

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Analisis SWOT

1. Definisi Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah suatu metode yang memuat perencanaan sistematis strategis guna mengevaluasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dapat diaplikasikan dalam suatu proyek atau suatu spekulasi bisnis. Proses dalam analisis SWOT melibatkan penentuan tujuan yang spesifik dari spekulasi bisnis atau proyek. Melalui identifikasi faktor internal dan eksternal yang dapat mendukung analisisnya dan yang tidak dalam mencapai tujuan suatu praganisasi atau bisnis. Analisis SWOT dapat membantu para penggunanya agar dapat menentukan strategi perusahaan sehingga perusahaan dapat memperoleh gambaran jelas serta strategi tepat guna memaksimalkan peranan faktor kekuatan perusahaan. Analisis SWOT juga dapat membantu perusahaan mampu melihat peluang sehingga peluang tersebut dapat dimanfaatkan sebagai alat untuk meminimalkan kelemahan dalam tubuh organisasi. Dengan kata lain, SWOT mampu membantu perusahaan menentukan strategi efektif untuk membuahkan hasil sesuai yang diharapkan.

Terdapat tokoh bernama Albert Humphrey yang pertama kali memelopori tehnik SWOT ketika beliau memimpin proyek riset di Universitas Stanford pada dasawarsa 1960-an dan 1970-an. Pada saat itu, risetnya dikembangkan dengan menggunakan data dari perusahaan – perusahaan Fortune 500 (Grewal dan Levy, 2008). Setelah melalui analisis dan pengamatan, ditemukanlah rumus analisis yang menurutnya paling efektif untuk menilai kinerja perusahaan sehingga dapat ditemukan strategi tepat untuk mencapai tujuan.

Analisis SWOT semakin populer terutama di ranah perekonomian dan semakin banyak digunakan sebagai landasan teori untuk menemukan strategi pengembangan bisnis. Analisis SWOT banyak digunakan dalam penentuan strategi pemasaran dan penjualan produk serta untuk menemukan idea tau program bisnis terbaru. Bahkan analisis SWOT dianggap sebagai metode analisis yang paling efektif dan efisien yang pernah ada untuk memetakan kekuatan dan kelemahan suatu organisasi atau

perusahaan sekaligus mendapatkan strategi pencapaian tujuan yang tepat. SWOT juga dapat digunakan untuk menganalisis kondisi yang membutuhkan sebuah rencana untuk melakukan suatu program kerja. Unsur – unsur yang menggambarkan analisis SWOT, yaitu:

a) *Strength (S)* Kekuatan

Kekuatan merupakan bagian dari faktor – faktor internal perusahaan guna mencari unsur karakteristik perusahaan yang menunjukkan kekuatannya, yakni secara spesifik mampu memberikan kelebihan atau keuntungan bagi perkembangan bisnis.

b) *Weaknesses (W)* Kelemahan

Unsur kelemahan merupakan bagian dari faktor internal perusahaan. Perlu ditemukan unsur karakteristik perusahaan yang berkaitan dengan kelemahan yang mungkin dapat menghambat laju perkembangan perusahaan tersebut.

c) *Opportunities (O)* Peluang

Peluang merupakan unsure ekstrinsik atau yang berasal dari luar perusahaan. Perlu mencari unsur karakteristik yang berkaitan dengan peluang – peluang dari lingkungan sekitar atau sektor terkait yang ada bagi perusahaan tersebut, sehingga mampu mendorong perusahaan agar mengalami kemajuan.

d) *Threats (T)* Ancaman

Faktor ancaman adalah bagian dari faktor eksternal perusahaan. Faktor ancaman meliputi berbagai unsur yang berkaitan dengan ancaman – ancaman dari situasi di luar perusahaan yang memungkinkan untuk menghambat perusahaan menempatkan perusahaan dalam situasi sulit, atau menimbulkan masalah yang sulit untuk dihadapi oleh perusahaan.

e) Analisis Faktor Eksternal dan Analisis Faktor Internal

Dalam melakukan analisis SWOT, perusahaan harus berusaha menggali faktor internal yang dapat mewujudkan perusahaan yang ideal. Hal ini dapat membantu perusahaan lebih memahami dan mengidentifikasi kelemahan dan kekuatannya. Dari kelemahan dan kekuatan itu dapat dilakukan identifikasi terhadap ancaman eksternal dan peluang yang ada dari luar perusahaan. Hal – hal tersebut juga dapat menjadi pedoman perusahaan untuk menghasilkan pilihan

strategi atau alternatif lain dalam manajemen strategis perusahaan. Kekuatan dan kelemahan yang diuraikan dalam analisis diperoleh dari faktor internal perusahaan. Kekuatan yang semakin besar, maka dampak positif yang diberikan perusahaan juga akan semakin besar. Sedangkan kelemahan yang dimiliki perusahaan secara komparatif akan memberikan dampak negatif, ketika kelemahan yang dimiliki tinggi.

Analisis keunggulan strategis yang berhubungan dengan kekuatan dan kelemahan harus dilakukan dengan sangat teliti dan cermat, melalui analisis internal. Adapun analisis internal tersebut merujuk proses perencanaan strategis yang dilakukan untuk mengkaji beberapa hal, antara lain:

1. Pemasaran dan distribusi perusahaan,
2. Penelitian dan pengembangan produksi serta operasi,
3. Serta sumber daya dan karyawan.

Di samping itu, peluang dan ancaman diperoleh dari faktor eksternal, karena faktor – faktor ini tidak dapat dikendalikan perusahaan atau bersifat *uncontrollable*. Pada dasarnya, *Opportunity* merupakan peluang bagi perusahaan untuk sukses. Sedangkan *Threat* yang merupakan ancaman yang datang dari luar yang berpotensi mengusik kelangsungan hidup perusahaan. Walaupun kedua faktor tersebut berada di luar kendali perusahaan, wajib bagi perusahaan untuk mampu menghadapi dan melakukan antisipasi terhadap berbagai macam faktor tersebut.¹⁷

Analisis SWOT merupakan indentifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis SWOT didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strengths*) dan peluang (*opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weaknesses*) dan ancaman (*threats*). Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi, dan kebijakan perusahaan. Perencana strategi harus menganalisis faktor – faktor strategis perusahaan yaitu kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dalam kondisi yang ada saat ini.

¹⁷ Hasna Wijayanti, *Panduan Analisis SWOT*, (Yogyakarta: Quadrant, 2019), hal. 6

Penelitian menunjukkan bahwa kinerja perusahaan dapat ditentukan oleh kombinasi faktor internal dan eksternal. Kedua faktor tersebut harus dipertimbangkan dalam analisis SWOT. SWOT merupakan singkatan dari lingkungan *Internal Strength* dan *Weaknesses* serta lingkungan eksternal *Opportunities* dan *Threats* yang dihadapi dunia bisnis. Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal peluang dan ancaman dengan faktor internal kekuatan dan kelemahan.¹⁸

2. Matriks IFAS (*Internal Strategic Factors Analysis Summary*) dan Matrik EFAS (*Eksternal Strategic Factors Analysis Summary*)

a. Faktor Strategi Internal

Setelah mengidentifikasi faktor – faktor strategis internal suatu perusahaan, suatu table IFAS disusun untuk merumuskan faktor – faktor strategis internal tersebut dalam kerangka *Strength* dan *Weakness* perusahaan. Adapun tahapan – tahapannya adalah sebagai berikut:

- 1.) Tentukan faktor – faktor yang menjadi kekuatan serta kelemahan perusahaan dalam kolom satu.
- 2.) Berikan bobot masing – masing faktor tersebut dengan skala mulai dari 1,0 (paling penting) sampai 0,0 (tidak penting), berdasarkan pengaruh faktor – faktor tersebut terhadap posisi strategis perusahaan. Semua bobot tersebut jumlahnya tidak boleh melebihi skor total 1,00.
- 3.) Hitung rating dalam kolom tiga untuk masing – masing faktor dengan memberikan skala mulai dari empat (*outstanding*) sampai dengan satu (*poor*), berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan. Variabel yang bersifat positif (semua variabel yang masuk kategori kekuatan) diberi nilai mulai dari +1 sampai dengan +4 (sangat baik) dengan membandingkan dengan rata – rata industri atau dengan pesaing utama. Sedangkan variabel yang bersifat negative, kebalikannya. Contohnya, jika kelemahan perusahaan besar sekali dibandingkan dengan rata – rata

¹⁸ Freddy Rangkuti, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2002), hal. 18

industri, nilainya adalah 1, sedangkan jika kelemahan perusahaan di bawah rata – rata industri, nilainya adalah 4.

- 4.) Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4. Hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing – masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4,0 (*outstanding*) sampai dengan 1,0 (*poor*).
- 5.) Jumlahkan skor pembobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor – faktor strategis internalnya. Skor total ini dapat digunakan untuk membandingkan perusahaan ini dengan perusahaan lainnya dalam kelompok industri yang sama.

Tabel 2.1

Tabel Matrik IFAS

Faktor – faktor Strategi Internal	Bobot	Rating	Bobot x Rating
Kekuatan			
Kelemahan			
Total			

b. Faktor Strategi Eksternal

Sebelum strategi diterapkan, perencana strategi harus menganalisis lingkungan eksternal untuk mengetahui berbagai kemungkinan peluang dan ancaman. Masalah strategis yang akan dimonitor harus ditentukan karena masalah ini mungkin dapat mempengaruhi perusahaan di masa yang akan datang. Sebelum membuat matrik faktor strategi eksternal, kita perlu mengetahui terlebih dahulu faktor strategi eksternal atau EFAS. Berikut ini adalah cara – cara penentuan faktor strategi eksternal, antara lain:

- 1.) Susunlah dalam kolom 1 (5 sampai dengan 10 peluang dan ancaman).

- 2.) Beri bobot masing – masing faktor dalam kolom 2, mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting). Faktor – faktor tersebut kemungkinan dapat memberikan dampak terhadap faktor strategis.
- 3.) Hitung rating (dalam kolom 3) untuk masing – masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (outstanding) sampai dengan 1 (poor) berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan. Pemberian nilai rating untuk faktor peluang bersifat positif (peluang yang semakin besar diberi rating +4, tetapi jika peluangnya kecil, diberi rating +1). Pemberian nilai rating ancaman adalah kebalikannya. Misalnya, jika nilai ancamannya sangat besar, ratingnya adalah 1. Sebaliknya, jika nilai ancamannya sedikit ratingnya 4.
- 4.) Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4. Hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing – masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4,0 (*outstanding*) sampai dengan 1,0 (*poor*).
- 5.) Jumlahkan skor pembobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor – faktor strategis eksternalnya. Total skor ini dapat digunakan untuk membandingkan perusahaan ini dengan perusahaan lainnya dalam kelompok industri yang sama.

Tabel 2.2

Tabel Matriks EFAS

Faktor – faktor Strategi Eksternal	Bobot	Rating	Bobot x Rating
Peluang			
Ancaman			
Total			

3. Tahap Analisis

Setelah semua informasi yang berpengaruh terhadap kelangsungan perusahaan terkumpul, tahap selanjutnya adalah memanfaatkan semua informasi tersebut dalam model – model kuantitatif perumusan strategi. Sebaiknya menggunakan beberapa model sekaligus agar dapat memperoleh analisis yang lebih lengkap dan akurat. Salah satu model yang dapat digunakan adalah matrik TOWS atau matrik SWOT.¹⁹

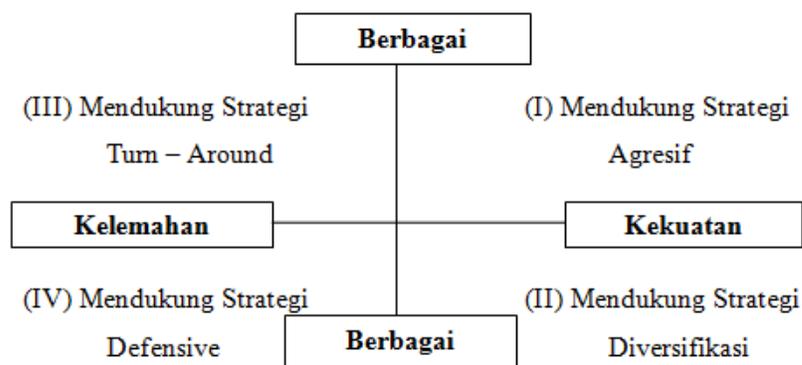
Tabel 2.3
Letak Perusahaan

IFAS		EFAS	
Kekuatan		Peluang	
Kelemahan		Ancaman	
Hasil		Hasil	

Selain dapat diwujudkan dalam bentuk matriks SWOT, analisis SOWT juga dapat dipahami dalam bentuk diagram. Berikut adalah diagram analisis SWOT:

Diagram 2.1

Diagram Analisis SWOT



¹⁹ Ibid., hal. 24

Keterangan:

(1) Kuadran I

Pada kuadran I berisi analisis yang berguna untuk mendukung strategi agresif, dimana kondisi ini menunjukkan kondisi yang sangat menguntungkan bagi perusahaan. Kuadran 1 memberikan gambaran bahwa suatu perusahaan memiliki peluang serta kekuatan untuk dapat memandatkan peluang pasar yang ada. Oleh karena itu, dari gambaran yang diperoleh, perusahaan harus mampu menetapkan strategi yang mampu mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif atau *growth-oriented strategy*.

(2) Kuadran II

Kuadran II terjadi ketika perusahaan sedang menghadapi berbagai ancaman, namun masih memiliki kekuatan dari segi internal. Kuadran 2 berisi analisis yang mendukung strategi diversifikasi. Suatu perusahaan mungkin akan menghadapi berbagai ancaman, dan hal ini lumrah terjadi. Perlu dipahami bahwa perusahaan tetap masih mempunyai kekuatan dari segi internal. Hal inilah yang tidak boleh dilupakan ketika menghadapi berbagai ancaman yang datang dari luar. Untuk itu, perusahaan perlu menggunakan kekuatannya agar dapat memanfaatkan peluang jangka panjang dengan menggunakan strategi diversifikasi, baik dalam produk maupun jasa.

(3) Kuadran III

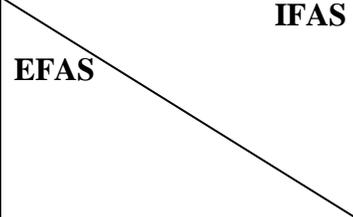
Kuadran III terjadi ketika perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi di lain pihak, Ia menghadapi beberapa kendala atau kelemahan internal. Kuadran III berisikan analisis yang mendukung strategi *turnaround*. Dalam hal ini, perlu dipahami bahwa suatu perusahaan mungkin akan menghadapi berbagai peluang pasar yang sangat besar. Namun, perusahaan juga harus menyadari bahwa di lain pihak, perusahaan juga harus menghadapi beberapa kendala atau kelemahan internal. Kendala – kendala di lingkungan internal juga tidak boleh diabaikan ketika perusahaan telah melihat peluang pasar besar. Perusahaan harus tetap mampu focus untuk meminimalkan masalah – masalah internal perusahaan agar nantinya dapat merebut peluang pasar yang lebih baik, sesuai yang diharapkan.

(4) Kuadran IV

Kuadran IV merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, perusahaan tersebut menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal. Pada kuadran IV, analisis yang dilakukan bertujuan untuk mendukung strategi defensive perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa suatu ketika, perusahaan memungkinkan akan menghadapi situasi yang sangat tidak menguntungkan. Akan ada ancaman dan kelemahan internal yang harus dihadapi oleh perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan sebisa mungkin harus bersiap dengan dukungan strategi defensif atau yang mampu membuat perusahaan bertahan ketika menghadapi situasi sulit.²⁰

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

Tabel 2.4
Matrik SWOT

EFAS 	IFAS STRENGTH (S) <ul style="list-style-type: none"> ▪ Tentukan faktor – faktor kekuatan internal 	WEAKNESS (W) <ul style="list-style-type: none"> ▪ Tentukan faktor – faktor kelemahan internal
	OPPORTUNITY (O) <ul style="list-style-type: none"> ▪ Tentukan faktor – faktor peluang eksternal 	Strategi SO Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang.

²⁰ Hasna Wijayanti, *Panduan Analisis SWOT*, (Yogyakarta: Quadrant, 2019), hal. 24

<i>THREAT (T)</i>	Strategi ST	Strategi WT
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tentukan faktor – faktor ancaman eksternal 	Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman.	Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman.

a. Strategi SO

Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar – besarnya.

b. Strategi ST

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

c. Strategi WO

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

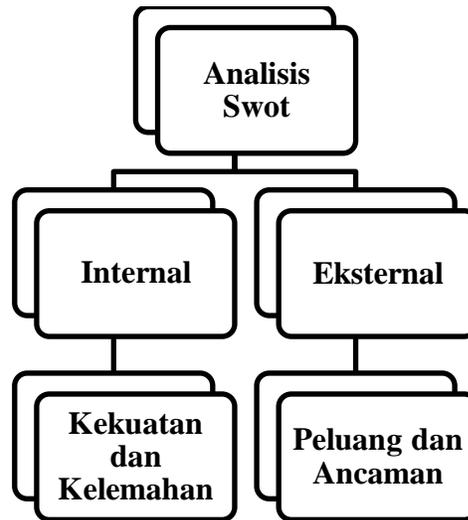
d. Strategi WT

Strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.²¹

Analisis Swot dapat digambarkan dalam skema sebagai berikut:

²¹ Freddy Rangkuti, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2002), hal. 31

Skema 2.1



Analisis SWOT sekaligus dapat dipakai untuk melakukan evaluasi faktor internal dan eksternal perusahaan secara sekaligus, sehingga selanjutnya bisa dicarikan solusinya. Apa yang menjadi kekuatan dan kelemahan perusahaan akan diidentifikasi dalam matrik IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*), sedangkan hal-hal yang menjadi peluang dan ancaman akan dicerminkan dalam matrik EFAS (*External Factor Analysis Summary*). Gabungan dari kedua matrik tersebut melalui SWOT Diagram akan mencerminkan posisi perusahaan yang dikenal sebagai *Positioning*. Tujuan akhir dari analisis SWOT adalah menghasilkan berbagai alternatif strategi yang lebih bersifat fungsional, sehingga strategi tersebut akan lebih mudah diaplikasikan dan diimplementasikan pada masing-masing *Strategic Business Unit*. Adapun manfaat yang dapat dipetik dari analisis SWOT adalah sebagai berikut :

- a) Secara jelas dapat dipakai untuk mengetahui posisi perusahaan dalam kancah persaingan dengan perusahaan sejenis.
- b) Sebagai pijakan dalam mencapai tujuan perusahaan.
- c) Sebagai upaya untuk menyempurnakan strategi yang telah ada, sehingga strategi perusahaan senantiasa bisa mengakomodir setiap

perubahan kondisi bisnis yang terjadi.²²

B. Strategi

Berasal dari bahasa Yunani, *strategos* atau strategi yaitu *stratos* (militer) dan *ag* (memimpin) yang berarti *generaship* atau sesuatu yang dikerjakan oleh para jenderal perang dalam membuat rencana untuk memenangkan perang. Seorang ahli bernama Clausewitz mengemukakan bahwa tidak mengherankan apabila istilah strategi sering digunakan dalam kancah peperangan jika pengertian strategi digunakan pertama kali dalam dunia militer.

Definisi strategi secara umum yaitu strategi sebagai suatu cara untuk mencapai tujuan. Menurut pendapat Clausewitz (2013), strategi adalah suatu seni menggunakan pertempuran untuk memenangkan suatu perang. Strategi merupakan rencana jangka panjang untuk mencapai tujuan. Strategi terdiri dari aktivitas – aktivitas penting yang diperlukan untuk mencapai tujuan.

Dalam bukunya yang berjudul *Human Resource Planning: Challenges for Industrial or Organization Psychologists* mengatakan bahwa kata strategi dapat digunakan dalam berbagai cara atau situasi, antara lain:

- a) *Strategy is a plan, a how, a means of getting from here to there.*
- b) *Strategy is a pattern in actions over time.*
- c) *Strategy is position, that is, reflects decisions to offer particular products or services in particular markets.*
- d) *Strategy is perspective, that is, vision and direction.*

Dalam artikel hasil penelitian yang dilakukan Porter (2012), yang berjudul *Competitive Strategy* dalam *Harvard Business Review*, mengemukakan bahwa strategi adalah sekumpulan tindakan atau aktivitas yang berbeda untuk menghantarkan nilai yang unik. Sedangkan, menurut pendapat Arthur A. J. (2007) mengemukakan bahwa strategi terdiri dari aktivitas – aktivitas yang penuh daya saing serta pendekatan – pendekatan bisnis untuk mencapai kinerja yang memuaskan atau sesuai dengan target.²³

²² Dr. Paulus Wardoyo. MM., *Alat Analisis Manajemen*, (Semarang: University Press, 2011), hal. 1.

²³ Eddy Yunus, *Manajemen Strategis*, (Yogyakarta: CV Andi Offset, 2016), hal. 18

Dalam bahasa Inggris, kata *strategy* mempunyai arti merencanakan untuk menghancurkan musuh melalui penggunaan sumber daya secara efektif. Pengertian strategi dalam lembaga usaha merupakan rencana para pemimpin organisasi untuk mencapai hasil yang konsisten dengan misi dan tujuan organisasi. Strategi dapat dipandang dari tiga aspek, antara lain:

- 1) Perumusan strategi,
- 2) Pelaksanaan yang bertujuan merealisasikan strategi menjadi tindakan,
- 3) Pengendalian strategi yang dilakukan untuk merubah strategi atau usaha penjaminan agar tujuan yang ditetapkan dapat tercapai.²⁴

Strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan. Dalam perkembangannya, konsep mengenai strategi terus berkembang. Definisi strategi pertama yang dikemukakan oleh Chandler (1962 : 13) mengemukakan bahwa strategi adalah tujuan jangka panjang dari suatu perusahaan, serta pendayagunaan dan alokasi semua sumber daya yang penting untuk mencapai tujuan tersebut. Pemahaman yang baik mengenai konsep strategi dan konsep – konsep lain yang berkaitan, sangat menentukan suksesnya strategi yang disusun. Konsep – konsep tersebut sebagai berikut:

- a. *Distinctive Competence* merupakan tindakan yang dilakukan oleh perusahaan agar dapat melakukan kegiatan lebih baik dibandingkan dengan pesaingnya. Suatu perusahaan yang memiliki kekuatan yang tidak mudah ditiru oleh perusahaan pesaing dipandang sebagai perusahaan yang memiliki *Distinctive Competence* dengan kemampuan spesifik suatu organisasi. Menurut Day dan Wensley (1988), identifikasi *Distinctive Competence* dalam suatu organisasi meliputi keahlian tenaga kerja dan kemampuan sumber daya. Dua faktor tersebut menyebabkan perusahaan dapat lebih unggul dibandingkan dengan pesaingnya. Keahlian sumber daya manusia yang tinggi muncul dari kemampuan membentuk fungsi khusus yang lebih efektif dibandingkan dengan pesaing. Dengan memiliki kemampuan riset pemasaran yang lebih baik, perusahaan dapat mengetahui secara

²⁴ Ibid., hal. 28

tepat semua keinginan konsumen sehingga dapat menyusun strategi – strategi pemasaran yang lebih baik dibandingkan dengan pesaingnya.

- b. *Competitive Advantage* merupakan kegiatan spesifik yang dikembangkan oleh perusahaan agar lebih unggul dibandingkan dengan pesaingnya. Keunggulan bersaing disebabkan oleh pilihan strategi yang dilakukan perusahaan untuk merebut peluang pasar. Menurut Porter, ada tiga strategi yang dapat dilakukan perusahaan untuk memperoleh keunggulan bersaing yaitu, *Cost Leadership*, diferensiasi, dan fokus. Perusahaan dapat memperoleh keunggulan bersaing yang lebih tinggi dibandingkan dengan pesaingnya jika dia dapat memberikan harga jual yang lebih murah daripada harga yang diberikan oleh pesaingnya dengan nilai atau kualitas produk yang sama. Perusahaan juga dapat melakukan strategi diferensiasi dengan menciptakan persepsi terhadap nilai tertentu pada konsumennya. Selain itu, strategi fokus juga dapat diterapkan untuk memperoleh keunggulan bersaing sesuai dengan segmentasi dan pasar sasaran yang diharapkan.

Pada prinsipnya strategi dapat dikelompokkan berdasarkan tiga tipe strategi, antara lain:

1) Strategi Manajemen

Strategi manajemen meliputi strategi yang dapat dilakukan oleh manajemen dengan orientasi pengembangan strategi secara makro misalnya, strategi pengembangan produk, strategi penerapan harga, strategi akuisisi, strategi pengembangan pasar, strategi mengenai keuangan, dan sebagainya.

2) Strategi Investasi

Strategi ini merupakan kegiatan yang berorientasi pada investasi. Misalnya, apakah perusahaan ingin melakukan strategi pertumbuhan yang agresif atau berusaha mengadakan penetrasi pasar, strategi bertahan, strategi pembangunan kembali suatu divisi baru atau strategi divestasi, dan sebagainya.

3) Strategi Bisnis

Strategi bisnis ini juga sering disebut strategi bisnis secara fungsional karena strategi ini berorientasi pada fungsi – fungsi kegiatan manajemen,

misalnya strategi pemasaran, strategi produksi atau operasional, strategi distribusi, strategi organisasi, dan strategi – strategi yang berhubungan dengan keuangan.

Strategi adalah serangkaian rancangan besar yang menggambarkan bagaimana sebuah perusahaan harus beroperasi untuk mencapai tujuan. Menurut David (2013), Strategi didefinisikan sebagai sarana bersama dengan tujuan jangka panjang yang hendak dicapai. Strategi adalah aksi potensial yang membutuhkan keputusan manajemen puncak dan sumber daya perusahaan dalam jumlah besar. Jadi strategi adalah sebuah tindakan aksi atau kegiatan yang dilakukan oleh seseorang atau perusahaan untuk mencapai sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan.²⁵

Menurut Rangkuti (2014) berpendapat bahwa strategi adalah alat untuk mencapai tujuan dalam perkembangannya, dan konsep mengenai strategi agar terus berkembang. Menurut Jauch & Glueck (dalam Akdon, 2012) menyebutkan bahwa strategi adalah rencana yang disatukan, menyeluruh dan terpadu yang mengkaitkan keunggulan strategi organisasi dengan tantangan lingkungan dan dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama organisasi dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh organisasi.²⁶

C. Pemasaran

1. Definisi Pemasaran

Pemasaran merupakan suatu proses kegiatan yang dipengaruhi oleh berbagai faktor sosial, budaya, politik, ekonomi, dan manajerial. Akibat dari pengaruh berbagai faktor tersebut adalah masing – masing individu maupun kelompok mendapatkan kebutuhan dan keinginan dengan menciptakan, menawarkan, dan menukarkan produk yang memiliki nilai komoditas. Unsur – unsur utama pemasaran dapat diklasifikasikan menjadi tiga unsure utama, antara lain:

a. Unsur Strategi Persaingan

²⁵ Freddy Rangkuti, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2002), hal. 3

²⁶ Desi Kusumaningrum, *Strategi Pemasaran Dalam Upaya Meningkatkan Penjualan Produk Studi Kasus Pada Toko Batik Benang Raja Semarang*, Skripsi, (Semarang: 2020), hal. 2.

Unsur persaingan dapat dikelompokkan menjadi tiga, yaitu:

1) Segmentasi Pasar

Segmentasi pasar adalah tindakan mengidentifikasi dan membentuk kelompok pembeli atau konsumen secara terpisah. Masing – masing segmen konsumen ini memiliki karakteristik, kebutuhan produk, dan bauran pemasaran tersendiri.

2) Targeting

Targeting adalah suatu tindakan memilih satu atau lebih segmen pasar yang akan dimasuki.

3) Positioning

Positioning adalah penerapan posisi pasar. Tujuan positioning ini adalah untuk membangun dan mengkomunikasikan keunggulan bersaing produk yang ada di pasar ke dalam benak konsumen.

b. Unsur Taktik Pemasaran

Terdapat dua unsur taktik pemasaran, antara lain:

1) Diferensiasi, yang berkaitan dengan cara membangun strategi pemasaran dalam berbagai aspek di perusahaan. Kegiatan membangun strategi pemasaran inilah yang membedakan diferensiasi yang dilakukan suatu perusahaan dengan yang dilakukan oleh perusahaan yang lain.

2) Bauran pemasaran, yang berkaitan dengan kegiatan – kegiatan mengenai produk, harga, promosi, dan tempat.

c. Unsur Nilai Pemasaran

Nilai pemasaran dapat dikelompokkan menjadi tiga, yaitu:

1) Merek atau brand, yaitu nilai yang berkaitan dengan nama atau nilai yang dimiliki dan melekat pada suatu perusahaan. Sebaiknya perusahaan senantiasa berusaha meningkatkan brand equity-nya. Jika brand equity ini dapat dikelola dengan baik, perusahaan yang bersangkutan setidaknya akan mendapatkan dua hal. Pertama, para konsumen akan menerima nilai produknya. Mereka dapat merasakan semua manfaat yang diperoleh dari produk yang mereka beli dan merasa puas karena produk itu sesuai dengan harapan mereka. Kedua, perusahaan itu sendiri memperoleh nilai melalui loyalitas pelanggan terhadap

merek, yaitu peningkatan margin keuntungan, keunggulan bersaing, dan efisiensi serta efektivitas kerja khususnya pada program pemasarannya.

- 2) Pelayanan atau service, yaitu nilai yang berkaitan dengan pemberian jasa pelayanan kepada konsumen. Kualitas pelayanan kepada konsumen ini perlu terus – menerus ditingkatkan.
- 3) Proses, yaitu nilai yang berkaitan dengan prinsip perusahaan untuk membuat setiap karyawan terlibat dan memiliki rasa tanggung jawab dalam proses memuaskan konsumen, baik secara langsung maupun secara tidak langsung.²⁷
- 4) Pemasaran adalah fungsi organisasi dan serangkaian proses untuk menciptakan, mengkomunikasi dan memberikan nilai kepada pelanggan untuk mengolah hubungan pelanggan dengan cara yang menguntungkan organisasi dan pihak – pihak yang berkepentingan terhadap organisasi. Menurut Fandy Tjiptono, pemasaran merupakan fungsi yang memiliki kontak paling besar dengan lingkungan eksternal, padahal perusahaan hanya memiliki kendali yang terbatas terhadap lingkungan eksternal. Pemasaran bertujuan untuk menarik perhatian pembeli dalam mengkonsumsi produk yang ditawarkan. Oleh karena itu, pemasaran memainkan peranan penting dalam pengembangan strategi.²⁸

Pemasaran merupakan aktifitas yang bertujuan untuk mengidentifikasi dan menemukan kebutuhan manusia. Secara ringkas pemasaran bisa diartikan dengan sebagai “meeting needs profitably” yaitu bagaimana perusahaan bisa melayani kebutuhan konsumen dengan cara yang menguntungkan bagi konsumen dan perusahaan. Misalnya saat ini, banyak orang yang karena kesibukan menjadi tidak punya banyak waktu untuk melakukan pemilihan dan pembelian barang dengan cara mendatangi satu per satu toko, maka perdagangan online tumbuh subur untuk melayani jenis konsumen seperti ini. Selain itu manusia modern semakin sadar dengan

²⁷ Freddy Rangkuti, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2002), hal. 48

²⁸ Muhammad Yusuf Saleh dan Miah Said, *Konsep dan Strategi Pemasaran*, (Makassar: CV Sah Media, 2019), hal. 1.

kesehatan, maka mereka semakin sadar dan butuh produk makanan organik, maka saat ini banyak usaha catering makanan organik dan supplier produk makanan organik. Definisi pemasaran secara sosial menunjukkan peran pemasaran dalam masyarakat sosial dengan definisi bahwa pemasaran adalah suatu proses sosial dimana individu dan kelompok mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan melalui penciptaan, penawaran, dan secara bebas bertukar nilai produk dan layanan dengan orang lain.

Orientasi pemasaran juga dikatakan sebagai evolusi dalam dunia pemasaran yaitu evolusi tentang bagaimana perusahaan melihat dan memperlakukan lingkungan- lingkungan pemasaran khususnya dalam melihat pelanggan.

a) Konsep Produksi

Konsep ini merupakan konsep tertua dalam bisnis, yang berpandangan bahwa konsumen menyukai produk yang harganya murah dan tersedia luas. Manager mencurahkan perhatiannya pada strategi, cara agar perusahaan bisa mencapai efisiensi produksi tinggi, biaya rendah dan distribusi produk luas. Konsep ini dipakai perusahaan yang akan melakukan perluasan pasar.

b) Konsep Produk

Konsep produk menilai bahwa konsumen menyukai produk – produk yang menawarkan kualitas dan kinerja yang tinggi, serta fitur – fitur yang inovatif. Manager akan mengalokasikan budget yang besar pada divisi *Research and Development* agar bisa secara kontinyu menghasilkan produk – produk baru yang berkinerja tinggi. Manager konsep ini berfikir bahwa produk yang berkinerja tinggi, dengan sendirinya akan bisa menarik konsumen dan channel member. Sehingga mereka tidak perlu bekerja keras untuk melakukan komunikasi pemasaran ke target market.

c) Konsep Penjualan (*Selling Concept*)

Konsep penjualan identik dengan cara – cara yang agresif dalam melakukan penjualan dan melihat bahwa konsumen sebagai obyek yang pasif. View konsep ini, konsumen individu dan konsumen bisnis tidak akan tertarik untuk mau membeli produk, jika perusahaan tidak agresif mempersuasi

mereka. Konsep ini banyak dipakai perusahaan asuransi, dan perusahaan – perusahaan yang bisa memproduksi barang untuk dijual ke konsumen, bukan perusahaan yang membuat barang yang diinginkan oleh konsumen.²⁹

2. Strategi Pemasaran

Menurut Chandra (2002), strategi pemasaran merupakan rencana yang menjabarkan ekspektasi perusahaan akan dampak berbagai aktivitas atau program pemasaran terhadap permintaan produk atau lini produknya di pasar tertentu.

Dalam perkembangan ekonomi di zaman modern ini, pengertian pemasaran menjadi sangat penting dan merupakan salah satu kegiatan-kegiatan utama dalam mengembangkan usaha atau bisnisnya, mempertahankan kelangsungan hidup usaha atau bisnis dan untuk mendapatkan keuntungan. Ditambah lagi sekarang berlakunya perekonomian bebas, dimana masyarakat bebas memproduksi dan menjual barang tanpa batas. Dengan demikian pasar persaingan antara pelaku usaha akan semakin ketat. Maka dari itu kegiatan pemasaran yang dilakukan pelaku usaha harus dapat memberikan kepuasan terhadap konsumen, hal tersebut dapat dilakukan dengan menjual produk yang berkualitas serta menentukan cara-cara agar menarik minat masyarakat atau calon konsumen untuk menggunakan produk tersebut. Namun untuk melakukan sebuah pemasaran, terlebih dahulu Anda harus membuat sebuah strategi dalam memulainya. Pengertian strategi pemasaran menurut para ahli Tull dan Keble menyampaikan dengan pengertian tujuan strategi pemasaran sebagai alat yang fundamaental yang direncanakan untuk mencapai tujuan organisasi atau lembaga dengan mengembangkan keunggulan yang berkesinambungan melalui pasar yang dimasuki dan program-program pemasaran yang digunakan untuk melayani pasar sasaran tersebut. Namun secara umum, Pengertian strategi pemasaran merupakan salah satu cara dalam mengenalkan produk kepada konsumen, dan hal ini menjadi penting karena akan berhubungan dengan laba yang akan dicapai oleh perusahaan.

²⁹ Rahmawati, *Manajemen Pemasaran*, (Samarinda: Mulawarman University Press, 2016), hal.3.

Dan strategi pemasaran akan berguna secara optimal bila didukung oleh perencanaan yang terstruktur baik dalam segi internal maupun eksternal perusahaan.³⁰

Dalam kondisi nyata, pasar memiliki beberapa kategori karakteristik ditinjau dari posisi persaingan yaitu market leader, market challenger, dan market follower. Analisis dan situasi persaingan akan membantu manajemen untuk memutuskan di mana akan bersaing dan bagaimana menentukan posisi menghadapi pesaingnya pada setiap pasar sasaran. Strategi adalah pelaksanaan gagasan, pola, taktik, kerangka kerja atau rencana dari aktivitas bisnis dengan mendefinisikan apa yang seharusnya dijalankan untuk dapat mencapai tujuan secara efektif dan mendapatkan hasil yang lebih baik. Strategi sangat diperlukan dalam dunia bisnis di era sekarang ini untuk menciptakan inovasi yang berbeda dari perusahaan lainnya serta untuk memenangkan persaingan. Keputusan strategi yang dibuat akan mampu menciptakan keunggulan kompetitif perusahaan yang nantinya akan menentukan sukses tidaknya perusahaan dalam lingkungan yang penuh kompetisi ini.³¹

3. Manfaat dan Tujuan Strategi Pemasaran

a) Manfaat Strategi

Sebagai cara untuk mengantisipasi masalah-masalah perusahaan di masa depan pada kondisi perusahaan yang berubah secara cepat serta dapat memberikan tujuan dan arah perusahaan di masa depan yang jelas kepada karyawan.

b) Tujuan Pemasaran

Volume penjualan yang menguntungkan merupakan tujuan pemasaran, artinya laba dapat diperoleh melalui pemuasan konsumen. Laba dapat membuat perusahaan tumbuh dan berkembang, menggunakan kemampuan yang lebih besar kepada konsumen serta memperkuat kondisi perekonomian secara keseluruhan. Laba merupakan tujuan umum dari perusahaan. Tujuan

³⁰ Chyntia Puspita Anggraeni, *Strategi Pemasaran Meningkatkan Daya Saing Perkembangan Batik Studi Kasus Pada Batik Bixa Natural Colour Di Yogyakarta*. Tesis, (Yogyakarta: 2017), hal. 10.

³¹ Jenu Widjaja Tandjung, dkk., *Competitive Marketing Strategy Pemasaran Pesaing ASEAN*, (Jakarta: Kompas Gramedia, 2016), hal. 52.

pemasaran merupakan wujud rencana yang terencana yang terarah di bidang pemasaran untuk memperoleh suatu hasil yang optimal.

c) Manfaat Strategi Pemasaran

Strategi pemasaran yang ditetapkan dan dijalankan perusahaan memiliki beberapa fungsi yaitu:

- 1) Menetapkan basis konsumen secara strategis, rasional dan lengkap dengan informasinya.
- 2) Mengidentifikasi kebutuhan yang sekarang dan yang akan datang dari konsumen dan calon konsumen.
- 3) Menciptakan produk yang dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan konsumen dengan tepat dan menguntungkan, serta mampu membedakan perusahaan dengan pesaing.
- 4) Mengkomunikasikan dan mengantarkan produk tersebut ke pasar sasaran.
- 5) Memimpin seluruh staf bidang pemasaran untuk menjadisekumpulan tenaga kerja yang disiplin, potensial, berpengalaman dan berdedikasi kepada perusahaan.³²

4. Konsep Pemasaran untuk Analisis Kasus

Kemampuan analisis pemasaran adalah faktor yang sangat penting untuk keberhasilan perusahaan. Jika suatu perusahaan dapat menjual lebih banyak produk yang sama, dengan kualitas yang sama, dengan harga yang lebih mahal, atau dapat mengembangkan produk baru yang lebih berhasil, perusahaan tersebut relatif telah berhasil menggunakan kemampuan pemasaran untuk analisis kasus meliputi:

- a) Lingkungan pemasaran, seperti pasar, konsumen, kesan, pesaing, kecenderungan ekonomi, iklim usaha, dan kondisi sosial serta perubahannya.
- b) Kegiatan pemasaran, seperti produk, harga, saluran distribusi, iklan, penjualan tatap muka, publisitas, dan promosi.
- c) Manajemen pemasaran, seperti tujuan, organisasi, pengendalian, dan program.³³

³² Desi Kusumaningrum, *Strategi Pemasaran Dalam Upaya Meningkatkan Penjualan Produk Studi Kasus Pada Toko Batik Benang Raja Semarang*, Skripsi, (Semarang: 2020), hal. 10.

³³ Freddy Rangkuti, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2002), hal. 51

D. Industri Kecil

Industri dapat dikategorikan dalam ruang lingkup mikro dan makro. Dalam lingkup mikro industri diartikan sebagai kumpulan dari perusahaan – perusahaan yang menghasilkan barang yang homogen atau barang yang mempunyai sifat saling mengganti yang erat, sedangkan dalam makro industri berarti kegiatan ekonomi yang menciptakan nilai tambah (Hasibuan, 1996).

Menurut Sukirno (2009) pengertian industri dalam teori ekonomi sangat berbeda artinya dengan pengertian industri yang ada pada umumnya. Dalam pengertian yang umum, industri pada hakikatnya berarti perusahaan yang menjalankan operasi dalam bidang kegiatan ekonomi yang tergolong kedalam sektor sekunder. Kegiatan seperti ini antara lain adalah pabrik tekstil, pabrik perakitan atau pembuat mobil, dan pabrik pembuat minuman ringan. Dalam teori ekonomi, istilah industri diartikan sebagai kumpulan firma – firma yang menghasilkan barang yang sama atau sangat bersamaan yang terdapat dalam suatu pasar.³⁴

Industri adalah suatu usaha maupun kegiatan dalam pengelolaan bahan mentah ataupun barang setengah jadi menjadi barang jadi yang memiliki nilai tambah untuk mendapatkan keuntungan (Ellen, 2015). Sedangkan hasil industri tersebut dapat berupa barang dan jasa. Seperti halnya pakaian, industri makanan dan minuman serta industri furniture. Industri kecil merupakan sektor yang paling berperan strategis dalam mendorong pergerakan ekonomi Nasional. Pengertian industri kecil sangat beragam, antara lain:

1. Menurut Badan Pusat Statistik (2003), industri kecil merupakan usaha rumah tangga yang melakukan kegiatan mengolah barang dasar menjadi barang jadi atau setengah jadi, barang setengah jadi menjadi barang jadi, atau yang kurang nilainya menjadi barang yang lebih tinggi nilainya dengan maksud untuk dijual. Dengan jumlah pekerja yang dikategorikan seperti berikut ini:
 - a) Perusahaan atau industri rumah tangga jika memperkerjakan kurang dari tiga orang.

³⁴ Tri Sukirno Putro, Hendro Ekwarso, dan Hilmah Zuryani, “Analisis Industri Kecil Unggulan Di Kota Pekanbaru”, *Jurnal Economica*, 9(1), 49 – 62 (Pekanbaru: Fakultas Ekonomi Universitas Riau, 2021), hal. 51

- b) Perusahaan atau industri pengolahan termasuk jasa industri pengolahan yang memperkerjakan satu sampai Sembilan belas orang termasuk pengusaha, baik perusahaan atau usaha yang berbadan hukum maupun yang tidak.
2. Menurut Deperindag (Departemen Perindustrian dan Perdagangan) tahun 1999, industri kecil adalah kegiatan usaha industri yang memiliki investasi mencapai Rp. 200.000.000,- (dua ratus juta rupiah) yang mana didalamnya tidak termasuk bangunan dan tanah tempat usaha.
 3. Menurut Bank Indonesia, industri kecil merupakan industri yang asset (tidak termasuk tanah dan bangunan), bernilai kurang dari Rp. 600.000.000,- (enam ratus juta rupiah).
 4. Menurut Undang – undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2008:
 - a) Pasal 1 ayat 2, usaha kecil adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau bukan cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dari Usaha Menengah atau Usaha Besar yang memenuhi criteria Usaha Kecil.
 - b) Pasal 6, (1) Memiliki kekayaan bersih lebih dari Rp. 50.000.000,- (lima puluh juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp. 500.000.000,-, (lima ratus juta rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha, (2) Memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp. 300.000.000,- (tiga ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp. 2.500.000.000,- (dua milyar lima ratus juta rupiah).
 5. Menurut Peraturan Menteri Perindustrian Nomor 14 Tahun 2019, industri kecil adalah industri yang memperkerjakan paling banyak Sembilan belas orang tenaga kerja dan memiliki nilai investasi kurang dari Rp. 1.000.000.000,- (satu milyar rupiah), yang mana jumlah tersebut tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha.³⁵

E. Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dilakukan oleh Ranti Dwityasari dan Edriana Pangestuti (2017) yang berjudul “Analisis Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Daya Saing Batik

³⁵ Syaeful Bakhri, *Membangun Ekonomi Masyarakat Melalui Pengembangan IKM (Industri Kecil dan Menengah)*, (Yogyakarta: K-Media, 2020), hal. 1

Blimbing Malang” secara keseluruhan penjualan di Batik Blimbing Malang terus mengalami peningkatan di setiap tahunnya sebesar 10-20%. Perusahaan dari tahun ke tahun terus mengalami kenaikan jumlah penjualan. Berdasarkan peningkatan ini disebabkan karena Batik Blimbing Malang telah memperluas strategi pemasarannya yang tadinya hanya melalui promosi mouth of mouth kemudian focus kepada penjualan direct selling secara online. Selain itu, Batik Blimbing Malang mulai menambah lini produknya yang semula hanya kain batik tulis, sekarang memiliki berbagai macam produk dari bahan batik tulis.³⁶

Penelitian yang dilakukan oleh Shintya Novita Rahmawati Andhatu Achsa dan, Rian Destiningsih (2016) yang berjudul “Strategi Penguatan Kinerja Pemasaran Pengrajin Batik Melalui Pengembangan Modal Sosial Pada Kampung Batik Kota Semarang”. Tahap pemaduan adalah proses memadukan elemen kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dengan menggunakan Matriks SWOT yang dilakukan setelah menganalisis faktor internal dan faktor eksternal dengan tujuan menentukan strategi alternative pengembangan kampung batik Semarang. Strategi tersebut meliputi strategi SO, WO, ST, dan WT. Analisis SWOT memadukan elemen kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dengan menganalisis faktor internal dan faktor eksternal dengan tujuan menentukan strategi alternatif pengembangan kampung batik Semarang.

Strategi tersebut meliputi :

- a) Strategi Strength and Opportunities (S-O) yaitu mengoptimalkan identitas kampung tematik yang memiliki dukungan dari pemerintah dan swasta dalam pemodalan maupun pelatihan, meningkatkan inovasi dan kualitas batik sebagai pakaian nasional di era ecommerce, berperan aktif dalam kegiatan promosi produk secara konvensional maupun modern dengan pemanfaatan teknologi ditengah peningkatan prospek bisnis, dan terus meningkatkan kondisi internal organisasi yang baik serta pelayanan yang ramah untuk mempertahankan loyalitas pelanggan.
- b) Strategi Weakness-Opportunities (W-O) yaitu dengan mengoptimalkan pelatihan dalam meningkatkan kualitas dan kuantitas serta keterampilan SDM guna menunjang proses produksi, pemasaran serta sistem manajemen, memberdayakan

³⁶ Ranti Dwityasari dan Edriana Pangestuti, *Analisis Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Daya Saing Batik Blimbing Malang*. Jurnal Administrasi dan Bisnis. Vol. 50, No. 4, September 2017, hal. 103.

keberadaan organisasi serta dukungan pemerintah untuk mengorganisir semua pengrajin untuk bergabung dan aktif secara bersama memajukan kampung batik yang dilandasi rasa percaya dan rasa memiliki.

- c) Strategi Strength-Threats (S-T) yaitu dengan mengoptimalkan prospek bisnis yang baik dan ramah lingkungan dengan berpartisipasi aktif dalam pameran produk unggulan lokal sebagai media promosi dan bersaing dengan produk lain yang semakin kompetitif, meningkatkan kreatifitas dan inovasi batik Semarang, mengoptimalkan pelayanan yang ramah serta internal organisasi yang sehat.³⁷

Penelitian yang dilakukan oleh Anista Yulia Ratnawati dan Edy Susena (2017) yang berjudul “Analisis Manajemen Pemasaran Batik di Kampung Batik Laweyan Surakarta”. Peneliti mengumpulkan data dengan menggunakan metode angket untuk mengetahui pendapat para pengrajin batik dan masyarakat umum. Peneliti akan mengambil sampel populasi adalah pengrajin batik Kampung Batik Laweyan Surakarta, pengunjung dan masyarakat umum dengan menggunakan teknik random sampling sebanyak 92 responden. Angket yang kembali lagi ke peneliti dan terisi dengan baik sebanyak 24 angket. Setelah mengumpulkan data, peneliti melakukan proses pengolahan data dengan metode analisis SWOT terkait dengan Analisis manajemen pemasaran batik di Kampung Batik Laweyan Surakarta bahwa manajemen pemasaran yang dilakukan oleh para pengrajin batik sebanyak 83% masih menggunakan metode tradisional, sehingga produk dan gerainya tidak banyak pengunjung dari luar kota. Sementara bagi pengrajin batik yang pemasarannya menggunakan website sebanyak 17% pengunjung yang dapat banyak yang dari luar kota, bahkan ada yang dari luar negeri.³⁸

Menurut penelitian yang dilakukan oleh I Gede Oka R, Imam Iswari, Fahmi RS, Indra BP (2021) yang berjudul “Pengembangan Pemasaran Desa Batik Jetis Di Era Digital”. Kampung batik tulis Jetis Sidoarjo mempraktikkan strategi pemasaran digital (*digital marketing*) secara online melalui media sosial seperti facebook, instagram, dan jaringan internet lain yang terhubung dengan jangkauan konsumen yang lebih luas. Penerapan digital marketing yang dilaksanakan Kampung Batik Tulis Jetis Sidoarjo

³⁷ Shintya Novita Rahmawati, Andhatu Achsa, dan Rian Destiningsih, *Strategi Penguatan Kinerja Pemasaran Pengrajin Batik Melalui Pengembangan Modal Sosial Pada Kampung Batik Kota Semarang*. Jurnal Riset Ekonomi Pembangunan. Vol. 3, No. 2, 2016, hal. 386.

³⁸ Anita Yulia Ratnawati dan Edy Susena, *Analisis Manajemen Pemasaran Batik di Kampung Batik Laweyan Surakarta*. Jurnal Informa Politeknik Indonesia Surakarta. Vol. 3, No. 1, 2017, hal. 8.

dapat meningkatkan penjualan. Karena konsumen lebih luas, lebih dekat, dapat memeriksa kualitas dan repuasi produk dan dapat melakukan transaksi secara online.³⁹

Penelitian yang dilakukan oleh Laili Savitri Noor, Fatima Tuzzahara Alkaf, dan Adi Nugroho (2021) yang berjudul “Pencapaian Kinerja Pemasaran Pada Usaha Batik di Pekalongan”. Pemasaran relasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap strategi inovasi. Hal ini berarti semakin baik atau meningkatnya pemasaran relasional yang dilakukan oleh pengusaha batik di pekalongan, maka hal tersebut akan diikuti oleh terjadinya peningkatan strategi inovasi para pengusaha batik di pekalongan. Pentingnya kinerja pemasaran bagi bisnis batik akan memberikan keunggulan tersendiri bagi pengusaha batik, mempelajari kemampuan pemasaran rasional pada bisnis batik tidak sama dengan bisnis fashion lainnya, karena batik merupakan produk yang unik yang mewakili ciri khas daerah di tempat batik tersebut di produksi dan juga bukan merupakan barang kebutuhan sehari – hari, perilaku pembeliannya cenderung beli lepas.⁴⁰

Adapun perbedaan dengan penelitian ini adalah terletak pada penelitian untuk mengetahui seberapa penting strategi pemasaran terhadap usaha batik dengan menggunakan pendekatan kualitatif dan analisis SWOT. Penelitian sebelumnya menggunakan analisis SWOT sebagai dasar perumusan strategi, sedangkan penelitian sekarang melihat penerapan analisis SWOT pada perusahaan atau industri yang akan diteliti. Penelitian ini menggunakan penelitian lapangan atau *field research* sebagai pendekatan luas dalam penelitian kualitatif atau sebagai metode untuk mengumpulkan data kualitatif. Penelitian ini merupakan penelitian pada masa terbaru yang tentunya berbeda dengan penelitian sebelumnya, di mana perkembangan bisnis saat ini semakin meningkat dan disertai adanya tantangan pandemi Covid – 19. Selain itu, peneliti melakukan penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian, perilaku, motivasi, tindakan dan lain – lain secara holistik, dengan cara deskripsi dalam bentuk kata – kata, hasil perpaduan dan perhitungan analisis SWOT terkait strategi yang digunakan perusahaan.

³⁹ Gede Oka R, Imam Iswari, Fahmi RS, dan Indra BP, *Pengembangan Pemasaran Desa Batik Di Era Digital*. Prapanca Jurnal Abdimas. Vol. 01, No. 01, 2021, hal. 67.

⁴⁰ Laili Savitri Noor, Fatima Tuzzahara Alkaf, dan Adi Nugroho, *Pencapaian Kinerja Pemasaran pada Usaha Batik di Pekalongan*. Jurnal Manajemen Strategi dan Aplikasi Bisnis. Vol. 4, No. 2, 2021, hal. 369.

F. Kerangka Berfikir

Kerangka berfikir dalam penelitian ini yang menjadi garis besarnya adalah faktor eksternal dan faktor internal strategi pemasaran yang mempengaruhi penjualan produk batik Lwang Wentar di Kabupaten Blitar. Peneliti menyusun penelitian berdasarkan rumusan masalah dan latar belakang yang didasarkan pada fakta yang terjadi di lapangan. Sentra industri kecil batik Lwang Wentar merupakan Industri Kecil Menengah atau IKM yang memiliki kegiatan di bidang produksi kain batik tulis tradisional maupun kontemporer yang berlokasi di Desa Sawentar, Kecamatan Kanigoro, Kabupaten Blitar. Seiring berkembangnya batik Lwang Wentar, maka diperlukan analisis strategi pemasaran yang digunakan untuk menambah motivasi, inovasi dan daya saing dalam bisnis, serta memberikan gambaran tentang peluang baik masa sekarang maupun yang akan datang. Analisis yang digunakan adalah analisis SWOT untuk memperoleh strategi pemasaran yang baik dan tepat yang disesuaikan dengan kondisi lingkungan internal dan lingkungan eksternal sentra industri kecil batik Lwang Wentar. Hasil yang diperoleh dari analisis lingkungan eksternal dan lingkungan internal kemudian dianalisis kembali dengan menggunakan matriks SWOT sehingga diperoleh beberapa alternatif strategi pemasaran. Maka akan diketahui beberapa faktor eksternal dan faktor internal strategi pemasaran batik Lwang Wentar. Tahap terakhir adalah pengambilan keputusan untuk memilih strategi pemasaran terbaik yang telah dihasilkan dari matriks SWOT dan Matriks Internal Eksternal sehingga dapat diketahui faktor internal dan faktor eksternal strategi pemasaran sentra industri kecil batik Lwang Wentar serta beberapa alternatif strategi pemasaran yang terbaik.

Skema 2.2

