

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Strategi

Istilah strategi berasal dari kata Yunani *Strategia* (*Stratos = militer*; dan *ag = memimpin*), yang artinya seni atau ilmu untuk menjadi seorang jenderal Tjiptono dalam Hendry (2015). Strategi juga bisa diartikan sebagai suatu rencana untuk pembagian dan penggunaan kekuatan militer dan material pada daerah-daerah tertentu untuk mencapai tujuan tertentu.

Konsep strategi militer seringkali diadaptasi dan diterapkan dalam dunia bisnis, misalnya konsep Sun Tzu, Hannibal, dan Carl von Clausewitz. Dalam konteks bisnis, strategi menggambarkan arah bisnis yang mengikuti lingkungan yang dipilih dan merupakan pedoman untuk mengalokasikan sumber daya atau usaha suatu organisasi. Setiap organisasi membutuhkan strategi manakalah menghadapi situs berikut : Jain dalam Hendry (2015).

1. Sumber daya yang dimiliki terbatas.
2. Ada ketidakpastian mengenai kekuatan bersaing organisasi.
3. Komitmen terhadap sumber daya tidak dapat diubah lagi.
4. Keputusan-keputusan harus dikoordinasikan antar bagian sepanjang waktu.

2.1.1 Tipe-Tipe Strategi

Menurut Freddy Rangkuti (2005) Pada prinsipnya strategi dapat dikelompokkan berdasarkan tiga tipe strategi yaitu, strategi manajemen, strategi investasi dan strategi bisnis.

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 sering juga 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.

2.2 Pemasaran

Menurut Kotler dalam Hendry (2015), mendefinisikan pemasaran sebagai suatu proses sosial yang di dalamnya individu dan kelompok dalam mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan adalah melalui proses menciptakan, menawarkan dan secara bebas mempertukarkan produk yang bernilai dengan pihak lain. Kartajaya dalam Hendry (2015), mendefinisikan pemasaran yang lebih luas, yaitu pemasaran adalah sebuah disiplin bisnis strategis yang mengarahkan proses penciptaan, penawaran dan perubahan nilai dari satu penggagas kepada pengikut gagasannya.

Menurut Freddy Rangkuti dalam Sri Yati (2010), pemasaran adalah suatu proses kegiatan yang dipengaruhi oleh berbagai faktor sosial, budaya, politik, ekonomi dan manajerial. Akibat dari pengaruh beberapa faktor tersebut masing-masing individu maupun kelompok mendapatkan kebutuhan dan keinginan dengan menciptakan, menawarkan, dan menukarkan produk yang memiliki nilai komoditi.

Berdasarkan pengertian tersebut dapat dikatakan bahwa kegiatan pemasaran saat ini tidak hanya terfokus pada kegiatan jual beli barang atau jasa, tetapi juga perusahaan mampu memberi nilai tambah. Nilai-nilai inilah yang akan diciptakan suatu hubungan timbal balik yang saling menguntungkan bagi kedua belah pihak.

2.3 Strategi Pemasaran

Strategi pemasaran merupakan rencana yang menjabarkan ekspektasi perusahaan akan dampak dari berbagai aktivitas atau program pemasaran terhadap permintaan produk atau lini produknya di pasar sasaran tertentu. Perusahaan dapat menggunakan dua atau lebih program pemasaran secara bersamaan, sebab setiap jenis program seperti (periklanan, promosi penjualan, *personal selling*, layanan pelanggan atau pengembangan produk) memiliki pengaruh yang berdeba-beda terhadap permintaan. Tjiptono, Chandra dan Adriana dalam Hendry (2015). Sedangkan dalam strategisnya, pemasaran mencakup setiap usaha untuk mencapai kesesuaian antara perusahaan dengan lingkungannya dalam rangka mencari pemecahan atas masalah penentuan dua pertimbangan pokok. Pertama, bisnis apa yang digeluti perusahaan pada saat ini dan jenis bisnis apa yang dapat dimasuki di masa mendatang. Kedua, bagaimana bisnis yang telah dipilih tersebut dapat dijalankan dengan sukses dalam lingkungan yang kompetitif atas dasar prespektif produk, harga, promosi dan distribusi (bauran pemasaran) untuk melayani pasar sasaran. Tjiptono dalam Hendry (2015).

Semua organisasi membutuhkan pemasaran untuk mencapai tujuan dan objektifnya, jadi perusahaan memerlukan strategi yang berbeda-beda guna jangka panjang yang digunakan bagi pedoman masing-masing tingkat perusahaan. Strategi Pemasaran didasarkan analisis manajer perusahaan akan lingkungan perusahaan baik internal maupun eksternal. Terdapat 3 elemen pokok menurut Fandy Tjiptono dalam Sri Yati (2010) didalam strategi pemasaran :

a. Konsumen

Pemasaran berawal dari kebutuhan dan keinginan pelanggan serta berakhir dengan kepuasan loyalitas pelanggan. Pemasar wajib memahami siapa saja pelanggannya, preferensi, karakteristik, kebutuhan, dan keinginan, gaya hidup, serta faktor-faktor yang berpengaruh terhadap pola konsumsi mereka.

b. Pesaing

Memenuhi kepuasan konsumen belumlah cukup. Apabila ada pesaing yang sanggup memuaskan pelanggan dengan lebih baik, maka pelanggan akan beralih kepesaing. Oleh sebab itu, setiap organisasi

harus memperhatikan faktor persaingan pula. Faktor tersebut meliputi siapa saja pesaing perusahaan, strategi, kelemahan, kompetensi diri, serta relasi mereka.

c. Perusahaan

Tujuan perusahaan dicapai melalui upaya memuaskan pelanggan. Caranya tidak semata-mata dengan menekankan pada aspek transaksi, namun justru lebih fokus pada aspek relasi. Untuk itu dibutuhkan strategi, kinerja, kompetensi diri, sumberdaya (manusia, alam, finansial, teknologi, intelektual, informasi, dan waktu).

2.4 Unsur-unsur strategi pemasaran

Sumber-sumber yang mendasari tekanan pemasaran ini memperhatikan kekuatan dan kelemahan perusahaan yang penting dan menghidupkan posisinya dalam industri, menegaskan bidang-bidang dimana perusahaan strategi dapat menghasilkan manfaat terbesar, serta menyoroti bidang- bidang dimana kecenderungan industri menjanjikan adanya peluang dan ancaman yang besar.

Untuk dapat menentukan strategi dalam melakukan suatu pemasaran, terlebih dahulu mempertimbangkan empat faktor utama yang dapat dicapai perusahaan itu meliputi faktor internal dan faktor eksternal.

2.4.1 Lingkungan Internal

Analisis lingkungan internal dilakukan evaluasi secara periodik kekuatan dan kelemahan untuk variabel-variabel yang ada dalam bidang pemasaran yang meliputi: produk, harga, promosi dan distribusi.

1) Produk

Kebijakan produk meliputi perencanaan dan pengembangan produk. Kegiatan ini penting terutama dalam lingkungan yang berubah-ubah oleh karenanya perusahaan dituntut untuk menghasilkan dan menawarkan produk yang bernilai dan sesuai dengan selera konsumen. Produk berdasarkan tujuan pemakaiannya dapat dibedakan menjadi dua yaitu barang konsumsi dan barang industri. Produk yang dihasilkan oleh setiap perusahaan memiliki ciri-ciri khusus yang disesuaikan dengan

kondisi masing-masing perusahaan. Sedangkan selera konsumen setiap saat dapat berubah, sehingga bauran produk (*product mix*) harus bersifat dinamis.

2) Harga

Harga suatu produk yang dikatakan sebagai alat pemasaran yang cukup penting, dibandingkan dengan bauran pemasaran lainnya. Hal ini disebabkan, misalnya karena perubahan harga suatu produk akan mengakibatkan perubahan kebijakan saluran distribusi dan promosi, meskipun tidak di sangkal bahwa suatu tingkat harga harus dapat menutup biaya bauran pemasaran.

Tinggi rendahnya harga suatu produk akan tergantung pada faktor-faktor sebagai berikut : Kotler (2004)

a) Permintaan

Apabila permintaan konsumen terhadap produk tinggi biasanya merupakan indikator bahwa daya beli konsumen tinggi. Dengan kondisi demikian maka harga akan dapat ditetapkan secara maksimal.

b) Biaya

Penetapan harga secara minimal sebatas tingkat biaya produksi yang dikeluarkan oleh perusahaan termasuk memperhatikan juga kondisi perekonomian.

c) Persaingan

Faktor ini dapat menyebabkan tingkat harga berada diantara dua ekstrem yaitu pada tingkat eksterm terendah (eksterm minimal) dan pada tingkat harga tertinggi (eksterm maximal). Jika pada suatu kondisi daya beli masyarakat tetap tinggi, tetapi perusahaan dihadapkan pada persaingan maka perusahaan tersebut harus menyesuaikan terhadap kondisi persaingan yang dihadapi.

d) Kebijakan pemerintah

Faktor ini sering menjadi kendala dalam penetapan harga standar. Berkaitan dengan kebijakan pemerintah adalah

faktor tanggung jawab sosial perusahaan. Pemerintah mengambil kebijakan dalam mengendalikan harga dari perusahaan dengan alasan utama dalam bauran pemasaran yang menghasilkan penjualan. Oleh sebab itu penetapan harga perlu strategi artinya tidak terlalu tinggi juga tidak terlalu rendah.

3) Promosi

Kegiatan yang untuk menyampaikan informasi atau berkomunikasi antara penjual dan pembeli potensial yang bersifat menyebarkan untuk informasi, mempengaruhi, membujuk, dan mengingatkan pasar sasaran untuk menciptakan permintaan atas produk barang atau jasa yang ditawarkan perusahaan.

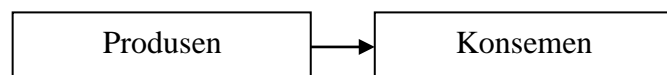
4) Saluran distribusi

Saluran distribusi adalah sekelompok perusahaan atau perseorangan yang memiliki hak pemilikan atas produk atau membantu memindahkan hak pemilikan produk atau jasa ketika akan dipindahkan dari produsen ke konsumen. (Kotler 1991)

Ada beberapa saluran distribusi yang dapat digunakan untuk menyalurkan produk yang dihasilkan oleh perusahaan, baik secara langsung maupun melalui perantara. Macam-macam saluran distribusi yang paling banyak digunakan untuk produk hasil produksi bagi konsumen adalah sebagai berikut: (Sadu Sundarto 1996)

Saluran Distribusi untuk barang konsumsi

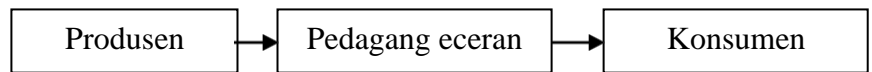
a. Saluran 0 tingkat



Gambar 2.1 saluran 0 tingkat

Disebut juga sebagai saluran distribusi langsung (lebih pendek) dan system penjualan yang dilakukan untuk produsen bisa dengan cara door to door atau pasaran lewat pos (mail order system)

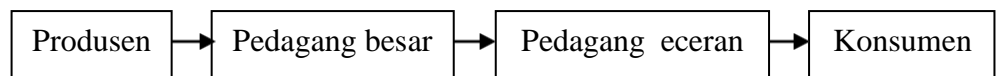
b. Saluran 1 tingkat



Gambar 2.2 saluran 1 tingkat

Dalam hal ini pedagang eceran berfungsi sebagai wadah penyalur dari produsen yang dihasilkan produsen kepada konsumen akhir, dan juga secara tidak langsung membantu dalam proses pemasaran.

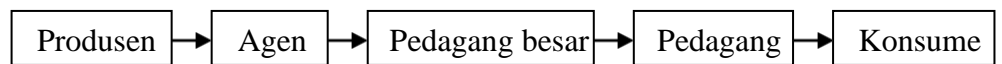
c. Saluran 2 tingkat



Gambar 2.3 saluran 2 tingkat

Dikatakan pula sebagai saluran tradisional, bentuk saluran ini banyak digunakan oleh pengecer kecil dan produsen industri kecil karena dianggap paling ekonomi.

d. Saluran 3 tingkat



Gambar 2.4 saluran 3 tingkat Merupakan

bentuk yang terpanjang, karena dalam bentuk ini produsen berkeinginan untuk mencapai pengecer – pengecer kecil.

2.4.2 Lingkungan eksternal

Menurut Porter yang dikutip oleh Umar dalam Nur Afrillita (2013) Lingkungan eksternal dibagi kedalam dua katagori yaitu lingkungan makro dan lingkungan industri. Penjelasan kedua katagori eksternal yakni sebagai berikut :

1. Lingkungan Makro

Elemen-elemen yang ada dalam lingkungan ini memberikan pengaruh yang tidak langsung pada perusahaan. Elemen-elemen yang perlu diperhatikan adalah sebagai berikut :

a) Elemen Perekonomian

Perekonomian berkaitan dengan bagaimana orang atau bangsa memproduksi, mendistribusikan, dan mengonsumsi berbagai

barang dan jasa. Perusahaan perlu memperhatikan sejauh mana perekonomian dapat mempengaruhi perusahaan/organisasi dari segi upah tenaga kerja, inflasi, perpajakan, pengangguran, dan harga barang yang dikelola.

b) Elemen Politik dan Legal

Situasi politik, perpolitikan, dan masalah legal sangat terkait dengan keberlangsungan perusahaan untuk jangka panjang. Situasi perpolitikan yang kondusif memberikan kenyamanan bagi para organisasi/pelaku usaha.

c) Elemen Sosial-Budaya

Kondisi sosial yang dimaksud adalah seperti kondisi demografi, sikap, gaya hidup, adat istiadat, dan kebiasaan dari orang-orang eksternal perusahaan. Begitupula dari kondisi budaya seperti ekologis, demografis, religious, pendidikan dan etnis.

d) Elemen Lingkungan Teknologi

Ilmu dan pengetahuan manusia terus berkembang dari waktu ke waktu. Ini membuat teknologi juga berkembang pesat. Teknologi tidak hanya mencakup penemuan-penemuan yang baru saja, tetapi juga meliputi cara-cara pelaksanaannya atau metode-metode baru dalam mengerjakan suatu pekerjaan, artinya teknologi memberikan suatu gambaran yang luas meliputi mendesain, menghasilkan, dan mendistribusikan.

2. Lingkungan Industri

Aspek lingkungan industri akan lebih mengarah pada aspek persaingan di mana bisnis perusahaan berada.

a) Ancaman Pelaku Bisnis Baru

Masuknya perusahaan sebagai pendatang baru akan menimbulkan sejumlah implikasi bagi perusahaan yang sudah ada.

b) Ancaman Produk Substitusi

Perusahaan-perusahaan yang berada dalam industri tertentu akan bersaing pula dengan produk pengganti.

c) Kekuatan Tawar-Menawar Pembeli

Pembeli ini biasanya bisa memaksa perusahaan untuk menurunkan harga atau menuntut meningkatkan kualitas produk/jasa, serta mengadu perusahaan dengan kompetitornya.

d) Kekuatan Tawar-Menawar Pemasok

Bila pemasok memiliki daya tawar yang semakin kuat, maka semakin kurang menarik industrinya.

e) Persaingan Dalam Industri

Persaingan dalam industri akan mempengaruhi kebijakan dan kinerja perusahaan. Dalam situasi persaingan yang oligopoly, perusahaan mempunyai kekuatan yang cukup besar untuk mempengaruhi pasar.

2.5 Penentuan Strategi Pemasaran

Penentuan strategi pemasaran merupakan pokok perumusan strategi pemasaran adalah pemilihan strategi pasar sasaran produk pada tiap unit bisnis, penetapan tujuan pemasaran dan pengembangan, pelaksanaan serta pengolahan strategi untuk memenuhi keinginan konsumen pasar sasaran. Porter, (2004). Analisis situasi mengidentifikasi peluang dan ancaman dalam bisnis serta kekuatan kelemahan organisasi. Semua informasi yang diperoleh memiliki peran penting dalam desain strategi permasalahan, termasuk analisis penentuan sasaran pasar dan pengembangan serta penentuan posisi produk baru di pasar. Porter, (2004).

2.5.1 Strategi penentuan pasar

Keunggulan pemasaran dipengaruhi oleh beberapa faktor situasi seperti ciri-ciri industri, sejenis perusahaan (seperti ukuran perusahaan) diferensiasi kebutuhan pembeli dan keunggulan pesaing perusahaan yang spesifik dalam merancang strategi pemasaran. Permasalahan yang penting adalah memutuskan bagaimana, kapan dan dimana akan bersaing, serta memberikan gambaran lingkungan perusahaan baik lingkungan internal dan lingkungan eksternal. Porter, (2004).

2.5.2 Strategi penentuan posisi

Strategi penentuan posisi dalam program pemasaran merupakan hasil kombinasi antara strategi produk, saluran distribusi, harga dan promosi yang digunakan oleh perusahaan untuk menentukan posisinya terhadap pesaing utama dalam usaha memenuhi kebutuhan dan keinginan pasar sasaran . Porter, (2004).

Untuk mengetahui posisi dalam lingkungan, sekaligus sebagai strategi menghadapi perubahan yang terjadi dalam lingkungan, dilakukannidentifikasi dari kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dari organisasi yang bersangkutan. Identifikasi ini didasarkan pada 2 (dua) kriteria utama, dan setiap kriteria juga mempunyai sub-sub kriteria sendiri-sendiri. Kedua kriteria utama tersebut ialah :

1. Pengaruh Positif, yaitu pengaruh yang dapat mendukung (secara positif) perkembangan organisasi agar sesuai dengan arah/sasaran organisasi. Pengaruh ini dapat datang dari luar dan dalam perusahaan, pengaruh tersebut adalah :
 - a. Sisi Peluang (*Opportunity*), yaitu lingkungan di luar (eksternal) yang merupakan keuntungan bagi organisasi. Lingkungan tersebut diidentifikasi sebagai *Remote Environment* yang meliputi : politik, ekonomi, sosial budaya, ilmu pengetahuan, dan teknologi.
 - b. Sisi Kekuatan (*Strength*) adalah lingkungan di dalam usaha yang sangat mendukung berkembangnya organisasi, kriteria ini diidentifikasi dengan pendekatan fungsional.
2. Pengaruh Negatif ialah pengaruh yang menghambat perkembangan organisasi (memberikan dampak negatif) dalam untuk mencapai arah/sasaran ortganisasi. Pengaruh ini juga yang akan datang dari luar maupun dari dalam, yaitu :
 - a. Sisi Ancaman (*Threat*) merupakan lingkungan eksternal yang akan menghambat kemampuan organisasi dalam mengembangkan usahanya.

- b. Sisi Kelemahan (*Weaknesses*) yaitu lingkungan di dalam usaha/organisasi.

2.6 Analisis SWOT

Menurut Freddy Rangkuti (2005) Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strengths*) dan peluang (*opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threats*) Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi dan kebijakan perusahaan. Dengan demikian perencanaan strategis harus menganalisis faktor-faktor strategis organisasi yaitu (kekuatan, kelemahan, peluang, ancaman) dalam kondisi yang ada pada saat ini. Hal ini disebutkan dengan analisis situasi.

a. Kekuatan

Merupakan sumberdaya, keterampilan atau keunggulan-keunggulan lain relative terhadap pesaing dan kebutuhan pasar yang dilayani atau ingin dilayani oleh perusahaan. Kekuatan adalah kompetensi khusus (*distinctive competence*) yang memberikan keunggulan komparatif bagi perusahaan di pasar. Kekuatan dapat terkandung dalam sumberdaya keuangan, citra, kepemimpinan pasar, hubungan pembeli dengan pemasok dan faktor-faktor lain.

b. Kelemahan

Kelemahan sebagai keterbatasan atau kekurangan dalam sumberdaya, keterampilan, dan kapabilitas yang dapat menghambat kinerja efektif perusahaan. Sumber-sumber kelemahan tersebut dapat meliputi fasilitas, sumberdaya keuangan, kapabilitas manajemen, keterampilan pemasaran dan citra merk.

c. Peluang

Peluang merupakan situasi penting yang mengantungkan dalam lingkungan perusahaan. Perkembangan trend merupakan salah satu sumber peluang. Identifikasi segmen pasar yang terabaikan, perubahan situasi persaingan atau peraturan, perubahan teknologi serta membaiknya

hubungan antara pembeli dengan pemasok dapat memberikan peluang bagi perusahaan.

d. Ancaman

Ancaman adalah situasi penting yang tidak menguntungkan dalam lingkungan perusahaan. Ancaman merupakan pengganggu utama bagi posisi perusahaan. Masuknya pesaing baru, lambatnya pertumbuhan pasar, meningkatnya kekuatan tawar-menawar pembeli dengan pemasok utama, perubahan teknologi serta peraturan baru atau yang direvisi dapat menjadikannya ancaman bagi keberhasilan perusahaan. Pearce dan Robinson dalam Hendry (2011)

SWOT merupakan alat pencocokan yang membantu para manajer mengembangkan empat jenis strategi. David dalam Hendry(2011) :

a. Strategi SO

Memanfaatkan kekuatan internal perusahaan untuk menarik keuntungan dari peluang eksternal. Semua manajer tentunya menginginkan organisasi mereka berada dalam posisi dimana kekuatan internal dapat digunakan untuk mengambil keuntungan dari berbagai trend dan kejadian eksternal.

b. Strategi WO

Bertujuan untuk memperbaiki kelemahan internal dengan cara mengambil keuntungan dari peluang eksternal. Terkadang peluang-peluang besar muncul, tetapi perusahaan memiliki kelemahan internal yang menghalanginya memanfaatkan peluang tersebut.

c. Strategi ST

Menggunakan kekuatan sebuah perusahaan untuk menghindari atau mengurangi dampak ancaman eksternal. Hal ini bukan berarti bahwa organisasi yang kuat harus selalu menghadapi ancaman secara langsung di dalam lingkungan eksternal.

d. Strategi WT

Merupakan taktik *defensive* yang diarahkan untuk mengurangi kelemahan internal serta menghindari ancaman eksternal. Sebuah organisasi yang menghadapi berbagai ancaman eksternal dan kelemahan internal benar-benar dalam posisi yang membahayakan. Dalam kenyataannya, perusahaan semacam itu mungkin harus berjuang untuk bertahan hidup, melakukan merger, penciutan, menyatakan diri bangkrut, atau memilih likuidasi.

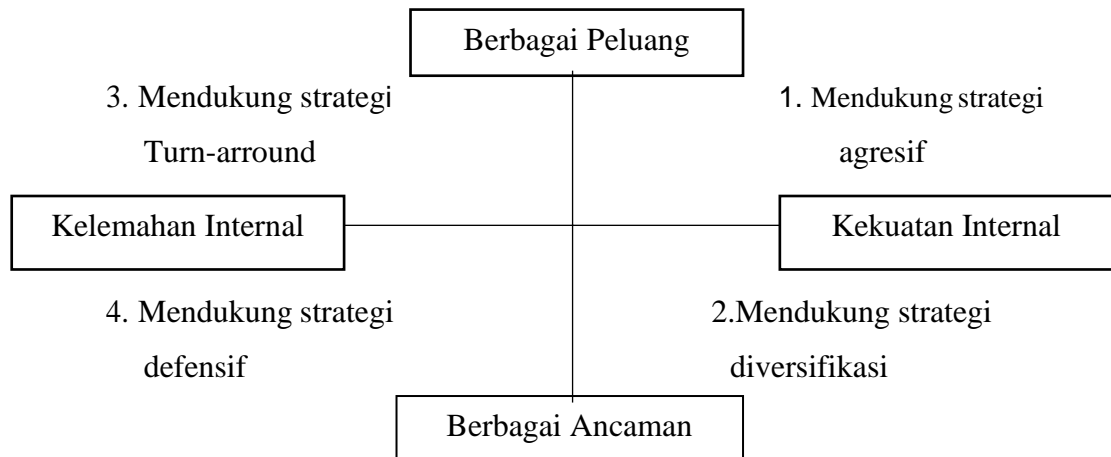
Terdapat delapan langkah dalam membentuk sebuah matriks SWOT :

1. Buat daftar peluang-peluang eksternal perusahaan.
2. Buat daftar ancaman-ancaman eksternal perusahaan.
3. Buat daftar kekuatan-kekuatan internal perusahaan.
4. Buat daftar kelemahan-kelemahan internal perusahaan.
5. Cocokkan kekuatan internal dengan peluang eksternal, dan catat hasilnya pada sel strategi SO.
6. Cocokkan kelemahan internal dengan peluang eksternal, dan catat hasilnya pada sel strategi WO.
7. Cocokkan kekuatan internal dengan ancaman eksternal, dan catat hasilnya pada sel strategi ST.
8. Cocokkan kelemahan internal dengan ancaman eksternal, dan catat hasilnya pada sel strategi WT.

2.6.1 Matriks SWOT

Kinerja perusahaan dapat ditentukan oleh kombinasi faktor internal dan eksternal, kedua faktor tersebut merupakan faktor yang di pertimbangkan dalam analisis swot, setelah mengetahui aspek-aspek yang ada dalam analisis swot maka matriks swot dapat di gambarkan, Freddy Rangkuti, (2005) menggambarkan ,matrik swot pada gamabr 2.6 dalam membuat matrik swot ini dilakukan perhitungan atribut-atribut pengukuran analisis internal dan analisis eksternal , yang dibuat dalam banyak pertanyaan, dan diberi bobot sesuai dengan urutan kepentingan perusahaan. Apabila telah dihitung maka kalikan dengan skor yang ada

sehingga menjadi suatu tital nilai yang kemudian digunakan untuk menentukan posisi.



Gambar 2.5 Diagram Analisis SWOT

Sumber :Rangkuti (2005)

Keterangan :

Kuadran 1 : Merupakan situasi yang sangat menguntungkan perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang, dalam kondisi strategi yang dapat digunakan yaitu mendukung kebijakan pemerintah yang agresif.

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

Kuadran 3 : Perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar tetapi dilain pihak ia menghadapi beberapa kendala kelemahan internal. Fokus peradalah dengan meminimalkan masalah masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut peluang pasar yang lebih baik.

Kuadran 4 : Merupakan yang sangat tidak menguntungkan perusahaan tersebut menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal.

2.7 Matrik IFE & EFE

Merupakan matrik portofolio produk yang akan memetakan posisi bisnis dalam diagram skematik yang dibagi dalam 9 sel. Matrik ini disusun berdasarkan 2 dimensi, yaitu total terbobot dari matrik IFE (Internal Factor Evaluation) pada sumbu horisontal dan nilai terbobot dari matrik EFE (External Factor Evaluation) pada sumbu vertikal.

2.7.1 Matriks IFE

Dibuat untuk melihat kuat/ lemahnya kondisi internal suatu perusahaan. Nilai matriks ini kemudian akan dimasukkan ke dalam Matriks Internal-Eksternal (Matriks IE) untuk mengetahui posisi perusahaan.

Terdapat beberapa langkah yang harus dilakukan dalam menyusun matriks *IFE*, yaitu :

1. Menentukan faktor-faktor yang menjadi kekuatan dan kelemahan (kolom 1).
2. Memberikan bobot pada setiap faktor tersebut (kolom 2) dengan selang 0.0 (tidak penting) sampai 1.0 (sangat penting). Total bobot yang diberikan harus sama dengan satu. Pemberian bobot ini berdasarkan pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap posisi strategis perusahaan agar sukses dalam industri. Penentuan bobot dilakukan dengan cara menjejakan identifikasi faktor strategis internal tersebut kepada pihak manajemen.
3. Berikan rating 1 sampai dengan 4 pada setiap kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh perusahaan. Nilai skala untuk kekuatan adalah 1 = tidak kuat, 2 = cukup kuat, 3 = kuat, 4 = sangat kuat. Nilai skala untuk kelemahan adalah 1 = lebih lemah, 2 = sedang, 3 = tidak lemah, 4 = sangat tidak lemah.
4. Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3 untuk memperoleh faktor pembobotan pada kolom 4, hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4.0 (*outstanding*) sampai dengan 1.0 (*poor*)

5. Jumlah skor pembobotan (kolom 4) untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategis internal. Skor ini dapat digunakan untuk membandingkan perusahaan ini dengan perusahaan lainnya dalam kelompok industri yang sama. Total skor terbobot berkisar antara 1 sampai dengan 4. Nilai 1 pada matriks *IFE* menunjukkan situasi internal perusahaan yang sangat buruk. Nilai 4 mengidentifikasi bahwa situasi internal perusahaan sangat baik. Sedangkan nilai 2.5 pada matriks *IFE* menunjukkan bahwa situasi internal perusahaan berada pada tingkat rata-rata.

2.7.2 Matriks EFE

Dibuat untuk menilai respon perusahaan terhadap kondisi eksternalnya. Nilai matriks ini kemudian akan dimasukkan ke dalam Matriks Internal-Eksternal (Matriks IE) untuk mengetahui posisi perusahaan.

Terdapat beberapa langkah yang harus dilakukan dalam menyusun matriks *EFE*, yaitu :

1. Menentukan faktor-faktor yang menjadi peluang dan ancaman perusahaan (kolom 1).
2. Memberikan bobot pada setiap faktor tersebut (kolom 2) dengan selang 0.0 (tidak penting) sampai 1.0 (sangat penting). Total bobot yang diberikan harus sama dengan satu. Pemberian bobot ini berdasarkan pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap posisi strategis perusahaan agar sukses dalam industri. Penentuan bobot dilakukan dengan cara mengejukan identifikasi faktor strategis internal tersebut kepada pihak manajemen.
3. Berikan rating 1 sampai dengan 4 pada setiap peluang dan ancaman untuk mengindikasikan seberapa efektif perusahaan merespon peluang atau ancaman yang bersangkutan. Nilai skala untuk peluang adalah 4 = respon sangat superior, 3 = respon di atas rata-rata. Nilai skala untuk ancaman adalah 4 = respon dibawah rata-

rata, 3 = respon rata-rata, 2 = respon diatas rata-rata. 1 = respon sangat superior.

4. Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3 untuk memperoleh faktor pembobotan pada kolom 4, hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4.0 (*outstanding*) sampai dengan 1.0 (*poor*)
5. Jumlah skor pembobotan (kolom 4) untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategis internal dan eksternal. Skor ini dapat digunakan untuk membandingkan perusahaan ini dengan perusahaan lainnya dalam kelompok industri yang sama. Total skor terbobot berkisar antara 1 sampai dengan 4. Pada matrik *EFE*, Nilai 1 menunjukkan perusahaan tidak dapat memanfaatkan peluang dan menghindari ancaman yang ada. Nilai 4 menunjukkan perusahaan merespon peluang dan ancaman yang ada dengan baik. Sedangkan nilai 2.5 menunjukkan bahwa situasi eksternal perusahaan pada tingkat rata-rata.

2.7.3 Matriks IE

Gabungan kedua matriks IFE dan EFE menghasilkan matriks eksternal-internal yang berisikan sembilan macam sel yang memperlihatkan kombinasi total nilai terboboti dari matriksmatriks IFE dan EFE. Tujuan penggunaan matriks ini adalah untuk memperoleh strategi bisnis di tingkat korporat yang lebih detail. Diagram tersebut dapat mengidentifikasi sembilan strategi perusahaan, tetapi pada prinsipnya ke sembilan sel itu dapat dikelompokkan menjadi tiga strategi utama, yakni:

1. Sel I, II dan IV disebut strategi Tumbuh dan Membangun. Strategi yang cocok adalah Strategi Intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar dan pengembangan produk) atau strategi integratif (integrasi ke belakang, integrasi ke depan dan integrasi horisontal).

2. Sel III, V dan VII disebut strategi Pertahankan dan Pelihara. Penetrasi pasar dan pengembangan produk merupakan dua strategi yang banyak dilakukan apabila perusahaan berada dalam sel ini.
3. Sel VI, VIII dan IX disebut strategi Panen dan Divestasi. Nilai-nilai IFE dikelompokkan ke dalam Tinggi (3,0-4,0). Sedang (2,0-2,99) dan Rendah (1,00-1,99). Adapun nilai-nilai EFE dikelompokkan dalam Kuat (3,0-4,0), Rata-rata (2,0-2,99) dan Lemah (1,0-1,99) Bentuk matriks IE (Internal Evaluation) serta hubungannya dengan EFE dan IFE dapat dilihat pada Gambar 2.2.

		Total Skor IFE		
		4.0 Tinggi	3.0 Rata-rata	2.0 Lemah
Tinggi 4,0	I	II	III	
Sedang 3,0	IV	V	VI	
Rendah 2,0	VII	VIII	IX	

Gambar 2.6 Matrik IE (Internal Evaluation)

2.8 Analytical Hierarchy Process (AHP)

Metode AHP dikembangkan oleh Thomas L. Saaty, seorang ahli matematika. Metode ini adalah sebuah kerangka untuk mengambil keputusan dengan efektif atas persoalan yang kompleks dengan menyederhanakan dan mempercepat proses pengambilan keputusan dengan memecah persoalan tersebut kedalam bagian-bagiannya, menata bagian atau variable ini dalam suatu susunan hirarki, memberi nilai numerik pada pertimbangan subjektif tentang pentingnya tiap variable dan mensistensi berbagai pertimbangan ini untuk menetapkan variable yang mana memiliki prioritas paling tinggi dan bertindak untuk mempengaruhi hasil pada situasi tersebut. Metode ahp ini membantu memecahkan persoalan yang kompleks dengan menstruktur suatu hirarki kriteria, pihak yang berkepentingan, hasil dan dengan menarik berbagai pertimbangan guna mengembangkan bobot atau prioritas. Metode ini juga menggabungkan kekuatan dari perasaan dan logika yang bersangkutan pada bagian persoalan, lalu mensistensikan berbagai pertimbangan yang beragam menjadi hasil yang cocok

dengan perkiraan kita secara intuitif sebagaimana yang dipresentasikan pada pertimbangan yang telah dibuat. Saaty dalam Hendry (2015).

2.8.1 keuntungan dan kelemahan dalam penerapan AHP

Keuntungan:

1. Sifatnya yang fleksibel, menyebabkan penambahan dan pengurangan criteria pada suatu hirarki dapat dilakukan dengan mudah dan tidak mengacaukan atau merusak hirarki.
2. Dapat memasukan preferensi pribadi sekaligus mengakomodasi berbagai kepentingan pihak lain sehingga diperoleh penilaian yang objektif dan tidak sektoral.
3. Proses perhitungan relatif mudah karena hanya membutuhkan operasi dan logika sederhana.

Kelemahan:

1. Partisipan yang dipilih harus memiliki kompetensi pengetahuan dan pengalaman mendalam terhadap segenap aspek permasalahan serta mengenai metode AHP itu sendiri.
2. Bila ada partisipan yang kuat maka akan ada partisipan yang lainnya.
3. Penilaian cenderung subjektif karena sangat dipengaruhi oleh situasi serta preferensi, persepsi, konsep dasar dan sudut pandang partisipan. Saaty dalam Amin Syukron, (2014).

Dalam menggunakan AHP, ada tiga prinsip pokok yang harus diperhatikan, yaitu: Saaty dalam Amin Syukron, (2014).

1. Menggambarkan dan menguraikan secara hierarcy yang kita sebut menyusun secara hierarki yaitu, memecah-mecah persoalan menjadi unsur-unsur atau kriteria-kriteria yang lebih kecil.
2. Penetapan prioritas dan sintesis, yang kita sebut penetapan prioritas, yaitu menentukan peringkat prioritas elemen-elemen menurut relativitas kepentingannya.

3. Konsistensi logis yaitu, menjamin bahwa semua elemen dikelompokkan secara logis dan diperingkatkan secara konsisten sesuai dengan suatu kriteria yang logis.

2.8.2 Tahapan-tahapan dalam implementasi AHP

Tahapan-tahapan dalam implementasi AHP untuk dapat membantu suatu keputusan dalam pemilihan strategi bisnis atau pada kasus produksi adalah sebagai berikut: Kadarsyah dalam Amin Syukron, (2014).

1. Mendefinisikan masalah dan menentukan solusi yang diinginkan.
2. Membuat struktur hierarki yang diawali dengan tujuan umum dilanjutkan dengan sub-sub tujuan, kriteria dan kemungkinan alternatif-alternatif pada tingkat kriteria yang bawah.
3. Membantu matrik perbandingan berpasangan yang menggambarkan kontribusi relatif atau pengaruh setiap elemen terhadap masing-masing tujuan atau kriteria yang setingkat biasanya perbandingan dilakukan berdasarkan (*judgement*) dari pengambilan keputusan dengan menilai tingkat kepentingan suatu elemen dibandingkan elemen lainnya.
4. Melakukan perbandingan berpasangan sehingga diperoleh *judgement* seluruhnya sebanyak $n \times [(n-1)/2]$ buah. Dengan adalah banyaknya jumlah elemen yang dibandingkan.
5. Menghitung nilai eigen dan menguji konsistensinya, jika tidak konsisten maka pengambilan data diulangi.
6. Mengulangi langkah 3,4 dan 5 untuk seluruh tingkat hierarki.
7. Menghitung vektor eigen untuk setiap matrik perbandingan berpasangan. Nilai vektor eigen merupakan bobot setiap elemen. Langkah ini untuk mensistensis kan *judgement* dalam menentukan prioritas elemen-elemen pada tingkat hierarki terendah sampai pencapaian tujuan.
8. Memeriksa inkonsistensi hierarki. Jika nilainya lebih dari 10% maka penilaian data *judgement* harus diperbaiki.

2.8.3 Formulasi Matematis

Formulasi matematis AHP dilakukan dengan menggunakan suatu matrik. Misalkan dalam suatu sub sistem operasi terdapat n elemen operasi, yaitu elemen-elemen $A_1, A_2, A_3, \dots, A_n$, maka hasil perbandingan secara berpasangan elemen-elemen operasi akan membentuk matrik perbandingan. Skala nilai perbandingan berpasangan menurut Saaty dapat dilihat pada tabel 2.1.

Tabel 2.1 Skala Penilaian Perbandingan Berpasangan

Intensitas pentingnya	Definisi	Penjelasan
1	Kedua elemen sama pentingnya	Dua elemen menyumbang sama besar pada kriteria yang ada
3	Elemen yang satu sedikit lebih penting ketimbang yang lainnya	Pengalaman dan pertimbangan sedikit mendukung satu elemen atas yang lainnya
5	Elemen yang satu esensial atau sangat penting ketimbang elemen yang lainnya	Pengalaman dan pertimbangan dengan kuat mendukung satu elemen atas elemen yang lainnya
7	Satu elemen jelas lebih penting dari elemen yang lainnya	Satu elemen dengan kuat didukung dan didominasinya telah terlihat dalam praktek
9	Satu elemen mutlak lebih penting ketimbang elemen yang lainnya	Bukti yang mendukung elemen yang lainnya memiliki tingkat penegasan tertinggi yang mungkin menguatkan
2,4,6,8	Nilai-nilai antara diantara dua pertimbangan yang berdekatan	Kompromi diperlukan antara dua pertimbangan
Kebalikan	Jika untuk aktivitas i mendapatkan satu angka dibandingkan dengan aktivitas j , maka j mempunyai nilai kebalikannya di bandingkan dengan i	

Sumber : Syukron Amin, (2014)

2.8.4 Perhitungan Bobot Elemen

Pada dasarnya model matematis pada model AHP dilakukan dengan menggunakan suatu matrik. Sebagai contoh dalam sebuah suatu sub system operasi terdapat n elemen operasi, yaitu: A1, A2,.....An, maka perbandingan berpasangan elemen-elemen operasi tersebut membentuk matrik perbandingan. Perbandingan berpasangan dimulai dari tingkat hirarki paling tinggi, dimana suatu kriteria digunakan sebagai dasar pembuatan perbandingan.

Tabel 2.2 Matrik Perbandingan Berpasangan

	A1	A2	An
A1	a ₁₁	a ₁₂	a _{1n}
A2	a ₁₂	a ₁₁	a _{1n}
.	
.	
An	a _{n1}	a _{n2}	a _{nn}

Matrik An x merupakan resiprokal, dan diasumsikan terdapat n elemen, yaitu: W1, W2,....Wn yang dimulai secara perbandingan. Nilai (*judgment*) perbandingan berpasangan antara (Wi,Wj) dapat dipresentasikan sebagai berikut :

$$W_i/W_j = a(i,j); i,j = 1,2,....n.$$

Dalam hal ini matrik perbandingan antara matrik A dengan unsur-unsurnya adalah a(i,j) dengan i, j = 1,2,....n. unsur-unsur matrik tersebut diperoleh dengan membandingkan suatu elemen operasi terhadap elemen operasi lain untuk tingkat hierarki yang sama. Misalnya unsur adalah perbandingan kepentingan elemen operasi a1 dengan a1 itu sendiri sehingga dengan sendirinya nilai unsur a11 adalah sama dengan 1. Dengan cara yang sama maka diperoleh semua unsur dengan diagonal matrik perbandingan adalah 1. Nilai unsur a12 adalah perbandingan antara.

2.9 Penelitian Terdahulu

1. M. Syalmur Akbar, Muhammad Kholil, Ria A. (2017) Universitas Mercu Buana dengan judul jurnal : Analisa Strategi Pemasaran Terhadap Performance Kerja Dengan Menggunakan Metode Analisis SWOT

(Studi Kasus : PT. DK)

Dunia pendidikan merupakan tulang punggung bagi kemajuan suatu bangsa. PT DK Indonesia merupakan lembaga pendidikan pertama yang menghitung cara mengajar yang menyenangkan untuk meningkatkan kreativitas anak, yang memadukan teknologi, multimedia dan kreatifitas. lembaga ini sempat mengalami kejayaan dalam hal pemasarannya, sehingga perusahaan ini memiliki banyak cabang yang tersebar di daerah jabodetabek. Kemudian seiring berjalannya waktu dengan semakin banyaknya dunia pendidikan sejenis PT DK Indonesia mengalami penurunan yang cukup drastic, sehingga banyak ditutupnya cabang-cabang yang kurang produktif. Untuk itu dilakukan analisa yang dapat menentukan langkah-langkah strategi yang tepat supaya perusahaan dapat bersaing dan terus berkembang sesuai harapan manajemen dan masyarakat sekitar. Dengan mengemban masalah yang ada yaitu tentang kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman untuk ini pihak manajemen berupaya bagaimana menganalisa dengan metode SWOT. Metode penelitian dilakukan dengan wawancara, kuisioner dan observasi dan laporan-laporan yang ada.. Kemudian diolah mengenai aspek-aspek pemasaran dilihat dari faktor internal dan eksternal perusahaan. Dari jawaban kuisioner diperoleh faktor-faktor strategis perusahaan yang terbagi atas Strengths, Weakness, Opportunity dan Threats. Dari hasil matrik Eksternal faktor evaluation (EFE) mendapatkan score 3.45 dan untuk Matrik Internal Factor Evaluation (IFE) mendapatkan score 3.42 di sini dapat dilihat perusahaan berada diposisi yang cukup kuat karena berada score di atas 3. Kemudian dibuat matrik SWOT dan perusahaan ini juga berada di posisi yang menguntungkan. Karna memiliki peluang dan juga kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang, Dengan analisis SWOT dapat dilihat perusahaan berada pada posisi yang kuat dan memiliki keunggulan bersaing. Strategi yang harus dilakukan ialah mendukung pertumbuhan progresif.

2. Susi Anita Dewi , Tita Tamba , Rudi Tjahyono (2017) Univeritas Dian Nuswantoro Semarang dengan judul jurnal : Penentuan posisi bersaing Dengan Menggunakan Metode SWOT & Pemilihan strategi Pemasaran Menggunakan *Analytical Hierarchy Process* (AHP) (Studi Kuna : UD Utama Ban)

Strategi pemasaran merupakan rencana memadu sebagai damar tindakan yang mengarahkan kegiatan panasaran kepada pasar saman dengan mengembangkan program pemasaran untuk mencapa pemasaran. Pemilihan UD. Utama Ban sebagai bahan penelitian karena di ketahui dari data history penjualan ban vulkanisir pada tahun 2015 mengalami penurunan dari total penjualan 10.185 buah ban pada tahun 2014 menjadi 8.231 buah han ditahun 2015, hal tersebut dapat menjadi ancaman bagi UD. Utama Ban. Pada kasus temebut peneliti menggunkan metode SWOT dan AHP (*Analytical Hierarchy Process*) dengan bantuan Expat Choice untuk mengetahui dan memilih strategi pemasaran yang baik untuk direkomendasikan pada UD. Utama Ban. Berdasarkan matrik internal eksternal UD. Utama Ban berada pada kuadran IV yang berarti “tumbuh dan kembangkan”. UD. Utama Ban perlu menambah varian alur ban yang lebih banyak untuk menyediakan pilihan yang sesuai dengan keinginan pelanggan. Selain itu pemasaran juga harus lebih dikembangkan lagi, agar pelanggan tidak hanya berdasarkan dari relasi pemilik usaha saja namun juga melalui peningkatkan promosi penjualan ban vulkanisir dengan menggunakan sosial media untuk mengembangkan usaha dagang. Dari hasil olah data menggunakan metode Analitycal Hierarchi Process (AHP) diketahui strategi S-O dipilih berdasarkan penilaian bobot prioritas tertinggi yaitu 52% dengan membentuk devisi riset pasar dan meningkatkan produktivitas karyawan untuk memenuhi permintaan yang belum terpenuhi

3. Sampik Krisning Tyas, Chriswahyudi (2017) Institut Sains dan Teknologi Al Kamal Dengan judul jurnal : Perencanaan strategi pemasaran degan pendekatan matriks IE , SWOT dan AHP untuk mendapatkan alternative strategi prioritas PT. Duta Media

Perencanaan strategi pemasaran diperlukan perusahaan untuk dapat tetap bertahan dan bersaing. Strategi tersebut harus sesuai dengan kondisi pemsahaan saat ini, sehingga perlu untuk mengetahui faktor internal dan eksternal perusahaan. Salah satu strategi yang dapat digunakan adalah perencanaan strategi pemasaran menggunakan pendekatan matrik Internal dan Eksternal dengan mengkombinasikan metode SWOT dan AHP. Penelitian dilakukan untuk

mengetahui posisi perusahaan dan memilih alternatif strategi prioritas yang dapat digunakan sebagai strategi pemasaran yang akan diterapkan di PT. Duta Media Teknologi (DUMET School). Hasil penelitian didapat faktor internal dan eksternal mempunyai nilai CR dibawah 0,1 yang berarti bahwa pendapat para expert konsisten dan data dapat dipakai ketahap selanjutnya. Matr'nk IFE mempunyai nilai tertimbang 3,372, hal itu mengindikasikan posisi internal yang kuat, matrik EFE mempunyai nilai tertimbang 3,335 mengindikasikan bahwa perusahaan merespon dengan baik peluang dan ancaman yang ada. Posisi perusahaan berada pada kuadran, dapat disimpulkan bahwa strategi yang sesuai adalah tumbuh dan kembangkan serta alternatif strategi prioritas yang mempunyai bobot tertinggi yaitu *Weakness, Opponunitie* (WO) dengan skor 0,377. Strategi WO memiliki fokus terhadap kelemahan yang dimiliki untuk memih peluang yang ada. Maka strategi alternatif prioritas berkonsentrasi pada kelemahan yang dimiliki perusahaan yaitu dengan menambah jumlah instruktur yang memiliki kualifikasi agar DUMET School dapat bertahan dalam waktu yang lama dan menjadi tempat kumus terbaik di Jakarta.

4. Halim Oky Zulkarnaen , Sutopo (2013) Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Dengan Judul Jurnal : Analisis Strategi Pemasaran Pada Usaha Kecil Menengah (UKM) Makanan Ringan Snack Barokah Solo

Usaha kecil dan menengah (UKM) memiliki peran besar dalam pertumbuhan ekonomi nasional. Untuk menjaga kelangsungan kegiatan UKM di tengah persaingan bisnis yang ada diperlukan manajemen strategi pemasaran yang tepat untuk mencapai tujuan perusahaan. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi strategi pemasaran berasal dari faktor internal dan faktor eksternal. Objek penelitian ini adalah bentuk bisnis Snack perusahaan yaitu Snack barokah yang belum menerapkan manajemen strategi pemasaran yang tepat untuk mengembangkan bisnisnya. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang dapat mempengaruhi dan menjadi elemen dari strategi pemesanan serta mengembangkan dan merekomendasikan strategi pemasaran yang tepat untuk diterapkan. Penelitian ini menggunakan analisis QSPM (Matriks Strategi Perencanaan Kuantitatif) untuk menyusun strategi yang akan diambil. Sampel penelitian ini diambil dari Para Pihak dalam perusahaan. Penenman sampel sebagai responden menggunakan purposive sampling dengan pertimbangan responden yaitu memiliki kemampuan dan wewenang dalam

merumuskan strategi pemasaran perusahaan. Penelitian ini menghasilkan alternatif strategis UKM dan urutan prioritas Snack Barokah sebagai berikut: meningkatkan kualitas produk dengan menggunakan mesin kemasan, memproduksi makanan ringan sendiri, meningkatkan kualitas produk untuk menghadapi persaingan, mencari modal tambahan untuk mengambil keuntungan dari program simpan pinjaman Pemerintah mempertahankan tingkat harga dan meningkatkan kualitas rasa dan promosi produk bisnis yang kuat dengan memanfaatkan fasilitas media elektronik, meningkatkan promosi secara langsung mendekati cara untuk memperluas pasar seluruh suara konsumen, memberikan, dan memelihara hubungan yang baik dengan pemasok

5. Sri Yati Prawitasari (2010) Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro Semarang Dengan Judul : Analisis SWOT Sebagai Dasar Perumusan Berdaya Saing Studi Kasus Dealer Honda Tunggal Sakti Semarang

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi pemasaran yang tepat dan berdaya saing dengan terlebih dahulu mengidentifikasi, menilai faktor-faktor internal perusahaan dan eksternal lingkungan yang mempengaruhi perusahaan tersebut. Hal ini dilakukan dengan menggunakan metode Analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threat*) yang dicetuskan oleh Albert Humphrey. Analisis SWOT adalah analisis yang digunakan untuk mengevaluasi peluang dan ancaman di lingkungan bisnis maupun kekuatan serta kelemahan yang dimiliki internal perusahaan. Penelitian ini dilakukan dengan metode survey (wawancara dan kuesioner) pada General Manager dengan staf pemasaran perusahaan perusahaan dan konsumen perusahaan. Hasilnya kemudian dianalisis dengan metode Analisis SWOT yang terdiri dari Analisis Internal SAP dan Analisis Eksternal ETOP. Faktor-faktor internal, eksternal, posisi dan jenis usaha serta strategi perusahaan ini merupakan variabel mandiri, yang berarti setiap variabel tidak dilakukan perbandingan, melainkan saling menjelaskan dan mempengaruhi variabel lain. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi pemasaran yang dilakukan perusahaan adalah Strategi Investasi, dimana posisi perusahaan berada di posisi AMAN dan jenis usahanya adalah usaha IDEAL. Strategi Investasi ini berarti lingkungan perusahaan mendukung untuk melakukan investasi dan kemudian menuai hasil (*harvesting*). Perusahaan dapat menggunakan strategi perusahaan sebelumnya dengan memperbaiki beberapa kelemahan perusahaan dan menghindari atau bertahan melawan ancaman perusahaan dengan menciptakan strategi yang lebih berdaya saing.

6. Hendry Janltra Utama (2015) Fakultas Teknik Universitas Diponegoro Semarang Dengan Judul Analisis Perumusan Strategi Pemasaran Pada UKM Batik Jawa Anggun Pekalongan Menggunakan Analisis SWOT dan AHP.

Batik adalah karya seni budaya bangsa Indonesia yang dikagumi dunia dan patut dilestarikan keberadaannya serta dibudidayakan secara maksimal, dan batik merupakan industri kerajinan yang merupakan usaha turun-temurun dari generasi ke generasi, namun belum sepenuhnya ditangani secara profesional sehingga perkembangannya relatif sangat lamban. Sehubungan dengan hal tersebut, maka industri batik ini menarik untuk diteliti lebih lanjut. Batik Jawa Anggun memiliki 2 buah lokasi usaha yang keduanya terletak di sentra industri Kampoeng Batik Wiradesa Pekalongan. Batik Jawa Anggun mempunyai ciri khas yang membuatnya berbeda dengan batik tulis Pekalongan lainnya, yaitu motif batik “Hokokay” dan “Belanda Antik”. Karena mempunyai motif yang khas, banyak konsumen yang meminatinya. Pada tahun 2012 Batik Jawa Anggun mengalami penurunan penjualan, hal tersebut dapat disebabkan oleh kurang efektifnya strategi pemasaran yang diterapkan saat ini. Penelitian ini bertujuan untuk merumuskan strategi pemasaran sesuai dengan kondisi faktor eksternal dan internal. Analisis lingkungan eksternal dan lingkungan internal dapat dijadikan acuan utama untuk melakukan perbaikan strategi pemasaran. Analisis lingkungan eksternal dan internal tersebut digabungkan dengan analisis SWOT, kemudian dilakukan penetapan prioritas strategi dari hasil analisis SWOT dengan AHP. Dari hasil penelitian bahwa Batik Jawa Anggun dapat melakukan strategi pengembangan produk, hal tersebut dapat dilakukan dengan meningkatkan kualitas dan motif baru.

7. Nur Afrillta T (2013) Universitas Mulawarman Dengan Judul : Analisis SWOT Dalam Menentukan Strategi Pemasaran Sepeda Motor Pada PT. Samekarindo Indah. Samarinda.

Hasil penelitian yang dilakukan penulis pada PT. Samekarindo Indah adalah dengan menggunakan alat analisis SWOT, maka PT. Samekarindo Indah dapat menggunakan alternatif strategi-strategi berikut :

A. Strategi Strength -Opportunities)

- Pertahankan dan tingkatkan kualitas produk maupun pelayanan purna jual
- Pengembangan pasar menengah kebawah
- Mengadakan kegiatan eksibisi

B. Strategi Weaknesses Opportunities

- Promosi yang terarah
- Promosi yang lebih gencar dengan mengadakan, mengikuti atau sebagai sponsor di berbagai event, promosi melalui media cetak dan media jejaring sosial.
- Menambah sub dealer

C. Strategi Stenght-Threats

- Mengembangkan daya saing
- Meningkatkan hubungan baik dengan pelanggan

D. Strategi Weaknesses -Threats

- Memperluas area promosi dengan membuka outlet outlet untuk memperluas jaringan penjualan
- Menambah variasi penjualan dealer seperti menjual aksesoris motor yang sedang trend di masyarakat
- Memberikan diskon harga spare partbagi konsumen yang loyal

Tabel 2.3 Penelitian Terdahulu

Penulis	Atribut						
	Judul	SWOT	IFE	EFE	IE	AHP	QSPM
M. Syalmur Akbar, Muhammad Kholil, Ria A. (2017)	Analisa Strategi Pemasaran Terhadap Performance Kerja Dengan Menggunakan Metode Analisis SWOT (Studi Kasus : PT. DK)	V	V	V			
Susi Anita Dewi, Tita Tamba, Rudi Tjahyono (2017)	Penentuan posisi bersaing Dengan Menggunakan Metode SWOT & Pemilihan strategi Pemasaran Menggunakan Analytical Hierarchy Process (AHP) (Studi Kuna : UD Utama Ban)	V	V	V		V	
Sampik Krisning Tyas, Chriswahyudi (2017)	Perencanaan strategi pemasaran dengan pendekatan matriks IE, SWOT dan AHP untuk mendapatkan alternative strategi prioritas PT. Duta Media	V	V	V	V	V	
Halim Oky Zulkarnaen, Sutopo (2013)	Analisis Strategi Pemasaran Pada Usaha Kecil Menengah (UKM) Makanan Ringan Snack Barokah Solo	V	V	V	V		V
Sri Yati Prawitasari (2010)	Analisis SWOT Sebagai Dasar Perumusan Berdaya Saing Studi Kasus Dealer Honda Tunggal Sakti Semarang	V	V	V	V	V	
Hendry Janlra Utama (2015)	Analisis Perumusan Strategi Pemasaran Pada UKM Batik Jawa Anggun Pekalongan Menggunakan Analisis SWOT dan AHP	V	V	V	V	V	
Nur Afrillita T (2013)	Analisis SWOT Dalam Menentukan Strategi Pemasaran Sepeda Motor Pada PT. Samekarindo Indah. Samarinda.	V	V	V			
Rencana Penelitian		V	V	V	V	V	