

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penilitan Terdahulu

Dalam penelitian menggunakan beberapa rujukan penelitian terdahulu sebagai acuan, diantaranya sebagai berikut :

1. Zainul Arifin (2015) yang berjudul “Analisis Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Volume Penjualan Ekspor”. Tata cara: Metode pengumpulan informasinya yaitu dengan tata cara observasi serta wawancara, analisis memakai SWOT. Riset ini merumuskan kalau pemasaran yang dicoba PT Petrokimia Gresik masih mempunyai kesempatan serta peluang yang luas. Tetapi buat menggunakan kesempatan yang ada, industri butuh menguasai faktor- faktor dari area eksternal serta internal yang ada. Industri bisa bertahan didunia bisnis yang terus menjadi ketat ini bergantung pada reaksi industri terhadap area di sekitarnya.
2. A.K. Nandi, B. Das And M. Sable (2013) yag berjudul “*Production and Marketing Strategy Of Seeds For Developing Countries*”, hasil analisa data hingga mendapatkan kesimpulan tingkatan penggantian benih tumbuhan lapangan dibawah daerah Indo – Gangga masih sangat rendah serta merupakan 18-26 persen serta untuk sayur-mayur meluas sampai 83-99 persen dengan anggaran benih optimal 10 persen dari total anggaran kecuali kentang. Pembuatan benih serta replikasi unit swasta paling utama terkonsentrasi, bisnis mereka menilai besar tumbuhan sayur-mayur volume rendah. Pada penelitian ini dikatakan bahwa analisis SWOT ialah instrumen yang jitu dalam melaksanakan analisis strategi, kemampuan tersebut terletak pada keahlian para penentu strategi industri untuk mengoptimalkan peranan

aspek kekuatan serta pemanfaatan kesempatan sehingga berfungsi sebagai perlengkapan untuk meminimalisasi kelemahan yang ada dalam badan industri serta menekan akibat ancaman yang mencuat serta wajib dialami.

3. Reni Maulidia Rahmat (2012) yang berjudul “Analisis Startegi Pemasaran pada PT Koko Jaya Prima Makassar”. Metode : teknik pengumpulan datanya adalah dengan metode observasi, dan wawancara, analisis menggunakan SWOT dan Matrix BCG. Dari hasil penelitian dan analisis SWOT menunjukkan perusahaan dapat mengambil beberapa strategi yaitu alternatif strategi ST, WT, SO dan WO.
4. Nur Aena (2009) yang berjudul “Analisis Strategi Pemasaran pada *PT Victory International Futures* kantor cabang Malang”. Penelitian ini dilakukan dengan metode kualitatif deskriptif dengan hasil bahwa dalam rangka memperluas pangsa pasar pada *PT Victory International Futures* Malang, strategi pemasaran yang dilakukan adalah *intensification by IT, Agresif Recruitment, Training and Education, Cost Leader, Relation Management* dan memakai teknikal analisa modern dalam memahami pasar.
5. Putri Wijiyanti Wibowo (2010) yang berjudul “Strategi Komunikasi Pemasaran Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Yogyakarta” penelitian ini dibuat oleh Putri Wijayanti Wibowo, seorang mahasiswa dari Universitas Muhammadiyah Surakarta pada tahun 2010. Penelitian ini menggunakan pendekatan Kualitatif dengan metode penelitian deskriptif dengan hasil penelitian bahwa Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solomenggunakan strategi komunikasi pemasaran terpadu melalui promosi-promosi yang gencar melalui beberapa media *cyber* dengan membuat

sebuah blog mengenai rumah makan tersebut, serta melakukan promosi lain melalui *sponsorship*, *event* dan juga *discount*.

6. Suherman Kusniadji (2016), yang berjudul “Strategi Komunikasi Pemasaran Dalam Kegiatan Pemasaran Produk *Consumer Goods*” Skripsi ini ditulis oleh Suherman Kusniadji dari Universitas Tarumanagara pada tahun 2016. Tujuan dari penelitian ini adalah ingin mengetahui bagaimana strategi komunikasi pemasaran dalam kegiatan pemasaran consumer goods pada PT Expand Berlian Mulia. Obyek penelitian ini dilakukan untuk mengkaji strategi komunikasi pemasaran dalam kegiatan pemasaran consumer goods pada PT. Expand Berlian Mulia. Sedangkan subyek penelitian adalah PT. Expand Berlian Mulia yang lokasinya di Semarang dan dipilihnya perusahaan ini karena posisinya sebagai pemimpin pasar dalam distributor produk consumer goods. Teori-teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah proses komunikasi, strategi, strategi komunikasi pemasaran model SOSTAC, bentuk-bentuk komunikasi pemasaran atau promosi. Paradigma penelitian yang digunakan adalah paradigma konstruktivis dan metode penelitian yang dipakai adalah metode penelitian studi kasus pendekatan kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan kesesuaian antara pola-pola konseptual yang diprediksikan berdasarkan teori-teori yang relevan dengan pola-pola temuan empirik studi kasus. Berdasarkan analisis yang dilakukan diperoleh kesimpulan yaitu strategi komunikasi pemasaran PT. Expand Berlian Mulia menggunakan bauran promosi berupa advertising, sales promotion, personal selling dan marketing event. Aktivitas komunikasi pemasaran banyak didukung oleh perusahaan pemegang merek.

7. Zulkarnaen dan Sutopo (2013), yang berjudul “Analisis Strategi Pemasaran pada Usaha Kecil Menengah (UKM) Makanan Ringan (Studi Penelitian UKM *Snack* Barokah di Solo”. Tujuan penelitian adalah untuk mengidentifikasi faktor yang dapat mempengaruhi dan menjadi unsur penyusunan strategi pemasaran usaha *snack* Barokah, menyusun dan merekomendasikan strategi pemasaran yang tepat untuk diterapkan pada usaha *snack* Barokah dalam upaya memperluas pasar serta menentukan urutan prioritas strategi yang dapat diterapkan dalam pemasaran produk makanan ringan dalam upaya memperluas pasar. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif dengan menggunakan analisis QSPM. Hasil penelitian menunjukkan posisi UKM *Snack* Barokah dalam matriks IE adalah pada sel ke II yaitu pada posisi *grow* dan *build* dan strategi yang cocok untuk posisi ini adalah strategi intensif atau strategi integratif.
8. Wibowo, Arifin, Sunarti (2015) yang berjudul “Analisis Strategi Pemasaran untuk Meningkatkan Daya Saing UMKM (Studi pada Batik Diajeng Solo). Metode yang di gunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwasannya selama tiga tahun terakhir pada tahun 2012-2014 mengalami peningkatan penjualan produk. Hal ini disebabkan karena Batik Diajeng Solo memperluas Strategi pemasarannya, yang tadinya hanya melalujalur distribusi dengan para tengkulak batik kemudian focus pada *direct selling* secara *online*. Selain itu batik Diajeng Solo mulai menambah lini produknya yang semula hanya busana batik untuk perorangan, kemudian mulai menambah ke batik seragam dan kombinasi

untuk perusahaan, *event organizer*, pabrik, hotel, instansi pemerintah dan sekolah.

9. Hany Setyorini, Mas'ud Effendi, Imam Santoso (2016) yang berjudul "Analisis Strategi Pemasaran Menggunakan Matriks SWOT dan QSPM (Studi Kasus: Restoran WS Soekarno Hatta Malang) penelitian ini dengan menggunakan matriks SWOT dan *Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)*". Tujuan dari penelitian adalah untuk mengembangkan strategi pemasaran yang dapat diterapkan bagi Restoran Waroeng Steak & Shake (WS) Cabang Soekarno-Hatta Malang. Hasil dari penelitian ini adalah mempertahankan citra atau *image* perusahaan, fasilitas restoran, mempertahankan kualitas dan pelayanan produk untuk menarik konsumen, meningkatkan kemampuan manajemen dan kerjasama untuk tujuan perusahaan, memberikan layanan *delivery order* untuk konsumen, memanfaatkan kemajuan teknologi untuk pemasaran, melayani pangsa pasar menengah ke bawah dengan menyediakan paket atau porsi khusus, dan menjaga hubungan baik dengan pemasok atau wilayah sekitar restoran. Strategi pemasaran prioritas yang disarankan adalah mempertahankan citra perusahaan.

10. Dori Mitra Candana, M. Afuan (2020) yang berjudul "Analisis Strategi Pemasaran Cafe Dapoer Enha Sago Kabupaten Pesisir Selatan Menggunakan Matriks SWOT Dan QSPM". Penelitian ini menggunakan matriks Internal Eksternal (IE), matriks *strength, weakness, opportunity* dan *threat* (SWOT) dan *Strategic Planning Matrix(QSPM)*. Tujuan penelitian ini adalah memperoleh strategi pemasaran *Cafe Dapoer Enha*. Hasil dari

penelitian ini adalah mempertahankan citra atau image cafe, fasilitas café yang lengkap, mempertahankan kualitas dan pelayanan produk untuk menarik konsumen, meningkatkan kemampuan manajemen dan kerjasama untuk tujuan kemajuan cafe, memberikan layanan delivery order untuk konsumen, memanfaatkan kemajuan teknologi untuk pemasaran, melayani pangsa pasar menengah ke bawah dengan menyediakan paket atau porsi khusus, dan menjaga hubungan baik dengan pemasok atau wilayah sekitar cafe. Strategi pemasaran prioritas yang disarankan adalah mempertahankan citra cafe.

11. Nindy Nuroktaviani, Willy Tambunan, Anggrian Profita (2017) yang berjudul “Analisis Strategi Pemasaran Sirup Rumput Laut Menggunakan Metode Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) (Studi Kasus: Kelompok Tani Sumber Laut Berjaya, Balikpapan)”. Analisis pemasaran sirup rumput laut dilakukan dengan 3 tahap, yaitu Tahap *Input* (Matriks IFE dan EFE), Tahap Pencocokan (Matrik IE dan SWOT) dan Tahap Keputusan (QSPM). Tujuan penelitian ini adalah untuk memperoleh strategi pemasaran pada usaha Sirup Rumput Laut. Hasil dari penelitian ini adalah pada matriks IFE, didapatkan total skor sebesar 2,056, sedangkan Matriks EFE didapatkan skor sebesar 2,861. Berdasarkan skor yang didapatkan Matriks IFE dan EFE, dihasilkan Matriks IE yang menunjukkan bahwa Kelompok Tani Sumber Laut Berjaya berada di sel V, (menjaga dan mempertahankan). Berdasarkan strategi tersebut serta faktor internal dan faktor eksternal, maka dirumuskan strategi dengan menggunakan Matriks SWOT sehingga didapatkan delapan strategi. Kedelapan strategi tersebut kemudian diberi

peringkat pada Matriks QSPM. Alternatif strategi peringkat pertama, yaitu strategi meningkatkan kualitas produk dan mengefisiensikan biaya produksi dengan skor daya tarik sebesar 5,698

12. Jessica Bensemman *and* Nicola Shadbolt (2015) yang berjudul “*Farmers Choice Of Marketing Strategy: A Study of New Zealand Lamb Producer*”. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memberkan wawasan mengapa dan apa yang mempengaruhi pilihan individu petani dalam memilih berbagai saluran penjualan dalam rantai pasokan domba daging. Metode yang digunakan adalah dengan menggabungkan unsur analisis regresi multinominal ekonomi biaya transaksi dan karakteristik pribadi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa produsen melaksanakan berbagai strategi pemasaran, hubungan antara strategi pemasaran produsen dan keinginan mereka untuk internalisasi atau mengeksternalisasi ketidakpastian terkait dengan keputusan penjualan.
13. Masashi Mochizuki, Taro Oishi, Yasuyuki Miyakoshi *and* Nabuyuki Yagi (2018) yang berjudul “*Consumers Preferences Anlysis Toward Intenational Marketing Strategy for Salmon From Japan*”. Membangun strategi pemasaran internasional yang bertujuan untuk memperluas ekspor salmon dari Hokkaido Jepang. Analisis regresi logistic binomial menggunakan faktor-faktor yang menentukan preferensi makanan konsumen dan bagaimana konsumen membedakan antar negara-negara produsen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor-faktor yang meninggalkan kemungkinan memakan salmon dapat berkelanjutan.

14. Nesya vanessa and Arnold Japutra (2017) yang berjudul “*Contextual Marketing Based on Customer Buying Pattern in Grocery E-Commerce : The Case of Bigbasket.com (India)*”. Bertujuan untuk mengidentifikasi perilaku pembelian pelanggan, mendapatkan jumlah cluster pelanggan, dan membentuk profil pelanggan untuk menemukan pola perilaku pembelian pelanggan berbasis situasi. Metode RFM dan K-Means Clustering digunakan untuk mengidentifikasi perilaku pembelian pelanggan dan profil. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa cluster pelanggan terbentuk berbeda di setiap kategori produk berdasarkan nilai RFM dan K-Means clustering. Ada juga perbedaan di puncak jam untuk setiap cluster pelanggan. Waktu terbaik untuk memberikan *notifications* dan pesan pribadi dekat jam puncak. Memang hal ini berguna untuk membuat pemasaran kontekstual dan iklan bertarget yang dirancang berdasarkan kluster pelanggan dan perilaku pembelian.

Perbedaan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada lokasi, objek dan tujuan penelitian di lokasi tersebut yang sebelumnya belum pernah diteliti. Lokasi penelitian berada di CV. Citra Kreasindo (Citra Florist) Surabaya. Objek penelitian ini adalah pemilik, divisi pemasaran CV. Citra Kreasindo yang berlokasi di Jl Embong Ploso 2B (Depan Bambu Runcing) – Gang PMI. Tujuan dilakukannya penelitian ini antara lain : (1) Mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi penjualan di CV. Citra Kreasindo (2) Menentukan alternatif strategi yang tepat untuk meningkatkan penjualan bunga di CV. Citra Kreasindo. Metode

analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif.

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Strategi Pemasaran

Tiap perusahaan memusatkan aktivitas usahanya untuk dapat menciptakan produk yang sanggup memberikan kepuasan kepada konsumen sehingga dalam jangka waktu serta jumlah produk tertentu bisa diperoleh keuntungan semacam yang diharapkan. Lewat produk yang dihasilkannya perusahaan menghasilkan, membina serta mempertahankan kepercayaan konsumen terhadap produk tersebut. Keberhasilan sebuah perusahaan sangat ditentukan oleh ketepatan produsen dalam memberikan kepuasan kepada target konsumen yang ditentukannya, dimana usaha-usaha pemasaran ditujukan kepada konsumen yang diperuntukan selaku target pasarnya.

Novabria, Pribadiono dan Haryono (2015) menyebutkan bahwasannya kebijakan tersebut diterapkan dari prespektif *growth strategy* dengan lebih menekankan pada pilihan strategi berdasarkan *rapid growth strategy*, artinya dalam pengembangan bisnis ke depan, perusahaan dapat menggunakan strategi pertumbuhan yang dilaksanakan dengan cepat, tetapi harus berkembang sesuai dengan skala prioritas. Strategi pemasaran berbasis produk yang diperjual belikan harus memiliki keunikan dibandingkan dengan produk sejenis lainnya serta kualitas produk tersebut juga harus baik sehingga informasi ini menjadi kekuatan utama produk dalam bersaing dipasaran (Hasibuan, 2019).

Sairo (2018) menyebutkan bahwa target pemasaran yaitu memilih pasar yang dituju (*target marketing*), ada dua segmentasi pasar yaitu:

- a. Segmentasi geografik : menginginkan pembagian pasar menjadi unit geografik seperti bangsa, negara bagian, wilayah provinsi, kabupaten atau tetangga.
- b. Segmentasi demografis : suatu proses yang membagi pasar menjadi kelompok-kelompok berdasarkan variabel demografis seperti usia, jenis kelamin, pendapatan, pendidikan, agama, ras dan kebangsaan.

Secara garis besar terdapat lima tahapan pemasaran yaitu sebagai berikut (Lupi, 2016) :

- a. Tahap pertama, mengidentifikasi peluang atau kesempatan yang tersedia untuk mencapai tujuan.
- b. Tahap kedua, identifikasi target pasar yang akan ditawarkan.
- c. Tahap ketiga, mengevaluasi posisi perusahaan dalam industrinya dan menentukan strategi peningkatan posisi dalam persaingan.
- d. Tahap keempat, mengembangkan sistem pemasaran dan rencana pemasaran.
- e. Tahap kelima, menerapkan atau melakukan rencana pemasaran yang telah direncanakan dan mengendalikannya.

Oleh karena itu, strategi pemasaran sangat penting bagi sebuah perusahaan karena merupakan cara untuk mencapai tujuannya. Maka, setiap usaha terutama usaha kecil perlu mengembangkan strategi pemasarnya (Lupi, 2016).

Saat melakukan pembelian, konsumen dapat membuat lima sub-keputusan, yaitu (Pradana, 2016) :

- a. Pilihan produk/merek
- b. Pilihan penyalur
- c. Kuantitas
- d. Waktu pembelian

e. Metode pembayaran

Adapun unsur-unsur dari strategi pemasaran yaitu (Pratiwi, 2017) :

a. Penentuan Pasar

Pasar yang cukup tersegmentasi diawal usaha akan membuat dana pada awal usaha menjadi lebih efektif, hal ini tentunya sangat membantu para pengusaha dan pemasar dengan modal yang minimalis, dengan segmentasi yang tepat sasaran. Tertarget sesuai dengan apa yang ingin dituju, ini akan sangat bermanfaat bagi para pelaku usaha utamanya dengan perputaran modal dari angka penjualan yang tinggi, misalnya respon pasar yang cepat dan promosi berlangsung dengan cepat maka akan menghasilkan penjualan yang tinggi, ini mungkin karena pendekatan yang sesuai dengan target yang memerlukan produk tersebut.

b. Perencanaan Produk

Sebelum membuat produk yang dapat ditempatkan di pasar, manajemen pemasaran perlu merencanakan produk yang tepat untuk sasaran atau target pasarnya, misalnya dengan menentukan volume produk, iklan, juga tokoh yang ada dalam iklan.

c. Manajemen Harga

Manajemen harga merupakan suatu upaya strategis, langkah yang sangat strategis untuk memulai kompetisi, dengan memulai perhitungan internal yang sangat akurat dan membandingkannya dengan para pesaing.

d. Distribusi

Distribusi merupakan bagian dari strategi pemasaran yang dapat menguras energi karena faktor efisien dan efektivitasnya. Distribusi menggunakan jalur rantau meranta, oleh sebab itu dampaknya dapat dirasakan oleh semua pihak.

e. Komunikasi dan Promosi

Komunikasi melingkupi penerapan pendekatan pemasaran, sistem publikasi promosi penjualan, hubungan dengan relasi, penjualan langsung, pembentukan media yang mendukung komunikasi yang tepat menyebabkan persepsi yang baik kedalam pasar.

Di sisi lain, menurut Pratiwi (2017) unsur-unsur strategi pemasaran dapat dikelompokkan menjadi tiga yaitu :

2.2.2 Segmentasi pasar

Segmentasi pasar merupakan aktivitas mengidentifikasi dan membentuk kelompok pembeli atau konsumen secara terpisah. Pada setiap segmen konsumsi ini mempunyai karakteristik, kebutuhan produk, dan bauran pemasaran tersendiri.

3.2.2 Targeting

Targeting merupakan suatu tindakan memilih atau lebih segmen pasar yang akan dituju.

4.2.2 Positioning

Positioning merupakan penetapan posisi pasar. Tujuan dari positioning ini adalah untuk membangun dan mengkomunikasikan keunggulan bersaing produk yang ada di pasar dan dapat menyentuh benak konsumen.

Dari beberapa pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa strategi pemasaran adalah suatu penegasan yang digunakan sebagai alat untuk mencapai tujuan yang diraih oleh suatu perusahaan (Pratiwi, 2017).

2.2.2 Bauran Pemasaran (*Marketing Mix*)

Bauran pemasaran adalah suatu konsep pemasaran yang mempertimbangkan hubungan beberapa variabel secara bersamaan dengan tujuan untuk memperoleh nilai yang optimal bagi kepuasan pelanggan. Variabel ini sangat luas sehingga para ahli teori menyederhanakannya menjadi 7P(*product, place, price, promotion, people, process, physical evidence*). Bauran pemasaran juga diartikan sebagai kegiatan pemasaran yang terpadu dan menopang satu sama lain. Keberhasilan pemasaran pada suatu perusahaan didukung oleh keberhasilan pemilihan produk yang tepat, harga yang sesuai, saluran distribusi yang baik dan promosi yang efektif (Pratiwi, 2017).

a. Produk (*Product*)

Produk adalah suatu bentuk yang disediakan oleh organisasi/usaha untuk menciptakan tujuan bisnis melalui kebutuhan dan keinginan konsumen. Produk yang ditawarkan melalui pasar dengan tujuan agar konsumen dapat melihat, mengenali, memperoleh, menggunakan, dan mengkonsumsinya dalam bentuk barang atau jasa sesuai dengan kebutuhan konsumen. Produk yang merupakan hasil dari suatu proses produksi akan dijual atau dibeli oleh suatu perusahaan dan dipasarkan kepada konsumen. Dalam pendekatan bauran pemasaran (*marketing mix*), produk dibagi menjadi tiga bagian, yaitu: pemilihan produk, pengemasan produk, dan branding produk, berikut penjelasan dari ketiga bagian tersebut (Rusmadi, 2016):

a) Penentuan barang/produk

Kebijakan perusahaan mengenai pemilihan produk yang akan dipasarkan sangat berpengaruh terhadap harga, strategi dan promosi yang dilaksanakan untuk menjalankan fungsi pemasaran. Memilih produk yang sesuai

untuk dipasarkan akan menguntungkan usaha dan meningkatkan kemungkinan kinerja suatu perusahaan akan tetap hidup, hal terpenting dalam pemilihan produk adalah mengetahui bagaimana mengantisipasi kendala yang dialami perusahaan pada setiap tahap siklus produk. Siklus barang ini mau tidak mau teakan terjadi ketika posisi barang atau produk mencapai titik kejenuhan, yang dapat mengakibatkan penurunan penjualan dan menyebabkan tidak mendapatkan keuntungan bagi perusahaan. Maka dari itu untuk mengantisipasi hal tersebut lang yang dilakukan yaitu menciptakan tandingan produk agar sebelum produk mengalami siklus produk perusahaan telah mempersiapkan produk pengganti.

b) Kemasan

Kemasan produk merupakan strategi kedua setelah menemukan produk yang kualitasnya sebanding dengan produk yang kita pasarkan, ini yang membuat konsumen merasa bingung dengan produk tersebut dan akhirnya konsumen mempertimbangkan kemasan luar untuk membeli produk tersebut. Kemasan luar memegang peranan yang penting dalam penjualan produk. Untuk membuat kemasan yang menarik, perusahaan harus mempertimbangkan aspek kepraktisan dan segi estetikanya. Beberapa hal yang perlu dipertimbangkan dalam memproduksi kemasan adalah harus sesuai dengan keinginan pembeli, kemasannya harus sederhana dan mudah diingat, serta tidak menaikkan harga jual sehingga bisa tetap bersaing dengan produk sejenis. Pengemasan dirancang untuk menjaga kualitas barang dan untuk memudahkan pengangkutan, penyusunan, penyimpanan dan pembuangan.

c) Merek Barang

Perusahaan perlu memperhatikan proses penentuan merek produk yang akan menjadi citra perusahaan. kata-kata yang digunakan sebagai merek harus mudah diingat dan harus menyertakan gambar untuk menekankan merek tersebut. Merek digunakan sebagai pembeda antara produk suatu perusahaan dengan perusahaan yang lainnya. Ketika melihat sebuah merek, konsumen yang sudah menyukai rasa dan kualitas akan memilih untuk membeli produk tersebut, konsumen hanya akan melihat merek produk tersebut.

b. Harga (*Price*)

Penentuan harga merupakan kebijakan strategis dan taktis tingkat bauran harga. Harga merupakan sejumlah rupiah yang harus dibayar konsumen untuk mendapatkan barang atau jasa yang diinginkannya, dan lebih baik harganya terjangkau oleh konsumen. Menurut Philip Kotler, harga merupakan jumlah yang dibebankan untuk suatu produk atau jasa. Dalam arti luas, harga merupakan jumlah dari semua nilai yang ditukar konsumen untuk memiliki atau menggunakan produk atau layanan (Rusmadi, 2016).

Disisi lain, Stanton mendefinisikan harga sebagai jumlah uang atau produk yang dibutuhkan untuk mendapatkan kombinasi produk atau layanan lain. Berdasarkan interpretasi diatas, maka dapat disimpulkan bahwa harga merupakan jumlah yang dibayarkan untuk mendapatkan barang dan jasa. Harga merupakan faktor dari pembauran pasar yang dapat berubah setiap saat berdasarkan pergerakan pasar dan dapat naik, stagnan, atau menurun. Harga merupakan satu-satunya variabel yang berhubungan dengan pendapatan, tetapi harga juga mengakibatkan masalah yang kompleks (Rusmadi, 2016).

Menurut Condous, harga memang yang paling penting, namun penerapannya harus sesuai dengan kemampuan produsen. Dalam praktik pemasaran barang dan jasa yang dibutuhkan dalam masalah penetapan harga, karakteristik barang dan jasa memiliki pengaruh yang signifikan terhadap harga. Aspek umum dan menarik dari proses penetapan harga adalah bahwa produsen beradaptasi dengan permintaan yang *in-elastis*. Untuk alasan ini, produsen menetapkan pada tingkat tinggi, tetapi pada kenyataannya terjadi permintaan elastis ketika harga lebih rendah maka produsen akan menaikkan penjualan produk. Ini akan meningkatkan laba dan meningkatkan potensi penghasilan bersih, penerapan harga barang juga dapat diterapkan pada penetapan harga jasa. Menurut Zeithmal dan Bitner, ada prinsip-prinsip yang menentukan, yaitu (Rusmadi, 2016):

- a) Produsen dapat mempertimbangkan faktor-faktor seperti menetapkan tujuan penetapan harga, menentukan tingkat permintaan, memperkirakan biaya, dan menganalisis harga yang ditetapkan.
- b) Dalam penetapan harga, produsen tidak serta merta berusaha memaksimalkan keuntungan dari penetapan harga. Tujuan lain yang dapat mereka capai termasuk mempertahankan produk, memaksimalkan kuantitas yang diterima, memaksimalkan pertumbuhan penjualan, dan hubungan pasar untuk penjualan.
- c) Produsen perlu memahami bagaimana reaksi permintaan terhadap perubahan harga. Untuk memperkirakan harga, produsen dapat menghitung perputaran permintaan, yang sering disebut dengan elastisitas permintaan.

Elastisitas dapat dirumuskan sebagai berikut : $E = \text{persen, perubahan jumlah yang dibeli} / \text{persentase perubahan dalam harga}$.

- d) Ada banyak biaya yang perlu diperhatikan dalam menentukan harga antara lain, biaya langsung dan tidak langsung, biaya tetap dan biaya variabel. Namun esensi dari penetapan adalah harga harus mampu menutupi seluruh biaya konsumen.
- e) Produsen harus memperhitungkan harga yang ditetapkan oleh pesaing untuk produk serupa saat menentukan harga.
- f) Produsen perlu mempertimbangkan target harga yang dapat diterima, *mark-up*, target perolehan, *sealed-bid*, *going rate* dan psikologis pasar. Setelah mengetahui struktur harga, produsen perlu menyesuaikan harga sesuai dengan letak geografis, keadaan, harga promosi, dan diskon.

Dalam keadaan tertentu, produsen menganalisis hasil yang diterima sehubungan dengan kebijakan penetapan harga. Dengan kegiatan ini, harga juga merupakan tolak ukur produk baik berupa produk maupun jasa. Dalam pelaksanaannya, perusahaan harus menghasilkan laba yang dapat menutupi semua biaya produksi dan pemasarannya, dan kemudian menetapkan margin laba yang diperlukan untuk mendapatkan profitabilitas yang memuaskan. Harga yang telah ditetapkan oleh produsen secara otomatis bersifat moneter dan non-moneter. Harga pada dasarnya bersifat moneter dan memiliki peran yang penting bagi departemen pemasaran yang memiliki fungsi untuk mengukur tingkat penerimaan dari konsumen. Biaya non-meter yang sering

dipertimbangkan konsumen saat menggunakan produk atau layanan adalah (Rusmadi, 2016):

a) Waktu

Waktu adalah hal yang paling penting bagi sebagian orang, mereka akan memikirkan waktu yang dihabiskan untuk mencari layanan, karena bisa saja waktu yang mereka habiskan sebenarnya bisa digunakan untuk keperluan lain.

b) Biaya-biaya Insidental

Biaya tersebut ditanggung oleh konsumen apabila terjadi peristiwa yang membingungkan konsumen, seperti bau yang tidak sedap, kebisingan, atau suasana ruangan yang terlalu panas atau terlalu dingin.

c) Biaya Psikologis

Biaya ini sering terjadi dalam kondisi psikologis seperti ketidakadilan, ketakutan dan ketidaksetaraan.

c. Promosi (*promotion*)

Menurut Rusmadi (2016) promosi merupakan kegiatan memberikan informasi satu arah yang memungkinkan individu atau kelompok orang untuk membuat transaksi antara penjual dan pembeli. Promosi adalah kegiatan yang sangat penting, karena banyak pasar saat ini yang bersifat pasar pembeli keputusan transaksi terakhir dipengaruhi oleh konsumen, oleh sebab itu pembeli sering disebut dengan istilah pembeli adalah raja. Produsen berlomba-lomba untuk merebut hati konsumen yang tertarik dengan produk yang mereka jual. Pada umumnya keputusan konsumen untuk membeli suatu produk dipengaruhi oleh

beberapa pertimbangan: perimbangan emosional seperti sugesti, imajinasi, kesenangan, kebanggaan dan sebagainya. Namun, konsumen juga biasanya membuat pertimbangan secara rasional seperti citra produk, harga, ekonomi, segi kepraktisan, kemasan dan sebagainya. Ada empat kegiatan untuk mempromosikan produk yaitu periklanan, *personal selling*, promosi penjualan, periklanan, serta *publisitas* dan humas. Keempat kegiatan tersebut diterjemahkan sebagai berikut (Rusmadi, 2016):

a) Periklanan

Periklanan merupakan promosi yang digunakan oleh sebagian besar perusahaan produk maupun jasa, melalui komunikasi ke berbagai arah dengan mengorbankan biaya untuk pengguna media massa, biro iklan, pembuatan poster, iklan media sosial dan lain sebagainya. Periklanan dilakukan untuk mampu menjual produk yang menembus segmen pasar baru atau yang belum terjangkau melalui *personal selling*.

b) *Personal Selling*

Personal selling merupakan kegiatan promosi yang berlangsung selama kunjungan atau tatap muka dengan konsumen, dan promosi ini dilakukan untuk menciptakan suasana manusiawi antara penjual dan pembeli. Dari pendekatan *personal selling* akan menciptakan keakraban dan kekeluargaan yang dapat memenangkan hati konsumen yang membeli produk yang ditawarkan.

c) Promosi Penjualan

Promosi penjualan merupakan kegiatan promosi yang menggunakan berbagai alat pendukung seperti *stand*, alat peraga, pameran, dan lain sebagainya.

d) Publisitas

Publisitas adalah kegiatan promosi yang mirip dengan periklanan, hanya saja periklanan memberikan informasi yang berkaitan dengan produk. Resiko yang mungkin dihadapi perusahaan saat menggunakan publisitas adalah berita yang menyudutkan perusahaan seperti keadaan yang dihadapi oleh perusahaan yang secara tidak langsung dapat mempengaruhi penjualan produk.

d. Tempat (*place*)

Dalam bidang pemasaran, setiap perusahaan melakukan kegiatan distribusi yang bertujuan untuk mencapai maksud dan tujuan perusahaan. Distribusi adalah mengantarkan produk ke konsumen pada waktu yang tepat. Oleh sebab itu, kebijakan distribusi merupakan salah satu kebijakan pemasaran terpadu yang mencakup penentuan saluran pemasaran (*marketing channels*) dan distribusi fisik (*physical distribution*). Kedua faktor ini sangat erat kaitannya dengan keberhasilan distribusi dan sekaligus keberhasilan pemasaran produk perusahaan (Makmur, 2015).

e. Orang (*people*)

Orang dalam bauran pemasaran merupakan seluruh pelaku yang memberikan peranan penting dalam penyajian jasa sehingga dapat memberikan pengaruh pada persepsi pembeli. Elemen dari orang adalah

pegawai, konsumen, dan konsumen lain. Semua sikap dan rindakan karyawan, serta cara berpakaian karyawan dan penampilan karyawan memiliki pengaruh yang besar terhadap keberhasilan penyampaian jawa (Amstron, Gary & Philip, 2012).

f. Proses (*process*)

Aktivitas yang ada dalam perusahaan jasa sangat penting untuk melayani para pengguna jasa tersebut. Pengguna akan merasakan secara langsung proses penyerahaan jasa yang dibutuhkan. Aktivitas ini melibatkan prosedur, mekanisme, aktivitas dan rutinitas penayulran produk pada pengguna. Dalam proses ini juga melibatkan pihak perusahaan/organisasi untuk memberikan produk. aktifitas ini meliputi prosedur, jadwal, mekanisme produk yang diberikan kepada pengguna. Aktifitas yang sesuai dan tidak membuat pengguna bingung dapat membuat pengguna dalam memperoleh produk (Hurriyati, 2010).

Fisik (*physical evidence*)

Bukti fisik merupakan lingkungan fisik perusahaan tempat jasa diciptakan dilingkungan fisik perusahaan tempat jasa diciptakan dan tempat penyedia jasa dan konsumen berinteraksi, ditambah unsur berwujud apapun yang digunakan untuk mengkomunikasikan atau mendukung peranan jasa itu. Dalam bisnis jasa, pemasar perlu menyediakan sinyal atau petunjuk fisik untuk dimensi tidak berwujud dan jasa yang ditawarkan perusahaan agar dapat mendukung penentuan posisi dan citra serta meningkatkan lingkup produk (Adrianah, 2017).

2.2.3 Matriks IFE dan EFE

1. IFE (Internal Factor Evaluation)

Matriks IFE menurut David merupakan “alat yang digunakan untuk merumuskan strategi, meringkas serta mengevaluasi kekuatan dan kelemahan utama dalam perusahaan. *Internal Factor Evaluation* (IFE) digunakan untuk mempermudah teknik analisis lingkungan internal dalam SWOT selanjutnya, matriks IFE digunakan untuk mengetahui faktor internal perusahaan yang berkaitan dengan kekuatan dan kelemahan perusahaan. dalam membuat matriks ini dibutuhkan penilaian yang bersifat intuitif, yang meliputi (Hasibuan, 2019) :

1. Aspek Keuangan

Aspek keuangan meliputi perolehan modal jangka pendek, perolehan modal jangka panjang, biaya modal relatif terhadap modal pesaing, hubungan dengan pemilik dan pemegang saham, daya ungkit (*leverages*), biaya masuk industri dan hambatannya, rasio harga terhadap keuntungan saham, pengendalian biaya efektif, dan kemampuan menekan biaya.

2. Aspek Pemasaran

Aspek pemasaran meliputi jenis produk, kemampuan mengumpulkan informasi pasar, saluran distribusi, citra dan reputasi produk, organisasi penjualan, sistem penetapan harga, layanan purna jual, dan loyalitas terhadap merk.

3. Aspek Produksi dan Operasi

Aspek produksi dan operasi meliputi aspek teknis seperti kapasitas pabrik yang diinginkan, letak pabrik, proses produksi, pengelolaan persediaan dan fasilitas yang efisien dan efektif.

4. Aspek Sumberdaya Manusia

Aspek sumberdaya manusia mencakup keterampilan dan moral karyawan, biaya terkait karyawan dibandingkan pesaing dan industrinya, efisiensi dan efektifitas, efektifitas insentif yang digunakan untuk memotivasi prestasi, tingkat keluar masuk karyawan, keterampilan khusus, dan pengalaman.

5. Aspek Manajemen Umum dan Organisasi

Meliputi struktur organisasi, citra dan gengsi perusahaan, prestasi perusahaandalam pencapaian sasaran, pengorganisasian sistem komunikasi, sistem pengendalian organisasi keseluruhan, budaya organisasi perusahaan, prosedur dan sistem pengambilan keputusan, keterampilan, kapabilitas dan perhatian manajemen puncak, serta sistem perencanaan strategis.

6. Aspek Penelitian dan Pengembangan

Aspek penelitian dan pengembangan penting bagi perusahaan yang sedang mengembangkan produknya. Banyak perusahaan yang tidak melakukan penelitian dan pengembangan dan banyak juga perusahaan tergantung pada kesuksesan penelitian dan pengembangan agar dapat bertahan. Misi penelitian dan pengembangan secara keseluruhan adalah membantu bisnis yang sudah ada, membantu meluncurkan bisnis baru, meningkatkan mutu produk, memperbaiki efisiensi proses manufaktur, dan memperdalam dan memperluas kemampuan teknologi perusahaan.

Tabel 2.1 Bentuk matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*)

Faktor	Narasumber	Narasumber	Narasumber	Bobot	Rating	Skor
Internal	1	2	n			Pembobotan
Kekuatan						
1.						
2.						
Kelemahann						
1.						
2.						
Total					1,00	

Sumber: Hasibuan, 2019

2. EFE (*External Factor Evaluation*)

Matriks EFE adalah daftar yang membuat seperangkat faktor strategis eksternal yang terdiri dari peluang dan ancaman melalui informasi ekonomi, sosial, demografi, lingkungan dan budaya, politik, hukum dan pemerintah, serta teknologi dan lingkungan industri. External Factor Evaluation (EFE) digunakan untuk memfasilitasi teknik analisis lingkungan eksternal dalam SWOT digunakan untuk mengetahui faktor eksternal perusahaan yang berkaitan dengan peluang dan ancaman perusahaan (Hasibuan, 2019) :

Kondisi ekonomi suatu daerah atau nasional dapat secara langsung atau tidak langsung mempengaruhi kegiatan perusahaan. Faktor – faktor tersebut antara lain adalah tingkat inflasi, suku bunga, surplus atau defisit neraca pembayaran, fluktuasi kurs mata uang, tingkat tabungan nasional, dan produk domestik bruto.

2. Faktor Sosial dan Budaya

Perubahan kondisi sosial di masyarakat secara tidak langsung akan

mempengaruhi kinerja suatu perusahaan. aspek sosial budaya meliputi faktor sikap, keyakinan, nilai, budaya, suku, ras, dan gaya hidup, dan kebiasaan masyarakat sekitar yang berinteraksi dengan perusahaan.

3. Faktor politik

Arah kebijakan pemerintah dan stabilitas politik merupakan faktor penting bagi perusahaan. Situasi politik yang tidak kondusif akan berdampak negatif terhadap dunia usaha. Faktor politik meliputi hukum tentang lingkungan, peraturan perdagangan, peraturan perlindungan tenaga kerja, perpajakan dan stabilitas politik.

4. Faktor Teknologi

Teknologi dapat membuat perusahaan menjadi lebih efisien. Faktor teknologi mencakup penemuan penemuan baru berupa benda (alat, mesin, dan sebagainya), serta cara pelaksanaan dan metode - metode baru dalam pengerjaan suatu pekerjaan.

Tabel 2.2 Bentuk Matriks EFE (*External Factor Evaluation*)

Faktor	Narasumber	Narasumber	Narasumber	Bobot	Rating	Skor
Eksternal	1	2	n			Pembobotan
Peluang						
1.						
2.						
Ancaman						
1.						
2.						
Total					1,00	

Sumber: Hasibuan, 2019

2.2.4 IE (Internal External)

Menurut Freddy Rangkuti (2016) Matriks internal eksternal dikembangkan dari model *General Electric* (GE-Model). Dimana ukuran yang digunakan adalah

kekuatan internal perusahaan dan pengaruh eksternal yang dihadapi, bertujuan untuk mendapatkan strategi yang tepat di tingkat perusahaan (Windayanti, 2018).

Penggabungan dua matriks IFE dan EFE menghasilkan matriks eksternal-internal yang berisi kombinasi nilai total matriks IFE dan EFE yang dapat mengidentifikasi 9 (sembilan) strategi bisnis yang dikelompokkan menjadi 3 (tiga) strategi utama, yaitu :

1. Sel I, II dan IV disebut strategi tumbuh dan membangun.
2. Sel III, V dan VII disebut strategi pertahankan dan pelihara.
3. Sel VI, VIII dan IX disebut strategi Panen dan Divestasi.

Tabel 2. 3 Total Skor Matriks IE

	4,0	3,0	2,0
Tinggi 4,0	I	II	III
Menengah 3,0	IV	V	VI
Rendah 3,0	VII	VIII	IX

Sumber: Hasibuan, 2019

2.2.5 Analisis SWOT (Strength, Weakness, Opportunity, Treath)

Analisis SWOT merupakan suatu cara untuk mengidentifikasi berbagai faktor secara sistematis dalam rangka merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika bahwa memaksimalkan kekuatan (*strength*) dan peluang (*opportunities*), tetapi pada saat yang sama meminimalkan kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threats*). Analisis SWOT mempertimbangkan faktor lingkungan internal *strength* dan *weaknesses* serta *opportunities* dan *threats* lingkungan eksternal yang dihadapi dunia bisnis. Analisis SWOT membandingkan faktor eksternal peluang (*opportunities*) dan ancaman dengan faktor internal kekuatan dan kelemahan sehingga dapat diambil keputusan

strategis suatu perusahaan dari analisis ini. Analisis SWOT didahului dengan identifikasi posisi perusahaan/lembaga melalui evaluasi nilai faktor internal dan evaluasi nilai faktor eksternal (Marmin, 2015)

Salah satu alat analisis situasional yang paling bertahan lama dan banyak digunakan oleh perusahaan dalam merumuskan strategi adalah analisis SWOT. Analisis SWOT merupakan kegiatan untuk melihat organisasi dari aspek internal dan aspek eksternal aspek internal organisasi berupa (Dewi, 2019):

1. Kekuatan-kekuatan yang dimiliki (*strengths*)
2. Kelemahan-kelemahan organisasi (*weaknesses*)
3. Kendala dan ancaman dalam mencapai misi organisasi (*threats*)
4. Peluang-peluang yang mungkin dapat diperoleh dari lingkungan (*opportunities*).

Analisis SWOT adalah alat analisis yang bertahan lebih lama dan banyak digunakan oleh perusahaan untuk melakukan analisis situasional dalam perumusan strategi. Alat analisis ini telah menerima sejumlah kritik seperti yang ditunjukkan sebagai berikut (Dewi, 2019) :

1. Kekuatan-kekuatan yang dimiliki (*strengths*)
2. Kelemahan-kelemahan organisasi (*weaknesses*)
3. Kendala dan ancaman dalam mencapai misi organisasi (*threats*)
4. Peluang-peluang yang mungkin dapat diperoleh dari lingkungan (*opportunities*)

Analisis SWOT merupakan alat analisis yang tahan lama dan banyak digunakan oleh perusahaan untuk melakukan analisis situasional dalam merumuskan strategi, alat analisis ini mendapatkan beberapa kritik sebagaimana disebutkan sebagai berikut (Dewi, 2019)

1. Analisis SWOT menghasilkan daftar peluang, ancaman, kekuatan, dan kelemahan yang sangat panjang.
2. Analisis SWOT tidak menggunakan pembobotan yang dapat mencerminkan prioritas dari masing—masing faktor strategis yang dianalisis
3. Analisis SWOT hanya menggunakan analisis tunggal.
4. Hasil analisis SWOT seringkali tidak memiliki keterkaitan secara logis dengan implementasi strategis
5. Tidak ada kewajiban untuk melakukan verifikasi atas suatu opini dengan data atau analisis

External Factor Evaluation (EFE) digunakan untuk mempermudah teknik analisis lingkungan eksternal dalam SWOT. Sedangkan analisis lingkungan internal akan memberikan gambaran tentang keunggulan dan kelemahan perusahaan. *Internal Factor Evaluation* (IFE) digunakan untuk mempermudah teknik analisis lingkungan internal dalam SWOT. Berikut langkah-langkah rinci dalam membuat SWOT:

1. Buatlah daftar peluang eksternal kunci perusahaan
2. Buatlah daftar ancaman eksternal kunci perusahaan
3. Buatlah daftar kekuatan internal kunci perusahaan
4. Buatlah daftar kelemahan internal kunci perusahaan
5. Cocokkan kekuatan-kekuatan internal dan peluang-peluang eksternal dan catat hasilnya dalam sel SO strategi dan sel WO strategi
6. Cocokkan kekuatan-kekuatan internal dan ancaman-ancaman eksternal dan catat hasilnya dalam sel ST strategi dan sel WT strategi.

Internal	<i>Kekuatan (S)</i>	<i>Kelemahan (W)</i>
Eksternal	Daftar Kekuatan	Daftar kelemahan
<i>Peluang (O)</i>	S-O Strategi	W-O Strategi
Daftar Peluang	Gunakan kekuatan untuk meraih peluang	Memperkecil kelemahan dengan memanfaatkan peluang
<i>Ancaman (T)</i>	S-T Strategi	W-T Strategi
Daftar ancaman	Gunakan kekuatan untuk menghindari ancaman	Memperkecil kelemahan dengan menghindari ancaman

1. SO *Strategies* adalah berbagai strategi yang dihasilkan dengan menggunakan kekuatan (*strengths*) yang mereka miliki untuk memanfaatkan berbagai peluang (*opportunities*).
2. ST *strategies* adalah berbagai strategi yang dihasilkan melalui prespektif bahwa perusahaan atau unit bisnis tertentu dapat menggunakan kekuatan (*strengths*) yang mereka miliki untuk menghindari berbagai ancaman (*threats*).
3. WO *strategies* adalah berbagai strategi yang dihasilkan melalui prespektif bahwa suatu perusahaan atau unit bisnis tertentu dapat memanfaatkan berbagai peluang yang ada di lingkungan eksternal dengan mengatasi berbagai kelemahan (*weaknesses*) dari sumber daya internal perusahaan saat ini.
4. WT *strategies* adalah berbagai strategi yang pada dasarnya bersifat bertahan (*defensive*) serta bertujuan untuk meminimalkan berbagai kelemahan dan ancaman.

2.2.6 Analisis QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix)

Matriks QSPM merupakan analisis yang digunakan dengan menentukan berbagai alternatif pilihan strategi. Setiap strategi tambahan yang dihasilkan dari analisis pencocokan dapat didiskusikan dan ditambah ke daftar opsi alternatif yang masuk akal. Tahap keputusan menggunakan Matriks Perencanaan Strategis Kuantitatif (QSPM). Secara konseptual, metode QSPM bertujuan untuk menentukan strategi mana yang terbaik untuk diterapkan. Komponen utama dari QSPM merupakan : *key factors*, *strategic alternatives*, *weights*, *attractiveness score (AS)*, *total attractiveness score (TAS)*, dan *sum attractiveness score* (Rinawati, 2017).

Teknik QSPM dirancang untuk menentukan daya tarik relatif dan mengevaluasi opsi strategis alternatif yang dapat diimplementasikan secara objektif, berdasarkan faktor keberhasilan internal dan eksternal yang diidentifikasi dalam matriks EFE dan IFE sebelumnya.

QSPM adalah matriks langkah akhir dalam analisis perumusan strategi. *Decision Stage : Quantitative Stratetig Planning Matrix (QSPM)* setelah merumuskan beberapa strategi dengan alat yang tersedia pada tahap pencocokan, masih perlu ditentukan strategi mana yang akan dipakai. Teknik QSPM digunakan untuk menentukan strategi yang akan diterapkan. Teknologi QSPM secara objektif menunjukkan strategi mana yang terbaik. QSPM menggunakan analisis fase input dan hasil fase pencocokan untuk menentukan strategi yang akan dipilih diantara strategi alternatif. Tabel 2.5 Alternatif Strategi

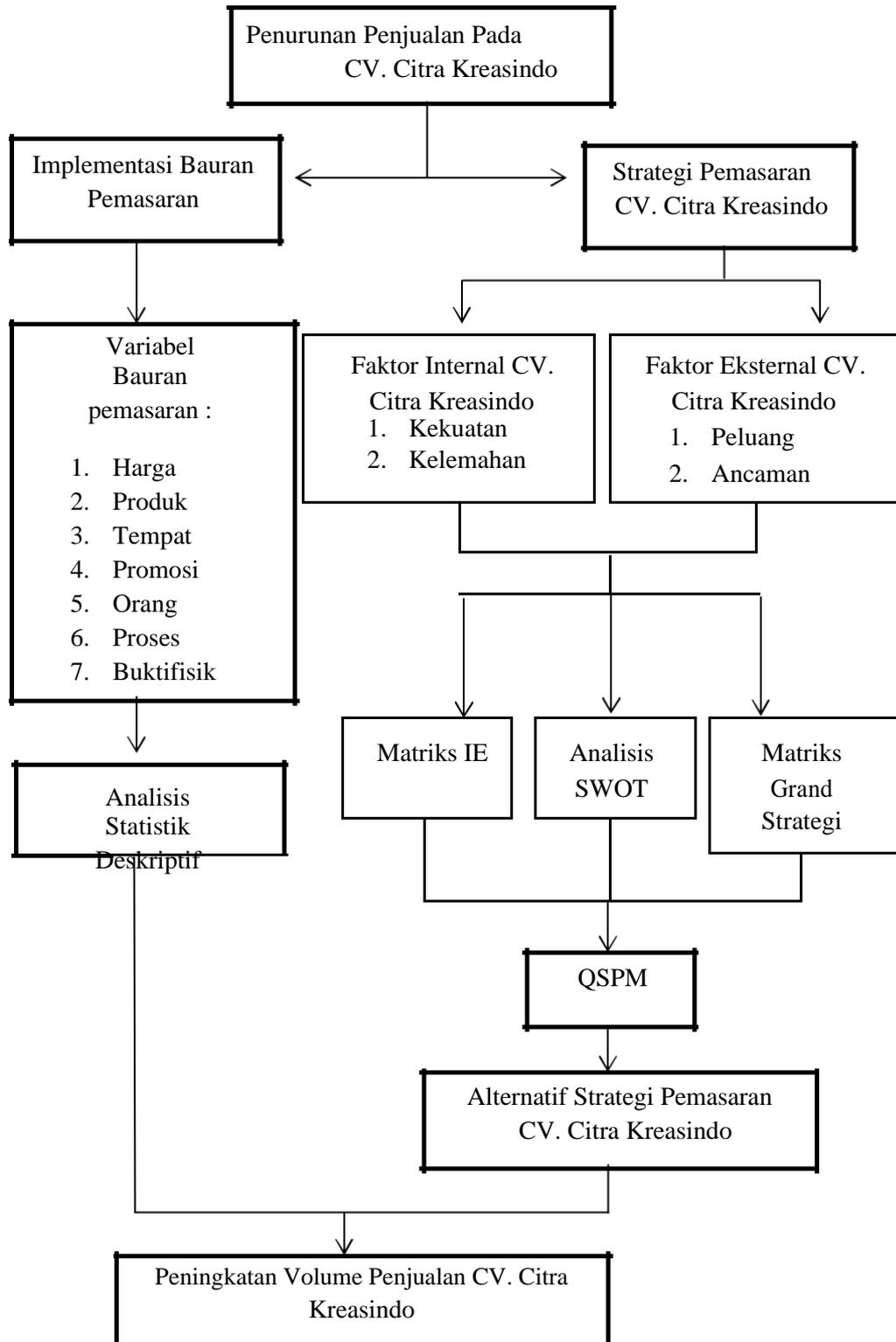
<i>Key Factor</i>	<i>Alternative 1 Acquire Competitor</i>			<i>Alternative 2 Expand interally</i>		
	Weight	Atractiveness scores	Total Atractiveness score	Weight	Atractive ness scores	Total Atractive ness score
<i>Strengths</i>						
-						
-						
<i>Weakness</i>						
-						
-						
<i>Sum Weights</i>						
<i>Opportunities</i>						
-						
-						
<i>Threats</i>						
-						
-						
<i>Sum Weights</i>						
<i>Sum TAS</i>						

Sumber : Rinawati, 2017

Salah satu keistimewaan QSPM merupakan urutan strategi dapat diamati secara berurutan. Misalnya, strategi tingkat perusahaan mungkin dievaluasi terlebih dahulu, diikuti oleh strategi tingkat divisi, dan kemudian strategi tingkat fungsi. Tidak ada batasan jumlah strategi yang dapat dievaluasi atau jumlah rangkaian strategi yang dapat diamati secara bersamaan dengan menggunakan QSPM. Keistimewaan lainnya yaitu mendorong para penyusun strategi untuk memasukkan faktor eksternal dan internal yang relevan dalam proses pengambilan. Mengembangkan QSPM mengurangi risiko faktor-faktor utama diabaikan/terlewat secara berlebihan. QSPM menyoroti beberapa hubungan penting yang mempengaruhi keputusan strategi. Meskipun pengembangan QSPM membutuhkan beberapa keputusan subjektif, membuat keputusan kecil di

sepanjang jalan meningkatkan kemungkinan bahwa keputusan strategi akhir adalah untuk kepentingan terbaik organisasi. QSPM bisa disesuaikan untuk dipakai organisasi berorientasi keuntungan dan nirlaba yang besar maupun kecil sehingga mampu diaplikasikan hampir disetiap jenis organisasi. QSPM dapat sangat membantu dalam proses pemilihan strategi di perusahaan multidivisional karena banyak faktor penting dan strategi yang dapat dipertimbangkan sekaligus. QSPM juga telah berhasil digunakan oleh sejumlah usaha kecil (David, 2009).

Berdasarkan hal tersebut, maka dapat disusun bagan alur kerangka pemikiran sebagai teori pendekatan masalah penelitian ini, yaitu sebagaimana



Gambar 2.1 Skema Kerangka Pemikiran Penelitian.

