

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 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.

2.2 Tipe-Tipe Strategi

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

1. 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.
2. 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.
3. 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.

2.3 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.

2.4 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.

2.5 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 kontakannya 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.
- h. *Customer Service* atau pelayanan pelanggan. Dalam sektor jasa, layanan pelanggan dapat diartikan sebagai kualitas total jasa yang dipersepsikan oleh pelanggan.

2.6 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.

2.7 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.

2.8 Pengertian Analisis SWOT

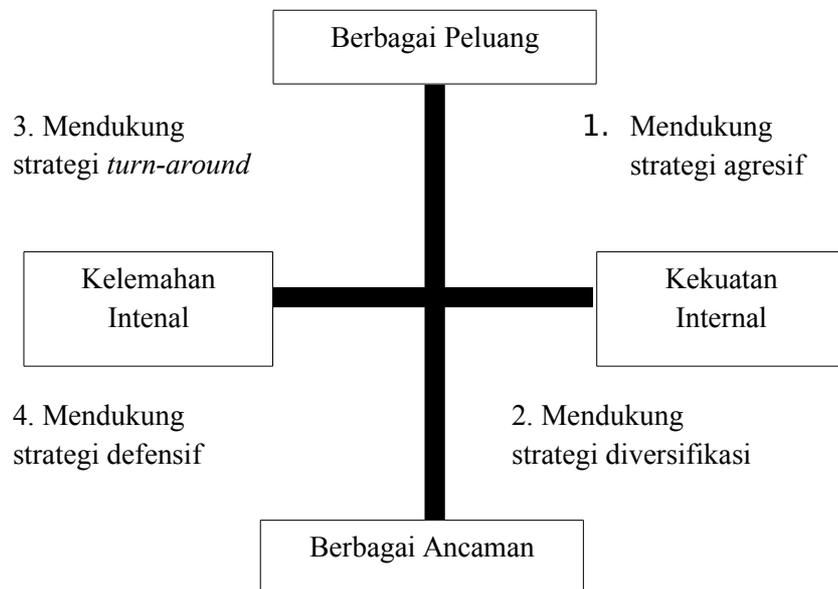
Menurut Rangkuti (2016:19) analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strengths*) dan peluang (*opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weaknesses*) 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.

2.9 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)

Kuadran 1: merupakan situasi yang menguntungkan. Perusahaan memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif.

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 divesifikasi (produk/pasar)

Kuadran 3: Perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi dilain pihak, ia menghadapi beberapa kendala/kelemahan internal.

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

2.10 Model Analisis SWOT

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

A. Matriks Faktor Strategi Eksternal

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

Tabel 2.1
Contoh Matriks EFAS

Faktor-Faktor Strategi Eksternal	Bobot	Rating	Bobot x Rating
Peluang:			
a. Integrasi ekonomi Eropa	0,20	4	0,80
b. Perubahan struktur demografi	0,15	4	0,60
c. Pembangunan ekonomi di Asia	0,15	4	0,60
d. Terbukanya Eropa Timur	0,20	3	0,60
e. Kecenderungan super stores	0,10	3	0,30
Ancaman:			
a. Meningkatnya peraturan pemerintah	0,02	2	0,04
b. Meningkatnya persaingan	0,05	2	0,10
c. Whirlpool dan Electrolux menjadi global	0,05	1	0,05
d. Munculnya perusahaan baru	0,05	1	0,05
e. Perusahaan Jepang	0,03	1	0,03
Total	1,00		3,17

Sumber: Rangkuti (2016:26)

B. Matriks Faktor Strategi Internal

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-Faktor Strategi Internal	Bobot	Rating	Bobot x Rating
Kekuatan:			
a. Budaya kualitas Maytag	0,15	4	0,60
b. Pengalaman top manajer	0,15	4	0,60
c. Integrasi vertikal	0,10	4	0,60
d. Hubungan yang baik dengan SDM	0,05	3	0,60
e. Memiliki orientasi internasional	0,15	3	0,30
Kelemahan:			
a. Proses produksi (R&D)	0,02	2	0,04
b. Saluran distribusi	0,05	2	0,10
c. Dukungan kondisi keuangan kurang begitu baik	0,05	2	0,10
d. Posisi global sangat kurang	0,05	1	0,05
e. Fasilitas manufaktur	0,03	1	0,03
Total	1,00		2,85

Sumber: Rangkuti (2016:27)

C. Matriks Tows atau 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

IFAS EFAS	STRENGTHS (S) C. Tentukan 5-10 faktor kekuatan internal	WEAKNESSES (W) D. Tentukan 5-10 faktor kelemahan internal
OPPORTUNIES (O) A. 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) B. 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

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.