

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **1.1 Pengertian Strategi**

Menurut Chandler dalam Rangkuti (2016:3) strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan perusahaan dalam kaitan-kaitannya dengan tujuan jangka panjang, program tindak lanjut, serta prioritas alokasi sumber daya.

Menurut Andrews dalam Manap (2016:89) strategi adalah pola keputusan dalam perusahaan yang menentukan dan mengungkapkan sasaran, maksud atau tujuan yang menghasilkan kebijaksanaan utama dan merencanakan untuk pencapaian tujuan serta merinci jangkauan bisnis yang akan dikejar oleh perusahaan.

#### **1.2 Tipe-Tipe Strategi**

Menurut Rangkuti (2016:6) strategi dapat dikelompokkan menjadi tiga tipe yaitu:

a. Strategi Manajemen

Strategi manajemen meliputi strategi yang dapat dilakukan oleh manajemen dengan orientasi pengembangan strategi secara makro. Misalnya, strategi pengembangan produk, strategi penetapan harga, strategi akuisisi, strategi pengembangan pasar, strategi mengenai keuangan dan sebagainya.

b. Strategi Investasi

Strategi ini merupakan kegiatan yang berorientasi pada investasi. Misalnya apakah perusahaan ingin melakukan strategi pertumbuhan yang agresif atau berusaha mengadakan penetrasi pasar, strategi bertahan, strategi pembangunan kembali suatu divisi baru atau strategi divestasi dan lain sebagainya.

c. Strategi Bisnis

Strategi bisnis ini sering juga disebut strategi bisnis secara fungsional karena strategi ini berorientasi pada fungsi-fungsi kegiatan manajemen, misalnya strategi pemasaran, strategi produksi atau operasional, strategi distribusi, strategi organisasi, dan strategi-strategi yang berhubungan dengan keuangan.

#### **1.3 Pengertian Pemasaran**

Menurut Kotler dalam Harman (2017:15) pemasaran sebagai ilmu dan seni yang mengeksplorasi, menciptakan, dan memberikan nilai untuk memenuhi kebutuhan target pasar pada keuntungan. Pemasaran mengidentifikasi kebutuhan dan keinginan pelanggan yang belum terpenuhi.

## 1.4 Tujuan Pemasaran

Menurut Manap (2016:12) tujuan pemasaran apabila diperhatikan:

- a. Untuk mencari keseimbangan pasar, antara *buyer's market* dan *seller's market*, mendistribusikan barang dan jasa dari daerah surplus ke daerah minus, dari produsen ke konsumen, dari pemilik barang dan jasa ke calon konsumen.
- b. Tujuan pemasaran yang utama ialah memberi kepuasan pada konsumen. Tujuan pemasaran bukan komersial atau mencari laba. Tetapi tujuan pertama ialah memberikan kepuasan kepada konsumen.

## 1.5 Bauran Pemasaran

Menurut Tjiptono (2014:41) bauran pemasaran (*marketing mix*) merupakan seperangkat alat yang dapat dipergunakan pemasar untuk membentuk karakteristik jasa yang ditawarkan kepada pelanggan. Adapun bauran jasa untuk sektor jasa menurut Tjiptono (2014:42) yaitu:

- a. *Products* atau produk merupakan bentuk penawaran organisasi jasa yang ditujukan untuk mencapai tujuan organisasi melalui pemuas kebutuhan dan keinginan pelanggan.
- b. *Pricing* atau harga. Keputusan bauran harga berkenaan dengan kebijakan strategik dan taktikal seperti tingkat harga, struktur, diskon, syarat pembayaran dan tingkat diskriminasi harga diantara berbagai kelompok pelanggan.
- c. *Promotion* atau promosi, Bauran promosi tradisional meliputi berbagai metode untuk mengkomunikasikan manfaat jasa kepada pelanggan potensial dan aktual. Metode-metode tersebut terdiri atas periklanan, promosi penjualan, *direct marketing*, *personal selling*, dan *public relations*.
- d. *Place* atau saluran distribusi. Keputusan distribusi menyangkut kemudahan akses terhadap jasa bagi para pelanggan potensial.
- e. *People* atau orang. Bagi sebagian besar jasa, orang merupakan unsur vital dalam bauran pemasaran. Setiap organisasi jasa (terutama yang tingkat kontaknya dengan pelanggan tinggi) harus secara jelas menentukan apa yang diharapkan dari setiap karyawan dalam interaksinya dengan pelanggan.
- f. *Physical Evidence* atau bukti fisik. Bukti fisik ini bisa dalam berbagai bentuk, misalnya brosur paket liburan yang atraktif dan memuat foto lokasi liburan dan tempat liburan; penampilan staf yang rapi dan sopan; dekorasi internal dan eksternal bangunan yang atraktif, ruang tunggu yang nyaman; dan lain-lain.
- g. *Process* atau proses. Proses produksi atau operasi merupakan faktor penting bagi konsumen *high-contact services*, yang kerap kali juga berperan sebagai *co-producer* jasa bersangkutan. Pelanggan restoran, misalnya, sangat terpengaruh oleh cara staf melayani mereka dan lamanya menunggu selama proses produksi.

## 1.6 Pengertian Strategi Pemasaran

Menurut Tjiptono dkk (2012:193) strategi pemasaran merupakan rencana yang menjabarkan ekspektasi perusahaan akan dampak dari berbagai aktivitas atau program pemasaran terhadap permintaan produk atau lini produknya dipasar sasaran tertentu.

## 1.7 Jenis-Jenis Strategi Pemasaran

Menurut Assauri (2018:179) strategi pemasaran secara umum dapat dibedakan menjadi tiga jenis:

- a. Strategi pemasaran yang tidak membeda-bedakan pasar (*Undifferentiated marketing*). Dalam strategi ini, perusahaan hanya memperhatikan kebutuhan secara umum saja. Perusahaan menarik pembeli dengan rencana pemasaran dan menghasilkan serta memasarkan satu produk saja.
- b. Strategi pemasaran yang membeda-bedakan pasar (*Differentiated marketing*). Dalam strategi ini, perusahaan hanya melayani kebutuhan secara berkelompok dengan jenis produk tertentu. Perusahaan menghasilkan serta memasarkan produk berbeda-beda untuk segmen pasar. Tujuan penggunaan strategi ini untuk mempertebal kepercayaan konsumen terhadap produk yang dihasilkan supaya konsumen melakukan pembelian secara berulang.
- c. Strategi pemasaran yang terkonsentrasi (*concentrated marketing*). Dalam strategi ini, pemasaran produk dikhususkan oleh perusahaan dalam beberapa segmen pasar dengan pertimbangan sumber daya perusahaan. Perusahaan akan memusatkan kegiatan pemasarannya pada segmen yang memberikan keuntungan yang besar.

## 1.8 Pengertian Analisis SWOT

Menurut Rangkuti (2016:19) 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 Tripomo dan Udan (2005:118) analisis SWOT adalah penilaian atau assessment terhadap hasil identifikasi situasi, untuk menentukan apakah suatu kondisi dikategorikan sebagai kekuatan, kelemahan, peluang atau ancaman.

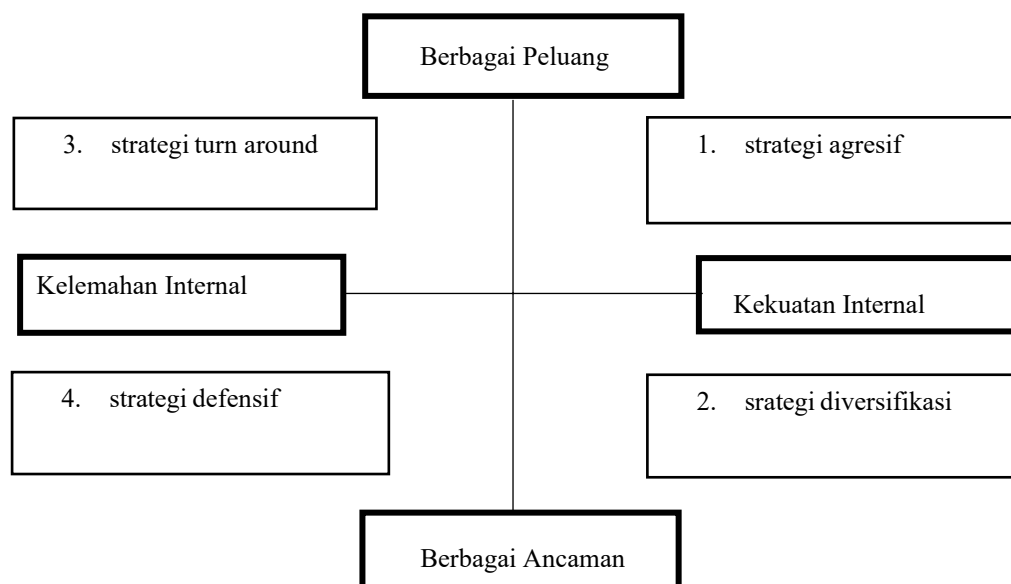
- a. Kekuatan (*Strength*) adalah situasi internal organisasi yang berupa kompetensi/kapabilitas/sumber daya yang dimiliki organisasi, yang dapat digunakan sebagai alternatif untuk menangani peluang dan ancaman.
- b. Kelemahan (*Weakness*) adalah situasi internal organisasi dimana kompetensi/kapabilitas/sumber daya organisasi sulit digunakan untuk menangani kesempatan dan ancaman
- c. Peluang (*Opportunity*) adalah situasi eksternal organisasi yang berpotensi menguntungkan. Organisasi-organisasi yang berada dalam satu industri yang

sama secara umum akan merasa diuntungkan bila dihadapkan pada kondisi eksternal tersebut

- d. Ancaman (*Threat*) adalah suatu keadaan eksternal yang berpotensi menimbulkan kesulitan. Organisasi-organisasi yang berada dalam satu industri yang secara umum akan merasa dirugikan/dipersulit/terancam bila dihadapkan pada kondisi eksternal tersebut.

### 1.9 Cara Membuat Analisis SWOT

Kinerja perusahaan dapat ditentukan oleh kombinasi faktor internal dan eksternal. Kedua faktor tersebut harus dipertimbangkan dalam analisis SWOT. Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) dengan faktor internal kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*).



**Gambar 2.1**

#### **Diagram Analisis SWOT**

Sumber: Rangkuti (2016:20)

- a. Kuadran 1: Ini merupakan situasi yang sangat menguntungkan perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*growth oriented strategy*).
- b. Kuadran 2: Meskipun menghadapi berbagai ancaman, perusahaan ini masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus diterapkan adalah

menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi (produk/pasar).

- c. Kuadran 3: Perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi di lain pihak, ia menghadapi beberapa kendala/kelemahan internal. Kondisi bisnis pada kuadran 3 inimirip *Question Mark* pada *BCGMatrix*. Fokus strategi perusahaan ini adalah meminimalkan masalah-masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut peluang pasar yang lebih baik.
- d. Kuadran 4: Ini merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan perusahaan tersebut menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal.

### 1.10 Model Analisis SWOT

Menurut Rangkuti (2016:24) model yang dapat dipakai dalam analisis SWOT yaitu:

#### A. Matriks EFAS (*Eksternal Factors Analysis Summary*)

Sebelum strategi diterapkan, perencana strategi harus menganalisis lingkungan eksternal untuk mengetahui berbagai kemungkinan peluang dan ancaman

**Tabel 2.1**  
**Contoh Matriks EFAS**

Faktor Strategi Eksternal	Bobot	Rating	Bobot X Rating
Peluang			
a. Menambahkan prodok baru untuk mengembangkan bisnis	0,13	3	0,41
b. Memiliki konsumen tetap yang selalu berkunjung	0,15	3	0,50
c. Perkembangan teknologi sehingga memudahkan promosi dan penjualan	0,14	3	0,46
d. Adanya pembayaran elektronik lainnya (M-banking)	0,15	4	0,55
Ancaman			
a. Pengaruh kenaikan harga bahan kopi	0,11	3	0,30
b. Pengaruh harga kompetitor	0,11	3	0,27

**Lanjutan Tabel 2.1 Contoh Matriks EFAS**

c. Pengaruh harga café lain terhadap YXG Ngopi	0,11	3	0,27
d. Kondisi lingkungan masyarakat sekitar cafe	0,11	3	0,23
<b>Total</b>	<b>1,00</b>		<b>3,00</b>

1. Tentukan faktor-faktor yang menjadi peluang serta ancaman.
2. Beri bobot masing-masing faktor tersebut dengan skala mulai dari 1,0 (paling penting) sampai 0,0 (tidak penting), berdasarkan pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap posisi strategis perusahaan. (Semua bobot tersebut jumlahnya tidak boleh melebihi skor total 1,00). Hitung rating untuk masing-masing dengan memberikan skala mulai dari 1 sampai 4 berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan. Pemberian nilai rating untuk faktor peluang bersifat positif (peluang yang semakin besar diberi nilai +4 tetapi jika peluang kecil diberi rating +1). Pemberian nilai rating ancaman adalah kebalikannya misalnya, jika ancaman sangat besar rating 1, jika ancaman sedikit ratingnya 4.
3. Kalikan bobot dengan rating untuk memperoleh faktor pembobotan. Hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi 1 sampai 4.
4. Jumlahkan skor pembobotan untuk memperoleh nilai total skor pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategis eksternalnya.

## **B. Matriks IFAS (*Internal Factors Analysis Summary*)**

Jika telah menyelesaikan analisis faktor-faktor strategi eksternal (peluang dan ancaman), selanjutnya menganalisis faktor-faktor strategis internal (kekuatan dan kelemahan).

**Tabel 2.2**  
**Contoh Matriks IFAS**

Faktor Strategi Internal	Bobot	Rating	Bobot X Rating
<b>Kekuatan</b>			
a. Harga produk yang sesuai daya beli konsumen	0,14	3	0,44
b. Letak yang strategis	0,15	3	0,48
c. Sarana dan prasarana cafe	0,13	3	0,38
d. Konsisten terhadap cita rasa produk	0,15	3	0,51
<b>Kelemahan</b>			
a. Kegiatan promosi yang dilakukan	0,12	2	0,28
b. Pengalaman karyawan di bidang Cafe	0,10	2	0,21
c. Suasana Café yang terbuka	0,10	2	0,23
d. Cara pelayanan karyawan	0,10	2	0,23
<b>Total</b>	<b>1,00</b>		<b>2,75</b>

1. Tentukan faktor-faktor yang menjadi kekuatan serta kelemahan.
2. Beri bobot masing-masing faktor tersebut dengan skala mulai dari 1,0 (paling penting) sampai 0,0 (tidak penting), berdasarkan pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap posisi strategis perusahaan. (Semua bobot tersebut jumlahnya tidak boleh melebihi skor total 1,00).
3. Hitung rating untuk masing-masing dengan memberikan skala mulai dari 1 sampai 4 berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan. Variabel yang positif (semua variabel yang masuk kategori kekuatan) diberi nilai mulai dari +1 sampai +4 (sangat baik) sedangkan variabel yang negatif, kebalikannya jika kelemahan sangat besar nilainya 1 dan jika kelemahan dibawah rata-rata nilainya 4.
4. Kalikan bobot dengan rating untuk memperoleh faktor pembobotan. Hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing- masing faktor yang nilainya bervariasi 1 sampai 4.

5. Jumlahkan skor pembobotan untuk memperoleh nilai total skor pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategis internalnya.

### C. Matriks SWOT

Alat yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategis perusahaan adalah matriks SWOT. Matriks ini menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Matriks ini menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategis.

**Tabel 2.3**  
**Matriks SWOT**

<b>IFAS</b>	<b>STRENGTHS (S)</b> A. Tentukan 5-10 faktor kekuatan internal	<b>WEAKNESSES (W)</b> B. Tentukan 5-10 faktor kelemahan internal
<b>EFAS</b>		
<b>OPPORTUNITIES(O)</b> A. Tentukan 5-10 faktor peluang eksternal	<b>STRATEGI SO</b> Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan Peluang	<b>STRATEGI WO</b> Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
<b>THREATS (T)</b> B. Tentukan 5-10 faktor ancaman eksternal	<b>STRATEGI ST</b> Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi Ancaman	<b>STRATEGI WT</b> Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Sumber: Rangkuti (2016:83)



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

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.

### 1.11 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu sebagai data sekunder bertujuan untuk mendapatkan bahan perbandingan dan acuan. Selain itu, untuk menghindari anggapan kesamaan dengan penelitian ini. Maka dalam tinjauan Pustaka ini peneliti mencantumkan hasil-hasil penelitian terdahulu sebagai berikut:

**Tabel 2.4 Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti	Variable	Hasil
1.	Arum Jayati, Dewi Ayu M (2021)	Penerapan Analisis SWOT pada Wilton Cafe & Resto	Mengenai analisis SWOT pada Wilton Cafe & Resto, maka kesimpulan yang diambil adalah sebagai berikut : Wilton Cafe & Resto memiliki kekuatan yaitu tempat yang strategi, desain iterior yang aesthetic dan instagramable, fasilitas yang disediakan lengkap, tempat usaha yang luas, keanekaragaman menu, kualitas makanan yang tinggi, selalu berinovasi dalam menciptakan menu baru, harga yang terjangkau, promosi dimedia sosial, brand name. Kelemahanya yaitu tidak dapat dinikmati oleh semua orang, bahan baku yang tidak tahan lama, belum melakukan promosi melalui media televisi. Peluangnya yaitu berada didepan pintu masuk yang sering dilalui pengunjung,. Ancamannya yaitu banyaknya pilihan bisnis makanan disekitar, banyaknya usaha yang sejenis, dan bahan baku yang sulit dicari.

Sumber: Penelitian Arum Jayati, Dewi Ayu M (2021), Penerapan Analisis SWOT pada Wilton Cafe & Resto, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Makassar

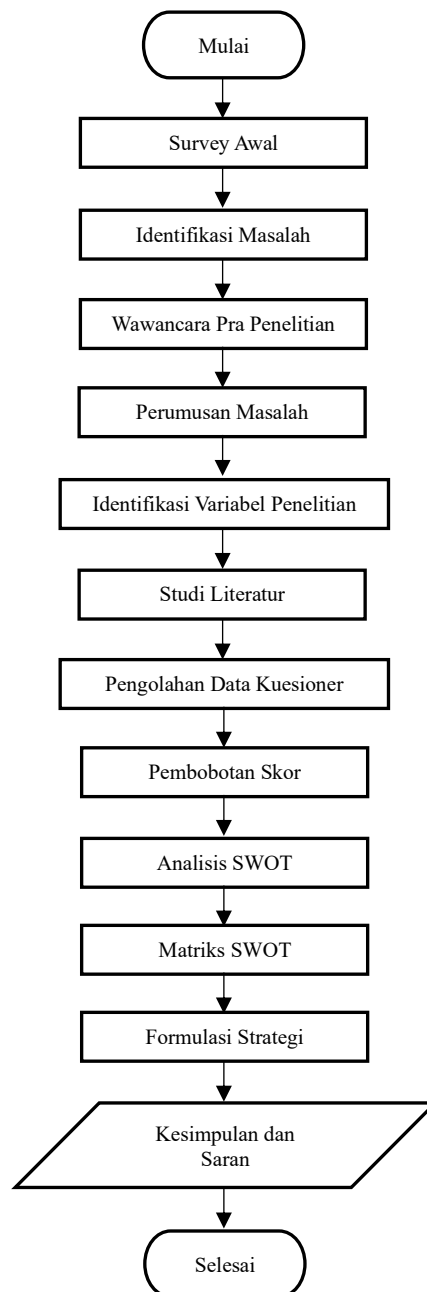
Lanjutan Tabel 2.4 Penelitian Terdahulu

2.	Mudatsir (2020)	ANALISIS SWOT DALAM MENENTUKAN STRATEGI PEMASARAN GUNA MENINGKATKAN DAYA SAING PADA CAFÉ MR.YESS COFFEE DI KOTA BENTENG SELAYAR	Dilihat dari hasil analisis faktor internal Cafe Mr.Yess Coffee memiliki hasil pengurangan dari faktor Kekuatan sebesar 2,84 dan Kelemahan 0,82 sehingga menghasilkan skor 2,02. Faktor kekuatan meliputi kualitas produk yang baik, kepercayaan pelanggan dan lokasi yang strategis memiliki skor yang sama dan tertinggi dengan skor 0,60 hal ini disebabkan karena faktor-faktor tersebut mempunyai peranan yang sangat penting untuk Cafe Mr.Yess Coffee untuk bisa berdaya saing. Selanjutnya dilihat dari hasil analisis faktor eksternal Cafe Mr.Yess Coffee memiliki hasil pengurangan dari Peluang sebesar 3,12 dan ancaman sebesar 2,62 sehingga menghasilkan skor 2,62. Faktor peluang yang memiliki skor tertinggi yaitu citra perusahaan yang baik dimata konsumen dengan skor 0,80 artinya Cafe Mr.Yess Coffee selain melakukan pemasaran melalui media sosial citra perusahaan yang baik dimata konsumen membantu secara tidak langsung dalam hal pemasarannya sehingga konsumen tidak ragu lagi dalam melakukan pembelian atau datang ke Cafe tersebut.. Strategi yang mendukung pertumbuhan kebijakan agresif ini dapat dilakukan dengan strategi intensif dengan menerapkan strategi penetrasi pasar.
----	--------------------	---	---

Sumber: Penelitian Mudatsir (2013) Analisis SWOT Dalam Menentukan Strategi Pemasaran Guna Meningkatkan Daya Saing Pada Café Mr.Yess Di Kota Benteng Selayar, Universitas Muhammadiyah Riau

### 1.12 Proses Analisis Data

Dari hasil penggambaran tentang teknik analisis data yang digunakan, peneliti memaparkan proses atau alur yang nantinya akan dilakukan dalam memproses data penelitian sebagai berikut:



**Gambar 2.2 Kerangka Berpikir Penelitian**