BAB II

LANDASAN TEORI

A. Strategi Pengembangan Usaha

Menurut Rangkuti strategi adalah alat untuk mencapai tujuan. Richard L. Daft mendefinisikan strategi secara eksplisit, yaitu rencana tindakan yang menerangkan tentang alokasi sumber daya serta berbagai aktivitas untuk menghadapi lingkungan, memperoleh keunggulan bersaing, dan mencapai tujuan perusahaan. Keunggulan bersaing adalah hal yang membedakan dari perusahaan lain dan member ciri khas bagi perusahaan untuk memenuhi kebutuhan pasar konsumen. Inti perusahaan strategi adalah menentukan bagaimana perusahaan kita akan berbeda dengan perusahaan lain. Strategi tentu saja berubah seiring waktu sesuai dengan kondisi lingkungan namun agar tetap kompetitif Richard L. Daft membuat strategi perusahaan yang berfokus kepada:

Pemanfaatan kompetensi dasar,

Mengembangkan sinergi,

Menciptakan Nilai bagi Pelanggan.[1]

Kata strategi berasal dari bahasa Yunani "strategia" yang diartikan sebagai "the art of the general" atau seni seorang panglima yang biasanya digunakan dalam peperangan. Definisi strategi secara umum dan khusus sebagai berikut:

[1] Richard L. Daft. *Era Baru Manajemen. Edward Tanujaya,* Edisi 9, Salemba Empat dalam jurnal Unisla, Zuhrotun Nisak "Analisis SWOT Untuk Menentukan Strategi Kompetitif" hal 2

1. Definisi Umum

Strategi adalah proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai.

2. Definisi Khusus

Strategi merupakan tindakan yang bersifat incremental (senantiasa meningkat) dan terus menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan di masa depan. Dengan demikian strategi hampir selalu dimulai dari apa yang terjadi dan bukan dimulai dari apa yang terjadi.

B. Tingkatan Strategi

Dengan merujuk pada pandangan Dan Schendel dan Charles Hofer, Higgins menjelaskan adanya empat tingkatan strategi. Keseluruhannya disebut Master Strategy yaitu enterprise strategy, corporate strategy, business strategy dan functional strategy

1. Enterprise Strategy

Strategi ini berkaitan dengan respons masyarakat. Setiap organisasi mempunyai hubungan dengan masyarakat. Masyarakat adalah kelompok yang berada di luar organisasi yang tidak dapat dikontrol. Di dalam masyarakat yang tidak terkendali itu, ada pemerintah dan berbagai kelompok lain seperti kelompok penekan, kelompok politik dan kelompok sosial lainnya. Jadi dalam strategi enterprise terlihat relasi antara organisasi dan masyarakat luar, sejauh interaksi itu akan dilakukan sehingga dapat menguntungkan organisasi. Strategi itu juga menampakkan bahwa organisasi sungguh-sungguh bekerja dan berusaha untuk memberi pelayanan yang baik terhadap tuntutan dan kebutuhan masyarakat.

2. Corporate Strategy

Strategi ini berkaitan dengan misi organisasi, sehingga sering disebut Grand Strategy yang meliputi bidang yang digeluti oleh suatu organsasi. Pertanyaan apa yang menjadi bisnis atau urusan kita dan bagaimana kita mengendalikan bisnis itu, tidak semata mata untuk dijawab oleh organisasi pemerintahan dan organisasi nonprofit.

3. Business Strategy

Strategi pada tingkat ini menjabarkan bagaimana merebut pasaran di tengah masyarakat. Bagaimana menempatkan organisasi di hati para penguasa, para pengusaha, para donor dan sebagainya. Semua itu dimaksudkan untuk dapat memperoleh keuntungan-keuntungan strategik yang sekaligus mampu menunjang berkembangnya organisasi ke tingkat yang lebih baik.

4. Functional Strategy

Strategi ini merupakan strategi pendukung dan untuk menunjang suksesnya strategi lain. Ada tiga jenis strategi functional yaitu:

a. Strategi functional ekonomi yaitu mencakup fungsi-fungsi yang memungkinkan organisasi hidup sebagai satu kesatuan ekonomi yang sehat, antara lain yang berkaitan dengan keuangan, pemasaran, sumber daya, penelitian dan pengembangan.
b. Strategi functional manajemen, mencakup fungsi-fungsi manajemen yaitu planning, organizing, implementating, controlling, staffing, leading, motivating, communicating, decision making, representing, dan integrating.

c. Strategi isu stratejik, fungsi utamanya ialah mengontrol lingkungan, baik situasi lingkungan yang sudah diketahui maupun situasi yang belum diketahui atau yang selalu berubah. Tingkat-tingkat strategi itu merupakan kesatuan yang bulat dan menjadi isyarat bagi setiap pengambil keputusan tertinggi bahwa mengelola organisasi tidak boleh dilihat dari sudut kerapian administratif semata, tetapi juga hendaknya memperhtungkan soal "kesehatan" organisasi dari sudut ekonomi.

C. Jenis-Jenis Strategi

Banyak organisasi menjalankan dua strategi atau lebih secara bersamaan, namun strategi kombinasi dapat sangat beresiko jika dijalankan terlalu jauh. Di perusahaan yang besar dan terdiversifikasi, strategi kombinasi biasanya digunakan ketika divisi-divisi yang berlainan menjalankan strategi yang berbeda. Juga, organisasi yang berjuang untuk tetap hidup mungkin menggunakan gabungan dari sejumlah strategi defensive, seperti divestasi, likuidasi, dan rasionalisasi biaya secara bersamaan.

Jenis-jenis strategi adalah sebagai berikut:

1. Strategi Integrasi

   Integrasi ke depan, integrasi ke belakang, integrasi horizontal kadang semuanya disebut sebagai integrasi vertikal. Strategi integrasi vertikal memungkinkan perusahaan dapat mengendalikan para distributor, pemasok, dan atau pesaing.

2. Strategi Intensif

   Penetrasi pasar, dan pengembangan produk kadang disebut sebagai strategi intensif karena semuanya memerlukan usaha-usaha intensif jika posisi persaingan perusahaan dengan produk yang ada hendak ditingkatkan.

3. Strategi Diversifikasi

Terdapat tiga jenis strategi diversifikasi, yaitu diversifikasi konsentrik, horizontal, dan konglomerat. Menambah produk atau jasa baru namun masih terkait biasanya disebut diversifikasi konsentrik. Menambah produk atau jasa baru yang tidak terkait untuk pelanggan yang sudah ada disebut diversifikasi horizontal. Menambah produk atau jasa baru yang tidak disebut diversifikasi konglomerat.

4. Strategi Defensif

Disamping strategi integrative, intensif, dan diversfikasi, organisasi juga dapat menjalankan strategi rasionalisasi biaya, divestasi, atau likuidasi.

Rasionalisasi Biaya terjadi ketika suatu organisasi melakukan restrukturisasi melalui penghematan biaya dan aset untuk meningkatkan kembali penjualan dan laba yang sedang menurun. Kadang disebut sebagai strategi berbalik (turnaround) atau reorganisasi, rasionalisasi biaya dirancang untuk memperkuat kompetensi pembeda dasar organisasi. Selama proses rasionalisasi biaya, perencana strategi bekerja dengan sumber daya terbatas dan menghadapi tekanan dari para pemegang saham, karyawan, dan media.

Divestasi adalah menjual suatu divisi atau bagian dari organisasi. Divestasi sering digunakan untuk meningkatkan modal yang selanjutnya akan digunakan untuk akusisi atau investasi strategis lebih lanjut. Divestasi dapat menjadi bagian dari strategi rasionalisasi biaya menyeluruh untuk melepaskan organisasi dari bisnis yang tidak menguntungkan, yang memerlukan modal terlalu besar, atau tidak cocok dengan aktivitas lainnya dalam perusahaan.

Likudasi merupakan pengakuan kekalahan dan akibatnya bisa merupakan strategi yang secara emosional sulit dilakukan. Namun, barangkali lebih baik berhenti beroperasi daripada terus menderita kerugian dalam jumlah besar.[2]

D. Formulasi Strategi

Formulasi strategi mencakup bebagai aktivitas analisis, perencanaan, dan pemilihan strategi yang dapat meningkatkan kesempatan bagi perusahaan di dalam berupaya mencapai tujuan perusahaan. Formulasi strategi dalam industri alat dapur adalah aktivitas pemilihan strategi yang didasarkan pada analisis lingkungan internal dan eksternal dari analisis SWOT. Berdasarkan Kusnadi dan Agustina kriteria pemilihan strategi antara lain sebagai berikut :

1. Strategi sebaiknya tanggap dengan lingkungan eksternal
2. Strategi melibatkan keunggulan kompetitif
3. Strategi sejalan dengan strategi lainnya yang terdapat dalam organisasi

Formulasi strategi pengembangan usaha berdasarkan strategi unggulan yang dihasilkan dari analisis-analisis lingkungan dan strategi alternatif analisis SWOT.

Formulasi strategi yang biasanya disebut dengan perencanaan strategis merupakan proses penyusunan perencanaan jangka panjang, oleh Karena itu prosesnya lebih banyak menggunakan proses analisis. Strategi pengembangan usaha tujuannya adalah untuk menyusun strategi sehingga sesuai dengan tujuan, sasaran.

Formulasi strategi berdasarkan bingkai waktu dan spesifikasinya menurut Kusnadi dan Agustina adalah sebagai berikut :

---

[2] https://definisimu.blogspot.com/2012/11/definisi-strategi.html?m=1 (diakses pada tanggal 6 Maret 2019 pukul 12.10 WIB)

1. Bingkai Waktu

Fokus utama tujuan jangka panjang adalah lima tahun atau lebih untuk masa yang akan datang sedangkan tujuan tahunan (jangka pendek) bersifat segera. Tujuan dengan masa waktu kurang dari lima tahun sering dikategorikan ke dalam tujuan tahunan.

2. Spesifikasi

Tujuan jangka panjang sering kali dinyatakan secara luas dan dalam garis besar sedangkan tujuan tahunan (jangka pendek) seringkali berisi rincian yang harus dicapai serta sangat spesifik dan disamping itu secara langsung terkait dengan aktivitas operasi dan aktivitas fungsional.[3]

E. Pengembangan Usaha

Usaha adalah suatu kegiatan yang dilakukan dengan tujuan memperoleh hasil berupa keuntungan, upah atau laba usaha, secara sederhana arti wirausaha (enterpreneuer) adalah orang yang berjiwa berani mengambil resiko artinya bermental mandiri, tanpa diliputi rasa takut atau cemas sekalipun dalam kondisi tidak pasti. Kegiatan wirausaha dapat dilakukan seseorang diri atau berkelompok.[4]

Menurut Allan Affuah pengembangan usaha merupakan sekumpulan aktifitas yang dilakukan untuk menciptakan dengan cara mengembangkan dan mentransformasi berbagai sumber daya menjadi barang atau jasa yang diinginkan konsumen. Sedangkan menurut Glos, Steade dan Lawry pengembangan usaha adalah jumlah seluruh kegiatan yg diorganisir oleh orang-orang yang berkecimpung dalam bidang perniagaan dan industri

---

[3] Jaya Parlindungan Sihombing, skripsi, “Analisis SWOT Pada Industri Kerajinan Batik Griya Batik Mas Pekalongan” (Semarang: Universitas Negeri Semarang, 2015) hal 28-29

[4]Kasmir, kewirausahaan, (Jakarta:PT Raja Grafindo Persada,2011).h. 19 dalam http://repository.radenintan.ac.id/477/1/skripsi_lengkap_pdf.pdf

yang menyediakan barang dan jasa untuk kebutuhan mempertahankan dan memperbaiki standar serta kualitas hidup mereka.[5]

Adapun strategi-strategi dalam pengembangan usaha antara lain:

1. Strategi pengembangan pasar

   Strategi pengembangan pasar merupakan strategi yang memasarkan produk atau jasa saat ini kepada konsumen di segmen pasar yang baru maupun wilayah area geografis pasar yang baru.

2. Strategi pengembangan produk

   Perusahaan berusaha bertahan, memperkuat posisi, dan memperluas pangsa pasar yang lebih besar dengan menggunakan tambahan pilihan produk atau jasa baru.

3. Strategi inovasi

   Strategi inovasi merupakan strategi untuk meraih margin premium berkaitan dengan penciptaan dan penerimaan pelanggan atau produk atau jasa baru.[6]

Selain itu, dalam melaksanakan usaha pasti memiliki keinginan untuk mencapai keberhasilan. Berikut ini adalah faktor-faktor pokok yang menyebabkan suatu industri / perindustrian dapat berkembang dengan baik apabila dimiliki:

---

[5] https://www.academia.edu/8665059/Ada_beberapa_definisi_pengembangan_usaha_menurut_para_ahli (diakses pada tanggal 9 Maret 2019 pukul 11.15 WIB)

[6] M. Husni. *Manajemen Strategi*. DIPA STAIN Kudus, Kudus. 2009. Hal 16-17 dalam http://eprints.stainkudus.ac.id

a. Faktor Pokok.

1) Modal digunakan untuk membangun aset, pembelian bahan baku, rekrutmen tenaga kerja, dan lain sebagainya untuk menjalankan kegiatan industri. Modal bisa berasal dari dalam suatu negara serta dari luar negeri yang disebut juga sebagai penanaman modal asing (PMA).

2) Tenaga kerja dengan jumlah dan standar kualitas yang sesuai dengan kebutuhan suatu perindustrian tentu akan membuat industri tersebut menjadi lancar dan mampu berkembang di masa depan. Jika suatu negara kelebihan tenaga kerja, maka salah satu solusi yang baik adalah mengirim tenaga kerja ke luar negeri menjadi tenaga kerja asing.

3) Bahan Mentah atau Bahan Baku. Bahan baku adalah salah satu unsur penting yang sangat mempengaruhi kegiatan produksi suatu industri. Tanpa bahan baku yang cukup maka proses produksi dapat terhambat dan bahkan terhenti. Untuk itu pasokan bahan mentah yang cukup baik dari dalam maupun luar negeri impor dapat melancarkan dan mempercepat perkembangan suatu industri.

4) Transportasi Sarana transportasi sangat dibutuhkan suatu industri baik untuk mengangkut bahan mentah ke lokasi industri, mengangkut dan mengantarkan tenaga kerja, pengangkutan barang jadi hasil output industri ke agen penyalur atau distributor atau ke tahap produksi selanjutnya, dan lain sebagainya. Terbayang bila transportasi untuk kegiatan tadi terputus.

5) Sumber Energi Tenaga Industri yang modern memerlukan sumber energi tenaga untuk dapat menjalankan berbagai mesin-mesin produksi,

menyalakan perangkat penunjang kegiatan bekerja, menjalankan kendaraan-kendaraan industri dan lain sebagainya. Sumber energi dapat berwujud dalam berbagai bentuk seperti bahan bakar minyak, batu bara, gas bumi, listrik, metan, baterai, dan lain sebagainya.

6) Marketing Pemasaran Hasil Output Produksi Pemasaran produk hasil keluaran produksi haruslah dikelola oleh orang-orang yang tepat agar hasil produksi dapat terjual untuk mendapatkan keuntungan profit yang diharapkan sebagai pemasukan untuk pembiayaan kegiatan produksi berikutnya, memperluas pasar, memberikan dividen kepada pemegang saham, membayar pegawai, karyawan, buruh, dan lain-lain.

b. Faktor Penunjang Faktor Pendukung

1) Kebudayaan Masyarakat Sebelum membangun dan menjalankan kegiatan industri sebaiknya patut dipelajari mengenai adat-istiadat, norma, nilai, kebiasaan, dan lain sebagainya yang berlaku di lingkungan sekitar. Tidak sensitif terhadap kehidupan masyarakat sekitar mampu menimbulkan konflik dengan penduduk sekitar. Selain itu ketidak mampuan membaca pasar juga dapat membuat barang hasil produksi tidak laku di pasaran karena tidak sesuai dengan selera konsumen, tidak terjangkau daya beli masyarakat, boikot konsumen, dan lain-lain.

2) Teknologi dengan berkembangnya teknologi dari waktu ke waktu akan dapat membantu industri untuk dapat memproduksi dengan lebih efektif dan efisien serta mampu menciptakan dan memproduksi barang-barang yang lebih modern dan berteknologi tinggi.

3) Pemerintah Pemerintah adalah bagian yang cukup penting dalam perkembangan suatu industri karena segala peraturan dan kebijakan perindustrian ditetapkan dan dilaksanakan oleh pemerintah beserta aparat-aparatnya. Pemerintahan yang stabil mampu membantu perkembangan industri baik dalam segi keamanan, kemudahan-kemudahan, subsidi, pemberian modal ringan, dan sebagainya.
4) Dukungan masyarakat semangat masyarakat untuk mau membangun daerah atau negaranya akan membantu industri di sekitarnya. Masyarakat yang cepat beradaptasi dengan pembangunan industri baik di desa dan di kota akan sangat mendukung sukses suatu indutri.
5) Kondisi alam kondisi alam yang baik serta iklim yang bersahabat akan membantu industri memperlancar kegiatan usahanya. Di Indonesia memiliki iklim tropis tanpa banyak cuaca yang ekstrim sehingga kegiatan produksi rata-rata dapat berjalan dengan baik sepanjang tahun.
6) Kondisi perekonomian pendapatan masyarakat yang baik dan tinggi akan meningkatkan daya beli masyarakat untuk membeli produk industri, sehingga efeknya akan sangat baik untuk perkembangan perindustrian lokal maupun internasional. Di samping itu Saluran distribusi yang baik untuk menyalurkan barang dan jasa dari tangan produsen ke konsumen juga menjadi hal yang sangat penting.[7]

Dilihat dari pernyataan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa pada dasarnya untuk melakukan pengambilan keputusan dalam pengembangan perlu mengetahui faktor

[7] Fitri Agustina Mayasari. *Panduan Belajar Mandiri Kewirausahaan* (Jakarta: CV Arya Duta 2006), hal.12 dalam http://repository.radenintan.ac.id/477/1/skripsi_lengkap_pdf.pdf

adanya pengembangan sebuah industri dan adanya strategi. Oleh karena itu, strategi pengembangan yang tepat adalah dengan adanya analisis SWOT. Analisis SWOT merupakan penilaian terhadap hasil identifikasi situasi strategi perusahaan, untuk menentukan apakah suatu kondisi dikategorikan sebagai kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman.[8]

F. Analisis SWOT

1) Pengertian Analisis SWOT

Menurut Fred R. David, 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). Jadi analisis SWOT ini berkaitan dengan pengambilan keputusan yang berhubungan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi dan kebijakan perusahaan dengan mempertimbangkan kelemahan, kekuatan, peluang, dan ancaman. Analisis SWOT merupakan singkatan dari strength, weaknesses, opportunities, threats.[9]

Kekuatan (Strengths) adalah sumber daya, keterampilan, atau keunggulan-keunggulan lain yang berhubungan dengan para pesaing perusahaan dan kebutuhan pasar yang dapat dilayani oleh perusahaan yang diharapkan dapat dilayani.

---

[8] M. Husni. *Manajemen Strategi*…hal. 55

[9] Fred R. David, *analisis swot teknik membedah kasus bisnis*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2014), Hlm 5

Kelemahan (Weakness) adalah keterbatasan atau kekurangan dalam sumber daya, keterampilan, kapabilitas yang secara efektif menghambat kinerja perusahaan.

Peluang (Opportunity) adalah bagian dari analisis lingkungan eksternal perusahaan yang membantu manajemen dalam mencari dan mengetahui apa saja yang menjadi peluang dan kesempatan bagi perusahaan dalam menjalankan bisnisnya sehingga perusahaan tersebut dapat meraih pangsa pasar dan keuntungan yang lebih besar.

Ancaman (Threaths) adalah bagian dari analisis lingkungan eksternal perusahaan yang membantu manajemen untuk mengetahui tantangan yang akan dan telah dihadapi perusahaan yang timbul karena adanya suatu kecenderungan atau perkembangan yang tidak menguntungkan diluar perusahaan.[10]

2) Macam-macam Analisis SWOT

Menurut Freddy Rangkuti dalam menganalisa SWOT ada lima macam model pendekatan yang digunakan. Model pendekatan dalam menganalisa SWOT tersebut adalah sebagai berikut:

a) Matrik SWOT

Matrik ini dapat mengambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki perusahaan.

[10] Hanifah Asmawati. *Strategi Pengembangan Usaha Dengan Metode Analisis SWOT Pada Usaha Laundry Istiqomah Di Samarinda*. Journal Administrasi Bisnis, Vol 6, No 1 .2018. hal 67

b) Matrik Boston Consulting Group

Matrik BCG diciptakan oleh Boston Consulting Group (BCG) yang mempunyai beberapa tujuan diantaranya adalah untuk mengembangkan strategi pangsa pasar untuk portofolio produk berdasarkan karakteristik cash-flownya, serta untuk memutuskan apakah perlu meneruskan investasi produk yang tidak menguntungkan. Matriks BGC juga dapat digunakan untuk mengukur kinerja manajemen berdasarkan kinerja produk di pasaran.

c) Matrik Internal dan Eksternal

Matrik ini dapat dikembangkan dari model Boston Consulting Group (GE-Model) parameter yang digunakan meliputi parameter kekuatan internal parusahaan dan pengaruh eksternal yang dihadapi. Tujuan penggunaan model ini adalah untuk memperoleh strategis bisnis ditingkatkan korporat yang lebih detail.

d) Matrik Space

Adalah untuk mempertajam analisis agar perusahaan dapat melihat posisi dan arah perkembangan dimasa akan datang. Matrik space dapat memperlihatkan dengan jelas kekuatan keuangan dan kekuatan industri pada suatu perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan tersebut secara financial relatif cukup kuat untuk mendayagunakan keuntungan kompetitif secara optimal melalui tindakan agresif dalam merebut pasar.

e) Matrik Grand Strategy

Matrik ini biasa digunakan untuk memecahkan masalah yang sering dihadapi dalam penggunaan analisis SWOT yaitu untuk menentukan apakah perusahan ingin memanfaatkan posisi yang kuat atau mengatasi kendala yang ada dalam perusahaan.[11]

Menurut Rangkuti, proses penyusunan perencanaan strategi dalam analisis SWOT melalui 3 tahap analisis yaitu:

1) Tahap pengumpulan data merupakan kegiatan mengumpulkan data dan informasi yang terkait dengan faktor internal dan faktor eksternal perusahaan. Faktor internal perusahaan berupa pemasaran, produksi, keuangan, dan sumber daya manusia. Dan faktor eksternal perusahaan adalah ekonomi, politik, sosial budaya. Dalam tahap ini model yang dipakai adalah menggunakan matrik faktor strategi internal dan matrik faktor strategi eksternal.

2) Tahap analisis nilai-nilai dari faktor internal dan faktor eksternal yang telah didapat dari hasil matrik faktor strategi internal dan matrik faktor strategi eksternal dijabarkan dalam bentuk diagram SWOT dengan mengurangkan nilai kekuatan (Strength) dengan nilai kelemahan (Weakness), dan nilai peluang (Opportunity) dengan nilai ancaman (Threat). Semua informasi disusun dalam bentuk matrik, kemudian dianalisis untuk memperoleh strategi yang cocok dalam

[11] Pujiati, skripsi, "Analisis Strenghts, Weaknesses, Opportunities, Threats Dalam Menentukan Strategi Pemasaran Pada Home Industri Hanger "Ayam Jago" Tulungagung". Repository IAIN Tulungagung. 2018. hlm.14

mengoptimalkan upaya untuk mencapai kinerja yang efektif, efisien dan berkelanjutan. Dalam tahap ini digunakan matrik SWOT, agar dapat dianalisis dari 4 alternatif strategi yang ada mana yang dimungkinkan bagi organisasi untuk bergerak maju. Apakah strategi Stengths-Oportunities (SO), strategi Weaknesses-Oprtunities (WO), strategi Strengths-Threats (ST) atau strategi Weaknesses-Threats (WT).

3) Tahap pengambilan keputusan merupakan mengkaji ulang dari empat strategi yang telah dirumuskan dalam tahap analisis. Setelah itu diambilah keputusan dalam menentukan strategi yang paling menguntungkan, efektif dan efisien bagi organisasi berdasarkan matriks SWOT dan pada akhirnya dapat disusun suatu rencana strategis yang akan di jadikan pegangan dalam melakukan kegiatan selanjutnya.

Melakukan analisis SWOT ini Freddy Rangkuti menyatakan pembuatan suatu matrik dimana masing-masing sel tersebut dapat diisi dengan berpedoman sebagai berikut :

Tabel 2.1

Matriks SWOT

IFAS EFAS	STRENGTHS (S)	WEAKNESSES (W)
	Tentukan 5-10 faktor-faktor kekuatan internal	Tentukan 5-10 faktor-faktor kelemahan internal
OPPORTUNITY (O)	STRATEGI SO	STRATEGI WO
Tentukan 5-10 faktor peluang eksternal	Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan	Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan

	untuk memanfaatkan peluang.	untuk memanfaatkan peluang
TREATHS (T)	STRATEGI ST	STRATEGI WT
Tentukan 5-10 faktor ancaman eksternal	Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman.	Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Sumber : Freddy Rangkuti. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*

Keterangan:

1. Sel Strengths (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 Opportunities (O) dibuat 5 sampai 10 kekuatan eksternal yang dimiliki pada suatu usaha.
4. Sel Threats (T) dibuat 5 sampai 10 kelemahan eksternal yang dimiliki pada suatu usaha.[12]

3) Tahap Pengambilan Keputusan

a) Matrik QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix)

Tahap keputusan yaitu menentukan strategi-strategi alternatif yang telah dibuat pada tahap pencocokan untuk digunakan. Banyaknya alternatif strategi akan diukur strategi manakah yang sesuai dengan perusahaan tersebut. Untuk

[12] Ulfi Dista Aprilia. "Analisis Strenghts,Weaknesses,Opportunities, Dan Threats Terhadap Perkembangan Industri Batik Di Tulungagung Dalam Perspektif Ekonomi Islam (CV Saha Perkasa Gajah Mada)". Repository IAIN Tulungagung. 2018, hlm. 22

memilih strategi-strategi alternatif digunakan teknik analisis strategi. Teknik analisis digunakan untuk menentukan daya tarik relative terhadap strategi alternatif. Teknik analisis tersebut hanya ada satu yaitu matrik QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix).

Matrik QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix) adalah alat yang memungkinkan para penyusun strategi mengevaluasi berbagai strategi alternatif secara objektif, berdasarkan faktor-faktor penting keberhasilan eksternal dan internal yang telah diidentifikasi. Secara konseptual, matrik QSPM menentukan daya tarik relatif dari berbagai strategi yang dibangun berdasarkan faktor keberhasilan eksternal dan internal. Daya tarik relatif dari setiap strategi di dalam serangkaian alternatif dihitung dengan menentukan dampak kumulatif dari faktor keberhasilan eksternal dan internal perusahaan. Adapun langkah yang perlu dilakukan dalam tahap ini adalah:

1) Membuat daftar faktor internal perusahaan yang menjadi kekuatan dan kelemahan dan faktor eksternal yang menjadi faktor peluang dan ancaman dari matrik IFE dan EFE.

2) Memberikan bobot untuk masing-masing faktor baik internal maupun eksternal. Bobot harus identik dengan yang diberikan pada matriks IFE dan EFE.

3) Mencatat alternatif strategi yang dihasilkan dalam matrik SWOT.

4) Menentukan skor daya tarik (Attractivenes Score (AS)) yang diberikan pada setiap strategi yang alin dengan mempertimbangkan faktor

tertentu. Kisaran skor daya tarik (Attractivenes Score (AS)) adalah 1 = tidak menarik, 2 = agak menarik, 3 = menarik, 4 = sangat menarik

5) Hitung Total Attractivenes Score (TAS) dengan cara mengalikan bobot dengan skor daya tarik (AS). Total Attractivenes Score (TAS) menunjukkan daya tarik relative dari masing-masing alternatif srateginya.

6.) Hitung nilai totalnya TAS pada masing-masing kolom QSPM. Nilai terbesar menunjukkan bahwa alternatif menjadi pilihan utama terbesar menunjukkan bahwa alternatif strategi yang dipilih terakhir.[13]

G. Perkembangan Industri Alat Dapur

Menurut Sukirno industri adalah perusahaan yang menjalankan kegiatan ekonomi yang tergolong dalam sektor sekunder, yakni suatu kegiatan ekonomi yang mengolah barang mentah, bahan baku, barang setengah jadi atau barang jadi untuk dijadikan barang yang lebih tinggi kegunaannya.[14]

Menurut UU No. 5 Tahun 1984 tentang Perindustrian industri adalah kegiatan ekonomi yang mengolah bahan mentah, bahan baku, barang setengah jadi, dan/atau barang jadi menjadi barang dengan nilai yang lebih tinggi untuk penggunaannya, termasuk kegiatan rancang bangun dan perekayasaan industri.

Bahan mentah adalah semua bahan yang didapat dari sumber daya alam dan/atau yang diperoleh dari usaha manusia untuk dimanfaatkan lebih lanjut, misalnya kapas

---

[13] Dinnia Ainul Farah, "Analisis SWOT Dalam Menentukan Strategy Competitive Advantage Pada Pusat Souvenir (Studi Kasus CV Nabata Souvenir, Desa Kendalrejo, Kecamatan Talun, Kabupaten Blitar)". Repository IAIN Tulungagung, 2018. hlm. 49-51

[14] Sadono Sukirno, *Pengantar Teori Ekonomi Mikro, Edisi kedua*, (Jakarta: PT. Karya Grafindo Persada, 1995), hlm. 54

untuk industri tekstil, batu kapur untuk industri semen, biji besi untuk industri besi dan baja.

Bahan baku industri adalah bahan mentah yang diolah atau tidak diolah yang dapat dimanfaatkan sebagai sarana produksi dalam industri, misalnya lembaran besi atau baja untuk industri pipa, kawat, konstruksi jembatan, seng, tiang telpon, benang adalah kapas yang telah dipintal untuk industri garmen (tekstil), minyak kelapa, bahan baku industri margarine.

Barang setengah jadi adalah bahan mentah atau bahan baku yang telah mengalami satu atau beberapa tahap proses industri yang dapat diproses lebih lanjut menjadi barang jadi, misalnya kain dibuat untuk industri pakaian, kayu olahan untuk industri mebel dan kertas untuk barang-barang cetakan.

Barang jadi adalah barang hasil industri yang sudah siap pakai untuk konsumsi akhir ataupun siap pakai sebagai alat produksi, misalnya industri pakaian, mebel, semen, dan bahan bakar. Rancang bangun industri adalah kegiatan industri yang berhubungan dengan perencanaan pendirian industri/pabrik secara keseluruhan atau bagian-bagiannya. Perekayasaan industri adalah kegiatan industri yang berhubungan dengan perancangan dan pembuatan mesin/peralatan pabrik dan peralatan industri lainnya.[15]

Sebelum terjadinya revolusi industri, barang-barang yang dibutuhkan oleh masyarakat telah diproduksi oleh anggota masyarakat sendiri secara “industri rumahan”. Artinya alat-alat atau barang-barang yang diperlukan dibuat oleh suatu keluarga mula-mula untuk mereka pergunakan sendiri, misalnya alat-alat dapur,

[15] http://geografi-geografi.blogspot.com/2010/11/pengertian-industri-menurut-uu-no.html (diakses pada tanggal 9 Maret 2019 pukul 22.30 WIB)

alat-alat pertanian perabot rumah tangga. Pembuatan tekstil juga masih diusahakan oleh masing-masing keluarga untuk memenuhi kebutuhan mereka sendiri. Setelah kebutuhan mereka terpenuhi barang-barang yang dibuat tersebut sebagian diperdagangkan, artinya dijual kepada para pedagang yang kemudian dibawa oleh mereka ke luar daerah untuk dijual kepada masyarakat yang membutuhkannya.

Ikut sertanya para pedagang dalam usaha industri rumahan ini kemudian membuat para produsen barang-barang terikat pada para pedagang. Produsen menjual barang-barangnya kepada pedagang yang telah mereka kenal. Dalam hubungan ini para pedagang menentukan syarat-syarat tertentu, misalnya produsen tidak boleh menjual produknya kepada pedagang lain, sedangkan harganya ditentukan oleh pedagang tersebut. Untuk memperbesar usaha para pedagang memberikan pinjaman modal dengan bunga tertentu. Akibatnya, para produsen makin terikat pada pedagang hingga akhirnya para pemilik modal menguasai usaha industri rumahan tersebut. Dalam berjalanya waktu permintaan akan barang-barang hasil industri rumahan makin besar. Hal ini menyebabkan para pemilik modal mengubah sistem produksi dari industri rumahan menjadi sistem pabrik. Bila dalam industri rumahan seorang bekerja dari awal hingga akhir proses produksi, maka dalam pabrik seseorang hanya melakukan sebagian dari proses produksi. Jadi disini terjadi perubahan dalam organisasi pekerjaan, yaitu perubahan dari pekerjaan perorangan menjadi pekerjaan kelompok. Perubahan ynag terjadi pada akhir abad ke-18 ini, menghasilkan mekanisasi dan

berdirinya pabrik-pabrik dan mengakibatkan terbentuknya lapisan masyarakat baru yakni pemilik modal dan pekerja atau buruh.[16]

H. Penelitian Terdahulu

1. Skripsi Pujiati[17], NIM 1742143221, IAIN Tulungagung 2018, judul "Analisis Strenghts, Weaknesses, Opportunities, Threats Dalam Menentukan Strategi Pemasaran Pada home industri Hanger "Ayam Jago" Tulungagung" yang melakukan penelitian pada home industri hanger "ayam jago" Tulungagung. Penelitian ini adalah pendekatan mix method yaitu kombinasi dari penelitian kualitatif dan kuantitatif dengan subyek home industri hanger "ayam jago" Tulungagung. Metode pengumpulan data melalui wawancara secara mendalam terhadap informan. Hasilnya menunjukkan bahwa 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 sehingga strategi pemasaran yang diimplementasikan akan tetap terarah dan berjalan dengan baik.

   Yang membedakan dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti adalah terletak pada pendekatan penelitian dan objek penelitiannya, dimana objek penelitiannya ditujukan pada Home Industri alat dapur di Dusun Umbut Sewu Desa Kaliwungu Kecamatan Ngunut Kabupaten Tulungagung. Sedangkan pendekatan penelitiannya menggunakan penelitian kualitatif.

[16] http://mahmudahpips2016.blogspot.com/2018/01/dampak-perkembangan-teknologi-pada.html (diakses pada tanggal 10 Maret 2019 pukul 14.40 WIB)

[17] Pujiati, "Analisis Strenghts, Weaknesses, Opportunities, Threats Dalam Menentukan Strategi Pemasaran Pada Home Industri Hanger "Ayam Jago ". Repository IAIN Tulungagung, 2018.

2. Skripsi Farah[18], NIM 1742143069, IAIN Tulungagung 2018, judul "Analisis SWOT Dalam Menentukan Strategy Competitive Advantage Pada Pusat Souvenir (Studi Kasus CV Nabata Souvenir, Desa Kendalrejo, Kecamatan Talun, Kabupaten Blitar)" yang melakukan penelitian pada CV Nabata Souvenir Desa Kendalrejo, Kecamatan Talun, Kabupaten Blitar. Metode pengumpulan data menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus pada CV Nabata Souvenir Kendalrejo, Kecamatan Talun, Kabupaten Blitar. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi, dan kuesioner yang dilakukan terhadap pihak-pihak terkait dalam perusahaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pada tahap pemasukan nilai hasil dari matrik IFE sebesar 3,244 dan matrik EFE sebesar 3,476. Selanjutnya pada tahap pencocokan diketahui CV Nabata Souvenir berada pada posisi sel 1, masuk pada strategi pertumbuhan. Strategi yang cocok adalah strategi intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk) atau integrasi (integrasi ke belakang, integrasi ke depan, dan integrasi horizontal) bisa menjadi yang paling tepat bagi divisi-divisi ini. Selanjutnya pada matrik grand strategy posisi CV Nabata Souvenir berada pada kuadran 1 dan strategi yang cocok adalah strategi penetrasi pasar, dan pengembangan pasar. dan strategi yang dihasilkan adalah strategi SO yang dirumuskan pada matrik SWOT. Dan pada tahap terakhir, tahap pengambilan keputusan, dari hasil matrik QSPM diperoleh alternatif strategi keunggulan bersaing CV Nabata Souvenir adalah strategi penetrasi pasar. dengan Total Nilai Daya Tarik (TAS) sebesar 6,409.

[18] Dinnia Ainul Farah , "Analisis SWOT Dalam Menentukan Strategy Competitive Advantage Pada Pusat Souvenir (Studi Kasus CV Nabata Souvenir, Desa Kendalrejo, Kecamatan Talun, Kabupaten Bltar)". Repository IAIN Tulungagung, 2018.

Yang membedakan dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti adalah terletak pada objek penelitiannya, dimana objek penelitiannya ditujukan pada Home Industri Alat Dapur di Dusun Umbut Sewu Desa Kaliwungu Kecamatan Ngunut Kabupaten Tulungagung.

3. Skripsi Aprilia[19], NIM 1742143289, IAIN Tulungagung 2018, judul "Analisis Strenghts, Weaknesses, Opportunities, Dan Threats Terhadap Perkembangan Industri Batik Di Tulungagung Dalam Perspektif Ekonomi Islam (CV Saha Perkasa Gajah Mada)" yang melakukan penelitian di CV Saha Perkasa Gajah Mada Tulungagung. Penelitian yang digunakan adalah pendekatan mix method yaitu kombinasi dari penelitian kualitatif dan kuantitatif dengan subyek CV Saha Perkasa Gajah Mada Tulungagung. Metode pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan melalui wawancara secara mendalam terhadap informan. Sumber data dalam penelitian ini menggunakan data primer dan sekunder. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa 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.

   Yang membedakan dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti adalah terletak pada pendekatan penelitian dan objek penelitiannya, dimana objek penelitiannya ditujukan pada Home Industri Alat Dapur di Dusun Umbut Sewu Desa Kaliwungu Kecamatan Ngunut Kabupaten Tulungagung.

[19] Ulfi Dista Aprilia . "Analisis Strenghts, Weaknesses, Opportunities, Dan Threats Terhadap Perkembangan Industri Batik Di Tulungagung Dalam Perspektif Ekonomi Islam (CV Saha Perkasa Gajah Mada)". Repository IAIN Tulungagung, 2018.

4. Skripsi Sihombing[20], NIM 101411323, Universitas Negeri Semarang 2015, judul "Analisis SWOT Pada Industri Kerajinan Batik Griya Batik Mas Pekalongan" yang melakukan penelitian di Griya Batik Mas Pekalongan. Penelitian ini adalah menggunakan analisis deskriptif dengan subjek industri kerajinan Batik Griya Batik Mas Pekalongan. Metode pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan metode observasi, wawancara dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa bentuk pendidikan dan pelatihan terhadap SDM Griya Batik MAS di kampung batik Kauman Pekalongan cukup baik. Kondisi SDM pada industri kerajinan batik Griya Batik MAS dalam kondisi kurang baik. Kondisi jumlah bahan baku pada industri kerajinan batik Griya Batik MAS dalam kondisi terbatas. Kondisi teknologi dalam kondisi kurang baik. Kondisi Pemasaran dalam kondisi kurang baik. Kesimpulan yang diperoleh berdasarkan analisis matrik SWOT, strategi yang dapat diterapkan Griya Batik MAS dalam menghadapi persaingan yaitu dengan strategi konsentrasi melalui integrasi horizontal. Artinya strategi yang diterapkan lebih defensif, yaitu yaitu menghindari kehilangan penjualan dan kehilangan profit yang di sebabkan oleh berbagai ancaman.

   Yang membedakan dengan penelitian yang akan dilakukan adalah terletak pada objek penelitiannya, dimana objek penelitiannya ditujukan pada Home Industri Alat Dapur di Dusun Umbut Sewu Desa Kaliwungu Kecamatan Ngunut Kabupaten Tulungagung.

[20]Jaya Parlindungan Sihombing , *Analisis SWOT Pada Industri Kerajinan Batik Griya Batik Mas Pekalongan* (Semarang: Universitas Negeri Semarang, 2015)

5. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Asmawati[21] (2018) yang berjudul "Strategi Pengembangan Usaha Dengan Metode Analisis SWOT Pada Usaha Laundry Istiqomah Di Samarinda" yang melakukan penelitian di Samarinda. Penelitian ini adalah penelitian yang menggunakan analisis deskriptif dan analisis SWOT dengan subyek usaha laundry Istiqomah di Samarinda. Hasil penelitian ini adalah menunjukkan bahwa kondisi internal usaha jasa Laundry Istiqomah memiliki nilai 4,02 sedangkan pada kondisi eksternal usaha jasa Laundry Istiqomah memiliki nilai 3,22 yang memiliki arti nilai tinggi dengan penilaian skala likert. Strategi yang dihasilkan adalah strategi SO dengan nilai 4,7 yang memiliki arti nilai tinggi dengan penilaian skala likert. Uraian strategi yang dapat diterapkan pada Laundry Istiqomah adalah sebagai berikut : 1) Melakukan promosi dengan memanfaatkan teknologi dan kemampuan sumber daya manusia yang ada. 2) Memberikan pelayanan yang maksimal kepada konsumen. 3) Memberikan jaminan terhadap kualitas jasa yang diberikan. 4) Selalu berinovasi pada pelayanan yang ditawarkan. 5) Hubungan yang baik dengan konsumen juga tidak hanya secara langsung tetapi bisa memanfaatkan media sosial sebagai alat komunikasi. 6) Meningkatkan pangsa pasar dengan melakukan penyebaran cabang laundry. 7) Tetap menjaga kualitas pelayanan dan kualitas produksi yang dihasilkan.

Yang membedakan dengan penelitian yang akan dilakukan adalah terletak pada objek penelitiannya, dimana objek penelitiannya ditujukan pada Home Industri Alat Dapur di Dusun Umbut Sewu Desa Kaliwungu Kecamatan Ngunut Kabupaten Tulungagung.

---

[21] Hanifah Asmawati . *Strategi Pengembangan Usaha Dengan Metode Analisis SWOT Pada Usaha Laundry Istiqomah Di Samarinda*. Journal Administrasi Bisnis, Vol 6, No 1 .2018.

6. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Nisak[22] (2013) yang berjudul "Analisis SWOT Untuk Menentukan Strategi Kompetitif" yang melakukan penelitian di UD. DAMAI 4 Gresik. Penelitian ini menggunakan data primer dengan memberikan kuisioner dan data sekunder untuk memperoleh arsip-arsip atau dokumen dengan subyek UD DAMAI 4 Gresik. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa dengan menggunakan analisis IFAS dan EFAS serta menggunakan analisis SWOT menunjukan posisi perusahaan pada sel 2, maka strategi yang dipilih guna mendukung tercapainya tujuan dari perusahaan tersebut adalah" strategi ST ".

   Yang membedakan dengan penelitian yang akan dilakukan adalah terletak pada objek penelitiannya, dimana objek penelitiannya ditujukan pada Home Industri Alat Dapur di Dusun Umbut Sewu Desa Kaliwungu Kecamatan Ngunut Kabupaten Tulungagung.

[22] Zuhrotun Nisak, *Analisis SWOT Untuk Menentukan Strategi Kompetitif*. Jurnal Ekbis Vol 9 No 2. 2013