BAB II
KAJIAN PUSTAKA

A. Kajian Teoritis

1. Definisi Strategi Pengembangan

a. Definisi Strategi

Adapun pengertian dari strategi banyak para pakar yang telah mengemukakan pendapatnya, diantaranya:

Swasta dan Irawan menyatakan bahwa "strategi adalah suatu rencana yang diutamakan untuk mencapai tujuan tersebut (perusahaan)".

Menurut Lawrence dan William:

"A strategi is unifled, comprehensive, and integrated plan that relates the strategic advantages of the firm to the challengers of the environment and that is designed to ensure that the basic objective of enterprice are achived through proper execution by the organization".[1]

Strategi adalah suatu rencana yang disatukan, menyeluruh dan terpadu yang mengaitkan keunggulan strategi perusahaan dengan tantangan lingkungan dan yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama perusahaan dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh perusahaan).

[1] Lawrence R. Jauch dan William F. Glueck, *Manajemen strategis dan kebijakan perusahaan*, (Jakarta: Erlangga, 2000), hal, 12.

Ada beberapa langkah yang perlu dilakukan perusahaan dalam merumuskan strategi, yaitu:

a. Mengidentifikasi lingkungan yang akan dimasuki oleh perusahaan di masa depan dan menentukan misi perusahaan untuk mencapai visi yang dicita- citakan dalam lingkungan tersebut.
b. Melakukan analisis lingkungan internal dan eksternal untuk mengukur kekuatan, kelemahan, peluang serta ancaman yang akan dihadapi oleh perusahaan.
c. Merumuskan faktor- faktor ukuran keberhasilan dari strategi yang dirancang berdasarkan analisis sebelumnya.
d. Menentukan tujuan dan target terukur, mengevaluasi berbagai alternative strategi dalam mempertimbangkan sumber daya yang dimiliki dan kondisi eksternal yang dihadapi. Memilih strategi yang paling sesuai untuk mencapai tujuan jangka pendek maupun jangka panjang. [2]

b. Jenis- jenis Strategi

Kebanyakan dari perusahaan menjalankan dua strategi atau lebih secara bersamaan, namun strategi kombinasi dapat sangat berisiko jika dijalankan terlalu jauh. Dalam perusahaan-perusahaan besar, strategi kombinasi biasanya digunakan ketika

[2] http://jurnal-sdm.blogspot.com/2009/08/konsep-strategi-definisi-perumusan.html (diakses pada tanggal 26 januari 2019)

divisi- divisi yang berlainan menjalankan strategi yang berbeda. Ada beberapa jenis strategi adalah sebagai berikut:

a. Strategi integrasi meliputi: integrasi ke depan, integrasi ke belakang, dan integrasi horizontal.
b. Strategi intensif disebut strategi intensif karena ada beberapa hal yang mengharuskan adanya upaya- upaya intensif jika posisi kompetitif sebuah perusahaan dengan produk yang ada saat ini ingin membaik. Strategi ini meliputi: penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk.
c. Strategi diversifikasi. Terdapat tiga jenis strategi diversifikasi, yaitu diversifikasi konsentrik, horizontal, dan konglomerat.
d. Strategi defensive meliputi: penciutan, divestasi, dan likuidasi.[3]

2. Pengembangan

a. Definisi Pengembangan

Pengembangan suatu usaha adalah tanggung jawab dari setiap pengusaha atau wirausaha yang membutuhkan pandangan kedepan, motivasi dan kreativitas.[4] Jika hal ini dapat dilakukan oleh setiap wirausaha, maka besarlah harapan untuk dapat menjadikan usaha yang semula kecil menjadi skala menengah bahkan menjadi sebuah usaha besar.

---

[3] David Fred R. *Manajemen Strategi Konsep*. (Jakarta: Salemba Empat. 2010) hlm. 256.
[4] Pandji Anoraga. *Pendekatan Bisnis dalam Era Globalisasi* (Jakarta: Rineka Cipta, 2007) hlm.66.

Kegiatan bisnis dapat dimulai dari merintis usaha (*starting*), membangun kerjasama ataupun dengan membeli usaha orang lain atau yang lebih dikenal dengan franchising. Namun yang perlu diperhatikan adalah kemana arah bisnis tersebut akan dibawa. Maka dari itu, dibutuhkan suatu pengembangan dalam memperluaskan dan mempertahankan bisnis tersebut agar dapat berjalan dengan baik. Untuk melaksanakan pengembangan bisnis dibutuhkan dukungan dari berbagai aspek seperti bidang produksi dan pengolahan, pemasaran, SDM, teknologi dan lain- lain.

b. Tahapan Pengembangan usaha

Menurut Pandji Anoraga ada beberapa tahapan pengembangan usaha antara lain:[5]

a. Identifikasi Peluang

Perlu mengidentifikasi peluang dengan didukung data dan informasi. Informasi biasanya dapat diperoleh dari berbagai sumber seperti:

a) Rencana Perusahaan
b) Saran dan usul manajemen kecil
c) Program dan pemerintah
d) Hasil berbagai riset peluang usaha
e) Kadin atau asosiasi usaha sejenis

[5] *Ibid*, hlm, 90.

b. Merumuskan Alternatif Usaha

Setelah informasi berkumpul dan dianalisis maka pimpinan perusahaan atau manajer usaha dapat dirumuskan usaha apa saja yang mungkin dapat dibuka.

c. Seleksi Alternatif

Alternatif yang banyak selanjutnya harus dipilih satu atau beberapa alternatif yang terbaik dan prospektif. Untuk usaha yang prospektif dasar pemilihannya antara lain dapat menggunakan kriteria sebagai berikut:

a) Ketersediaan Pasar
b) Resiko Kegagalan
c) Harga

d. Pelaksanaan Alternatif Terpilih

Setelah penentuan alternatif maka tahap selanjutnya pelaksanaan usaha yang terpilih.

e. Evaluasi

Evaluasi dimaksud untuk memberikan koreksi dan perbaikan terhadap usaha yang dijalankan. Di samping itu juga diarahkan untuk dapat memberikan masukan bagi perbaikan pelaksanaan usaha selanjutnya.

c. Teknik Pengembangan Usaha

1) Peningkatan Skala Ekonomis

Cara ini dapat dilakukan dengan menambah skala produksi, tenaga kerja, teknologi, sistem distribusi, dan tempat usaha.[6] Ini dilakukan bila perluasan usaha atau peningkatan output akan menurunkan biaya jangka panjang, yang berarti mencapai skala ekonomis. Sebaliknya, bila peningkatan output mengakibatkan peningkatan biayajangka panjang, maka tidak baik untuk dilakukan.

Dengan kata lain, bila produk barang dan jasa yang dihasilkan sudah mencapai titik paling efisien, maka memperluas skala ekonomi tidak bisa dilakukan, sebab akan mendorong kenaikan biaya. Skala usaha ekonomi terjadi apabila perluasan usaha atau peningkatan output menurunkan biaya jangka panjang. Oleh karena itu, apabila terjadi skala usaha yang tidak ekonomis, wirausaha dapat meningkatkan usahanya dengan memperluas cakupan usaha.

2) Perluasan Cakupan Usaha

Cara ini bisa dilakukan dengan menambah jenis usaha baru, produk, dan jasa baru yang berbeda dari yang sekarang diproduksi (diversifikasi), serta dengan teknologi yang berbeda. Dengan demikian, lingkup usaha ekonomis dapat didefinisikan sebagai

---

[6] Suryana, *Kewirausahaan pedoman praktis: kiat dan proses menuju sukses* (Jakarta: Salemba, 2006) edisi ketiga, hlm. 156.

suatu diversifikasi usaha ekonomis yang ditandai oleh total biaya produksi gabungan (*joint total production cost*) dalam memproduksi dua atau lebih jenis produk secara bersama-sama adalah lebih kecil daripada penjumlahan biaya produksi masing-masing produk itu apabila diproduksi secara terpisah. Perluasan cakupan usaha ini bisa dilakukan apabila wirausaha memiliki permodalan yang cukup. Sebaliknya, lingkup usaha tidak ekonomis dapat didefinisikan sebagai suatu diversifikasi usaha yang tidak ekonomis, dimana biaya produksi total bersama (*joint total production cost*) dalam memproduksi dua atau lebih jenis produk secara bersama-sama adalah lebih besar daripada penjumlahan biaya produksi dari masing-masing jenis produk itu apabila diproduksi secara terpisah. Untuk memperluas skala ekonomi ataung cukup, lingkup ekonomi. bila pengetahuan usaha dan permodalan yang cukup., wirausaha bisa melakukan kerjasama dengan perusahaan lain melalui usaha patungan (*joint venture*), atau kerjasama manajemen melalui sistem kemitraan.

d. Jenis – jenis Strategi Pengembangan Usaha

Strategi adalah alat untuk mencapai tujuan perusahaan dalam kaitannya dengan tujuan jangka panjang, program tindak lanjut, serta prioritas alokasi sumber daya.[7]

[7] Freddy Rangkuti, *Strategi Promosi yang Kreatif dan Analisis Kasus Integrated Marketing Communication* (Jakarta: PT Gramedia pustaka utama,2009) hlm. 14.

a) Strategi Pengembangan Produk

Pengembangan produk adalah mengupayakan peningkatan penjualan melalui perbaikan produk atau jasa saat ini atau pengembangan produk atau jasa baru.[8]

Pengembangan produk biasanya membutuhkan pengeluaran yang besar untuk penelitian dan pengembangan. Strategi pengembangan produk ini dipilih untuk dijalankan oleh suatu perusahaan dalam rangka memodifikasi produk yang ada sekarang atau penciptaan produk baru yang masih terkait dengan produk yang sekarang. Dengan demikian produk baru atau yang dimodifikasi tersebut, dapat dipasarkan kepada pelanggan yang ada sekarang melalui saluran pemasaran yang ada. Gagasan strategi ini dipilih untuk dijalankan dengan tujuan untuk dapat memberikan kepuasan kepada pelanggan. Di samping itu sekaligus melakukan pengembangan produk, bagi upaya mendalami pengaruh dari siklus yang dikenal sebagai *product life style*.

Menurut David lima pedoman tentang kapan pengembangan produk dapat menjadi sebuah strategi yang efektif, yaitu:[9]

---

[8] David Fred R. *Manajemen Strategi Konsep*. ,…… … hlm. 251.
[9] *Ibid*, hlm, 260.

1. Ketika organisasi memiliki produk-produk berhasil yang berada di tahap kematangan dari siklus hidup produk; gagasannya di sini adalah menarik konsumen yang terpuaskan untuk mencoba produk baru (yang lebih baik) sebagai hasil dari pengalaman positif mereka dengan produk atau jasa organisasi saat ini.
2. Ketika organisasi berkompetensi di industri yang ditandai oleh perkembangan teknologi yang cepat.
3. Ketika pesaing utama menawarkan produk berkualitas lebih baik dengan harga “bagus”.
4. Ketika organisasi bersaing dalam industri dengan tingkat pertumbuhan tinggi.
5. Ketika organisasi memiliki kapabilitas penelitian dan pengembangan yang sangat kuat.

b) Strategi Pengembangan Pasar

Menurut David ada enam pedoman tentang kapan pengembangan pasar dapat menjadi sebuah strategi yang sangat efektif, yaitu:

1. Ketika saluran- saluran distribusi baru yang tersedia dapat diandalkan, tidak mahal, dan berkualitas baik.

2. Ketika organisasi sangat berhasil dalam bisnis yang dijalankannya.
3. Ketika pasar baru yang belum dikembangkan dan belum jenuh muncul.
4. Ketika organisasi mempunyai modal dan sumber daya manusia yang dibutuhkan untuk mengelola perluasan operasi.
5. Ketika organisasi memiliki kapasitas produksi yang berlebih.
6. Ketika industri dasar organisasi dengan cepat berkembang menjadi global dalam cakupannya.[10]

c) Strategi Pengembangan yang Terkonsentrasi

Strategi pengembangan yang terkonsentrasi memfokuskan pada suatu kombinasi produk dan pasar tertentu. Suatu pertumbuhan terkonsentrasi merupakan strategi perusahaan yang langsung menekankan pemanfaatan sumber daya untuk meningkatkan pertumbuhan dari suatu produk tunggal, dalam suatu pasar tunggal dengan suatu teknologi yang dominan. Pemilihan secara rasional atas pendekatan ini adalah melakukan penetrasi pasar dengan strategi terkonsentrasi, yang dimanfaatkan perusahaan atas pengalaman pengolahan

[10] *Ibid*, hlm, 259.

operasi bisnis perusahaan di dalam suatu arena bisnis persaingan.

Strategi pengembangan yang Terkonsentrasi diarahkan untuk mempertinggi kinerja perusahaan. Dimungkinkannya hal ini, karena didukung oleh kemampuan menilai kebutuhan pasar, pengetahuan tentang perilaku pembeli, sensitivitas harga pelanggan dan efektivitasdari advertensi dan promosi. Suatu perusahaan menjalankan strategi pertumbuhan yang terkonsentrasi secara berhasil, bila didukung oleh pengembangan keterampilan atau skills, dan kompetensi bagi upaya pencapaian keberhasilan bersaing.

d) Strategi Inovasi

Strategi inovasi menjadi perhatian bagi suatu perusahaan, karena dalam banyak industri apabila tidak dilakukan inovasi akan dapat meningkatkan timbulnya risiko yang dihadapi perusahaan itu. Strategi inovasi selalu dibutuhkan perusahaan baik untuk produkproduk industri, maupun untuk barang- barang konsumsi, karena selalu diharapkan adanya perubahan atau kemajuan dari produk yang ditawarkan. Di dalam era persaingan, kompetensi suatu perusahaan ditentukan oleh kemampuan perusahaan itu melakukan inovasi baik yang terkait dengan inovasi

produk untuk menemukan produk baru atau produk modifikasi, maupun inovasi proses yang dapat menghasilkan produk yang sama dengan biaya yang lebih murah, sebagai akibat digunakannya teknologi baru yang lebih maju.

3. Analisis SWOT

a. Definisi Analisis SWOT

Analisis SWOT diartikan sebagai evaluasi terhadap keseluruhan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman.[11] Analisis SWOT yang didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strenght*) dan peluang (*opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weaknesses*), dan ancaman (*threats*).[12] Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategis, dan kebijakan perusahaan. Dengan demikian perencana strategis harus menganalisis faktor- faktor strategis perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman) dalam kondisi yang ada saat ini. Model yang paling populer untuk analisis situasi adalah analisis SWOT. Analisis SWOT merupakan salah satu metode untuk menggambarkan kondisi dan mengevaluasi suatu masalah, proyek atau konsep bisnis yang berdasarkan faktor eksternal dan faktor internal yaitu str*ength*,

---

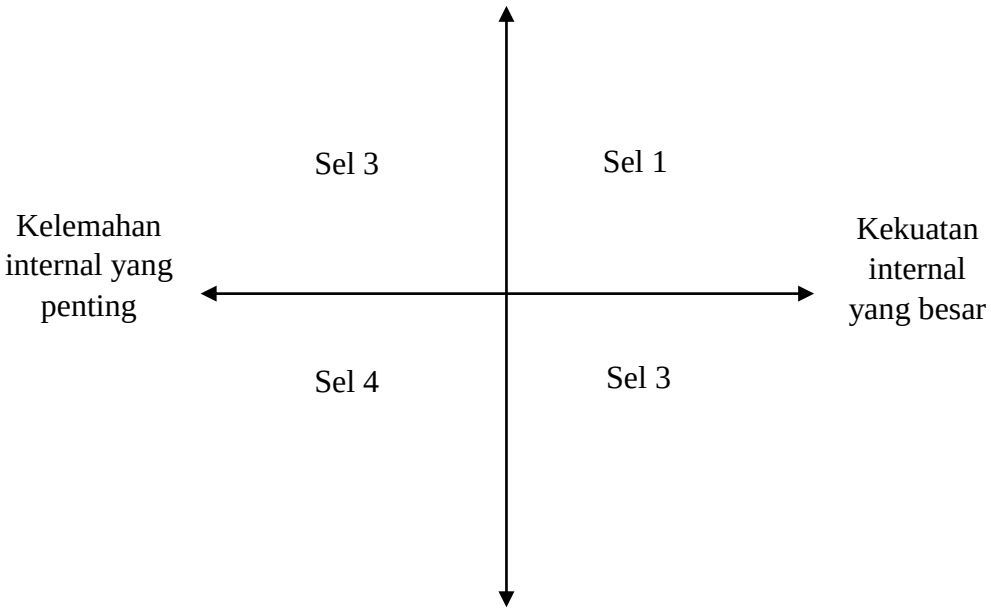
[11] Philip Kolter, dan Kevin Lane Keller, *Manajemen Pemasaran*, (Jakarta: Indeks, 2009), hal.63.

[12] Freddy Rangkuti, *Teknik membedah Kasus Analisis SWOT*, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2014), hal. 19-20.

opportunities, weaknesesses, threats. Analisis SWOT merupakan dari *strength, opportunities, weaknesesses, threats*.

Gambar 2.1 Diagram Analisis SWOT

Beragam peluang linkungan



Ancaman- ancaman utama lingkungan

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 (*growthoriented 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 (pasar/ produk).

Kuadran 3: perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi dilain pihak ia menghadapi beberapa kendala. fokus strategi pada perusahaan ini adalah meminimalkan masalah- masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut peluang pasar yang lebih baik.

Kuadran 4: ini merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, perusahaan tersebut menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal. [13]

b. Analisis Lingkungan Eksternal (Analisis Peluang dan Ancaman)

Tujuan utama penilaian lingkungan adalah mengamati peluangpeluang baru, peluang pemasaran sendiri di definisikan sebagai suatu bidang kebutuhan dimana perusahaan dapat memenuhinya secara menguntungkan. Peluang dapat dicatat dan dipilah menurut daya tariknya, dan kemungkinan keberhasilannya. Kemungkinan sukses perusahaan akan semakin besar apabila kekuatan bisnisnya tidak hanya sesuai dengan persyaratan sukses utama untuk beroperasi dalam pasar sasaran tersebut, tetapi juga unggul dari para pesaingnya. perusahaan yang berkinerja paling baik adalah perusahaan yang dapat menciptakan nilai pelanggan tertinggi dan mempertahankannya dengan jangka panjang. Sebagian perkembangan dalam lingkungan eksternal merupakan ancaman. Ancaman lingkungan sendiri adalah tantangan akibat kecenderungan

[13] Freddy Rangkuti, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*, …… hal. 20- 21.

atau perkembangan yang tidak menguntungkan yang akan mengurangi penjualan atau laba bila tidak dilakukan pemasaran defensif.

c. Analisis Lingkungan Internal (Analisis Kekuatan atau Kelemahan)

Setiap unit bisnis perlu mengevaluasi kekuatan dan kelemahan secara periodik. Hal tersebut dapat dilakukan dengan formulir manajemen, atau konsultan dari luar, mengkaji kompetensi pemasaran, keuangan, produksi, dan organisasi perusahaan. Setiap faktor dinilai apakah merupakan kekuatan utama, kekuatan minor, faktor netral, kelemahan minor, atau kelemahan utama. Setelah unit bisnis menentukan misinya dan meneliti lingkungan eksternal secara internalnya, unit bisnis tersebut lalu dapat menyusun sasarn dan tujuan tertentuuntuk periode perencanaan, pada tahap ini disebut dengan formulasi tujuan. Sebuah unit bisnis harus menata sasarannya secara hierarkis, dari yang paling penting sampai yang dirasa kurang penting.[14]

a. Hakikat Kekuatan (*Strengths*)

Kekuatan (*Strength*), *Strength* merupakan kondisi internal yang menunjang suatu organisasi atau perusahaan untuk mencapai objektif yang diinginkan. Kekuatan adalah sumberdaya keterampilan atau keunggulan keunggulan lain relatif terhadap pesaing dan kebutuhan pasar yang dilayani

[14] Thamrin Abdullah dan Francis Tantri, *Manajemen Pemasaran*, (Jakarta: Rajawali Pres,2016), hal.68-71.

oleh perusahaan atau organisasi. Kekuatan adalah kompetensi khusus yang memberikan keunggulan komparatif bagi perusahaan di pasar. Kekuatan dapat terkandung dalam sumber daya keuangan, citra, kepemimpinan pasar, hubungan pembei dengan pemasok, dan factor- faktor lain. Faktor kekuatan yang dimiliki oleh suatu perusahaan termasuk satuan-satuan bisnis di dalamnya adalah kompetensi khusus yang terdapat dalam organisasi atau perusahaan yang berakibat pada kepemilikan keunggulan oleh unit usaha di pasaran.

Faktor- faktor kekuatan yang dimiliki oleh perusahaan, termasuk satu- satuan bisnis di dalamnya adalah anatara lain kompetensi khusus yang terdapat dalam organisasi yang berakibat pada pemilikan keunggulan komparatif oleh unit usaha di pasaran. Dikatakan demikian karena satuan bisnis memiliki sumber, ketrampilan, produk andalan dan sebagainya yang lebih kuat membuat dari para pesaing dalam memuaskan kebutuhan pasar yang sudah dan direncanakan akan dilayani oleh satuan usaha yang bersangkutan.[15]

b. Kelemahan (*Weaknesses*)

Kelemahan (*Weaknesses*), *Weaknesses* merupakan kondisi internal yang menghambat organisasi atauperusahaan untuk mencapai objektif yang diinginkan. Faktor kelemahan

[15] Sondang P. Siagan, *Manajemen Stratejik*, ……, hal.172- 173.

yang dimaksud adalah keterbatasan dan kekurangan kemampuan dalam hal sumber, ketrampilan dan kemampuan, seperti kemampuan manajerial yang rendah, ketrampilan pemasaran yang tidak sesuai dengan tuntutan pasar, produk yang tidak ada atau kurang dimintai oleh pengguna dan tingkat perolehan keuntungan yang kurang memadai.

Dalam praktek, berbagai keterbatasan dan kekurangan kemampuan tersebut bisa terlihat dari sarana dan prasarana yang dimiliki, kemampuan manajerial yang rendah, keterampilan pemasaran yang tidak sesuai dengan tuntutan pasar, produk yang kurang diminati oleh para pengguna atau calon pengguna dan tingkat perolehan keuntungan yang kurang memadai. Kelemahan ini masih bisa diatasi dengan cara memaksimalkan peluang yang ada jika perusahaan benar-benar memanfaatkan peluang yang ada dengan baik.

Faktor- faktor kelemahan, jika orang berbicara tentang kelemahan yang terdapat dalam tubuh suatu satuan bisnis, yang dimaksud ialah keterbatasan atau kekurangan dalam hal sumber, ketrampilan dan kemampuan yang menjadi penghalang serius bagi penampilan kinerja organisasi yang memuaskan. Dalam praktek, berbagai keterbatasan dan kekurangan kemampuan tersebut bisa terlihat pada sarana dan prasarana yang dimiliki atau tidak dimiliki, kemampuan

manajerial yang rendah, ketrampilan pemasaran yang tidak sesuai dengan tuntutan pasar, produk yang tidak atau kurang diminati oleh para pengguna atau calon pengguna dan tingkat perolehan keuntungan yang kurang memadai.[16]

c. Hakikat Peluang (*Opportunities*)

Peluang (*Opportunities*), *Opportunities* adalah berbagai situasi lingkungan yang menguntungkan bagi suatu satuan bisnis. Identifikasi segmen pasar yang tadinya terabaikan, perubahan pada situasi persaingan atau peraturan, perubahan teknologi, seta membaiknya hubungan dengan pembeli atau pemasok dapat memberikan peluang bagi perusahaan atau organisasi.

d. Hakikat Ancaman (*Threats*)

Ancaman (*Threats*) adalah situasi penting yang tidak menguntungkan dalam lingkungan perusahaan atau organisasi. Ancaman merupakan penganggu utama bagi posisi sekarang yang diinginkan organisasi. Threats adalah faktor- faktor lingkungan yang tidak menguntungkan suatu satuan bisnis. Contohnya adalah pertumbuhan pasar yang lamban, masuknya pesaing baru di pasar, perkembangan dan perubahan teknologi yang belum dikuasai.

[16] *Ibid*, hlm, 173.

Tabel 2.1

Matriks SWOT

IFAS **EFAS**	***STRENGTHS (S)***	***WEAKNESSES (W)***
	Tentukan 5- 10 faktor-faktor kekuatan internal	Tentukan 5- 10 faktor-faktor kekuatan internal
OPORTUNITY (O)	**STRATEGI SO**	**STRATEGI WO**
Tentukan 5- 10 faktor-faktor kekuatan eksternal	Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
TREATHS (T)	**STRATEGI ST**	**STRATEGI WT**
Tentukan 5- 10 faktor-faktor kekuatan eksternal	Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Sumber: Freddy Rangkuti, *Teknik Membedah Kasus Bisnis Analisis Swot*

Keterangan:

1) Sel *Strenghts* (S) dibuat 5 sampai 10 kekuatan internal yang dimiliki pada suatu usaha.
2) Sel *Weaknesses* (W) dibuat 5 sampai 10 kelemahan internal yang dimiliki pada suatu usaha.
3) Sel *Opportunitie*s (O) dibuat 5 sampai 10 peluang internal yang dimiliki pada suatu usaha.

4) Sel *Threats* (T) dibuat 5 sampai 10 ancaman internal yang dimiliki pada suatu usaha.

B. Peneliti Terdahulu

Adapun Penelitian yang berjudul "Penerapan Analisis Swot Sebagai Strategi Pengembangan Usaha dalam Persepektif Ekonomi Islam (studi pada Desa Jatirenggo Kecamatan Pringsewu Kabupaten Pringsewu)", oleh Ulfa Hidayati, [17] 2018, Tujuan dari penelitian ini ialah untuk menganalisis kondisi dari usaha pengrajin genteng di Desa Jatirenggo dan akan merumuskan strategi pengembangan usaha yang tepat untuk diterapkan pengrajin genteng di Desa Jatirenggo, serta meningkatkan pendapatan pengrajin genteng di Desa Jatirenggo dalam perspektif ekonomi Islam.

Hasil dari penelitian ini ialah dimana kondisi usaha pengrajin genteng di Desa Jatirenggo yang dimiliki setiap pengrajin berkembang secara positif dan dengan demikian maka tingkat pendapatan para pengrajin juga tumbuh secara positif. Akan tetapi dalam mengembangkan usaha para pengrajin akan mengalami kendala dan mengalami ancaman. Berikut beberapa alternaif strategi untuk pengrajin yang bersifat diferensiasi, intensif, dan integrasi yaitu diantaranya, mengikuti pelatihan, meningkatkan kualitas produk, pemperluas jangkauan pemasaran, melakukan kerjasama dengan pemerintah atau lembaga organisasi terkait atau kerjasama pengrajin, mengoptimalkan kegiatan produksi, serta memperbaiki atau meningkatkan inftastruktur penunjang usaha pengrajin genteng dalam

[17] Ulfa Hidayati, *Penerapan Analisis SWOT sebagai Strategi Pengembangan Usaha dalam Perspektif Ekonomi Islam,* Skripsi Ekonomi Syariah Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, 2018.

perspektif ekonomi Islam dalam mengembangkan suatu usaha pengrajin, strategi apapun diperbolehkan asal tidak menyimpang dari syariat Islam. Dan yang terpenting tidak adanya eksploitasi atau tindakan zolimyang akan merugikan pengrajin lainnya.

Persamaan dan perbedaan pada penelitian yaitu: Persamaan pada penelitian ini sama- sama menjelaskan strategi pengembangan suatu perusahaan dengan menggunakana analisis SWOT dan juga dalam penelitiannya menggunakan metode pendekatan Kualitatif, Perbedaan dari penelitian yaitu bahwasanya penelitian terdahulu mengambil objek pada usaha pengrajin genteng, peneliti terdahulu dengan menggunakan metode kualitatif, sedangkan saya memilih objek penelitian di industri gula merah tebu.

Adapun Penelitian yang berjudul "Analisis Strenghts, Weaknesess, Opportunities, Threats Dalam Menentukan Strategi Pemasaran Pada Home Industri Hanger "Ayam Jago" Tulungagung", oleh Pujiati, [18] 2018, Tujuan dari penelitian ini ialah untuk memperhatikan lingkungan yang dapat mempengaruhi perusahaan, agar perusahaan mengetahui strategi pemasaran seperti apa dan bagaimana yang harus diterapkan dalam perusahaan. Seperti dalam Home Industri Hanger "Ayam Jago" Tulungagung strategi pemasaran merupakan rencana yang menyeluruh untuk mencapai tujuan perusahaan.

[18] Pujiati, *Analisis Strenghts, Weaknesess, Opportunities, Threats Dalam Menentukan Strategi Pemasaran Pada Home Industri Hanger "Ayam Jago" Tulungagung*, Skripsi Ekonomi Syariah IAIN Tulungagung, 2018.

Hasil penelitian yang dilakukan penulis pada Home Industri Hanger "Ayam jago" Tulungagung adalah dengan menggunakan alat analisis SWOT, maka Home Industri Hanger "Ayam jago" Tulungagung dapat menggunakan strategi SO (*strengths- Opportunities*) yaitu Mempertahankan dan tingkatkan kualitas produk maupun pelayanan purna jual, Selalu berinovasi pada produk yang ditawarkan, Mempertahankan hubungan yang lebih baik dengan konsumen dan pemerintah.

Persamaan dan perbedaan pada penelitian yaitu: Persamaan pada penelitian ini sama- sama menjelaskan strategi pengembangan suatu perusahaan dengan menggunakana analisis SWOT dan juga dalam penelitiannya menggunakan metode pendekatan Kualitatif, Perbedaan dari penelitian yaitu bahwasanya penelitian terdahulu mengambil objek pada usaha industri hanger, sedangkan saya memilih objek penelitian di industri gula merah tebu.

Adapun Penelitian yang berjudul: "Analisis Strategi Pengembangan Bisnis Kuliner dalam Perspektif Ekonomi Islam (studi kasus pada Usaha Kang Bagong Catering Semarang)", oleh Siti Laeleyah,[19] 2017, tujuan dari penelitianini adalah untuk mengetahui bagaimana strategi pengembangan bisnis yang diterapkan di Kang Bagong Catering Semarang dan untuk mengetahui bagaimana strategi pengembangan bisnis yang diterapkan di Kang Bagong Catering Semarang yang dikaitkan dengan analisis Ekonomi Islam.

[19] Siti Laeliyah, *Analisis Strategi Pengembangan Bisnis Kuliner dalam Prespektif Ekonomi Islam*, Skripsi Ekonomi Syariah Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Walisongo, 2017.

Hasil penelitiannya dapat disimpulkan bahwa strategi pengembangan bisnis yang diterapkan oleh Kang Bagong Catering yaitu strategi kombinasi bersama, yakni strategi integrasi vertikal (strategi integrasi ke depan, strategi integrasi ke belakang, dan strategi integrasi horizontal), strategi intensif (strategi penetrasi pasar dan strategi pengembangan produk), dan strategi diversifikasi menerapkan strategi diversifikasi terkait/ konsentrik. Jika dianalisis dengan ekonomi Islam, strategi-strategi yang diterapkan Kang Bagong Catering secara umum sudah sesuai dengan teori yang ada. Dalam hal ini Kang Bagong Catering tidak hanya fokus pada strategi-strategi secara umum, namun Kang Bagong Catering juga tidak melupakan hal-hal yang diatur oleh agama Islam.

Persamaan dan perbedaan pada penelitian yaitu: Persamaan dalam penelitian ini adalah sama- sama membahas tentang strategi pengembangan bisnis atau usaha dan juga sama menggunakan metode penelitian kualitatif, Perbedaan dari penelitian yaitu terdapat pada analisisnya pada peneliti terdahulu menggunakan analisis pendekatan deskriptif, sedangkan pada penelitian ini menggunakan analisis SWOT.

Adapun Penelitian yang berjudul: “Analisis strategi pengembangan bisnis UKM guna meningkatkan pendapatan karyawan menurut perspektif ekonomi islam”, oleh Helen Malinda,[20] 2017, tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana strategi pengembangan bisnis UKM

[20] Helen Malinda, *Analisis Strategi Pengembangan Bisnis UKM guna Meningkatkan Pendapatan Karyawan Menurut Perspektif Ekonomi ISlam*, Skripsi Ekonomi Syariah Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, 2017.

dalam hal ini pada perusahaan bakso ikan Cahaya Bahari yang beralamatkan di Desa Linggar Jati Lampung Selatan guna meningkatkan pendapatan karyawan dan untuk mengetahui bagaimana pandangan ekonomi Islam tentang strategi pengembangan bisnis UKM dalam meningkatkan pendapatan karyawan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa strategi pengembangan yang dilakukan oleh perusahaan Cahaya Bahari adalah dengan menggunakan bauran pemasaran (marketing mix) yang meliputi produk yang halal, harga yang terjangkau, dan promosi yang transparan. Dengan strategi tersebut yang telah dilakukan oleh perusahaan menghasilkan peningkatan omset penjualan dan mampu memperluas area pemasaran hingga keluar provinsi. Meskipun perusahaan memiliki omset yang besar akan tetapi perusahaan masih belum bisa memberikan upah yang sesuai dengan yang ditetapkan oleh pemerintah melalui penetapan UMR provinsi Lampung. Karena sistem pemberian upah yang diterapkan oleh perusahaan menggunakan sistem upah berdasarkan kinerja karyawan.

Persamaan dan perbedaan pada penelitian yaitu: Persamaan dalam penelitian ini adalah sama- sama membahas tentang strategi pengembangan bisnis atau usaha dan juga sama menggunakan metode penelitian kualitatif, Perbedaan dari penelitian yaitu terdapat pada analisisnya pada peneliti terdahulu menggunakan analisis pendekatan berfikir induktif, sedangkan pada penelitian ini menggunakan analisis SWOT.

Adapun Penelitian yang berjudul: “Strategi Pengembangan Usaha (Studi Kasus Pada Diana Bakery Kota Bekasi, Jawa Barat)”. Oleh Mira Nurmagribah, [21] 2006. Tujuan penelitian ini yaitu untuk mengidentifikasi faktor- faktor perusahaan yang dapat menjadi peluang maupun ancaman bagi perusahaan, mengidentifikasi faktor- faktor perusahaan yang dapat menjadi kekuatan maupun kelemahan bagi perusahaan, merumuskan strategi alternatif agar perusahaan dapat mengembangkan usahanya.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa produk yang ditawarkan Diana Bakery berkualitas baik, harga jual bersang rendah dibandingkan pesaing, produk roti dan kue Diana Bakery memiliki pilihan rasa yang beragam. Segmentasi pasar Diana Bakery adalah masyarakay kelas menengah maka diperoleh strategi generik yang terbaik untuk Diana Bakery. Dari analisis matriks EFE menghasilkan skor peluang sebesar 1,202 dan ancaman 0,984 menggambarkan bahwa kemampuan prusahaan dalam merespon peluang tergolong baik. Sedangkan dari total skor IFE didapatkan skor kekuatan sebesar 1,966 dan kelemahan sebesar 0,690 menggambarkan perusahaan mampu memanfaatkan kekuatan dan mengatasi kelemahan. Dengan menggunakan matriks SWOT, perusahaan berada dalam posisi progesif, yang menandai perusahaan sebagai kuat dan berpeluang.

Persamaan dan perbedaan pada penelitian yaitu: Persamaan dalam penelitian ini adalah sama- sama membahas tentang strategi

[21] Mira Nurmagribah, *Strategi Pengembangan Usaha (Studi Kasus Pada Diana Bakery Kota Bekasi, Jawa Barat),* Skripsi Ekonomi Syariah Fakultas Sains dan Tekhnologi Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta, 2016.

pengembangan bisnis atau usaha dan juga sama menggunakan metode penelitian kualitatif, Perbedaan dari penelitian yaitu terdapat pada analisisnya pada peneliti terdahulu menggunakan analisis pendekatan berfikir induktif, sedangkan pada penelitian ini menggunakan analisis SWOT.

Adapun Penelitian yang berjudul "Strategi Distribusi Pada Perusahaan Garment Ranny Collection Klaten", oleh Rani Oktaviani,[22] 2013, tujuan dari penelitian ini tujuan untuk mengetahui: (1) strategi distribusi pada Perusahaan Garment Ranny Collection Klaten, (2) pelaksanaan metode distribusi pada Perusahaan Garment Ranny Collection Klaten. Data diperoleh secara langsung dari pihak yang bersangkutan atau pihak perusahaan. Perolehan data dengan menggunakan metode interview atau wawancara, observasi atau pengamatan langsung dan dokumentasi. Analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif kualitatif yang menganalisis dan menjelaskan kondisi yang sebenarnya secara konkrit serta mengklasifikasikan data dari hasil penelitian.

Hasil penelitian berupa tentang strategi distribusi yang dilaksanakan oleh Perusahaan Garment Ranny Collection Klaten. Dalam penerapan strategi distribusi dan metode distribusi yang dilakukan oleh Perusahaan Garment Ranny Collection Klaten dalam persaingan industri pakaian jadi yang dilakukan belum semua baik.

---

[22] Rani Oktaviani, *Strategi Distribusi Pada Perusahaan Garment Ranny Collection Klaten*, Skripsi Manajemen Pemasaran D Iii Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta, 2013.

Persamaan dan perbedaan pada penelitian yaitu: Persamaan dalam penelitian ini adalah sama- sama menggunakan metode penelitian kualitatif, Perbedaan dari penelitian yaitu terdapat pada analisisnya pada peneliti terdahulu menggunakan analisis *marketing mix*, sedangkan pada penelitian ini menggunakan analisis SWOT.

Adapun Penelitian yang berjudul "Analisis Strengths, Weaknesses, Opportunities Dan Threats Terhadap Perkembangan Industri Batik Di Tulungagung Dalam Perspektif Ekonomi Islam (CV Saha Perkasa Gajah Mada)", oleh Ulfi Dista Aprilia,[23] 2017, Tujuan dari penelitian ini ialah untuk meminimalkan atau bahkan mencegah kelemahan- ancaman yang datang agar perusahaan tersebut dapat mempertahankan usahanya. Seperti pada industri batik oleh CV Saha Perkasa Gajah Mada terhadap perkembangan industri batik di Tulungagung.

Hasil penelitian pada industri batik CV Saha Perkasa Gajah Mada Tulungagung dengan menggunakan analisis SWOT, dapat diketahui hasilnya yaitu dengan menggunakan strategi SO. Pada startegi SO ini industri batik Gajah Mada menggunakan semua kekuatan beserta peluang untuk mengatasai kelemahan dan ancaman yang dapat merugikan perusahaan.

Persamaan dan perbedaan pada penelitian yaitu: Persamaan pada penelitian ini sama- sama menjelaskan strategi pengembangan suatu

[23] Ulfi Dista Aprilia, *Analisis Strenghts, Weaknesses, Opportunities, Dan Threats Terhadap Perkembangan Industri Batik Di Tulungagung Dalam Perspekstif Ekonomi Islam (Cv Saha Perkasa Gajah Mada)*, Skripsi Ekonomi Syariah Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam IAIN Tulungagung, 2017

perusahaan dengan menggunakana analisis SWOT, Perbedaan dari penelitian yaitu bahwasanya penelitian terdahulu menggunakan *mix method*, sedangkan saya menggunakan metode pendekatan Kualitatif.

Adapun Penelitian yang berjudul "Analisis Swot Sebagai Strategi Meningkatkandaya Saing Pada Hotel Cherry Pink Kh. Wahid Hasyim medan", oleh Dewi Jayanti,[24] 2011, tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui dan menganalisis analisis SWOT yaitu kekuatan (*Strengths*), kelemahan (*Weakness*), peluang (*Opportunities*), ancaman (*Threats*) sebagai strategi meningkatkan daya saingpada Hotel Cherry Pink. Penelitian ini dilakukan pada bulan Mei 2011 di Hotel Cherry Pink. Hipotesis yang dikemukakan adalah strategi analisis SWOT dapatmeningkatkan daya saing Hotel Cherry Pink.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa saat ini Hotel Cherry Pink belum memanfaatkan peluang yang ada secara maksimal. Strategi yang diterapkan oleh Hotel Cherry Pink belum sepenuhnya menggunakan strategi pemasaran yang baik untuk itu Hotel Cherry Pink harus mengimplementasikan strategi yang cocok digunakan adalah dalam pengoptimalan daya saing dengan mengelola hotel dengan mengevaluasi dan melakukan strategi yang strategi yang harus di capai. Dengan meningkatkan strategi pemasaran dan menambah sarana hotel agar dapat memberikan kepuasan dan keinginan bagi para pelanggan Hotel Cherry Pink.

---

[24] Dewi Jayanti, *Analisis Swot Sebagai Strategi Meningkatkandaya Saing Pada Hotel Cherry Pink Kh. Wahid Hasyim medan*, Skripsi Ekonomi Manajemen Universitas Sumatera Utara Medan, 2011.

Persamaan dan perbedaan pada penelitian yaitu: Persamaan dalam penelitian ini adalah sama- sama menggunakan metode penelitian kualitatif, dan juga pada teknik analisis sama- sama menggunakan metode analissi SWOT. Perbedaan dari penelitian yaitu penelitian terdahulu menggunakan metode triangulasi sedangkan pada penelitian ini tidak menggunakan metode triangulasi.

Adapun Penelitian yang berjudul: "Studi Pengembangan Usaha Gula Merah Tebu Di Kabupaten Rembang (Studi Kasus Di Kecamatan Pamotan Kabupaten Rembang)". Oleh Mila Fadilah Utami,[25] 2008. Tujuan penelitian ini yaitu untuk menyusun strategi pengembangan usaha gula merah tebu dengan menganalisis aspek-aspek yang berkaitan, seperti analisis SWOT, aspek pemasaran, aspek teknis dan teknologis serta aspek finansial. Kajian peluang pengembangan usaha gula merah tebu dimulai dengan menentukan matriks internal eksternal. Berdasarkan hasil yang diperoleh, strategi yang dapat digunakan untuk usaha gula merah tebu adalah strategi integratif (integrasi horizontal). Strategi tersebut dilakukan dengan cara meningkatkan kualitas produk, memperluas pasar, mengembangkan teknologi dan fasilitas produksi melalui kerjasama dengan pihak lain

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Pada analisis SWOT melalui analisis faktor internal dan eksternal, dihasilkan 4 alternatif strategi usaha yang dapat dilakukan, yaitu SO strategi, ST strategi, WO strategi dan

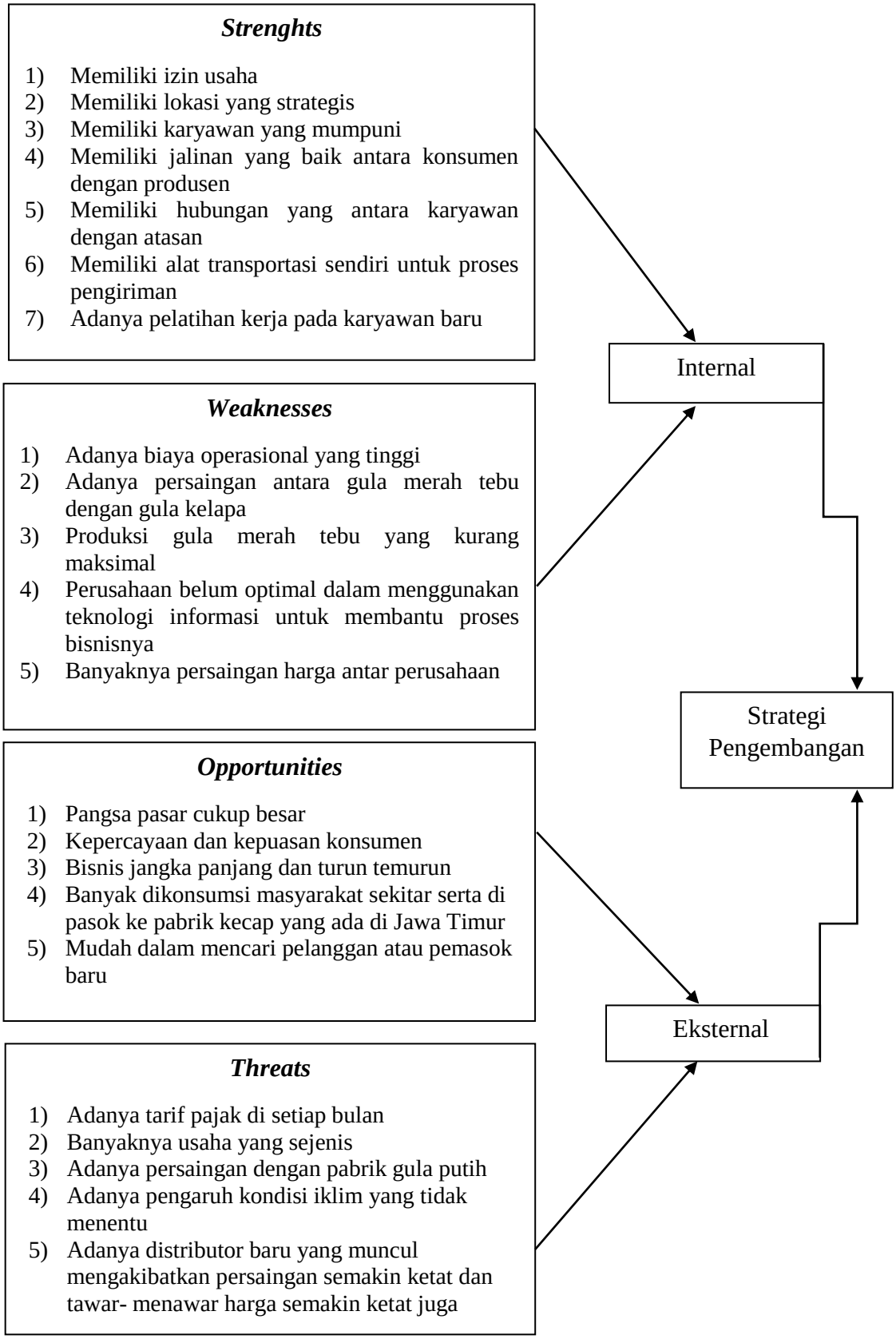
[25] Mila Fadilah Utami, *Studi Pengembangan Usaha Gula Merah Tebu Di Kabupaten Rembang (Studi Kasus di Kecamatan Pamotan, Kabupaten Rembang)*, Skripsi Departemen Teknologi Industri Pertanian Fakultas Teknologi Pertanian Institut Pertanian Bogor, 2008.

WT strategi. Beberapa alternatif strategi yang dihasilkan antara lain meningkatkan kapasitas produksi dengan mutu yang baik, melakukan pengawasan bahan baku dan produk, meningkatkan pangsa pasar, dan menerapkan teknologi tepat guna. Keempat strategi tersebut dilakukan dengan saling mendukung. Kapasitas produksi dalam pengolahan nira tebu menjadi gula merah tebu ditentukan oleh waktu produksi yang tersedia dan kemampuan mesin serta peralatan yang digunakan. Teknologi yang diterapkan pada pengembangan usaha 3 gula merah disesuaikan dengan kebutuhan usaha, kondisi finansial dan kemampuan pekerja dalam mengoperasikannya.

Persamaan dan perbedaan pada penelitian yaitu: Persamaan dalam penelitian ini adalah sama- sama membahas tentang strategi pengembangan bisnis atau usaha dan juga sama menggunakan metode penelitian kualitatif dan dengan menggunakan metode analisis SWOT, Perbedaan dari penelitian yaitu pada peneliti terdahulu menggunakan penelitian mix method yaitu kualitatif dan kuantitatif.

C. Kerangka Berfikir

Guna untuk mempermudah penelitian ini, maka penulis mengemukakan kerangka berfikir sebagai berikut:


Strenghts
1) Memiliki izin usaha
2) Memiliki lokasi yang strategis
3) Memiliki karyawan yang mumpuni
4) Memiliki jalinan yang baik antara konsumen dengan produsen
5) Memiliki hubungan yang antara karyawan dengan atasan
6) Memiliki alat transportasi sendiri untuk proses pengiriman
7) Adanya pelatihan kerja pada karyawan baru
Weaknesses
1) Adanya biaya operasional yang tinggi
2) Adanya persaingan antara gula merah tebu dengan gula kelapa
3) Produksi gula merah tebu yang kurang maksimal
4) Perusahaan belum optimal dalam menggunakan teknologi informasi untuk membantu proses bisnisnya
5) Banyaknya persaingan harga antar perusahaan
Opportunities
1) Pangsa pasar cukup besar
2) Kepercayaan dan kepuasan konsumen
3) Bisnis jangka panjang dan turun temurun
4) Banyak dikonsumsi masyarakat sekitar serta di pasok ke pabrik kecap yang ada di Jawa Timur
5) Mudah dalam mencari pelanggan atau pemasok baru
Threats
1) Adanya tarif pajak di setiap bulan
2) Banyaknya usaha yang sejenis
3) Adanya persaingan dengan pabrik gula putih
4) Adanya pengaruh kondisi iklim yang tidak menentu
5) Adanya distributor baru yang muncul mengakibatkan persaingan semakin ketat dan tawar- menawar harga semakin ketat juga
Internal
Eksternal
Strategi Pengembangan

Dengan hal ini jika anaisis SWOT (*strenght, weaknesses, opportunities, threats*) kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Analisis tersebut akan dapat mempengaruhi pendapatan maka pengaruh tersebut akan dapat membangkitkan dan meningkatkan pendapatan pada UD. Sumber Sari di Tulungagung. Karena telah mengetahui apa saja kekuatan- kekuatan yang berupa ketrampilan yang telah dimiliki dan apa yang menjadi kelemahan yang mungkin akan dapat diminimalisir, kemudian adakah peluang yang dapat diperoleh dan bagaimana ancaman yang ada. Sehingga UD. Sumber Sari di Tulungagung akan mengetahui hal tersebut maka akan berusaha untuk menjadikan yang lebih baik lagi.

Konsumsi gula terus meningkat seiring dengan gaya hidup yang sekarang ini semakin modern. Impikasinya tehadap industri gula merah tebu adalah dengan semakin banyaknya perusahaan yang bersaing untuk meningkatkan volume penjualan. Tujuan akhir dari penelitian ini adalah dengan menganalisis strategi pengembangan usaha yang dilakukan dilakukan dalam lingkup internal dan eksternal perusahaan, dengan menggunakan analisis SWOT dan dihitung dengan matriks IFAS, EFAS serta matriks SPACE.