

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Pengertian Strategi

Setiap organisasi mempunyai strategi untuk mendukung aktivitas serta kelangsungan organisasinya, dimana strategi harus sesuai dengan keadaan dan kondisi masyarakat. Strategi adalah suatu program yang mendukung untuk mencapai suatu tujuan perusahaan

Strategi berasal dari serapan bahasa Yunani *strategos* dan mengarah kepada keseluruhan peran komando umum militer. Akan tetapi dalam hal bisnis, strategi adalah menentukan lingkup dan arah suatu pengembangan organisasi dan bagaimana dapat mencapai strategi yang kompetitif. (Keith Butterick, 2012). Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, strategi adalah rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran khusus. (Balai Pustaka, 2007).

Terdapat beberapa macam pengertian strategi dari para ahli. Menurut Marrus *dalam* Umar (2001:31) strategi didefinisikan sebagai suatu proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut

dapat dicapai. Strategi didefinisikan secara khusus sebagai tindakan yang bersifat *incremental* (senantiasa meningkat) dan terus-menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan di masa depan (Prahalad *dalam* Umar, 2001:31).

Rosady Ruslan (2006) mengatakan bahwa arti strategi adalah bagian terpadu dari suatu rencana (*plan*), sedangkan rencana merupakan suatu produk dari perencanaan (*planning*), yang pada akhirnya perencanaan adalah salah satu fungsi dasar dari proses manajemen.

Menurut Onong Uchjana Effendystrategi (2008:29) merupakan perencanaan (*planning*) dan manajemen (*management*) untuk mencapai suatu tujuan. Rosady Ruslan, menjelaskan bahwa strategi itu pada hakikatnya adalah suatu perencanaan dan manajemen untuk mencapai tujuan tertentu dalam praktik operasionalnya. Strategi juga bisa di gambarkan sebagai arah yang dipilih organisasi untuk diikuti dalam mencapai misinya. (Rosady Ruslan, 2007).

Menurut Chandler *dalam* Rangkuti (2014:4) Strategi merupakan tujuan jangka panjang dari suatu perusahaan, serta pendayagunaan dan alokasi semua sumber daya yang penting untuk mencapai tujuan tersebut. Untuk dapat merencanakan suatu tujuan jangka panjang maka dibutuhkan pendayagunaan sumber daya

yang tersedia. Karena sumber daya tersebut menjadi suatu alat untuk dapat mendukung tercapainya tujuan dari dibuatnya suatu strategi yang telah direncanakan.

Amstrong (2003:39-42) mendefinisikan bahwa setidaknya terdapat tiga pengertian strategi. *Pertama*, Strategi merupakan deklarasi maksud yang mendefinisikan cara untuk mencapai tujuan, dan memperhatikan sungguh-sungguh alokasi sumber daya perusahaan yang penting untuk jangka panjang dan mencocokkan sumber daya dan kapabilitas dengan lingkungan eksternal. *Kedua*, strategi merupakan perspektif dimana isu kritis atau factor keberhasilan dapat dibicarakan, serta keputusan strategis bertujuan untuk membuat dampak yang besar serta jangka panjang kepada perilaku dan keberhasilan organisasi. *Ketiga*, strategi pada dasarnya adalah mengenai penetapan tujuan (tujuan strategis) dan mengalokasikan atau menyesuaikan sumber daya dengan peluang (strategis berbasis sumber daya) sehingga dapat mencapai kesesuaian strategis dan basis sumber dayanya.

Sementara itu Syaiful Sagala (2007:137) mendefinisikan strategi sebagai sebuah rencana yang komprehensif mengintegrasikan segala sumber daya dan kapabilitas yang mempunyai tujuan jangka panjang untuk memenangkan kompetisi.

Berdasarkan keseluruhan definisi di atas, maka strategi dapat didefinisikan sebagai sekumpulan pilihan kritis untuk

perencanaan dan penerapan serangkaian rencana tindakan dan alokasi sumber daya yang penting dalam mencapai tujuan dasar dan sasaran, dengan memperhatikan keunggulan kompetitif, komparatif, dan sinergis yang ideal berkelanjutan, sebagai arah, cakupan, dan perspektif jangka panjang keseluruhan yang ideal dari individu atau organisasi.

Untuk mencapai tujuan dan sasaran suatu individu atau organisasi maka diperlukan adanya suatu hal yang dapat membantu mewujudkannya dengan mengidentifikasi faktor strategis baik dari segi internal maupun segi eksternal yang terkait dengan pencapaian dari individu atau organisasi tersebut.

Menurut Rangkuti (2014:19) dalam pencapaian tujuan tersebut dapat menggunakan analisis SWOT sebagai salah satu cara merumuskan atau memformulasikan keadaan menjadi strategi. Rangkuti menjelaskan lebih lanjut tentang analisis SWOT dan memberikan pengertian bahwa analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strength*) dan peluang (*opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threats*).

Rangkuti (2014:20) menyatakan bahwa “SWOT adalah singkatan dari lingkungan internal *strength* dan *weaknesses* serta

lingkungan eksternal *opportunities* dan *threats*". Dengan menggunakan strategi maka harus mempertimbangkan adanya faktor-faktor lingkungan yang dapat mempengaruhi yang berupa faktor internal yang berupa pendukung dan kelemahan dari suatu perusahaan dan faktor eksternal yang berupa kesempatan dan ancaman terhadap berjalannya rencana yang telah dibuat untuk dapat mencapai tujuannya.

Rangkuti (2014:5-6) menyebutkan bahwa konsep strategi dan konsep-konsep lain yang berkaitan akan sangat menentukan suksesnya strategi yang disusun. Konsep-konsep tersebut adalah *Distinctive Competence* dan *Competitive Advantage*.

a. *Distinctive Competence* adalah tindakan yang dilakukan oleh perusahaan agar dapat melakukan kegiatan lebih baik dibandingkan dengan pesaingnya. Menurut Day dan Wensley, identifikasi distinctive competence meliputi:

1. Keahlian tenaga kerja
2. Kemampuan sumber daya

b. *Competitive Advantage* adalah kegiatan spesifik yang dikembangkan oleh perusahaan agar lebih unggul dibandingkan dengan pesaingnya. Menurut Porter ada tiga strategi yang dapat dilakukan perusahaan untuk memiliki keunggulan bersaing:

1. *Cost leadership*

2. *Diferensiasi*

3. *Fokus*

Menurut Rangkuti yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategis perusahaan adalah matriks SWOT. SWOT adalah singkatan dari lingkungan Internal *Strengths* dan *Weakness* serta lingkungan eksternal *Opportunities* dan *Threats*. Matriks ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Hal pertama yang dilakukan dalam menentukan matriks SWOT adalah pengumpulan data dengan mengetahui faktor strategi internal (IFAS) dan faktor strategi eksternal (EFAS). Penentuan berbagai faktor, bobot setiap faktor, dan tingkat kepentingan setiap faktor didapatkan dari hasil wawancara dengan informan yang berkompeten dibidangnya dan disesuaikan dengan kondisi di lapangan. Hal ini dilakukan agar sifat obyektif dari analisis ini dapat diminimalkan.

2.1.2 Pengertian Pemasaran

Kegiatan pemasaran selalu ada dalam setiap usaha, baik perusahaan yang berorientasi profit maupun usaha-usaha sosial. Pentingnya pemasaran dilakukan dalam rangka memenuhi kebutuhan dan keinginan masyarakat akan suatu produk atau jasa. Pemasaran akan menjadi semakin penting dengan semakin meningkatnya pengetahuan masyarakat. Kemudian juga dalam

rangka menghadapi para pesaing yang dari waktu ke waktu semakin meningkat. (Tamara, 2016:398).

Pemasaran dalam bahasa Inggris disebut sebagai *marketing*, adalah aktivitas, serangkaian intuisi, dan proses menciptakan, mengkomunikasikan, menyampaikan, dan mempertukarkan tawaran yang bernilai bagi pelanggan, klien, mitra dan masyarakat umum. (Wikipedia, 2019). Pemasaran juga dapat diartikan sebagai suatu kegiatan yang mengusahakan agar produk yang dipasarkannya itu dapat diterima dan disenangi oleh pasar. (Indriyo Gitosudarmo, 2014:14).

American Marketing Association 1960 dalam Assauri (2013:3) menyatakan bahwa pemasaran adalah hasil prestasi kerja kegiatan usaha yang berkaitan dengan mengalirnya barang dan jasa dari produsen sampai konsumen. Disamping penafsiran tersebut juga terdapat pandangan yang luas, yang menyatakan pemasaran merupakan proses kegiatan usaha yang berkaitan dengan mengalirnya barang-barang atau bahan-bahan masuk proses produksi.

Pemasaran adalah fungsi bisnis yang mengidentifikasi keinginan dan kebutuhan yang belum terpenuhi sekarang dan mengukur seberapa besarnya, menentukan pasar-pasar target, mana yang paling baik dilayani oleh organisasi, dan menentukan

berbagai produk, jasa, dan program yang tepat untuk melayani pasar tersebut (Kotler, 1984:15).

Menurut Doyle dalam Adriana (2008) “Pemasaran merupakan proses manajemen yang berupa memaksimalkan laba (*returns*) bagi pemegang saham dengan jalan menjalin relasi dengan pelanggan utama (*valued customers*) dan menciptakan keunggulan kompetitif”.

Menurut Hasan (2013:4), pemasaran adalah proses mengidentifikasi, menciptakan dan mengkomunikasikan nilai, serta memelihara hubungan yang memuaskan pelanggan untuk memaksimalkan keuntungan perusahaan.

“Pemasaran merupakan salah satu dari kegiatan-kegiatan pokok yang dilakukan oleh para pengusaha dalam usahanya untuk mempertahankan kelangsungan hidupnya, untuk berkembang dan mendapatkan laba”. (Swastha dan Irawan, 2008:5)

Tujuan pemasaran menurut Hasan (2013:429) mencakup maksimalisasi keuntungan, memaksimalkan pangsa pasar, memaksimalkan penjualan, meningkatkan citra merek, meningkatkan kepuasan pelanggan, menyediakan value dan memelihara stabilitas harga.

Pengertian lain adalah yang menyatakan pemasaran sebagai usaha untuk menyediakan dan menyampaikan barang dan jasa yang tepat kepada orang-orang yang tepat pada tempat dan waktu serta harga yang tepat dengan promosi dan komunikasi yang tepat.

Pengertian atau definisi ini memberikan suatu gagasan kegiatan tertentu yang dilakukan oleh para tenaga pemasaran. Akan tetapi, pengertian ini ternyata gagal menentukan kegiatan pemasaran secara luas, yang mencakup tidak hanya barang dan jasa yang terbatas. Oleh karena itu, terdapat pengertian atau definisi lain yang lebih luas tentang pemasaran, yaitu sebagai usaha untuk menciptakan dan menyerahkan suatu standar kehidupan. Pengertian ini berbeda dengan yang sebelumnya, karena penekanannya pada pandangan makro atau sosial dari pemasaran. Oleh karena itu pengertian ini tidak memberikan dasar yang jelas dan kurang universalnya pemasaran.

Pemasaran sebagai kegiatan manusia yang diarahkan untuk memenuhi dan memuaskan kebutuhan dan keinginan melalui proses pertukaran. Berdasarkan pengertian ini, pembahasan tentang pemasaran dapat lebih jelas dan terbatas dalam pembatasan yang tegas, terkait dengan kegiatan pemasaran yang berlaku universal. Dari beberapa definisi di atas menekankan bahwa pemasaran berfokus pada perencanaan dan pelaksanaan kegiatan-kegiatan untuk memenuhi kebutuhan para konsumen.

2.1.3 Strategi Pemasaran

Merumuskan strategi pemasaran berarti melaksanakan prosedur tiga langkah secara sistematis, bermula dari strategi segmentasi pasar, strategi penentuan pasar sasaran, dan strategi

penentuan posisi pasar. Ketiga strategi tersebut adalah kunci di dalam manajemen pemasaran:

1. Strategi Segmentasi Pasar

Segmentasi pasar adalah proses membagi pasar ke dalam kelompok pembeli yang berbeda-beda berdasarkan kebutuhan, karakteristik, ataupun, perilaku yang membutuhkan bauran produk dan bauran pemasaran tersendiri. Atau dengan kata lain segmentasi pasar merupakan dasar untuk mengetahui bahwa setiap pasar terdiri atas beberapa segmen yang berbeda-beda.

Segmentasi pasar adalah proses menempatkan konsumen dalam sub kelompok di pasar produk, sehingga para pembeli memiliki tanggapan yang hampir sama dengan strategi pemasaran dalam penentuan posisi perusahaan. (Setiadi. 2003:55).

2. Strategi Penentuan Pasar Sasaran.

Yaitu pemilihan besar atau luasnya segmen sesuai dengan kemampuan suatu perusahaan untuk memasuki segmen tersebut. Sebagian besar perusahaan memasuki sebuah pasar baru dengan melayani satu segmen tunggal, dan jika terbukti berhasil, maka mereka menambah segmen dan kemudian memperluas secara vertikal atau secara horizontal. Dalam menelaah pasar sasaran harus mengevaluasi dengan menelaah tiga faktor (Umar, 2001:46):

a. Ukuran dan pertumbuhan segmen

- b. Kemenarikan struktural segmen
 - c. Sasaran dan sumber daya
3. Penentuan Posisi Pasar

Penentuan posisi pasar (*positioning*) adalah strategi untuk merebut posisi dibenak konsumen, sehingga strategi ini menyangkut bagaimana membangun kepercayaan, keyakinan, dan kompetensi bagi pelanggan.

Menurut Philip Kotler, *positioning* adalah aktifitas mendesain citra dan memposisikan diri di benak konsumen. Sedangkan bagi Yoram Wind, *positioning* adalah bagaimana mendefinisikan identitas dan kepribadian perusahaan di benak pelanggan.

2.1.4 Konsep Bauran Pemasaran (*Marketing Mix*)

Manajemen pemasaran dikelompokkan dalam empat aspek yang sering dikenal dengan marketing mix atau bauran pemasaran. Menurut Kotler dan Armstrong (2004:78) bauran pemasaran (*marketing mix*) adalah kumpulan alat pemasaran taktis terkendali yang dipadukan perusahaan untuk menghasilkan respon yang diinginkannya di pasar sasaran. Bauran pemasaran terdiri dari empat kelompok variabel yang disebut “Empat P”, yaitu:

1. *Product*/Produk

Produk berarti kombinasi barang dan jasa yang ditawarkan perusahaan kepada pasar sasaran. Elemen-elemen yang termasuk

dalam bauran produk antara lain ragam produk, kualitas, design, fitur, nama merek, kemasan, serta layanan.

2. *Price/Harga*

Harga adalah jumlah uang yang harus dibayarkan pelanggan untuk memperoleh produk. Harga adalah satu-satunya unsur bauran pemasaran yang menghasilkan pendapatan, sedangkan unsur-unsur lainnya menghasilkan biaya. Harga adalah unsur bauran pemasaran yang paling mudah disesuaikan dan membutuhkan waktu yang relatif singkat, sedangkan ciri-ciri produk, saluran distribusi, bahkan promosi membutuhkan lebih banyak waktu.

3. *Place/Tempat*

Tempat atau saluran pemasaran meliputi kegiatan perusahaan yang membuat produk tersedia bagi pelanggan sasaran. Saluran distribusi adalah rangkaian organisasi yang saling tergantung yang terlibat dalam proses untuk menjadikan suatu produk atau jasa siap untuk digunakan atau dikonsumsi. Saluran distribusi dapat didefinisikan sebagai himpunan perusahaan dan perorangan yang mengambil alih hak atau membantu dalam pengalihan hak atas barang atau jasa tertentu selama barang atau jasa tersebut berpindah dari produsen ke konsumen (Kotler, 2005).

4. *Promotion/Promosi*

Promosi berarti aktivitas yang menyampaikan produk dan membujuk pelanggan untuk membelinya. Definisi promosi menurut Kotler (2005) adalah berbagai kegiatan yang dilakukan oleh produsen untuk mengomunikasikan manfaat dari produknya, membujuk, dan mengingatkan para konsumen sasaran agar membeli produk tersebut. Secara rinci tujuan promosi menurut Tjiptono (2008: 221-222) adalah sebagai berikut:

- a. Menginformasikan
- b. Membujuk pelanggan sasaran
- c. Mengingat

2.1.5 Pengertian UMKM (Usaha Mikro, Kecil dan Menengah)

Berdasarkan Undang-Undang No. 20 tahun 2008 tentang UMKM yang dikutip dari (www.bi.go.id, 2015) ada beberapa kriteria yang dipergunakan untuk mendefinisikan pengertian dan kriteria Usaha Mikro, Kecil dan Menengah. Pengertian-pengertian UMKM tersebut adalah :

1. Usaha Mikro

Kriteria kelompok Usaha Mikro adalah usaha produktif milik orang perorangan dan/atau badan usaha perorangan yang memenuhi kriteria Usaha Mikro sebagaimana diatur dalam Undang-Undang ini.

2. Usaha Kecil

Kriteria Usaha Kecil Adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau bukan cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dari usaha menengah atau usaha besar yang memenuhi kriteria Usaha Kecil sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang ini.

3. Usaha Menengah

Kriteria Usaha Menengah adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perseorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dengan Usaha Kecil atau usaha besar dengan jumlah kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan sebagaimana diatur dalam Undang-Undang ini.

Kriteria Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) menurut UU No. 20 tahun 2008 ini digolongkan berdasarkan jumlah aset dan omset yang dimiliki oleh sebuah usaha seperti yang diuraikan sebagai berikut:

1. Usaha Mikro

- a. Memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp. 50.000.000,00 (lima puluh juta rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha.

- b. Memiliki hasil penjualan tahunan paling banyak Rp. 300.000.000,00 (tiga ratus juta rupiah).
2. Usaha Kecil
 - a. Memiliki kekayaan bersih lebih dari Rp. 50.000.000,00 (lima puluh juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp. 500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha; atau
 - b. Memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp. 300.000.000,00 (tiga ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp. 2.500.000.000,00 (dua milyar lima ratus juta rupiah).
 3. Usaha Menengah
 - a. Memiliki kekayaan bersih lebih dari Rp. 500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp. 10.000.000.000,00 (sepuluh milyar rupiah); atau
 - b. Memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp. 2.500.000.000,00 (dua milyar lima ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp. 50.000.000.000,00 (lima puluh milyar rupiah).

Selain menggunakan nilai moneter sebagai kriteria, sejumlah lembaga pemerintah seperti Departemen Perindustrian dan Badan Pusat Statistik (BPS), selama ini menggunakan jumlah pekerja sebagai ukuran untuk mendefinisikan kriteria skala usaha.

Misalnya, menurut BPS, Usaha Mikro Indonesia (UMI) adalah unit usaha dengan jumlah pekerja tetap hingga 4 orang; Usaha Kecil (UK) antara 5 hingga 19 pekerja; Usaha Menengah (UM) dari 20 hingga 99 orang. Perusahaan-perusahaan dengan jumlah pekerja di atas 99 orang masuk dalam kategori Usaha Besar (UB).

2.1.6 Analisis Lingkungan Internal (IFAS)

Kekuatan (*Strenght*) dan Kelemahan (*Weakness*) merupakan faktor internal perusahaan yang sepenuhnya berada dalam kendali perusahaan. Sehingga faktor internal ini bersifat *controllable*. Strenght adalah kekuatan (keunggulan) yang secara komparatif dimiliki perusahaan sehingga semakin besar elemen kekuatan ini akan memberikan dampak yang positif bagi perusahaan. Sedangkan *Weakness* adalah kelemahan yang secara komparatif dimiliki oleh perusahaan sehingga semakin besar elemen ini akan memberikan dampak negatif bagi perusahaan. Analisa keunggulan strategis (Kekuatan dan Kelemahan) harus dilakukan secara cermat. Menurut Kotler (2002:88) bahwa suatu analisis internal merupakan proses dimana perencana strategis mengkaji pemasaran dan distribusi perusahaan, penelitian dan pengembangan produksi dan operasi, sumberdaya dan karyawan. Hal ini dilakukan untuk mengetahui dimana perusahaan mempunyai kemampuan yang penting, sehingga dengan cara yang paling efektif dapat membantu

memanfaatkan peluang dan dapat menanggulangi ancaman didalam lingkungannya.

2.1.7 Analisis Lingkungan Eksternal (EFAS)

Peluang (*Opportunity*) dan ancaman (*Threat*) merupakan factor eksternal yang tidak dapat dikendalikan perusahaan (*Uncontrollable*). Pada dasarnya *Opportunity* adalah suatu peluang sukses bagi perusahaan. Sedangkan *Threat* adalah merupakan ancaman yang datang dari luar yang berpotensi mengganggu kelangsungan hidup perusahaan. Perubahan dapat terjadi dalam lingkungan perusahaan baik secara internal maupun eksternal.. Untuk analisis lingkungan didefinisikan sebagai proses yang digunakan perencana strategi untuk memantau sektor lingkungan dalam menentukan peluang atau ancaman dalam perusahaan. Manajemen strategi menghendaki peluang dan ancaman serta menentukan datangnya dan apa saja yang akan timbul. Diagnosis lingkungan ini merupakan putusan manajemen yang dibuat berdasarkan penilaian pentingnya informasi mengenai peluang dan ancaman dari analisis lingkungan.

2.1.8 Analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunities, and Threatment*)

SWOT adalah singkatan dari kata-kata *Strength* (kekuatan perusahaan) *Weaknesses* (kelemahan perusahaan), *Opportunities* (peluang bisnis) dan *Threats* (hambatan untuk mencapai tujuan).

Analisis SWOT adalah analisis yang terdiri dari analisis lingkungan mikro yang bertujuan untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan perusahaan, dan analisis lingkungan makro yang bertujuan untuk mengetahui peluang dan ancaman bagi perusahaan (Nuary, 2016).

Menurut Kotler (2012) mengemukakan bahwa analisis SWOT adalah evaluasi terhadap keseluruhan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Sedangkan Sutojo dan Kleinsteuber (2012) bahwa analisis SWOT adalah menentukan tujuan usaha yang realistis, sesuai dengan kondisi perusahaan dan oleh karenanya diharapkan lebih mudah tercapai. SWOT merupakan singkatan dari Strengths (kekuatan) dan Weakness (kelemahan) internal dari suatu perusahaan serta Opportunities (peluang) dan Threats (ancaman) lingkungan eksternal yang dihadapinya yang dapat di uraikan sebagai berikut (Sedarmayanti, 2014).

Menurut Rangkuti (2014:20) bahwa “SWOT adalah singkatan dari lingkungan internal strength dan weaknesses serta lingkungan eksternal opportunities dan threats”. Dengan demikian peneliti dianjurkan untuk mengetahui factor internal dan eksternal yang ada dalam perusahaan untuk mendapatkan strategi yang seimbang ataupun yang lebih layak digunakan dalam perusahaan.

Lebih lanjut Rangkuti (2014:83) menyebutkan bahwa “alat yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategis perusahaan adalah matriks SWOT”, sehingga dapat dijelaskan bahwa matriks

SWOT dapat dijelaskan melalui table Matrik yang dibuat sebagai berikut dengan penjelasan – penjelasannya:

Tabel 2.1
Matrix SWOT

S IFAS (Internal Faktor Analysis Summary)	STRENGTHS (S) Tentukan Faktor-faktor Kekuatan internal	WEAKNESS (W) Tentukan Faktor-faktor kelemahan internal
EFAS (External Faktor Analysis Summary)		
O OPPORTUNITIES (O) Tentukan Faktor-faktor peluang eksternal	STRATEGI SO Strategi menggunakan kekuatan memanfaatkan peluang	STRATEGI WO Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
T THREATS (T) Tentukan Faktor-faktor ancaman eksternal	STRATEGI ST Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	STRATEGI WT Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Rangkuti (2014:83)

Dapat dijelaskan tentang matriks SWOT yang diungkapkan oleh Rangkuti (2014:84) adalah sebagai berikut :

a. Strategi SO

Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.

b. Strategi ST

Strategi ini adalah strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman.

c. Strategi WO

Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.

d. Strategi WT

Strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.

Strategi adalah melakukan inovasi pembaharuan dengan tingkat akselerasi tinggi yang dilakukan oleh organisasi. David (2011:120) juga menjelaskan bahwa, “dalam proses melakukan audit eksternal membutuhkan kekuatan ekonomi; kekuatan sosial, budaya, demografis, dan lingkungan; kekuatan politik, pemerintahan, dan hukum; kekuatan teknologi, kekuatan kompetitif”. Lebih lanjut David (2011:178) menjelaskan juga “dalam proses melakukan audit internal membutuhkan pengumpulan dan pemahaman informasi mengenai pemasaran, keuangan/akuntansi, produksi/operasi, penelitian dan pengembangan”.

Dari beberapa pendapat yang dikemukakan di atas dapat disimpulkan bahwa strategi adalah cara atau langkah-langkah

maupun keputusan yang dirumuskan suatu organisasi yang dijadikan pedoman dalam bertindak, guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama. Dengan strategi dan lingkupnya para pelaku organisasi mengerti dan paham tugas dan fungsinya di suatu organisasi.

2.2 Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian ini didasarkan dari beberapa referensi sebagai acuan dan melakukan analisis. Berikut disajikan dari beberapa referesnsi:

Tabel 2.2
Hasil Peneitian Terdahulu

No	Nama dan Tahun	Judul	Metode Analisis	Hasil dan Kesimpulan
1.	Soni Supriatna 2014	Analisis Strategi Pengembangan Usaha Kopi Luwak (Studi Kasus UMKM Careuh Coffee Rancabali-Ciwidey Bandung)	Analisis Matriks Internal Factor Evaluation (IFE) dan Eksternal Factor Evaluation (EFE)	Bauran pemasaran pada UMKM Careuh Coffee di antaranya adalah produk yang dihasilkan adalah kopi luwak yang berasal dari kopi <i>Arabica</i> . kopi Arabica diambil dari para petani yang berada didaerah Ciwidey Rancabali. Dalam hal tempat, UMKM Careuh Coffee memasarkan produknya melalui

				<p>Coffee Shop. Harga yang ditawarkan oleh UMKM Careuh Coffee yaitu Rp 1.300.000/kg. Dalam hal promosi, UMKM Careuh Coffee telah melakukan aktivitas-aktivitas promosi di antaranya pameran, brosur, dan publisitas. Faktor-faktor internal dan eksternal yang berpengaruh terhadap perkembangan UMKM Careuh Coffee adalah kondisi finansial perusahaan, sumber daya manusia, sikap konsumen, teknologi Informasi dan lokasi. Alternatif strategi pemasaran yang dapat dilakukan oleh UMKM Careuh Coffee di antaranya penguatan SDM pemasaran dan strategi integrasi ke depan.</p>
2.	A. Khoirul Anam dan M.	Strategi Pengembangan	Matriks SWOT dengan	Strategi pengembangan klaster

	Setyawan 2019	<p>Produk Unggulan Daerah Berbasis Klaster Pada Sentra Kawasan Industri Rotan Di Kabupaten Jepara</p>	<p>Pendekatan Metode Analisis IFAS – EFAS</p>	<p>yang dipilih adalah strategi ST, dengan menciptakan strategi menggunakan kekuatan yang dimiliki untuk mengatasi ancaman. Strategi yang bisa diterapkan adalah dengan menciptakan inovasi produkproduk baru dengan mengoptimalkan keberadaan paguyuban industri kerajinan rotan, aktif mengadakan pelatihan dan pengembangan di sentra industri, mempertahankan kualitas dan harga, memperluas jaringan kerjasama serta memperkuat plafon market online. Untuk mengetahui gambaran riil terkait dengan potensi pengembangan industri kerajinan, maka analisis dapat</p>
--	---------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

				<p>dilakukan lebih luas dengan melibatkan responden sasaran yang lebih lengkap, baik menggunakan metode kuantitatif maupun metode gabungan (mix method). Penelitian ini masih terbatas pada penggunaan alat analisis IFAS-EFAS SWOT. Pendekatan SWOT untuk penilaian situasi dianggap kurang efektif, sebagai pembandingnya dengan menggunakan evaluasi defensive/offensif, untuk hasil analisis yang lebih baik tentang apa yang harus dicari dan penggambaran strategis (Valentin, 2005).</p>
3.	Agung Prastiyo, Aziz Fathoni dan	Strategi Pemasaran Produk Jahe	Analisis SWOT dengan Pendekatan	1. Dari analisis SAP sebesar 4,10 diketahui bahwa

	<p>Djamaludin Malik 2018</p>	<p>Merah melalui Analisis SWOT pada Perusahaan UD. Barokah Ungaran</p>	<p>metode Analisis SAP dan Analisis ETOP</p>	<p>perusahaan berada pada posisi persaingan strong, yang artinya perusahaan sudah mempunyai kekuatan pada variabel internalnya sehingga mendukung strategi yang telah diterapkan sebelumnya dan pada posisi ini berarti pula bahwa perusahaan mempunyai kemampuan untuk memperbaiki diri diatas ratarata dibandingkan pesaing. Faktor yang merupakan keuntungan besar yang dimiliki oleh perusahaan adalah kualitas produk, dimana berhasil memposisikan standar produk sejenis dengan</p>
--	----------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

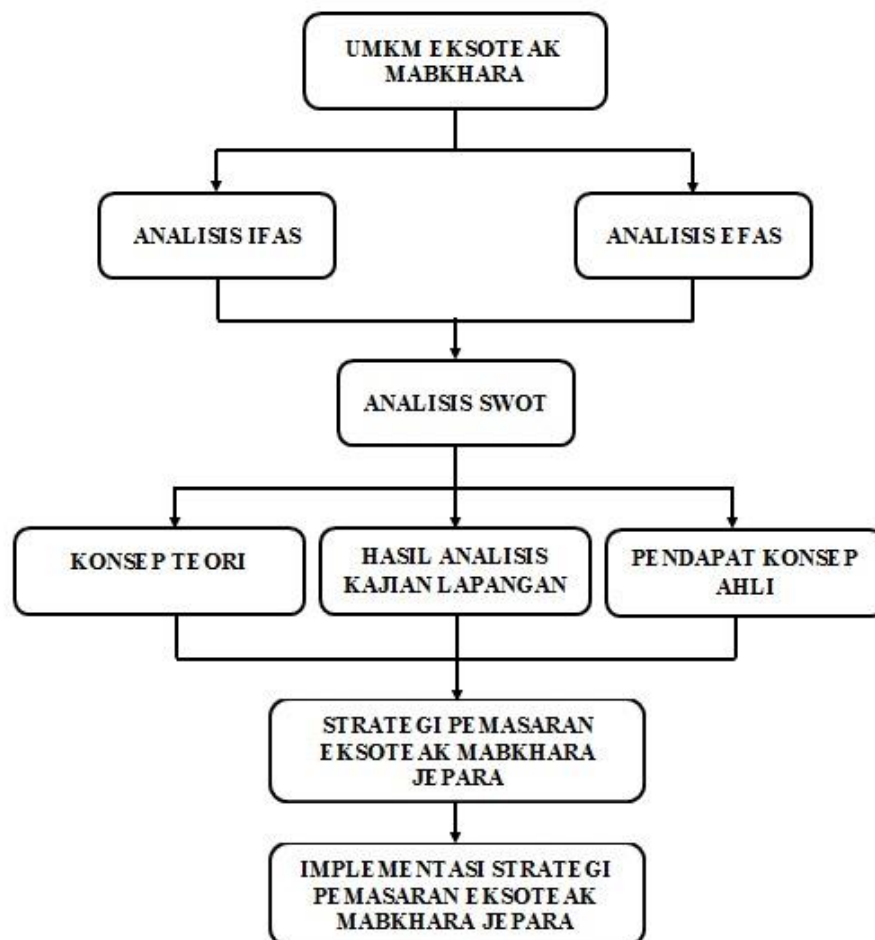
				<p>image positif di mata masyarakat.</p> <p>2. Pada analisis ETOP yang menganalisa faktor yang dapat menjadi peluang dan ancaman bagi perusahaan diperoleh nilai peluang bagi perusahaan sebesar 4,09 dan ancaman sebesar 3,90. Dari nilai tersebut diketahui posisi perusahaan pada matrik ETOP berada 11 pada posisi speculative bussiness, yang artinya bahwa perusahaan masih mempunyai peluang yang besar tetapi dengan resiko gagal yang besar pula bila perusahaan tidak berhati-hati. Peluang perusahaan terbesar adalah pada peluang pasar, perusahaan</p>
--	--	--	--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

				<p>telah berhasil menempatkan produknya di hati masyarakat bahwa penduduk Indonesia merupakan salah satu yang terbanyak di dunia, dan ini merupakan peluang pasar yang besar untuk pasar Indonesia. Faktor eksternal yang menjadi ancaman terbesar bagi perusahaan adalah teknologi karena makin banyak perusahaan saling berlomba-lomba memakai teknologi terbaru dalam memproduksi produknya dan bersaing melengkapi produknya tersebut dengan teknologi yang lebih canggih. Faktor ancaman utama yang harus diperhatikan</p>
--	--	--	--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

				<p>perusahaan adalah kondisi ekonomi yang akhir-akhir ini tidak menentu sangat mempengaruhi daya beli masyarakat.</p> <p>3. Hasil dari dua alat analisis tersebut (SAP dan ETOP) diimplikasikan dalam matrik SWOT yang menunjukkan bahwa perusahaan berada pada posisi invest (I). Ini berarti bahwa pada posisi tersebut perusahaan perlu memperbaiki sedikit strategi yang telah dipakai dan diperlukan perbaikan pada fungsi manajemennya.</p>
--	--	--	--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

2.3 Kerangka Pemikiran Teoritis

Berdasarkan kerangka teori, dan hasil penelitian terdahulu yang dijadikan referensi dalam penelitian ini, maka dapat digambarkan sebuah kerangka pemikiran penelitian seperti pada gambar :



Gambar 1
Kerangka Pemikiran Teoritis