

STRATEGI MANAJEMEN PT. ASTRA MOTOR SUMBAWA DALAM MEMPERTAHANKAN EKSISTENSI PERUSAHAAN DI MASA PANDEMI COVID-19

Elfa Dwi Utami¹, Elly Karmeli^{2*}

¹²Universitas Samawa, Sumbawa Besar, Indonesia

Penulis Korespondensi: ellykarmeli@gmail.com

Article Info	Abstrak
Article History Submitted: 02 Mei 2023 Accepted: 10 Juni 2023 Published: 30 Juni 2023	<i>This study aims to determine the management strategy of PT. Astra Motor Sumbawa in maintaining the existence of the company during the Covid-19 Pandemic. The type of data used is a qualitative obtained directly from primary sources through interviews. The research informants are all employees of PT. Astra Motor Sumbawa totaling 10 people. The data used in this study were obtained through the interview method and will then be analyzed using the SWOT analysis technique. Based on the results of the SWOT analysis of PT. Astra Motor Sumbawa in maintaining the company's existence during the Covid-19 Pandemic, the findings of researchers in the field refer to several strategies that can be implemented, namely: the S-O strategy is a strategy that uses strength by increasing employee productivity to take advantage of opportunities by using better digital transformation. The W-O strategy is a strategy that minimizes weaknesses by maintaining employee professionalism in satisfying consumers to take advantage of opportunities by maintaining consumer confidence in the production quality of Honda motorbikes. The S-T strategy is a strategy that uses strengths by optimizing good relations with consumers to overcome threats by increasing promotions in print and electronic media, and the W-T strategy is a strategy that minimizes weaknesses while maintaining the commitment of the company and partners in the sale of Honda motorbikes to avoid threats by monitoring activities competitor marketing.</i>
Keywords Management Strategic; SWOT Analysis; Company Existence; Covid-19 Pandemic.	

PENDAHULUAN

PT. Astra Honda Motor (AHM) merupakan salah satu perusahaan dilingkungan PT. Astra International, Tbk, yang bergerak dibidang perakitan sepeda motor Honda, dengan jumlah produksi terbesar di Indonesia. PT. Astra Honda Motor merupakan hasil merger antara PT. Honda Federal yang didirikan pada tahun 1973 dengan PT. Federal Motor yang merupakan perusahaan perakitan sepeda motor, yang didirikan pada 11 Juni 1971. Bermula sebagai pabrik perakitan sepeda motor Honda yang komponennya didatangkan dari Jepang dalam bentuk *completely knocked down* (CKD), yang selanjutnya dirakit, mulai dari proses pengelasan, pengecatan hingga proses perakitan sampai menjadi unit sepeda motor lengkap.

PT. Astra Honda Motor berkembang dengan sejumlah anak perusahaan yang memproduksi komponen-komponen sepeda motor dengan memberikan pembinaan manajemen dan teknis secara langsung kepada sekitar 80 perusahaan yang menjadi sub kontraktor. Untuk tipe Cub (bebek), hingga kini sudah sekitar 90% komponennya dibuat di dalam Negeri (Assauri, 2016).

Sejak beroperasi pada tahun 1971, PT. Astra Honda Motor telah memproduksi berbagai jenis sepeda motor, seperti Astrea, Honda Win dan Tiger. PT. Astra Honda Motor merupakan produsen sepeda motor Honda yang terbesar, disamping Yamaha Indonesia Motor dan Indomobil Suzuki International. Industri sepeda motor di Indonesia mempunyai pasar potensial yang terus tumbuh. Tetapi, sejak terjadinya pandemi Covid-19 yang mengguncang dunia menyebabkan terjadinya krisis ekonomi dan penjualan sepeda motor di Indonesia jatuh.

Pandemi covid-19 adalah wabah penyakit global yang ditetapkan oleh *World Health Organization* (WHO) sejak 12 maret 2020. Virus SARS-CoV2 pertama kali terdeteksi di China pada akhir 2019 dan pada Juni 2021, telah menyebar ke seluruh dunia, menyebabkan lebih dari 178 juta kasus yang dikonfirmasi dan 3,9 juta kematian. Beberapa kasus awal terkait dengan pasar basah di Kota Wuhan, tempat kluster pertama infeksi Covid-19 tercatat. Para ilmuwan telah mencapai konsensus luas bahwa virus menyebar sebagai akibat dari *zoonotic spillover* atau virus yang melompat dari hewan yang terinfeksi ke manusia, sebelum menjadi sangat menular dari manusia ke manusia.

Tak dapat dihindari bahwa pandemi covid-19 telah memberikan pengaruh besar terhadap keberlangsungan semua aspek kehidupan, salah satu aspek yang paling berdampak terkena imbas pandemi Covid-19 adalah sektor ekonomi. Banyak unit usaha yang terhambat dan bahkan mungkin juga tidak mampu mempertahankan eksistensinya. Sebanyak 51% pelaku usaha meyakini kemungkinan besar usaha yang digeluti tidak akan bisa bertahan lama, 75% merasa tidak mengerti bagaimana membuat langkah selanjutnya di masa pandemi ini, dan hanya 13% pelaku usaha yang mempunyai keyakinan dapat mempertahankan keberlangsungan usahanya (Sovania, 2022).

Tentunya hal ini menjadi pukulan besar bagi penduduk Indonesia untuk bertahan hidup di tengah kerasnya ujian dunia. Pandemi ini betul-betul memporandakan berbagai bisnis strategi yang ada. Salah satu dampaknya adalah terhambatnya dan menurunnya penjualan produk disebabkan adanya kebijakan Pemerintah terkait Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat (PPKM) yang membuat pembatasan mobilitas masyarakat. Akibatnya banyak masyarakat yang melakukan WFH sehingga sejumlah karyawan terpaksa dirumahkan, angka pengangguran kian meningkat, menurunkan daya beli masyarakat serta memunculkan tantangan permintaan yang rendah dan membutuhkan waktu yang cukup lama untuk pulih (Karmeli *et al.*, 2021).

Tidak terkecuali dengan PT. Astra Motor Sumbawa juga mengalami dampak dari mewabahnya pandemi Covid-19 yang cukup besar. Banyak karyawan yang menjadi korban dari ganasnya pandemi ini. Hingga perusahaan berani untuk bertindak tegas dan tak ingin larut dalam keterpurukan. PT. Astra Motor Sumbawa berjuang keras untuk mampu bertahan ditengah ancaman Covid-19 yang belum pasti kapan akan berakhir. Menghadapi situasi ini perlu kiranya perusahaan menganalisa kebijakan manajemennya dengan cara merubah strategi manajemen yang berlaku normal dengan strategi manajemen yang berlaku sesuai dengan perubahan situasi usaha guna menyelamatkan usaha. Manajemen strategi dalam sebuah bisnis sangat berhubungan erat dengan cara perusahaan meningkatkan keuntungan yang maksimal melalui kinerja yang efektif dan efisien (Sugiarti, 2021).

Manajemen strategi adalah ilmu dan kiat tentang perumusan keputusan-keputusan strategis antara fungsi-fungsi manajemen yang memungkinkan organisasi mencapai tujuan masa depan yang efektif dan efisien. Menurut Mappasiara (2018), manajemen strategi merupakan rangkaian keputusan dan perilaku mendasar yang dibuat untuk manajemen puncak dan dilaksanakan oleh semua unsur yang ada dalam organisasi sebagai upaya pencapaian suatu tujuan organisasi. Sedangkan menurut Rustiana dan Cupiadi (2016), manajemen strategi merupakan suatu konsep keputusan serta tindakan yang mengacu pada perkembangan dari suatu strategi atau strategi yang efektif demi mencapai sasaran perusahaan.

Manajemen strategi merupakan perencanaan dan management sebuah perusahaan untuk mencapai suatu tujuan. Perusahaan memiliki strategi masing-masing untuk terus meningkatkan kualitas dari perusahaannya seperti meningkatkan pelayanan jasa yang lebih baik kepada konsumen. Perlunya strategi serta pendekatan yang sesuai dengan kebutuhan yang diperlukan perusahaan akan dapat mencapai tujuan utama dari

perusahaan yaitu untuk tetap eksis dalam melakukan bisnis ditengan persaingan yang sangat ketat terutama banyaknya kompetitor (Gunawan, 2017).

Manajemen strategis berfokus pada usaha untuk mengintegrasikan manajemen, pemasaran, keuangan atau akuntansi, produksi atau operasi, penelitian dan pengembangan, serta sistem informasi komputer untuk mencapai keberhasilan organisasional termasuk menentukan alokasi sumber daya yang dimiliki untuk mengimplementasikan kebijakan dan perencanaan pencapaian guna mempertahankan keutuhan perusahaan. Tujuan utama dalam manajemen strategis adalah memadukan variabel-variabel internal perusahaan untuk memberikan kompetensi unik, yang memungkinkan perusahaan untuk mencapai keunggulan kompetitif secara terus-menerus sehingga menghasilkan laba (Sulasmi *et al.*, 2021).

Manajemen strategi merupakan sebuah kegiatan mengelola sebuah lembaga dengan melalui beberapa proses yang diantaranya adalah perencanaan strategi, pelaksanaan strategi, serta evaluasi strategi hingga pada akhirnya akan mendapatkan alternatif strategi. Perencanaan berisi rancangan rangkaian kegiatan yang akan dilaksanakan selama beberapa waktu kedepan untuk menghasilkan output yang maksimal. Dalam tahap pelaksanaan setiap bagian melakukan perannya masing-masing dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tugas pokok dan fungsi yang dimilikinya. Evaluasi dilakukan ketika pelaksanaan telah selesai dilakukan dan menjadi ajang untuk memperbaiki kesalahan yang terjadi selama pelaksanaan (Gifari *et al.*, 2022).

Dalam situasi yang tidak menentu seperti ini agar sebuah perusahaan dapat bertahan, maka harus dilakukan suatu strategi. Eksistensi perusahaan merupakan keberadaan perusahaan yang didasarkan atas kegiatan-kegiatan yang berkembang di masyarakat melalui beberapa fungsi dan tujuan dimana dilakukan perorangan atau badan usaha baik berbadan hukum maupun tidak berbadan hukum yang dilakukan secara terus menerus dengan menciptakan barang dan jasa untuk dipasarkan dan memperoleh keuntungan. Eksistensi sebuah perusahaan ditentukan oleh kemampuannya menjaga kredibilitas dan meningkatkan corporate *imagenya*. Pondasi untuk mendapatkan pengakuan terhadap sebuah eksistensi perusahaan adalah kemandirian, etika, reputasi, profesionalitas, kepercayaan dan tanggungjawab sosial perusahaan. Reputasi perusahaan yang baik akan mudah diterima oleh publiknya, penerimaan yang baik secara berkelanjutan akan menciptakan eksistensi perusahaan (Anggita, 2019).

Dalam rangka mempertahankan usaha, PT. Astra Motor Sumbawa pada dasarnya haruslah dapat merumuskan secara jelas hal apa saja yang menjadi tujuan ke depan, sehingga mampu menjaga pergerakan aktivitasnya dalam suatu arah yang telah terlebih dahulu dipertimbangkan. Manajemen strategi menjadi pilihan yang matang atas serangkaian tindakan tersebut sebagai upaya mencapai tujuan. Keberhasilan upaya pencapaian tujuan diwujudkan dengan kerjasama organisasi bisnis, sub unit organisasinya, tiap orang atau individu agar strategi dapat menghasilkan sumber daya yang nyata. Tak hanya itu, penggunaan metode analisis yang tepat juga dapat digunakan dengan memilih dan memilah faktor internal dan faktor eksternal perusahaan sebagai acuan keberhasilan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan kondisi yang dihadapi saat ini, analisis situasi yang sesuai ialah analisis SWOT. Analisis SWOT merupakan teknik historis yang terkenal dimana para manajer menciptakan gambaran umum secara cepat mengenai situasi strategis perusahaan (Rangkuti, 2017). Analisis SWOT memudahkan manajemen strategi dalam menentukan kebijakan strategi yang tepat bagi suatu perusahaan. Model yang paling populer ini berguna menganalisis faktor-faktor strategis yang berkaitan dengan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dimiliki oleh PT. Astra Motor Sumbawa.

Data dikumpulkan, diolah dan dianalisis secara deskriptif dengan mengadopsi model analisis SWOT yang merupakan analisis kualitatif dengan mengkaji faktor-faktor internal dan eksternal. Faktor internal dalam hal ini adalah *strengths* (kekuatan atau potensi) dan *weaknesses* (kelemahan dan kendala). Faktor eksternal terdiri dari *opportunities* (peluang) dan *treaths* (ancaman).

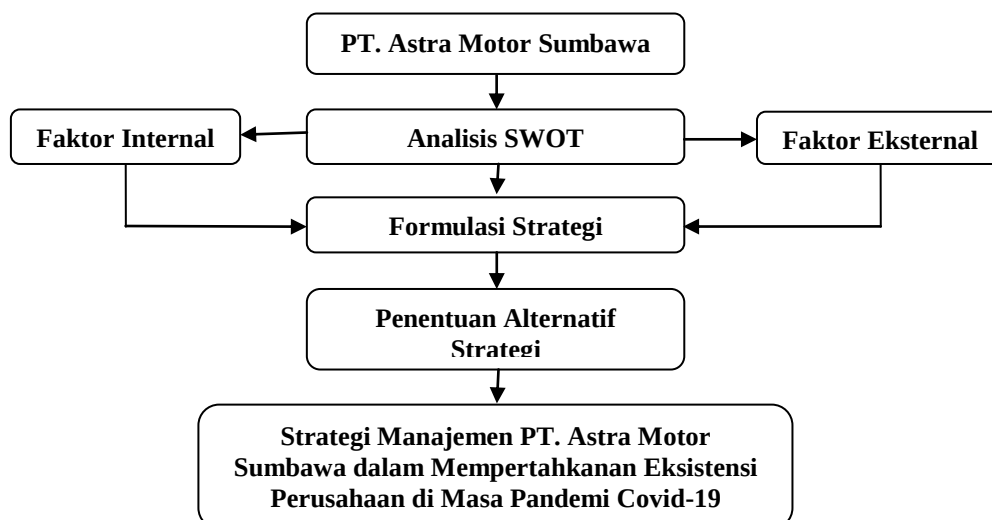
Dalam penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Ari Yuliani (2019) dengan judul Pentingnya Strategi Bisnis yang Tepat dalam Mempertahankan Eksistensi Suatu Usaha (Studi Kasus: Penutupan Sevel). Dengan analisis SWOT, Ari Yuliani berhasil mengidentifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk membantu menentukan perencanaan strategis dengan memanfaatkan peluang untuk menambah kekuatan, mengurangi kelemahan dan mengantisipasi ancaman-ancaman yang berdampak buruk bagi perkembangan perusahaan subjek penelitiannya. Sevel seharusnya fokus untuk menjalankan strategi penetrasi pasar pada dikarenakan banyaknya faktor eksternal dan internal yang mendukung untuk pelaksanaan strategi tersebut sambil tetap menjalankan beberapa strategi *retrenchement* yang diperlukan.

Sehubungan dengan hal di atas, maka penulis temotivasi untuk melakukan penelitian dengan menganalisis kemampuan manajemen dalam penerapan strategi dan menyempurnakan kinerja internal dan eksternal PT. Astra Motor Sumbawa sebagai pengaruh perubahan kondisi, peluang baru dan gagasan baru di masa pandemi Covid-19. Penulis berminat untuk melakukan penelitian yang berjudul **Strategi Manajemen PT. Astra Motor Sumbawa dalam Mempertahankan Eksistensi Perusahaan di Masa Pandemi Covid-19.**

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Bentuk penelitian ini adalah penelitian lapangan menggunakan metode deskriptif. Penelitian deskriptif adalah penelitian yang bertujuan untuk menggambarkan dan menginterpretasikan suatu objek dengan kondisi sebenarnya. Menurut Sukardi (2019), penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk menggambarkan secara sistematis fakta dan karakteristik objek atau subjek yang diteliti secara tepat. Metode deskriptif yang digunakan dalam penelitian ini bertujuan untuk membuat deskripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis fenomena yang diselidiki, yaitu mengenai strategi manajemen PT. Astra Motor Sumbawa dalam mempertahankan eksistensi perusahaan di masa pandemi Covid-19. Adapun kerangka dan alur pikir penelitian ini disajikan pada gambar berikut.



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

Jenis dan Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif. Data kualitatif merujuk pada data berupa kata-kata yang berhubungan dengan karakteristik dalam bentuk sifat (bukan angka). Jenis data ini umumnya disampaikan melalui penjabaran kata secara deskriptif sehingga jenis data kualitatif ini seringkali disebut juga dengan data naratif. Sugiyono (2019) mendefinisikan data kualitatif sebagai data yang berbentuk kata, kalimat, skema dan gambar dari orang dan pelaku yang diamati. Dalam penelitian ini, data kualitatif berupa informasi yang berbentuk kalimat verbal yang diperoleh dengan mengedepankan proses interaksi komunikasi yang mendalam mengenai fenomena yang diteliti yang diperoleh melalui wawancara

Data yang digunakan dalam penelitian ini bersumber dari data primer. Data primer menurut Sugiarto (2017) merupakan sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Dalam penelitian ini, penulis mendapatkan data dengan cara wawancara langsung dengan informan penelitian, yaitu karyawan PT. Astra Motor Sumbawa.

Informan Penelitian

Dalam penelitian kualitatif, hal yang menjadi bahan pertimbangan utama saat pengumpulan data adalah pemilihan informan. Pengertian informan adalah orang yang dianggap mengetahui dengan baik terhadap masalah yang diteliti dan bersedia untuk memberikan informasi kepada peneliti. Menurut Lexy J. Moelong (2018), informan adalah seseorang yang tidak hanya dapat memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar belakang penelitian, tetapi juga mampu memberikan masukan tentang sumber bukti yang mendukung. Informan dalam penelitian ini adalah orang-orang yang dianggap mengetahui secara pasti gambaran mengenai kondisi perusahaan sehingga dapat diperoleh informasi mengenai strategi manajemen PT. Astra Motor Sumbawa dalam mempertahankan eksistensi perusahaan di masa pandemi Covid-19. Oleh karena itu, peneliti akan mewawancarai informan penelitian yang merupakan karyawan PT. Astra Motor Sumbawa yang berjumlah 10 orang.

Teknik Pengumpulan Data

Faktor penting dalam penelitian adalah data, untuk itu diperlukan metode tertentu dalam pengumpulan data. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara. Menurut Bungin (2017), metode wawancara adalah sebuah proses pertemuan antara dua belah pihak untuk memperoleh keterangan tujuan penelitian dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka satu sama lain antara pewawancara dan informan dengan atau tanpa menggunakan pedoman (*guide*) wawancara. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan wawancara terstruktur atau wawancara terfokus, dimana wawancara ini dilakukan dengan menyiapkan instrument penelitian berupa pertanyaan-pertanyaan mengenai permasalahan yang diteliti untuk dijawab oleh informan penelitian. Pertanyaan disusun berdasarkan indikator kekuatan (*strength*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunities*) dan ancaman (*thread*) yang terdapat pada PT. Astra Motor Sumbawa.

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data pada penelitian ini dilakukan menggunakan analisis SWOT. Menurut Rangkuti (2017), analisis SWOT adalah sebagai alat formulasi strategi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi dari sebuah penelitian. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strengths*)

dan peluang (*opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weaknesses*) dan ancaman (*threats*).

Adapun alat bantu analisis dalam merumuskan strategi perusahaan adalah dengan menggunakan matriks SWOT. Matrik SWOT adalah sebuah alat pencocokan yang penting yang membantu para manajer mengembangkan empat jenis strategi, yaitu strategi SO (kekuatan peluang), strategi WO (kelemahan peluang), strategi ST (kekuatan ancaman), dan strategi WT (kelemahan ancaman). Melalui analisis SWOT ditentukan alternatif strategi yang paling tepat untuk diterapkan oleh PT. Astra Motor Sumbawa dalam meningkatkan daya saing sehingga dapat menjaga kelangsungan hidup perusahaan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penyajian Hasil Penelitian

1. Deskripsi Data Hasil Penelitian

Berdasarkan data yang telah penulis kumpulkan melalui pengamatan langsung di lapangan dan hasil wawancara yang telah dilakukan, diperoleh informasi tentang kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunity*) dan ancaman (*therats*) yang terdapat pada PT. Astra Motor Sumbawa, yaitu sebagai berikut.

a. Kekuatan (*Strength*)

Kekuatan merupakan aspek internal yang menjadi sebuah keunggulan dalam suatu usaha. Faktor-faktor kekuatan merupakan suatu kompetensi khusus atau sebuah kompetensi keunggulan yang terdapat dalam tubuh organisasi itu sendiri. Faktor-faktor tersebut merupakan nilai plus atau keunggulan komparatif dari sebuah organisasi. Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, kekuatan yang dimiliki oleh PT. Astra Motor Sumbawa adalah sebagai berikut:

- 1) PT. Astra Motor Sumbawa memiliki sumber daya manusia yang kompeten dan berpengalaman dibidangnya.
- 2) PT. Astra Motor Sumbawa selalu kreatif dan inovatif dalam memperkuat citra dan *brand* di masa pandemi Covid-19.

b. Kelemahan (*Weakness*)

Kelemahan merupakan kondisi atau segala sesuatu hal yang menjadi kekurangan yang terdapat dalam tubuh organisasi. Pada dasarnya kelemahan merupakan suatu hal yang wajar ada dalam organisasi, namun yang terpenting adalah bagaimana organisasi membangun sebuah kebijakan sehingga dapat meminimalisir kelemahan-kelemahan yang ada. Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, kelemahan yang dimiliki oleh PT. Astra Motor Sumbawa adalah sebagai berikut.

- 1) Kelangkaan dan kenaikan harga material di masa pandemi Covid 19 berdampak terhadap tingginya harga jual.
- 2) Terbatasnya ruang lingkup pemasaran disebabkan adanya kebijakan Pembatasan Sosial Berkala Besar (PSBB).

c. Peluang (*Opportunity*)

Peluang merupakan suatu kondisi lingkungan diluar organisasi yang sifatnya menguntungkan bahkan dapat menjadi senjata untuk memajukan sebuah perusahaan/organisasi. Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, peluang yang dimiliki oleh PT. Astra Motor Sumbawa adalah sebagai berikut.

- 1) PT. Astra Motor Sumbawa mempercepat transformasi digital untuk memastikan daya saing yang baik dan relevan dimasa kini.
- 2) Tingginya kepercayaan masyarakat terhadap sepeda motor Honda di PT. Astra Motor Sumbawa.

d. Ancaman (*Therats*)

Ancaman merupakan suatu situasi penting yang kemudian tidak menguntungkan didalam lingkungan perusahaan. Ancaman tersebut merupakan pengganggu utama bagi posisi sekarang atau pun juga yang diinginkan perusahaan. Adanya peraturan-peraturan pemerintah yang baru atau pun juga yang direvisi dapat atau bisa merupakan ancaman bagi kesuksesan perusahaan. Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, ancaman yang dimiliki oleh PT. Astra Motor Sumbawa adalah sebagai berikut.

- 1) Banyaknya perusahaan sejenis yang bermunculan sehingga menimbulkan persaingan yang semakin ketat.
- 2) Pandemi Covid-19 yang melanda seluruh dunia menyebabkan terhambatnya distribusi dan ekspansi pada pasar yang lebih luas.

2. Analisis SWOT

Matriks SWOT digunakan untuk merumuskan beberapa alternatif strategi yang bisa diterapkan dalam mengembangkan suatu usaha. Berdasarkan kondisi kekuatan (*strengths*), (*weaknesses*), peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) yang terdapat pada PT. Astra Motor Sumbawa, maka dapat dirumuskan strategi untuk meningkatkan daya saing sehingga dapat mempertahankan eksistensi dan kelangsungan hidup perusahaan di masa pandemi Covid-19. Adapun hasil analisis situasi PT. Astra Motor Sumbawa disajikan dalam tabel matriks SWOT berikut ini.

Tabel 1. Matriks SWOT

Faktor Internal (IFE) Faktor Eksternal (EFE)	Kekuatan - S	Kelemahan - W
	1. Memiliki sumber daya manusia yang kompeten dan berpengalaman dibidangnya 2. Selalu kreatif dan inovatif dalam memperkuat citra dan <i>brand</i> di masa pandemi Covid-19.	1. Kelangkaan dan kenaikan harga material di masa pandemi Covid 19 berdampak terhadap tingginya harga jual 2. Terbatasnya ruang lingkup pemasaran disebabkan adanya kebijakan Pembatasan Sosial Berkala Besar (PSBB).
Peluang – O	Strategi S-O	Strategi W-O
1. Mempercepat transformasi digital untuk memastikan daya saing yang baik dan relevan dimasa kini 2. Tingginya kepercayaan masyarakat terhadap sepeda motor Honda.	1. Mempercepat transformasi digital untuk mendukung kegiatan pemasaran 2. Kreatif dan inovatif dalam menghadirkan produk yang berkualitas untuk menjaga <i>image</i> dan kepercayaan konsumen.	1. Menjalin rekanan bisnis untuk menjaga ketersediaan produk bagi konsumen 2. Meningkatkan promosi di media cetak dan elektronik serta secara berkala mensponsori event.
Ancaman - T	Strategi S-T	Strategi W-T
1. Banyaknya perusahaan sejenis yang bermunculan sehingga menimbulkan persaingan yang semakin ketat 2. Pandemi Covid-19 yang melanda seluruh dunia menyebabkan terhambatnya distribusi dan ekspansi pada pasar yang lebih luas.	1. Optimalisasi hubungan baik dengan konsumen serta meningkatkan layanan after sales 2. Kreatif dan inovatif dalam memasarkan produk kepada konsumen, salah satunya dengan membangun bisnis online.	1. Menjalin hubungan baik dengan konsumen 2. Selalu memonitor kegiatan pemasaran kompetitor.

Sumber: Data primer (diolah), 2023.

Tabel 1. Matriks SWOT menunjukkan faktor-faktor strategis kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang terdapat pada PT. Astra Motor Sumbawa. Berdasarkan tabel tersebut, maka dapat dirumuskan empat macam strategi untuk meningkatkan daya saing PT. Astra Motor Sumbawa sehingga dapat mempertahankan eksistensi dan kelangsungan hidup perusahaan di masa pandemi Covid-19, yaitu strategi S-O (kekuatan-peluang), strategi W-O (kelemahan-peluang), strategi S-T (kekuatan-ancaman) dan strategi W-T (kelemahan-ancaman).

Pembahasan

Matriks SWOT digunakan untuk merumuskan beberapa alternatif strategi yang dapat diterapkan manajemen PT. Astra Motor Sumbawa untuk meningkatkan daya saing sehingga dapat mempertahankan eksistensi dan kelangsungan hidup perusahaan di masa pandemi Covid-19. Matriks SWOT menghasilkan empat alternatif strategi, yaitu strategi S-O, strategi W-O, strategi S-T dan strategi W-T.

1. Strategi S-O

Strategi S-O dilaksanakan dengan memanfaatkan kekuatan (*strength*) yang dimiliki untuk dapat mengoptimalkan semua peluang (*opportunities*) yang ada. Alternatif strategi yang dihasilkan, yaitu:

- a. Mempercepat transformasi digital untuk mendukung kegiatan pemasaran
- b. Kreatif dan inovatif dalam menghadirkan produk yang berkualitas untuk menjaga *image* dan kepercayaan konsumen.

2. Strategi S-T

Strategi S-T merupakan strategi yang menggunakan kekuatan (*strength*) untuk mengatasi ancaman (*threats*). Alternatif strategi yang dihasilkan, yaitu:

- a. Optimalisasi hubungan baik dengan konsumen serta meningkatkan layanan after sales
- b. Kreatif dan inovatif dalam memasarkan produk kepada konsumen, salah satunya dengan membangun bisnis online.

3. Strategi W-O

Strategi W-O dilakukan dengan meminimalisir kelemahan (*weaknesses*) yang dimiliki untuk dapat mengoptimalkan semua peluang (*opportunities*) yang ada. Alternatif strategi yang dihasilkan, yaitu:

- a. Menjalinkan rekanan bisnis untuk menjaga ketersediaan produk bagi konsumen
- b. Meningkatkan promosi di media cetak dan elektronik serta secara berkala mensponsori event.

4. Strategi W-T

Strategi W-T dilakukan dengan meminimalisir kelemahan (*weaknesses*) serta menghindari ancaman (*threats*). Alternatif strategi yang dihasilkan, yaitu:

- a. Menjalinkan hubungan baik dengan konsumen
- b. Selalu memonitor kegiatan pemasaran kompetitor.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisa data dan pembahasan diatas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa strategi yang dapat diterapkan oleh manajemen PT. Astra Motor Sumbawa dalam meningkatkan daya saing sehingga dapat mempertahankan eksistensi dan kelangsungan hidup perusahaan di masa pandemi Covid-19 adalah sebagai berikut:

1. Strategi S-O adalah strategi yang menggunakan kekuatan dengan meningkatkan produktivitas dan inovasi karyawan untuk memanfaatkan peluang dengan menggunakan digitalisasi dan transformasi digital yang lebih baik di masa pandemi covid-19.

2. Strategi W-O adalah strategi yang meminimalkan kelemahan dengan menjaga kinerja dan profesionalitas karyawan dalam memuaskan konsumen untuk memanfaatkan peluang dengan menjaga kepercayaan konsumen terhadap mutu produksi motor Honda di PT. Astra Motor Sumbawa.
3. Strategi S-T adalah strategi yang menggunakan kekuatan dengan mengoptimalkan hubungan baik dengan konsumen serta meningkatkan layanan after sales untuk mengatasi ancaman dengan meningkatkan promosi di media cetak dan elektronik serta secara berkala mensponsori event.
4. Strategi W-T adalah strategi yang meminimalkan kelemahan dengan tetap menjaga komitmen perusahaan dan rekanan dalam penjualan motor Honda di PT. Astra Motor Sumbawa untuk menghindari ancaman dengan memonitor kegiatan pemasaran kompetitor.

SARAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka penulis menemukan beberapa saran sebagai berikut.

1. Bagi PT. Astra Motor Sumbawa
 - a. Diharapkan perusahaan agar terus melakukan promosi dan mendukung event-event daerah sebagai media promosi.
 - b. Meningkatkan kepercayaan pelanggan dengan menyampaikan aspirasi dan animo pelanggan terhadap produk Honda yang diinginkan.
 - c. Menjaga dan memastikan ketersediaan produk Honda yang akan dipasarkan.
 - d. Diharapkan semua karyawan PT. Astra meningkatkan profesionalnya dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya masing-masing sehingga dapat menjalin kerja sama yang baik.
2. Bagi Penelitian Selanjutnya

Bagi penelitian lainnya disarankan agar dapat mengkombinasikan metode lain dalam menganalisis strategi manajemen untuk meningkatkan daya saing sehingga dapat mempertahankan eksistensi dan kelangsungan hidup perusahaan. Penelitian selanjutnya diharapkan menggunakan objek penelitian dan metode analisis yang berbeda untuk memperkaya ilmu pengetahuan.

DAFTAR PUSTAKA

- Anggita, U.A. (2019). Penentuan Strategi Pemasaran Produk Pakaian Brand Lawar dalam Mempertahankan Eksistensi Clothing Line di Kota Pontianak. *Jurnal TIN Universitas Tanjungpura*, Vol. 3(1): 45-56.
- Assauri, S. (2016). *Strategic Management Sustainable Competitive Advantages*. Depok: PT. Rajagrafindo Persada
- Bungin, B. (2017). *Metode Penelitian Kualitatif: Aktualisasi Metodologi ke Arah Ragam Varian Kontemporer*. Depok: PT. Raja Grafindo Persada.
- Gifari, F., Murtini, W. & Dyah, C. (2022). Implementasi Manajemen Strategik dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMK Negeri 6 Surakarta. *Jurnal Informasi Dan Komunikasi Administrasi Perkantoran (JIKAP)*, Vol. 6(2): 100-110.
- Gunawan, C.E.P. (2017). Analisis Strategi Bisnis Pada PT. Omega Internusa Sidoarjo. *Jurnal AGORA*, Vol. 5(1): 1-8.

- Karmeli, E., Sutanty, M., Kurniawansyah, Mustaram, R.A., & Usman. (2021). Utilization of E-Commerce to Increase the Selling Value of MSMEs in Sumbawa Regency During the Covid-19 Pandemic. *2nd Annual Conference on Education and Social Science (ACCESS 2020)*: 204-207.
- Mappasiara. (2018). Manajemen Strategik dan Manajemen Operasional serta Implementasinya pada Lembaga Pendidikan. *Idaarah: Jurnal Manajemen Pendidikan*, Vol. 2(1): 74-85.
- Moleong, L.J. (2018). *Metode Penelitian Kualitatif (Edisi Revisi)*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Rangkuti, F. (2017). *Teknik Membedah Kasus Bisnis Analisis SWOT (Edisi Revisi)*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Sovania, E. (2022). Strategi Inovasi dalam Mempertahankan Eksistensi Produk UMKM di Masa Pandemi Covid-19. *JAIM UNIK*, Vol. 6(1): 1-11.
- Rustiana, E., & Cupiadi, H. (2016). Analisis Manajemen Strategi Pada PT. PLN (Persero) (Studi Kasus UPJ Garut Kota - Kabupaten Garut). *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, Vol. 18(1): 12-20.
- Sugiarti. (2021). Peranan Manajemen Strategi Perusahaan Penerbangan dalam Menghadapi Perubahan Industri Jasa Angkutan Udara. *Jurnal Mitra Manajemen*, Vol. 12(2): 71-78.
- Sugiarto (2017). *Metodologi Penelitian Bisnis*. Yogyakarta: Andi.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sukardi, M. (2019). *Metodologi Penelitian Pendidikan Kompetensi dan Praktiknya*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sulasmi, Alhadar, S., Nusu, O.S., Ical, Laky, I., & Amir, R. (2021). Analisis Manajemen Strategi Bisnis Travel Agent di Masa Pandemi Covid-19. *PUBLIK: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Adminstrasi dan Pelayanan Publik*, Vol. 8(2): 259-270.
- Yuliani, A. (2019). Pentingnya Strategi Bisnis yang Tepat dalam Mempertahankan Eksistensi Suatu Usaha (Studi Kasus: Penutupan Sevel). *Jurnal Manajemen Bisnis dan Kewirausahaan*, Vol. 3(1): 15-22.