

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Konsep Strategi

Menurut Kotler (2008:58), strategi pemasaran adalah logika pemasaran dimana perusahaan berharap untuk menciptakan nilai pelanggan dan mencapai hubungan yang menguntungkan. Perumusan strateg pemasaran didasarkan pada analisis yang menyeluruh terhadap faktor lingkungan eksternal dan internal perusahaan. Lingkungan perusahaan setiap saat berubah dengan cepat sehingga melahirkan berbagai peluang dan ancaman baik yang datang dari pesaing utama maupun dari iklim bisnis yang senantiasa berubah. Konsekuensi perubahan faktor eksternal tersebut juga mengakibatkan perubahan faktor internal perusahaan, seperti perubahan terhadap kekuatan maupun kelemahan yang dimiliki perusahaan tersebut.

Rangkuti (2013:16), strategi dapat dikelompokkan berdasarkan tiga tipe strategi, yaitu strategi manajemen, strategi investasi dan strategi bisnis.

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 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.

2.2. Perumusan Strategi Pemasaran

Menurut Kotler (2008:58), strategi pemasaran adalah logika pemasaran dimana perusahaan berharap untuk menciptakan nilai pelanggan dan mencapai hubungan yang menguntungkan. Perumusan strategi pemasaran didasarkan pada analisis yang menyeluruh terhadap pengaruh faktor-faktor lingkungan eksternal dan internal perusahaan. Lingkungan perusahaan setiap saat berubah dengan cepat sehingga melahirkan berbagai peluang dan ancaman baik yang datang dari pesaing utama maupun dari iklim bisnis yang senantiasa berubah. Konsekuensi perubahan faktor eksternal tersebut juga mengakibatkan perubahan faktor internal perusahaan, seperti perubahan terhadap kekuatan maupun kelemahan yang dimiliki perusahaan tersebut.

Pemasaran adalah suatu proses kegiatan yang dipengaruhi oleh berbagai faktor sosial, budaya, politik, ekonomi dan manajerial. Akibat dari pengaruh berbagai faktor tersebut adalah masing-masing individu maupun kelompok mendapatkan kebutuhan dan keinginan menciptakan, menawarkan dan menukarkan produk yang memiliki nilai komoditas (Rangkuti, 2013:101).

Rangkuti (2013:102) menjelaskan tentang unsur-unsur pemasaran dapat diklasifikasikan menjadi tiga unsur utama, yaitu:

1) Unsur Strategi Persaingan

Strategi persaingan dapat dikelompokkan lagi menjadi beberapa bagian, yaitu:

a. Segmentasi Pasar

Segmentasi pasar adalah tindakan mengidentifikasi dan membentuk kelompok pembeli atau konsumen secara terpisah.

Masing-masing segmen konsumen ini memiliki karakteristik, kebutuhan pokok dan bauran pemasaran tersendiri.

b. *Targeting*

Targeting adalah suatu tindakan memilih satu atau lebih segmen pasar yang akan dimasuki.

c. *Positioning*

Positioning adalah penetapan posisi pasar. Tujuan *positioning* ini adalah untuk membangun dan mengkomunikasikan keunggulan bersaing produk yang ada di pasar ke dalam benak konsumen.

2) Unsur Taktik Pemasaran

Terdapat dua macam unsur taktik pemasaran, antara lain:

- a. Diferensiasi, yang berkaitan dengan cara membangun strategi pemasaran dalam berbagai aspek perusahaan. Kegiatan membangun strategi pemasaran inilah yang dilakukan oleh perusahaan lain.
- b. Bauran pemasaran, yang berkaitan dengan kegiatan-kegiatan mengenai produk, harga, promosi dan tempat.

3) Unsur Nilai Pemasaran

Nilai pemasaran dapat dikelompokkan menjadi beberapa bagian, yaitu:

- a. Merk atau *Brand*, yaitu nilai yang berkaitan dengan nama atau nilai yang dimiliki dan melekat pada suatu perusahaan. Sebaiknya perusahaan senantiasa berusaha meningkatkan *brand equity*-nya. Jika *brand equity* ini dapat dikelola dengan baik, perusahaan yang bersangkutan setidaknya akan mendapatkan dua hal. Pertama, para konsumen akan menerima nilai produknya. Mereka dapat merasakan semua manfaat yang diperoleh dari produk yang mereka beli dan merasa puas karena produk itu sesuai dengan harapan mereka. Kedua, perusahaan itu sendiri memperoleh nilai melalui loyalitas pelanggan terhadap merek, yaitu peningkatan margin

keuntungan, keunggulan bersaing dan efektivitas kerja khususnya pada program pemasarannya.

- b. Pelayanan atau *Service*, yaitu nilai yang berkaitan dengan pemberian jasa pelayanan kepada konsumen. Kualitas pelayanan kepada konsumen ini perlu terus-menerus ditingkatkan.
- c. Proses, yaitu nilai yang berkaitan dengan prinsip pereubahan untuk membuat setiap karyawan terlibat dan memiliki rasa tanggung jawab dalam proses memuaskan konsumen, baik secara langsung maupun tidak langsung.

2.3. Definisi SWOT (*Strength-Weakness-Opportunity-Threat*)

Menurut A. Wijaya Tunggal (2001:74-75), SWOT adalah akronim untuk kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weakness*) internal suatu perusahaan dan peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) lingkungan yang dihadapi perusahaan. Analisa SWOT merupakan identifikasi yang sistematis dari faktor-faktor ini dan dari strategi yang menggambarkan pedoman yang terkait antara mereka. Analisa SWOT dapat didefinisikan sebagai berikut:

1. Peluang (*opportunities*)

Suatu peluang merupakan situasi utama yang menguntungkan dalam lingkungan perusahaan. Kecenderungan-kecenderungan utama adalah salah satu dari peluang. Identifikasi dari segmen pasar yang sebelumnya terlewatkan, perubahan-perubahan dan keadaan bersaing, peraturan-peraturan dalam perubahan teknologi, serta hubungan pembeli dan pemasok yang dapat diperbaiki dapat menunjukkan peluang bagi perusahaan.

2. Ancaman (*threats*)

Suatu ancaman adalah situasi utama yang menguntungkan dalam lingkungan perusahaan. Ancaman adalah suatu rintangan-rintangan utama bagi posisi perusahaan sekarang atau yang diinginkan dari perusahaan. Masuknya pesaing baru, pertumbuhan pasar yang lambat, daya tawar pembeli dan pemasok utama yang meningkat, perubahan

teknologi dan peraturan direfsi atau peraturan baru merupakan ancaman bagi perusahaan.

3. Kekuatan (*strengths*)

Kekuatan adalah sumber daya, keterampilan dan keunggulan lain yang relatif terhadap pesaing dan kekuatan dari pasar suatu perusahaan untuk melayani.

4. Kelemahan (*weakness*)

Kelemahan merupakan keterbatasan atau kekurangan dalam sumber daya, keterampilan dan kemauan yang secara terus menghalangi kinerja suatu perusahaan.

2.4. Analisis SWOT

Rangkuti (2013:19) mengemukakan 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*). Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi dan kebijakan perusahaan. Perencanaan strategis (*strategic planner*) harus menganalisis faktor-faktor strategi perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman) dalam kondisi yang ada saat ini. Hal ini disebut dengan Analisis Situasi. Model yang paling populer untuk analisis situasi adalah Analisis SWOT.

a. Analisis Lingkungan Eksternal (Peluang dan Ancaman)

Menurut Kottler (2009:51), unit bisnis harus mengamati kekuatan lingkungan makro yang utama dan faktor lingkungan mikro yang signifikan, yang mempengaruhi kemampuannya dalam menghasilkan laba. Unit bisnis harus menetapkan sistem intelijen pemasaran eksternal dan internal. Peluang pemasaran (*marketing opportunity*) adalah wilayah kebutuhan dan minat pembeli, dimana perusahaan mempunyai probabilitas tinggi untuk memuaskan kebutuhan tersebut dengan

menguntungkan. Ancaman lingkungan (*environmental threats*) adalah tantangan yang ditempatkan oleh tren atau perkembangan yang tidak disukai yang akan menghasilkan penurunan penjualan atau laba akibat tidak adanya tindakan pemasaran defensif.

b. Analisis Lingkungan Internal (Kekuatan dan Kelemahan)

Kemampuan menemukan peluang yang menarik dan kemampuan memanfaatkan peluang tersebut adalah dua hal yang berbeda. Setiap bisnis harus mengevaluasi kekuatan dan kelemahan internalnya.

Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal Peluang (*opportunities*) dan Ancaman (*threats*) dengan faktor internal Kekuatan (*strengths*) dan Kelemahan (*weakness*)



Sumber: Rangkuti (2013:20)

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*).

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).

Kuadran 3: Perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi di lain pihak, ia menghadapi beberapa kendala/kelemahan internal. Kondisi bisnis pada kuadran 3 ini mirip dengan *Question Mark* pada BCG Matriks. Fokus strategi perusahaan ini adalah meminimalkan masalah-masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut peluang pasar yang lebih baik. Misalnya, *Apple* menggunakan strategi peninjauan kembali teknologi yang dipergunakan dengan cara menawarkan produk-produk baru dalam industri *microcomputer*.

Kuadran 4: Ini merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, perusahaan tersebut menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal.

2.5. Matriks SWOT

Menurut Fred R. David (2004:288) matriks *Threats-Opportunities-Weakness-Strength* (TOWS) merupakan pencocokan yang penting yang membantu manajer mengembangkan empat tipe strategi: Strategi SO (*Strength-Opportunities*), Strategi WO (*Weakness-Threat*).

Matriks TOWS atau SWOT adalah alat yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategis perusahaan. Matriks ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. (Rangkuti, 2013:83)

Diagram 2.2
Matriks SWOT

IFAS EFAS	STRENGTHS (S) • Tentukan 5-10 faktor Kelemahan internal	WEAKNESS (W) • 0,3 Tentukan 5-10 Kekuatan internal
OPPORTUNITIES (O) • Tentukan 5-10 faktor Peluang eksternal	STRATEGI SO Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	STRATEGI WO Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
THREATS (T) • Tentukan 5-10 faktor Ancaman eksternal	STRATEGI ST Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	STRATEGI WT Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

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.

