

BAB II

LANDASAN TEORI

A. PEMASARAN

1. Pengertian Pemasaran

Pemasaran adalah kreasi dan realisasi sebuah standar hidup.

Pemasaran mencakup kegiatan:

- a. Menyelidiki dan mengetahui apa yang diinginkan konsumen.
- b. Kemudian merencanakan dan mengembangkan sebuah produk atau jasa yang akan memenuhi kegiatan tersebut.
- c. Dan kemudian memutuskan cara terbaik untuk menentukan harga, mempromosikan dan mendistribusikan produk atau jasa tersebut.

Secara lebih formal, pemasaran (*marketing*) adalah suatu sistem total dari kegiatan bisnis yang dirancang untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan dan mendistribusikan barang-barang yang dapat memuaskan keinginan dan jasa baik kepada para konsumen saat ini maupun konsumen potensial.¹

2. Pengertian Strategi Pemasaran

Strategi pemasaran pada dasarnya adalah rencana yang menyeluruh, terpadu dan menyatu dibidang pemasaran, yang memberikan

¹ Thamrin Abdullah, Francis Tantri, *Manajemen Pemasaran*, (Jakarta: PT RAJA GRAFINDO PERSADA, 2016), Cet. Kelima, hlm. 2.

panduan tentang kegiatan yang akan dijalankan untuk dapat tercapainya tujuan pemasaran suatu perusahaan. Dengan kata lain, strategi pemasaran adalah serangkaian tujuan dan sasaran, kebijakan dan aturan yang memberi arah kepada usaha-usaha pemasaran perusahaan dari waktu ke waktu, pada masing-masing tingkatan dan acuan serta alokasinya, terutama sebagai tanggapan perusahaan dalam menghadapi lingkungan dan keadaan persaingan yang selalu berubah. Oleh karena itu, penentuan strategi pemasaran harus didasarkan atas analisis lingkungan dan internal perusahaan melalui analisis keunggulan dan kelemahan, serta analisis kesempatan dan ancaman yang dihadapi perusahaan dan lingkungannya.²

3. Pentingnya Pemasaran

Faktor-faktor penting dalam konsep pemasaran sebagai filsafah menurut Basu Swasta yaitu:

a. Orientasi konsumen

- 1) Menentukan kebutuhan pokok dari pembeli yang akan dilayani dan dipenuhi.
- 2) Memilih kelompok pembeli tertentu sebagai sasaran dalam penjualan.
- 3) Menentukan produk dan program pemasaran.
- 4) Mengadakan penelitian pada konsumen untuk mengukur, menilai, dan menafsirkan keinginan, sikap serta tingkah laku konsumen.

² Sofjan Assauri, *Manajemen Pemasaran*....., hlm. 168-169.

5) Menentukan dan melaksanakan strategi yang paling baik.

b. Koordinasi dan Integrasi seluruh kegiatan pemasaran

Koordinasi dan integrasi seluruh kegiatan pemasaran dalam perusahaan perlu dilaksanakan untuk memberi kepuasan konsumen secara optimal. Terdapat juga hal yang harus diwaspadai dalam perusahaan, yaitu adanya pertentangan antara perusahaan dengan pasarnya. Penyesuaian dan koordinasi antara produk, harga, saluran distribusi dan promosi juga diperlukan untuk menghasilkan hubungan pertukaran yang kuat dengan pelanggan.

c. Mendapatkan laba melalui kepuasan konsumen

Konsep pemasaran bertujuan untuk memperbaiki hubungan yang lebih menguntungkan bagi perusahaan, dan dapat meningkatkan laba. Laba sendiri sebagai cerminan dari keberhasilan usaha memberi kepuasan pada konsumen. Bagi perusahaan laba digunakan agar dapat tumbuh dan berkembang, serta memperkuat perekonomian perusahaan secara keseluruhan.³

B. MANAJEMEN STRATEGI

1. Pengertian Manajemen Strategi

Manajemen strategik didefinisikan sebagai sekumpulan keputusan dan tindakan yang menghasilkan perumusan (formulasi) dan pelaksanaan

³ Robi Setyawan, *Penerapan Analisis SWOT Sebagai Landasan Merumuskan Strategi Pemasaran Usaha Jasa Sewa Mobil "AMAN-AMIN" Transport Tours and Travel Ambarketawang Sleman Yogyakarta*, hlm. 21-23.

(implementasi) rencana-rencana yang dirancang untuk mencapai sasaran-sasaran perusahaan. Ini terdiri dari sembilan tugas penting:

- a. Merumuskan misi perusahaan meliputi rumusan umum tentang maksud keberadaan (*purpose*), filosofi (*philosophy*) dan tujuan (*goal*).
- b. Mengembangkan profit perusahaan yang mencerminkan kondisi intern dan kapabilitasnya.
- c. Menilai lingkungan ekstern perusahaan, meliputi baik pesaing maupun faktor-faktor konstektual umum.
- d. Menganalisis opsi perusahaan dengan menyesuaikan sumber dayanya dengan lingkungan ekstern. Mengidentifikasi opsi yang paling dikehendaki dengan mengevaluasi setiap opsi yang ada berdasarkan misi perusahaan.
- e. Memilih seperangkat sasaran jangka panjang dan strategi utama (*grand strategy*) yang akan mencapai pilihan yang paling dikehendaki.
- f. Mengembangkan sasaran tahunan dan strategi jangka pendek yang sesuai dengan sasaran jangka panjang dan strategi umum yang dipilih.
- g. Mengimplementasikan pilihan strategik dengan cara mengalokasikan sumber daya anggaran yang menekankan pada kesesuaian antara tugas, SDM, struktur, teknologi, dan sistem imbalan.
- h. Mengevaluasi keberhasilan proses strategik sebagai masukan bagi pengambilan keputusan yang akan datang.

Lingkungan eksternal perusahaan terdiri dari tiga perangkat faktor yang saling berkaitan yang memainkan peran penting dalam menentukan peluang, ancaman dan kendala yang dihadapi perusahaan. Lingkungan jauh terdiri dari faktor-faktor yang terdiri dari luar, dan biasanya tidak berkaitan dengan situasi operasi suatu perusahaan tertentu seperti faktor ekonomi, sosial, politik, teknologi dan ekologi. Faktor-faktor yang lebih langsung mempengaruhi prospek perusahaan bersumber pada lingkungan industrinya, meliputi hambatan masuk, persaingan diantara anggota industri, adanya produksi dari faktorsubstitusi, serta daya tawar menawar pembeli dan pemasok. Lingkungan operasional terdiri dari faktor-faktor yang mempengaruhi situasi persaingan perusahaan seperti posisi bersaing, profil pelanggan, pemasok, kreditor dan pasar tenaga kerja.⁴

2. Manfaat Manajemen Strategi

Manajemen strategik dapat berfungsi sebagai sarana mengkomunikasikan tujuan perusahaan dan jalan yang hendak ditempuh untuk mencapai tujuan tersebut kepada pemilik, esekutif, karyawan dan pihak-pihak yang berkepentingan. Dengan demikian, sebagai pihak tersebut, khususnya yang memiliki kepentingan langsung, dapat lebih memahami peluang dan tantangan bisnis yang dihadapi. Mereka akan memiliki kepekaan yang cukup terhadap lingkungan bisnis dan disaat yang sama memiliki kesiapan yang cukup jika sekiranya perusahaan

⁴Amila khusnita, Skripsi, "Analisis Swot Dalam Penentuan Strategi Bersaing(Studi Pada Pt. Bank Bni Syariah Kantor Cabang Syariah Jember).....,hlm. 19-20.

memutuskan untuk melakukan perusahaan internal.⁵ Perencanaan sebagai salah satu fungsi dari manajemen yang pertama memiliki peranan yang sangat penting. Dengan perencanaan yang bagus, sebuah organisasi akan memiliki arah dan langkah yang jelas.

Dengan menggunakan manajemen strategis sebagai suatu kerangka kerja untuk menyelesaikan setiap masalah strategis di dalam organisasi, maka para pemimpin organisasi diajak untuk berpikir lebih kreatif atau berpikir secara strategik. Ada beberapa manfaat yang diperoleh organisasi jika menerapkan manajemen strategis, yaitu :

- a. Memberikan arah jangka panjang yang akan dituju.
- b. Membantu organisasi beradaptasi pada perubahan-perubahan yang terjadi.
- c. Membuat suatu organisasi menjadi lebih efektif.
- d. Mengidentifikasi keunggulan komparatif suatu organisasi dalam lingkungan yang semakin beresiko.
- e. Aktifitas pembuatan strategi akan mempertinggi kemampuan organisasi untuk mencegah munculnya masalah dimasa mendatang
- f. Keterlibatan karyawan/anggota organisasi dalam pembuatan strategi akan lebih memotivasi mereka pada tahap pelaksanaannya
- g. Aktifitas tumpang tindih akan dikurangi.

⁵ Suwarsono Muhammad, *Manajemen Strategik konsep dan kasus edisi ketiga* (Yogyakarta: UPP AMP YKPN, 2004), hlm. 17-18.

- h. Keengganan untuk berubah dari karyawan/anggota organisasi akan dapat dikurangi.⁶

C. VOLUME PENJUALAN

a. Pengertian Volume Penjualan

Menurut Schiffan , volume penjualan adalah tingkat penjualan yang diperoleh perusahaan untuk periode tertentu dalam satuan (unit/total/rupee)⁷. Menurut Basu Swasta penjualan adalah interaksi antara individu saling bertemu muka yang ditujukan untuk menciptakan, memperbaiki, menguasai atau mempertahankan hubungan pertukaran sehingga menguntungkan bagi pihak lain. Istilah volume penjualan telah mengalami perubahan-perubahan selama beberapa tahun. Pada mulanya, para pengusaha menggunakan istilah tersebut untuk menunjukkan pengarah tenaga penjualan atau disebut juga manajemen penjualan, kemudian, istilah tersebut diartikan secara lebih luas lagi dengan penjualan dari seluruh kegiatan pemasaran, distribusi fisik, penetapan harga jual dan perencanaan produk tetapi sekarang istilah itu sudah dibedakan dengan menunjukkan kegiatan pemasaran menjual produknya.⁸

Tujuan yang hendak dicapai perusahaan adalah memaksimalkan profit disamping perusahaan ingin tetap berkembang. Realisasi dari pada tujuan ini adalah melalui volume penjualan yang mantap karena

⁶ Nur Afrillita, "Analisis Swot Dalam Menentukan Strategi Pemasaran Sepeda Motor Pada PT Samekarindo Indah Di Samarinda.....", hlm. 58.

⁷ Leon G Scifman dan LL Kanuk, *Perilaku Konsumen*, Indeks hlm 118

⁸ Basu Swasta, *Pengantar Bisnis Modern*. Jakarta Salemba Empat hlm 403

masalah penjualan merupakan kunci dari sukses tidaknya suatu perusahaan.

Dalam kegiatan pemasaran kenaikan volume penjualan merupakan ukuran efisiensi, meskipun tidak setiap kenaikan volume penjualan diikuti dengan kenaikan laba. Pengertian dari volume penjualan adalah jumlah dari kegiatan penjualan suatu produk atau jasa yang dihasilkan oleh perusahaan dalam suatu ukuran waktu tertentu. Menurut Basu Swasta terdapat beberapa indikator dari volume penjualan yaitu:

1). Mencapai volume penjualan Volume penjualan

menurut Kotler menyebutkan bahwa menunjukkan jumlah barang yang dijual dalam jangka waktu tertentu⁹. Menurut Basu Swasta penjualan adalah interaksi antara individu yang saling bertemu muka yang ditujukan untuk menciptakan, memperbaiki, atau mempertahankan hubungan pertukaran sehingga menguntungkan bagi pihak lain¹⁰.

Perusahaan harus memperhatikan bauran pemasaran dan memiliki strategi pemasaran yang baik untuk memasarkan produknya untuk mencapai penjualan yang tinggi. Kemampuan perusahaan dalam menjual produknya menentukan keberhasilan dalam mencari keuntungan, apabila perusahaan tidak mampu menjual maka perusahaan akan mengalami kerugian.

⁹ Kotler, Philip and Gary Armstrong, 2008, prinsip-prinsip pemasaran edisi 12 jilid 1. Jakarta : Erlangga hlm 179

¹⁰ Basu Swasta, pengantar Bisnis Modern . Jakarta Salemba Empat hlm 403

2). Mendapatkan laba tertentu

Kemampuan perusahaan untuk menghasilkan laba akan dapat menarik para investor untuk menanamkan dananya guna memperluas usahanya, sebaliknya tingkat profitabilitas yang rendah akan menyebabkan para investor menarik dananya.

3). Menunjang pertumbuhan perusahaan

Kemampuan perusahaan untuk menjual produknya akan meningkatkan volume penjualan bagi perusahaan yang dapat menghasilkan keuntungan bagi perusahaan untuk menunjang pertumbuhan perusahaan dan perusahaan akan tetap bertahan di tengah persaingan yang semakin ketat antar perusahaan.¹¹

D. ANALISIS SWOT

1. Pengertian Analisis Swot

Analisis SWOT merupakan salah satu instrument analisis yang ampuh apabila digunakan dengan tepat. Diketahui pula secara luas bahwa “SWOT” merupakan akronim untuk kata-kata “*Strengths*” (kekuatan), “*Weaknesses*” (kelemahan), “*Oportunities*” (peluang), dan “*Treats*” (ancaman). Faktor-faktor kekuatan dan kelemahan terdapat dalam tubuh suatu organisasi termasuk satuan bisnis tertentu sedangkan peluang dan ancaman merupakan factor-faktor lingkungan yang dihadapi oleh organisasi atau perusahaan atau satuan bisnis yang bersangkutan. Jika dikatakan bahwa analisis “SWOT” dapat merupakan instrument yang

¹¹ Ibid hlm 404

ampuh dalam melakukan analisis stratejik, kemampuan tersebut terletak pada kemampuan para penentu strategi perusahaan untuk memaksimalkan peranan factor kekuatan dan pemanfaatan factor peluang sehingga sekaligus berperan sebagai alat untuk meminimalisasi kelemahan yang terdapat dalam tubuh organisasi dan menekan dampak ancaman yang timbul dan harus dihadapi. Jika para penentu strategi perusahaan mampu melakukan kedua hal tersebut dengan tepat, biasanya upaya untuk memilih dan menentukan strategi yang efektif membuahkan hasil yang diharapkan. Faktor-faktor berupa kekuatan yang dimaksud faktor-faktor kekuatan yang dimiliki oleh suatu perusahaan-perusahaan termasuk satuan bisnis di dalamnya adalah antara lain kompetensi khusus yang terdapat dalam organisasi yang berakibat pada pemilikan keunggulan komperatif oleh unit usaha dipasaran. Dikatakan demikian karena satuan bisnis memiliki sumber keterampilan, produk andalan dan sebagainya yang membuatnya lebih kuat dari pada pesaing dalam memuaskan kebutuhan pasar yang sudah dan direncanakan akan dilayani oleh satuan usaha yang bersangkutan. Contoh-contoh bidang-bidang keunggulan itu antara lain ialah kekuatan pasar keuangan, citra positif, keunggulan kedudukan di pasar, hubungan dengan pemasok, loyalitas penggunaan produk dan kepercayaan para berbagai pihak yang berkepentingan.

Faktor-faktor kelemahan. Jika orang berbicara tentang kelemahan yang terdapat dalam tubuh suatu satuan bisnis, yang dimaksud ialah keterbatasan atau kekurangan dalam hal sumber, keterampilan 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, keterampilan 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.

Faktor-faktor peluang. Definisi sederhana tentang peluang ialah "berbagai situasi lingkungan yang menguntungkan bagi suatu satuan bisnis". Yang dimaksud dengan situasi tersebut antara lain:

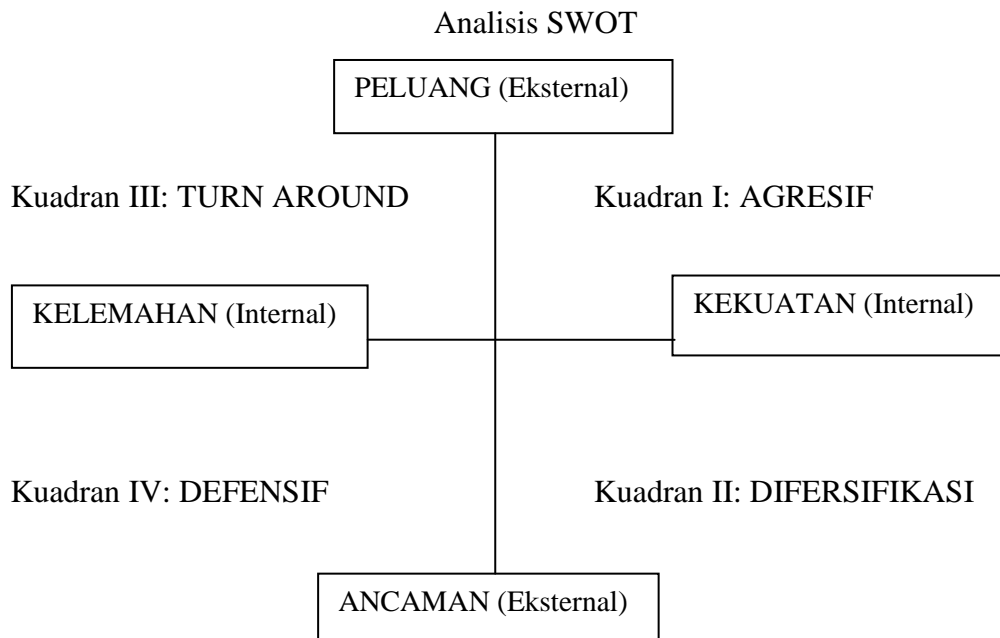
- a. Kecenderungan penting yang terjadi di kalangan pengguna produk.
- b. Identifikasi suatu segmen pasar yang belum mendapat perhatian.
- c. Perubahan dalam kondisi pesaing.
- d. Perubahan dalam peraturan perundang-undangan yang membuka berbagai kesempatan baru dalam kegiatan berusaha.
- e. Hubungan dengan para pembeli yang "akrab" dan
- f. Hubungan dengan pemasok yang "harmonis"

Faktor ancaman. Pengertian ancaman merukan kebalikam pengertian peluang. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa ancaman “adalah factor faktor lingkungan yang tidak menguntungkan suatu satuan bisnis. ”Jika tidak diatasi, ancaman akan menjadi “gumplan” bagi satuan bisnis yang bersangkutan baik untuk masa sekarang maupun dimasa depan. Berbagai contohnya, antara lain adalah:

- a. Masuknya pesaing baru dipasar yang sudah dilayani oleh satuan bisnis.
- b. Pertumbuhan pasar yang lamban.
- c. Meningkatnya posisi tawar pembeli produk yang dihasilkan.
- d. Memperkuat posisi tawar pemasok bahan mentah atau bahan baku yang diperlukan untuk diproses lebih lanjut menjadi produk tertentu.
- e. Perkembangan dan perubahan tehnologi yang belum dikuasai.
- f. Perubahan dala peraturan perundang-undangan yang sifatnya restriktif.¹²

¹² Sondang P. Siagian, *Manajemen Stratejik*, (Jakarta:Bumi Aksara, 1998), hlm. 172-174.

Diagram 2.1



Sumber: Rickanggili.blogspot.com

Kuadran 1 : ini situasi yang sangat menguntungkan

Perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*growth oriented strategy*).

Kuadran 2 : meskipun menghadapi berbagai ancaman, perusahaan ini masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi (produk/pasar).

Kuadran 3 : perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi di lain pihak, ia menghadapi beberapa kendala/kelemahan

internal. Kondisi bisnis pada kuadran 3 ini mirip dengan *Question Mark* pada BCG matrik. Fokus strategi perusahaan ini adalah meminimalkan masalah-masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut peluang pasar yang lebih baik. Misalnya, Apple menggunakan strategi peninjauan kembali teknologi yang dipergunakan dengan cara menawarkan produk-produk baru dalam industri *microcomputer*.

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

2. Macam-macam Analisis SWOT

Menurut 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 menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki perusahaan.

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

¹³ Freddy Rungkuti, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*, (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2008), hlm 20.

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 perusahaan 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 industry 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 perusahaan ingin memanfaatkan posisi yang kuat atau mengatasi kendala yang ada dalam perusahaan.¹⁴

1. Matrik Factor Strategi Eksternal

Sebelum membuat matrik factor strategi eksternal, kita perlu mengetahui terlebih dahulu factor strategi eksternal (EFAS). Berikut ini adalah cara-cara penentuan faktor strategi eksternal (EFAS).

- a. Susunlah dalam kolom 1 (5 sampai dengan 10 peluang dan ancaman).
- b. Beri bobot dalam masing-masing kolom 2, mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting). Factor-faktor tersebut kemungkinan dapat memberikan dampak terhadap faktor strategis.
- c. Hitung rating (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (*outstanding*) samapai dengan 1 (*poor*) berdasarkan pengaruh factor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan. Pemberian nilai rating untuk factor peluang bersifat positif (peluang

¹⁴ Toni setiawan, skripsi, "Analisis Swot (*Strenght, Weaknesses, Opportunities, Threats*) Dalam Strategi Pengelolaan Dana Zakat Di Badan Amil Zakat Nasional Tulungagung.....", hlm. 18-19.

yang semakin besar diberi rating +4, tetapi jika peluangnya kecil, diberi rating +1). Pemberian rating ancaman adalah kebalikannya. Misalnya, jika nilai ancamannya sangat besar, ratingnya adalah 1, sebaliknya jika nilai ancamannya sedikit ratingnya 4.

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

2. Matrik Factor Strategi Internal

Setelah factor-faktor strategis internal suatu perusahaan diidentifikasi, suatu tabel IFAS (*internal factors analysis summary*)

disusun untuk merumuskan factor-faktor strategi internal tersebut dalam kerangka *strength* dan *weakness* perusahaan. Tahapnya adalah:

- a. Tentukan factor-faktor yang menjadi kekuatan serta kelemahan dalam kolom 1.
- b. Beri bobot masing-masing factor tersebut dengan skala mulai dari 1,0 (paling penting) sampai 0,0 (tidak penting), berdasarkan pengaruh factor-faktor tersebut terhadap posisi strategis perusahaan. (semua bobot tersebut jumlahnya tidak boleh melebihi skor total 1,00).
- c. Hitung rating (dalam kolom 3) untuk masing-masing factor dengan memberikan skala mulai dari 4 (*outsanding*) sampai dengan 1 (*poor*), berdasarkan pengaruh factor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan. Variabel yang bersifat positif (semua variabel yang masuk kategori kekuatan) diberi nilai mulai dari +1 sampai +4 (sangat baik) dengan membandingkannya dengan rata-rata industri atau dengan pesaing utama. Sedangkan variabel yang bersifat negative, kebalikannya. Contohnya, jika kelemahan perusahaan besar sekali dibandingkan dengan rata-rata industri, nilainya adalah 1, sedangkan jika kelemahan di bawah rata-rata industri, nilainya adalah 4.
- d. Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untuk memperoleh factor pembobotan untuk masing-masing

factor yang nilainya bervariasi mulai 4,0 (*outsanding*) sampai dengan 1,0 (*poor*).

- e. Gunakan kolom 5 untuk memberikan komentar atau catatan mengapa faktor-faktor tertentu dipilih, dan bagaimana skor pembobotannya dihitung.
- f. Jumlahnya 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 internalnya. Skor total ini dapat digunakan untuk membandingkan perusahaan ini dengan perusahaan lainnya dalam kelompok industri yang sama.¹⁵

3. Matrik EFAS dan Matrik IFAS

a. Matrik Faktor Strategi Eksternal

Sebelum membuat matrik faktor strategi eksternal, kita perlu mengetahui terlebih dahulu faktor strategi eksternal (EFAS). Berikut ini adalah cara-cara penentuan faktor strategi eksternal (EFAS).

1. Susunlah dalam kolom 1 (5 sampai dengan 10 peluang dan ancaman).
2. Beri bobot dalam masing-masing kolom 2, mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting). Factor-

¹⁵ Freddy Rangkuti, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*....., hlm. 22-26.

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*) samapai dengan 1 (*poor*) berdasarkan pengaruh factor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan. Pemberian nilai rating untuk factor peluang bersifat positif (peluang yang semakin besar diberi rating +4, tetapi jika peluangnya kecil, diberi rating +1). Pemberian 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 factor pembobotan dalam kolom 4. Hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing-masing factor yang nilainya bervariasi mulai 4,0 (*outsanding*) sampai dengan 1,0 (*poor*)
5. Berikan kolom 5 untuk memberikan komentar atau catatan mengapa factor-faktor tertentu dipilih dan bagaimana skor pembobotanya dihitung.
6. Jumlah skor pembobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan tertentu bereaksi terhadap factor-faktor strategis eksternalnya. Total skor ini dapat digunakan

untuk membandingkan perusahaan ini dengan perusahaan lainnya dalam kelompok industri yang sama.

b. Matrik Faktor Strategi Internal

Setelah factor-faktor strategis internal suatu perusahaan diidentifikasi, suatu tabel IFAS (*internal factors analysis summary*) disusun untuk merumuskan factor-faktor strategi internal tersebut dalam kerangka *strength* dan *weakness* perusahaan. Tahapnya adalah:

1. Tentukan factor-faktor yang menjadi kekuatan serta kelemahan dalam kolom 1.
2. Beri bobot masing-masing factor tersebut dengan skala mulai dari 1,0 (paling penting) sampai 0,0 (tidak penting), berdasarkan pengaruh factor-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 factor dengan memberikan skala mulai dari 4 (*outsanding*) sampai dengan 1 (*poor*), berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan. Variabel yang bersifat positif (semua variabel yang masuk kategori kekuatan) diberi nilai mulai dari +1 sampai +4 (sangat baik) dengan membandingkannya dengan rata-rata industri atau dengan pesaing utama. Sedangkan variabel yang bersifat negative, kebalikannya. Contohnya, jika kelemahan

perusahaan besar sekali dibandingkan dengan rata-rata industri, nilainya adalah 1, sedangkan jika kelemahan di bawah rata-rata industri, nilainya adalah 4.

4. Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untuk memperoleh factor pembobotan untuk masing-masing factor yang nilainya bervariasi mulai 4,0(*outsanding*) 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. Jumlahnya 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 internalnya. Skor total ini dapat digunakan untuk membandingkan perusahaan ini dengan perusahaan lainnya dalam kelompok industri yang sama.¹⁶

4. Tahap Analisis

Setelah mengumpulkan semua informasi yang berpengaruh terhadap kelangsungan perusahaan, tahap selanjutnya adalah memanfaatkan semua informasi tersebut dalam model kuantitatif

¹⁶Freddy Rangkuti, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*.....,hlm. 22-26.

perumusan strategi. Sebaiknya kita menggunakan beberapa model sekaligus agar dapat memperoleh analisis yang lebih lengkap dan akurat. Model yang dapat dipergunakan adalah sebagai berikut:

- a. Matrik TOWS dan SWOT
- b. Matrik BCG Matrik Internal Ekternal Matrik SPACE
- c. Matrik *Grand Strategy*

1) Matrik TOWS atau SWOT

Alat yang dipakai untuk menyusun factor-faktor strategis perusahaan adalah matrik SWOT. Matrik ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Matrik ini dapat menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategis.

Diagram 2.2

IFAS	STRENGTHS (S)	WEAKNESSES (W)
EFAS	<ul style="list-style-type: none"> • Tentukan 5-10 faktor-faktor kekuatan internal 	<ul style="list-style-type: none"> • Tentukan 5-10 faktor-faktor kelemahan internal
OPPORTUNIES (O)	STRATEGI SO	STRATEGI WO
<ul style="list-style-type: none"> • Tentukan 5-10 faktor-faktor peluang eksternal 	Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
TREATHS (T)	STRATEGI ST	STRATEGI WT
<ul style="list-style-type: none"> • Tentukan 5-10 faktor ancaman eksternal 	Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Sumber: *Rangkuti (2006:31)*

a. Strategi SO

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

b. Strategi ST

Ini adalah strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman.

c. Strategi WO

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

d. Strategi WT

Strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensive dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.¹⁷

5. Analisis Dalam Pespektif Islam

Analisis SWOT dalam kehidupan, dalam salah satu ayat Al-quran, Allah bersabda.¹⁸:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَانظُرُوا نَفْسِكُمْ مَا قَدَّمْتُمْ لِغَدٍ ط

وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ ١٨

“orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah Setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan.” (QS. Al-Hasyr:18)

Bila kita perhatikan, ini adalah pertanyaan dari Allah SWT yang mengharuskan kita berfikir dan bermuhasabah terhadap apa yang sudah atau akan kita lakukan dalam hidup. Sehingga kita bisa memakai sebuah cabang ilmu manajemen dengan menggunakan strategi manajemen. Bila kita menguraikan SWOT satu persatu, maka pertama

¹⁷ *Ibid*, hlm 31-32.

¹⁸ Al-Qur'an Al-Karim Dan Terjemah Bahasa Indonesia (Ayat Pojok), (Menara Kudus, Kudus, 2016), Hal 548

kali yang akan dibicarakan tentang kekuatan kita sebagai umat islam adalah keimanan. Ini adalah modal yang sangat besar dan tidak semua orang mendapatkan hidayah ini. Kemudian kekuatan lain ialah kesehatan, kemampuan berpikir, kesempatan melakukan hal-hal yang potensial dan sedikit kekayaan. Kelemahan kita mungkin belum memiliki cukup ilmu, sebab dalam Islam sebuah ilmu harus mendahului amal. Sementara tantangan dalam kehidupan antara lain masalah pola kehidupan yang sudah sangat dipenuhi dengan pola pikir materialistis yang sangat mengagungkan kesenangan dunia.¹⁹

D. Kajian Penelitian Terdahulu

1. Penelitian yang dilakukan oleh Syamsudin Noor (2014) yang berjudul “Penerapan Analisis Swot Dalam Menentukan Strategi Pemasaran Daihatsu Luxio Di Malang (Studi Kasus Pada PT. Astra International Tbk. - Daihatsu Malang) yang melakukan penelitian pada PT.Astra internasional Tbk- Daihatsu yang ada di Malang. Penelitian ini adalah penelitian kualitatif dan kuantitatif dengan subyek Daihatsu Luxio pada PT. Astra internasional Tbk-Daihatsu yang ada di Malang. Metode pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan metode kuesioner, wawancara, studi pustaka dan documenter. Hasil penelitian menunjukkan bahwa posisi produk berada pada koordinat 3,582 dan 3,551. Koordinat

¹⁹ Prof.Dr. H Abdul Halim Hakim. “analisis SWOT dalam Kehidupan” disarikan dari ceramah jumat, 15 januari 2010. Di unduh pada tanggal 20 juli 2018 pukul 17.50 WIB.
<http://salmanitb.com/2010/01/18/analisis-swot-dalam-kehidupan/> repository.unisba.ac.id 21

tersebut terletak pada kuadran I yang mendukung strategi pertumbuhan dengan konsentrasi melalui integrasi vertikal. Dari matrik SWOT dapat kita lihat strategistrategi yang dapat diterapkan untuk meningkatkan pemasaran dan volume penjualan Daihatsu Luxio yaitu meningkatkan hubungan kerjasama dengan pihak bank dan leasing, menjaga dan meningkatkan kualitas pelayanan serta sumber daya perusahaan.

Yang membedakan dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti adalah terletak pada obyek penelitiannya, dimana obyek penelitiannya di tujukan pada UD Sukron Tulngagung, pendekatan penelitian yang digunakan menggunakan metode *mixed methods*, dan metode pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini adalah wawancara, observasi dan dokumentasi.

2. Penelitian yang di lakukan oleh Respati Arieffianto yang berjudul “Analisis Swot Dalam Menentukan Strategi Pemasaran Pada Ahas Honda Daya Motor Surabaya” yang melakukan penelitian di Ahas Honda Daya Motor yang berada di Surabaya. Penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif dengan subyek Ahass Honda Daya Motor Surabaya. Metode pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan metode documenter dan wawancara. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa analisis internal dan analisis eksternal perusahaan beserta diagram cartesius dapat diperoleh informasi bahwa yang menjadi strategi utama AHASS Daya Motor Surabaya adalah strategi *Growth* (perkembangan) dimana AHASS Daya Motor Surabaya dapat mengembangkan dealer dan bengkelnya

dengan cara mengembangkan kemampuan tenaga pekerja serta memanfaatkan promosi yang lebih baik.²⁰

Yang membedakan dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti adalah terletak pada obyek penelitiannya, dimana obyek penelitiannya di tujukan pada UD Sukron Tulungagung, dan metode yang digunakan yaitu documenter dan wawancara, dan observasi.

Sedangkan persamaannya terletak pada pendekatan dan jenis penelitian yang digunakan oleh peneliti yaitu deskriptif kualitatif.

3. Penelitian yang di lakukan oleh Diah Mumpuni pada tahun 2013 ini berjudul “Analisis Strategi SWIOT Untk Meningkatkan Volume Penjualan Pad Perusahaan Mie Soun Gelang Indah Cilacap”. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif. Tepatya pad persahaanmie soun di cilacap. Anlisis yan di gunakan penelitian ini secara deskriptif yaitu analisis yang digunakan unt menarik suatu kesimpulan yang beruopa uraian-uraian pendapat dari data yang di kimpulkan. Analisis dalam penelitian ini digunakan untuk mengetahui fakto-faktor internal maupun eksternal dalam strategi pemasaran. Hasil dari penelitian ini bahwa matrik IE menunjukan bahwa perusahaan mie soun gelang indah cilacap berada pada sel V yaitu posisi strategi old dan mentain (mempertahankan dan pelihara), dalam hal in strategi yang diterapkan adalah market penetration dan product development.

²⁰ Respati Arieffianto, “Analisis Swot Dalam Menentukan Strategi Pemasaran Pada Ahas Honda Daya Motor Surabaya”, Volume 4, Nomor 12, Desember 2015, hlm. 17.

Yang membedakan dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti adalah terletak pada obyek penelitiannya, dimana obyek penelitiannya di tujukan pada UD Sukron Tulungagung, dan metode yang digunakan yaitu documenter dan wawancara, dan observasi.

Sedangkan persamaannya terletak pada pendekatan dan jenis penelitian yang digunakan oleh peneliti yaitu deskriptif kualitatif.

4. Penelitian yang dilakukan Frankky Napitupulu (2009) ini dengan judul “peranan analisis SWOT dalam meningkatkan daya saing pad PT.Bussan Auto finance cabang medan”. Penelitian ini menggunakan metode penelitian ini adalah analisis deskriptif, Matriks SWOT, Matrik Evaluasi factor Eksternal, Matriks evaluasi factor internal.

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis SWOT yaitu kekuatan,kelemahan,peluang, ancaman pada PT Busan Auto finance Cabang Medan.

Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa saat ini PT Bussan Auto Finance Cabang Medan belum memanfaatkan peluang-peluang yang ada secara maksimal. Kelemahan dengan bobot tertinggi yang dimiliki PT Bussan Auto Finace Cabang Medan yang harus di perbaikiterletak pada kuadran agresif yairu keunggulan kompettif yang besardengan perusahaan yang sedang berkembang.

Yang membedakan dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti adalah terletak pada obyek penelitiannya, dimana obyek

penelitiannya di tujukan pada UD Sukron Tulungagung, dan metode yang digunakan yaitu documenter dan wawancara, dan observasi.

Sedangkan persamaannya terletak pada pendekatan dan jenis penelitian yang digunakan oleh peneliti yaitu deskriptif kualitatif.

5. Penelitian yang dilakukan Frederick Reginald Andries berjudul “Perumusan Strategi Pemasaran Berdasarkan Analisis SWOT, study kasus PT Warngin Pupanusa Lestari”. Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui strategi pemasaran apa yang sesuai dengan PT Warngin pupanusa lestari.

Penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data dengan cara wawancara dan pengamatan. Teknik analisis data dengan menggunakan konsep Fred R.David melalui tiga tahap perumusan strategis yaitu *input stage*, *matching stage* dan *decision stage*. Tahap selanjutnya menggunakan SWOT *matrik* dan *internal-external*. Pada tahap akhir menggunakan *quantitative strategi planning matrix*.

Maka mendapatkan hasil penelitian IFAS dan EFAS, dapat diketahui total nilai untuk IFAS adalah sebesar 2,578 sedangkan EFAS adalah sebesar 3,289. pada *matching stage* pada matrik SWOT didapatkan beberapa kemungkinan alternative strategi dengan cara menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang untuk mengatasi kelemahan. Strategi ini bersaha untuk meningkatkan pangsa pasar suatu produk melalui usaha melakukan perbaikan, peningkatan dan pengembangan.

Yang membedakan dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti adalah terletak pada obyek penelitiannya, dimana obyek penelitiannya di tujukan pada UD Sukron Tulungagung, dan metode yang digunakan yaitu documenter dan wawancara, dan observasi. Juga analisis yang menggunakan konsep Freed R.David.

Sedangkan persamaannya terletak pada pendekatan dan jenis penelitian yang digunakan oleh peneliti yaitu deskriptif kualitatif.

6. Penelitian yang dilakukan Isti Zumroh (2014) penelitian ini berjudul penggunaan analisis SWOT dan AHP untuk menentukan strategi pemasaran perusahaan . dalam penelitian ini penekanan yang di ambil adalah penggunaan analisis swot dalam menyusun strategi. Serta penggunaan teori AHP. Teori ini menggunakan sebuah teknik pengambilan keputusan multikriteria. Dimana factor kuantitatif dan kualitatif dikombinasikan.

Berdasarkan hasilnya adalah matriks internal-eksternal pada analisis SWOT, WL alumunium menempati posisi sel 5, maka dapat dikelola dengan strategi jaga dan bertahan. Strategi umum yang gunakan adalah penetrasi pasar dan pengembangna produk. Berdasarkan AHP WL alumunium mendapat strategi "C" yaitu menjaga kepercayaan dengan para konsumen memperoleh nilai akhir paling benar dan menempati peringkat ke-1 dengan nilai sebesar 0,185.

Yang membedakan dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti adalah terletak pada obyek penelitiannya, dimana obyek

penelitiannya di tujukan pada UD Sukron Tulungagung, dan metode yang digunakan yaitu documenter dan wawancara, dan observasi. Selain itu teri analisis yag di gunakan juga tidak sama.

Sedangkan persamaannya terletak pada pendekatan dan jenis penelitian yang digunakan oleh peneliti yaitu deskriptif kualitatif.

7. Penelitian yang dilakukan Ruli Harjanto (2007) berjudul “ Analisis SWOT dalam menyusunn strategi pemasaran pada PT. Amalia surya cemerlang di Klaten. Penelitian ini berbentuk jurnal, dengan pendekatan kualiatatif dan kuantitatif dalam hal perhitungan. Penulis melakukan penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan, peluang dan ancaman. Yang dimiliki oleh perusahaan dan juga ntuk mengetahui alternative strategi yang dipakai oleh perusahaan, dalam hal ini perusahaan PT. Amalia.

Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis SWOT. Adapaun yang dimaksud dalam analisis ini dalah keadaan internal maupun ekksternal dalam konndisis persaingan antar perusahaan. Hasil analisis MDTI yang dipeleh, dapat diketahui unit bisnis PT. Amalia pada sel pertumbuhan selektif. Hal ini dapat dilihat dari besarnya totalertimbangdari factor kekuatan dan kelemahan perusahaan sebesar 4,00 sedangkan faakto peluang dan ancaman sebesar 3,7.sedangkan dengan menggunakan analisa SWOT dapat diperleh hasil bahwa perusahaan dapat mengambil alternative strategi SW, WT,SO dan WO.

Yang membedakan dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti adalah terletak pada obyek penelitiannya, dimana obyek penelitiannya di tujukan pada UD Sukron Tulungagung, dan metode yang digunakan yaitu documenter dan wawancara, dan observasi.

Sedangkan persamaannya terletak pada pendekatan dan jenis penelitian yang digunakan oleh peneliti yaitu deskriptif kualitatif. Juga penggunaan teori juga sama dalam enelitian ini. Pasalnya penekanan dalam teori ini adalah penggunaan SWOT dalam merumuskan strategi pemsaran.

8. Peenelitian ini dilakukan oleh Eni Dewi Saputri (2011) berjudul “Perencanaan Strategi Pengembangan Usaha Dengan Metode SWOT Analisis Di Perusahaan Abon Diamond Ampel Boyolali” data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data seknder dan juga primer. Data ini adlaah data yang secaralangsung dan tidak langsung berkaitan dengan variable yang di gunakan leh penulis.

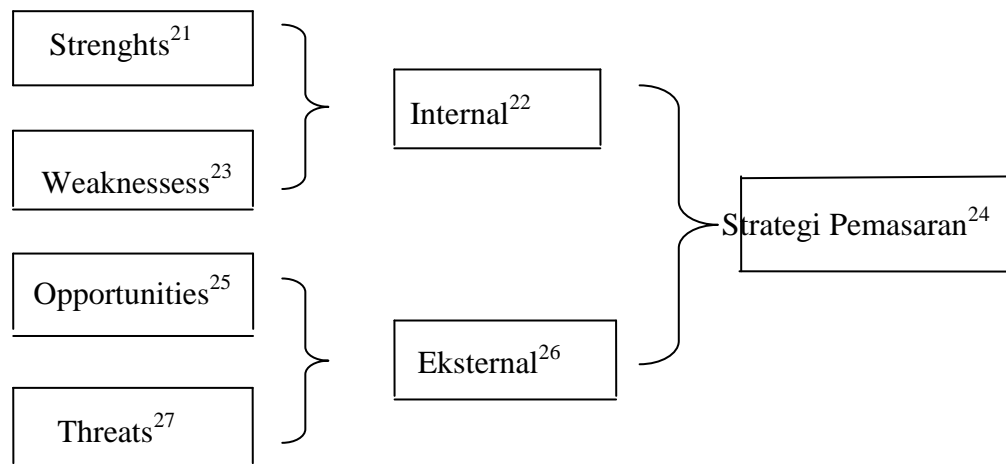
Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa analisis factor yang ada dalam SWOT, semua mempunyai hasil sendiri. analisis kekuatan menunjukkan ada 5 poin, annalisis kelemahan ada 2 poin, analisis factor peluang ada 3 poin, analisis factor ancaman ada 5 poin. Kemungkinan implemetasi strategi adalah mutu,pesaingan pangsa pasar,pesaingan harga,kekuatan produk.

Yang membedakan dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti adalah terletak pada obyek penelitiannya, dimana obyek

penelitiannya di tujukan pada UD Sukron Tulungagung, dan metode yang digunakan yaitu documenter dan wawancara, dan observasi.

Sedangkan persamaannya terletak pada pendekatan dan jenis penelitian yang digunakan oleh peneliti yaitu deskriptif kualitatif.

E. Kerangka Berfikir



Apabila analisis SWOT (*Strength, Weaknesses, Opportunity Dan Threats*) itu merupakan instrument yang dapat mempengaruhi volume penjualan maka pengaruh tersebut akan dapat membangkitkan dan meningkatkan pendapatan pada toko UD Sukron Tulungagung. Karena telah mengetahui apa saja kekuatan-kekuatan yang berupa ketrampilan yang dimiliki dan apa saja kelemahan yang mungkin akan diminimalisir, adakah

²¹Freddy Rungkuti, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*,.....hlm 19

²²*ibid*

²³*ibid*

²⁴Sondang P. Siagian, *Manajemen Stratejik*, (Jakarta:Bumi Aksara, 1998), hlm. 172-174.

²⁵*ibid*

²⁶*ibid*

²⁷*ibid*

peluang yang diperoleh dan bagaimana ancaman yang ada. Sehingga pada UD Sukron Tulungagung akan mengevaluasi hal itu dan berusaha merubahnya untuk mencapai yang terbaik.