

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Keripik

Keripik adalah sejenis makanan ringan yang berupa irisan tipis dari umbi-umbian, buah-buahan atau sayuran yang digoreng dalam minyak nabati. Keripik banyak di produksi di kota Gresik dengan berbagai macam rasa dan varian. Keripik dapat berasa dominan asin, manis, gurih atau paduan dari kesemuanya. Keripik juga mempunyai banyak fungsi selain dibuat untuk camilan, keripik juga bisa dibawa berpergian sangat praktis karena kering, sehingga lebih awet dan mudah disajikan kapanpun.

Berbagai jenis keripik bisa dikonsumsi dengan cara yang berbeda yaitu diantaranya keripik buah, sayur dan umbi. Keripik buah merupakan camilan sehat yang terbuat dari bahan alami berupa buah-buahan segar. Kehadiran keripik buah menjadi salah satu langkah untuk menciptakan kreasi baru. Keripik sayuran merupakan salah satu produk pangan alternatif makanan kering. Keripik umbi merupakan keripik yang banyak di gemari masyarakat karena sudah terkenal akan olahannya (Muchtadi, 1980).

2.2 Pemasaran

Kotler (2004) mendefinisikan pemasaran sebagai suatu proses sosial yang di dalamnya individu dan kelompok dalam mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan melalui proses menciptakan, menawarkan dan secara bebas mempertukarkan produk yang bernilai dengan pihak lain.

2.3 Strategi Pemasaran

Strategi pemasaran merupakan rencana yang menjabarkan ekspetasi perusahaan akan dampak dari berbagai aktivitas atau program pemasaran terhadap permintaan produk atau lini produk di pasar sasaran tertentu. Perusahaan dapat menggunakan dua atau lebih program pemasaran secara bersamaan, sebab setiap jenis program (seperti periklanan, promosi penjualan, layanan pelanggan atau pengembangan produk) memiliki pengaruh yang berbeda-beda terhadap permintaan (Tjiptono, Chandra dan Adriana, 2002). Sedangkan dalam trategisnya, 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 prospektif produk, harga, promosi, dan distribusi (bauran pemasaran) untuk melayani pasar sasaran (Tjiptono, 1997).

2.4 SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*)

SWOT adalah singkatan dari kata *Strengths* (kekuatan perusahaan), *Weaknesses* (kelemahan perusahaan), *Opportunities* (peluang bisnis), *Threats* (hambatan untuk mencapai tujuan). Analisis SWOT adalah identifikasi faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan (Rangkuti, 2009:18).

2.4.1 Kekuatan

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

2.4.2 Kelemahan

Kelemahan (*Weaknesses*) merupakan situasi atau kondisi dari suatu perusahaan pada saat ini. Merupakan cara menganalisis kelemahan di dalam sebuah perusahaan yang menjadi kendala serius dalam kemajuan suatu perusahaan.

2.4.3 Peluang

Peluang (*Opportunities*) merupakan situasi utama yang menguntungkan dalam lingkungan perusahaan. Kecenderungan utama merupakan salah satu sumber peluang. Identifikasi atas segmen pasar yang sebelumnya terlewatkan, perubahan dalam kondisi persaingan dan membaiknya hubungan pembeli atau pemasok dapat menjadi peluang bagi perusahaan.

2.4.4 Ancaman

Ancaman (*Threats*) merupakan situasi utama yang tidak menguntungkan dalam lingkungan bagi suatu perusahaan. Ancaman merupakan penghalang utama bagi perusahaan dalam mencapai posisi yang diinginkan. Masuknya pesaing baru,

pertumbuhan pasar yang lamban, meningkatnya tawar-menawar dari konsumen atau pemasok dan peraturan dapat menjadi penghalang bagi keberhasilan suatu perusahaan.

2.4.5 Matriks SWOT (*Strength, Weaknesses, Opportunities, Threats*)

Matriks SWOT merupakan *matching tool* yang penting untuk membantu mengembangkan empat tipe strategi yaitu sebagai berikut:

1. Strategi SO (*Strength – Opportunities*), strategi menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk meraih peluang yang ada di luar perusahaan
2. Strategi WO (*Weaknesses – Opportunities*), strategi yang bertujuan untuk memperkecil kelemahan-kelemahan internal perusahaan dengan memanfaatkan peluang eksternal.
3. Strategi ST (*Strength – Threat*), melalui strategi ini perusahaan berusaha untuk menghindari atau mengurangi dampak dari ancaman eksternal.
4. Strategi WT (*Weaknesses – Threat*), strategi ini merupakan teknik untuk bertahan dengan cara mengurangi kelemahan internal serta mengurangi ancaman.

Menurut Ranguti (2006), terdapat 8 langkah dalam menyusun matriks SWOT yaitu:

- a. Tuliskan kekuatan internal perusahaan yang menentukan.
- b. Tuliskan kelemahan internal perusahaan yang menentukan.
- c. Tuliskan peluang eksternal perusahaan yang menentukan.
- d. Tuliskan ancaman eksternal perusahaan yang menentukan.
- e. Mencocokkan kekuatan internal dengan peluang eksternal dan mencatat resultan strategi SO dalam sel yang tepat.
- f. Mencocokkan kelemahan internal dengan peluang eksternal dan mencatat resultan strategi WO dalam sel yang tepat.
- g. Mencocokkan kekuatan internal dengan ancaman eksternal dan mencatat resultan strategi ST dalam sel yang tepat.
- h. Mencocokkan kelemahan internal dengan ancaman eksternal dan mencatat resultan strategi WT dalam sel yang tepat.

Adapun tabel matriksnya dapat dilihat pada Tabel 2.1

Tabel 2.1 Contoh Matriks SWOT, Rangkuti (2006)

IFE EFE	Strenghts – S Faktor kekuatan Internal	Weaknesses – S Faktor kelemahan Internal
Opportunities – O Faktor peluang Eksternal	Strategi SO Menciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Strategi WO Menciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
Threats – T Faktor ancaman Eksternal	Strategi ST Menciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	Strategi WT Menciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan hindari ancaman

2.5 Matriks IFE dan EFE

Matriks IFE merupakan alat perumusan strategi yang meringkas dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan utama dalam area-area fungsional bisnis, dan juga menjadi landasan untuk mengidentifikasi serta mengevaluasi hubungan di antara area tersebut dan Matriks EFE merupakan alat yang memungkinkan perencanaan strategi didalam meringkas dan mengevaluasi informasi ekonomi, sosial budaya, lingkungan, politik, pemerintah, hukum, teknologi dan persaingan. Matriks ini membantu manajer dalam mengorganisir faktor-faktor strategis eksternal ke dalam kategori yang diterima secara umum mengenai peluang dan ancaman (David, 2009:229).

2.5.1 Matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*)

Matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*) merupakan alat perumusan strategi dan digunakan untuk meringkas serta melakukan evaluasi kekuatan dan kelemahan utama dalam area fungsional bisnis, dan juga dapat menjadi landasan untuk mengidentifikasi serta mengevaluasi hubungan antara area tersebut, penilaian intuitif digunakan dalam mengembangkan matriks evaluasi faktor internal, sehingga tampilan ilmiahnya tidak boleh ditafsirkan sebagai bukti bahwa teknik ini benar – benar tanpa celah.

Menurut David (2009), Matriks IFE dikembangkan ke dalam lima tahap yaitu:

1. Tuliskan faktor internal pertama seperti identifikasi dalam proses audit internal. Menuliskan kekuatan lebih dahulu lalu menulis kelemahan. Buatlah spesifik mungkin, gunakan presentase, rasio dan angka komperatif.
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 harus sama dengan 1,0.
3. Memberikan peringkat 1 – 4 untuk masing – masing faktor mengidentifikasi 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, kelemahan harus mendapat peringkat 1 atau 2. Peringkat adalah berdasarkan perusahaan.
4. Kalikan antara bobot faktor dengan peringkat untuk menentukan rata – rata tertimbang untuk masing – masing variabel.
5. Menjumlahkan rata – rata tertimbang untuk masing – masing variabel untuk menentukan total rata – rata tertimbang untuk perusahaan. Total rata – rata tertimbang dibawah 2,5 menggambarkan organisasi yang lemah secara internal,

sementara total nilai diatas 2,5 mengidentifikasi posisi internal yang kuat. Contoh matriks IFE dapat dilihat pada Tabel 2.2

Tabel 2.2 Contoh Matriks IFE

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

(Sumber: David, 2009)

2.5.2 Matriks EFE (*Eksternal Factor Evaluation*)

Matriks EFE (*Eksternal Factor Evaluation*) memungkinkan para penyusun strategi untuk meringkas dan mengevaluasi informasi ekonomi, sosial, budaya, demografi, lingkungan, politik, pemerintahan, hukum,, teknologi dan persaingan (David, 2009). Matriks eksternal factor evaluasi dikembangkan dalam lima tahap yaitu:

1. Buat daftar faktor – faktor eksternal utama sebagaimana yang disebutkan dalam audit eksternal. Masukkan beberapa faktor yang termasuk peluang dan ancaman yang mempengaruhi perusahaan dan industrinya. Data terlebih dahulu peluangnya kemudian ancamannya. Usahakan untuk spesifik mungkin menggunakan presentase, rasio dan nilai komperatif jika diinginkan.
2. Berikan pada setiap faktor tersebut bobot yang berkisar dari 0,0 (tidak penting) hingga 1,0 (sangat penting). Bobot ini mengindikasikan signifikansi relatif dari suatu faktor terhadap keberhasilan suatu perusahaan. Peluang sering kali diberi bobot lebih tinggi dari ancaman, teteapi ancaman bisa diberi bobot lebih tinggi jika mereka sangat parah atau mengancam. Bobot yang sesuai dapat membandingkan dengan cara membandingkan pesaing berhasil dengan yang

tidak berhasil atau ke gagalannya pesaing. Jumlah total seluruh bobot yang diberikan pada faktor itu harus sama dengan 1,0.

3. Memberikan peringkat 1 – 4 pada setiap faktor eksternal utama untuk menunjukkan seberapa efektif strategi perusahaan saat ini dalam merepon faktor tersebut, dimana 4 = respon yang sangat bagus, 3 = respon di atas rata-rata, 1 = respon di bawah rata-rata peringkat didasarkan pada keefektifan strategi perusahaan, sementara bobot dialokasikan nomor 2 berbasis industri. Pentingnya untuk perbaikan bahwa perbaikan ancaman maupun peluang dapat menerima peringkat 1,2,3 atau 4.
4. Mengkalikan bobot setiap faktor dengan peringkatnya untuk menentukan skor bobot.
5. Menjumlahkan skor rata-rata setiap variabel untuk menentukan skor bobot organisasi. Contoh Matriks EFE dapat dilihat pada Tabel 2.3

Tabel 2.3 Contoh Matriks EFE

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

(Sumber: David, 2009)

2.5.3 Matriks IE

Matriks IE bertujuan untuk melihat posisi perusahaan serta memperoleh strategi bisnis di tingkat divisi unit bisnis yang lebih detail. Matriks IE terbagi atas tiga daerah utama dengan implikasi strategi berbeda yaitu:

(Siahaan, 2008)

1. Sel I, II, IV dapat melaksanakan strategi *growth and build* (kembang dan bangun). Strategi yang umum diterapkan adalah strategi intensif (penetrasi pasar, pengembangan produk) atau strategi integratif (integrasi ke belakang, ke depan, horizontal).
2. Sel III, V, VII dapat melaksanakan strategi *hold and maintain* (jaga dan pertahankan). Strategi yang umum dan diterapkan adalah penetrasi pasar dan pengembangan produk.
3. Sel VI, VIII, IX dapat melaksanakan strategi *harvest or divest* (mengambil hasil atau melepaskan). Strategi yang umum diterapkan adalah strategi divestasi, diversifikasi, konglomerat dan likuidasi.

Contoh Matriks IE dapat dilihat pada Tabel 2.4

Tabel 2.4 Contoh Matriks IE

Kuat 4,0	I	II	III
Rata-rata 3,0	IV	V	VI
Rendah 2,0	VII	VIII	IX

(Sumber: Siahaan, 2008)

2.6 Metode QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*)

2.6.1 Pengertian QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*)

Menurut David (2009) QSPM adalah 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 (Prastiti, 2012). Contoh Matriks QSPM dapat dilihat pada Tabel 2.5

Tabel 2.5 Contoh Matriks QSPM (Sumber: David, F. R, 2002)

Faktor-faktor Sukses Kritis	Bobot	Alternatif Strategi					
		Strategi I		Strategi II		Strategi III	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Kekuatan							
Kelemahan							
Peluang							
Ancaman							
Jumlah Total Nilai Daya Tarik							

Adapun langkah-langkah penyusunan matriks QSPM yaitu:

1. Membuat daftar peluang atau 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 internal dan eksternal (bobot yang diberikan sama dengan bobot pada matriks EFE dan IFE).
3. Evaluasi matriks tahap 2 (pencocokan) dan identifikasi alternatif strategi yang harus dipertimbangkan organisasi untuk di implementasikan.
4. Tentukan nilai daya tarik (*Attractiveness Scores-AS*) didefinisikan sebagai angka yang mengindikasikan daya tarik yang relatif dari masing-masing strategi dalam alternatif tertentu.
 - 1) Nilai 1 = tidak menarik
 - 2) Nilai 2 = agak menarik
 - 3) Nilai 3 = cukup menarik
 - 4) Nilai 4 = sangat menarik
5. Menghitung TAS (Total Nilai Daya Tarik). TAS diidentifikasi sebagai hasil mengalikan bobot dengan nilai daya tarik dimasing-masing baris. Total nilai daya tarik menunjukkan daya tarik relatif dari masing-masing strategi alternatif, dengan hanya mempertimbangkan dampak dari faktor keberhasilan krisis

eksternal atau internal yang berdekatan. Semakin tinggi nilai Total Daya Tarik, semakin menarik strategi alternatif tersebut. Nilai daya tarik *Total Attractive Score – TAS* diperoleh dengan mengalikan bobot dengan *attractiveness scores*.

Berikut tabel 2.6 penelitian terdahulu:

Tabel 2.6 Penelitian Terdahulu

NO	Nama Pengarang Tahun	Judul	Metode	Hasil
1.	Hany Setyorini, Mas'ud Effendi, Imam Santoso (2016)	Analisi Strategi Pemasaran Restoran WS Soekarno Hatta Malang	SWOT QSPM	Dalam strategi pemasarannya Restoran Warung Steak & Shake Cabang Soekarno-Hatta Malang berada dalam masa pertumbuhan, hal ini dijelaskan karena posisi Restoran Warung Steak & Shake Cabang Soekarno-Hatta Malang berada dalam kuadran IV menurut Matriks IE. Dengan begitu perusahaan harus melakukan strategi <i>Grow and build strategi</i> yaitu bahwa perusahaan membutuhkan strategi untuk tumbuh lebih baik dan dapat mengembangkan perusahaan menjadi lebih baik. Strategi yang

				dapat diterapkan perusahaan saat ini adalah strategi intensif, strategi integratif dan strategi konsentrasi.
2.	Moh. Rizki Affandy (2017)	Perencanaan Strategi Pemasaran Perhiasan Imitasi UD. Aqila	SWOT AHP	Dari hasil pengolahan data maka strategi yang diberikan kepada pihak UD. Aqila dalam upaya meningkatkan persaingan konsumen adalah menciptakan inovasi baru terhadap model perhiasan imitasi.
3.	Moh. Zainal Abidin, Ilyas Mas'udin, Dana Marsetya Utama (2017)	Pemilihan Strategi Pemasaran CV. X	SWOT TOPSIS	Faktor yang menjadi prioritas utama penyusunan strategi pemasaran perusahaan adalah harga dan pelanggan loyal. Pemimpinan strategi perusahaan dipengaruhi oleh pimpinan bagian pemasaran dan bagian keuangan secara berturut-turut. Tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan melalui strategi pemasaran yang menjadi prioritas utama adalah meningkatkan pendapatan perusahaan

				dan memperluas pangsa pasar.
4.	M. Jauhar Musthofa (2014)	Strategi Pengembangan Industri Olahan Makanan Rumput Laut	SWOT QSPM	Dari hasil pengolahan data maka strategi pengembangan yang diberikan kepada pihak industri olahan makanan adalah menambah bahan baku produksi rumput laut.
5.	M. Th. Handayani, Egya Narera Damayanti, Kusriani Prasetyowati (2018)	Strategi Pemasaran Krecek Kulit Kerbau UD. Sumber Barokah	SWOT QSPM	Berdasarkan tujuan dilakukannya perumusan alternatif strategi pemasaran untuk menentukan strategi yang cocok dan sesuai dengan keadaan internal industri maupun eksternal industri di lokasi penelitian. QSPM digunakan untuk meringkas dan mengevaluasi berbagai alternatif strategi secara efektif berdasarkan faktor internal dan faktor eksternal perusahaan yang sudah diidentifikasi sebelumnya.
6.	Nyimas Ekinevita Putri, Retno Astuti,	Perencanaan Strategi Pengembangan	SWOT QSPM	Dari hasil pengolahan data maka strategi alternatifnya

	Shyintia Atica Putri (2014)	Restoran		menggunakan Matriks IE, Matriks SWOT dan Matriks QSPM.
7.	Nirmala Sari, Evi Maharany, Shorea Khaswarina (2016)	Strategi Pemasaran Agro Industri Keripik Tempe	SWOT	Faktor yang menjadi prioritas utama adalah strategi pasar yang dituju mengidentifikasi segmen-segmen pasar yang akan dilayani.