

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### 2.1 Strategi Pemasaran

##### 2.1.1 Pengertian Strategi Pemasaran

Definisi strategi pertama kali dikemukakan oleh Chandler dalam Freddy (2013:143) menyebutkan bahwa strategi adalah tujuan jangka panjang dari suatu perusahaan dan pendayagunaan serta alokasi semua sumber daya yang penting untuk mencapai tujuan tersebut.

Menurut Marrus (2014:88) strategi adalah suatu proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai. Menurut kamus manajemen kata strategi diartikan sebagai rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran khusus dan saling hubungan dalam hal waktu dan ukuran. Sedangkan dalam kamus Marketing, strategi adalah rencana, kadang-kadang dalam garis besar saja, untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu, Strategi juga merupakan suatu kelompok keputusan, tentang tujuan-tujuan apa yang akan diupayakan pencapaiannya, tindakan-tindakan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana cara memanfaatkan sumber daya guna mencapai tujuan-tujuan tersebut.

Dari berbagai pengertian dan definisi mengenai strategi secara umum dapat didefinisikan strategi adalah suatu seni. Walaupun diadakan suatu analisis peralatan untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi strategi, tetapi proses perumusan strategi tetap lebih banyak didominasi oleh pemikiran intuisi, perasaan, persepsi dan pendapat individu. Oleh karena itu, strategi merupakan sebuah tindakan yang berupa keputusan besar organisasi dalam mencapai tujuan jangka panjang yang diharapkan, untuk melakukan bisnis. Suatu keputusan besar yang menentukan kegagalan dan kesuksesan sebuah organisasi.

Pemasaran pada dasarnya mencakup segala kegiatan tersebut, namun demikian pemasaran ternyata lebih dari sekadar kegiatan-kegiatan tersebut. Berbagai kegiatan seperti pembujukan, promosi, publikasi, semuanya adalah kegiatan pemasaran. Namun begitu, pemasaran bukanlah semata-mata kegiatan seperti menjual dan mempromosikan sesuatu. Pemasaran adalah suatu konsep yang menyangkut suatu sikap mental, suatu cara berpikir yang membimbing Anda melakukan sesuatu yang tidak selalu menjual benda tetapi juga menjual gagasan-gagasan, karier, tempat (pariwisata, rumah, lokasi industri), undang-undang, jasa (pengangkutan,

penerbangan, pemotongan rambut, kesehatan), hiburan (pertunjukan, pertandingan-pertandingan), dan kegiatan-kegiatan nirlaba seperti yayasan-yayasan social keagamaan.

Berdasarkan definisi diatas dapat disimpulkan pemasaran adalah proses merencanakan dan melaksanakan konsep, memberi harga, melakukan promosi, dan mendistribusikan ide, barang dan jasa untuk menciptakan pertukaran yang memenuhi tujuan individu dan organisasi. Pengertian lain mengenai pemasaran adalah segala kegiatan yang terkait dengan iklan atau penjualan secara eceran. Bagi sebagian orang, kegiatan pemasaran mencakup sejumlah kegiatan seperti riset pemasaran, penentuan harga atau perencanaan produk.

Strategi pemasaran menurut Assuri pada dasarnya adalah rencana yang menyeluruh, terpadu, dan menyatu dibidang pemasaran, yang memberikan panduan tentang kegiatan yang akan dijalankan untuk dapat mencapai tujuan pemasaran suatu perusahaan. (2004: 168).

Menurut Asri , strategi pemasaran adalah wujud rencana yang terarah dibidang pemasaran. untuk memperoleh suatu hasil yang optimal. (2001 : 30). Sedangkan menurut Kotler Strategi pemasaran adalah pola pikir pemasaran yang akan digunakan untuk mencapai tujuan pemasarannya. Strategi pemasaran berisi strategi spesifik untuk pasar sasaran, penetapan posisi, bauran pemasaran dan besarnya pengeluaran pemasaran (2004:81).

Strategi Pemasaran pada dasarnya adalah rencana yang menyeluruh. Terpadu dan menyatu di bidang pemasaran. Yang memberikan panduan kegiatan yang akan dijalankan untuk dapat tercapainya tujuan pemasaran suatu perusahaan. Dengan kata lain, strategi pemasaran adalah serangkaian tujuan dan sasaran. Kebijakan dan aturan yang memberi arah kepada usaha-usaha pemasaran dari waktu ke waktu, pada masing- masing tingkatan dan acuan serta alokasinya, terutama sebagai tanggapan perusahaan dalam menghadapi lingkungan dan keadaan persaingan yang selalu berubah.

Adapun tujuan strategi pemasaran yaitu ;

1. Menetapkan arah kegiatan perusahaan
2. Memberikan informasi kepada manajemen puncak dan merumuskan tujuan
3. Sasaran untuk mengantisipasi berbagai permasalahan dan keadaan yang berubah dimasa mendatang.

### 2.1.2. Analisis Strategi Pemasaran

Setiap organisasi atau perusahaan yang ingin berhasil dalam pemasaran harus terlebih dahulu memiliki suatu rencana pemasaran strategis (strategic marketing plan) yang berfungsi

sebagai panduan dalam menggunakan sumber daya yang dimiliki. Strategi pemasaran ditentukan berdasarkan analisis situasi, yaitu situasi terperinci mengenai kondisi pasar yang dihadapi perusahaan beserta kondisi produk dan merek yang dimiliki.

Perencanaan strategi hampir selalu dimulai dari apa yang dapat terjadi, bukan dimulai dari apa yang terjadi. Terjadinya kecepatan inovasi pasar baru dan perubahan pola konsumen memerlukan inti (*core competencies*). Perusahaan perlu mencari kompetensi inti dalam bisnis yang dilakukan. Pemahaman yang baik mengenai konsep strategi dan konsep – konsep lain yang berkaitan, sangat menentukan suksesnya strategi yang disusun. Konsep – konsep tersebut menurut Chandler sebagaimana dikutip oleh Rangkuti (2004 : 6) yaitu:

1. *Distinctive Competence*: tindakan yang dilakukan oleh perusahaan agar dapat melakukan kegiatan lebih baik dibandingkan dengan pesaingnya.
2. *Competitive Advantage*: kegiatan spesifik yang dikembangkan oleh perusahaan agar lebih unggul dibandingkan dengan pesaingnya

Menurut Rangkuti (2004:6), strategi dapat dikelompokkan berdasarkan 3 tipe strategi, yaitu:

a. 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 pengembangan produk, strategi akuisi, strategi pengembangan pasar, strategi mengenai keuangan dan sebagainya.

b. Strategi Investasi

Strategi investasi merupakan kegiatan yang berorientasi pada investasi, misalnya, apakah perusahaan ini melakukan strategi pertumbuhan yang agresif atau berusaha mengadakan penetrasi pasar, strategi bertahan, strategi pembangunan kembali suatu divisi baru atau strategi diinvestasi, dan sebagainya.

c. Strategi Bisnis

Strategi bisnis ini juga disebut strategi bisnis secara fungsional karena bisnis ini berorientasi kepada fungsi – fungsi kegiatan manajemen, misalnya strategi pemasaran, strategi produksi atau operasional, strategi distribusi, strategi organisasi, dan strategi – strategi yang berhubungan dengan keuangan.

### 2.1.3 Bauran Pemasaran ( Marketing Mix)

Pengertian Marketing Mix adalah suatu strategi pemasaran yang menggabungkan beberapa elemen di dalam marketing mix itu sendiri yang dilakukan secara terpadu. Untuk mencapai kesuksesan berbisnis dibutuhkan kecakapan yang kompleks dalam proses pengelolaan bisnis tersebut. Tidak hanya mempunyai produk berkualitas, banyak faktor lain juga perlu dipertimbangkan. Salah satunya yakni lini pemasaran. Dengan Pengembangan Usaha penerapan strategi marketing yang matang, tentu akan mempengaruhi hasil akhir kesuksesan sebuah bisnis. Sederhananya, sebagus apapun produk atau jasa yang kita tawarkan jika kita tidak tahu atau gagal memasarkannya, maka akan sia-sia juga.

Menurut kotler dan Armstrong (1997), pengertian marketing mix adalah perangkat alat pemasaran taktis yang dapat dikendalikan, produk, harga, distribusi, dan promosi yang dipadukan oleh perusahaan untuk menghasilkan respons yang diinginkan dalam target market.

Menurut Sumarmi dan Soeprihanto (2010), pengertian bauran pemasaran adalah kombinasi dari variabel atau kegiatan yang merupakan inti dari sistem pemasaran yaitu produk, harga, promosi, dan distribusi. Dengan kata lain definisi marketing mix adalah kumpulan dari variabel yang dapat digunakan oleh perusahaan untuk dapat mempengaruhi tanggapan konsumen.

#### a. Konsep Marketing Mix

Salah satu konsep umum yang wajib diketahui oleh setiap pebisnis yakni konsep Marketing 4 P. Marketing 4 P yakni konsep marketing yang berfokus pada 4 hal yakni Product (produk), Price (harga), Place (tempat) dan Promotion (promosi). Keempat hal tersebut harus menjadi bahan pertimbangan utama dalam menyusun bagaimana nantinya kita akan melakukan pemasaran. (Kotler, 2009)

Namun dengan perkembangan keadaan pasar yang sudah sangat dinamis saat ini menyebabkan konsep 4 P tersebut dirasa sudah kurang efektif. Oleh karena itu banyak pengamat yang merasa perlu ditambahkannya poin lain dalam konsep tersebut. Hingga dipopulerkanlah istilah Marketing Mix atau Marketing 7 P.

Pengembangan dari konsep 4 P, konsep 7 P ini tersusun dengan tambahan 3 poin lagi yakni Process (proses), People (orang) dan Physical Evidence (bukti fisik). Untuk mengetahui lebih dalam mengenai semua poin dalam konsep Marketing Mix, simak ulasan detilnya berikut ini:

#### 1. Produk (Product)

Yang dimaksud dengan produk adalah hal yang kita jual dalam bisnis meliputi barang atau jasa yang memiliki nilai guna dan dibutuhkan oleh konsumen. Kunci utama dari sebuah produk yakni barang atau jasa tersebut harus dapat memenuhi kebutuhan atau keinginan konsumen. Selain itu, diperlukan juga nilai lebih dibanding produk lain agar produk kita lebih mudah diterima konsumen.

Menurut Kotler dan Keller (2009) produk adalah segala sesuatu yang dapat ditawarkan kepada pasar baik barang maupun jasa untuk memenuhi kebutuhan dan memuaskan konsumen. Sedangkan menurut Saidi dalam Siti Mukarromah (2018) produk adalah segala sesuatu yang dapat ditawarkan kepada pasar untuk diperhatikan, dimiliki atau dikonsumsi sehingga dapat memuaskan keinginan dan kebutuhan. Dalam pengertian luas produk mencakup apa saja yang bisa dipasarkan, termasuk benda-benda fisik, jasa manusia, tempat, organisasi, dan ide atau gagasan. Produk menjadi salah satu faktor penting dalam bidang pemasaran.

Di dalam strategi marketing mix strategi produk merupakan unsur yang paling penting, karena dapat mempengaruhi strategi pemasaran lainnya. Pemilihan jenis produk yang akan dihasilkan dan dipasarkan akan menentukan kegiatan promosi yang dibutuhkan, serta penentuan harga dan cara penyalurannya.

Tujuan utama strategi produk adalah untuk dapat mencapai sasaran pasar yang dituju dengan meningkatkan kemampuan bersaing atau mengatasi persaingan. Oleh karena itu, strategi produk sebenarnya merupakan strategi pemasaran, sehingga gagasan atau ide untuk melaksanakannya harus datang dari bagian atau bidang pemasaran.

#### 2. Harga (Price)

Harga (price) adalah jumlah semua nilai yang diberikan oleh pelanggan untuk mendapatkan keuntungan dari memiliki atau menggunakan suatu produk atau jasa (Philip Kotler, 2008). Menurut Basu Swastha (2005) harga adalah jumlah uang (ditambah beberapa barang kalau mungkin) yang dibutuhkan untuk mendapatkan sejumlah kombinasi dari barang beserta pelayanannya.

Menurut Tjiptono (2005), Harga adalah satuan moneter atau ukuran lainnya termasuk barang dan jasa lainnya yang ditukarkan agar memperoleh hak kepemilikan atau pengguna suatu barang dan jasa.

### 3. Tempat (Place)

Tempat usaha merupakan lokasi dimana kita akan melakukan proses jual beli. Bagi usaha konvensional aspek ini memang sangat penting. Anda harus memperhatikan apakah lokasi tersebut cukup strategis dan mudah dikunjungi konsumen

Namun dengan makin berkembangnya bisnis modern seperti bisnis online, kini pengertian aspek tempat kian beragam disesuaikan dengan media yang digunakan.

Menurut Kotler dan Keller (2009) saluran distribusi adalah salah satu unsur dari bauran pemasaran yang bertugas untuk menyampaikan produk atau jasa yang dihasilkan perusahaan kepada para konsumen. Sebuah produk akan menjadi lebih berguna jika produk tersebut tersedia pada tempat dan saat dimana saja produk tersebut dibutuhkan.

### 4. Promosi (Promotion)

Menurut Kotler dan Keller (2009) promosi adalah berbagai cara yang dilakukan produsen atau perusahaan untuk menginformasikan, membujuk dan mempengaruhi konsumen baik secara langsung maupun tidak langsung tentang suatu produk.

Promosi adalah kegiatan bisnis yang mempunyai tujuan agar konsumen bisa lebih mengenal dan tertarik dengan produk bisnis Anda. Dalam kegiatan ini, Anda harus mampu mengubah persepsi konsumen menjadi positif mengenai bisnis kita. Untuk melakukannya banyak

sekali teknik promosi baik secara manual lewat face to face promotion hingga promosi online yang kini semakin pesat berkembang.

#### 5. Proses (Process)

Dalam bisnis, proses dapat diartikan sebagai langkah-langkah yang dilakukan antara penjual dan konsumen. Di dalamnya meliputi pelayanan serta proses transaksi. Berikan pengalaman pelayanan yang memuaskan bagi konsumen lewat berbagai teknik agar mereka pun merasa puas.

#### 6. Orang (People)

Yang termasuk dalam aspek ini tentu saja bukan hanya konsumen namun semua SDM yang terlibat termasuk pekerja atau tim bisnis. Hal ini sangat penting diperhatikan mengingat semua orang tentunya mempunyai kecenderungan yang berbeda dalam dunia bisnis. Memberikan perhatian yang baik pada orang yang terlibat dalam bisnis Anda, merupakan langkah awal yang sangat baik.

#### 7. Bukti Fisik (Physical Evidence)

Physical evidence merupakan semua yang berbentuk peralatan atau perangkat yang digunakan untuk mendukung berjalannya bisnis kita. Utamanya untuk bisnis skala besar, maka tentunya saja membutuhkan semakin banyak peralatan dan semakin kompleks pula fungsi serta penggunaannya.

Mengingat semua aspek dalam konsep Marketing Mix saling berkaitan satu sama lain, maka Anda harus menjalankannya secara beriringan serta proporsional.

## 2.2 Definisi Pengembangan

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, pengembangan adalah proses, cara, perbuatan mengembangkan. Pengembangan merupakan usaha yang terencana dari organisasi untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan pegawai. Pengembangan lebih di tekankan pada peningkatan pengetahuan untuk melakukan pekerjaan pada masa yang akan datang, yang dilakukan melalui pendekatan yang terintegrasi dengan kegiatan lain untuk mengubah perilaku kerja.

Pengembangan merupakan upaya meningkatkan pengetahuan yang mungkin digunakan segera atau sering untuk kepentingan di masa yang akan datang. Pengembangan adalah setiap usaha memperbaiki pelaksanaan pekerjaan yang sekarang maupun yang akan datang, dengan Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa pengembangan adalah segala sesuatu yang dilaksanakan untuk memperbaiki pelaksanaan pekerjaan yang sekarang maupun yang akan datang memberikan informasi, pengarahan, pengaturan, dan pedoman dalam pengembangan usaha.

### 2.2.1 Definisi Usaha

Usaha adalah melakukan kegiatan secara tetap dan terus menerus dengan tujuan memperoleh keuntungan, baik yang diselenggarakan oleh perorangan maupun badan usaha yang berbentuk badan hukum atau tidak berbentuk badan hukum, yang di dirikan dan berkedudukan di suatu daerah dalam suatu Negara.

Maka dapat disimpulkan bahwa usaha adalah suatu kegiatan yang didalamnya mencakup kegiatan produksi, dan distribusi dengan menggunakan tenaga, pikiran dan badan untuk mencapai suatu tujuan. Bertitik tolak dari pengertian diatas maka peneliti dapat mengambil kesimpulan bahwa pengembangan usaha adalah suatu cara atau proses memperbaiki pekerjaan yang sekarang maupun yang akan datang dengan meningkatkan perluasan usaha serta kualitas dan kuantitas produksi dari pada kegiatan ekonomi dengan menggerakkan, tenaga dan badan untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Jadi dari dua pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa Pengembangan suatu usaha adalah tanggung jawab dari setiap pengusaha atau wirausaha yang membutuhkan pandangan kedepan, motivasi dan kreativitas. Jika hal ini dapat dilakukan oleh setiap wirausaha, maka besarlah harapan untuk dapat menjadikan usaha yang semula kecil menjadi skala menengah bahkan menjadi sebuah usaha besar.

Kegiatan bisnis dapat dimulai dari merintis usaha (starting), membangun kerjasama ataupun dengan membeli usaha orang lain atau yang lebih dikenal dengan franchising. Namun yang perlu diperhatikan adalah kemana arah bisnis tersebut akan dibawa. Maka dari itu, dibutuhkan suatu pengembangan dalam memperluas dan mempertahankan bisnis tersebut agar dapat berjalan dengan baik. Untuk melaksanakan pengembangan bisnis dibutuhkan dukungan dari berbagai aspek seperti bidang produksi dan pengolahan, pemasaran, SDM, teknologi dan lain- lain.

## 2.2.2 Tahapan Pengembangan Usaha

Menurut Pandji Anoraga (2007) ada beberapa tahapan pengembangan usaha antara lain :

### a. Identifikasi peluang

Perlu mengidentifikasi peluang dengan didukung data dan informasi. Informasi biasanya dapat diperoleh dari berbagai sumber seperti:

1. Rencana perusahaan
2. Saran dan usul manajemen kecil
3. Program dan pemerintah
4. Hasil berbagai riset peluang usaha
5. Kadin atau asosiasi usaha sejenis

### b. Merusmuskan Alternatif Usaha

Setelah informasi berkumpul dan dianalisis maka pimpinan perusahaan atau manajer usaha dapat dirumuskan usaha apa saja yang mungkin dapat dibuka.

### c. Seleksi Alternatif

Alternatif yang banyak selanjutnya harus dipilih satu atau beberapa alternatif yang terbaik dan prospektif. Untuk usaha yang prospektif dasar pemilihannya antara lain dapat menggunakan kriteria sebagai berikut:

1. Ketersediaan pasar
2. Resiko kegagalan
3. Harga

### d. Pelaksanaan Alternatif Terpilih

Setelah penentuan alternatif maka tahap selanjutnya pelaksanaan usaha yang terpilih.

### e. Evaluasi

Evaluasi dimaksud untuk memberikan koreksi dan perbaikan terhadap usaha yang dijalankan. Di samping itu juga diarahkan untuk dapat memberikan masukan bagi perbaikan pelaksanaan usaha selanjutnya.

## 2.2.3 Teknik Pengembangan Usaha

### a. Peningkatan Skala Ekonomis

Cara ini dapat dilakukan dengan menambah skala produksi, tenaga kerja, teknologi, sistem distribusi, dan tempat usaha. Ini dilakukan bila perluasan usaha

atau peningkatan output akan menurunkan biaya jangka panjang, yang berarti mencapai skala ekonomis. Sebaliknya, bila peningkatan output mengakibatkan peningkatan biaya jangka panjang, maka tidak baik untuk dilakukan. (Suryana, 2006 :156)

Dengan kata lain, bila produk barang dan jasa yang dihasilkan sudah mencapai titik paling efisien, maka memperluas skala ekonomi tidak bisa dilakukan, sebab akan mendorong kenaikan biaya. Skala usaha ekonomi terjadi apabila perluasan usaha atau peningkatan output menurunkan biaya jangka panjang. Oleh karena itu, apabila terjadi skala usaha yang tidak ekonomis, wirausaha dapat meningkatkan usahanya dengan memperluas cakupan usaha.

#### b. Perluasan Cakupan Usaha

Cara ini bisa dilakukan dengan menambah jenis usaha baru, produk, dan jasa baru yang berbeda dari yang sekarang diproduksi (diversifikasi), serta dengan teknologi yang berbeda. Dengan demikian, lingkup usaha ekonomis dapat didefinisikan sebagai suatu diversifikasi usaha ekonomis yang ditandai oleh total biaya produksi gabungan (joint total production cost) dalam memproduksi dua atau lebih jenis produk secara bersama-sama adalah lebih kecil daripada penjumlahan biaya produksi masing-masing produk itu apabila diproduksi secara terpisah. Perluasan cakupan usaha ini bisa dilakukan apabila wirausaha memiliki permodalan yang cukup. Sebaliknya, lingkup usaha tidak ekonomis dapat didefinisikan sebagai suatu diversifikasi usaha yang tidak ekonomis, dimana biaya produksi total bersama (joint total production cost) dalam memproduksi dua atau lebih jenis produk secara bersama-sama adalah lebih besar daripada penjumlahan biaya produksi dari masing-masing jenis produk itu apabila diproduksi secara terpisah. Untuk memperluas skala ekonomi atau cukup, lingkup ekonomi. bila pengetahuan usaha dan permodalan yang cukup., wirausaha bisa melakukan kerjasama dengan perusahaan lain melalui usaha patungan (joint venture), atau kerjasama manajemen melalui sistem kemitraan.

#### c. Jenis-Jenis Strategi Pengembangan Usaha

Strategi adalah alat untuk mencapai tujuan perusahaan dalam kaitannya dengan tujuan jangka panjang, program tindak lanjut, serta prioritas alokasi sumber daya. (Rangkuti, 2009 : 14)

#### 1. Strategi Pengembangan Produk

Pengembangan produk adalah mengupayakan peningkatan penjualan melalui perbaikan produk atau jasa saat ini atau pengembangan produk atau jasa baru. Pengembangan produk biasanya membutuhkan pengeluaran yang besar untuk penelitian dan pengembangan. Strategi pengembangan produk ini dipilih untuk dijalankan oleh suatu perusahaan dalam rangka memodifikasi produk yang ada sekarang atau penciptaan produk baru yang masih terkait dengan produk yang sekarang. Dengan demikian produk baru atau yang dimodifikasi tersebut, dapat dipasarkan kepada pelanggan yang ada sekarang melalui saluran pemasaran yang ada. Gagasan strategi ini dipilih untuk dijalankan dengan tujuan untuk dapat memberikan kepuasan kepada pelanggan. Di samping itu sekaligus melakukan pengembangan produk, bagi upaya mendalami pengaruh dari siklus yang dikenal sebagai product life style. (David 2011 : 251)

Menurut David (2011) lima pedoman tentang kapan pengembangan produk dapat menjadi sebuah strategi yang efektif, yaitu:

- a. Ketika organisasi memiliki produk-produk berhasil yang berada di tahap kematangan dari siklus hidup produk; gagasannya di sini adalah menarik konsumen yang terpuaskan untuk mencoba produk baru (yang lebih baik) sebagai hasil dari pengalaman positif mereka dengan produk atau jasa organisasi saat ini.
- b. Ketika organisasi berkompetensi di industri yang ditandai oleh perkembangan teknologi yang cepat.
- c. Ketika pesaing utama menawarkan produk berkualitas lebih baik dengan harga bagus.
- d. Ketika organisasi bersaing dalam industri dengan tingkat pertumbuhan tinggi.

e. Ketika organisasi memiliki kapabilitas penelitian dan pengembangan yang sangat kuat.

## 2. Strategi Pengembangan Pasar

Menurut David (2011 : 259) ada enam pedoman tentang kapan pengembangan pasar dapat menjadi sebuah strategi yang sangat efektif, yaitu:

- a. Ketika saluran-saluran distribusi baru yang tersedia dapat diandalkan, tidak mahal, dan berkualitas baik.
- b. Ketika organisasi sangat berhasil dalam bisnis yang dijalankannya.
- c. Ketika pasar baru yang belum dikembangkan dan belum jenuh muncul.
- d. Ketika organisasi mempunyai modal dan sumber daya manusia yang dibutuhkan untuk mengelola perluasan operasi.
- e. Ketika organisasi memiliki kapasitas produksi yang berlebih.
- f. Ketika industri dasar organisasi dengan cepat berkembang menjadi global dalam cakupannya.

## 3. Strategi Pengembangan yang Terkonsentrasi

Strategi pengembangan yang terkonsentrasi memfokuskan pada suatu kombinasi produk dan pasar tertentu. Suatu pertumbuhan terkonsentrasi merupakan strategi perusahaan yang langsung menekankan pemanfaatan sumber daya untuk meningkatkan pertumbuhan dari suatu produk tunggal, dalam suatu pasar tunggal dengan suatu teknologi yang dominan. Pemilihan secara rasional atas pendekatan ini adalah melakukan penetrasi pasar dengan strategi terkonsentrasi, yang dimanfaatkan perusahaan atas pengalaman pengolahan operasi bisnis perusahaan di dalam suatu arena bisnis persaingan.

Strategi pengembangan yang Terkonsentrasi diarahkan untuk mempertinggi kinerja perusahaan. Dimungkinkannya hal ini, karena didukung oleh kemampuan menilai kebutuhan pasar, pengetahuan tentang perilaku pembeli, sensitivitas harga pelanggan dan efektivitas dari advertensi dan promosi. Suatu perusahaan menjalankan strategi pertumbuhan yang terkonsentrasi secara berhasil, bila didukung oleh

pengembangan keterampilan atau skills, dan kompetensi bagi upaya pencapaian keberhasilan bersaing.

#### 4. Strategi Inovasi

Strategi inovasi menjadi perhatian bagi suatu perusahaan, karena dalam banyak industri apabila tidak dilakukan inovasi akan dapat meningkatkan timbulnya risiko yang dihadapi perusahaan itu. Strategi inovasi selalu dibutuhkan perusahaan baik untuk produk-produk industri, maupun untuk barang-barang konsumsi, karena selalu diharapkan adanya perubahan atau kemajuan dari produk yang ditawarkan. Di dalam era persaingan, kompetensi suatu perusahaan ditentukan oleh kemampuan perusahaan itu melakukan inovasi baik yang terkait dengan inovasi produk untuk menemukan produk baru atau produk modifikasi, maupun inovasi proses yang dapat menghasilkan produk yang sama dengan biaya yang lebih murah, sebagai akibat digunakannya teknologi baru yang lebih maju.

#### d. Strategi pengembangan usaha koperasi simpan pinjam menurut wulandary (2017) yaitu

##### 1. Meningkatkan promosi

Untuk dapat meningkatkan promosi dapat dilakukan dengan pembuatan iklan-iklan maupun secara lisan. Promosi berguna untuk memperkenalkan koperasi serta dapat menjaring anggota dan memperluas pasar sehingga perkembangan modal akan semakin meningkat.

##### 2. Mengembangkan produk usaha simpan pinjam

Untuk menghadapi persaingan khususnya persaingan dengan banyak koperasi, maka perlu mengembangkan usaha simpan pinjam khususnya pada penambahan produk jasa. Penambahan produk jasa yang berbeda dari koperasi lain dapat menarik perhatian masyarakat.

##### 3. Peningkatan pengawasan dari badan pengawas koperasi

Pengawasan dari badan pengawas koperasi dapat ditingkatkan sebab terdapat banyak arahan-arahan positif yang mengacu pada pengembangan koperasi. Koperasi akan diberikan arahan setelah dilakukan tindak evaluasi oleh pengawas sehingga dapat dilakukan tindak korektif bila terdapat kesalahan guna mencapai tujuan bersama.

4. Pemberian pelayanan ,pendidikan dan penyuluhan tentang pentingnya koperasi  
Minimalnya pengetahuan masyarakat mengenai koperasi dapat di jadikan peluang koperasi untuk mengenalkan koperasi kepada masyarakat.Koperasi dapat memberikan penyuluhan serta pendidikan koperasi agar masyarakat mengetahui makna pentingnya berkoperasi.

### 2.3 Koperasi Simpan Pinjam

Koperasi simpan pinjam merupakan salah satu lembaga keuangan bukan bank yang bertugas memberikan pelayanan masyarakat, berupa pinjaman dan tempat penyimpanan uang bagi masyarakat. Sumber sumber modal koprasi itu sendiri tercantum dan diatur dalam undang undang yaitu : Sumber Modal Koperasi (UU No.12/1967)

- a. Simpanan pokok.

adalah sejumlah uang yang harus dibayarkan oleh anggota kepada koperasi pada saat masuk menjadi anggota. Simpanan poko tidak dapat diambil kembali selama yang bersangkutan manjadi anggota koperasi. Simpanan poko sama jumlah untuk setiap anggota.

- b. Simpanan wajib

adalah simpanan tertentu yang harus dibayarkan oleh anggota kepada koperasi pada saat masuk menjadi anggota . simpanan pokok tidak dapat diambil kembali selama yang bersangkutan masih menjadi anggota koperasi. Simpanan pokok jumlahnya sama untuk setiap anggota.

- c. Dana cadangan

adalah sejumlah uang yang diperoleh dari penyisihan dari sisa hasil usaha, yang dimaksudkan untuk pemupukan modal sendiri, pembagian kepada anggota yang keluar dari keanggotaan koperasi, dan untk menutup kerugian koperasi bila diperlukan.

- d. Donasi / hibah

adalah sejumlah uang atau barang modal yang dapat dinilai dengan uang yang diterima dari pihak hibah/pemberi dan tidak mengikat.

- e. Modal pinjaman ( debt capital)

1. Anggota
2. Koperasi lainnya
3. Bank atau lembaga keuangan lainnya
4. Penerbitan obligasi atau surat hutang lainnya

Modal koperasi yang utama adalah dari anggota karena beberapa alasan antara lain kepemilikan, ekonomi dan resiko.

### 2.3.1 Tujuan Koperasi Simpan Pinjam

Tujuan utama Koperasi Indonesia adalah mengembangkan kesejahteraan anggota, pada khususnya, dan masyarakat pada umumnya. Koperasi Indonesia adalah perkumpulan orang-orang, bukan perkumpulan modal sehingga laba bukan merupakan ukuran utama kesejahteraan anggota. Manfaat yang diterima anggota lebih diutamakan daripada laba. Meskipun demikian harus diusahakan agar koperasi tidak menderita rugi. Tujuan ini dicapai dengan karya dan jasa yang disumbangkan pada masing-masing anggota.

“Keanggotaan Koperasi Indonesia bersifat sukarela dan didasarkan atas kepentingan bersama sebagai pelaku ekonomi. Melalui koperasi, para anggota ikut, secara aktif memperbaiki kehidupannya dan kehidupan masyarakat melalui karya dan jasa yang disumbangkan. Dalam usahanya, koperasi akan lebih menekankan pada pelayanan terhadap kepentingan anggota, baik sebagai produsen maupun konsumen. Kegiatan koperasi akan lebih banyak dilakukan kepada anggota dibandingkan dengan pihak luar. Oleh karena itu, anggota dalam koperasi, bertindak sebagai pemilik sekaligus pelanggan.”(SAK,1996:27.1)

Menurut Undang-Undang Nomor 25 Tahun 1992 Pasal 3 tujuan koperasi Indonesia adalah koperasi bertujuan memajukan kesejahteraan anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya serta ikut membangun tatanan perekonomian nasional dalam rangka mewujudkan masyarakat yang maju, adil dan makmur berlandaskan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945.

### 2.3.2 Prinsip- prinsip koperasi

Prinsip- prinsip koperasi pada dasarnya bersifat tetap dan berlaku dimana saja dan kapan saja.

Prinsip-prinsip koperasi menurut Undang-undang No. 25 tahun 1992 Pasal 5 tentang Perkoperasian yaitu:

1. Koperasi melaksanakan prinsip koperasi sebagai berikut :
  - a. Keanggotaan bersifat sukarela dan terbuka.

- b. Pengelolaan dilakukan secara demokratis.
  - c. Pembagian Sisa Hasil Usaha (SHU) dilakukan secara adil sebanding dengan besarnya jasa usaha masing-masing anggota (andil anggota tersebut dalam koperasi).
  - d. Pemberian balas jasa yang terbatas terhadap modal.
  - e. Kemandirian.
2. Dalam mengembangkan Koperasi, Koperasi melaksanakan pula prinsip Koperasi sebagai berikut:
- a. Pendidikan perkoperasian
  - b. Kerjasama antar koperasi.

Sedangkan menurut Nasution (2008:87) mengemukakan bahwa: “Prinsip-Prinsip Koperasi adalah kualitas-kualitas yang esensi yang membuat koperasiawan berperan efektif, koperasi-koperasi menjadi berbeda dan membuat koperasi yang berharga”.

Setelah mengetahui prinsip-prinsip diatas dapat disimpulkan bahwa prinsip-prinsip koperasi sebagai berikut:. Di antaranya :

1. Keanggotaan koperasi bersifat sukarela dan terbuka.
2. pengelolaan koperasi dilakukan secara demokratis.
3. pembagian laba (sisa hasil usaha) dilakukan secara adil dan sebanding dengan besar jasa para anggota.
4. Kemandirian.
5. Pendidikan perkoperasian.
6. Kerjasama antar koperasi.

### 2.3.3 Peran Koperasi Simpan Pinjam

Menurut Undang-undang No. 25 tahun 1992 Pasal 4 dijelaskan bahwa fungsi dan peran koperasi sebagai berikut:

1. Membangun dan mengembangkan potensi dan kemampuan ekonomi anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya untuk meningkatkan kesejahteraan ekonomi dan sosialnya.
2. Berperan serta secara aktif dalam upaya mempertinggi kualitas kehidupan manusia dan masyarakat.
3. Memperkokoh perekonomian rakyat sebagai dasar kekuatan dan ketahanan perekonomian nasional dengan koperasi sebagai sokogurunya
4. Berusaha untuk mewujudkan dan mengembangkan perekonomian nasional, yang merupakan usaha bersama berdasarkan atas asas kekeluargaan dan demokrasi ekonomi.
5. Mengembangkan kreativitas dan membangun jiwa berorganisasi bagi para pelajar

Berdasarkan peranan koperasi tersebut dapat disimpulkan bahwa peran dari koperasi simpan pinjam yaitu ikut mengembangkan perekonomian masyarakat terutama bagi para anggotanya antara lain :

1. Membantu keperluan kredit para anggota dengan syarat-syarat yang ringan.
2. Mendidik para anggotanya supaya giat menabung secara teratur sehingga membentuk modal sendiri.
3. Menambah pengetahuan tentang perkoperasian.
4. Menjauhkan anggotanya dari cengkeraman rentenir.

## 2.4 Analisis SWOT

### 2.4.1 Definisi Analisis SWOT

Analisis SWOT diartikan sebagai evaluasi terhadap keseluruhan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Analisis SWOT yang didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (strength) dan peluang (opportunities), namun secara bersamaan dapat meminimalkan

kelemahan (weaknesses), dan ancaman (threats). Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategis, dan kebijakan perusahaan. (Rangkuti, 2014 : 20) Dengan demikian perencana strategis harus menganalisis faktor- faktor strategis perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman) dalam kondisi yang ada saat ini. Model yang paling populer untuk analisis situasi adalah analisis SWOT. Analisis SWOT merupakan salah satu metode untuk menggambarkan kondisi dan mengevaluasi suatu masalah, proyek atau konsep bisnis yang berdasarkan faktor eksternal dan faktor internal yaitu strength, opportunities, weaknesses, threats. Berikut ini penjabaran tentang analisis SWOT yaitu:

a. Kekuatan (Strength)

Kekuatan (strength) adalah sumber daya keterampilan atau keunggulan lain relatif terhadap pesaing dan kebutuhan pasar yang dilayani oleh perusahaan atau organisasi. Kekuatan adalah kompetensi khusus yang memberikan keunggulan komparatif bagi perusahaan di pasar.

Kekuatan dapat terkandung dalam:

1. Sumber daya keuangan
2. Citra kepemimpinan pasar
3. Hubungan pembeli dengan pemasok, dan faktor-faktor lain.

Faktor-faktor kekuatan yang dimaksud dengan faktor- faktor yang dimiliki oleh suatu perusahaan atau organisasi adalah antara lain kompetensi khusus yang terdapat dalam organisasi yang berakibat pada pemilikan keunggulan komparatif oleh unit usaha di pasaran. Dikatakan demikian karena satuan bisnis memiliki sumber keterampilan, produk andalan dan sebagainya yang membuatnya lebih kuat daripada pesaing dengan memuaskan kebutuhan pasar yang sudah direncanakan akan dilayani oleh usaha yang bersangkutan.

b. Kelemahan (Weakness)

Kelemahan (weakness) adalah keterbatasan atau kekurangan dalam sumber daya, keterampilan, kapabilitas yang secara serius menghambat kinerja efektif perusahaan atau organisasi. Fasilitas, sumber daya keuangan, kapabilitas, manajemen, keterampilan pemasaran, citra merek dapat merupakan sumber kelemahan.( Sondang, 2011 : 172)

Jika berbicara tentang kelemahan yang terdapat dalam sebuah perusahaan yang dimaksud ialah:

1. Keterbatasan atau kekurangan dalam hal sumber daya
2. Keterampilan dan kemampuan yang menjadi penghalang serius bagi penampilan kinerja organisasi yang memuaskan
3. Sarana dan prasarana yang dimiliki
4. Kemampuan manajerial yang rendah
5. Keterampilan pemasaran yang tidak sesuai dengan tuntutan pasar
6. Produk yang kurang diminati oleh para pengguna atau calon pengguna dan tingkat perolehan keuntungan yang kurang memadai.

c. Peluang (Opportunities)

Peluang (opportunities) adalah dimana situasi penting yang menguntungkan dalam lingkungan perusahaan atau organisasi. Kecenderungan-kecenderungan yang penting merupakan salah satu sumber peluang. Identifikasi segmen pasar yang tadinya terabaikan, perubahan pada situasi persaingan atau peraturan, perubahan teknologi, serta membaiknya hubungan dengan pembeli atau pemasok dapat memberikan peluang bagi sebuah perusahaan atau organisasi. Faktor peluang berbagai situasi lingkungan yang menguntungkan bagi satuan bisnis seperti:

1. Kecenderungan penting yang terjadi dikalangan pengguna produk
2. Identifikasi suatu segmen Pasar yang belum mendapat perhatian
3. Perubahan dalam kondisi persaingan
4. Perubahan dalam peraturan perundang-undangan yang membuka berbagai kesempatan baru dalam kegiatan usaha
5. Hubungan dengan para pembeli yang akrab
6. Hubungan dengan para pemasok yang harmonis

d. Ancaman (Threat)

Ancaman merupakan pengganggu utama bagi posisi sekarang yang diinginkan organisasi atau perusahaan. Yang termasuk ancaman antara lain:

1. Masuknya pesaing baru
2. lambatnya pertumbuhan pasar
3. meningkatnya kekuatan tawar-menawar pembeli atau pemasok penting

4. perubahan teknologi serta peraturan baru atau yang direvisi dapat menjadi ancaman bagi keberhasilan perusahaan.

Ancaman merupakan kebalikan pengertian peluang, dengan demikian dapat dikatakan bahwa ancaman adalah faktor-faktor lingkungan yang tidak menguntungkan suatu satuan bisnis, jika tidak diatasi, ancaman akan menjadi ganjalan bagi satuan bisnis yang bersangkutan baik untuk masa sekarang maupun masa depan. Ringkasnya, peluang dalam lingkungan eksternal mencerminkan kemungkinan di mana ancaman adalah kendala potensial.

e. Analisis Lingkungan Internal

Analisis lingkungan internal akan menghasilkan kekuatan dan kelemahan perusahaan. Analisis internal perusahaan ini menggambarkan kekuatan perusahaan, baik kualitas maupun kuantitas perusahaan, sumberdaya manusia, sumberdaya fisik, operasi, keuangan, manajemen dan organisasi. Kekuatan dan kelemahan pemasaran dapat dilihat dari reputasi perusahaan, pangsa pasar, kualitas produk, kualitas pelayanan, efektivitas penetapan harga, efektivitas distribusi, fleksibilitas karyawan, kualitas kehidupan karyawan, ketaatan hukum karyawan, efektivitas imbalan dalam motivasi karyawan, dan pengalaman karyawan. Keuangan terdiri dari ketersediaan modal, arus kas, stabilitas keuangan, hubungan baik dengan pemilik dan investor, kemampuan berhubungan dengan bank, besarnya modal yang ditanam, keuntungan yang diperoleh, efektivitas dan efisiensi sistem akuntansi untuk perencanaan biaya anggaran dan keuntungan serta sumber tingkat perusahaan.

Operasi meliputi fasilitas perusahaan, skala ekonomi, kapasitas produksi, kemampuan berproduksi tepat waktu, keahlian dalam berproduksi, ketersediaan pemasok dan biaya bahan baku, layout, lokasi, persediaan, optimalisasi fasilitas, penelitian dan pengembangan, merk dagang, hak paten, proteksi hukum, pengendalian operasi dan efisiensi serta biaya manfaat peralatan. Kekuatan dan kelemahan organisasi dan manajemen dapat diperoleh dari struktur organisasi, citra dan prestos perusahaan, catatan perusahaan dalam mencapai sasaran, komunikasi dalam organisasi, penggunaan sistem yang efektif dalam pengambilan keputusan, sistem perencanaan strategis, sinergi dalam organisasi, sistem informasi yang baik dan manajemen kualitas yang baik.

f. Analisis Lingkungan Eksternal

Tujuan utama penilaian lingkungan adalah mengamati peluang-peluang baru, peluang pemasaran sendiri didefinisikan sebagai suatu bidang kebutuhan dimana perusahaan dapat memenuhinya secara menguntungkan. Peluang dapat dicatat dan dipilah menurut daya tariknya, dan kemungkinan keberhasilannya. Kemungkinan sukses perusahaan akan semakin besar apabila kekuatan bisnisnya tidak hanya sesuai dengan persyaratan sukses utama untuk beroperasi dalam pasar sasaran tersebut, tetapi juga unggul dari para pesaingnya. Perusahaan yang berkinerja paling baik adalah perusahaan yang dapat menciptakan nilai pelanggan tertinggi dan mempertahankannya dengan jangka panjang. Sebagian perkembangan dalam lingkungan eksternal merupakan ancaman. Ancaman lingkungan sendiri adalah tantangan akibat kecenderungan atau perkembangan yang tidak menguntungkan yang akan mengurangi penjualan atau laba bila tidak dilakukan pemasaran defensif.



Diagram Analisis SWOT (Rangkuti, 2008 :20)

Kuadran 1: Perusahaan sangat diuntungkan. Karena pada situasi ini, perusahaan memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif bagi perusahaannya (growth oriented strategy).

Kuadran 2: Meskipun menghadapi berbagai ancaman, perusahaan ini masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan strategi diversifikasi (produk/pasar).

Kuadran 3: Pada kuadran ini perusahaan memiliki peluang pasar yang sangat besar, namun secara bersamaan perusahaan juga memiliki kendala/kelemahan internal.

Kuadran 4: Pada kuadran ini perusahaan sangat tidak diuntungkan, karena perusahaan tersebut menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal. (Rangkuti, 2008 :20)

## 1. Matrik IFAS dan EFAS

### a. Faktor Strategi Internal

Setelah faktor-faktor strategi internal suatu perusahaan diidentifikasi, suatu tabel IFAS (Internal Factor Analysis Summary) disusun untuk merumuskan faktor-faktor strategi internal tersebut dalam kerangka strengths dan weakness perusahaan.

Tahapannya adalah:

1. Tentukan faktor-faktor yang menjadi kekuatan serta kelemahan dalam kolom 1.
2. Beri bobot masing-masing faktor tersebut dengan skala mulai dari 1.0 (paling penting) sampai 0,0 (tidak penting), berdasarkan pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap posisi strategis perusahaan (semua bobot tersebut jumlahnya tidak boleh lebih dari 1,00).
3. Hitung rating (dalam kolom 3) masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (outstanding) sampai dengan 1 (poor), berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan. Variabel yang bersifat positif (semua variabel yang masuk kategori kekuatan) diberi nilai mulai dari +1 s/d +4 (sangat baik) dengan membandingkannya dengan rata-rata industri atau dengan pesaing utama. Sedangkan variabel yang bersifat negatif, kebalikannya. Contohnya, jika kelemahan perusahaan besar sekali dibandingkan dengan rata-rata industri, nilainya adalah 1, sedangkan jika kelemahan di bawah rata-rata industri nilainya adalah 4.

4. Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untuk memperoleh faktor pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi nilai 4,0 (outstanding) sampai dengan 1,0 (poor).
5. Jumlah skor pembobotan (pada kolom 4) untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategis internalnya. Skor total ini dapat digunakan untuk membandingkan perusahaan ini dengan perusahaan lainnya dalam kelompok industri yang sama.

b. Faktor strategi Eksternal

membuat matrik faktor eksternal, kita perlu mengetahui terlebih dahulu faktor strategi eksternal (EFAS). Berikut ini adalah cara-cara penentuan faktor strategi eksternal (EFAS).

1. Susunlah dalam kolom 1 (5 sampai dengan 10 peluang dan ancaman).
2. Beri bobot dalam masing-masing kolom 2, mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting). Faktor-faktor tersebut kemungkinan dapat memberikan dampak terhadap faktor strategis.
3. Hitung rating (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala 4 (outstanding) sampai dengan 1 (poor) berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan. Pemberian nilai rating untuk faktor peluang bersifat positif (peluang yang semakin besar diberi rating +4, tetapi jika peluangnya kecil diberi rating +1). Pemberian rating ancaman adalah kebalikannya. Misalnya, jika nilai ancamannya sangat besar, ratingnya adalah 1, sebaliknya jika nilai ancamannya sedikit ratingnya 4.
4. Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4. Hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi mulai 4,0 (outstanding) sampai dengan 1,0 (poor).
5. Jumlah skor pembobotan (pada kolom 4) untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini

menunjukkan bagaimana perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategis internalnya. Skor total ini dapat digunakan untuk membandingkan perusahaan ini dengan perusahaan lainnya dalam kelompok industri yang sama.(Rangkuti, 2008 : 26)

Setelah mengumpulkan semua informasi yang berpengaruh terhadap kelangsungan perusahaan, tahap selanjutnya adalah memanfaatkan semua informasi tersebut ke dalam formula strategi secara sistematis untuk merumuskan strategi di sebuah penelitian. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (strengths) dan peluang (opportunities), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (weaknesses) dan ancaman (threats).  
.(Rangkuti, 2013 : 83)

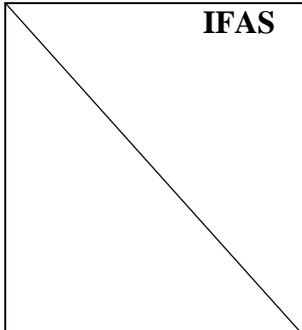
Data yang dikumpulkan, diolah, dan dianalisis secara deskriptif dengan mengadopsi dan mengadaptasi model analisis SWOT yang merupakan analisis kualitatif dengan mengkaji factor-faktor internal dan eksternal. Faktor internal dalam hal ini adalah strengths (kekuatan atau potensi) dan weaknesses (kelemahan dan kendala). Faktor eksternal terdiri dari opportunities (peluang) dan treaths (ancaman).

1. Matrik TOWS atau SWOT

a. Matrik TOWS atau SWOT

Matrik ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki. Matrik ini dapat menghasilkan 4 (empat) set alternatif strategis.

**Matrik SWOT**

<b>IFAS</b>	<b>STRENGTHS (S)</b>	<b>WEAKNESESS</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tentukan 5-10 faktor-faktor kekuatan internal</li> </ul>	<p>(W)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tentukan faktor-faktor kelemahan</li> </ul>

<b>EFAS</b>  		Internal
	<b>OPPORTUNITIES (O)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Tentukan 5-10 faktor peluang eksternal</li> </ul>	<b>STRATEGI SO</b> Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang
<b>THREATS (T)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Tentukan 5-10 faktor ancaman eksternal</li> </ul>	<b>STRATEGI ST</b> Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	<b>STRATEGI WT</b> Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari Ancaman

Sumber: Freddy Rangkuti, *Teknik Membedah Kasus Bisnis (2013 :83)*

1. Strategi SO

Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.

2. Strategi ST

Strategi ini adalah strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman.

3. Strategi WO

Strategi ini ditetapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.

4. Strategi WT

Strategi ini ditetapkan pada kegiatan yang bersifat defensive dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.