklan digital dapat memudahkan dalam hal komunikasi, penyampaian informasi, waktu yang dibutuhkan tidak lama. Iklan digital identik lebih cepat dan biaya yang diperlukan tidaklah banyak, sehingga sangat memudahkan kegiatan promosi. Berdasarkan aspek komunikasi, iklan dapat mencakup 2 (dua) arah, misalnya apabila perusahaan memasang iklan melalui media sosial seperti Instagram dan facebook, maka penonton iklan tersebut dapat merespon iklan tersebut secara langsung. Jadi secara tidak langsung dalam hal ini telah terdapat interaksi dengan customer. Promosi dengan menggunakan iklan konvensional juga perlu diperhatikan, seperti baliho, spanduk, surat kabar, radio, televisi, dan billboard yang lebih dapat dipercaya dan customer lebih mudah mengingat merek tersebut. Sisi lain dari hal ini ialah adanya jangkauan customer yang terbatas. Perusahaan dengan demikian harus lebih memaksimalkan promosi iklan, baik digital maupun konvensional.
 - 2) Kepercayaan masyarakat melalui strategi public relation di tingkatkan. Perusahaan dengan menggunakan pendekatan ini maka bisa lebih dekat dengan

masyarakat. Beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam hal ini seperti, menyampaikan keunggulan produk perusahaan kepada masyarakat, memahami sikap dan perilaku masyarakat, dan memberi solusi terhadap masyarakat yang terkendala dalam melakukan pembelian.

Dari hasil analisis SWOT mengenai strategi promosi yang dilakukan PT. BMW Astra Surabaya, menunjukkan terkait strategi SO, WO, ST, dan WT. Penulis dalam hal ini menyarankan agar pemasaran BMW untuk ditingkatkan dalam hal volume penjualannya dengan melihat strategi SO (*strengths–opportunities*). Rekomendasi strategi yang Penulis berikan adalah strategi agresif, dimana perusahaan memungkinkan untuk terus ekspansi, pertumbuhandiperbesar, dan peningkatan diraih secara maksimal. Adapun strategi SO sebagai berikut:

- a. Penyamaan yang efektif membuat nama produk dikenal masyarakat;
- b. Iklan dilakukan menggunakan teknologi terkini yang memudahkan perusahaan dan masyarakat;
- c. Hubungan *customer* dan perusahaan yang terjalin dengan baik dan dapat meningkatkan volume penjualan; dan
- d. Pembangunan *brand image* yang dapat meningkatkan keyakinan (*trust*) dalam *customer*.

Berdasarkan pandangan Kotler dan Amstrong (2018), *personal selling* merupakan upaya pelaku usaha untuk menyukkseskan strategi penjualan dengan membangun hubungan dengan pelanggan. Berdasarkan uraian SO diatas, dapat disimpulkan bahwa strategi yang tepat untuk meningkatkan penjualan perusahaan ialah *personal selling*. Penggunaan tenaga kerja atau *salesman* yang berinteraksi langsung kepada konsumen dalam hal menawarkan dan

menjelaskan produk perusahaan secara langsung yang bertujuan agar konsumen tertarik dengan produk yang ditawarkan, maka strategi promosi yang paling efektif ialah kegiatan promosi *personal selling*.

E. KESIMPULAN DAN REKOMENDASI
Berdasarkan hasil penelitian diatas, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Hasil analisis matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*) menunjukkan total kekuatan PT. BMW Astra Surabaya yang lebih tinggi dibandingkan kelemahannya. Hal ini menggambarkan posisi internal PT. BMW Astra Surabaya yang berada dalam kondisi kuat, sehingga strategi tepat digunakan yaitu untuk semakin meningkatkan perusahaan atau setidaknya menjaga kondisi ini agar tidak menurun. Hasil mastriks EFI (*Eksternal Factor Evaluation*) menunjukkan terlampaunya peluang yang ada dalam PT. BMW Astra Surabaya lebih besar dibandingkan dengan ancaman yang ada. Selisih peluang dan ancaman yang ada, menunjukan bahwa terdapat peluang sekaligus potensi besar dari lingkungan eksternal PT. BMW Astra Surabaya untuk meningkatkan perusahaan.
2. Penggunaan analisis SWOT pada PT. BMW Astra Surabaya, berada pada kuadran I yaitu kuadran agresif (posisi SO). Posisi ini menggambarkan lebih besarnya kekuatan PT. BMW Astra Surabaya daripada kelemahannya dan berpeluang lebih besar dibandingkan ancamannya.
3. Strategi promosi PT. BMW Astra Surabaya dilaksanakan dengan iklan, *personal selling*, promosi penjualan dan publisitas. Strategi promosi yang lebih efektif digunakan PT. BMW Astra Surabaya adalah *personal selling*, karena melibatkan *salesman* yang berinteraksi langsung kepada

- konsumen untuk menawarkan sekaligus menjelaskan spesifikasi produk. Hal tersebut bertujuan agar konsumen dapat tertarik untuk membeli sekaligus mengingat produk tersebut.
4. Periklanan bukan berarti tidak efektif dalam menyampaikan sebuah informasi, namun pada dasarnya hanya membantu menstimulasi konsumen agar memiliki daya tarik dan persepsi yang baik atas produk yang ditawarkan. Hal ini sama dengan publisitas, namun kegiatannya hanya untuk mendukung program promosi yang lain. Pelaksanaan kegiatan promosi PT. BMW Astra Surabaya tentu memiliki kekurangan dan kelebihannya tersendiri, namun strategi promosi pada dasarnya ialah terjun langsung sekaigus berinteraksi secara langsung terhadap calon konsumen dengan menawarkan dan menjelaskan produk yang lebih efektif. Hal lainnya merupakan sebagai pendukung kegiatan *personal selling* itu sendiri.

Berdasarkan hasil pembahasan dan kesimpulan penelitian, dapat dikemukakan beberapa saran pertimbangan untuk perusahaan demi peningkatan kualitas dan efesiensi pengelolaan strategi pemasaran, terkhusus dalam hal menetapkan kebijakan strategi yaitu sebagai berikut:

1. Pelatihan terhadap salesman dalam perusahaan harus ditingkatkan. Hal tersebut dapat dilakukan dengan cara training selama 3 (tiga) bulan sekali, agar mampu lebih aktif untuk menawarkan produk sekaligus membujuk para konsumen sasaran. Nilai yang baik oleh konsumen dapat tercipta dengan baik, ketika sebuah produk dipaparkan. Frekuensi periklanan dipertahankan secara terus menerus agar masyarakat dapat memperoleh informasi secara spesifik

terkait produk yang ditawarkan PT. BMW Astra Surabaya, sehingga sekaligus mampu meningkatkan volume penjualan.

2. Loyalitas salesman dan seluruh karyawan harus di tingkatkan dalam hal meningkatkan personal selling. Karyawan tidak boleh dipandang sebagai alat, tetapi dipandang sebagai rekan kerja. Pimpinan dalam memberi arahan kepada karyawan dalam hal ini harus dilakukan secara kekeluargaan.

REFERENSI

- Amilia, S., & Asmara. (2017). Pengaruh Citra Merek, Harga, dan Kualitas Produk terhadap Keputusan Pembelian Handphone Merek Xiaomi di Kota Langsa. *Jurnal Manajemen Dan Keuangan*, 6(1), 660–669.
- Gunawan, C., & Djati, S. P. (2018). Pengaruh *Personal Selling*, *Celebrity Endorser*, dan Trust Terhadap Keputusan Pembelian Produk Mi1 Global. *Jurnal Ilmiah Bisnis, Pasar Modal Dan Umkm*, 1(1), 1–9.
- Karundeng, T. N., Mandey, S. L., & Sumarauw, J. S. B. (2018). Analisis Saluran Distribusi Kayu (Studi Kasus Di CV. Karya Abadi, Manado). *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 6(3), 1748 – 1757.
- Kotler, & Amstrong. (2008). *Prinsip-prinsip Pemasaran: Jilid 1 dan 2* (12th ed.). Jakarta: Erlangga.
- Kotler, & Amstrong. (2010). *Manajemen Pemasaran: Jilid 2* (13th ed.). Jakarta: Erlangga.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). *Manajemen Pemasaran. Alih. Bahasa: Benyamin Molan. Jilid 2*. Jakarta: Erlangga.

- Nugraha, A. C., & Nugraha, H. S. (2020). Pengaruh Harga Dan Promosi Penjualan Terhadap Keputusan Pembelian Mobil Toyota Agya Di Nasmoco Kaligawe Semarang. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 9(2), 60–65.
- Rahmayati, R. (2015). Analisis Swot Dalam Menentukan Strategi Pemasaran Udang Beku PT. Mustika Mina Nusa Aurora Tarakan, Kalimantan Utara. *Jurnal Galung Tropika*, 4(1), 60–67.
- Rangkuti, F. (2018). *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis Cara Perhitungan Bobot, Rating, dan OCAI*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Rangkuti, & Freddy. (2015). *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Rizky, N. S. T. M. F., & Yasin, H. (2014). Pengaruh Promosi dan Harga Terhadap Minat Beli Perumahan Obama PT. Nailah Adi Kurnia. *Jurnal US*, 14(2), 1–19.
- Wahyuni, W. (2019). *Strategi Promosi Dalam Meningkatkan Volume Penjualan Pada PT. Hadji Kalla Cabang Gowa*. Makassar: Universitas Negeri Makassar.
- Zulhendra, & Ibrahim, M. (2018). *Analisis Pelaksanaan Promosi Mobil Bekas Pada CV. SMS Mobilindo*. Jakarta: Administrasi Bisnis.