

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

Tinjauan pustaka berisi tentang konsep-konsep yang berkaitan dengan penelitian yaitu tentang strategi pemasaran, faktor-faktor internal dan eksternal dalam hal kelemahan, kekuatan, peluang, dan ancaman. Kemudian mengetahui faktor yang menjadi prioritas dalam penyusunan strategi pemasaran. Selanjutnya pemilihan strategi yang sesuai dan dapat dijalankan oleh perusahaan dan teori-teori yang mendukung penelitian serta mendasari metode-metode yang dipakai dalam pemecahan permasalahan. Tinjauan Pustaka menjelaskan overview UD. SAHABAT BAROKAH, strategi pemasaran, SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*), Matrik IFE (*Internal Factor Evaluation*), Matrik EFE (*Eksternal Factor Evaluation*), QSPM (*Quantitative Strategi Planning Matrix*), dan penelitian terdahulu.

2.1 Strategi Pemasaran

Menurut Febrianto (2017), secara sederhana dapat diartikan sebagai taktik atau rencana yang disusun untuk mencapai sasaran dan tujuan yang sebelumnya telah ditentukan oleh sekelompok orang. Strategi secara *terminology* berasal dari kata *strategia* yang merupakan bahasa Yunani yang berarti “*the art of general*”. Kalimat tersebut bisa diartikan sebagai seni yang biasa digunakan oleh panglima dalam sebuah peperangan supaya kelompoknya bisa menang. Namun, pengertian dari strategi tentunya tidak sesederhana ini dimasa sekarang. Maka dari itu, banyak para ahli yang memberikan definisi dari strategi yang secara umum berkaitan dengan organisasi.

Aswara dan Hartini (2014), Pada prinsipnya strategi generik dikelompokkan menjadi 4 kelompok strategi berdasarkan model strategi generik, yaitu :

a. Strategi Integrasi (*Integration Strategy*)

Strategi ini menghendaki agar perusahaan melakukan pengawasan yang lebih terhadap distributor, pemasok dan para pesaingnya,

misalnya melalui merger, akuisisi atau membuat perusahaan sendiri.

b. Strategi Intensif (*Intensive Strategy*)

Strategi ini memerlukan usaha-usaha yang intensif untuk meningkatkan posisi persaingan perusahaan melalui produk yang ada.

c. Strategi Diversifikasi (*Diversification Strategy*)

Strategi ini dimaksudkan untuk menambah produk-produk baru. Strategi ini makin kurang populer, paling tidak ditinjau dari sisi tingginya tingkat kesulitan manajemen dalam mengendalikan aktivitas perusahaan yang berbeda-beda.

d. Strategi Bertahan (*Defensive Strategy*)

Strategi ini dilakukan untuk menyelamatkan perusahaan agar terlepas dari kerugian yang lebih besar atau dengan kata lain untuk menghindari kebangkrutan perusahaan.

Menurut Febrianto (2017), pemasaran adalah sebuah proses kemasyarakatan dimana individu dan kelompok memperoleh apa yang mereka butuhkan dan inginkan dengan menciptakan, menawarkan, dan bebas mempertukarkan produk dan jasa yang bernilai dengan orang lain.

Santoso (2013), mendefinisikan strategi pemasaran merupakan pernyataan (baik secara eksplisit maupun implisit) mengenai bagaimana suatu merek atau lini produk mencapai tujuannya. Strategi pemasaran merupakan alat fundamental yang direncanakan untuk mencapai tujuan perusahaan dengan mengembangkan keunggulan bersaing yang berkesinambungan melalui pasar yang dimasuki dan program pemasaran yang digunakan untuk melayani pasar sasaran tersebut. Sedangkan menurut Kotler dan Armstrong (2001), pengertian strategi pemasaran adalah logika pemasaran yang digunakan perusahaan dengan harapan unit bisnis dapat mencapai tujuan pemasaran. Strategi pemasaran terdiri dari strategi spesifik untuk pasar

sasaran, penetapan posisi, bauran pemasaran, serta tingkatan pengeluaran pemasara

2.2 Pengertian SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*)

Menurut Pearce dan Robinson (2014), SWOT merupakan akronim dari *Strength* (kekuatan) dan *Weakness* (kelemahan) internal dari suatu perusahaan serta *Opportunities* (peluang) dan *Threat* (ancaman) lingkungan yang dihadapinya. Analisa SWOT (*SWOT analysis*) merupakan teknik historis yang terkenal dimana para manajer menciptakan gambaran umum secara cepat mengenai situasi strategis perusahaan. Analisis ini didasarkan pada asumsi bahwa strategi yang efektif diturunkan dari “kesesuaian” yang baik antara sumber daya internal perusahaan (kekuatan dan kelemahan) dengan situasi eksternalnya (peluang dan ancaman). Kesesuaian yang baik akan memaksimalkan kekuatan dan peluang perusahaan serta meminimalkan kelemahan dan ancaman. Jika diterapkan secara akurat, asumsi sederhana ini memiliki implikasi yang bagus dan mendalam bagi desain dan strategi yang berhasil.

2.2.1 Kekuatan

Kekuatan (*strength*) merupakan sumber daya atau kapabilitas yang dikendalikan oleh atau tersedia bagi suatu perusahaan yang membuat perusahaan relatif lebih unggul dibandingkan dengan pesaingnya dalam memenuhi kebutuhan pelanggan yang dilayaninya. Kekuatan muncul dari sumber daya dan kompetensi yang tersedia bagi perusahaan.

2.2.2 Kelemahan

Kelemahan (*weakness*) merupakan keterbatasan atau kekurangan dalam satu atau lebih sumber daya atau kapabilitas suatu perusahaan relatif terhadap pesaingnya, yang menjadi hambatan dalam memenuhi kebutuhan pelanggan secara efektif.

2.2.3 Peluang

Peluang (*opportunity*) merupakan situasi utama yang menguntungkan dalam lingkungan suatu perusahaan. Kecenderungan utama merupakan salah satu sumber peluang. Identifikasi atas segmen pasar yang sebelumnya

terlewatkan, perubahan dalam kondisi persaingan atau regulasi, perubahan teknologi, dan membaiknya hubungan dengan pembeli atau pemasok dapat menjadi peluang bagi perusahaan.

2.2.4 Ancaman

Ancaman (*threat*) merupakan situasi utama yang tidak menguntungkan dalam lingkungan suatu perusahaan. Ancaman merupakan penghalang utama bagi perusahaan utama bagi perusahaan dalam mencapai posisi saat ini atau yang diinginkan. Masuknya pesaing baru, pertumbuhan pasar yang lambat, meningkatnya kekuatan tawar-menawar dari pembeli atau pemasok utama, perubahan teknologi, dan direvisinya atau pembaruan peraturan dapat menjadi penghalang bagi keberhasilan suatu perusahaan.

Febrianti dan Susan (2014) Dengan mengevaluasi keempat faktor tersebut secara sistematis, suatu perusahaan dapat mengembangkan strategi-strategi terbaik untuk memperoleh keunggulan kompetitif. Jadi, analisis SWOT digunakan untuk membantu organisasi menentukan strategi-strategi terbaik dengan memaksimalkan kekuatan dan peluang serta meminimalkan kelemahan dan ancaman untuk memperoleh keunggulan bersaing.

2.2.5 Matriks SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*)

Aprilius, Pono, dan Munir (2018), matriks SWOT merupakan suatu kerangka penganalisan yang terintegrasi antara internal perusahaan dan lingkungan eksternal, dengan membangun pendekatan SWOT. Matriks SWOT dipilih karena merupakan alat yang cepat, efektif dan efisien dalam menemukan kemungkinan-kemungkinan yang berkaitan dengan pengembangan usaha, pengambilan keputusan dan memperluas visi dan misi organisasi. Matriks SWOT didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan dan peluang namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan dan ancaman.

Menurut Santoso (2013), Matriks SWOT merupakan *Matching tool* yang penting dalam mencari alternatif strategi. Ada empat tipe strategi yang dapat dikembangkan dengan matriks SWOT, yaitu sebagai berikut:

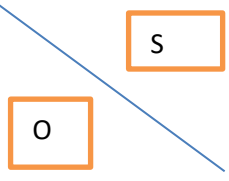
1. Strategi S-O (*Strength-Opportunity*) yaitu strategi yang menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk mendapatkan peluang-peluang yang ada di luar perusahaan.
2. Strategi W-O (*Weaknesses-Opportunity*) yaitu strategi yang bertujuan untuk memperkecil kelemahan-kelemahan internal perusahaan dengan memanfaatkan peluang-peluang eksternal.
3. Strategi S-T (*Strength-Threat*) yaitu strategi ini perusahaan berusaha untuk menghindari atau mengurangi dampak dari ancaman-ancaman eksternal.
4. Strategi W-T (*Weakness-Threat*) yaitu strategi untuk bertahan dengan cara mengurangi kelemahan internal serta menghindari ancaman.

Setyorini, Effendi, dan Santoso (2016), Matriks SWOT ini merupakan alat formulasi pengambilan keputusan untuk menentukan strategi yang ditempuh berdasarkan logika untuk memaksimalkan kekuatan dan peluang, namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan dan ancaman perusahaan. Tahapan dalam menyusun matriks SWOT adalah sebagai berikut:

- 1) Menyusun daftar peluang dan ancaman eksternal perusahaan serta perusahaan serta kekuatan dan kelemahan internal perusahaan
- 2) Menyusun strategi SO (*Strength-Opportunity*) dengan cara mencocokkan kekuatan-kekuatan internal dan peluang-peluang eksternal.
- 3) Menyusun strategi WO (*Weakness -Opportunity*) dengan cara mencocokkan kelemahan-kelemahan internal dan peluang-peluang eksternal.
- 4) Menyusun strategi ST (*Strength-Threat*) dengan cara mencocokkan kekuatan-kekuatan internal dan ancaman-ancaman eksternal.
- 5) Menyusun strategi WT (*Weakness-Threat*) dengan cara mencocokkan kelemahan-kelemahan internal dan ancaman-ancaman eksternal.

Adapun tabel matriksnya dapat dilihat pada Tabel 2.1

Tabel 2.1 Contoh Matriks SWOT

	<p>Strengths-S</p> <p>Catatlah kekuatan-kekuatan internal perusahaan</p>	<p>Weaknesses-S</p> <p>Catatlah kelemahan-kelemahan internal perusahaan</p>
<p>Opportunities-O</p> <p>Catatlah peluang-peluang eksternal yang ada</p>	<p>Strategi SO</p> <p>Gunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang</p>	<p>Strategi WO</p> <p>Atasi kelemahan dengan memanfaatkan peluang</p>
<p>Threats-T</p> <p>Catatlah ancaman-ancaman eksternal yang ada</p>	<p>Strategi ST</p> <p>Gunakan kekuatan untuk menghindari ancaman</p>	<p>Strategi WT</p> <p>Minimalkan kelemahan dan hindari ancaman</p>

Sumber : Artiprasetyo (2009)

2.3 Matriks IFE Dan Matriks EFE

2.3.1 Matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*)

Menurut Santoso (2013), matriks IFE (Internal Factor Evaluation) adalah alat perumusan strategi yang digunakan untuk meringkas dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan utama dalam area-area fungsional bisnis, dan juga menjadi landasan untuk mengidentifikasi serta mengevaluasi hubungan diantara area tersebut, penilaian intuitif digunakan dalam pengembangan matriks evaluasi faktor internal, sehingga tampilan

ilmiahnya tidak boleh ditafsirkan sebagai bukti bahwa teknik ini benar-benar tanpa celah. Pemahaman yang menyeluruh mengenai faktor-faktor yang mencakup didalamnya lebih penting daripada angka-angka yang ada.

Menurut Santoso (2013), Matriks IFE dapat dikembangkan dengan lima tahap yaitu:

1. Tuliskan faktor internal utama seperti diidentifikasi dalam proses audit internal. Tuliskan kekuatan lebih dahulu dan kemudian kelemahan. Buatlah spesifik mungkin, gunakan persentase, rasio, dan angka komparatif.
2. Berikan bobot yang berkisar dari 0,0 (tidak penting) hingga 1,0 (sangat penting) untuk masing-masing faktor. Bobot diberikan kepada masing-masing faktor mengidentifikasi tingkat penting relatif dari faktor terhadap keberhasilan perusahaan dalam industri. Tanpa memandang apakah faktor kunci itu adalah kekuatan dan kelemahan internal, faktor yang dianggap memiliki pengaruh paling besar dalam kinerja organisasi harus diberikan bobot yang paling tinggi. Jumlah seluruh bobot harus sama dengan 1,0.
3. Berikan peringkat 1 sampai 4 untuk masing-masing faktor untuk mengindikasikan apakah faktor tersebut menunjukkan kelemahan utama (peringkat=1) atau kelemahan minor (peringkat=2), kekuatan minor (peringkat =3), atau kekuatan utama (peringkat=4). Perhatikan bahwa kekuatan harus mendapatkan peringkat 3 atau 4 dan kelemahan harus mendapatkan peringkat 1 atau 2. Peringkat adalah berdasarkan perusahaan, di mana bobot di langkah 2 adalah berdasarkan industri.
4. Kalikan antara bobot faktor dengan peringkat untuk menentukan rata-rata tertimbang untuk masing-masing variabel.
5. Jumlahkan rata-rata tertimbang untuk masing-masing variabel untuk menentukan total rata-rata tertimbang untuk organisasi. Total rata-rata tertimbang di bawah 2,5 menggambarkan organisasi yang lemah secara internal, sementara total nilai di atas 2,5 mengindikasikan posisi internal yang kuat. Contoh matriks IFE dapat dilihat pada Tabel 2.2

Cara pengisian tabel 2.2 bobot dan rating dari penyebaran perhitungan kuisioner kepada 3 penguji.

Cara perhitungan bobot nilai dari 3 penguji di rata-rata pada masing-masing faktor setelah itu total rata-rata tersebut dijumlahkan. Rata-rata masing faktor dibagi total rata-rata semua faktor. Sedangkan cara perhitungan rating yaitu nilai dari 3 penguji dijumlahkan kemudian dirata-rata.

Tabel 2.2 Contoh Matriks IFE

Faktor Internal	Bobot	Peringkat	Skor
Kekuatan			
1			
2			
Kelemahan			
1			
2			
Total			

Sumber: Santoso, 2013

2.3.2 Matriks EFE (Eksternal Factor Evaluation)

Menurut Santoso (2013), matriks EFE (Eksternal Factor Evaluation), memungkinkan para penyusun strategi untuk meringkas dan mengevaluasi informasi ekonomi sosial, budaya, demografi, lingkungan, politik, pemerintah, hukum, teknologi, dan persaingan. Matriks evaluasi faktor eksternal dapat dikembangkan dalam lima langkah:

1. Buat daftar faktor-faktor eksternal utama sebagaimana yang disebutkan dalam proses audit eksternal. Masukkan beberapa faktor yang termasuk peluang dan ancaman yang mempengaruhi perusahaan dan industrinya. Daftar terlebih dahulu peluangnya, kemudian ancamannya. Usahakan untuk spesifik mungkin menggunakan persentase, rasio, dan nilai komparatif jika dimungkinkan.
2. Berikan pada setiap faktor tersebut bobot yang berkisar dari 0,0 (tidak penting) hingga 1,0 (sangat penting). Bobot itu mengindikasikan

signifikansi relatif dari suatu faktor terhadap keberhasilan perusahaan. Peluang sering kali diberi bobot tinggi dari ancaman, tetapi ancaman bisa diberi bobot lebih tinggi terutama jika mereka sangat parah atau mengancam. Bobot yang sesuai dapat ditentukan dengan cara membandingkan pesaing berhasil dengan yang tidak berhasil atau kegagalan pesaing atau melalui diskusi untuk mencapai konsensus kelompok. Jumlah total seluruh bobot yang diberikan pada faktor itu harus sama dengan 1,0.

3. Berikan peringkat 1 sampai 4 pada setiap faktor eksternal utama untuk menunjukkan beberapa efektif strategi perusahaan saat ini dalam merespon faktor tersebut, di mana 4 = respon yang sangat bagus, 3 = responnya di atas rata-rata, 2 = responnya rata-rata, 1 = responnya di bawah rata-rata. Peringkat didasarkan pada keefektifan strategi perusahaan. Oleh karena, peringkat tersebut berbeda antara perusahaan, sementara bobot dilangkah nomor 2 berbasis industri. Penting untuk diperhatikan bahwa baik ancaman maupun peluang dapat menerima peringkat 1,2,3, atau 4.
4. Kalikan bobot setiap faktor dengan peringkatnya untuk menentukan skor bobot.
5. Jumlahkan skor rata-rata untuk setiap variabel guna menentukan skor bobot total organisasi.

Cara pengisian tabel 2.2 bobot dan rating dari penyebaran perhitungan kuisioner kepada 3 penguji.

Cara perhitungan bobot nilai dari 3 penguji di rata-rata pada masing-masing faktor setelah itu total rata-rata tersebut dijumlahkan. Rata-rata masing faktor dibagi total rata-rata semua faktor. Sedangkan cara perhitungan rating yaitu nilai dari 3 penguji dijumlahkan kemudian dirata-rata.

Contoh matriks EFE dapat dilihat pada Tabel 2.3

Tabel 2.3 Contoh Matriks EFE

Faktor Eksternal	Bobot	Peringkat	Skor bobot
Peluang			
1			
2			
Ancaman			
1			
2			
Total			

Sumber: Santoso, 2013

2.3.3 Matriks IE

Setyorini, Effendi, dan Santoso (2016), Matriks ini bermanfaat untuk memposisikan perusahaan ke dalam matriks yang terdiri dari 9 sel. Matriks IE terdiri dari dua dimensi, yaitu total skor matriks IFE pada sumbu X dan

Matriks EFE pada sumbu Y. Matriks ini dikelompokkan menjadi tiga strategi utama yaitu:

(1) *Grow and Build* (Tumbuh dan Bina) berada dalam sel I, II atau IV. Strategi yang cocok adalah intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk) atau integrasi (integrasi ke belakang, integrasi ke depan, dan integrasi horizontal).

(2) *Hold and Maintain* (Pertahankan dan Pelihara) mencakup sel III, V, atau sel VII. Strategi umum yang dipakai adalah penetrasi pasar, pengembangan produk dan pengembangan pasar.

(3) *Harvest and Devest* (Panen atau Divestasi) mencakup sel VI, VIII, atau IX. Strategi yang dipakai adalah divestasi strategi diversifikasi konglomerat, dan strategi likuidasi.

Adapun tabel matrik IE dapat dilihat pada tabel 2.4 sebagai berikut:

Tabel 2.4 matrik IE

IFE		Tinggi	Sedang	Rendah
		(3-4,00)	(2-2,99)	(1-1,99)
EFE	Tinggi (3-4,00)	I	II	III
	Sedang (2-2,99)	IV	V	VI
	Rendah (1-1,99)	VII	VIII	IX

Sumber: Putri, Retno, dan Putri, 2014

2.4 Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)

2.4.1 Pengertian QSPM

Febrianti dan Susana (2014), QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*) merupakan suatu teknik untuk mengidentifikasi alternatif strategi yang sesuai atau terbaik bagi kondisi perusahaan. QSPM memiliki beberapa kelebihan seperti serangkaian strateginya dapat diamati secara berurutan atau bersamaan, membutuhkan para penyusun strategi untuk mengintegrasikan faktor-faktor eksternal dan internal yang relevan ke dalam proses pengambilan keputusan, menggarisbawahi hubungan-hubungan penting yang dapat mempengaruhi keputusan-keputusan strategi, meningkatkan probabilitas diperolehnya keputusan strategis akhir yang terbaik bagi organisasi. Meskipun demikian, QSPM memiliki kelemahan berupa selalu membutuhkan penilaian intuitif dan asumsi-asumsi para ahli.

Sedangkan menurut Putri, Astuti, dan Putri (2014), (*Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM) merupakan alat analisis dalam pengambilan keputusan. Analisis QSPM memungkinkan perusahaan untuk mengevaluasi

alternatif strategi secara objektif, berdasarkan faktor keberhasilan internal dan eksternal yang telah diidentifikasi sebelumnya. Matriks ini digunakan untuk mengevaluasi dan memilih strategi terbaik yang paling cocok dengan lingkungan eksternal dan internal. Alternatif strategi yang memiliki nilai total terbesar pada matriks QSPM merupakan strategi yang paling baik.

Cara perhitungan metode QSPM adalah meletakkan bobot pada IFE maupun EFE ke tabel QSPM.

Nilai AS dari penilaian 3 penguji yang di rata-rata pada masing-masing faktor. Nilai TAS berasal dari bobot yang dihasilkan nilai AS.

Tabel 2.5 Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)

No	Key Factor	Weight	AS	TAS
	Oppoortunities			
1				
2				
3				
	Theats			
1				
2				
		100		
	Strenght			
1				
2				
3				
	Weakness			
1				
2				
		100		
	Total			

Sumber: Nurhayati (2008)

Menurut Setyorini, Effendi, Santoso (2016), Analisis QSPM digunakan untuk mengevaluasi strategi secara obyektif berdasarkan faktor faktor sukses utama internal-eksternal yang telah diidentifikasi pada tahap sebelumnya. Sedangkan menurut baroto dan purbohadiningrat (2014) QSPM digunakan untuk menentukan strategi mana yang akan dijadikan prioritas dalam pemilihan alternatif strategi yang telah direkomendasikan melalui matriks SWOT. Langkah penyusunan matriks QSPM sebagai berikut:

1. Membuat daftar peluang/ancaman eksternal dan kekuatan/kelemahan internal kunci perusahaan pada kolom kiri dalam QSPM. Informasi ini diperoleh dari matriks EFE dan IFE.
2. Berikan bobot untuk masing-masing faktor internal dan eksternal (bobot yang diberikan sama dengan bobot pada matriks EFE dan IFE).
3. Evaluasi matriks tahap 2 (pencocokkan) dan identifikasi alternatif strategi yang harus dipertimbangkan organisasi untuk dimplementasikan.
4. Tentukan Nilai Daya Tarik (Attractiveness Scores-AS), didefinisikan sebagai angka yang mengindikasikan daya tarik relatif dari masingmasing strategi dalam set alternatif tertentu.
 1. Nilai 1 = tidak menarik
 2. Nilai 2 = agak menarik
 3. Nilai 3 = cukup menarik
 4. Nilai 4 = sangat menarik

Nilai Daya Tarik Total Attractive Score – TAS) diperoleh dengan mengalikan bobot dengan attractiveness scores.

2.5 Penelitian-Penelitian Terdahulu

1. Setyorini, Hany, Effendi, Mas'ud, Dan Santoso, Imam. 2016. *Analisis Strategi Pemasaran Menggunakan Matriks SWOT DAN QSPM (Studi Kasus : Restoran Ws Soekarno Hatta Malang)*. Jurnal Teknologi Dan Manajemen Agroindustri Vol.5 No.1 Hal. 46-53.

Tujuan penelitian adalah untuk mengembangkan strategi pemasaran yang dapat diterapkan bagi Restoran Waroeng Steak & Shake (WS) Cabang Soekarno-Hatta Malang. Dengan menggunakan matriks SWOT dan Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM), alternatif strategi yang didapatkan yaitu mempertahankan citra atau image perusahaan, fasilitas restoran, mempertahankan kualitas dan pelayanan produk untuk menarik konsumen, meningkatkan kemampuan manajemen dan kerjasama untuk tujuan perusahaan, memberikan layanan delivery order untuk konsumen, memanfaatkan kemajuan teknologi untuk pemasaran, melayani pangsa pasar menengah ke bawah dengan menyediakan paket atau porsi khusus, dan menjaga hubungan baik dengan pemasok atau wilayah sekitar restoran. Strategi pemasaran prioritas yang disarankan adalah mempertahankan citra perusahaan.

2. Aprilius, Adrianus, Pono, Maat, Dan Munir, Abd. Razak. 2018. *Strategi Pengembangan Usaha Restoran Menggunakan Analisis Swot Dan Qspm (Quantitatif Strategic Planning) Di Restoran La Pizza Makasar*. Jurnal Ilmu Ekonomi & Sosial. Vol.9 No.1 Hal.53-61.

Strategi penting dalam pelaku bisnis karena merupakan bagian dari kegiatan yang dirancang dalam menjalankan aktivitas kegiatan bisnis. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi pengembangan restoran. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif dan kuantitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hasil analisis faktor internal dan faktor eksternal yang dilakukan pada Restoran La Pizza diperoleh beberapa hal yang paling mempengaruhi usaha restoran. Dari faktor internal, kekuatan utama yang dimiliki restoran adalah cita rasa dan kualitas yang baik khas italian pizza sedangkan kelemahan utama dari restoran adalah harga yang

relative mahal. Untuk faktor eksternal yang menjadi peluang utama bagi restoran adalah meningkatnya pendapatan dan daya beli masyarakat serta ancaman terbesar bagi restoran tingkat persaingan antar industri restoran tinggi. Strategi yang tepat digunakan pada posisi ini adalah strategi intensif (penetrasi pasar, pengembangan produk). Hasil analisis matriks SWOT didapatkan lima alternative strategi, yaitu : (1) Pengembangan produk pizza dengan cita rasa local, (2) Membuat menu makanan dan minuman yang bervariasi, (3) Penetrasi Pasar dengan promosi menggunakan social media, (4) Membentuk Tenaga Pemasaran dan membuat sertifikat halal dari MUI dan BPOM, (5) Memberikan diskon dan potongan harga yang menarik. Berdasarkan analisis QSPM, alternative strategi yang tepat dan dapat dilakukan oleh pihak Restoran La Pizza secara berurutan adalah (1) Membuat menu makanan dan minuman yang bervariasi (STAS : 9,37) , (2) Pengembangan produk pizza dengan cita rasa local (STAS : 7,94), (3) membentuk tenaga pemasaran dan membuat sertifikat halal dari MUI dan BPOM (STAS : 5,16), (4) penetrasi pasar dengan promosi menggunakan social media (STAS : 5,10) (5) memberikan diskon dan potongan harga yang menarik (STAS : 4,92).

3. Baroto, Teguh Dan Purbohadiningrat, Chandra. 2014. *Analisis Strategi Pengembangan Bisnis Ppob Kipo Menggunakan Analisis Swot Dan Qspm. Jurnal Teknik Industri. Vol.15 No.1 Hal.99-102.* Universitas Muhammadiyah Malang.

Melihat persaingan semakin ketat di antara perusahaan penyedia jasa pembayaran online (seperti listrik, air, dan telepon), hal ini yang membuat pentingnya strategi untuk meningkatkan daya saing PT X Malang. Cara terbaik dalam meningkatkan persaingan adalah dengan melibatkan langsung faktor-faktor internal dan eksternal yang berkaitan dengan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Analisis SWOT dan QSPM digunakan dalam penelitian ini untuk merumuskan dan memilih strategi yang tepat untuk daya saing perusahaan. Dari hasil analisis matriks SWOT dirumuskan empat strategi SO, lima strategi WO, tiga strategi ST, dan dua strategi WT. Dalam

diagram kartesius posisi perusahaan berada pada strategi WO. Berdasarkan hasil perhitungan matriks QSPM, prioritas pemilihan strategi WO secara berturut-turut adalah penambahan feature-feature produk pelayanan jasa dengan bobot 4,75; memanfaatkan fasilitas internet dalam kegiatan promosi dan pemasaran dengan bobot 3,88; memanfaatkan jaringan instansi pemerintahan dan perusahaan lain secara maksimal dengan bobot 3,84; meningkatkan fasilitas pelayanan loket-loket kios pembayaran online dengan bobot 3,77; dan membuat rencana kerja yang sistematis dengan bobot 3,58.