

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Pengertian Strategi

Strategi merupakan hal penting bagi kelangsungan hidup dari suatu perusahaan untuk mencapai sasaran atau tujuan perusahaan yang efektif dan efisien, perusahaan harus bisa menghadapi setiap masalah-masalah atau hambatan yang datang dari dalam perusahaan maupun dari luar perusahaan. Strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan, dalam pengembangannya konsep mengenai strategi harus terus memiliki perkembangan dan setiap orang mempunyai pendapat atau definisi yang berbeda mengenai strategi.

Strategi dalam suatu dunia bisnis atau usaha sangatlah di butuhkan untuk pencapaian visi dan misi yang sudah di terapkan oleh perusahaan, maupun untuk pencapaian sasaran atau tujuan, baik tujuan jangka pendek maupun tujuan jangka panjang.

Menurut David (2011:18-19) Strategi adalah sarana bersama dengan tujuan jangka panjang yang hendak dicapai. Strategi bisnis mencakup ekspansi geografis, diversifikasi, akuisisi, pengembangan produk, penetrasi pasar, pengetatan, divestasi, likuidasi, dan usaha patungan atau joint venture. Strategi adalah aksi potensial yang membutuhkan keputusan manajemen puncak dan sumber daya perusahaan dalam jumlah besar. Jadi strategi adalah sebuah tindakan aksi atau kegiatan yang dilakukan oleh seseorang atau perusahaan untuk mencapai sasaran atau tujuan yang telah di tetapkan.

Rangkuti (2013:183) berpendapat bahwa strategi adalah perencanaan induk yang komprehensif, yang menjelaskan bagaimana perusahaan akan mencapai semua tujuan yang telah di tetapkan berdasarkan misi yang telah di tetapkan sebelumnya.

Menurut, Rangkuti (2013:3-4) mengutip pendapat dari beberapa ahli mengenai strategi, di antaranya :

1. Chandler : Strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan perusahaan dalam kaitannya dengan tujuan jangka panjang, program tindak lanjut, serta prioritas alokasi sumber daya.
2. Learned, Christensen, Andrews, dan Guth : Strategi merupakan alat untuk menciptakan keunggulan bersaing. Dengan demikian salah satu focus strategi adalah memutuskan apakah bisnis tersebut harus ada atau tidak.
3. Argyris, Mintzberg, Steiner dan Miner : Strategi merupakan respons secara terus-menerus maupun adaptif terhadap peluang dan ancaman eksternal serta kekuatan dan kelemahan internal yang dapat memengaruhi organisasi.
4. Porter : Strategi adalah alat yang sangat penting untuk mencapai keunggulan bersaing.
5. Andrews, Chaffe : Strategi adalah kekuatan motivasi untuk stakeholders, seperti stakeholders, debtholders, manajer, karyawan, konsumen, komunitas, pemerintah, dan sebagainya, yang baik secara langsung maupun tidak langsung menerima keuntungan atau biaya yang ditimbulkan oleh semua tindakan yang dilakukan oleh perusahaan.
6. Hamel dan Prahalad : Strategi merupakan tindakan yang bersifat incremental (senantiasa meningkat) dan terus menerus dan dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan pelanggan di masa depan. Dengan demikian, perencanaan strategi hampir selalu dimulai dari “apa yang dapat terjadi”, bukan dimulai dari “apa yang terjadi”. Terjadinya kecepatan inovasi pasar baru dan perubahan pola konsumen memerlukan kompetensi inti (core competencies). Perusahaan perlu mencari kompetensi inti di dalam bisnis yang dilakukan.

Dari definisi-definisi di atas maka dapat disimpulkan bahwa strategi adalah alat untuk mencapai tujuan atau keunggulan bersaing dengan melihat faktor eksternal dan internal perusahaan. Perusahaan melakukan tindakan yang dapat menjadikan keuntungan baik untuk perusahaan maupun pihak lain yang berada di bawah naungan perusahaan.

2.1.1 Strategi Pengembangan Bisnis

Strategi pengembangan bisnis adalah sekumpulan tujuan, kebijakan, perencanaan, dan aktivitas perusahaan yang ditujukan untuk mengidentifikasi kesempatan bisnis di tengah pasar dan mempertahankan kelangsungan bisnis atau mencapai kesuksesan bisnis.

Strategi pengembangan bisnis adalah bagian dari strategi bisnis, dan tidak dapat dipisahkan dari model bisnis. Dalam rangka mengembangkan bisnis secara berkelanjutan, suatu perusahaan harus terus-menerus melakukan penilaian atas strategi bisnis yang dijalankannya. Analisis strategi bisnis merupakan langkah penting dalam merancang model bisnis yang dapat bertahan lama, sehingga berdampak pada hidup perusahaan yang berlangsung lama pula (Teece, 2010: 180).

Strategi pengembangan bisnis harus memiliki kualitas berikut: consistency, consonance, advantage, dan feasibility. Kualitas consistency mengandung makna bahwa strategi pengembangan bisnis harus memuat tujuan dan kebijakan yang konsisten. Consonance artinya bahwa strategi tersebut harus merepresentasikan respon adaptif perusahaan terhadap lingkungan eksternal dan perubahan-perubahan yang terjadi di dalamnya. Advantage, artinya bahwa strategi bisnis harus menyediakan tempat bagi penciptaan atau perbaikan keuntungan kompetitif di bidang yang dijalani. Feasibility, mengandung makna bahwa strategi bisnis tidak boleh melangkahi sumber daya yang tersedia atau menciptakan permasalahan yang tidak bisa diselesaikan (Rumelt, 1993: 2).

2.2 Produksi

Pengertian produksi adalah suatu kegiatan untuk menciptakan atau menghasilkan nilai guna terhadap suatu barang atau jasa untuk memenuhi kebutuhan oleh orang atau badan (produsen). Orang atau badan yang melakukan kegiatan produksi dikenal dengan sebutan produsen. Sedangkan barang atau jasa yang dihasilkan dari melakukan kegiatan produksi disebut dengan produk. Istilah produksi berasal dari bahasa Inggris *to produce* yang berarti menghasilkan. Sedangkan dalam arti ekonomi, pengertian produksi adalah sebagai kegiatan mengenai penciptaan dan penambahan atau kualitas terhadap suatu barang dan jasa. Berdasarkan dari pengertian produksi tersebut, terdapat dua konsep mengenai kegiatan produksi antara lain sebagai berikut:

1. Kegiatan menghasilkan barang dan jasa

Pengertian kegiatan produksi dalam menghasilkan barang dan jasa adalah menghasilkan barang dan jasa yang belum ada sehingga bertambah jumlahnya atau memperbesar ukurannya. Contohnya usaha pertanian, peternakan dan perikanan.

2. Kegiatan menambah nilai guna barang dan jasa

Pengertian kegiatan menambah nilai guna barang dan jasa adalah kegiatan yang menambah nilai guna barang dan jasa menjadi lebih tinggi. Contohnya adalah keripik yang terbuat dari singkong, kopi terbuat dari biji kopi dan tempe terbuat dari kedelai.

2.3 Pemasaran

Pemasaran merupakan hal yang sangat penting pada perusahaan dalam menjalankan bisnis agar memperoleh suatu kelangsungan hidup sebuah perusahaan, sehingga perusahaan mendapatkan keuntungan.”

“Menurut Kotler (Kharisma, 2016) pemasaran adalah suatu proses sosial yang didalamnya individu atau kelompok mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan dengan menciptakan, menawarkan, dan

secara bebas mempertukarkan produk yang bernilai dari pihak lain. Pemasaran bukanlah semata-mata kegiatan menjual produk dan jasa, namun didalam pemasaran harus ada kerjasama yang baik antar bagian agar tercapai pemasaran yang efektif.”

“Menurut Kotler (2000, h. 9) mengidentifikasikan pemasaran sebagai suatu proses sosial yang didalamnya individu dan kelompok mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan dengan menciptakan, menawarkan dan secara bebas mempertukarkan produk yang bernilai dengan pihak lain. Sedangkan menurut Stanton dan Futrell (2013:11) pemasaran adalah salah satu sistem keseluruhan dari kegiatan usaha yang ditujukan untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan dan mendistribusikan barang, jasa, ide kepada pasar sasaran agar dapat mencapai tujuan organisasi. Berdasarkan definisi-definisi yang telah dijelaskan oleh para ahli, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa pemasaran adalah salah satu kegiatan usaha untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan dan mendistribusikan barang atau jasa agar mencapai tujuan organisasi dan dapat diterima serta disenangi oleh konsumen.

2.3.1 Marketing Mix

Menurut Kotler & Keller (2012:5), *“Marketing is about identifying and meeting human and social needs. One of the shortest good definitions of marketing is meeting needs profitably”*

“Pemasaran adalah mengidentifikasi dan memenuhi kebutuhan manusia dan sosial. Salah satu definisi yang baik dan singkat dari pemasaran adalah memenuhi kebutuhan dengan cara yang menguntungkan”.

Kumpulan variabel marketing yang digunakan untuk mencapai tujuan marketing pada pasar yang di targetkan.

Marketing mix terdiri atas 4 komponen yaitu:

1. **Product (Produk atau Jasa)**

Produk merupakan segala sesuatu yang dihasilkan dari hasil produksi jasa atau layanan suatu bisnis. Produk dapat berupa barang, jasa, maupun produk visual. Di era digital saat ini, produk tidak hanya sebatas barang dan jasa. Namun, juga dapat berbentuk produk virtual, seperti website, aplikasi, *software*, dan lain sebagainya.

2. **Price (Harga)**

Unsur marketing yang berikutnya adalah harga. Disini, harga merupakan sejumlah uang yang dikeluarkan konsumen untuk membeli sebuah produk. Harga yang terlalu rendah bisa membahayakan keberlangsungan bisnis. Disisi lain, harga yan terlalu tinggi juga akan menyurutkan minat pembeli.

3. **Place (Tempat)**

Place atau tempat adalah lokasi fisik tempat berjalannya bisnis atau kanal distribusi untuk mencapai target pasar. sebuah bisnis memerlukan lokasi berjalan yang ideal untuk menjangkau target pasar dengan mudah.

4. **Promotion (Promosi)**

Promotion/Promosi adalah segala upaya untuk meningkatkan *brand awareness* dan penjualan produk. Promosi dalam di lakukan dengan berbagai macam media, dari website, media sosial, surat kabar, radio, televisi, digital ads, media online, video online, hingga podcast.

2.3.2 Segmentation, Target, Positioning

Segmentation atau Segmentasi pasar merupakan strategi yang sangat penting dalam mengembangkan program pemasaran. Dengan segmentasi pasar, diharapkan usaha-usaha pemasaran yang dilakukan dapat mencapai tujuan perusahaan secara efisien dan efektif.

Menurut Peter dan Olson (2013:30) segmentasi pasar yaitu proses pembagian pasar ke dalam beberapa kelompok konsumen yang sama dan memilih kelompok yang paling tepat untuk dilayani perusahaan.

Targeting dapat diartikan pula sebagai pasar sasaran. Selama ini terlihat gejala semakin banyak perusahaan memilih pasar sasaran yang akan dituju, keadaan ini dikarenakan mereka menyadari bahwa pada dasarnya mereka tidak dapat melayani seluruh pelanggan dalam pasar tersebut. Terlalu banyaknya pelanggan, sangat berpencair dan tersebar secara bervariasi dalam tuntutan kebutuhan dan keinginannya. Jadi arti dari pasar sasaran yaitu sebuah pasar yang terdiri dari pelanggan potensial dengan kebutuhan atau keinginan tertentu yang mungkin mau dan mampu untuk ambil bagian dalam jual beli, guna memuaskan kebutuhan atau keinginan tersebut.

Menurut Tjiptono dan Chandra (2012:162) pengertian pasar sasaran adalah proses mengevaluasi dan memilih satu atau beberapa segmen pasar yang dinilai paling menarik untuk dilayani dengan program pemasaran spesifik perusahaan Positioning yaitu mencoba menempatkan produk di benak konsumen dengan ciri-ciri untuk dapat dibedakan dengan produk lainnya.

Positioning merupakan cara pemasar menanamkan citra, persepsi dan imajinasi atas produk yang ditawarkan kepada konsumen melalui proses komunikasi.

Menurut Tjiptono dan Chandra (2012:172) positioning adalah cara produk, merek, atau organisasi perusahaan dipersepsikan secara relative dibandingkan dengan produk, merek dan organisasi pesaing oleh pelanggan saat ini maupun oleh calon pelanggan.

2.4 Sumber Daya Manusia (SDM)

Sumber daya manusia (SDM) adalah salah satu faktor yang sangat penting bahkan tidak dapat dilepaskan dari sebuah organisasi, baik institusi maupun perusahaan. SDM juga merupakan kunci yang menentukan

perkembangan perusahaan. Pada hakikatnya, SDM berupa manusia yang dipekerjakan disebuah organisasi sebagai penggerak, pemikir dan perencana untuk mencapai tujuan organisasi itu.

Menurut Muhammad Yusuf (2016) Pengertian SDM dapat dibagi menjadi dua, yaitu pengertian mikro dan makro. Pengertian SDM secara mikro adalah individu yang bekerja dan menjadi anggota suatu perusahaan atau institusi dan biasa disebut sebagai pegawai, buruh, karyawan, pekerja, tenaga kerja dan lain sebagainya. Sedangkang pengertian SDM secara makro adalah penduduk suatu negara yang sudah memasuki usia angkatan kerja, baik yang belum bekerja maupun yang sudah bekerja.

Secara garis besar, pengertian Sumber Daya Manusia adalah individu yang bekerja sebagai penggerak suatu organisasi, baik institusi maupun perusahaan dan berfungsi sebagai aset yang harus dilatih dan dikembangkan kemampuannya.

2.5 Keuangan

Menurut Mulyanti (2017:62) manajemen keuangan merupakan manajemen terhadap fungsi-fungsi keuangan. Fungsi-fungsi keuangan tersebut meliputi bagaimana memperoleh dana (raising of fund) dan bagaimana menggunakan dana tersebut (allocation of fund) manajer keuangan berkepentingan dengan penentuan jumlah aktiva yang layak dari investasi pada berbagai aktiva yang layak dari investasi pada berbagai aktiva dan memilih sumber-sumber dana untuk membelanjai aktiva tersebut.

Keuangan merupakan ilmu dan seni dalam mengelola uang yang berhubungan dengan proses, lembaga, pasar, dan instrumen yang terlihat dalam trasfer uang diantara individu maupun antara bisnis dan pemerintah.

2.5.1 Aspek Keuangan

Menurut Mulyanti (2017:62) Manajemen keuangan merupakan manajemen terhadap fungsi-fungsi keuangan salah satu yang termasuk ialah

aspek keuangan terkait dengan peran dan tanggung jawab dari manajemen keuangan yang meliputi perolehan dana, pengumpulan dana, pembayaran utang perusahaan, pengendalian kas perusahaan serta perencanaan kebutuhan keuangan. Adapun tujuan dari analisis aspek keuangan ini sebagai berikut:

1. Untuk menentukan apakah perusahaan yang menjadi fokus perhatian dalam hal keuangan lebih kuat dari pesaingnya. Dapatkah perusahaan bertahan lebih lama lagi atau mampu bersaing lebih efektif karena mempunyai kekuatan-kekuatan dalam melakukan aktivitasnya.
2. Membantu menunjukkan kekuatan dan kelemahan dalam bidang fungsional lain dari sudut pandang operasi dan strategi. Analisis rasio keuangan dapat menjadi alternative yang bisa di gunakan untuk membantu mengetahui kekuatan dan kelemahan perusahaan.

2.6 Analisis SWOT

2.6.1 Pengertian Analisis SWOT

Menurut Rangkuti dalam Dj. Rusmawati (2017:918) menjelaskan bahwa, “Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (Strengths) dan peluang (Opportunities), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (Weaknesses) dan ancaman (Threats). ” Menurut Erwin Suryatama dalam Cahyono (2016:130) mengatakan bahwa “Analisis SWOT adalah metode perencanaan strategis yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan atau Strengths, kelemahan atau Weaknesses, peluang atau Opportunities, dan ancaman atau Threats dalam suatu proyek atau spekulasi bisnis. Dan dapat diterapkan dengan cara menganalisis dan memilah berbagai hal yang mempengaruhi keempat faktornya”

Dengan demikian dapat diketahui bahwa Analisis SWOT dipergunakan untuk menilai Kekuatan (Strengths) dan Kelemahan (Weaknesses) dengan

Peluang (Opportunities) dan Ancaman (Threats) di lingkungannya Kekuatan adalah sumber daya yang dapat digunakan perusahaan secara efektif untuk mencapai tujuannya. Kelemahan adalah keterbatasan, kesalahan, atau cacat dalam organisasi yang akan mencegahnya mencapai tujuannya. Peluang adalah situasi yang menguntungkan di lingkungan perusahaan Ancaman adalah situasi yang tidak menguntungkan di lingkungan perusahaan yang berpotensi merusak strateginya.

2.6.2 Tujuan Analisis SWOT

Menurut Bilung (2016:119) dengan analisis SWOT memungkinkan perusahaan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi baik positif maupun negatif dari dalam dan dari luar perusahaan. Peran kunci dari SWOT adalah untuk membantu mengembangkan kesadaran penuh dari semua faktor yang dapat mempengaruhi perencanaan strategi dan pengambilan keputusan, tujuan yang dapat diterapkan pada hampir semua aspek industri.

Menurut Jogiyanto dalam Lukmandono (2015:44) tujuan dari analisis SWOT adalah sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi kondisi internal dan eksternal yang terlibat sebagai input untuk merancang proses, sehingga proses yang dirancang dapat berjalan optimal, efektif, dan efisien.
2. Menganalisis suatu kondisi dimana akan dibuat sebuah rencana untuk melakukan sesuatu.
3. Mengetahui keuntungan yang dimiliki perusahaan.
4. Menganalisis prospek perusahaan untuk penjualan, keuntungan, dan pengembangan produk yang dihasilkan.
5. Menyiapkan perusahaan untuk siap dalam menghadapi permasalahan yang terjadi.
6. Menyiapkan untuk menghadapi adanya kemungkinan dalam perencanaan pengembangan di dalam perusahaan.

2.6.3 Manfaat Analisis SWOT

Menurut Suryatama dalam Bilung (2016:119) manfaat yang bisa didapat dari analisis SWOT diantaranya adalah sebagai berikut:

- a. Sebagai panduan bagi perusahaan untuk menyusun berbagai kebijakan strategis terkait rencana dan pelaksanaan di masa yang akan datang.
- b. Menjadi bentuk bahan evaluasi kebijakan strategis dan system perencanaan sebuah perusahaan.
- c. Memberikan tantangan ide-ide bagi pihak manajemen perusahaan.
- d. Memberikan informasi mengenai kondisi perusahaan.

2.6.4 Unsur-unsur SWOT

Analisis SWOT terbagi kedalam unsur yang dikelompokkan menjadi empat katagori yakni; Strengths (kekuatan), Weakness (kelemahan), Opportunity (peluang), dan Threat (ancaman) Menurut Rusmawati (2017:918) unsur-unsur SWOT meliputi:

1. Kekuatan (Strengths)

Unsur pertama dari SWOT adalah kekuatan (Strengths), yang dimaksud dengan kekuatan (Strengths) adalah semua potensi yang dimiliki perusahaan dalam mendukung proses pengembangan perusahaan, seperti kualitas sumber daya manusia, fasilitas-fasilitas perusahaan baik bagi SDM maupun bagi konsumen dan lain-lain. Yang dimaksud faktor-faktor kekuatan adalah antara lain kompetensi khusus yang terdapat dalam organisasi yang berakibat pada kepemilikan keunggulan komparatif oleh unit usaha dipasaran. Contoh: kekuatan pada sumber daya keuangan, citra positif, keunggulan kedudukan di pasar, dan kepercayaan bagi berbagai pihak yang berkepentingan atau yang berkaitan.

2. Kelemahan (Weaknesses)

Adalah analisis kelemahan, dimana situasi dan kondisi yang merupakan kelemahan dari suatu perusahaan pada saat ini. Tepatnya terdapat kekurangan pada kondisi internal perusahaan, akibatnya kegiatan-kegiatan perusahaan belum bisa terlaksana secara maksimal. Misalnya: kekurangan dana, karyawan kurang kreatif dan malas, tidak adanya teknologi yang memadai dan sebagainya.

3. Peluang (Opportunities)

Adalah faktor-faktor lingkungan luar atau eksternal yang positif, secara sederhana dapat diartikan sebagai setiap situasi lingkungan yang menguntungkan bagi suatu perusahaan atau satuan bisnis. Yang dimaksud situasi lingkungan adalah:

- a. Perubahan dalam kondisi pesaing.
- b. Hubungan antara pembeli (konsumen).
- c. Hubungan dengan pemasok yang harmonis.
- d. Kecendrungan penting yang terjadi dikalangan penggunaan produk.
- e. Identifikasi suatu segmen pasar yang belum mendapat perhatian.

4. Ancaman (Threats)

Ancaman yang dimaksud dalam analisis SWOT yang bisa terjadi di lapangan adalah:

- a. Harga bahan baku yang fluktuatif
- b. Masuknya pesaing baru di pasar.
- c. Pertumbuhan pasar yang lambat.
- d. Pelanggan yang memiliki kepekaan terhadap harga dapat pindah ke
- e. pesaing yang menawarkan harga murah.
- f. Pesaing yang memiliki kapasitas yang lebih besar dan daya jangkauan luas

2.6.5 Matriks SWOT

Matriks SWOT ini merupakan alat formulasi pengambilan keputusan untuk menentukan strategi yang ditempuh berdasarkan logika untuk memaksimalkan kekuatan dan peluang, namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan dan ancaman petani (Setyorini,2016). Tahapan dalam menyusun matriks SWOT adalah sebagai berikut:

1. Strategi Strengths Opportunities (SO) Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.
2. Strategi Strengths Threats (ST) Strategi ini menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman.
3. Strategi Weaknesses Opportunities (WO) Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.
4. Strategi Weaknesses Threats (WT) Strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.

Tabel 2.1 Matriks SWOT

IFAS DAN EFAS	STRENGTHS (S) Faktor-Faktor kekuatan internal	WEAKNESSES (W) Faktor kelemahan internal
OPPORTUNIES (O) Faktor peluang eksternal	STRATEGI (SO) Ciptakan Strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	STRATEGI (WO) Ciptakan Strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman
TREATHS (T) Faktor ancaman eksternal	STRATEGI (ST) Daftar kekuatan untuk menghindari ancaman	STRATEGI (WT) Daftar untuk memperkecil kelemahan dan menghindari ancaman

Sumber: Rangkuti, 2015

2.6.6 Matriks IFE (Internal Faktor Evaluation)

Menurut David dan David (2015:216) menyatakan bahwa (IFE) memungkinkan para penyusun strategi meringkas dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan utama dalam area-area fungsional bisnis, dan juga menjadi landasan untuk mengidentifikasi serta mengevaluasi hubungan diantara area tersebut.

Menurut David dan David (2015:244) menyatakan bahwa matriks Evaluasi Faktor Eksternal (EFE) memungkinkan para penyusun strategi untuk meringkas dan mengevaluasi informasi ekonomi, sosial, budaya, demografis, lingkungan, politik, pemerintah, hukum, teknologi, dan kompetitif. Matriks EFE terdiri dari 2 faktor yang berasal dari luar perusahaan yaitu Opportunity dan Threat. Matriks ini memberikan gambaran mengenai respon perusahaan akan peluang dan ancaman yang ada.

a. Analisis IFE:

1. Melakukan identifikasi dan menuliskannya pada kolom 1, tentang kekuatan dan kelemahan dari pengrajin bambu.
2. Menetapkan bobot dari masing-masing faktor pada kolom 2, mulai dari 1.0 (paling penting) sampai 0.0 (tidak penting). Total semua bobot harus berjumlah 1.0. Semakin besar bobotnya, maka semakin besar prioritas factor tersebut bagi pengrajin bambu.
3. Menetapkan tingkat peringkat dalam kolom 3 untuk setiap faktor dengan angka 4 (baik), 3 (rata-rata), 2 (di bawah rata-rata), 1 (buruk).
4. Setiap peringkat adalah penelitian analisis tentang seberapa baik pengrajin merespon dan mengatasi setiap faktor internal. 5. Kalikan masing-masing bobot dengan peringkatnya untuk memperoleh skor terbobot yang akan ditulis pada kolom ke-4.

5. Tambahkan seluruh skor terbobot sehingga diperoleh total skor terbobot kemudian hasilnya pada baris terakhir kolom ke-3. total skor terbobot memiliki interval dari angka 4.0 (baik sekali) sampai 1.0 (buruk).

b. Analisis EFE:

1. Melakukan identifikasi dan menuliskannya pada kolom 1, tentang peluang dan ancaman.
2. Menetapkan bobot dari masing-masing faktor pada kolom 2, mulai dari 1.0 (paling penting) sampai 0.0 (tidak penting). Total semua bobot harus berjumlah 1.0. semakin besar bobotnya, semakin besar prioritas factor tersebut bagi pengrajin.
3. Menetapkan tingkat peringkat dalam kolom 3 untuk setiap faktor dengan angka 4 (baik), 3 (rata-rata), 2 (di bawah rata-rata), 1 (buruk). Setiap peringkat adalah penelitian analisis tentang seberapa baik pengrajin mampu merespon dan mengatasi setiap faktor eksternal.
4. Kalikan masing-masing bobot dengan peringkatnya untuk memperoleh skor terbobot yang akan ditulis pada kolom ke-4.
5. Tambahkan seluruh skor terbobot sehingga diperoleh total skor terbobot kemudian hasilnya pada baris terakhir kolom ke-3. total skor terbobot memiliki interval dari angka 4.0 (baik sekali) sampai 1.0 (buruk).

Langkah pengembangan QSPM sebagaimana diolah dari pemaparan Umar (2001) adalah sebagai berikut:

1. Membuat daftar peluang, ancaman, kekuatan, dan kelemahan pengrajin di kolom sebelah kiri QSPM. Informasi ini diambil dari EFE Matrix dan IFE Matrix.
2. Beri Weight pada masing-masing external dan internal key succes factors. Weight ini sama dengan yang ada di EFE Matrix dan IFE Matrix.
3. Catat strategi-strategi alternatif di bagian atas baris QSPM.

4. Tetapkan Attractiveness Score (AS), yaitu nilai yang menunjukkan kemenarikan relatif untuk masing-masing strategi yang terpilih. Batasan nilai AS adalah 1 = tidak menarik, 2 = agak menarik, 3 = secara logis menarik, 4 = sangat menarik.
5. Hitung Total Attractive Score (TAS), yang dapat menunjukkan relative attractiveness dari masing-masing alternatif strategi.
6. Hitung Sum Total Attractiveness Score dengan menjumlahkan semua TAS pada masing-masing kolom QSPM. Nilai TAS tertinggi dari alternatif strategi menjadi pilihan utama yang paling direkomendasikan.

2.7 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.2 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan & Perbedaan
1.	Akhmad Zakaria, Pingkan Aditiawati, dan Mia Rosmiati (Desember 2017)	Strategi Pengembangan Usaha Tani Kopi Arabika (Kasus Pada Petani Kopi Di Desa Suntenjayakecamatan Lembang kabupaten Bandung Barat, Provinsi Jawa Barat	Pengumpulan data menggunakan observasi dan wawancara yang dipandu dengan kuesioner	Desa Suntenjaya, Kecamatan Lembang, merupakan salah satu daerah penghasil kopi arabika di Kabupaten Bandung Barat. Namun demikian ada beberapa kendala dalam pengembangan usaha tani kopi arabika di antaranya pemanfaatan sumber daya lahan, aspek panen dan pascapanen, kualitas serta aspek kelembagaan. Oleh karena itu, perlu dirumuskan strategi pengembangan usaha yang dapat diterapkan pada petani kopi arabika. Data dan informasi yang dibutuhkan berupa data primer dan data sekunder. Data yang terkumpul dianalisis dengan menggunakan analisis SWOT dan QSPM. Hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa dalam upaya membantu petani mengembangkan usahanya, ada beberapa strategi yang menjadi prioritas untuk dijalankan yaitu	Pesamaan: SWOT Perbedaan: QSPM

				mengembangkan pengolahan hasil usaha tani, meningkatkan keterampilan teknis usaha tani untuk peningkatan mutu produk, memberdayakan kelompok usaha tani untuk lebih meningkatkan usahanya.	
2.	Sony Ardian (19 Januari 2012)	Strategi Pengembangan Usaha Kuliner Mie X, Surabaya Dengan Pendekatan Blue Ocean Strategy (Bos)	Salah satu pendekatan yang bisa digunakan dalam menawarkan strategi bisnis adalah menggunakan Blue Ocean Strategy (BOS). BOS merupakan strategi bisnis yang tepat untuk digunakan dalam menghadapi persaingan tersebut.	Hasil penelitian menunjukkan terdapat 2 strategi yang masuk dalam kategori eliminate yaitu menawarkan franchise tanpa biaya royalti dan ada pemisah untuk smoking dan non-smoking area. Untuk kategori reduce terdapat 3 strategi yaitu poster dinding yang bersifat edukasi, doorprize dan foto kontes, serta pengurangan jumlah franchise. Untuk kategori raise terdapat 6 strategi yaitu, peningkatan waktu penyajian, mengefisienkan penataan meja, menyediakan lapangan kerja bagi warga sekitar, lokasi yang strategis dekat dengan beberapa Perguruan Tinggi, photobooth (pojok selfie) bagi konsumen dan peningkatan konsep rumah makan yang unik.	Persamaan: memiliki potensi berkembang yang cukup besar. Perbedaan: Blue Ocean Strategy (BOS).
3.	Pradibya Dwi Ayuningtias Putri (2018)	Analisis Pengembangan Usaha Sagu Di Desa Pengkajoang Kecamatan Malangke Barat Kabupaten Luwu Utara	Teknik pengumpulan data dilakukan dengan observasi lapangan, wawancara dan studi literatur. Penentuan sampel dilakukan secara sensus, yaitu pihak pengolah sagu	Desa Pengkajoang merupakan salah satu sentra penghasil sagu di Kabupaten Luwu Utara. Masalah yang masih belum terpecahkan dalam mengembangkan usaha sagu adalah masih sebatas industri rumah tangga, teknologi pengolahan masih dilakukan secara tradisional serta kurangnya kegiatan promosi terhadap hasil olahan sagu. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengembangan usaha sagu dengan menggunakan lima bidang pengembangan pasar (APP) yaitu pasar/ekonomi, sumber daya alam, sosial/budaya, legalitas/institusi dan teknologi serta merumuskan strategi pengembangan usaha sagu melalui marketing mix. Hasil	Persamaan: merumuskan strategi pengembangan usaha melalui marketing mix Perbedaan: menggunakan lima bidang pengembangan pasar (APP) yaitu pasar/ekonomi, sumber daya alam,

				<p>penelitian ini menunjukkan bahwa bidang yang memiliki skor akhir tertinggi dan akan dirumuskan strategi pengembangan usaha adalah bidang pasar/ekonomi. Adapun strategi untuk pengembangan usaha sagu terdiri dari strategi produk yaitu pendirian industri rumahan, pengelompokan produk menjadi dua jenis, peningkatan kualitas, dan pemberian identitas produk. Strategi harga yaitu penentuan tujuan penetapan harga, mengidentifikasi factor penetapan harga, dan penetapan harga yang layak</p>	<p>sosial/budaya, legalitas/institusi dan teknologi</p>
4.	<p>Denny Jatnika, Komar Sumantadinata, dan Nora H.Pandjaitan (Februari 2014)</p>	<p>Pengembangan Usaha Budidaya Ikan Lele (<i>Clarias sp.</i>) di Lahan Kering di Kabupaten Gunungkidul, Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta</p>	<p>Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif yang berfokus pada aspek teknis dan budidaya pengembangan usaha, serta analisis Strengths, Weaknesses, Opportunities dan Threats (SWOT).</p>	<p>Berdasarkan analisis kelayakan memiliki prospek yang menjanjikan dan layak untuk dikembangkan. Untuk memaksimalkan pendapatan petani lele, kombinasi strategi SO, strategi WO dan strategi ST merupakan strategi yang tepat untuk dipilih petani.</p>	<p>Persamaan: Menggunakan metode analisis SWOT.</p> <p>Perbedaan: berfokus pada aspek teknis</p>
5.	<p>Ulya Akbar Ritonga (2021)</p>	<p>Strategi Pengembangan Usaha Ramp Kelapa Sawit(<i>Elaeis Guineensis Jacq</i>) Di Kecamatan Na Ix – X Kabupaten Labuhanbatu Utara</p>	<p>Penelitian ini menggunakan metode analisis deskriptif untuk mengetahui faktor internal dan eksternal usaha ramp kelapa sawit dan menggunakan analisis SWOT (Strength, Weaknees, Opportunities, and Threats)</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan beberapa faktor internal dan eksternal yang terdapat pada usaha ramp.faktor internal utama kekuatan usaha ramp adalah harga jual yang bersaing, dan kelemahan utama yaitu lemahnya kegiatan pensortiran kelapa sawit. Kemudian factor eksternal utama peluang usaha ramp adalah usaha ramp menjadi pilihan bagi petani dan ancaman usaha ramp adalah harga CPO yang fluktuatif. Beberapa bentuk alternatif strategi pengembangan usaha yaitu memanfaatkan akses ke lokasi usaha ramp yang strategis dengan perbaikan akses</p>	<p>Persamaan: menggunakan analisis SWOT</p> <p>Perbedaan: untuk mengetahui faktor imternal dan eksternal</p>

				ke lokasi usaha ramp. memanfaatkan harga jual yang bersaing dengan menambahkan fasilitas umum untuk kenyamanan para konsumen dan juga peningkatan pelayanan kepada para konsumen, serta peningkatan kualitas dari SDM (Sumber Daya Manusia) yang berpengaruh terhadap kemajuan dari usaha ramp kelapa sawit di Kecamatan Na IX-X Kabupaten Labuhan Batu Utara.	
--	--	--	--	--	--

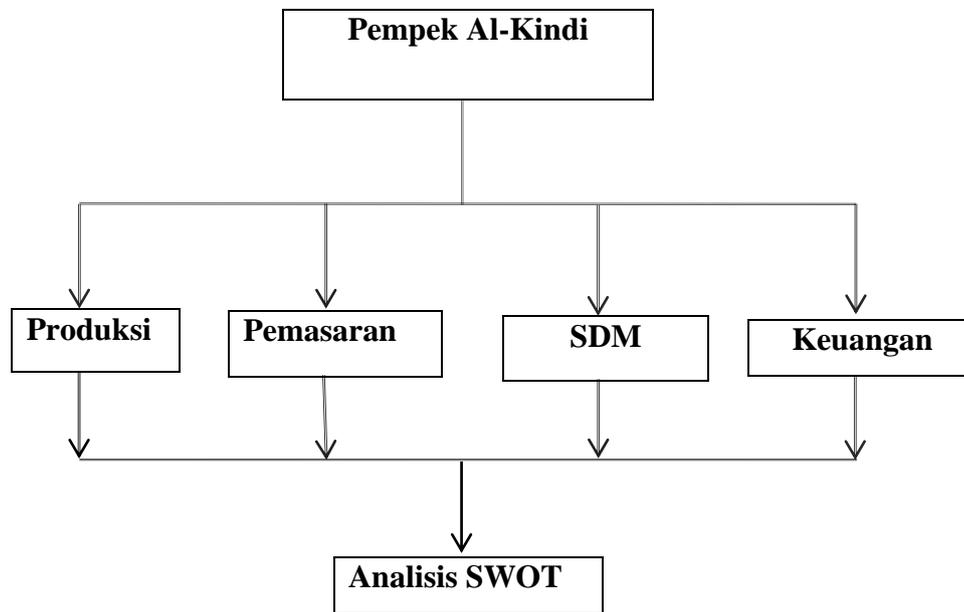
Dari tabel 2.2. Penelitian Terdahulu oleh Denny Jatnika, Komar Sumantadinata, dan Nora H. Pandjaitan pada (Februari 2014) Metode yang digunakan dalam penelitiannya menggunakan metode deskriptif yang berfokus pada aspek teknis dan budidaya pengembangan usaha, serta analisis SWOT.

Berdasarkan analisis kelayakan memiliki prospek yang menjanjikan dan layak untuk dikembangkan. Untuk memaksimalkan pendapatan Petani Lele, kombinasi strategi SO, strategi WO dan strategi ST merupakan strategi yang tepat untuk di pilih petani.

Persamaan penelitian ini dengan Pempek AI-Kindi yaitu; menggunakan metode analisis SWOT. Perbedaannya Pempek AI-Kindi membahas tentang empat aspek yaitu; produksi, pemasaran, SDM, dan keuangan sedangkan dari penelitian ini hanya berfokus pada aspek teknis.

2.8 Kerangka Pemikiran

Dalam penelitian ini membahas mengenai Strategi Pengembangan Bisnis.



Gambar 2.1 Bagan Kerangka Pikir