

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Penelitian Sebelumnya

Penelitian terdahulu dilakukan oleh Ningsih (2012) dengan judul “Analisis SWOT Untuk Penentuan Strategi Optimalisasi Infrastruktur” dilakukan dengan pendekatan kualitatif dan analisis SWOT dan hasilnya pada penggambaran Matrik Grand Strategi, posisi pada kuadran I (positif, positif), artinya PT. Pos Indonesia khususnya KPRK Jakarta Pusat 10000, KPRKA Jakarta Utara 14000 dan KPRK Bandung 400000 manajemen organisasinya sudah solid, dan banyak mempunyai peluang. Ekspansi dapat dilanjutkan untuk memperbesar pertumbuhan dan pengembangan produk namun aspek SDM masih perlu ditingkatkan.

Penelitian sejenisnya juga dilakukan oleh Firmansyah (2014) dengan judul “Analisis SWOT Dalam Penentuan Strategi Pemasaran Produk Pembiayaan Pada PT. Panin Bank Syariah, TBK. Kantor Cabang Malang” Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti, maka kesimpulan dari hasil penelitian ini yaitu : (a) Strategi pemasaran khususnya pemasaran produk pembiayaan yang diterapkan oleh PT. Panin Bank Syariah, TBK. Kantor Cabang Malang meliputi beberapa strategi, yakni strategi jemput bola, refferal, membangun jaringan, memberikan *service excellent* dan memberikan fasilitas yang memuaskan untuk meningkatkan kepercayaan dan kepuasan nasabah, sehingga nasabah yang ada tidak akan lari ke bank lain. (b) Hasil analisis SWOT menyebutkan bahwa PT. Panin Bank Syariah,

TBK. Kantor Cabang Malang sudah bisa bersaing di pasar persaingan yang kompetitif yang ada di wilayah Malang

Penelitian sejenis juga pernah dilakukan oleh Novianto (2017) dalam penelitiannya yang berjudul “Analisis Strategi Pengembangan Bisnis (Studi pada industri kerajinan gerabah desa Negara Ratu Kecamatan Natar)” dari hasil penelitian menunjukkan bahwa dari hasil analisis dengan menggunakan diagram SWOT didapatkan posisi industri kerajinan gerabah desa Negara Ratu Kecamatan Natar berada pada Sel I yang berarti pada posisi agresif, dan strategi yang tepat pada posisi ini adalah strategi pertumbuhan (*Growt Oriented Strategy*).

Tabel 2.1
Matrik Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Peneliti	Variabel Penelitian	Alat Analisis	Hasil Penelitian
1	Sri Wahyu Ningsih (2012)	“Analisis SWOT Untuk Penentuan Strategi Optimalisasi Infrastruktur”	Variabel bebas (X) : Strategi Pemasaran Variabel Terikat (Y): Optimalisasi Infrastruktur	SWOT	Hasilnya penggambaran pada Matrik Grand Strategi, posisi pada kuadran I (positif, positif), artinya PT. Pos Indonesia khususnya untuk KPRK Jakarta Pusat 10000,

					<p>KPRKA Jakarta Utara 14000 dan KPRK Bandung 40000 manajemen organisasinya sudah solid, dan banyak memiliki peluang. Ekspansi dapat dilanjutkan untuk memperbesar pertumbuhan dan pengembangan produk namun aspek SDM masih perlu ditingkatkan.</p>
2	Fani Firmansyah (2014)	“Analisis SWOT Dalam Penentuan Strategi Pemasaran Produk Pembiayaan Pada PT. Panin Bank Syariah, TBK. Kantor Cabang Malang”	<p>Variabel Bebas (X): Strategi Pemasaran</p> <p>Variabel Terikat (Y): Optimalisasi Infrastruktur</p>	SWOT	<p>Dari hasil matrik SWOT dapat diambil beberapa strategi yang sesuai dengan keadaan PT. Panin Bank Syariah, TBK. Kantor</p>

					Cabang Malang berdasarkan hal yaitu : Segmentasi, Targeting, Positioning, Marketing Mix
3	Aan Novianto	“Analisis Strategi Pengembangan Bisnis (Studi Pada Industri Kerajinan Gerabah Desa Negara Ratu Kecamatan Natar)”	Variabel bebas (X): Analisis SWOT Variabel Terikat (Y): Strategi Pengembangan Bisnis	SWOT	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dari hasil analisis dengan menggunakan diagram SWOT didapatkan posisi industri kerajinan gerabah Desa Negara Ratu Kecamatan Natar berada pada sel I yang berarti pada posisi agresif, dan strategi yang tepat pada posisi ini adalah strategi pertumbuhan.
4	Rizki Andika Kurniawan	“Analisis Strategi	Variabel Bebas (X) :	SWOT	

	(2018)	Pengembangan Usaha Ternak Ayam Broiler di CV Rizky Jaya	Penyusunan Strategi Pemasaran Variabel Terikat (Y) : Peningkatan Penjualan		
--	--------	---	--	--	--

Sumber : Data diolah

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Konsep Umum

Menurut Hoesada (2013 : 91) Ilmu manajemen merupakan setrategi cabang ilmu manajemen, manajemen keuangan, manajemen sumber daya. Ada berbagai macam istilah manajemen setrategi dan istilah setrategi manajemen. Perang dunia II membawa dampak perkembangan ilmu manajemen setrategi, berawal dari studi strategi oleh AU A.S.

Hoesada (2013 : 91) juga menambahkan bahwananya ilmu manajemen bercabang ilmu manajemen strategi, dan ilmu manajemen setrategi bercabang seni budaya dan persaingan Pada tahun 19-an Michael Porter menerbitkan strategi Perusahaan, *Kompetitif Advantage*, Keunggulan *Kompetitif* dari *Nation* bersama dengan domain aplikasi ilmu manajemen, aplikasi manajemen strategi atau dinamika dapat diaplikasi pada lahan bisnis Philip Kotler tulisan *Marketing of Nations*, Porter Penerbitan Keunggulan *Kompetitif* dari *Nation* Porter adalah jenius bahasa. Karena ilmu ekonomi adalah dasar ilmu, tidak ada yang baru di dalam konsep Michael Porter Seperti telur Colombus menjelaskan kembali ke kata-kata konvesional tentang hukum

penawaran permintaan (permintaan persediaan dalam ekonomi tentang norma manusia norm) untuk mengeluarkan barang atau ongkos ekonomi paling sedikit (rendah). biaya). Pada modelnya, Porter juga mengembangkan gagasan tentang jumlah produk jumlah pemain dalam konsep pendatang baru dan kekuatan tawar menjadi model Lima Kekuatan (*Five Forces*). Dari konsep mikroekonomi yang umum, orang-orang langsung Porter menstransformasi menjadi konsep bersaing terelaborasi yang menciptakan horizon baru bidang manajemen dan lembaga bisnis. Berbasis persaingan, Porter mengurai nilai penciptaan optimal bagi pelanggan dengan argumen Nilai tambah yang ditawarkan adalah retif yang menawarkan harga untuk asar. Pada akhirnya, seperti dua muka uang, fokus untuk pelanggan. Malah, ancangan / hampiran strategi fokus pesaing, menekankan kepada pelanggan memilih produk pelanggan. Produk / jasa / perusahaan kami, pada intinya adalah proses pembuatan nilai komperatif yang di harga pesaing dan perusahaan. Dalam karya *Corporate Advantage*, dua keunggulan bersaing tersebut, diurkankan menjadi 3 alternatif setrategi generik, yaitu biaya kepemimpinan, diferensiasi atau fokus. Konsep ini kemudian dikembangkan dari alternatif setrategi meluas menjadi kombinasi setrategi generik, misalnya strategi pembagian rendah dua dalam satu, bahkan tiga dalam satu. Lebih lanjut terjadi pengembangan tataran cabang ranting ancangan *diferensiasi* oleh berbagai ahli lain. misalnya respon cepat (tanggap cepat), *adaptive* dan *preemptive strike / move* waktu strategi kompresi hakikat.

2.2.2 Definisi Manajemen

Menurut Tisnawati dan Saefullah, (2014: 5) Manajemen adalah seni dalam konteks orang lain. Manajemen adalah seni menyelesaikan sesuatu melalui orang.

Menurut Echols dalam Afifuddin (2014: 1) Manajemen dalam bahasa Inggris dikenal dengan kata mengelola yang berarti mengurus, mengatur, melaksanakan, dan mengelola.

Sedangkan Afifuddin (2014 : 1) mengarahkan manajemen diartikan sebagai cara mengelola satu perusahaan besar. Pengelolaan atau pengaturan dilaksanakan oleh seorang manajer (pengatur pemimpin).

Definisi perkembangan dari masa ke masa tergantung kebutuhan organisasi Manajemen keuangan yang di kemukakan oleh para ahli sangat beragam. Definisi manajemen yang diutarakan para ahli tidak ada yang di jadikan patokan dalam pelaksanaan manajerial, akan tetapi seorang manajer harus mampu menjalankan perannya sendiri. manajemen yang akan dijadikan landasan organisasi yang dipimpinya. Manajemen bersal dari kata untuk mengelola yang tidak membentuk. Pengaturan dilakukan melalui proses dan pengaturan dari fungsi-fungsi manajemen itu. Jadi manajemen adalah proses untuk mewujudkan tujuan yang di inginkan (Hasibuan, 2014: 1).

2.2.3 Jenis-jenis Manajemen

Dalam Tisnawati dan Saefullah, (2014: 13-15) Manajemen organisasi bisnis dapat dibedakan secara besar sebagai berikut:

a. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah salah satu yang terbaik yang dapat digunakan untuk hal-hal yang berkaitan dengan proyek-proyek yang senantiasa konstan atau meningkat.

b. Manajemen Produksi

Manajemen Produksi adalah manajemen yang berfungsi untuk menghasilkan produk yang sesuai dengan standar yang ditentukan oleh konsumen, dengan teknik produksi yang seefisien mungkin.

c. Manajemen Pemasaran

Manajemen pemasaran adalah kegiatan manajemen yang bertujuan pada intinya mempertahankan apa yang diinginkan oleh konsumen dan bagaimana pemenuhannya dapat diwujudkan.

d. Manajemen keuangan

Manajemen keuangan adalah manajemen yang bertujuan untuk memastikan bahwa kegiatan yang dilakukan dapat mencapai tujuannya secara efisien, yaitu diukur berdasarkan laba.

e. Manajemen Informasi

Manajemen informasi yaitu kegiatan manajemen yang berdasarkan pada intinya berusaha memastikan bahwa bisnis yang di jalankan tetap mampu untuk terus bertahan dalam jangka panjang.

2.2.4 Pengertian Strategi

Nilasari (2014 : 2-3) menjelaskan bahwa kata strategi berasal dari bahasa Yunani yang berarti *strategos* yang tidak komandan militer. Kita sering mendengar kata strategi dalam perang atau olah raga. Saat ini adalah dalam berbagai bidang antara lain manajemen, perdagangan, dan olah raga. Strategi dalam olah raga di perlukan oleh sebuah tim untuk Mengundang sesuatu yang sama dengan perusahaan yang membutuhkan manajemen setnutegi untuk memenangkan dunia bisnis dengan tujuan yang telah ditentukan strategi yang disosialisasikan dengan taktik yang lebih baik dari yang lain selain itu strategi juga memiliki pililan alternatif yang lebih banyak dari pada diskusi.

Menurut Nilasari, (2014 : 3) Strategi menurutnya adalah kinerja yang unik dan berharga yang melakukan kegiatan. Porter dan pemah esensi dari strategi adalah memilih aktivitas yang tidak dilakukan pesaing atau lawan. strategi yang digunakan adalah keunggulan bersaing untuk organisasi atau organisasi untuk menjadi atau lebih baik dengan cara yang paling efesien.

Sedangkan Tisnawati dan Saefullah, (2014: 132) menambahkan bahwasanya strategi sebagai tugas komperhensif untuk mencapai tujuan organisasi. (Strategi adalah rencana komperhensif untuk mencapai tujuan organisasi).

Chandler dalam Nilasari, (2014 : 3) menjelskan strategi-strategi pencapaian target dan tujuan jangka panjang strategi manajemen sebagai ilmu yang mengkaji kumpulan hasil dan upaya sebagai hasil dari organisasi. Laki-laki dan Kelaparan dalam Nilasari, (2014 : 4-5) Menyatakan manajemen strategi yang dilakukan Inggris dan Amerika Serikat. Menurut Nilasari, (2014 : 5) Manajemen strategi merupakan sistem manajemen yang menghubungkan perencanaan dengan membuat keputusan dalam proses oprasional perusahaan.

2.2.5 Pengertian Manajemen Strategi

Manajemen Strategi adalah serangkaian keputusan dan tindakan mendasar yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran organisasi dalam rangka pencapaian tujuan organisasi tersebut. (Siagian, 2012 : 15)

Manajemen strategi yakni serangkaian keputusan dan tindakan yang menghasilkan rancangan dan pelaksanaan strategi untuk mencapai tujuan organisasi. (Pearce II dan Robinson, 2014 : 1)

Menurut Nilasari, (2014 : 4) Manajemen strategi adalah seni dan ilmu untuk merumuskan, mengimplementasikan dan mengevaluasi keputusan lintas fungsional yang membuat organisasi mampu mencapai tujuannya.

Menurut Ketchen dalam Senja Nilasari, (2014 : 4) Menyatakan definisi manajemen strategi sebagai analisis, keputusan dan aksi yang dilakukan perusahaan untuk menciptakan dan mempertahankan keunggulan kompetitif.

Menurut Pearce dan Robinson dalam Nilasari, (2014 : 4) Mendefinisikan manajemen strategi sebagai ilmu yang mengkaji kumpulan keputusan dan tindakan sebagai hasil dari organisasi.

Menurut Walleck dalam Nilasari, (2014 : 5) Manajemen strategi merupakan sistem manajemen yang menghubungkan perencanaan strategi dengan pembuatan keputusan dalam proses operasional perusahaan.

2.2.6 Tujuan dan Manfaat Manajemen Strategi

Pearce II dan Robinson (2014: 10) mengemukakan bahwasanya dengan menggunakan pendekatan manajemen setrategi, manajer pada seluruh pengukuran dalam proses dan implementasi. Sebagai hasil, strategi manajemen risiko dengan pengambilan keputusan partisipatif. Oleh karena itu, pengukuran yang akurat dari perumusan strategi untuk kinerja organisasi tidak hanya memerlukan kriteria keuangan, tetapi juga nonkeuangan- mengukur dampak perilaku. Pada kenyataanya dengan mengaktifkan sifat-sifat yang positif memungkinkan perusahaan untuk mencapai tujuan keuangannya. Namun, terlepas dari rencana strategis beberapa dampak dan peningkatan strategi manajemen meningkatkan perusahaan :

- a. Kegiatan perumusan strategi dan kemampuan perusahaan untuk mencegah timbulnya masalah. Manajer yang mendorong perhatian bawahannya terhadap

- kegiatan-kegiatan perencanaan akan terbantu dalam contoh dan memprediksi tanggung jawab oleh bawahan yang mengetahui kebutuhan akan manajemen strategi.
- b. Strategi keputusan berdasarkan kelompok akan sangat mungkin di pilih dari alternatif yang ada. Proses manajemen strategi menghasilkan keputusan yang lebih baik karena interaksi kelompok yang menghasilkan strategi yang lebih banyak dan lebih tepat daripada anggota dari anggota-anggota kelompok untuk meningkatkan proses penyaringan pilihan.
 - c. Karyawan-staf dalam perumusan strategi meningkatkan pemahaman mereka tentang hubungan antara Proyek-proyek dengan Mengembangkan Strategi-strategi demi hal-hal yang meningkatkan motivasi mereka.
 - d. Kesenjangan dan tumpang tindih kegiatan antar individu dan kelompok akan berkurang karena keterlibatan dalam perumusan strategi memperjelas perbedaan peran.
 - e. Resistensi akan berkurang. Meskipun para anggota dalam perumusan strategi tidak akan lebih senang dengan hasil yang mereka ambil dengan jumlah yang besar untuk parameter yang lebih memilih mereka.

2.2.7 Pengertian Manajemen Pemasaran

Limakrisna dan Susilo (2012: 3) Pemasaran adalah proses yang di pengaruhi oleh berbagai faktor sosial, budaya, ekonomi, dan manajerial. Faktor-faktor yang berbeda adalah masing-masing individu atau kelompok yang mencari dan memungkinkan

untuk menghasilkan, dan menghilangkan produk yang ada. Ini adalah proses yang terjadi, perubahan harga, promosi dan penyaluran ide, barang dan jasa untuk menciptakan pertukaran yang memuaskan tujuan-tujuan individu dan organisasi.

Manajemen pemasaran adalah program analisis, implementasi, dan pengendalian yang bertujuan untuk menciptakan dan memelihara pertukaran yang menguntungkan dengan tujuan mencapai sebuah organisasi yang manajemen manajemen yang terdiri dari manajemen dan manajemen (Subagyo, 2010 : 8).

Manajemen pemasaran merupakan kegiatan manajemen berdasarkan fungsinya yang pada intinya berusaha untuk mengungkap apa yang sejati yang dapat dilakukan oleh konsumen dan bagaimana pemenuhanya dapat diwujudkan (Tisnawati & Saefullah , 2014 : 14).

2.2.8 Definisi SWOT

Siapapun yang sudah berkecimpung dalam kegiatan perumusan strategi perusahaan dan menjadi pemimpin dalam proses pengambilan keputusan yang terlibat dalam dalam suatu organisasi pasti mengetahui bahwa analisi “SWOT” merupakan salah satu instrumen analisis yang ampuh apabila digunakan dengan tepat. SWOT merupakan akronim untuk kata kata “strength,” (kekuatan), “weaknesses,” (Kelemahan), “Opportunities,” (Peluang), “Threats,” (Ancaman). Faktor kekuatan dan kelemahan dalam satu tubuh organisasi termasuk satuan bisnis. ancaman merupakan faktor-faktor lingkungan yang dilakukan oleh organisasi atau perusahaan atau satuan bisnis yang sama. Jika dikatakan organisasi atau perusahaan atau bisnis yang sama.

Jika dikatakan analisis "SWOT" dan merupakan instrumen yang ampuh dalam melakukan analisis strategi, kemampuan tersebut menentukan strategi yang digunakan dan memanfaatkan peluang untuk membuat alat untuk meminimalisasi kesalahan yang ada pada tubuh dan ancaman. Jika para penentu strategi perusahaan mampu melakukan kedua hal tersebut dengan tepat, maka usaha untuk memilih dan menentukan strategi yang efektif membuahkan hasil yang di harapkan. Begitu juga unsur-unsur SWOT diantaranya :

1. Faktor-faktor Berupa Kekuatan. Yang berkaitan dengan faktor-faktor kekuatan perusahaan yang digunakan termasuk satuan satuan-satuan bisnis didalamnya adalah antara lain yang khusus dalam organisasi yang berakibat dalam pemilihan komparatif oleh unit usaha di pasaran. Dikatan menjadi unit bisnis, ketrampilan, produk andalan dan sebagian yang lebih kuat dari para pesaing dalam memuaskan kebutuhan yang akan dicoba. Contoh-contoh bidang-bidang keunggulan itu antara lain adalah sumber keuangan, citra positif, keunggulan, pasar dengan hubungan, loyalitas dari pengguna dan berbagai pihak yang berkepentingan.
2. Faktor-faktor Kelemahan Jika orang-orang berbicara tentang masalah yang ada dalam produk-produk yang akan digunakan, hal-hal yang berkaitan dengan hal-hal. keterampilan dan kemampuan yang menjadi penghalang yang nyata bagi penampilan kinerja organisasi yang memuaskan. Dalam praktek, berbagai keterbatasan dan ketiadaan kemampuan yang dapat terlihat pada sarana dan prasana yang memungkinkan atau tidak dimiliki, kemampuan manajerial yang rendah, ketrampilan yang tidak sesuai dengan kesalahan pasar, produk yang tidak

atau kurang oleh para pengguna atau pengguna dan tingkat keuntungan yang tidak memadai.

3. Faktor Peluang. Definisi sederhana tentang "berbagai lingkungan yang menggantungkan bagi satuan bisnis." Yang dapat digunakan dengan berbagai macam: sebuah, yang penting yang terjadi di antara pengguna, segmen-segmen yang menyenangkan yang belum mendapat perhatian, dalam hal ini, informasi dalam konteks usaha, Hubungan dengan para pembeli yang "akrab" dan hubungan dengan pemasok yang "harmonis".
4. Faktor Ancaman. Pengertian ancaman merupakan kebalikan pengertian peluang. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa ancaman "adalah faktor-faktor yang tidak dapat dilakukan pada bisnis Jika tidak diatasi, hukuman akan menjadi" ganjalan "bagi satuan bisnis yang bersambung baik untuk masa sekarang atau di masa depan. Berbagai contohnya, antara lain, adalah :
 - a. Masuknya persaingan di pasar yang sudah terpakai oleh satuan bisnis.
 - b. Pertumbuhan pasar yang lamban.
 - c. Spesiesan pemeli produk yang dihasilkan.
 - d. Tekad perusahaan pemasok bahan mentah atau bahan baku yang diperlukan untuk pembuatan lebih lanjut.
 - e. Perkembangan dan teknologi yang belum dikuasai.
 - f. Dalam rangka-undangan yang sifatnya restriktif

Penting bagi para penentu setrategi organisasi untuk mewujudkannya dengan satu . Misalnya, peraturan perundang - undangan yang memperbolehkan, Faktor-faktor

Kelemahan Jika orang-orang berbicara tentang masalah yang ada dalam bisnis yang akan digunakan.

Membuat suatu daftar kekuatan organisasi yang besar untuk dimaksimalkan dari kelemahan yang perlu di minimumkan, termasuk faktor – faktor seperti tersedianya sumber – sumber, dukungan manajemen untuk proyek terkini, kemampuan sistim penyerahan / pengiriman, reputasi lembaga / intansi dan prioritas isu. Kemudian membuat suatu daftar kekuatan eksternal di pasar yang mewakili, baik peluang yang anda bisa mengambil manfaat atau ancaman yang anda perlu membuat persiapan, trend dan kejadian yang besar ini, umumnya di luar pengaruh anda sebagai sorang pemasar akan tetapi harus diperhitungkan, dengan kategori – kategori besar termasuk budaya, teknologi, demografi, ekonomi, politik dan kekuatan – kekuatan hukum yang legal. (Limakrisna dan Susilo, 2012 : 194).

SWOT merupakan akronim dari *strength* (kekuatan) dan *weakness* (kelemahan) internal dari suatu perusahaan serta *opportunities* (peluang) dan *Threat* (ancaman) lingkungan yang di hadapinya. (Pearce II dan Robinson, 2014 : 156)

2.2.9 Analisis SWOT

Analisis SWOT merupakan teknik historis yang terkenal dimana para manajer menciptakan gambaran umum secara cepat mengenai situasi strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada asumsi bahwa strategi yang efektif diturunkan dari kesesuaian yang baik dari sumberdaya internal perusahaan (kekuatan dan kelemahan) dengan situasi eksternal (peluang dan ancaman). Kesesuaian yang baik dan

memaksimalkan 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. (Pearce II dan Robinson, 2014 : 156)

Bagi dua sisi muka mata uang yang sama, *five force* berfokus pada para pelaku eksternal, sementara SWOT berfokus pada faktor – faktor lingkungan eksternal yang berpengaruh. Konsepsi rantai nilai (*value chain*) merupakan bisnis sementara dari SWOT yang melihat semua fungsi utama dalam suatu perusahaan, para pengguna SWOT tidak membahas fungsi – fungsi manajemen yang tak penting bagi sukses perusahaan. Fungsi – fungsi utama secara generic diduga penting pada semua jenis usaha, lebih berfokus pada konsep SWOT dan *value chain*. Karena perbedaan rantai nilai dengan pesaing menjai sumber keunggulan bersaing, maka muncullah era *strategic bench-marking*, *business process reengineering* dan *strategic outsourcing* pada intinya optimalisasi rantai nilai. *Benchmarking* ancaman peniru pesaing, termasuk rantai nilai persaingan yang terbaik. BPR memiliki anggapan generik bahwa proses yang lebih baik (kualitas *ceteris paribus*), biaya lebih rendah, lebih cepat (respon cepat senstrategi) dan pelanggan semakin luas. Outsourcing adalah emoting rantai nilai yang tidak terobati secara radikal untuk bagian proses yang tidak pernah yang mampu bersaing, memuaskan pelanggan dan mahal, merupakan fenomena strategik yang menyuburkan konsep-konsep konvensional tentang kerjasama kemitraan direformasi menjadi konsep *borderless corporation*, perusahaan *virtual*, *keiretsu* (sebuah model organisasi grup usaha di Jepang), *supply chain*,

organisasi jejaring lain yang disuburkan oleh konsep Deming tentang TQM, diolah menjadi subkonsepsi tentang *zero defect*, *kaizen* berbasis *Ringi*, lalu di tambah JIT berbasis kanban (Hoesada, 2013 : 94-95)

Analisis SWOT adalah faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Pada mode yang dapat digunakan memaksimalkan kekuatan (*Opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weaknesses*) dan ancaman (*Threats*). Proses pengambilan keputusan strategi selalu membahas dengan mengembangkan misi, tujuan, strategi, dan kebijakan perusahaan. Dengan demikian, perencanaan strategis (perencana strategis) harus menganalisis faktor-faktor strategis (kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman) dalam kondisi yang ada saat ini. Hal ini diurutkan dengan analisis situasi. Model yang paling populer untuk analisis situasi adalah Analisis SWOT (Rangkuti, 2016: 19-20)

2.2.10 EFAS (Faktor Eksternal Analisis Ringkasan) dan IFAS (Faktor Internal Analisis Ringkasan)

1. EFAS (Faktor Eksternal Analisis Ringkasan)

Analisis dari berbagai faktor eksternal yang memengaruhi perusahaan. EFAS digunakan untuk menganalisis lingkungan eksternal untuk mengetahui berbagai kemungkinan peluang dan ancaman. (Rangkuti, 2016: 25)

Cara mengisi tabel dan skor analisis lingkungan eksternal dan internal adalah sebagai berikut:

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

- b. Beri nilai masing-masing faktor dalam kolom 2, mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting)
- c. Peringkat Hitung (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (luar biasa) sampai dengan 1 (miskin) berdasarkan faktor-faktor tersebut. Pemberian nilai rating untuk faktor peluang bersifat positif (peluang yang makin besar di beri rating +4, tapi jika peluangnya kecil di beri rating +1). Jika ratingnya ancaman adalah kebalikannya. Misalnya, jika nilai ancaman sangat besar, ratingnya adalah 1. Sebaliknya jika ancamannya sedikit ratingnya 4.
- d. Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untuk membayar faktor-faktor pembobotan untuk masing-masing faktor yang bervariasi mulai dari 4,0 (luar biasa) sampai dengan 1,0 (buruk).
- e. Gunakan kolom 5 untuk memberikan komentar atau pertanyaan tentang faktor-faktor tertentu di pilih dan bagaimana skor pembobotannya di hitung.
- f. Jumlah skor pembobotan (pada kolom 4), untuk mendapatkan total skor pembobotan bagi perusahaan-perusahaan tertentu terhadap faktor-faktor strategis eksternalnya. Total skor ini dapat digunakan untuk membandingkan perusahaan dengan perusahaan lain dalam kelompok industri yang sama.
(Rangkuti 25-27)

Tabel 2.2
EFAS

FAKTOR-FAKTOR STRATEGI EKSTERNAL	BOBOT	RATING	BOBOT X RATING	KOMENTAR
PELUANG (Opportunity) :				
.Indikator Peluang 1	0,20	4	0,80	
.Indikator Peluang 2	0,20	3	0,60	
.Indikator Peluang 3	0,15	4	0,60	
.Indikator Peluang 4	0,15	4	0,60	
.Indikator Peluang 5	0,10	3	0,30	
ANCAMAN (Threats) :				
.Indikator Ancaman 1	0,02	2	0,04	
.Indikator Ancaman 2	0,03	1	0,03	
.Indikator Ancaman 3	0,05	1	0,05	
.Indikator Ancaman 4	0,05	2	0,05	
.Indikator Ancaman 5	0,05	2	0,10	
TOTAL	1,00		3,17	

Sumber : Rangkuti 2016 : 26

1. IFAS (Faktor Internal Analysis Ringkasan)

Adalah salah satu pengaruh dari berbagai faktor internal yang mempengaruhi perusahaan. IFAS (Faktor Internal Analysis Ringkasan) di susun untuk

perhitungan faktor-faktor Strategi internal dalam rangka Kekuatan dan Kelemahan perusahaan. (Rangkuti, 2016: 26).

Tabel 2.3
IFAS

FAKTOR–FAKTOR STRATEGI INTERNAL	BOBOT	RATING	BOBOT X RATING	KOMENTAR
KEKUATAN (Strengths) :				
.Indikator Kekuatan	0,15	4	0,60	
.Indikator Kekuatan	0,15	4	0,60	
.Indikator Kekuatan	0,15	3	0,45	
.Indikator Kekuatan	0,10	4	0,40	
.Indikator Kekuatan	0,05	3	0,15	
KELEMAHAN (Weakness) :				
.Indikator Kelemahan	0,05	2	0,10	
.Indikator Kelemahan	0,05	2	0,10	
.Indikator Kelemahan	0,05	1	0,05	
.Indikator Kelemahan	0,10	1	0,10	
.Indikator Kelemahan	0,15	1	0,30	
TOTAL	1,00		2,85	

Sumber: Rangkuti 2016 :27

- a. Tentukan faktor – faktor yang menjadi kekuatan serta kelemahan perusahaan dalam kolom 1.
- b. Beri nilai masing-masing faktor tersebut dengan skala mulai dari 1,0 (paling penting) hingga 0,0 (tidak penting), berdasarkan faktor-faktor tersebut terhadap posisi strategis perusahaan (Semua bobot semua jumlahnya tidak boleh melebihi skor total 1.00)
- c. Hitung rating (dalam kolom 3) masing - masing sasaran dengan memberikan skala mulai dari 4 (luar biasa) sampai dengan 1 (buruk), berdasarkan faktor pengaruh terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan. Variabel yang bersifat positif (variabel yang masuk kategori kekuatan) mendapatkan nilai mulai dari -1 Sedandoan variabel yang bersifat negatif, kebalikanya, jika kesalahan perusahaan di bawah rata-rata rata, nilainya adalah 4.
- d. Kalikan bobot kolom 2 dengan rating pada kolom 3. untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4. Jawaban berupa skor pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4,0 (luar biasa) sampai dengan 1,0 (buruk).
- e. Gunakan kolom 5 untuk memberikan komentar atau pertanyaan dari faktor-faktor tertentu, mengapa faktor tertentu dipilih dan bagaimana skor pembobotanya di hitung.
- f. Jumlah skor pembobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh perusahaan yang bersangkutan total skor pembobotan total ini menunjukkan bagaimana

perusahaan-perusahaan tertentu dari faktor strategi internalnya. Skor total data ini digunakan untuk membandingkan perusahaan ini dalam industri kelompok yang sama. (Rangkuti 27-28)

1. Scoring

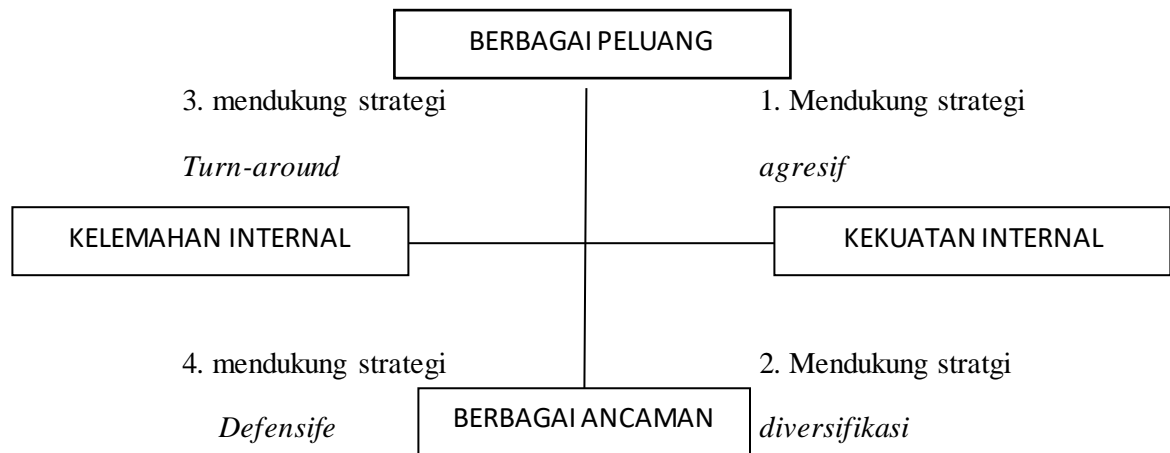
Scoring yaitu perhitungan bobot dan rating dalam Analisis SWOT dapat menggunakan dua cara yaitu:

- a. menggunakan FGD (Focus Group Discussion). Masing-masing peserta penilaian berat dan peringkat untuk masing-masing indikator.
- b. Menggunakan kuesioner. Masing-masing responden dari 1 tidak penting, sampai 5 sangat penting.

Apabila menggunakan kuesioner, sebelumnya perlu diidentifikasi indikator-indikator yang ingin di tanyakan dalam kuesioner SWOT. Cara mengidentifikasi indikator SWOT adalah dengan menggunakan kajian literatur, wawancara dan riset eksploratif. (Rangkuti, 2016: 29)

2.2.11 Diagram Analisis SWOT

Analisis SWOT membandingkan antara faktor-faktor eksternal peluang (*Opportunities*) dan ancaman (*Threats*) dengan faktor internal kekuatan (*Strengs*) dan kelemahan (*Weaknesses*)



Sumber : Rangkuti (2016 : 20)

Gambar 2.1
Diagram Analisis SWOT

KUADRAN I : Ini merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus ditetapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif.

KUADRAN II : Meskipun menghadapi berbagai ancaman, perusahaan ini masih memiliki kekuatan dari strategi internal. Strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi difersifikasi (produk/pasar).

KUADRAN III : Perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi di lain pihak, ia menghadapi beberapa kendala/kelemahan internal. Kondisi bisnis pada kuadran tiga ini mirip dengan *question mark* pada BCG Matrix. Fokus strategi ini

adalah meminimalkan masalah-masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut peluang pasar yang lebih baik.

KUADRAN IV : Ini merupakan situasi yang sangat tidak menentu, perusahaan tersebut menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan Internal. (Rangkuti, 2013 : 20)

2.2.12 Matriks Analisis SWOT

Alat yang digunakan untuk menyusun faktor-faktor strategi perusahaan adalah matriks SWOT. Matriks jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Matriks ini dapat menghasilkan empat set strategi alternatif yang layak.

Tabel 2.4
Matriks Analisis SWOT

IFAS EFAS	STRENGTHS (S) Tentukan 5-10 faktor Kelemahan internal	WEAKNESSES (W) 0,30 tentukan 5-10 Kekuatan internal
OPPORTUNITIES (O) Tentukan 5-10 Peluang eksternal	STRATEGI SO Ciptakan strategi Yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	STRATEGI WO Ciptakan strategi Yang meminimalkan Kelemahan untuk Memanfaatkan Peluang
THREATS (T) Tentukan 5-10 faktor Ancaman eksternal	STRATEGI ST Ciptakan strategi Yang menggunakan Kekuatan untuk Mengatasi ancaman	STRATEGI WT Ciptakan strategi Yang meminimalkan Kelemahan dan Menghindari ancaman

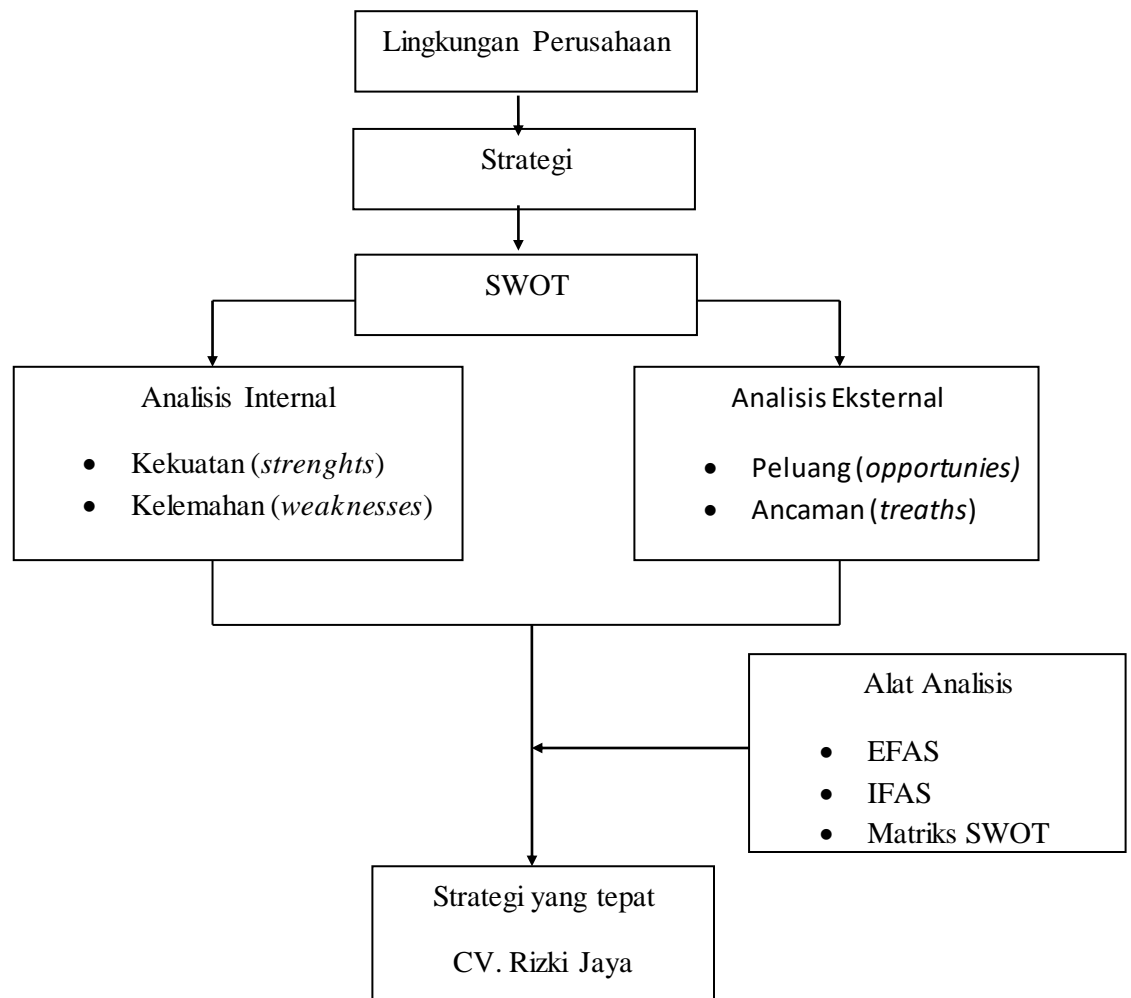
Sumber : Rangkuti (2016 : 83)

Keterangan :

1. Strategi S-O : Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu menggunakan kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.
2. Strategi S-T : Ini adalah strategi dalam menggunakan kekuatan yang digunakan untuk mengelola ancaman.
3. Strategi W-O : Strategi ini Digunakan berdasarkan peluang yang ada dengan cara kerja kekurangan yang ada.
4. Strategi W-T : Model ini dijalankan pada kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha. (Rangkuti, 2013: 84)

2.2 Alur Penelitian

Berdasarkan fakta pustaka dan untuk penelitian-penelitian yang diperlukan untuk mengembangkan gagasan-gagasan penelitian yang dikembangkan dari variabel-variabel yang ada dan faktor-faktor yang mempengaruhi. Dengan demikian maka dapat sebagai berikut :



Gambar 2.2
Alur Penelitian

Keterangan Bagan :

Alur pola pikir dalam penelitian ini diawali dari pengamatan pada lingkungan perusahaan untuk melakukan analisis terhadap lingkungan yang terbagi atas lingkungan internal dan eksternal yang berbeda yang diukur menjadi dua analisis pada lingkungan internal melihat kekuatan dan kelemahan dari eksternal yang dilakukan ancaman dan peluang usaha. Selanjutnya ditarik kesimpulan untuk posisi perusahaan untuk mengukur strategi yang tepat pada CV. RIZKI JAYA.