

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Strategi Pengembangan Usaha

1. Pengertian Strategi

Kata strategi berasal dari Yunani, yaitu *stragos* dengan kata *stratos* dan *ag*, *stratos* memiliki arti “militer” dan *ag* berarti “pemimpin”. Beberapa tokoh ekonomi menyatakan ada setiap perusahaan harus mempunyai strategi agar tujuan perusahaan dapat tercapai.

Jadi secara umum bahwa strategi merupakan suatu rencana yang telah disiapkan dalam waktu untuk menghadapi kendala yang terjadi dan untuk mencapai tujuan suatu perusahaan/organisasi. Strategi yang dimiliki oleh perusahaan harus konsisten dengan sasaran dan dapat dicapai dengan sumber daya yang ada atau yang diperkirakan akan ada serta memperhitungkan masalah-masalah peluang yang mungkin ada pada lingkungan.¹

¹ Irpah Rambe, *Analisis Strategi Pengembangan Usaha Pembuatan Tahu Pada Pengrajin Tahu Bandung Kecamatan Padang Hulu Tebing Tinggi* (Medan: Skripsi Tidak Diterbitkan, 2018), hal. 19 dalam <http://repository.uinsu.ac.id/4627/1/SKRIPSI%20IRPAH%20RAMBE.pdf> diakses tanggal 2 Januari 2020

2. Konsep-konsep Strategi

Ada beberapa konsep-konsep strategi, diantaranya :

- a. *Distinctive Competence*, sebuah tindakan yang akan dilakukan oleh suatu perusahaan supaya dapat melakukan kegiatan yang lebih baik dibandingkan dengan pesaingnya.
- b. *Competitive Advantage*, suatu kegiatan spesifik yang akan dikembangkan oleh perusahaan agar lebih unggul dan lebih baik dibandingkan dengan pesaingnya.²

3. Proses Pembuatan Strategi

Thomson dan Strickland mengatakan bahwa membuat strategi atau proses implementasi ada lima tugas manajerial yang saling berkaitan, diantaranya:

a. Menartikulasi Visi dan Misi

Visi merupakan keinginan menjadi apa organisasi dimasa yang akan datang. Sedangkan misi adalah suatu pernyataan tentang tujuan umum dari perusahaan/organisasi.

b. Merumuskan Tujuan

Tujuan yang dimaksud di sini adalah konversi dari visi dan misi yang dikolaborasikan atau di jadikan satu sehingga menjadi target spesifik kinerja yang ingin dicapai oleh organisasi/perusahaan. Tujuan juga harus dapat diukur karena pada periode tertentu dapat dievaluasi pencapaiannya.

² Freddy Rangkuti, *Teknik Membedah Kasus Bisnis Analisis SWOT*, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2008), hal 5

c. Menyusun Strategi

Strategi harus bisa mempertemukan antara kapabilitas dan sumber daya yang telah dimiliki suatu organisasi/perusahaan dengan tantangan eksternal dan dinamika persaingan saat ini dan masa yang akan datang.

d. Implementasi dan Eksekusi Strategi

Mengupayakan bagaimana organisasi mempunyai kapabilitas untuk dapat melaksanakan strategi sehingga tujuan dari organisasi dapat tercapai dalam waktu yang ditentukan.

e. Evaluasi Kerja

Pemimpin di sini harus memiliki sistem dan instrumen untuk mengevaluasi perkembangan dan kemajuan internal serta perkembangan eksternal yang berpengaruh dengan perusahaan/organisasi.³

4. Tipe-tipe strategi ada 3 (tiga) tipe, diantaranya:

a. Strategi manajemen

Strategi manajemen yaitu strategi yang bisa dilakukan oleh manajemen dengan mengembangkan strategi makro, seperti strategi pengembangan produk, akuisisi, penerapan harga, pengembangan pasar, dsb.

³Sampurno, *Manajemen Stratejik: Menciptakan Keunggulan Bersaing yang Berkelanjutan*, (Yogyakarta: Gadjah MadanUniversity Press, 2013), hal. 12-19

b. Strategi investasi

Strateggi investasi yaitu kegiatan berorientasi pada investasi. Seperti perusahaan melakukan strategi pertumbuhan yang agresif atau berusaha melakukan penetrasi pasar, strategi bertahan, strategi pembangunan kembali divisi baru, dsb.

c. Strategi bisnis

Strategi bisnis merupakan strategi yang biasa disebut strategi bisnis secara fungsional karena strategi ini berorientasi terhadap fungsi-fungsi manajemen, misalnya strategi organisasi, strategi pemasaran, produksi atau operasional, distribusi, dan strategi yang berhubungan dengan keuangan.⁴

5. Pengembangan usaha

Pengembangan usaha merupakan suatu tugas dan proses mempersiapkan membuka peluang pertumbuhan potensial, dukungan, dan pemantapan pelaksanaan peluang pertumbuhan usaha.⁵ Dalam pengembangan usaha memiliki tahap-tahap diantaranya:

a. Memiliki ide usaha

Ide usaha yang telah dikembangkan oleh wirausahawan dapat berasal dari berbagai sumber. Ide usah dapat muncul pada

⁴ Freddy Rangkuti, *Teknik Membedah Kasus Bisnis Analisis SWOT*, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2014), hal. 6-7

⁵ Irpah Rambe, *Analisis Strategi Pengembangan Usaha Pembuatan Tahum Pada Pengrajin Tahu Bandung Kecamatan Padang Hulu Tebing Tinggi* (Medan: Skripsi Tidak Diterbitkan, 2018), hal. 26 dalam <http://repository.uinsu.ac.id/4627/1/SKRIPSI%20IRPAH%20RAMBE.pdf> diakses tanggal 2 Januari 2020

saat melihat keberhasilan bisnis orang lain, biasa digunakan untuk memacu bagaimana ide usaha tersebut dapat digunakan untuk mengembangkan bisnisnya.

b. Konsep ide/ penyaringan usaha

Ide usaha merupakan gambaran yang kasar mengenai bisnis yang akan dikembangkan oleh wirausahawan. Tahap selanjutnya, wirausahawan akan melanjutkan ide usaha menjadi konsep usaha yang merupakan konsep yang lebih spesifik. Penyaringan usaha/konsep usaha tersebut dilakukan melalui kegiatan penilaian layak tidaknya ide usaha secara formal (melalui studi kelayakan) maupun yang dilakukan secara informal (misalnya melalui *focus group discussuon*).

c. Pengembangan rencana usaha

Wirausahawan merupakan orang yang menggunakan sumber daya ekonomi (uang, tenaga kerja, material, dan lain sebagainya) guna untuk memperoleh keuntungan. Sehingga komponen utama dari usaha yang dikembangkan oleh seorang wirausahawan adalah perhitungan proyeksi laba-rugi dari bisnis yang dijalankan. Dalam menyusun rencana usaha (*business plan*), wirausahawan harus punya perbedaan yang mencolok pada pembuatan rincian rencana usaha. Ada beberapa wirausahawan yang mempunyai usaha dengan rencana secara detail dan mengumpulkan beberapa informasi

yang relevan mengenai beberapa tantangan usaha yang dapat terjadi pada masa yang akan datang, juga ada wirausahawan yang cukup membuat rencana sederhana dengan melihat kondisi pasar.

d. Implementasi rencana usaha dan pengendalian usaha

Usaha yang sudah membuat rencana, baik secara global maupun rinci, tidak tertulis maupun tertulis, selanjutnya akan diimplementasikan pada pelaksanaan kegiatan suatu usaha. Seorang wirausahawan menjadi pelaksana usaha dengan panduan rencana usaha. Seorang wirausaha akan mengarahkan beberapa sumber daya untuk menjalankan kegiatan usaha misalnya material, modal, dan tenaga kerja. Pada saat proses evaluasi dengan membandingkan hasil pelaksanaan usaha target usaha yang dibuat pada rencana suatu usaha. Seorang wirausahawan dapat mengetahui apakah usaha yang dijalankan sudah mencapai target yang diinginkan atau tidak, apakah bisnis yang dijalankan mengalami penurunan atau bertambah maju. Dalam kegiatan berwirausaha pengusaha akan mendapatkan (*feedback*) atau umpan balik, sehingga bisa digunakan dalam memperbaiki penetapan tujuan-tujuan, kegiatan usaha, dan melakukan berbagai tindakan koreksi atau melakukan berbagai strategi baru.⁶

⁶ Ismail Solihin, *Pengantar Bisnis*, (Jakarta Kencana, 2006), hal. 123-125

B. Penjualan

Penerapan strategi yang baik umumnya bergantung pada kemampuan sebuah perusahaan/organisasi untuk menjual produk atau jasa tertentu. Penjualan meliputi banyak aktivitas pemasaran seperti iklan, promosi penjualan, dan hubungan konsumen.⁷

Penjualan adalah aktivitas atau bisnis menjual produk atau jasa. Dalam proses penjualan, penjual atau penyedia barang dan jasa memberikan kepemilikan suatu komoditas kepada pembeli atau suatu harga tertentu penjualan dapat dilakukan melalui berbagai metode, seperti penjualan langsung, dan melalui agen penjualan.

Dalam prakteknya penjualan dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain:⁸

1. Kondisi dan kemampuan menjual

Transaksi jual beli antara barang dan jasa pada prinsipnya melihat kedua belah pihak yaitu pihak penjual dan pihak pembeli. Di sini penjual harus bisa menyakinkan kepada pembelinya agar dapat berhasil mencapai sasaran penjualan yang diharapkan yang berkaitan antara lain: jenis dan karakter barang yang ditawarkan, harga produk, syarat penjualan seperti pembayaran, garansi dll.

⁷ Irpah Rambe, *Analisis Strategi Pengembangan Usaha Pembuatan Tahu Pada Pengrajin Tahu Bandung Kecamatan Padang Hulu Tebing Tinggi* (Medan: Skripsi Tidak Diterbitkan, 2018), hal. 40 dalam <http://repository.uinsu.ac.id/4627/1/SKRIPSI%20IRPAH%20RAMBE.pdf> diakses tanggal 2 Januari 2020

⁸ Rosita Umiyatul Rohmah, *Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Penjualan Pada Usaha Kambing Ettawa Cv. Tamto Mandiri Yogyakarta Ditinjau Menurut Ekonomi Syariah*, (Riau: Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau-Pekanbaru, 2017), hal. 54

2. Kondisi pasar

Pasar sebagai kelompok pembeli atau pihak yang menjadi sasaran dalam penjualan dapat mempengaruhi kegiatan pemasarannya. Adapun kondisi pasar yang diperhatikan antara lain: (1) jenis pasar, apakah pasar konsumen, industri, penjual, pasar pemerintah, atau pasar internasional, (2) kelompok pembeli atau segmen pasar, (3) frekuensi pembeli, keinginan dan kebutuhan.

C. Hambatan Pengembangan Usaha

Dalam proses pengembangan usaha tidak dapat dipungkiri bahwa suatu usaha mengalami beberapa perubahan yang terjadi. Pengembangan usaha tidak terlepas pada kondisi lingkungan yang berada di sekitar. Lingkungan (internal dan eksternal) berpengaruh besar terhadap kebijakan yang diambil. Faktor penghambat pengembangan usaha sebagai berikut:

1. Modal

Terbatasnya modal usaha dan akses dari sumber dan lembaga keuangan. Modal atau keuangan sangat perlu dimasukkan dalam program pengembangan lembaga keuangan. Penyertaan modal perlu di sertai dengan bimbingan sistem manajemen.

2. Sumber Daya Manusia

Sumber Daya Manusia (SDM) yang terbatas, dengan tingkat pendidikan yang terbatas menyebabkan usaha yang dijalankan tidak mampu bersaing dengan baik.

3. Keterbatasan Teknologi

Perkembangan teknologi yang semakin cepat dan maju. Hal ini berpengaruh pada pelaku usaha dalam mempromosikan produknya. Era sekarang sosial media dapat meningkatkan bisnis atau kegiatan usaha yang dijalankan.

D. Teori SWOT (*Strenght, Weakness, Opportunity, Treats*)

Analisis SWOT adalah singkatan dari lingkungan internal *Strenght* dan *Weakeness* serta lingkungan eksternal *Opportunity* dan *Treats* yang dihadapi oleh dunia bisnis. Analisis SWOT membandingkan faktor eskternal peluang (*Opportunity*) dan ancaman (*Treats*) dengan faktor internal kekuatan (*Strenght*) dan kelemahan (*Weakeness*).⁹

Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor yang secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan.¹⁰ Pada konsep SWOT dalam analisis SWOT digunakan untuk melihat kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang akan dihadapi oleh sebuah perusahaan.¹¹ Dengan ini peneliti dapat melihat kekuatan yang ada dan mengembangkan kekuatan agar dapat menjadikan perusahaan lebih maju dibandingkan pesaing lainnya. Demikian juga dengan kelemahan yang ada pada

⁹ Pribadiyono, *Bunga Rampai Manajemen*, (Surabaya: CV. Jakad Media Publishing, 2020), hal. 21

¹⁰ Freddy Rangkuti, *Teknik Membedah Kasus Bisnis Analisis SWOT*, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2006), hal. 18

¹¹ Angelica Tamara, *Implementasi Analisis SWOT Dalam Strategi Pemasaran Produk Mandiri Tabungan Bisnis*, dalam <https://media.neliti.com/media/publications/128155-ID-implementasi-analisis-swot-dalam-strateg.pdf>, Diakses pada tanggal 22 Juli 2020

perusahaan harus diperbaiki agar perusahaan tetap bisa bertahan. Peluang yang sudah ada pada perusahaan harus dimanfaatkan dengan baik supaya penjualan dapat meningkat. Untuk ancaman perusahaan harus mampu menghadapi dengan mengembangkan strategi yang baik sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

SWOT menurut Sutojo dan Kleinsteuber adalah penentuan tujuan suatu usaha yang realistis, sesuai dengan kondisi perusahaan dan harapannya dapat tercapai.

Cara membuat analisis SWOT dengan cara penelitian yang menunjukkan bahwa kinerja suatu perusahaan dapat ditentukan oleh kombinasi kedua faktor yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Kedua faktor harus dipertimbangkan dalam analisis SWOT. Analisis SWOT membandingkan antara faktor internal kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*) dengan faktor eksternal peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threats*).

Strength (kekuatan) adalah kondisi kekuatan yang terdapat pada organisasi maupun perusahaan yang di analisis yaitu kekuatan yang ada pada organisasi maupun perusahaan itu sendiri.¹²

Sedangkan *weakness* (kelemahan) merupakan kekuarangan atau keterbatasan kemampuan, sumber dan ketrampilan yang menjadi penghalang bagi penampilan kerja suatu organisasi/perusahaan. Pada kenyataannya kelemahan dan keterbatasan dapat dilihat dari sarana

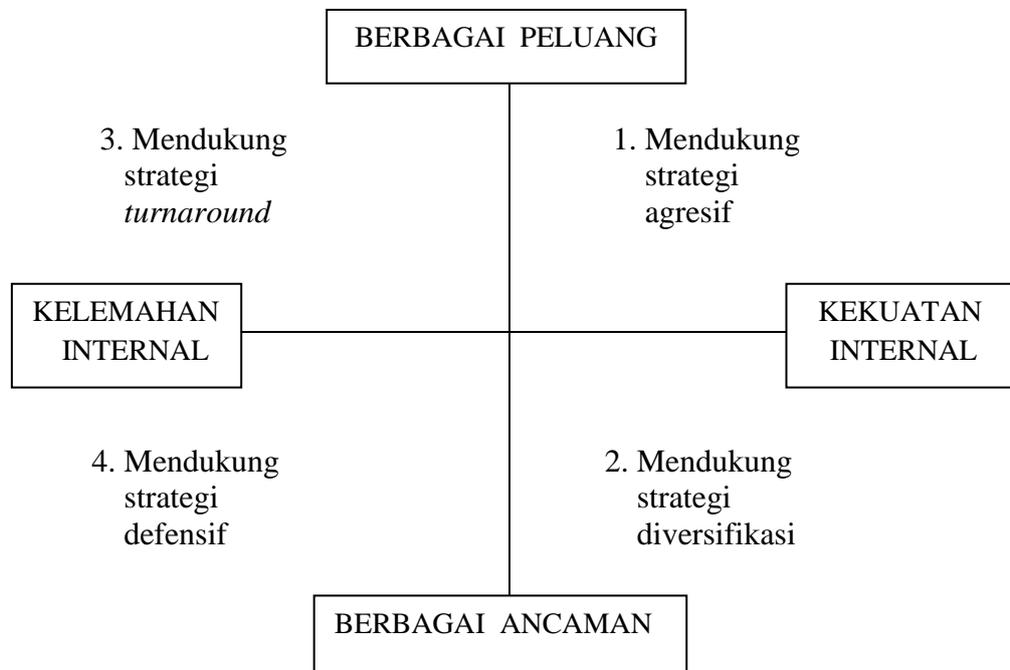
¹² M. Afif Salim dan Agus B Siswanto, *Analisis SWOT dengan Metode Kuesioner*, (Semarang: CV. Pilar Nusantara, 2019), hal 2

prasarana yang dimiliki, kurangnya kemampuan manajerial, ketrampilan yang dimiliki tidak sesuai dengan tuntutan yang ada dipasaran, serta produk yang dihasilkan tidak/kurang diminati oleh konsumen dan juga kurang memperoleh keuntungan yang diinginkan.

Selanjutnya *opportunity* (peluang) yaitu keuntungan pada berbagai situasi lingkungan suatu kegiatan bisnis. Situasi yang dimaksud adalah hubungan yang baik antara penjual dan pembeli, hubungan yang harmonis dengan para pemasok, dikalangan produk terjadi kecenderungan yang penting, dapat mengidentifikasi segmen pasar yang belum diperhatikan, kondisi persaingan yang mengalami perubahan, dan perubahan peraturan undang-undang dalam kegiatan usaha sehingga membuka berbagai kesempatan baru.

Threats (ancaman) yaitu suatu faktor lingkungan yang tidak menguntungkan pada kegiatan berbisnis. Jika tidak diatasi maka akan menjadi hambatan pada kegiatan bisnis untuk masa sekarang maupun masa yang akan datang. Misalnya: lambatnya pertumbuhan pasar, adanya persaingan bisnis baru, tingginya posisi tawar menawar pembeli produk yang telah dihasilkan, meningkatnya tawar menawar bahan baku, belum menguasai perkembangan teknologi, perubahan peraturan undang-undang yang bersifat restriktif.

DIAGRAM 2.1 ANALISIS SWOT



Kuadran 1: Ini merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus digunakan pada kondisi ini adalah dengan mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*growth oriented strategy*).

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

Kuadran 3: perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi dari segi yang lain perusahaan menghadapi beberapa kendala/kelemahan internal.

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

Setelah faktor-faktor strategis internal suatu perusahaan diidentifikasi, selanjutnya ada beberapa tahapan penyusunan matriks *Internal Factor Analysis Summar* (IFAS) yaitu:

1. Menentukan faktor-faktor yang menjadikan kekuatan dan kelemahan dalam kolom 1.
2. Memberikan bobot dalam hal ini menunjukkan tingkat signifikan terhadap faktor-faktor kekuatan dan kelemahan yang dianalisa. Jadi masing-masing faktor mempunyai bobot yang berbeda. masing-masing faktor mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting). Faktor yang diberikan bobot digunakan untuk mengidentifikasi tingkat kepentingan relatif dari faktor terhadap keberhasilan dalam suatu perusahaan. Jumlah seluruh bobot harus sama dengan 1,0.
3. Memberikan rating atau peringkat (dalam kolom 3) merupakan nilai pada saat dilakukan penilain, untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (*outstanding*) sampai dengan 1

¹³ Freddy Rangkuti, *Membedah Teknik Kasus Bisnis Analisis SWOT*, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2008), hal 20-21

(*poor*), berdasarkan faktor yang berpengaruh terhadap kondisi perusahaan. Variabel yang sifatnya positif (variabel yang masuk dalam kategori kekuatan) diberi nilai mulai 1 sampai 4 (sangat baik) sedangkan variabel yang bersifat negatif kebalikannya.

4. Skor merupakan hasil perkalian antara bobot dengan rating. Untuk masing-masing faktor memperoleh nilai yang berbeda mulai dari 4,0 (*outstanding*) sampai dengan 1,0 (*poor*).
5. Jumlahkan total skor pada masing-masing variabel, nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan bereaksi terhadap faktor-faktor strategis internalnya.

Sebaliknya, sebelum membuat Analisis Matrik EFAS (*Eksternal Factor Analysis Summary*), berikut adalah tahapan dalam menyusun *Matriks Eksternal Factor Summary* (EFAS) diantaranya adalah:

1. Menentukan faktor-faktornyang menjadikan peluang dan ancaman.
2. Memberikan bobot dalam hal ini menunjukkan tingkat signifikan terhadap faktor-faktor peluang dan ancaman yang di analisa. Jadi masing-masing faktor mempunyai bobot yang berbeda. Masing-masing faktor mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting). Faktor yang diberikan bobot digunakan untuk mengidentifikasi tingkat kepentingan relatif dari faktor terhadap keberhasilan dalam suatu perusahaan. Jumlah seluruh bobot harus sama dengan 1,0.

3. Memberikan dan menghitung rating untuk masing-masing faktor dengan memberikan nilai 4 (outstanding) sampai dengan 1 (poor) berdasarkan pengaruh faktor terhadap kondisi perusahaan. Penilaian rating untuk faktor peluang bersifat positif (peluang semakin besar diberikan rating +4, tetapi jika peluangnya kecil berikan rating +1) penilaian rating faktor ancaman adalah kebalikannya (jika ancamannya besar berikan rating +1 dan jika ancaman kecil berikan rating +4). Rating atau peringkat ini berdasarkan efektifitas strategi perusahaan serta nilai berdasarkan pada kondisi perusahaan.
4. Kalikan bobot dengan rating, untuk memperoleh faktor pembobotan. Hasil berupa skor, untuk masing-masing faktor nilainya bervariasi mulai dari 4,0 (outstanding) sampai dengan 1,0 (poor).
5. Jumlahkan total skor pada masing-masing variabel. Berdasarkan total dari nilai menunjukkan suatu perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategis eksternal.

EFAS Matriks sudah menentukan kemungkinan nilai tertinggi total skor adalah 4,0 dan terendah adalah 1,0. Total skor 4,0 ini mengidentifikasi bahwa suatu perusahaan merespon peluang yang sudah ada dengan cara yang baik serta menghindari ancaman pada pasar industri. Sedangkan total skor 1,0 menunjukkan bahwa strategi

perusahaan tidak memanfaatkan peluang atau tidak menghindari ancaman eksternal.¹⁴

Tahapan selanjutnya yaitu Matrik IE (*Internal Eksternal*) yang telah dikembangkan dari model *General Electric* (GE-Model). Tujuan dari kegunaan model ini yaitu untuk memperoleh strategi bisnis ditingkat korporat yang lebih detail. Sedangkan parameter yang digunakan meliputi kekuatan internal perusahaan dan pengaruh eksternal yang akan dihadapi. Berikut adalah model untuk strategi korporat:

¹⁴ Freddy Rangkuti, *Membedah Teknik Kasus Bisnis Analisis SWOT*, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2008), hal 24-28

Diagram 2.2 Matriks IE

		Kekuatan Internal Bisnis			
		Tinggi	Rata-Rata	Lemah	
Daya Tarik Industri	Tinggi	1 <i>GROWTH</i> Konsentrasi melalui integrasi vertikal	2 <i>GROWTHi</i> Konsentrasi melalui integrasi horizontal	3 <i>RETRENCHMENT</i> <i>Turnaround</i>	
		Sedang	4 <i>STABILITY</i> Hati-hati	5 <i>GROWTH</i> Konsentrasi melalui integrasi horizontal	6 <i>RE TRENCHMENT</i> <i>Captive company</i> atau <i>divestment</i>
				<i>STABILITY</i> Tidak ada perubahan profit strategi	
	Rendah	7 <i>GROWTH</i> Difersifikasi konsentrik	8 <i>GROWTH</i> Difersifikasi Konglomerat	9 <i>RETRENCHMENT</i> Bangkut atau likuidasi	

Diagram tersebut terdapat 9 sel strategi perusahaan yang dapat diidentifikasi, namun 9 sel tersebut dikelompokkan menjadi tiga strategi utama, yaitu:

1. *Growth strategi*, yaitu pertumbuhan perusahaan sendiri (sel 1,2, dan 5) atau dengan upaya diversifikasi pada (sel 7 dan 8).
2. *Stability strategy* yaitu penerapan strategi dengan tanpa mengubah arah strategi yang sudah ditetapkan.

3. *Retrenchment strategy*, yaitu usaha mengurangi atau memperkecil usaha yang dilakukan oleh perusahaan (sel 3, 6, dan 9).

Selanjutnya matriks SWOT yang digunakan untuk mempermudah melaksanakan analisis SWOT dalam merumuskan berbagai strategi. Alternatif strategi pada dasarnya harus diarahkan pada usaha dengan menggunakan kekuatan untuk memperbaiki kelemahan serta memanfaatkan peluang untuk mengatasi ancaman dalam kegiatan berbisnis. Sehingga empat kelompok alternatif strategi yang disebut dalam matrik SWOT yaitu strategi SO, strategi WO, strategi ST, dan strategi WT.¹⁵

Tabel 2.1 Matriks SWOT

IFAS EFAS	STRENGHT (S) ▪ Tentukan 5-10 faktor-faktor kelemahan internal	WEAKNESSES (W) 0,30 Tentukan 5-10 kekuatan internal
OPPORTUNIES (O) ▪ Tentukan 5-10 faktor peluang eksternal	STRATEGI SO Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	STRATEGI WO Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
TREATHS (T) ▪ Tentukan 5-10 faktor ancaman eksternal	STRATEGI ST Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	STRATEGI WT Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

¹⁵ Mudrajat, Kuncoro, *Stategi Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif*, (Kota tidak diterbitkan: PT Gelora Aksara Prata, 2005), hal 51

Strategi SO merupakan pemanfaatan seluruh kekuatan dan memanfaatkan peluang yang banyak sesuai dengan jalan pikiran suatu perusahaan. Untuk Strategi ST dengan menggunakan kekuatan yang ada pada perusahaan untuk mengatasi ancaman. Selanjutnya Strategi WO yaitu strategi dengan memanfaatkan peluang dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada pada perusahaan. Sedangkan Strategi WT ini kegiatan yang bersifat defensif yang berusaha meminimalisir kelemahan dan dapat menghindari suatu ancaman perusahaan.¹⁶

E. Penelitian Terdahulu

Penelitian tentang strategi pengembangan usaha industri tahu dalam meningkatkan penjualan pada industri tahu “STB Tahu Barokah” Desa batuaji Kecamatan Ringinrejo Kabupaten Kediri, sejauh pengetahuan peneliti belum pernah dilakukan. Berikut merupakan penelitian terdahulu yang dijadikan sebagai landasan bagi peneliti dalam melakukan penelitian selanjutnya:

1. Rambe¹⁷ penelitian bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis strategi pengembangan usaha pengrajin Tahu Bandung Kecamatan Padang Hulu Tebing Tinggi dalam meningkatkan omzet penjualan melalui analisis SWOT. Metode dalam penelitian ini menggunakan

¹⁶ Freddy Rangkuti, *Membedah Teknik Kasus Bisnis Analisis SWOT*, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2008), hal 84

¹⁷ Irpah Rambe, *Analisis Strategi Pengembangan Usaha Pembuatan Tahu Pada Pengrajin Tahu Bandung Kecamatan Padang Hulu Tebing Tinggi* (Medan: Skripsi Tidak Diterbitkan, 2018) <http://repository.uinsu.ac.id/4627/1/SKRIPSI%20IRPAH%20RAMBE.pdf> diakses tanggal 2 Januari 2020

pendekatan kualitatif. Hasil dari penelitian ini peneliti mengatakan bahwa usaha pengrajin Tahu Bandung memiliki kekuatan internal baik segi produk dan strategi. Selanjutnya Pengrajin Usaha Tahu Bandung telah mempersiapkan potensi yang tepat untuk menghadapi pasar industri. Perusahaan ini juga selalu berinovasi sesuai hasil yang di targetkan melalui analisis SWOT dan juga telah terbukti perkembangan dari Perusahaan Pengrajin Tahu Bandung tersebut. Perusahaan ini juga memiliki peluang dan kekuatan untuk memanfaatkan teknologi sehingga meningkatkan kegiatan promosi, meningkatkan daya tarik pelanggan, meningkatkan produksi yang efektif, dan mempertahankan kualitas tahu Pengrajin Tahu Bandung. Persamaan dari penelitian ini adalah sama-sama membahas strategi pengembangan usaha pengrajin Tahu dan perbedaannya adalah penelitian ini membahas analisis SWOT serta meningkatkan omzet dari industri tahu tersebut.

2. Fajriyah¹⁸ penelitian bertujuan untuk mengetahui strategi pemasaran dalam meningkatkan penjualan TAHUBAXO Ibu Pudji Ungaran dalam perspektif islam. Metode penelitian ini adalah jenis penelitian studi lapangan (*field research*) yang menggunakan penelitian kualitatif. Data penelitian ini diperoleh dari data primer, skunder, dan metode pengumpulan data. Hasil dari penelitain ini beliau mengatakan bahwa dalam perspektif syariah sektor perdagangan atau pemasaran

¹⁸ Lilis Whidatul Fajriyah, *Penjualan Tahubaxo Ibu Pudji Ungaran Dalam Perspektif Ekonomi Islam* (Semarang: Skripsi Tidak Diterbitkan, 2018) dalam <http://eprints.walisongo.ac.id/8894/> diakses tanggal 19 Februari 2020

merupakan sektor pemenuhan kebutuhan hidup yang diperbolehkan apabila dilakukan dengan cara yang benar. Usaha TAHUBAXO Ibu Pudji Ungaran dalam melakukan kegiatan jual beli menerapkan strategi pemasaran yang islami. Karakteristik yang diterapkan dalam pemasarannya TAHUBAXO Ibu Pudji Ungaran melakukan *segmenting* dan *targeting*, TAHUBAXO Ibu Pudji Ungaran juga melakukan *market positioning* (penempatan posisi pasar), dan *internal development* yaitu perkembangan melalui usaha sendiri dengan melakukan penelitian dan pengembangan. TAHUBAXO Ibu Pudji Ungaran juga menjamin kualitasnya dan menggunakan konsep persaingan yang sehat. Persamaan dari penelitian ini adalah dari segi strategi pemasaran dalam meningkatkan penjualan dan perbedaannya adalah penelitian ini TAHUBAXO Ibu Pudji Ungaran dalam perspektif islam.

3. Hasanah¹⁹ penelitian bertujuan untuk mengetahui pengelolaan usaha tahu dalam meningkatkan pendapatan keluarga dan untuk mengetahui faktor pendukung dan penghambat usaha tahu dalam meningkatkan pendapatan keluarga di Kelurahan Langgini Kecamatan Bangkinang Kabupaten Kampar. Metode penelitian ini menggunakan metode analisa data deskriptif kualitatif. Hasil dari penelitian ini adalah bahwa pengelolaan usaha tahu di Kelurahan Langgani tidak menerapkan

¹⁹ Fitriyatul Hasanah, *Pengelolaan Usaha Tahu Dalam Meningkatkan Pendapatan Keluarga Di Kelurahan Langgini Kecamatan Bangkinang Kabupaten Kampar Menurut Ekonomi Islam*, (Riau: Skripsi Tidak Diterbitkan, 2013) dalam <http://repository.uin-suska.ac.id/9879/> diakses tanggal 19 Februari 2020

manajemen usaha, jadi meskipun bisa memproduksi tetapi usaha ini tidak berkembang sesuai yang diharapkan. Faktor yang mendukung pengelolaan usaha tahu yaitu dengan adanya lokasi yang strategis dan peminat tahu yang banyak, sedangkan faktor penghambatnya yaitu kurangnya modal dan pengetahuan pengusaha dalam manajemen pengembangan usaha. Pengelolaan usaha tahu di Kelurahan Langgini adalah wujud ketaatan kepada Allah SWT yaitu memanfaatkan sumber daya alam yang ada agar dapat berguna atau produktif dan menjauhkan dari sifat mubadzir yang dilarang Allah SWT, serta tidak ditemukannya hal-hal yang dilarang dalam syariat agama Islam. Persamaan dari penelitian ini adalah sama-sama membahas tentang pengelolaan tahu agar bisa meningkat. Perbedaan dari penelitian ini adalah meningkatkan pendapatan keluarga.

4. Meysiana²⁰ penelitian bertujuan untuk mengetahui besarnya penerimaan, biaya, dan pendapatan pengusaha tahu, mengetahui faktor eksternal dan internal yang mempengaruhi pengembangan industri tahu, strategi yang dapat mengembangkan industri tahu, serta prioritas strategi yang efektif diterapkan dalam mengembagkan industri kecil tahu di Kecamatan Sragen Kabupaten Sragen. Metode penelitian ini menggunakan metode deskriptif analisis yaitu metode yang berpusat pada perpecahan masalah-masalah yang ada pada masa

²⁰ Yoga Rike Meisana, *Strategi Pengembangan Industri Kecil Tahun Di Kecamatan Sragen Kabupaten Sragen*, (Surakarta: Skripsi Tidak Diterbitkan, 2010) dalam <https://digilib.uns.ac.id/dokumen/detail/13075/Strategi-pengembangan-industri-kecil-tahu-di-Kecamatan-Sragen-Kabupaten-Sragen> diakses tanggal 22 Juli 2020

sekarang dan masalah yang aktual. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa dalam 30 hari pemerintah Kecamatan Sragen Kabupaten Sragen memiliki prospek untuk mengembangkan usaha tahu karena pendapatan rata-rata yang diterima oleh pengusaha tahu dalam satu kali produksi yaitu Rp 9.913.537. Faktor internal yang mempengaruhi pengembangan industri kecil tahu adalah bantuan modal, peralatan, penyuluhan limbah tahu, pengawasan bahan baku, infrastruktur, manajemen produksi yang baik. Untuk faktor eksternalnya yang dapat mempengaruhi adalah kondisi lingkungan yang aman, kualitas bahan baku, kepercayaan konsumen, pengembangan teknologi, dll. Adapun alternatif strategi yang mampu diterapkan dalam pengembangan industri tahu adalah perbaikan kebijakan serta kualitas penyuluhan sesuai kebutuhan pengusaha tahu dengan cara meningkatkan kualitas dan kuantitas SDM melalui kegiatan pembinaan untuk memaksimalkan potensi industri kecil tahu. Prioritas strategi yang dapat diterapkan dalam pengembangan industri kecil tahu berdasarkan analisis matriks QSP yaitu memanfaatkan bantuan modal, peralatan, pengawasan kualitas yang baik. Persamaan dalam penelitian ini adalah sama-sama untuk pengembangan industri kecil tahu. Perbedaannya terdapat pada konteks keseluruhan wilayah se-Kabupaten Sragen.

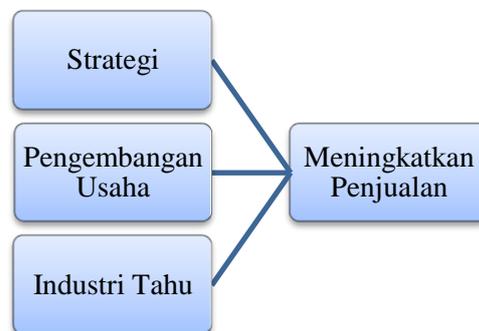
5. Sholikhah²¹ penelitian bertujuan mengenai peran industri kecil terhadap kondisi sosial ekonomi masyarakat serta perubahan sosial yang terjadi pada masyarakat setelah adanya industri kecil tahu di Desa Kalisari Kecamatan Cilongok Kabupaten Banyumas. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian deskriptif kualitatif. Hasil dari penelitian ini bahwa keberadaan industri kecil tahu dapat berperan terhadap meningkatnya kondisi sosial masyarakat dengan banyaknya menyerap tenaga kerja, pendapatan masyarakat meningkat, dan meningkatnya tingkat pendidikan pada masyarakat. Selain itu industri ini juga berperan pada perubahan sosial dengan meningkatnya nilai-nilai kekeluargaan antar pengrajin tahu, meningkatnya kreatif, inovatif, dan sikap peduli terhadap lingkungan, serta perubahan pola perilaku dengan meningkatnya rasa kebersamaan dan kekompakan dalam masyarakat. Persamaan dari penelitian ini adalah sama-sama dalam industri kecil tahu terhadap sosial masyarakat. perbedaan penelitian ini terletak pada kondisi sosial masyarakat dengan adanya industri tahu.

²¹ Lutfiana Mar Atus Sholikhah, Peran Usaha Industri Kecil Tahu Terhadap Kondisi Sosial Ekonomi Masyarakat Desa Kalisari Kecamatan Cilongok Kabupaten Banyumas, (Yogyakarta: Skripsi Tidak Diterbitkan, 2017) dalam <https://eprints.uny.ac.id/53239/> diakses pada 5 Juni 2020

F. Kerangka Konseptual

Berdasarkan judul penelitian mengenai “strategi pengembangan usaha industri tahu dalam meningkatkan penjualan industri tahu STB Tahu Barokah”. Maka kerangka berfikir dari penelitian ini menjadi bentuk skema kerangka pemikiran yang tersusun di bawah ini:

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual



Kerangka di atas menunjukkan bahwa adanya strategi dimana nantinya strategi yang baik dapat mengembangkan usaha industri tahu. Jika pembuatan tahu pada industri tersebut berjalan dengan lancar dan mampu bersaing dengan industri yang lain, maka akan meningkatkan penjualan sesuai apa yang di harapkan.