

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Manajemen Strategi

1. Definisi Manajemen strategi

Definisi tentang manajemen strategi dipaparkan oleh beberapa ahli antara lain; manajemen strategis sebagai analisis, keputusan, dan aksi yang dilakukan perusahaan untuk menciptakan dan mempertahankan keunggulan kompetitif. Definisi ini menggambarkan dua elemen utama manajemen strategis. Pertama, manajemen strategis dalam sebuah perusahaan berkaitan dengan proses yang berjalan (ongoing processes): analisis, keputusan, dan tindakan.

Menurut Wheelen, manajemen strategi adalah serangkaian keputusan-keputusan dan tindakan manajerial yang mengarah kepada penyusunan strategi efektif untuk mencapai tujuan perusahaan dengan analisis SWOT.

Menurut Pearce/ Robinson, dikatakan bahwa manajemen strategi adalah kumpulan dan tindakan yang menghasilkan perumusan (formulasi) dan pelaksanaan (Implementasi) rencana-rencana yang dirancang untuk mencapai sasaran-sasaran organisasi.

Menurut Porter, Sesuatu yang membuat perusahaan secara keseluruhan berjumlah lebih dari bagian-bagian dengan demikian ada unsur sinergi di dalamnya. Seni dan ilmu untuk memformulasi, mengimplementasi, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsi yang memungkinkan organisasi dapat mencapai tujuan.⁸

⁸ Eddy Yunus *Manajemen Strategis*, (Yogyakarta: CV Andi Offset, 2016), hal 4-6

Menurut Fred R. David, Manajemen strategi adalah ilmu mengenai perumusan, pelaksanaan dan evaluasi keputusan-keputusan lintas fungsi yang memungkinkan organisasi mencapai tujuannya. Menurut Husein Umar, Manajemen strategi sebagai suatu seni dan ilmu dalam hal pembuatan (*formulating*), penerapan (*implementing*), dan evaluasi (*evaluating*), keputusan-keputusan strategi antara fungsi yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuannya pada masa mendatang.

Menurut Lawrence J. Chaucer dan William F. Glueck, menulis, Manajemen strategi adalah sejumlah keputusan dan tindakan yang mengarah pada penyusunan suatu strategi atau sejumlah strategi yang efektif untuk membantu mencapai sasaran perusahaan. Wheelan dan Hunger, Manajemen strategik adalah suatu kesatuan rangkaian keputusan dan tindakan yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang.

Tercakup didalamnya mengenali dan menganalisa lingkungan, memformulasi strategi, mengimplementasikan strategi dan melakukan evaluasi berikut pengendalian.

- a. Manajemen strategi diwujudkan dalam bentuk perencanaan berskala besar mencakup seluruh komponen lingkungan sebuah organisasi yang dituangkan dalam bentuk rencana strategis, (Renstra) yang dijabarkan menjadi perencanaan operasional, yang kemudian dijabarkan pula dalam bentuk program kerja dan proyek tahunan
- b. Renstra berorientasi pada jangkauan masa depan

- c. visi, misi, pemilihan strategi yang menghasilkan strategi induk dan tujuan strategi organisasi untuk jangka panjang merupakan acuan dalam merumuskan rencana strategi, namun dalam teknik penempatannya sebagai keputusan manajemen puncak secara tertulis semua acuan tersebut terdapat didalamnya.
- d. Renstra dijabarkan menjadi rencana operasional yang antara lain berisi program-program operasional termasuk proyek-proyek, dengan sasaran jangka sedang masing-masing juga sebagai keputusan manajemen puncak.
- e. Penetapan renstra dan rencana operasi harus melibatkan manajemen puncak karena sifatnya sangat mendasar/ prinsipil dalam pelaksanaan seluruh misi organisasi, untuk mewujudkan, mempertahankan dan mengembangkan eksistensi jangka sedang termasuk panjangnya.
- f. Pengimplementasian strategi dalam program-program termasuk proyek-proyek untuk mencapai sasarannya masing-masing dilakukan melalui fungsi-fungsi manajemen lainnya yang mencakup pengorganisasian, pelaksanaan, penganggaran dan kontrol.⁹

2. Tujuan dan Manfaat

Manajemen strategi merupakan bagian yang terpisah dari ilmu manajemen. Hadir sebagai suatu solusi untuk memberdayakan keseluruhan

⁹ Taufiqurokhman, *Manajemen strategik*, (Jakarta Pusat; Universitas Prof. DR. Moestopo Beragama, 2016), hal 16

organisasi (perusahaan) agar secara komprehensif dan sistematis mampu mewujudkan visi dan misi organisasi tersebut. Selama bertahun-tahun beragam konsep dan teori yang menjelaskan strategi, terus dikembangkan. Mulai dari yang menekankan perhatian pada kemampuan organisasi untuk memaksimalkan sumber-sumber yang dimilikinya dalam menjawab peluang dan tantangan serta berbagai ketidakpastian yang berasal dari organisasi, sampai pada kajian yang menekankan pada kemampuan sumber-sumber internal organisasi untuk mendorong terjadinya keunggulan kompetitif.

Namun demikian, terlepas dari perdebatan tentang sudut pandang tentang perencanaan strategi suatu organisasi, kedua aliran jelas memiliki tujuan yang sama yaitu tercapainya sasaran dan tujuan organisasi melalui cara-cara yang sistematis sehingga keberhasilan yang mungkin terjadi dapat ditelusuri kembali. Namun demikian, terlepas dari perdebatan tentang sudut pandang perencanaan strategis suatu organisasi, kedua aliran jelas memiliki tujuan yang sama yaitu tercapainya sasaran dan tujuan organisasi melalui cara-cara yang sistematis sehingga keberhasilan yang mungkin terjadi dapat ditelusuri kembali.¹⁰

David, menyatakan bahwa manajemen strategi membuat organisasi lebih dalam membentuk masa depannya; manajemen strategi membuat organisasi dapat mengarahkan dan mempengaruhi (bukan hanya merespon) berbagai aktivitas, dengan demikian memiliki kontrol terhadap nasibnya, secara historis manfaat utama manajemen strategi adalah untuk membantu organisasi dalam merumuskan strategi-strategi yang lebih baik melalui pendekatan yang lebih sistematis dan logis

¹⁰ ibid .., hal 26

dari manajemen strategi. Tujuan utama dari proses ini adalah untuk mendapatkan pemahaman dan komitmen dari semua manajer dan karyawan.¹¹

Secara umum manfaat manajemen strategi dijelaskan dalam perencanaan sebagai berikut :

- a. Perumusan dapat memungkinkan perusahaan dapat mencegah maupun mengatasi sebuah permasalahan. Perumusan strategi dibuat berdasarkan banyak hal, salah satunya permasalahan di dihadapi oleh perusahaan. Manajemen strategi menjadi satu aset keputusan yang ditetapkan sehingga dapat ,mengatasi berbagai permasalahan yang terjadi.
- b. Keputusan strategis diambil berdasarkan keputusan yang terbaik. Perumusan strategi akan menghasilkan beberapa strategi alternatif strategi yang direncanakan tersebut nantinya dipilih lagi sebagai strategi terbaik perusahaan.
- c. Anggota organisasi yang terlibat dalam perumusan strategi dapat meningkatkan wawasan dan pengetahuannya. Perumusan strategi memerlukan banyak data baik dari dalam maupun luar perusahaan, orang-orang yang turut membantu perumusan strategi akan mendapatkan banyak wawasan baru mengenai data yang didapatkan olehnya.
- d. Kesenjangan dan overlapping dalam tugas-tugas anggota dapat dikurangi. Stategi perusahaan juga akan mengatur pengalokasian

¹¹ Pujiharto, *Manajemen Strategis Bidang Agribisnis*,(Pasuruan: CV Penerbit Qiara Media, 2020), hal 33

sumberdaya perusahaan sehingga optimal dalam melaksanakan tugasnya.

- e. Keterlibatan anggota terhadap perumusan dan pelaksanaan strategi dapat mengurangi penolakan terhadap perubahan yang dilakukan. Manajemen strategi yang melibatkan banyak orang dalam perusahaan dapat membuat anggota tersebut menjadi mengerti tentang strategi yang akan diterapkan dalam perusahaan, strategi yang dibuat tentunya akan menguntungkan pula para anggota karena kesuksesan perusahaan atau organisasi juga akan dapat dirasakan oleh mereka.¹²

3. Proses Manajemen Strategi

Proses manajemen merupakan kegiatan yang sistematis dalam menjalankan suatu pekerjaan. Menurut Akdon menyatakan bahwa penyusunan strategi berkaitan erat dengan fungsi utama organisasi yang dituangkan secara jelas dalam pernyataan misi organisasi. Strategi yang diformulasikan mempunyai orientasi pada aksi yang bersifat praktis berdasarkan pengujian faktor eksternal dan internal. Secara spesifik akdon mengidentifikasi hal-hal yang harus diperhatikan dalam penyusunan strategi antar lain:

- a. Menentukan visi, misi, tujuan dan sasaran yang akan dicapai dengan target sehingga dapat digunakan sebagai acuan operasional kegiatan organisasi terutama dalam pencapaian tujuan akhir organisasi.
- b. Mengenali lingkungan dimana organisasi berada.

¹² Senja Nilasari, *Manajemen Strategi itu Gampang*, (Jakarta Timur: Dunia Cerdas, 2014), hal 22-3

- c. Melakukan analisis yang bermanfaat dalam *Positioning* organisasi untuk mempertahankan eksistensi dan melaksanakan tujuannya.¹³

Menurut Prim Makson menjelaskan bahwa formulasi strategi adalah gambaran dan apa yang menjadi tujuan organisasi yang sebenarnya.¹⁴

Proses manajemen strategi menurut Fred David terdiri dari:

- a. *Strategic Formulation*: Membuat serta mengembangkan pernyataan-pernyataan misi, mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal, menentukan kekuatan dan kelemahan internal, menetapkan tujuan jangka panjang, merumuskan alternatif strategi, dan memilih salah satu strategi untuk digunakan. Pada tahap ini dibutuhkan kemampuan manajerial yang sangat bagus mana kreatifitas dan sensitivitas dari top manager sangat dipelukan. Keahlian dalam manajemen organisasi menjadi penentu utama keberhasilan formulasi strategi sebuah organisasi.
- b. *Strategic Implementation* : Menetapkan tujuan program merancang kebijakan, memotivasi para karyawan dan mengalokasikan sumber daya yang ada untuk memastikan keberhasilan pelaksanaan dari strategi; mengembangkan budaya organisasi yang mendukung pelaksanaan strategi, menciptakan struktur organisasi yang efektif, menyiapkan anggaran untuk organisasi, dan mengembangkan sistem manajemen informasi. Komunikasi menjadi hal yang penting karena untuk

¹³ Akdon , *Strategic Manajemen for Educational Management: Manajemen Strategik untuk Manajemen Pendidikan*, (Bandung: ALFABETA, 2006), hal 133

¹⁴Robinson Pearce, *Manajemen Strategik Formulasi, Implementasi dan Pengendalian Jilid 1*, (Jakarta: Binarupa Aksara, 1997), hal 53

menerjemahkan perencanaan strategis kepada manajer tingkat lini dan anggota organisasi bukan hal yang mudah. *Top Manager* harus memiliki visi yang sama pula. Hal ini bertujuan agar implementasi berjalan dengan baik.

- c. *Strategy Evaluation*: Meninjau faktor eksternal dan internal yang menjadi dasar strategi saat ini serta mengukur kinerja program dan mengambil tindakan perbaikan. Jika ditemukan hambatan- hambatan serius dalam pelaksanaan strategi, perlu dilakukan identifikasi untuk meminimalisasi hambatan tersebut. Namun, jika terjadi kegagalan dari strategi yang dipilih, mungkin perlu penyusunan ulang strategi organisasi dengan menggabungkan lebih dari satu strategi atau memilih strategi lain.¹⁵

Proses manajemen strategi adalah satu set komitmen-komitmen, keputusan-keputusan dan aksi-aksi yang sangat dibutuhkan suatu organisasi dalam mencapai kompetitif strategi dan mendapatkan *feedback* atau hasil implementasi strateginya.¹⁶

Menurut pendapat Siswanto proses manajemen adalah suatu rangkaian aktivitas yang harus dilakukan oleh seorang manajer dalam suatu organisasi. Rangkaian aktivitas yang dimaksud merupakan fungsi seorang manajer. Fungsi manajer tersebut membentuk suatu proses keseluruhannya. Kajian fungsi manajer secara garis besar dapat dilihat dari dua arah, yaitu fungsi manajer ke dalam organisasi dan fungsi manajer ke luar organisasi. Fungsi manajer ke dalam organisasi dapat dilihat dari dua sudut berikut:

¹⁵ Falih Suaedi, *Dinamika Manajemen Strategis Sektor Publik di Era Perubahan* (Surabaya: Airlangga University Press, 2019), hal 27

¹⁶ Ibid hal 29

- a. Fungsi manajer dari sudut proses, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, permotivasi, dan pengendalian.
- b. Fungsi manajer dari sudut spesialisasi kerja, yaitu keuangan, ketenagakerjaan, pemasaran, pembelian produksi, dan sejenisnya.

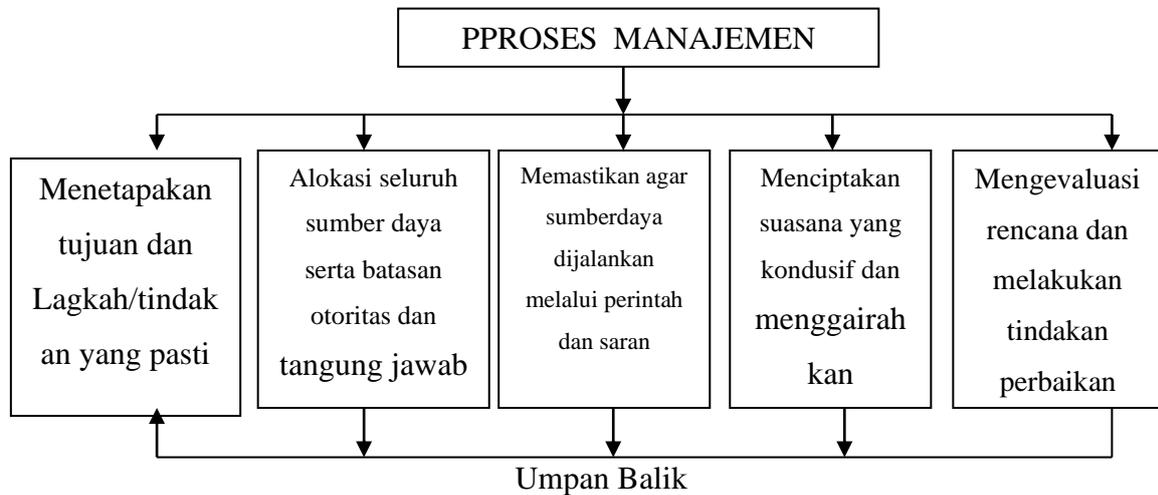
Fungsi manajer ke luar organisasi meliputi aktivitas yang berhubungan dengan pihak luar organisasi, yaitu menyangkut masalah yuridis, keuangan, administratif, hubungan antarmanusia, dan sejenisnya. Dalam penerapan fungsi keluar organisasi, komunikasi memegang peran yang sangat penting, bahkan tanpa proses komunikasi, penerapan fungsi hampir tidak mungkin berjalan. Fungsi manajer keluar organisasi antar lain berupa:

- a. Penyampaian informasi ekonomis kepada pihak yang berkepentingan dengan organisasi, misalnya kepada pemegang saham, investor, pemasok, pelanggan, bank, kreditur, pemerintah, dan sejenisnya.
- b. Penyampaian informasi umum kepada pihak luar, misalnya pengumuman, pameran, siaran, dan sejenisnya.
- c. Kerja sama dengan pihak lain, pemerintah maupun swasta dalam maupun luar negeri.

Keterangan terkait dengan proses manajemen dapat disajikan pada gambar dibawah ini:¹⁷

¹⁷ Arif Yusuf Amlia, Eka sari Budihastuti, *Pemahaman Praktis Administrasi, Organisasi, dan Manajemen Strategi Mengelola Kelangsungan Hidup Organisasi*, (Jakarta:Prenada Media Group, 2019), hal 38-39

Gambar 2.1 keterkaitan Proses Manajemen



sumber: Siswanto , 2007 : 25

4. Asas atau Prinsip Manajemen Strategi

Asas atau prinsip merupakan pernyataan fundamental atau kebenaran umum yang dapat dijadikan pedoman pemikiran dan tindakan. Manajemen yang efektif harus memiliki asas sebagai dasar menjalankan organisasi karena asas tersebut dipakai oleh semua sumberdaya dalam organisasi. Henry Fayol mengemukakan ada empat belas asas manajemen, sebagai berikut:

- a. Pembagian kerja (division of work). Asas ini berkaitan dengan keterbatasan manusia dalam mengerjakan suatu pekerjaan, yaitu keterbatasan waktu, pengetahuan, dan perhatian. Ketiga keterbatasan tersebut harus dilakukan pembagian kerja dengan tujuan memperoleh efisiensi organisasi berdasarkan spesialisasi.
- b. Wewenang dan tanggung jawab (authority and responsibility). Wewenang dan tanggung jawab atasan dan bawahan dalam organisasi

harus ada sebagai bagian efisiensi dan efektifitas organisasi. Wewenang menimbulkan hak, dan tanggungjawab menimbulkan kewajiban. Hak dan kewajiban menyebabkan adanya interaksi atau komunikasi antar atasan dan bawahan.

- c. Disiplin (discipline), Disiplin berkaitan dengan pelaksanaan kebijakan perusahaan atau organisasi terhadap perjanjian dan peraturan yang telah disepakati.
- d. Kesatuan perintah (unity of command). Bawahan hanya menerima perintah dan bertanggung jawab kepada atasan, tetapi seorang atasan dapat memberi perintah kepada beberapa bawahan.
- e. Kesatuan arah (unity of direction). Setiap bawahan hanya mempunyai satu rencana, satu tujuan, satu perintah dan satu atasan, supaya terwujud kesatuan arah, kesatuan gerak, dan kesatuan tindakan menuju sasaran yang sama. Asas ini berkaitan erat dengan seluruh komponen perusahaan.
- f. Kepentingan umum di atas kepentingan pribadi (subordination of individual interest into general interest). Setiap orang dalam organisasi atau perusahaan harus mengutamakan kepentingan bersama/ kelompok di atas kepentingan pribadi.
- g. Pembagian gaji yang wajar (remuneration of personnel). Gaji dan jaminan-jaminan sosial harus adil, wajar dan seimbang dengan kebutuhan sehingga memberikan kepuasan yang maksimal bagi bawahan dan atasan.

- h. Pemusatan wewenang (centralization). Setiap perusahaan atau organisasi harus mempunyai pusat wewenang tanpa mengabaikan situasi-situasi khas yang dapat memberikan hasil keseluruhan yang memuaskan.
- i. Hirarki atau rantai berkala (scalar of chain). Alur perintah atau wewenang dari atasan kepada bawahan harus berjenjang dari jabatan tertinggi ke jabatan terendah dengan cara yang berurutan.
- j. Keteraturan (order). Asas ini dibagi atas material order dan sosial order. Material order adalah barang-barang atau alat-alat organisasi perusahaan yang harus ditempatkan pada tempat yang sebenarnya. Sosial order artinya penempatan karyawan yang harus sesuai dengan keahlian atau bidang spesialisnya.
- k. Keadilan (equity). Pemimpin harus berlaku adil kepada seluruh karyawan dalam pemberian gaji, jaminan sosial, pekerjaan, penghargaan dan hukuman. Perlakuan yang adil akan mendorong bawahan mematuhi perintah-perintah atasan dan memotivasi kerja bawahan.
- l. Inisiatif (initiative). Pimpinan harus memberikan dorongan dan kesempatan kepada bawahan untuk berinisiatif secara aktif memikirkan dan menyelesaikan sendiri tugas-tugasnya.
- m. Kesatuan (esprit de corps). Kesatuan kelompok harus dikembangkan dan dibina melalui sistem komunikasi yang baik sehingga terwujud kekompakan kerja (team work) dan timbul keinginan untuk mencapai hasil yang baik. Pimpinan perusahaan harus membina karyawan agar merasa ikut memiliki perusahaan tersebut.

- n. Kestabilan masa jabatan (*stability of turn over personnel*). Pimpinan perusahaan harus berusaha agar mutasi dan keluar masuknya karyawan tidak sering dilakukan karena akan mengakibatkan ketidak stabilan organisasi, biaya semakin besar dan perusahaan tidak mendapatkan karyawan yang memiliki pengetahuan.

Menurut F W Taylor mengemukakan empat asas manajemen strategi :

- a. Pengembangan metode kerja yang terbaik.
- b. Pemilihan dan pengembangan para karyawan.
- c. Usaha untuk menghubungkan dan menyatukan metode kerja terbaik dengan para karyawan yang terpilih atau terlatih.
- d. Kerjasama yang harmonis antara manajer dan nonmanajer yang meliputi pembagian kerja dan tanggung jawab manajer untuk merencanakan pekerjaan.

Menurut Harrington Emerson mengemukakan dua belas sebagai berikut :

- a. Memberi batasan dan tujuan yang tegas.
- b. Pikiran yang sehat.
- c. Nasihat (konsultasi) yang konsekuen.
- d. Tata tertib.
- e. Penjelasan yang jujur.
- f. Laporan yang dapat dipercaya, segera dan memadai.
- g. Pengiriman (penyaluran)
- h. Standarisasi dan penjadwalan.
- i. Keadaan yang distandarkan.

- j. Standarisasi operasi.
- k. Pengubahan instruksi praktis yang standar.
- l. Peghargaan efektivitas.¹⁸

5. Implementasi Manajemen Strategi

Implementasi strategi adalah seperangkat kegiatan yang dilakukan menyusul satu keputusan. Suatu keputusan selalu dimaksudkan untuk mencapai sasaran tertentu. Guna menrealisasikan sasaran itu diperlukan suatu aktivitas. Jadi dapat dikatakan bahwa implementasi adalah operasionalisasi dari berbagai aktivitas untuk mencapai suatu sasaran tertentu. Implementasi adalah rangkuman dari berbagai kegiatan yang didalamnya terdapat sumberdaya manusia menggunakan sumberdaya lain untuk mencapai sasaran dan strategi. Kegiatan itu menyentuh semua jajaran manajemen mulai dari manajemen puncak sampai pada karyawan pada lini paling bawah. Dengan kata lain implementasi adalah suatu proses yang terarah dan terkoordinasi, melibatkan banyak sumber daya.

Sifat dari suatu implementasi adalah tidak dapat beroperasi tanpa adanya faktor-faktor internal dan faktor-faktor eksternal yang selalu mempengaruhinya. Faktor-Faktor ini harus dikendalikan secara baik.¹⁹

Terkait dengan implementasi strategi, Hunger & Whetten mengatakan bahwa implementasi strategi adalah proses dimana manajemen mewujudkan strategi dan kebijakannya dalam tindakan melalui pengembangan program, “program adalah pernyataan aktivitas atau langkah-langkah yang diperlukan untuk

¹⁸ Ibid hal 41-43

¹⁹ Salusu, *Pengambilan Keputusan Strategik untuk Keputusan Organisasi Publik dan Organisasi non Profit* (Jakarta: PT Grasindo, 2015) hal 218-219

menyelesaikan perencanaan sekali pakai”. Apabila program tersebut dinyatakan dalam bentuk satuan uang. Maka disebut anggaran. Tahapan terakhir dari implementasi strategi adalah prosedur atau sering disebut juga sebagai *Standard Operating Procedure (SOP)*. “Prosedur adalah sistem langkah-langkah atau teknik-teknik yang berurutan yang menggambarkan secara rinci bagaimana suatu tugas atau pekerjaan diselesaikan”. Dengan demikian unit analisis pada tahapan implementasi strategi adalah kebijakan.²⁰

Menurut Soekanto , menyatakan bahwa implementasi strategi adalah pengolahan bermacam-macam peralatan organisasi dan manajemen yang mengarahkan dan mengendalikan pemanfaatan sumber daya perusahaan (keuangan, manusia, peralatan dan lain-lain) melalui strategi yang dipilih. Strategi yang akan dilaksanakan tersebut nantinya akan berpengaruh pada semua tingkatan manajemen perusahaan.

Menurut Thomas v. Bonoma, ada 4 (empat) kemungkinan yang terjadi pada saat perumusan dan implementasi strategi. Keempat kemungkinan tersebut yaitu *success*, *trouble*, *roulette*, dan *failure*. *Success* atau sukses berarti apa yang didambakan perusahaan terhadap strategi tersebut tercapai. *Trouble* berarti perumusan strategi sudah dilakukan dengan baik namun implementasinya yang buruk. *Roulette* merupakan istilah jika perumusan strateginya kurang baik namun implementasinya malah baik. Sedangkan yang terakhir yaitu *failure* merupakan kondisi saat formulasi strategi dan implementasi strategi sama-sama tidak dilakukan dengan baik.

²⁰ Nugraha Pranandita, *Perumusan Strategi Perusahaan Interaksi hukum dengan Manajemen Strategis dalam Industri Pertahanan Indonesia* (Yogyakarta: CV Budi Utama, 2018), hal 39

Proses *perumusan* dan pelaksanaan strategi merupakan dua hal yang berbeda. perbedaan keduanya menurut *Freed R David* yaitu:

- a. Perumusan strategi memposisikan daya sebelum tindakan, sedangkan implementasi strategi mengelola daya selama tindakan tersebut berlangsung.
- b. Perumusan strategi fokus pada efektifitas sedangkan implementasi strategi fokus pada efisiensi.
- c. Perumusan strategi merupakan proses intelektual sedangkan implementasi strategi merupakan proses operasional.
- d. Perumusan strategi membutuhkan intuisi dan keterampilan analisis yang baik, sedangkan implementasi strategi membutuhkan ,motivasi dan keterampilan kepemimpinan.
- o. Perumusan strategi membutuhkan koordinasi antara sedikit individu, sedangkan implementasi strategi membutuhkan koordinasi dengan banyak individu.²¹

B. Bisnis

1. Definisi Bisnis

Dalam ilmu ekonomi, bisnis adalah suatu organisasi yang menjual barang atau jasa kepada konsumen atau bisnis lainnya, untuk mendapatkan laba. Secara historis kata bisnis dari bahasa inggris bussines, dari kata dasar busy yang berarti “

²¹ Senja Nilasari, Manajemen *Strategi itu Gampang*..hal 133-134

sibuk” dalam konteks individu, komunitas ataupun masyarakat. Dalam artian, sibuk mengerjakan aktivitas dan pekerjaan yang mendatangkan keuntungan.²²

Pengertian bisnis menurut para ahli yaitu seperti yang dikemukakan oleh Musselman adalah keseluruhan dari aktivitas yang diorganisir oleh orang yang tidak berurusan didalam bidang industri dan perniagaan yang menyediakan barang dan jasa agar terpenuhinya suatu kebutuhan dalam perbaikan kualitas hidup.

Menurut Hooper, pengertian bisnis adalah keseluruhan yang lengkap pada berbagai bidang seperti industri dan penjualan, industri dasar dan industri manufaktur dan jaringan, distribusi, perbankan, transportasi, asuransi, dan lain sebagainya; yang kemudian melayani dan masuk dunia bisnis secara menyeluruh.

Menurut Peterson dan Plowman mengemukakan pengertian bisnis merupakan serangkaian kegiatan yang berhubungan dengan pembelian ataupun penjualan barang dan jasa yang dilakukan secara berulang-ulang. Jika penjualan terjadi hanya satu kali saja bukanlah merupakan bisnis.

Menurut Owen adalah suatu perusahaan yang berhubungan dengan distribusi dan produksi barang-barang yang nantinya dijual ke pasaran ataupun memberikan harga yang sesuai pada setiap jasanya.

Menurut Hunt dan Urwick, Pengertian bisnis ialah segala perusahaan apapun yang membuat, mendistribusikan, ataupun menyediakan berbagai barang ataupun jasa yang dibutuhkan oleh anggota masyarakat lainnya serta bersedia dan mampu dalam membeli atau membayarnya.

²² Sattar, Pengantar *Bisnis*, (Yogyakarta : Deepublish, 2017), hal 3

Menurut L.R.Dicksee mengatakan bahwa pengertian bisnis yaitu suatu bentuk dari aktivitas yang utamanya bertujuan dalam memperoleh keuntungan bagi yang mengusahakan atau yang berkepentingan didalam terjadinya aktivitas tersebut.²³

2. Jenis-Jenis Bisnis

Menurut Indriyo Gito Sudarmono ada beberapa macam jenis bisnis, untuk memudahkan atau mengetahui pengelompokannya maka dapat dikelompokkan sebagai berikut:

- a. Ekstraktif, yaitu bisnis yang melakukan kegiatannya dalam bidang pertambangan atau menggali bahan-bahan tambang yang terkandung dalam perut bumi.
- b. Agraria, yaitu bisnis yang menjalankan bisnisnya dalam bidang pertanian.
- c. Industri, yaitu bisnis yang bergerak dalam bidang industri.
- d. Jasa, yaitu bisnis yang bergerak dalam bidang jasa yang menghasilkan produk-produk yang berwujud.²⁴

3. Tujuan Bisnis

Manusia melakukan suatu aktivitas tentu mempunyai tujuan. Demikian pula para pelaku bisnis. Mereka melakukan aktivitas bisnis untuk mencapai sasaran akhir. Goals atau sasaran ini merupakan cerminan dari berbagai hasil yang

²³ Apity Kamaludin, *Administrasi Bisnis*, (Makassar; CV SAH MEDIA, 2017), hal 7

²⁴ Indriyo Gitosudarmono, *Manajemen Keuangan*, (Yogyakarta : BPFE, Yogyakarta,1993), hal

diharapkan untuk dapat dilakukan oleh organisasi beserta bagian-bagian fungsional perusahaan (seperti produksi, marketing, keuangan, personalia, dan lain-lain) yang akan menentukan kinerja organisasi dalam jangka panjang (*key result area*). Tujuan yang ingin dicapai oleh para pelaku bisnis sangat bervariasi. Tujuan bisnis tersebut menjadi orientasi para pelaku bisnis. Tujuan dari organisasi bisnis pada dasarnya dapat meliputi :

- a. Menghasilkan barang dan jasa secara efisien berbasis pemenuhan kepuasan konsumen (*customer satisfaction*).
- b. Menciptakan kinerja yang menguntungkan perusahaan melalui aktivitas yang dapat menciptakan nilai bagi perusahaan (*value creation*).
- c. Melindungi kesehatan dan kesejahteraan karyawan.
- d. Melatih menjadi warga masyarakat yang baik dalam kaitannya dengan bertetangga.
- e. Mendukung pelaksanaan hukum dan pemerintahan.
- f. Menyediakan pertumbuhan yang sehat bagi perusahaan dan memperoleh keuntungan yang sehat pula.
- g. Menjaga kualitas lingkungan melalui operasi perusahaan dan program kemasyarakatan.²⁵

²⁵ Sigit Suyantto, *Pengantar Bisnis Teori dan Contoh Kasus* (Yogyakarta: CV Andi Offset, 2015), hal 14

C. Pengembangan Bisnis

1. Definisi

Ada beberapa definisi pengembangan usaha atau bisnis menurut para ahli, diantaranya:

a. Mahmud Moch Foedz

Perkembangan usaha adalah perdagangan yang dilakukan oleh sekelompok orang yang terorganisasi untuk mendapatkan laba dengan memproduksi dan menjual barang atau jasa untuk memenuhi kebutuhan konsumen.

b. Brown dan Petrello

Pengembangan Usaha adalah suatu lembaga yang menghasilkan barang dan jasa yang dibutuhkan masyarakat. Apabila kebutuhan masyarakat meningkat, maka lembaga bisnis pun akan meningkat pula perkembangannya untuk memenuhi kebutuhan tersebut, sambil memperoleh laba.²⁶

2. Aspek dalam mengembangkan usaha

pengembangan usaha yang terdiri dari aspek strategi, manajemen pemasaran, dan penjualan, seperti:

a. Aspek Strategi

- 1) Meneliti jenis usaha baru dengan penekanan pada mengidentifikasi kesenjangan (yang ada dan /atau diharapkan) oleh konsumen,

²⁶ Wida Ningsih, *Aspek Hukum Kewirausahaan* (Malang: Polinema Press, 2018) hal 90

- 2) Menciptakan pasar baru.
 - 3) Menciptakan produk baru dengan karakteristik yang menarik konsumen.
- b. Aspek manajemen pemasaran
- 1) Menembus dan menguasai pangsa pasar
 - 2) Mengolah situasi /peluang pasar yang ada dengan teliti.
 - 3) Memasarkan produk dan jaringan yang luas seperti impor produk keluar negri.
 - 4) Membuat strategi pemasaran yang dapat membuat konsumen membeli produk kita, seperti memasang iklan, brosur, dan lain-lain.
- c. Aspek penjualan
- 1) Memberikan saran tentang perancang dan menegakkan kebijakan penjualan dan proses tindak lanjut penjualan.
 - 2) Banyak volume produk yang akan dijual.²⁷

3. Teknik Pengembangan Usaha

Pengembangan usaha bisa dilakukan dengan beberapa teknik diantaranya:

a. Pengembangan Perusahaan dengan perluasan skala

Pengembangan perusahaan dengan perluasan skala usaha bisa dilakukan dengan skala produksi (kapasitas produksi), tenaga kerja, teknologi, lokasi usaha, dan sistem distribusi serta jaringan usaha. Penambahan skala usaha bisa dilakukan dengan dengan menambah kapasitas mesin dan kapasitas

²⁷ ibid hal 93

tenaga kerja, serta tambahan jumlah modal untuk investasi. jadi, untuk menambah skala produksi harus ditambah faktor-faktor produksinya seperti modal, tenaga kerja, bahan baku dan kemungkinan pemasarannya. Sebelum memperluas produksi, harus diperhatikan prospek pemasarannya. Misalnya, siapa yang laba usahanya merupakan tujuan setiap perusahaan, sehingga mampu meningkatkan modal kerja memerlukan, berapa jumlahnya, kapan membutuhkannya, dan dimana membutuhkannya serta bagaimana cara mendistribusikannya. Pengembangan skala usaha juga bias dilakukan dengan menambah jenis-jenis barang atau jasa yang akan dihasilkan atau diusahakannya. pengembangan usaha bisa dilakukan hanya apabila akan menurunkan biaya jangka panjang. Sehingga akan menaikkan skala ekonomi yang tinggi. Sebaliknya, bila peningkatan skala usaha akan meningkatkan biaya, maka pengembangan skala usaha tidak baik dilakukan. jadi peningkatan skala usaha hanya bisa dilakukan dengan cara peningkatan output menurunkan biaya rata-rata jangka panjang. Teknik pengembangan skala usaha sangat tergantung juga pada produktivitas faktor-faktor produksi seperti produktivitas tenaga kerja, dan produktivitas modal. Oleh sebab itu, perluasan skala usaha harus dilihat dari aspek:

- a. Produktivitas modal dan tenaga kerja
- b. Biaya tetap dan biaya variabel
- c. biaya rata; dan
- d. Skala produksi yang paling menguntungkan.

b. Pengembangan Usaha dengan menambah cakupan usaha

Pengembangan usaha dengan menambah cakupan usaha bisa dilakukan dengan mengembangkan jenis usaha baru dan wilayah usaha baru, serta jenis produk barang dan jasa baru yang bervariasi jenisnya. Pengembangan cakupan usaha baru sering juga dinamakan diversifikasi usaha. bahkan akhir-akhir ini diversifikasi usaha dilakukan pada suatu bidang saja, misalnya dibidang pertanian disebut agroindustri, agrowisata, agribisnis, dan macam-macam diversifikasi lainnya. Dibidang jasa diversifikasi juga dilakukan, misalnya usaha angkutan kota diperluas dengan jasa angkutan wisata, jasa pendidikan di indonesia, usaha joint venture merupakan bentuk kerjasama antar perusahaan domestik dan perusahaan asing. Pemerintah berwenang untuk mengetahui dan menyetujui perjanjian umum dan khusus antar pihak yang berjoin venture. Proses terjadinya joint venture dilakukan dengan perantara perwakilan perusahaan asing dan konsultan-konsultan.²⁸

D. Analisa SWOT

1. Definisi

Analisis SWOT menurut adalah proses melakukan penilaian terhadap perusahaan dan lingkungan bisnisnya yang dilakukan oleh manajemen sendiri. Hasilnya adalah inventory kritis dan selektif terhadap empat variabel tersebut dan pilihan strategi yang hendak diambil oleh manajemen. Menurut Rungtuti analisis

²⁸Iwan salahudin, Dkk, *Prinsip-Prinsip Dasar Kewirausahaan* (Sleman:CV Budi Utama, 2018) hal 129-130

SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan dan peluang, dan secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan dan ancaman.

Pearce dan Robison menyebutkan kekuatan merupakan kompetensi khusus yang memberikan keunggulan komparatif bagi perusahaan dipasar. Kekuatan dapat terkandung dalam sumberdaya keuangan citra, kepemimpinan pasar, hubungan pembeli pemasok dan faktor lain. Kelemahan adalah keterbatasan atau kekurangan sumber daya, keterampilan dan kapabilitas yang secara serius menghambat kinerja perusahaan. Fasilitas sumberdaya keuangan, kapabilitas manajemen, keterampilan pemasaran dan citra merek dapat merupakan sumber kelemahan. Peluang adalah situasi penting yang menguntungkan dalam lingkungan perusahaan. Identifikasi segmen pasar yang tadinya terabaikan, perubahan pada situasi persaingan, peraturan pemerintah, perubahan teknologi dapat memberikan peluang bagi perusahaan. Ancaman adalah situasi penting yang tidak menguntungkan dalam lingkungan perusahaan. Masuknya pesaing baru, lambatnya pertumbuhan pasar, meningkatkan kekuatan tawar menawar pembeli atau pemasok, dapat menjadi ancaman bagi perusahaan.²⁹

Menurut Kotler & Armsrong analisis SWOT adalah penilaian menyeluruh terhadap kekuatan (strengt), kelemahan, (Weaknes), peluang (Opportunities), dan ancaman (Threats) suatu perusahaan. Analisis ini diperlukan untuk menentukan beberapa strategi yang ada diperusahaan salah satunya yang kita bahas adalah

²⁹Ujang Syahrul Mubarak, *Penerapan SWOT Balance Score Card pada Perencanaan Strategi Bisnis*, (Surabaya: CV. Jagat Publishing, 2018) hal 17-18

strategi promosi dan penempatan produk. Menurut Fred R. David, , Semua organisasi memiliki kekuatan dan kelemahan dalam area fungsional bisnis. Tidak ada perusahaan yang sama kuatnya atau lemahnya dalam semua area bisnis. Kekuatan/ kelemahan internal, digabungkan dengan peluang/ancaman dari eksternal dan pernyataan misi yang jelas, menjadi dasar untuk penetapan tujuan dan strategi.³⁰

Tahap awal proses analisis penetapan strategi adalah menaksir kekuatan, kelemahan, kesempatan, dan ancaman yang dimiliki organisasi. Analisis SWOT memungkinkan organisasi memformulasikan dan mengimplementasikan strategi utama sebagai tahap lanjut pelaksanaan dan tujuan organisasi. Dalam analisis SWOT, informasi dikumpulkan dan dianalisis. Hasil analisis dapat menyebabkan perubahan pada misi, tujuan, kebijaksanaan, atau strategi yang sedang berjalan.

Analisis SWOT adalah bentuk analisis situasi dan kondisi yang bersifat deskriptif (memberi gambaran). Analisis ini menempatkan situasi dan kondisi sebagai faktor masukan, kemudian dikelompokkan menurut kontribusinya masing-masing. Analisis SWOT adalah alat analisis yang ditunjukkan untuk menggambarkan situasi yang sedang dihadapi atau yang mungkin dihadapi oleh organisasi. Analisis SWOT didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan dan peluang, yang secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan dan ancaman.³¹

³⁰ Saban Echdar & Maryadi, *Business Ethics and Entrepreneurship Etika Bisnis dan Kewirausahaan* (Yogyakarta: Deepublish, 2019), hal 296

³¹ Arif Yusuf Hamali, *Pemahaman Strategi Bisnis dan Kewirausahaan* (Jakarta: PT Kharisma Putra Utama, 2016). hal 108

2. Faktor-faktor dalam analisis SWOT

a. Kekuatan

Kekuatan merupakan sumber daya/ kapabilitas yang dikendalikan oleh perusahaan atau tersedia bagi suatu perusahaan yang membuat perusahaan relatif lebih unggul dibanding dengan pesaingnya dalam memenuhi kebutuhan pelanggan yang dilayanninya. Kekuatan muncul dari sumber daya dan kompetensi yang tersedia bagi perusahaan.

Kekuatan dapat terkandung dalam sumberdaya keuangan, citra, kepemimpinan pasar, hubungan pembeli dan pemasok dan faktor-faktor lain.

Faktor-faktor kekuatan yang dimiliki perusahaan antar organisasi adalah kompetensi khusus yang terdapat dalam organisasi yang berakibat pada pemilihan keunggulan komparatif 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 direncanakan akan dilayani oleh satuan usaha yang bersangkutan.³²

b. Kelemahan

Kelemahan merupakan keterbatasan/ kekuarangan dalam suatu atau lebih sumber daya/ kapabilitas suatu perusahaan relatif terhadap persaiangannya, yang menjadi hambatan dalam memenuhi kebutuhan pelanggan secara efektif. Dalam praktek keterbatasan dan kelemahan- kelemahan tersebut bisa dilihat pada sarana dan prasana yang dimiliki atau tidak dimiliki, kemampuan manajerial yang

³² Sondang p siagian, *Manajemen Stratejik* (Jakarta: Bumi Aksara, 2008) hal 172

rendah, keterampilan pemasaran yang tidak sesuai dengan tuntutan pasar, produk yang tidak atau kurang diminati oleh konsumen atau calon pelanggan dan tingkat perolehan keuntungan yang kurang memadai.

Kekuatan dan kelemahan internal merupakan aktivitas terkontrol suatu organisasi yang mampu dijalankan dengan sangat baik atau buruk. Hal ini muncul dalam manajemen pemasaran, keuangan dan akuntansi, produksi, penelitian dan pengembangan dan sebagainya.³³

c. Peluang

peluang adalah berbagai hal dan situasi yang menguntungkan bagi perusahaan, serta kecenderungan-kecenderungan yang merupakan salah satu sumber peluang. beberapa situasi yang dapat menjadi peluang sebuah perusahaan antara lain sebagai berikut;

1. Kecenderungan pasar menyukai produk tertentu.
2. Identifikasi suatu produk yang belum mendapat perhatian pasar.
3. Perubahan dalam situasi perdagangan dengan para kompetitor.
4. Hubungan dengan konsumen.

Sedangkan ada, ada beberapa peluang yang dapat dikembangkan oleh organisasi atau perusahaan melihat situasi eksternal yang semakin akrab dengan kemajuan teknologi, peluang tersebut antara lain;

1. Di era kemajuan teknologi yang semakin pesat, memudahkan perusahaan untuk mengembangkan usahanya dengan bantuan alat-alat teknologi yang semakin canggih. Apabila dapat dilakukan dengan optimal, maka

³³ Fred R, David, *Manajemen Strategik* (Jakarta: Salemba, 2011) hal 17

kemungkinan dapat meminimalisasi penggunaan bantuan tenaga kerja manusia dalam pekerjaan tertentu.

2. Penggunaan media sosial yang semakin akrab dikalangan masyarakat Indonesia, memudahkan perusahaan untuk menjadikan media sosial sebagai sarana pemasaran yang cukup efektif.³⁴

d. ancaman

Ancaman adalah faktor-faktor lingkungan yang tidak menguntungkan dalam perusahaan. Jika tidak diatasi maka akan menjadi hambatan bagi perusahaan yang bersangkutan baik masa sekarang maupun masa yang akan datang.

Ancaman merupakan pengganggu utama bagi posisi perusahaan. Maksudnya pesaing baru, lambatnya pertumbuhan pasar, meningkatnya kekuatan tawar-menawar pembeli atau pemasok penting, perubahan teknologi, serta peraturan baru atau yang direvisi dapat menjadi ancaman bagi keberhasilan perusahaan.

Faktor kekuatan dan kelemahan terdapat dalam suatu perusahaan, sedang peluang dan ancaman merupakan faktor-faktor lingkungan yang dihadapi oleh perusahaan yang bersangkutan. Jika dapat dikatakan bahwa analisis SWOT merupakan instrumen yang ampuh dalam melakukan analisis strategi, kemampuan tersebut terletak pada kemampuan para penentu strategi perusahaan untuk memaksimalkan peranan faktor kekuatan dan pemanfaatan peluang sehingga berperan sebagai alat untuk meminimalisasi kelemahan yang terdapat

³⁴ Fatimah, Fajar Nur'aini Dwi Fatimah, *Teknis analisis SWOT; Pedoman menyusun strategi yang Efektif dan Efisien Serta Cara Mengelola Kekuatan dan Ancaman* (Yogyakarta; Quadrant, 2016) .hal 16

dalam tubuh perusahaan dan menekankan dampak ancaman yang timbul yang harus dihadapi.³⁵

3. Analisis Lingkungan Internal

Lingkungan internal adalah sikap kemampuan kinerja dan harapan pimpinan, staf, karyawan. Adapula yang menyebutkan bahwa lingkungan intern itu sebenarnya adalah situasi didalam perusahaan yang meliputi kekuatan dan kelemahan perusahaan baik dari segi operasional maupun manajerial. Selanjutnya perlu pula dilihat bagaimana efisiensi struktur organisasi dan tingkat laba yang diperoleh semua mempengaruhi tindakan pencapaian tujuan.³⁶

Lingkungan internal merupakan suatu kondisi yang ada didalam organisasi yang tercipta karena proses kerja sama atau karena proses konflik yang ada didalam organisasi. Organisasi disamping terdapat proses kerja sama didalamnya juga ada proses konflik. Proses konflik dapat bersifat disfungsional atau bersifat fungsional. Lingkungan internal akan ada disetiap fungsi dan bagian. Oleh karena itu lingkungan internal harus diperhatikan. Lingkungan internal bersifat dapat dikendalikan dibandingkan dengan lingkungan eksternal. Jika lingkungan internal sudah tidak dapat dikendalikan maka perusahaan sudah ada diujung kematian (kebangkrutan).³⁷

Menurut *Jauch dan Glueck* pengertian analisis lingkungan adalah suatu proses yang digunakan perencana strategis untuk memantau sektor lingkungan dalam menentukan peluang atau ancaman terhadap perusahaan.³⁸

Menurut *Glueck* lingkungan internal dibagi menjadi lima faktor, antara lain:

³⁵ Pearce Robinson, *Manajemen Strategik* hal 231

³⁶ Sukanto Reksohdirejo, *Manajemen Strategi Edisi II* (Yogyakarta: Andi, 1990), hal 6

³⁷ Kusnadi, *Pengantar Manajemen Strategi*, (Malang: Universitas Brawijaya, 2000), hal 82

³⁸ Eddy Yunus, *Manajemen Strategi* (Yogyakarta: CV Andi Offset, 2016) hal 74

- a. Faktor pemasaran dan distribusi.
- b. Faktor penelitian dan pengembangan suatu fungsi rekayasa;
- c. Faktor manajemen produksi dan operasi;
- d. Faktor sumberdaya dan karyawan perusahaan;
- e. Faktor keuangan dan akuntansi.

Analisis terhadap lingkungan internal perusahaan bertujuan untuk mengidentifikasi sejumlah kekuatan dan kelemahan yang terdapat pada sumberdaya dan proses bisnis internal yang dimiliki perusahaan. sumber daya dan proses bisnis internal tersebut memiliki kemampuan (*capability*) yang akan menciptakan *distinctive competencis* sehingga perusahaan akan memperoleh keunggulan kompetitif.³⁹

Struktur lingkungan internal, diantaranya :

- a. Sumber Daya

Sumber daya sering diartikan input yang dibutuhkan perusahaan untuk proses produksi atau operasi. Secara sederhana sumber daya perusahaan dapat dikelompokkan menjadi tangible, intangible, dan human resource.

Tangible resource adalah sumber daya yang nilainya terlihat dalam data akuntansi dan mudah sekali diidentifikasi dan dievaluasi, contohnya sumber daya keuangan, sumber daya fisik, dan organisasi.

Intangible resource adalah sumber daya yang tidak terlihat dalam neraca keuangan perusahaan, misalnya teknologi, inovasi, dan reputasi.

³⁹ Ismail Solihin, *Pengantar Bisnis*, (Jakarta; Erlangga, 2014), hal 147

Human resource atau sumber daya manusia sengaja dipisah karena sifatnya yang spesifik, yaitu relatif sulit dan kompleks dalam penilaiannya. Manusia memang jelas terlihat, namun sumber daya yang disumbangkan kepada perusahaan adalah keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan mengambil keputusan. Istilahnya modal manusia atau *human capital*. Keterampilan dan kemampuan seseorang dapat diukur melalui prestasi kerja, pengalaman, dan kualifikasi. Akan tetapi, semua ini hanyalah indikator atas potensi seseorang. Biasanya manusia bekerja bersama dalam satu tim. Akibatnya sukar untuk mengukur secara langsung sumbangan yang diberikan seorang pekerja kepada perusahaannya. Oleh karena itu, perusahaan pun menggunakan jumlah jam kerja, penampilan dan sikap.

b. Kompetensi Inti (*Core Competence*)

Menurut *Hamel dan Prahalad* merupakan sekumpulan keterampilan dan teknologi yang memungkinkan perusahaan menyediakan manfaat tertentu kepada pelanggan. Jika dihubungkan dengan kapabilitas, semua kompetensi inti merupakan kapabilitas, tetapi tidak semua kapabilitas merupakan kompetensi inti. Hanya kapabilitas yang memiliki kriteria tertentu yang dapat dikategorikan sebagai kompetensi inti. Kriteria adalah sebagai berikut:

- 1) *Valuable capabilities*, kapabilitas yang memungkinkan perusahaan memanfaatkan peluang dan meminimalkan ancaman eksternal.

- 2) *Rare Capability*, kapabilitas yang dimiliki oleh sangat sedikit pesaing.
- 3) *Imperfectly Imitable Capabilities*, kapabilitas yang *tidak* mudah dikembangkan oleh perusahaan lain.
- 4) *Nonsubstituable capabilities*, kapabilitas yang tidak dapat didistribusikan.⁴⁰

Kompetensi inti merupakan kemampuan atau keterampilan yang ditekankan dan disahkan oleh suatu perusahaan dalam melakukan kegiatannya serta dalam mengejar misi umumnya.⁴¹

4. Analisis Lingkungan Eksternal

Lingkungan umum atau (*general*) sering juga disebut lingkungan makro, elemen-elemen yang ada di lingkungan ini memberikan pengaruh yang tidak langsung pada perusahaan. Dalam jangka panjang, *trend* maupun perubahan-perubahan yang terjadi pada lingkungan ini dapat menjadi panduan bagi perusahaan untuk mendapatkan peluang dan mengantisipasi peluang. Jadi para pemikir strategis dan manajer harus memperhatikan apa perkembangan-perkembangan yang terjadi pada elemen lingkungan ini. Elemen-elemen yang diperhatikan dari lingkungan umum adalah:⁴²

⁴⁰ Musa Hubis dan Muhammad Najib, *Manajemen Strategik. Dalam Pengembangan Daya Saing Organisasi* (Jakarta: PT Elex Media Komputindo Kelompok Gramedia, 2014). hal 50

⁴¹ Robinson*Manajemen Strategis*. hal 171

⁴² M.. Taufiq Amir, *Manajemen Strategik*, (Jakarta :PT Rajagrafindo Persada, 2011), hal 12

a. Faktor Ekonomi

Sifat arah sistem ekonomi akan mempengaruhi kinerja organisasi yang berbeda di wilayah tersebut. Perekonomian berkaitan dengan bagaimana orang atau bangsa memproduksi, mendistribusikan, dan mengonsumsi barang dan jasa. Dan perlu memperhatikan sejauh mana perekonomian dapat mempengaruhi organisasi dari segi upah, tenaga kerja, inflasi, perpajakan, pengangguran, dan harga barang dikelola.

b. Faktor sosial dan budaya demografi dan lingkungan

Organisasi adalah bagian dari sistem sosial masyarakat karena itu tidak bisa terlepas dari aspek pengaruh aspek sosial. Misalnya aspek demografis seperti pertumbuhan populasi, distribusi usia populasi tingkat kelahiran, dan sebagainya. Begitu pula dengan gaya hidup dan harapan karier.

Budaya berasal dari sebuah sistem nilai yang diterima oleh orang-orang wilayah tertentu. Nilai-nilai, secara sederhana diartikan sebagai apa yang dianggap baik dan tidak baik oleh seseorang.

Budaya sekitar perusahaan, juga akan berdampak pada sumber daya manusia suatu perusahaan. Perusahaan mendapatkan pengaruh dari budaya-budaya yang dianut oleh konsumennya, oleh pemasok dan oleh pemerintah yang berurusan dengannya. perusahaan juga mendapatkan pengaruh dari budaya yang dianut karyawan dan calon karyawan seperti tentang

religiuitas, bahasa dan sebagainya. Sehingga perusahaan ingin ada sebuah budaya yang positif yang menjad warna perusahaannya.⁴³

c. Faktor politik, pemerintah dan hukum

Aktifitas politik memiliki dampak besar atas dua fungsi pemerintah yang mempengaruhi lingkungan umum, yakni :

1. Fungsi pemasok : keputusan pemerintah tentang aksesibilitas usaha swasta ke sumberdaya alam dan cadangan nasional hasil pertanian milik pemerintah akan sangat mempengaruhi kelayakan strategi organisasi tertentu.
2. Fungsi pelanggan : kebutuhan pemerintah akan produk dan jasa dapat menciptakan, mempertahankan, memperkuat atau meniadakan banyak peluang pasar.
3. Kebijakan pemerintah melalui peraturannya yang mengatur tentang koperasi merupakan salah satu variabel yang sangat berpengaruh terhadap kegiatan koperasi. Pemerintah mempunyai kepentingan yang sangat besar terhadap usaha korporasi dan lembaga keuangan mikro syariah.

d. Faktor teknologi

Faktor teknologi pada saat ini berkembang demikian pesatnya diikuti dengan semakin majunya ilmu pengetahuan. Berbagai perangkat keras

⁴³ ibid 45

maupun lunak yang mendukung kegiatan usaha semakin beraneka ragam. Adaptasi teknologi yang tepat guna, dapat membuka kemungkinan terciptanya produk baru maupun penyempurnaan terhadap proses produksi dan produk yang sudah ada.⁴⁴

5. Matrik SWOT

Matriks SWOT dapat digunakan untuk menggambarkan secara jelas peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan, dan disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Matriks ini dapat menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategik seperti ditunjukkan pada gambar 2.2

Gambar 2.2 Matrik SWOT

	IFAS	STRENGTHS (S) • Tentukan 5-10 faktor-faktor kelemahan internal	WEAKNESSES (W) • Tentukan 5-10 faktor-faktor kekuatan internal
EFAS			
OPPORTUNITIES (O) • Tentukan 5-10 faktor-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-faktor ancaman eksternal		STRATEGI ST Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	STRATEGI WT Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

⁴⁴ ibid 21

Sumber : <https://images.app.goo.gl/HUjtwpJrhcvnRocj7> Diakses pada 18 juli 2020

Penjelasan dari matriks SWOT di atas, sebagai berikut:

- a. Strategi SO (strenght Opportunity): Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruhekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang dengan sebesar-besarnya.
- b. Strategi ST (strenght-Threat): Strategi ini menggunakan kekuatan perusahaan untuk mengatasi ancaman
- c. Strategi WO (Weakness-Opportunity): Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.
- d. Strategi WT (weaknes-Threat):Strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.⁴⁵

6. Matrik Faktor Strategi Internal (IFAS)

Setelah mengidentifikasi faktor-faktor strategi internal suatu bisnis, kemudian menyusun suatu tabel IFAS (*internal strategic factor analysis summary*) yang digunakan untuk merumuskan faktor-faktor strategis internal tersebut dalam kerangka *strenght and weaknes* suatu bisnis. Tahapannya adala sebagai berikut:

- a. Menyususun beberapa faktor dalam kolom1 (5-10 kekuatan dan kelemahan).

⁴⁵ Arif Yusuf Hamali, *Pemahaman Strategi Bisnis dan Kewirausahaan...*hal 112

- b. Memberikan nilai bobot pada setiap faktor dalam kolom 2, mulai dari skor 1,0 (sangat penting) sampai dengan skor 0,0 (tidak penting). Adapun semua faktor yang ada tersebut berkemungkinan dapat memberikan dampak terhadap faktor strategis, (Semua nilai bobot tersebut tidak boleh berjumlah lebih dari skor total 1,00).
- c. Menghitung rating seperti dalam kolom 3 untuk setiap faktor dengan memberikan skala mulai dari nilai 4 (outstanding) sampai dengan nilai 1 (poor) berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi bisnis yang dilaksanakan. Semua variabel yang bersifat positif (sema variabel dalam kategori kekuatan) diberi nilai mulai dari +1 sampai dengan nilai +4 (sangat baik) dan dibandingkan dengan rata-rata industry atau dengan pesaing bisnis utama. Sedangkan variabel yang bersifat positif, kebalikannya, contohnya apabila nilai kelemahan bisnis besar sekali dibandingkan dengan rata-rata industri, nilainya adalah 1. Kebalikannya apabila nilai kelemahan bisnis dibawah rata-rata industry, nilainya adalah 4.
- d. skor bobot pada kolom 2 dikalikan dengan nilai rating pada kolom 3, untuk mendapatkan faktor pembobotan dalam kolom 4, adapun hasilnya berupa skor pembobotan untuk setiap faktor yang nilainya bervariasi, yaitu mulai dari 4,0 (outstanding) sampai 1,0 (poor).
- e. Menjumlahkan skor pembobotan seperti pada (kolom 4), untuk memperoleh total skor pembobotan bagi bisnis yang dilaksanakan. Besarnya nilai ini akan menunjukkan bagaimana bisnis tertentu akan

bereaksi terhadap faktor-faktor strategis internal yang ada. Dari total skor ini dapat dipakai untuk membandingkan bisnis yang dilaksanakan dengan bisnis lainnya dalam kelompok industri yang setara, hal itu dapat dilihat pada tabel 2.3

Tabel 2.3 IFAS

Faktor-Faktor strategis	Bobot	Rating	Bobot x Rating	Keterangan
1. Kekuatan				
2. Kelemahan				
	1.00	1 sampai 4		

7. Matrik Faktor Strategi Eksternal

Sebelum membuat faktor strategi eksternal, maka perlu diketahui terlebih dahulu faktor strategi eksternal (EFAS). Berikut ini cara menentukan faktor strategi eksternal:

- a. Melakukan penyusunan faktor dalam kolom 1 (5-10 peluang dan ancaman).
- b. Memberikan skor bobot masing-masing faktor dalam kolom 2, mulai dari skor 0,0 (tidak penting). Kemungkinan faktor-faktor tersebut dapat memberikan dampak kepada faktor strategis.
- c. Melakukan kolom perhitungan rating (dalam kolom 3) untuk setiap faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (outstanding) sampai

dengan skala 1 (poor) berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi bisnis yang dijalankan. Memberikan nilai rating yang bersifat positif untuk faktor peluang (peluang semakin besar diberi rating +4, tetapi apabila peluangnya kecil, diberikan rating +1). Kebalkannya untuk pemberian nilai rating pada ancaman. Sebagai contoh, apabila nilai ancamannya sangat besar, ratingnya adalah 1, Sedangkan kebalikannya, jika nilai ancamannya sedikit ratingnya 4.

- d. Melakukan perkalian bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untuk mendapatkan faktor pembobotan dalam kolom 4, hasil perkaliannya berupa skor pembobotan untuk setiap faktor yang nilainya bervariasi dimulai dari 4,0 (outstanding) sampai dengan 1,0 (poor).
- e. Menunjukkan skor pembobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh total skor pembobotan bagi usaha yang bersangkutan. Nilai ini menunjukkan bagaimana usaha tersebut bereaksi terhadap faktor-faktor strategis eksternalnya. Total skor ini dapat digunakan untuk melakukan perbandingan bisnis ini dengan bisnis lainnya dalam kelompok industri yang setara, hal itu terlihat pada tabel berikut;⁴⁶

⁴⁶ Mimit Primyastamto, *Evapro evaluasi proyek teori dan aplikasinya pada usaha pembesaran ikan sidat* (Malang: UB Press, 2016) hal 26

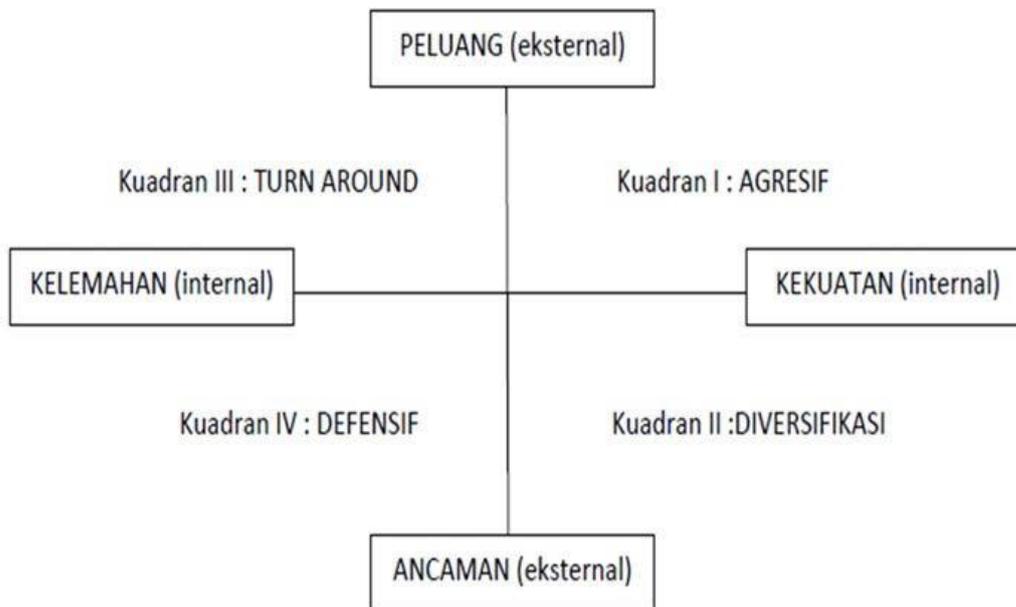
Tabel 2.4 EFAS

Faktor-Faktor strategis	Bobot	Rating	Bobot x Rating	Keterangan
1. Peluang				
2. Ancaman				
	1.00	1 sampai 4		

8. Bagan SWOT

Bagan SWOT juga bisa digunakan disamping Matriks IFAS dalam perencanaan strategi bisnis. Sedangkan Matriks SWOT sebagai penyusun dalam strategi pasar dapat digambarkan seperti gambar berikut

Gambar 2.5 Diagram analisi SWOT



Pengisian bagan analisi SWOT adalah dengan menghitung selisih anata (peluang dan ancaman) pada tabel IFAS, serta ditandai dengan titik potongnya secara vertikal dan horizontal. Kemudian selanjutnya mengintrepresikan titik potong tersebut dan titik tersebut berada pada salah satu kuadran dari keempat kuadran yang ada.

Pada kuadran 1 : pada kuadran 1 ini adalah situasi yang sangat menguntungkan sekali. Dimana perusahaan itu mempunyai peluang dan kekuatan yang besar, sehingga perusahaan dapat memanfaatkan peluang yang ada dengan menggunakan kekuatan perusahaan. Sehingga perusahaan dalam kondisi seperti ini harus menerapkan strategi yang mendukung policy atau kebijakan pertumbuhan yang agresif (*growth oriented strategy*).

Pada kuadran 2: Walaupun perusahaan ini dala kondisi menghadapi berbagai macam ancaman, perusahaan ini masih mempunyai kekuatan dari sisi internal. Maka perusahaan harus menerapkan strategi Difersifikasi (produk/pasar), yaitu

dengan jalan memanfaatkan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang.

Pada kuadran 3: Dalam kondisi ini perusahaan mempunyai peluang pasar yang sangat besar, namun disisi lain perusahaan sedang menghadapi problem dengan beberapa kendala/ kelemahan pada sisi internal. Sehingga strategi yang diterapkan perusahaan adlah akan berupaya maksimal untuk fokus pada pada upaya meminimalkan problem (permasalahan internal) agar perusahaan sehingga dapat meningkatkan peluang pasar yang lebih besar lagi.

Pada kuadran 4 : ini merupakan situasi yang tidak menguntungkan, perusahaan tersebut menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal. Sehingga strategi yang diterapkan adalah jalan mendukung strategi defensif.⁴⁷

E. Penelitian Terdahulu

Berdasarkan penelusuran peneliti terkait dengan hasil penelitian terdahulu, peneliti menemukan beberapa penelitian yang terkait dengan strategi pengembangan bisnis.

Penelitian yang pertama oleh Cagar Rizkiantoro Suharjono dengan judul , Strategi Pengembangan Usaha Tani Pepaya California di Desa Kutayasa Kecamatan Bawang Kabupaten Banjarnegra, Progam Studi Agribisnis Fakultas Pertanian, Universitas Muhamadiyah Purwokerto, 2018. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui faktor internal dan eksternal alternatif strategi, dan prioritas strategi yang dapat diterapkan dalam upaya mengembangkan usaha tani pepaya california di Desa

⁴⁷ Arif Yusuf Hamali, *Pemahaman Strategi Bisnis dan Kewirausahaan*. hal 108

Kutayasa, Kecamatan Bawang, Kabupaten Banjarnegara. Metode dasar yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dan dilaksanakan dengan teknis sensus. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis SWOT (Matriks IFE, Matriks EFE, Matriks SWOT, Matriks QSP). Dari hasil penelitian ini diketahui kekuatan utama yang dimiliki yaitu petani berpengalaman dalam budidaya pepaya california, dan kelemahan utama yaitu modal terbatas. Peluang utama yang dimiliki yaitu pemasaran california sudah sampai luar daerah, dan ancaman utama yaitu perilaku kompetitif pesaing. Alternatif strategi yang dihasilkan antara lain memanfaatkan peluang pasar dengan cara meningkatkan intensitas produksi dan mempertahankan kualitas produk, menguasai daerah pemasaran dan menarik pelanggan baru, mengakses lembaga-lembaga keuangan serta organisasi terpercaya guna meningkatkan modal usaha, mulai menawarkan produk ke pasar retail, meningkatkan kemampuan manajerial dan teknik budidaya, meningkatkan penguasaan atau kontrol dalam proses pemeliharaan tanaman, meningkatkan teknologi guna mengoptimalkan kegiatan usaha, memperbaiki manajemen untuk meminimalkan kelemahan sumber daya usaha. prioritas strategi yang dapat diterapkan dalam upaya pengembangan usaha tani pepaya california di desa kutayasa kecamatan bawang kabupaten Banjarnegara yaitu dengan menguasai daerah pemasaran dan menarik pelanggan baru.⁴⁸ Perbedaan dan persamaan yang terdapat penelitian ini yaitu terletak pada; penelitian ini mempunyai persamaan dalam meneliti pengembangan strategi usaha. pisau analisis yang digunakan sama-sama menggunakan analisis SWOT . Perbedaan yang terletak pada penelitian yaitu dalam metode penelitian menggunakan

⁴⁸ Cagar Rizkiantoro Suharjo, *Strategi Pengembangan Usaha Tani Pepaya California di Desa Kutayasa Kecamatan Bawang Kabupaten Banjarnegara* (Purwokerto ; Skripsi Tidak diterbitkan 2018.)

metode deskriptif dan dilaksanakan dengan cara sensus. Sedangkan dalam penelitian ini menggunakan metode wawancara. objek pada penelitian yang pertama yaitu dengan para petani sedangkan dalam penelitian ini meneliti terkait usaha konveksi Assafar Collection.

Penelitian yang kedua oleh Nazri Arisman Surya Nasution, dengan judul Strategi Pengembangan Usaha Tani Tanaman Salak Sidempuan untuk Meningkatkan Perekonomian Masyarakat, Progam Studi Agribisnis, Universitas Medan Area, 2019. . Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi pengembangan usahatani salak sidmpuan di desa persalakan, Kecamatan angkola Barat berdasarkan kondisisosial ekonomi. Populasi dalam penelitian ii seluruh petani salak dengan karakteristik memiliki luas lahan 0,5-2 Ha dengan lama bertani salak selama 5 tahun, populasi petani salak desa persalakan berjumlah sebanyak 560 petani salak, maka diambil sampel sebanyak 28 petani salak 5% dari jumlah populasi. Penelitian ini menggunakan metode *Simple random sampling*. Metode pengumpulan data menggunakan kuisisioner. Metode analisis yang digunakan adalah analisis deskriptif dengan metode analisis SWOT dengan melakukan identifikasi evaluasi faktor internal (IFE) dan identifikasi evaluasi faktor eksternal (EFE), yang dilanjutkan dengan mencari strategi yang tepat mulai matriks IE dan Matrik SWOT. Hasil penelitian ini menunjukkan usaha tani salak Sidempuan di Desa Persalakan, Kecamatan Angkola Barat, Kabupaten Tapanuli selatan yaitu menjalankan strategi progresif menandakan usaha yang kuat dan berpeluang untuk dikembangkan dengan mengambil strategi SO dari hasil kuisisioner maka usaha tani salak Sidempuan menjadi salah satu komoditi unggulan daerah

Tapanuli Selatan.⁴⁹ Perbedaan yang ada pada penelitian yang kedua terletak pada metode analisis yang digunakan. Pada penelitian yang kedua menggunakan metode *simple random sampling* untuk mengumpulkan data menggunakan kuisioner, sedangkan pada penelitian ini, menggunakan metode wawancara. Pada penelitian yang kedua terdapat tidak hanya meneliti terkait pengembangan usaha tani terdapat juga fokus bahasan mengenai peningkatan taraf ekonomi masyarakat sekitar. Pada penelitian ini fokus bahasan murni mengenai pengembangan strategi bisnis atau usaha. Letak persamaan pada kedua penelitian ini yaitu sama-sama meneliti terkait pengembangan usaha menggunakan pisau analisis SWOT yang digunakan sebagai pengambilan strategi yang tepat.

penelitian yang ketiga oleh Khusniatul Mazidun Nikmah, dengan judul Analisis SWOT Terhadap Strategi Pengembangan Usaha pada Kurnia Sari Katering Semarang dan Ditinjau Dari Segi Bisnis Islam, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui analisis strategi pengembangan usaha pada kurnia sari katering Semarang dalam meningkatkan omzet penjualan melalui analisis SWOT. Penelitian ini merupakan jenis penelitian lapangan (*field research*) yang bersifat kualitatif. Data primer diperoleh dari hasil wawancara mendalam (*in-depth interview*) dengan informan yang memiliki kompetensi. Data sekunder adalah dokumen laporan-laporan, buku-buku, jurnal penelitian, artikel dan majalah ilmiah yang masih berkaitan dengan permasalahan penelitian. Metode pengumpulan data dengan wawancara, telaah dokumen dan observasi. Dalam menganalisa data, peneliti menggunakan deskriptif analisis. Hasil

⁴⁹ Nazri Arisman Surya Nasution, *Strategi Pengembangan Usaha Tani Tanaman Salak Sidempuan untuk Meningkatkan Perekonomian Masyarakat*, Progam Studi Agribisnis, Universitas Medan Area, 2019.

penelitian menunjukkan bahwa dalam matrik IFAS menunjukkan bahwa faktor kekuatan dan kelemahan memiliki total skor 2,99 hal ini mengidentifikasi bahwa usaha Kurnia Sari Katering berada di posisi internal yang kuat, dimana usaha ini memiliki kekuatan baik dari segi produk. Selanjutnya didalam matrik EFAS menunjukkan bahwa faktor peluang dan ancaman memiliki total skor 3.24, hal ini mengidentifikasi bahwa Usaha kurnia Katering tersebut mereson diketahui setelah mengenkan kekuatan denga peluang dan strategi SO, maka diperoleh untuk mempertahankan rasa yang enak dan penataan yang rapi. Meningkatkan penjualan dengan memperluas pemasaran. Dan strategi ST diperoleh hasil meningkatkan promosi dengan memanfaatkan media sosial dan menambah tenaga kerja. Begitu pula dengan strategi WO diperoleh hasil untuk meningkatkan promosi dengan memanfaatkan media sosial, menambah tenaga kerja. dan terakhir yaitu strategi WT yaitu mempertahankan hubungan yang baik dengan pelanggan dan menetapkan harga sesuai pasar atau konsumen.⁵⁰ Perbedaan yang terdapat pada penelitian yang ketiga dengan penelitian ini terletak pada fokus pembahasan. penggunaan strategi pengembangan bisnis dipenelitian ketiga ini untuk meninjau dari segi bisnis islam. sedangkan pada penelitian ini fokus murni strategi pengembangan bisnis secara konvensional. dari segi objek yang di teliti pada penelitian yang ketiga ini meneliti tentang usaha makan sedangkan pada penelitian ini meneliti terkait bisnis konveksi yang dijalankan oleh assafar collection. Persamaan yang dimiliki oleh kedua penelitian ini yaitu sama-sama menggunakan pisau analisi SWOT. metode yang digunakan

⁵⁰ Khusnatul Mazidun Nikmah, *Analisis SWOT Terhadap Strategi Pengembangan Usaha pada Kurnia Sari Katering Semarang dan Ditinjau Dari Segi Bisnis Islam*, (Semarang ; Skripsi Tidak diterbitkan 2019.)

dalam penelitian ini juga sama yaitu dengan menggunakan metode wawancara mendalam.

Penelitian yang keempat oleh Saruni dengan judul Analisis Strategi Pengembangan Bisnis Usaha Kue Kering Nutsafir Gomong Kota Mataram, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Universitas Islam Negeri Mataram. Penelitian yang keempat ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisa strategi pengembangan bisnis yang digunakan oleh UD, Safir yang berlokasi di Jl. Angkoso No. 14 Gomong Mataram- Nusa Tenggara Barat. Penelitian yang telah dilakukan termasuk kedalam penelitian kualitatif, dengan teknik pengumpulan data yaitu teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi. Adapun objek dalam penyusunan dalam penelitian ini yaitu strategi pengembangan bisnis dalam meningkatkan profit usaha kue kering Nutasafir Gomong Mataram. Hasil dari strategi pengembangan bisnis usaha kue kering Nutasafir yang diamati dalam penelitian ini menunjukkan bahwa dalam pengembangan bisnis dilihat dari segi produksi dan pengolahan produk, penetapan harga, lokasi dan distribusi dan promosi sudah mampu mengembangkan usaha Nutasafir.⁵¹ Persamaan pada penelitian yang keempat ini yaitu memiliki persamaan sama-sama menggunakan piasu analisi SWOT. metode yang digunakan untuk mengumpulkan data pada penelitian yang keempat ini sama dengan penelitian ini. Yaitu dengan metode wawancara mendalam, observasi serta dokumentasi. Fokus bahasan yang terdapat pada penelitian yang keempat ini juga memiliki fokus yang sama yaitu strategi pengembangan bisnis secara konvensional. perbedaan yang terletak pada penelitian keempat ini pada objek penelitian. Pada penelitian ini objek

⁵¹ Saruni, *Analisis Strategi Pengembangan Bisnis Usaha Kue Kering Nutsafir Gomong Kota Mataram*, (Mataram ; Skripsi Tidak diterbitkan 2019.)

penelitian pada Konveksi Assafar Collection, sedangkan pada penelitian yang keempat ini meneliti pada UKM UD safir yang memproduksi kue kering.

Penelitian yang ke-lima oleh Irpah Rambe dengan judul Analisis Strategi Pengembangan Usaha Pembuatan Tahu pada Pengrajin Tahu Bandung Kecamatan Padang Hulu Tebing Tinggi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan . Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisa strategi pengembang usaha pada pengrajin tahu bandung yang paling tepat sehingga mampu menghadapi persaingan. Menggunakan analisis SWOT dengan matriks IFAS dan EFAS dapat diidentifikasi faktor-faktor penting baik dari lingkungan eksternal dan lingkungan internal yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dari usaha pengrajin tahu bandung. Pendekatan penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah pendekatan kualitatif deskriptif. Hasil penelitian ini selain akan dianalisis secara kualitatif deskriptif penulis juga menggunakan analisis SWOT. Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Dari hasil analisis didapat strategi pertumbuhan atau *growth oriented strategy*, strategi ini menandakan perusahaan yang kuat dan mampu untuk terus berkembang dengan mengambil kesempatan atau peluang yang ada untuk meraih omset yang maksimal. Strategi ini dipilih karena hasil perhitungan berada pada kuadran I dimana total weight score kekuatan-kelemahan sebesar 3,43 sedangkan total *weight score* peluang-ancaman sebesar 3,17. posisi pada kuadran ini sangat menguntungkan dapat dipasarkan secara maksimal dengan menerapkan kebijakan bauran pemasaran seperti kebijakan produk, kebijakan harga, kebijakan tempat dan kebijakan promosi serta mempertahankan dan meningkatkan kualitas pelayanan yang

mendukung pertumbuhan yang agresif dari produk usaha pengrajin Tahu Bandung.⁵² Persamaan pada penelitian ini yaitu terletak pada jenis penelitian yaitu menggunakan metode kualitatif. Pisau analisis yang digunakan juga memiliki kesamaan yaitu menggunakan analisis SWOT, dengan menggunakan matriks EFAS dan EFAS. Dari segi fokus pembahasan juga memiliki persamaan yaitu sama-sama meneliti terkait dengan strategi pengembangan usaha secara konvensional. Letak perbedaan pada penelitian ini yaitu pada objek penelitian. Pada penelitian yang ke-lima ini objek penelitian terletak pada usaha pembuatan tahu, sedangkan pada penelitian ini menggunakan objek penelitian pada Konveksi Assafar Collection.

Adapun penelitian yang ke enam dari Istiqomah dan Irsyad Andriyanto dengan judul Analisis SWOT dalam Pengembangan Bisnis, Studi pada Sentra Jenang di Desa Wisata Kaliputu Kudus, IAIN Kudus 2018. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa peluang dan pengembangan bisnis terhadap sentra industri jenang di desa kaliputu kabupaten kudus. Penelitian ini merupakan penelitian lapangan (*field research*) dengan pendekatan kualitatif. Data penelitian diperoleh dengan teknik wawancara langsung dengan sumber informasi yaitu pemilik UMKM usaha jenang dan sebagian masyarakat Desa Kaliputu. Hasil dari penelitian yaitu perpaduan strategi SWOT antara lain; 1. Strategi SO meningkatkan mutu produk, meningkatkan promosi. 2. Strategi WO Meningkatkan skala usaha dan pengembangan SDM. 3. Strategi ST Meningkatkan minat wirausaha jenang, meningkatkan kreatifitas dalam beriklan, Upaya pemerintah dalam meningkatkan kesadaran dan kecintaan masyarakat akan produk jenang. 4. Strategi WT meningkatkan kerjasama antar pengusaha jenang,

⁵² Irpah Rambe, *Analisis Strategi Pengembangan Usaha Pembuatan Tahu pada Pengrajin Tahu Bandung Kecamatan Padang Hulu Tebing Tinggi*, (Medan ; Skripsi Tidak diterbitkan 2018.)

meningkatkan inovasi produk. persamaan penelitian ini adalah sama sama menggunakan analisis SWOT dalam melakukan penelitian. perbedaan pada penelitian yang ke-enam terletak Pada lokasi yang diteliti pada penelitian ini, lokasi yang diteliti satu desa yang memiliki sentra usaha pembuatan jenang Sedangkan pada penelitian ini mempunyai objek satu bidang usaha konveksi .⁵³

Penelitian yang ketujuh oleh Yani subaktilah, dengan judul Analisis SWOT Faktor Internal Dan Eksternal Pada Pengembangan Usaha Gula Merah Tebu Studi Kasus Di Ukm Bumi Asih, Kabupaten Bondowoso . Analisis faktor internal dan faktor eksternal dapat digunakan untuk mengetahui faktor internal apa saja yang dapat mempengaruhi pengembangan usaha baik kelemahan maupun kekuatan. Analisis faktor eksternal digunakan untuk menentukan peluang serta ancaman yang dihadapi perusahaan dalam pengembangan usahanya. mempengaruhi jalannya perusahaan. Baik dari dalam maupun lingkungan luar perusahaan. Identifikasi faktor internal dan eksternal perusahaan dilakukan dengan menggunakan analisis SWOT yaitu analisis faktor internal dan eksternal. Pengumpulan data. Dalam penelitian ini menggunakan teknik studi literatur, pengamatan lapangan, wawancara dan diskusi dengan pakar, serta pengisian kuesioner. hasil penelitian yaitu. hasil dari penelitian ini Faktor-faktor yang berperan dalam keberhasilan usaha gula merah tebu UKM Bumi Asih terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal. Kedua faktor ini perlu menjadi fokus utama bagi perusahaan agar dapat terus bertahan dalam persaingan. Skor analisis faktor eksternal sebesar 2,812 dan skor analisis faktor internal sebesar 3,0315. Kedua skor tersebut diatas 2,5 yang artinya perusahaan memiliki kemampuan di atas rata-rata untuk dapat

⁵³ Istiqomah dan Irsyad Andriyanto “Analisis SWOT dalam Pengembangan Bisnis, Studi pada Sentra Jenang di Desa Wisata Kaliputu Kudus”, jurnal bisnis dan manajemen islam IAIN KUDUS 5.0 (2018) 363-282

memanfaatkan kekuatan dan peluang yang dimiliki untuk menghadapi ancaman dan kelemahan yang dimiliki. Persamaan pada penelitian ini yaitu sama-sama menggunakan matriks IFAS dan EFAS yaitu pembobotan skor dan rating faktor internal dan faktor eksternal yang mempengaruhi perusahaan. perbedaannya yaitu pada penelitian yang ketujuh tidak menggunakan diagram carterius SWOT dimana diagram ini untuk mengetahui posisi perusahaan dan memberikan penjelasan penggunaan strategi yang tepat. Sedangkan pada penelitian ini menggunakan diagram carterius SWOT yang digunakan untuk mengetahui posisi perusahaan.⁵⁴

Penelitian yang kedelapan oleh Nur Afrilita dengan judul Analisis SWOT dalam menentukan strategi pemasaran sepeda motor pada PT. Samakerindo Indah di Samarinda. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menjelaskan kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman yang tepat melalui analisis SWOT Pada PT. Samekarindo Indah Samarinda. Hasil penelitian ini dengan menggunakan analisis SWOT maka PT Samakarindo Indah Samarinda dapat menggunakan alternatif strategi SO dengan ; 1. Mempertahankan dan Meningkatkan kualitas produk maupun pelayanan purna jual. 2. Pengembangan pasar menengah kebawah. 3. Mengadakan kegiatan eksibisi .Strategi WO ; 1. Promosi yang terarah.2. Promosi yang lebih gencar dengan mengadakan, mengikuti atau sebagai sponsor di berbagai event, promosi melalui media cetak dan media jejaring sosial.3. Menambah Sub Dealer. Strategi ST :1. Mengembangkan daya saing. 2. Meningkatkan hubungan baik dengan pelanggan. Strategi WT : 1. Memperluas area promosi dengan membuka outlet-outlet untuk memperluas jaringan penjualan. 2. Menambah variasi penjualan dealer seperti menjual

⁵⁴ Yani Subaktilah, Nita kuswardani and Sih Yuwanti '' analisis SWOT; faktor internal dan eksternal pada pengembangan usaha gula merah tebu (studi kasus di UKM bumi asih, kabupate bondowoso) Universitas Jember Agro teknologi 12 (2018) 107-115

aksesoris motor yang trend di masyarakat. 3. Memberikan diskon harga spare part bagi konsumen yang loyal. Persamaan pada penelitian ii yaitu sama-sama menggunakan teori analisis SWOT. dan menggunakan matrik IFAS dan EFAS. Perbedaanya pada penelitian yang ke- delapan ini titik fokus pembahasan menggunakan analisis SWOT adalah strategi pemasaran sedangkan pada peneltian ini terletak pada perkembangan usaha dan pemilihan alternatif strategi yang dijalankan.⁵⁵

⁵⁵ Nur Afrilitta T'' Analisis SWOT dalam menentukan strategi pemasaran sepeda motor pada PT. SAMAKERINDO INDAH SAMARINDA'' e journal.adbisnis.fisip-unmul.org 1 .1 (2013) : 56-70