

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Literatur

##### 2.1.1 Penelitian Terdahulu

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

Nama/Tahun	Judul	Metode Penelitian	Hasil
(Razzaq et al. 2023)	Strategi Pengembangan Usaha Kafe “Inspirasi Kopi” dengan Metode Business Model Canvas Dan Ten Types Of Innovation	Kualitatif	Terdapat empat inovasi yang memasuki kedalam kategori Ten Types of Innovation yakni Inovasi Model Keuntungan, Inovasi Layanan, Inovasi yang Melibatkan Konsumen, dan Inovasi Sistem Produk.
Widyaningsih, Pratama (2022)	Analisis SOAR dalam menentukan strategi pengembangan bisnis pada industri kreatif busana muslim Kota Semarang (studi kasus pada industri kecil kasay hijab Indonesia)	Kualitatif Deskriptif	penerapan analisis SOAR dalam strategi pengembangan bisnis Kasay Hijab Indonesia menghasilkan evaluasi strategi yaitu (1) pentingnya menciptakan produk terbaru, dengan mengikuti trend, baik itu trend model maupun warna yang saat ini sedang menjadi buruan banyak orang, (2) update penggunaan sosial media (instagram story setiap hari) sebagai sarana pemasaran (penjualan) gamis, (3) menjaga kepercayaan pelanggan dengan mengeluarkan produk gamis dengan kualitas unggulan (4) menjaga dan memperbaiki manajemen karyawan agar tidak menghambat kemajuan usaha.
Ramadhanti, Andia (2020)	STRATEGI PENGEMBANGAN BISNIS PADA THRIFT’S TROVE	Kualitatif Deskriptif	Strategi pengembangan bisnis yang diprioritaskan dan dapat diindaklanjuti meliputi: (1) Strategi I strategi pasar yang didasarkan pada pencarian pelanggan baru di pasar yang sudah ada. (2) Strategi II, yaitu meningkatkan diferensiasi produk berupa aksesoris lain seperti tas, bandana, dan topi, (3) Strategi III: Membuat konten yang menarik minat konsumen sehingga mereka tertarik dengan pakaian bekas dan menggunakannya sebagai pakaian sehari-hari.
Daulay, Z. A. A. TANSIQ : Jurnal Manajemen dan Bisnis	Strategi Pengembangan Ekonomi Kreatif Dengan Metode Triple Helix (Studi	Kualitatif	Pola interaksi antara ketiga aktor (pelaku bisnis, pemerintah dan akademisi) harus berkolaborasi secara simbiosis mutualisme dalam merancang dan mengembangkan

Islam (2018).	Pada UMKM Kreatif di Kota Medan)		ekonomi kreatif dengan strategi yang digunakan untuk mengembangkan ekonomi kreatif adalah strategi agresif atau strategi S-0 yaitu menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang.
Arlina Nurbaity Lubis (2014)	Strategi pemasaran dalam persaingan Bisnis	Kuantitatif	Perusahaan dapat dengan tepat menentukan strategi pemasaran dan persaingan agar lebih maju dan berkembang dalam persaingan.
Alyas, A., & Rakib, M. (2017)	Strategi Pengembangan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) dalam penguatan Ekonomi Kerakyatan (Studi Kasus Pada Usaha Roti Maros di Kabupaten Maros)	Kualitatif	Strategi pengembangan usaha kecil dalam penguatan ekonomi kerakyatan pada usaha Roti Maros di Kabupaten Maros yang dapat digunakan yaitu pengembangan pasar dan produk, serta penetrasi pasar secara intensif dengan meningkatkan promosi, kualitas, serta inovasi produk Roti Maros.
Suryadi,S. (2021)	Penerapan analisis SCAR Dalam Strategi Pengembangan Bisnis Clothing Line Parasite Cloth	Kualitatif	Strategi yang dilakukan oleh Parasite cloth yakni 1. Strategi penetrasi pasar, dengan melakukan pemasaran yang lebih baik mulai dari melakukan pemasaran melalui <i>social media</i> , <i>endorsement</i> , <i>e-commerce</i> dan membuat konten – konten menarik yang dapat memikat banyak pelanggan. 2. Strategi pengembangan produk dengan membuat lebih banyak variasi produk yang sedang mengalami kenaikan trend an banyak diminati konsumen.
Noor, S. (2014)	Penerapan analisis SWOT dalam menentukan strategi pemasaran daihatsu luxio di malang (Studi Kasus Pada PT. Astra International Tbk.– Daihatsu Malang)	Kuantitatif	Dari matrik SWOT dapat kita lihat strategi – strategi yang dapat diterapkan untuk meningkatkan pemasaran dan volume penjualan Daihatsu Luxio yaitu meningkatkan hubungan kerjasama dengan pihak bank dan leasing, menjaga dan meningkatkan kualitas pelayanan serta sumber daya perusahaan. Diharapkan dengan strategi yang diterapkan tersebut pangsa pasar Daihatsu Luxio meningkat dan volume penjualan dapat meningkat.
Mandasari, D. J., Widodo, J., & Djaja, S. (2019).	Strategi Pemasaran Usaha Mikro, Kecil Dan Menengah (Ukm) Batik Magenda Taman Kabupaten Bondowoso.	Kualitatif	Dengan menerapkan strategi pemasaran 4p dapat memberikan perkembangan dalam usaha yang di jalankan oleh UMKM Batik Magenda Taman Kabupaten Bondowoso.
Wisnubroto, P., Yusuf, M.,	Strategi Pemasaran Guna Meningkatkan	Kuantitatif	Strategi yang dilakukan PT. Madubaru dengan memerankan strategi

& Freitas, J. M. (2013)	Volume Penjualan dengan Pendekatan Technology Atlas Project Method.		pemasaran, yaitu ; (1) Produk, berupa gula kemas di tahun 2011 total 75.733.142, dan total penjualan tahun 2012 dengan rata-rata 270. 934.025; (2) Harga, dalam memutuskan harga jual produk dengan biaya promosi 12.59;(3) Tempat; berlokasi didaerah Kabupaten Bantul, Daerah Istimewa Yogyakarta;(4) Promosi; dengan memasang iklan dikoran, menyebarkan kartu nama dan menyebarkan brosur.
Hutabarat, E. (2017)	Analisis strategi pemasaran dalam meningkatkan penjualan motor suzuki satria fu pada pt. sunindo varia motor gemilang medan.	Kuantitatif	Strategi pemasaran (produk, harga, lokasi, promosi) dapat memberikan dampak yang signifikan terhadap peningkatan penjualan baik sebagian maupun seluruhnya. Manajemen PT direkomendasikan. Sunindo Varia Motor Gemilang Medan perlu lebih mengoptimalkan aspek produk, harga, lokasi dan periklanan. Hal ini dilakukan agar seluruh aspek tersebut memberikan dampak yang lebih baik dan penjualan dapat terus meningkat dan terus bersaing dengan perusahaan lain

Sumber: Peneliti, 2023

## 2.2 Landasan Teori

### 2.2.1 Analisis SOAR

SOAR adalah proses perencanaan strategis bisnis yang didasarkan pada upaya proaktif yang dilakukan untuk berhasil mengembangkan organisasi bisnis. SOAR adalah kerangka strategi dan perencanaan yang memungkinkan perusahaan merencanakan masa depan yang paling mereka inginkan (Stavros dan Cole 2014). Aplikasi SOAR mencakup strategi, perencanaan strategis, pembangunan tim, pengembangan kepemimpinan, dan banyak lagi.

SOAR merupakan singkatan dari Strengths (Kekuatan), Aspirasi (Aspirasi), Opportunities (Peluang), dan Results (Hasil). Metode SOAR dikembangkan oleh Drs. Jacqueline M. Strabos dari Lawrence Technological University (AS). Dalam bukunya, The

Thin of SOAR: Creating Strategy that Inspires Innovation Engagement, Jacqueline menjelaskan cara menggunakan analisis SOAR untuk membuat rencana strategis.

Metode SOAR berfokus pada kekuatan dan peluang perusahaan yang ada di pasar, serta bagaimana kekuatan yang ada pada perusahaan dapat dimanfaatkan untuk mencapai hasil yang diinginkan. Metodologi SOAR merupakan pendekatan *bottom-up* yang mana berarti seluruh komponen organisasi bekerja sama untuk mencapai hasil yang diinginkan, dengan supervisor menerima masukan dari karyawan (Hartuti dan Rochdiani 2021).

Metode ini merupakan alternatif pengembangan dari metode SWOT. (Stavros dan Cole 2014), mengusulkan konsep SOAR (Strengths, Opportunities, Aspirations, Results) sebagai alternatif analisis SWOT yang berasal dari pendekatan Appreciative Inquiry (AI). Appreciative Inquiry (AI) adalah teknik manajemen perubahan yang mengungkap peristiwa masa lalu yang diabaikan dalam perkembangan organisasi (mengarah pada pemecahan masalah). Pendekatan ini dipopulerkan oleh David Cooperrider dalam bukunya *Introduction to Appreciative Inquiry* (1995). Dikembangkan selama hampir satu dekade, penelitian SOAR membantu individu dan organisasi memahami kemampuan mereka untuk menentukan strategi dan meningkatkan kinerja tim, individu, dan organisasi. (Fuadi, A. 2020).

- a. Perbedaan SOAR dan SWOT  
Model SOAR memodifikasi analisis SWOT dalam kaitannya dengan kelemahan internal organisasi dan ancaman eksternal yang dihadapinya, serta mengatasi elemen ambisius perusahaan dan hasil terukur yang ingin dicapai. Perbedaannya analisis SOAR ini menekankan bahwa faktor hambatan dan ancaman yang terdapat pada SWOT dapat menimbulkan emosi negatif pada anggota organisasi, sehingga faktor

tersebut dapat menurunkan motivasi organisasi maupun perusahaan untuk melakukan yang terbaik (Zamista et al. 2020).

Berikut merupakan tabel perbedaan analisis SWOT dan SOAR (Stavros and Cole 2014):

**Tabel 2.2 Perbedaan Mendasar SWOT dan SOAR**

SWOT	SOAR
Berfokus pada kelemahan ( <i>weakness</i> ) dan ancaman ( <i>threats</i> ).	Berfokus pada hal-hal yang bermanfaat. Berfokus pada kekuatan ( <i>strengths</i> ) dan peluang ( <i>opportunities</i> ).
Berfokus pada kompetisi yang diarahkan untuk menjadi lebih baik.	Berfokus pada kesanggupan organisasi untuk menjadi yang terbaik.
Berfokus pada analisis untuk sebuah perencanaan	Berfokus pada perencanaan yang selanjutnya penerapan/implementasi.
SWOT berusaha untuk meningkatkan pendapatan	SOAR lebih menitikberatkan pada inovasi dan peningkatan nilai.
SWOT memperhatikan celah	SOAR memperhatikan hasil

Sumber : (Stavros & Cole, 2014).

Banyak pengguna SWOT merasa bahwa mengembangkan analisis SWOT bisa menjadi proses yang sulit karena orang sering terjebak dalam percakapan yang berfokus pada kelemahan dan ancaman. Selain itu, banyak buku strategi menyarankan untuk menghindari strategi yang terlalu menekankan kelemahan dan ancaman ketika mencoba fokus pada inovasi dan menciptakan keunggulan strategis. Oleh karena itu, sudah tiba waktunya untuk mengubah proses pemikiran dan perencanaan strategis tradisional menjadi lebih dinamis sebagai respons terhadap perubahan ekonomi global yang cepat. Kerangka SOAR hanyalah sebuah proses berpikir strategis, dan dengan berfokus pada elemen kekuatan dan peluang dari pendekatan SWOT, SOAR menggunakan paradigma AI untuk menggeser dan memperkuat energi proses perencanaan ke dalam kuadran SO dan

kemudian membangun aspirasi pemangku kepentingan *Aspirations* dan *Result* atau hasil yang diinginkan.

b. Elemen-elemen SOAR

SOAR terdiri dari empat elemen-elemen: Kekuatan, Peluang, Aspirasi, dan Hasil. Keempat elemen inilah yang nantinya akan membentuk kerangka SOAR untuk menciptakan strategi alternatif dalam organisasi. Di bawah ini adalah penjelasan masing-masing :

1) *Strength* (S)

Kekuatan merupakan aset berwujud dan tidak berwujud yang mempunyai kekuatan dan kemampuan paling besar dalam menunjang perkembangan usaha. Unsur kekuatan inilah yang memberikan nilai dan keunggulan pada suatu perusahaan atau organisasi. Hal ini memudahkan untuk melihat apakah perusahaan atau organisasi Anda memiliki sesuatu yang istimewa yang membuatnya lebih baik dibandingkan pesaingnya dan memuaskan pemangku kepentingan dan pelanggannya. (Asro et al. 2021)

2) *Opportunities* (O)

Peluang merupakan kondisi yang menguntungkan dalam lingkungan eksternal suatu organisasi dan juga dapat menjadi alat bagi perkembangan lebih lanjut suatu perusahaan atau organisasi. Beberapa hal yang dapat diubah menjadi peluang perlu diatur menurut kemungkinan keberhasilannya (probabilitas keberhasilan). Salah satu syarat keberhasilan suatu perusahaan/organisasi adalah kemampuannya dalam memaksimalkan peluang.

Situasi yang dapat memberikan peluang bagi perusahaan meliputi:

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

3) *Aspirations* (A)

Aspirasi adalah apa yang perlu dicapai untuk menciptakan kepercayaan terhadap produk, pasar dan segala sesuatu yang dilakukan untuk mencapai visi yang diharapkan, perasaan positif terhadap peningkatan kinerja dan pelayanan lebih lanjut. Menimbulkan semangat. Harapan, visi, misi (apa yang Anda inginkan) (Kewarganegaraan et al. 2020). Tujuan bersama sangat penting untuk menciptakan visi dan misi, dan berfungsi sebagai panduan bagi organisasi untuk bergerak menuju masa depan (Fahlevi et al. 2023).

4) *Result (R)*

Perencanaan strategis bertujuan untuk mencapai hasil (hasil yang terukur) yang menunjukkan sejauh mana tujuan telah disepakati (Kewarganegaraan et al. 2020).

Agar anggota suatu organisasi merasa termotivasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, maka perlu dirancang sistem pengakuan dan penghargaan yang menarik (Fahlevi et al. 2023).

c. Tahap Analisis SOAR

SOAR menggunakan pendekatan 5-I yang dimulai dengan inisiasi untuk membantu organisasi mempelajari kekuatan, peluang, aspirasi, dan hasil mereka. Bayangkan masa depan terbaiknya. Mengembangkan strategi inovatif, inisiatif strategis, rencana, sistem, desain, dan struktur. Menginspirasi perencanaan strategis dan strategi untuk mencapai hasil positif (Ramadhanti, A. 2020).

SOAR membantu proses evaluasi strategis menjadi mandiri. Dimulai dengan penelitian untuk mengetahui bagaimana keberhasilan organisasi di masa lalu dan bagaimana keberhasilannya saat ini. SOAR tidak hanya mendorong percakapan yang lahir dari pertanyaan positif tanpa syarat, namun juga menggabungkan pendekatan 5-I: Inisiasi, Selidiki, Bayangkan, Inovasi, dan Implementasikan. Lima fase pendekatan 5-I dapat dilihat

sebagai langkah-langkah, dan setiap langkah mencakup siklus berpikir dan bicara SOAR.

Kelima fase tersebut secara singkat didefinisikan sebagai berikut: (Stavros and Cole, 2014):

1) Initiate

Perencana strategis bertanggung jawab untuk mengembangkan cara menerapkan dan mengintegrasikan SOAR ke dalam metodologi, proses, dan aplikasi perencanaan strategis yang ada. Hal ini juga mengidentifikasi pemangku kepentingan yang relevan dan mengembangkan tindakan yang dapat diambil untuk melibatkan pemangku kepentingan dalam proses SOAR. Setelah tim inti perencanaan strategis terbentuk, diskusi strategi dapat dilakukan dalam bahasa yang mudah dipahami, memastikan bahwa semua pemangku kepentingan memahami poin-poin penting dari strategi dan jenis rencana strategis yang akan dibuat.

2) Inquire

Tahapan ini adalah saat organisasi secara strategis mengeksplorasi nilai-nilai, misi, kekuatan internal, dan lingkungan eksternal organisasi untuk menciptakan peluang dan mendiskusikan tujuan dan hasil. Baik kondisi organisasi saat ini maupun masa mendatang.

3) Imagine

Tahap imagine melibatkan dialog kreatif yang mempertimbangkan dampak kekuatan, peluang, dan aspirasi untuk menciptakan visi bersama bagi organisasi. Masing-masing pihak yang terlibat dalam proses ini menggunakan kekuatan gambaran positif tentang masa depan sebagai dasar tindakan dan hasil yang positif.

4) Innovate

Tahapan ini bertujuan untuk menciptakan “bagaimana dan apa” jalan terbaik ke depan. Seperti yang dibahas dalam fase bayangkan, inisiatif strategis untuk menerapkan perubahan pada proses, sistem, struktur, dan budaya yang ada diidentifikasi dan diprioritaskan. Perubahan ini memanfaatkan kekuatan, peluang, dan aspirasi untuk mencapai hasil.



5) Implement Energi, komitmen, dan perencanaan dihasilkan untuk menerapkan/mengeksekusi strategi untuk mencapai hasil yang diinginkan. Hasilnya (R) digunakan sebagai ukuran atau umpan balik untuk iterasi proses dan bahan koreksi. Meskipun banyak orang dengan keterampilan dan kemampuan berbeda yang terlibat dalam implementasinya, mereka tetap beradaptasi dan mengerjakan proyek tersebut.

d. Matriks SOAR

Matriks SOAR digunakan sebagai alat yang membantu organisasi memahami untuk menyusun faktor-faktor strategis perusahaan yang menggambarkan bagaimana kekuatan dan peluang eksternal perusahaan dapat diselaraskan untuk mencapai hasil yang diinginkan sambil berfokus pada aspirasi dan tujuan jangka panjang. Gunakan matriks SOAR sebagai pendekatan kualitatif. Tujuannya adalah untuk mengidentifikasi konteks organisasi dan posisi kompetitif berdasarkan faktor strategis internal dan eksternal. Elemen-elemen SOAR ini kemudian diselaraskan berdasarkan aspirasi internal dan hasil yang terukur dan dapat dicapai (Renaldo and Pitrantri 2016).

Matriks analisis SOAR dibagi menjadi empat kondisi sebagai berikut:

Tabel 2.3 Matriks Analisis SOAR

<b>Internal</b> ★	<b>Strength</b> Faktor kekuatan Internal	<b>Opportunities</b> Faktor peluang Eksternal
<b>Eksternal</b> <b>Aspirations</b> Faktor harapan dari internal	<b>Strategi SA</b> Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mencapai aspirasi	<b>Strategi OA</b> Strategi yang berorientasi pada aspirasi yang selanjutnya di harapkan untuk memanfaatkan peluang
<b>Result</b> Hasil yang terukur untuk di wujudkan	<b>Strategi SR</b> Ciptakan strategi yang berdasarkan kekuatan untuk mencapai hasil yang terukur	<b>Strategi OR</b> Strategi yang berorientasi kepada kesempatan untuk mencapai hasil yang sudah terukur

Sumber : (Stravos & Cole, 2014)

Penjelasan matriks SOAR : (Industri et al. n.d.)

- 1) Strategi SA (Strengths - Aspirations) :  
Strategi ini diciptakan dengan menggunakan seluruh kekuatan yang dimiliki (S) untuk mencapai tujuan yang diharapkan (A).
- 2) Strategi OA (Opportunities - Aspirations) :  
Strategi ini bertujuan untuk mengetahui dan memenuhi keinginan masing-masing pemangku kepentingan (A) berdasarkan pilihan yang tersedia (O).
- 3) Strategi SR (Strengths - Results) :  
Strategi ini dirancang untuk memanfaatkan kinerja (S) untuk mencapai hasil yang terukur (R).
- 4) Strategi OR (Opportunities - Results) :  
Strategi ini berfokus pada peluang (O) untuk mencapai hasil yang terukur (R).

e. Diagram Analisis SOAR

Bagan analisis SOAR merupakan bagan yang dibuat untuk mengidentifikasi situasi dan posisi suatu perusahaan dalam persaingan bisnis berdasarkan faktor strategis internal perusahaan dan faktor eksternal yang dihadapi perusahaan (Stavros, J., Cooperrider, D., & Kelley, D. L. 2003). Diagram SOAR menurut (Stavros and Cole 2014) adalah sebagai berikut :

Tabel 2.4 Diagram Analisis SOAR

Pertanyaan Strategis	<b>Strength (Kekuatan)</b>	<b>Opportunities (Peluang)</b>
★	Apa saja pencapaian terbesar sejauh ini?	Ancaman apa yang dapat diterima dan diubah oleh pemilik usaha menjadi peluang?
Menghargai Maksud	<b>Aspirations (Aspirasi)</b>	<b>Result (Hasil)</b>
	Apa yang ingin dicapai pemilik usaha di masa depan?	Kapan pemilik usaha mengetahui bahwa tujuan telah tercapai?

Sumber : (Stavros & Cole, 2014)

Diagram diatas menggambarkan dua kondisi yaitu :

1. *Strategic Planning Fokus* : Rencana yang dilaksanakan didasarkan pada hasil tabel Kekuatan dan Peluang. Tergantung kondisi perusahaan/organisasi

2. *Human Development Strategy* : Membuat rencana sasaran berdasarkan hasil tabel Aspirasi dan Hasil. Berkaitan dengan seluruh elemen pemangku kepentingan (individu) perusahaan/organisasi.

### 2.2.2 Resource Based View

RBV (Resource Based View) adalah pendekatan untuk mencapai keunggulan kompetitif yang berpendapat bahwa organisasi harus melihat ke dalam perusahaan untuk menemukan sumber keunggulan kompetitif daripada melihat lingkungan yang kompetitif untuk itu (mochamad badawi, 2021)

Dalam model RBV, sumber daya diberikan peran utama dalam membantu perusahaan untuk mencapai kinerja organisasi yang lebih tinggi. Ada dua jenis sumber daya, berwujud dan tidak berwujud.

1. Aset berwujud adalah benda fisik. Tanah, bangunan, mesin, peralatan dan modal/semua aset ini nyata. Sumber daya fisik dapat dengan mudah dibeli di pasar sehingga mereka memberi sedikit keuntungan kepada perusahaan dalam jangka panjang karena saingan dapat segera memperoleh aset yang identik.
2. Aset tidak berwujud adalah segala sesuatu yang tidak memiliki kehadiran fisik tetapi tetap dapat dimiliki oleh perusahaan. Reputasi merek, merek dagang, kekayaan intelektual adalah semua aset tidak berwujud. Tidak seperti sumber daya fisik, reputasi merek dibangun dalam waktu yang lama dan merupakan sesuatu yang tidak dapat dibeli oleh perusahaan lain dari pasar. Sumber daya tak berwujud biasanya berada di dalam perusahaan dan merupakan sumber utama keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

### 2.2.3 Dynamic Capability

Teori Resource Based merupakan pengembangan dari teori kapabilitas dinamis. Menurut Teece dan Pisano (1994), organisasi sebelumnya telah menggunakan strategi berbasis sumber daya untuk mengumpulkan aset berharga seperti teknologi dan melakukan pendekatan pertahanan terhadap properti intelektual mereka. Berdasarkan Resource Based View yang merupakan referensi logis dari penciptaan kemampuan dinamis, membantu perusahaan menjaga aset berharga mereka dan menjadikan aset-aset tersebut berharga, langka, dan tidak dapat diimitasi dengan baik, dan tidak dapat diganti.

*Dynamic Capability* terdiri dari tiga kategori: *sensing*, *seizing*, dan *reconfiguring*, menurut Teece (2007) dalam Lahovnik (2016). *Sensing* adalah bagaimana organisasi menemukan peluang yang dapat diambil dengan melakukan penilaian lingkungan. Penilaian ini dapat dilakukan dengan mempelajari kebutuhan pasar dan metode R&D terbaru yang memiliki kemampuan untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan anggota organisasi secara keseluruhan dan metode baru untuk memahaminya bagaimana transformasi teknologi terjadi, sementara *seizing* adalah Saat ada peluang, harus diambil dan dimanfaatkan. Seleksi kemampuan berfungsi. Potensi peluang harus diakui, untuk memilih target konsumen atau teknologi yang tepat. Ketika peluang dilihat dan diambil, kemampuan diubah. Kapasitas tersebut harus direkonfigurasi *Reconfiguring* untuk membantu perusahaan menyesuaikan diri dengan perubahan dan peluang, baik dalam dan luar organisasi.

### 2.3 Metodologi

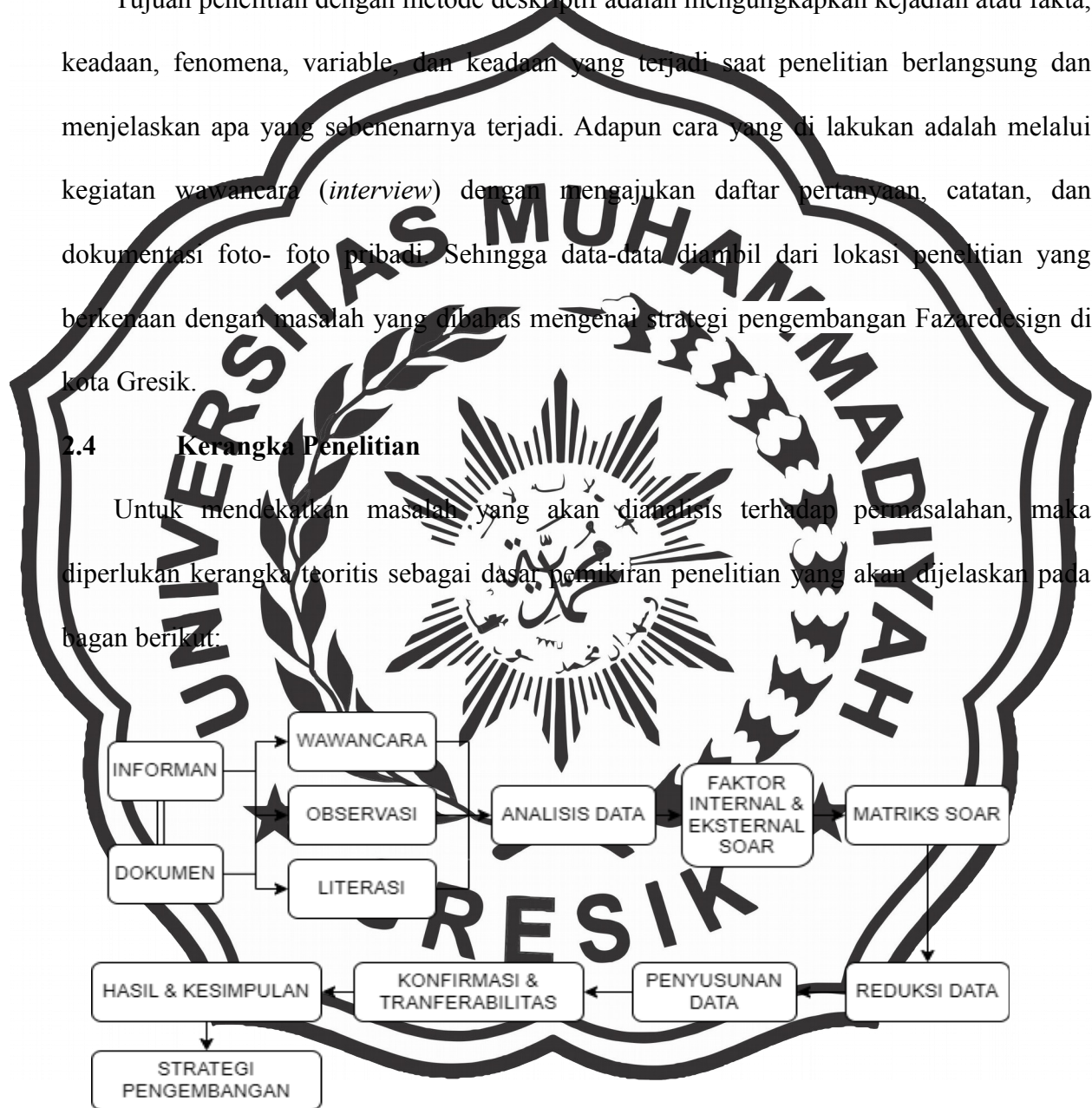
Jenis metode penelitian ini menggunakan metode kualitatif fenomenologi. Penelitian kualitatif fenomenologi adalah pelaksanaan penelitian di mana peneliti mengumpulkan data, menganalisisnya secara jelas, dan menarik kesimpulan berdasarkan fakta yang ditemukan. Metode penelitian kualitatif merupakan metode penelitian yang berlandaskan filosofi yang

digunakan untuk menggali kondisi keilmuan (eksperimen), dan sebagai alat metode pengumpulan data, peneliti tidak hanya sebatas observasi dan wawancara, namun juga menggunakan dokumen, subjek uji, dan lain-lain (Atmadja 2013).

Tujuan penelitian dengan metode deskriptif adalah mengungkapkan kejadian atau fakta, keadaan, fenomena, variable, dan keadaan yang terjadi saat penelitian berlangsung dan menjelaskan apa yang sebenarnya terjadi. Adapun cara yang dilakukan adalah melalui kegiatan wawancara (*interview*) dengan mengajukan daftar pertanyaan, catatan, dan dokumentasi foto-foto pribadi. Sehingga data-data diambil dari lokasi penelitian yang berkenaan dengan masalah yang dibahas mengenai strategi pengembangan Fazaredesign di kota Gresik.

#### 2.4 Kerangka Penelitian

Untuk mendekatkan masalah yang akan dianalisis terhadap permasalahan, maka diperlukan kerangka teoritis sebagai dasar pemikiran penelitian yang akan dijelaskan pada bagan berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Penelitian

Proses kerangka dimulai dengan mengidentifikasi perusahaan percetakan. Penelitian ini berfokus pada mengidentifikasi faktor manajerial internal dan eksternal yang harus

dipertimbangkan manajer ketika memilih strategi alternative. Analisis internal dilakukan untuk menilai kekuatan dan kelemahan perusahaan, sedangkan analisis lingkungan eksternal dilakukan untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman bagi manajemen. Hasil spesifik ini dimasukkan ke dalam kerangka konseptual untuk perumusan strategi.

