

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 PEMASARAN

The American Marketing Association dalam Suryani (2017:23) mendefinisikan pemasaran yaitu *“Marketing is the activity, set of institutions and processes for creating, communicating, delivering, and exchanging offerings that have value for costumers, clients, partners and society at large”*. Merujuk pada definisi tersebut, pemasaran adalah suatu aktivitas seperangkat insttusi dan proses untuk menciptakan, mengomunikasikan, menyampaikan dan menukarkan penawaran yang bernilai pada pelanggan, klien, mitra, dan masyarakat pada skala yang luas. Menurut hisrich dalam suryani (2017:23) pemasaran adalah proses dimana keputusan dibuat dalam lngkungan bisnis yang perubahannya salng memengaruhi pada semua aktivitas yang memperlancar terjadinya pertukaran sehingga kelompok pelanggan yang menjadi sasaran bisnis puas dan tujuan bisnis dapat tercapai.

Menurut Kotler dalam sudaryono (2016:39) pemasaran terdiri atas semua aktivitas yang dirancang untuk menghasilkan dan memfasilitasi setiap pertukaran yang dimaksudkan untuk memuaskan kebutuhan atau keinginan konsumen. Menurut Abdullah dan Tantri (2015:3) pemasaran adalah proses bisnis yang dinamis- sebuah proses integral yang menyeluruh bukan gabungan aneka fungsi dan pranata yang terurai. Pemasaran bukan kegiatan tunggal atau kegiatan gabungan. Pemasaran adalah hasil interaksi dari berbagai kegiatan. Menurut Miller dan Layton dalam sudaryono (2016:41) pemasaran merupakan system total aktivitas bisnis yang dirancang untuk merencanakan, menetapkan harga, mempromosikan dan mendistribusikan produk, jasa dan gagasan yang mampu memuaskan keinginan pasar sasaran dalam rangka mencapai tujuan organsasional.

Menurut Abdullah dan Tantri (2015:14) Pemasaran adalah suatu proses social dan manajerial dimana individu dan kelompok mendapatkan kebutuhan dan keinginan mereka dengan menciptakan, menawarkan dan bertukar sesuatu yang

bernilai satu sama lain. Menurut Malau (2017:1) Pemasaran merupakan kegiatan transaksi pertukaran nilai yang dimiliki oleh masing masing pihak, misalnya produk yang dimiliki oleh perusahaan terhadap uang yang dimiliki oleh pelanggan.

Berdasarkan definisi diatas dapat disimpulkan bahwa pemasaran merupakan suatu aktivitas yang mengatur proses untuk menciptakan, mengomunikasikan, memberikan dan bertukar penawaran yang memiliki nilai bag pelanggan atau masyarakat pada umumnya.

2.2 STRATEGI DAN MANAJEMEN STRATEGI

Menurut Chandler dalam Rangkuti (2016:4) Strategi adalah tujuan jangka panjang dari suatu perusahaan, serta pendayagunaan dan alokas semua sumber daya yang penting untuk mencapai tujuan tersebut. Menurut Rangkuti (2016:3) Strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan. Adapun menurut Porter dalam, Rangkuti (2016:4) Strategi adalah alat yang sangat penting untuk mencapai keunggulan bersaing. Menurut Hamel dan Prahalad dalam Rangkuti (2016: 4) Strategi merupakan tindakan yang bersifat incremental (senantiasa meningkat) dan terus-menerus dan dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan di masa depan. Dengan demikian perencanaan strategi hampir selalu 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.

Menurut Assauri (2016: 3) Strategi dirumuskan sebagai salah satu tujuan yang ingin dicapai, upaya untuk mengkomunikasikan apa saja yang akan dikerjakan, oleh siapa yang mengerjakannya, bagaimana cara mengerjakannya, serta kepada siapa saja hal- hal tersebut pula di komunikasikan, dan juga perlu dipahami mengapa hasil kerja tersebut perlu dinilai. Strategi merupakan suatu pernyataan yang mengarahkan bagaimana masing- masing individu dapat bekerja sama dalam suatu organisasi, dalam upaya pencapaian tujuan dan sasaran organisasi tersebut. Dengan penekanan upaya kerjasama itu, maka strategi haruslah dapat menggambarkan arah keputusan

yang tepat atau cocok dan penting sebagai dasar arah pencapaian suatu maksud dan tujuan organisasi.

Menurut Umar dalam Sunarti (2015:60) strategi didefinisikan sebagai suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai. Strategi diidentifikasi secara khusus sebagai tindakan yang bersifat *incremental* (senantiasa meningkat) dan terus- menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan dimasa depan. Menurut Chandra dalam Sunarti (2015:61) Strategi pemasaran merupakan rencana yang menjabarkan ekspektasi perusahaan akan dampak dari berbagai aktivitas atau program pemasaran meliputi tindakan- tindakan pemasaran yang dapat mempengaruhi permintaan terhadap produk, diantaranya dalam hal mengubah harga, memodifikasi kampanye iklan, merancang promosi khusus, menentukan pilihan saluran distribusi dan sebagainya.

Strategi haruslah pula menyelesaikan sumber- sumber daya yang nyata, tidak hanya berupa pendapatan atau keuntungan, tetapi juga harus berupa sumber daya yang tidak terwujud atau intangible, seperti reputasi, komitmen individu atau karyawan, identitas merek, dan lainnya. Menurut Charles dalam Atmoko (2018:3) Strategi adalah keseluruhan konsep bagaimana sebuah perusahaan mengatur dirinya sendiri dan semua kegiatan dengan tujuan agar bisnis yang dijalankan berhasil, melakukan persaingan, dan melakukan imbal hasil kepada pemegang saham.

Menurut Assauri (2016:9) Manajemen strategi merupakan proses penetapan misi, visi dan tujuan organisasi, serta pengembangan kebijakan dalam program pelaksanaan untuk mencapai tujuan tersebut. Oleh karena itu, untuk menjalankan manajemen strategi suatu organisasi perlu mengetahui dimana posisi organisasi perusahaan itu sekarang berada, kemana tujuan perusahaan yang direncanakan akan dituju, serta bagaimana upaya yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut. Manajemen strategi merupakan suatu hal yang memiliki peran penting dalam menjalankan suatu visi dan misi perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Menurut Hunger & Wheelen dalam Dewi & Sandora (2019:77) Manajemen strategi adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan

kinerja perusahaan dalam jangka panjang. Manajemen strategis meliputi pengamatan lingkungan, perumusan strategi (perencanaan strategis atau perencanaan jangka panjang), implementasi strategi, dan evaluasi serta pengendalian. Manajemen strategis menekankan pada pengamatan dan evaluasi peluang dan ancaman lingkungan dengan melihat kekuatan dan kelemahan perusahaan. Menurut Micheal, Dkk, dalam Sari & Setyaningsih (2017:6) Manajemen strategi adalah proses untuk membantu perusahaan dalam mengidentifikasi hal-hal yang ingin dicapai dan cara mencapai hal yang bernilai.

Menurut David dalam Supriatman (2017:14), Manajemen strategi adalah manajemen yang fokus kepada proses penetapan tujuan organisasi, pengembangan kebijakan, dan perencanaan untuk mencapai sasaran, serta mengalokasikan sumber daya untuk menerapkan kebijakan dan merencanakan pencapaian tujuan organisasi. Menurut Ketchen dalam Supriatman (2017:15), Manajemen strategi adalah analisis, keputusan dan aksi untuk menciptakan dan mempertahankan keunggulan kompetitif.

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa Manajemen strategis merupakan proses penetapan tujuan organisasi, pengembangan kebijakan dan perencanaan untuk mencapai sasaran tersebut, serta mengalokasikan sumber daya untuk menerapkan kebijakan dan merencanakan pencapaian tujuan organisasi. Manajemen strategis mengkombinasikan aktivitas-aktivitas dari berbagai bagian fungsional suatu bisnis untuk mencapai tujuan organisasi. Strategi merupakan aktivitas manajemen tertinggi yang biasanya disusun oleh dewan direksi dan dilaksanakan oleh CEO serta tim eksekutif organisasi tersebut. Manajemen strategis memberikan arahan menyeluruh untuk perusahaan dan terkait erat dengan bidang perilaku organisasi. Manajemen strategis berbicara tentang gambaran besar. Inti dari manajemen strategis adalah mengidentifikasi tujuan organisasi, sumber dayanya, dan bagaimana sumber daya yang ada tersebut dapat digunakan secara paling efektif untuk memenuhi tujuan strategis. Manajemen strategis di saat ini harus memberikan fondasi dasar atau pedoman untuk pengambilan keputusan dalam organisasi.

2.3 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 Sutojo dan Kleinsteuber dalam Tamara (2016:399) SWOT adalah untuk menentukan tujuan usaha yang realistis, sesuai dengan kondisi perusahaan dan oleh karenanya diharapkan lebih mudah tercapai. Menurut Kolbina dalam Suryani (2017:57) Analisis SWOT memungkinkan perusahaan merancang strategi yang memungkinkannya mendayagunakan kekuatan yang dimiliki, meminimalisasi kelemahan dan meningkatkan peluang, serta mengurangi ancaman yang dapat berisiko bagi perkembangan bisnis yang dilakukan.

Menurut Al- Araki dalam suryani (2017:57) Analisis SWOT adalah instrument yang paling sering digunakan untuk melakukan analisis strategik. Menurut Kolbina dalam Suryani (2017:57) Analisis swot memungkinkan perusahaan merancang strategi yang memungkinkannya mendayagunakan kekuatan yang dimiliki, meminimalisasi kelemahan dan meningkatkan peluang, serta mengurangi ancaman yang dapat berisiko bagi perkembangan bisnis yang dilakukan. Dalam analisis ini, perlu diidentifikasi kekuatan (*strength*), yaitu hal-hal yang menjadi kelebihan atau sesuatu yang positif yang mendukung perusahaan maju. Selain kekuatan juga perlu diidentifikasi kelemahan (*weakness*), yaitu hal-hal yang dimiliki oleh perusahaan yang dinilai kurang/ memerlukan perbaikan atau sebagai suatu kelemahan.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa analisis swot adalah salah satu metode alternatif yang digunakan untuk menganalisis suatu permasalahan yang terjadi pada suatu perusahaan pada situasi tertentu. Analisis SWOT tersusun atas evaluasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang terdapat pada perusahaan. Berikut ini diagram yang digunakan untuk membuat analisis SWOT yaitu sebagai berikut:

GAMBAR 2.1 ANALISIS SWOT



Sumber: Rangkuti (2016:20)

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

Kuadran 3: perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi dilain pihak, ia menghadapi beberapa kendala/kelamahan internal. Kondisi bisnis pada kuadran 3 ini mirip dengan Question mark pada BCG matrik. Focus strategi perusahaan ini adalah meminimalkan masalah-masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut peluang pasar yang baik. Misalnya, Apple menggunakan strategi peninjauan kembali teknologi yang dipergunakan dengan cara menawarkan produk-produk baru dalam industry microcomputer.

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

2.4 Analisis IFAS dan EFAS

Salah satu cara untuk menyimpulkan faktor-faktor strategis sebuah perusahaan adalah mengkombinasikan faktor strategis eksternal (EFAS) dengan faktor strategis internal (IFAS) kedalam sebuah ringkasan analisis faktor-faktor strategis (SFAS). Analisis IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*) dan EFAS (*External Factor Analysis Summary*) merupakan tahapan pertama dimana strategi ini menggambarkan faktor eksternal dan internal perusahaan secara lebih rinci yang dimasukkan dalam matrik IFAS dan EFAS.

Menurut Rangkuti (2015:24), sebelum membuat matriks factor strategi eksternal, kita perlu mengetahui terlebih dahulu faktor strategi Eksternal (EFAS), berikut ini adalah cara-cara penentuan faktor strategi Eksternal:

1. Susunlah dalam kolom 1 (5 sampai dengan 10 peluang dan ancaman).
2. Beri bobot masing-masing faktor dalam kolom2, mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting). Faktor-faktor tersebut kemungkinan dapat memberikan dampak terhadap faktor strategis.
3. Hitung rating (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (*outstanding*) sampai dengan 1 (*poor*) berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang

bersangkutan. Pemberian nilai rating untuk faktor peluang bersifat positif (peluang yang semakin besar diberi rating +4, tetapi jika peluangnya kecil, diberikan rating +1). Pemberian nilai rating ancaman adalah kebalikannya. Misalnya, jika nilai ancamannya sangat besar, ratingnya adalah 1. Sebaliknya jika nilai ancamannya sedikit ratingnya

4. Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untuk memperoleh faktor perbobotan dalam kolom 4. Hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing- masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4,0 (*outstanding*) sampai dengan 1,0 (*poor*).
5. Gunakan kolom 5 untuk memberikan komentar atau catatan mengapa faktor- faktor tertentu dipilih dan bagaimana skor pembobotannya dihitung.
6. Jumlahkanlah skor pembobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor- faktor strategis eksternalnya. Total skor ini dapat digunakan untuk membandingkan perusahaan ini dengan perusahaan lainnya dalam kelompok industri yang sama.

Setelah mengetahui cara penentuan faktor strategi eksternal (EFAS). Berikut ini cara perhitungan bobot untuk EFAS menurut Adryanita (2015:19):

$$\text{Bobot} = \frac{I+E}{\text{Jumlah } I+E \text{ (O dan T)}}$$

Setelah matrik faktor strategi eksternal selesai disusun, kemudian hasilnya dimasukkan dalam model kuantitatif, yaitu matriks SWOT untuk merumuskan strategi kompetitif perusahaan. Setelah faktor- faktor strategis internal tersebut dalam kerangka *Strength* dan *Weakness* perusahaan. Tahapannya adalah:

1. Tentukan faktor- faktor yang menjadi kekuatan serta kelemahan perusahaan dalam kolom 1.

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 (dalam kolom 3) untuk masing- masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (*outstanding*) sampai dengan 1 (*poor*) berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan. Pemberian nilai rating untuk faktor peluang bersifat positif (peluang yang semakin besar diberi rating +4, tetapi jika peluangnya kecil, diberikan rating +1). Pemberian nilai rating ancaman adalah kebalikannya. Misalnya, jika nilai ancamannya sangat besar, ratingnya adalah 1. Sebaliknya jika nilai ancamannya sedikit ratingnya 4.
4. Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4. Hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing- masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4,0 (*outstanding*) sampai dengan 1,0 (*poor*).
5. Gunakan kolom 5 untuk memberikan komentar atau catatan mengapa faktor- faktor tertentu dipilih dan bagaimana skor pembobotannya dihitung.
6. Jumlahkanlah skor pembobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategis eksternalnya. Total skor ini dapat digunakan untuk membandingkan perusahaan ini dengan perusahaan lain dalam kelompok industri yang sama.

Setelah mengetahui cara penentuan faktor strategi internal (IFAS). Berikut ini cara perhitungan bobot untuk IFAS menurut Adryanita (2015:19):

$$\text{Bobot} = \frac{I+E}{\text{Jumlah } I+E \text{ (S dan W)}}$$

2.5 Matrik SWOT

Suatau proses pengambilan keputusan strategi akan berkaitan dengan misi, visi, tujuan dan kebijakan-kebijakan yang ada pada perusahaan. Perencanaan strategi harus didasarkan pada empat kuadran (kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman) yang ada pada kondisi perusahaan saat itu. Hal tersebut disebut dengan analisis SWOT. Matrik ini dibuat untuk menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman yang dihadapi oleh perusahaan dan disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan internal yang dimiliki. Secara skematis, Matrik SWOT dapat digambarkan sebagai berikut:

Faktor-faktor Internal (IFAS) (EFAS)	STRENGTHS (S) <ul style="list-style-type: none"> • Tentukan 5-10 faktor kekuatan internal 	WEAKNESS (W) <ul style="list-style-type: none"> • Tentukan 5-10 faktor kelemahan internal
OPPORTUNITIES (O) <ul style="list-style-type: none"> • Tentukan 5-10 faktor peluang 	Strategi S – O Daftar kekuatan untuk meraih keuntungan dari peluang yang ada	Strategi W – O Strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang

THREATS (T)	Strategi S – T	Strategi W – T
<ul style="list-style-type: none"> • Tentukan 5-10 faktor Ancaman eksternal 	Daftar kekuatan untuk menghindari ancaman	Strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

DIAGRAM 2.1.Matriks SWOT

Sumber: Rangkuti (2016: 83)

Menurut Rangkuti (2016:83) Matriks SWOT dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan pemiliknya. Matriks ini dapat menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategis yaitu:

a. Strategi SO (SO Strategic)

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

b. Strategi ST (ST Strategic)

Strategi ini menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman yang ada dengan mengatasi kelemahan-kelemahan yang dimiliki.

c. Strategi WO (WO Strategic)

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

d. Strategi WT (WT Strategic)

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

Berdasarkan penjelasan diatas, diketahui bahwa analisis SWOT merupakan identifikasi dari berbagai faktor yang disusun secara sistematis untuk merumuskan suatu strategi perusahaan yang mana analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan dan peluang namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan dan ancaman.