

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Manajemen Strategi

Manajemen strategi adalah suatu kegiatan yang menyatukan aspek manajemen, pemasaran, finansial, produksi, analisis dan evaluasi, serta teknologi informasi untuk mencapai tujuan perusahaan. Seluruh karyawan harus memahami tujuan perusahaan, pencapaian, rencana, hingga kompetitor dari perusahaan tempatnya bekerja. Tujuan manajemen strategi adalah agar seluruh karyawan dapat memahami tujuan perusahaan sehingga seluruh kegiatan dapat dikendalikan dan dievaluasi dengan baik untuk mencapai keberhasilan (Ritonga, 2020). Perusahaan perlu untuk menganalisis segala jenis sumber daya yang dimilikinya untuk mengukur kekuatan dan kelemahan yang dimiliki. Selain itu, faktor eksternal yang berada di luar kendali perusahaan juga dapat memengaruhi segala tindakan dan keputusan yang akan diambil.

Tim yang mengambil keputusan dalam perumusan manajemen strategi perusahaan idealnya terdiri dari tiga tingkatan, yaitu tingkat korporasi, bisnis, dan fungsional. Pengambil keputusan ini contohnya adalah eksekutif puncak, manajer produk dan bisnis, serta manajer fungsional. Selain itu, bagian perencanaan perusahaan juga dapat memberikan masukan (Pearce, 2008). Hierarki perumusan tujuan dan strategi perusahaan dapat dilihat pada tabel 2.1.

Tabel 2.1 Hierarki Tujuan dan Strategi Perusahaan

Tujuan (Apa yang akan dicapai?)	Cara (Bagaimana hal tsb akan dicapai?)	Pengambil Keputusan Strategis			
		Dewan Komisaris	Manajer Korporasi	Manajer Bisnis	Manajer Fungsional
Misi (termasuk tujuan dan filosofi)		VV	VV	V	
Tujuan jangka panjang	Strategi utama	V	VV	VV	
Tujuan tahunan	Strategi dan kebijakan jangka pendek		V	VV	VV

Catatan: VV menunjukkan tanggung jawab utama; V menunjukkan tanggung jawab sekunder

Sumber: (Pearce, 2008)

2.2 Manajemen Pemasaran

2.2.1 Pengertian Pemasaran

Definisi luas dari pemasaran adalah proses sosial dimana individu atau perusahaan mendapatkan apa yang dibutuhkan dan diinginkan dengan memberikan penawaran serta pertukaran nilai dengan pihak lain. Pemasaran dapat juga diartikan sebagai proses manajerial bisnis dilakukan sebuah perusahaan untuk menciptakan nilai yang dapat ditawarkan dan membangun hubungan yang baik dengan konsumen untuk mendapatkan *feedback* dari konsumen sebagai balasannya (Kotler & Armstrong, 2008).

Pemasaran adalah suatu proses bisnis yang bertujuan untuk membuat rencana, menentukan harga, mempromosikan produk atau jasa, hingga mendistribusikan produk yang ditawarkan untuk mencapai target konsumen dan dapat memenuhi tujuan bisnis atau perusahaan (Farida Yulianti & Lamsah, 2019).

Pemasaran dapat juga diartikan sebagai proses manajerial bisnis yang mengakibatkan seseorang atau sebuah organisasi dapat memenuhi keinginannya dengan merancang, menawarkan, menukar atau menyampaikan produk atau jasa yang memiliki nilai kepada target konsumen (Agustina, 2011).

Tujuan utama dari pemasaran adalah menghasilkan kepuasan konsumen dan mencari laba. Tujuan lainnya adalah membangun hubungan yang saling loyal dan menguntungkan antara pihak terkait, yaitu produsen, konsumen, *supplier*, dan distributor dalam bisnis untuk jangka waktu yang lama (Pertiwi, 2019).

Dua sasaran utama pemasaran adalah untuk menarik perhatian konsumen dengan memberikan penawaran yang menguntungkan serta menjaga konsumen yang ada dengan mempertahankan kepuasan konsumen (Kotler & Armstrong, 2008). Sasaran dari kegiatan ini sendiri adalah kepuasan konsumen dengan menarik perhatian konsumen dengan memberikan penawaran produk atau jasa dengan kualitas baik, harga yang terjangkau, proses distribusi tidak menyulitkan pihak manapun, promosi yang menjangkau target pasar, hingga menjaga loyalitas konsumen (Agustina, 2011).

2.2.2 Proses Pemasaran

Proses pemasaran meliputi kegiatan jual-beli baik produk atau jasa antara perusahaan (produsen) dengan konsumen maupun pertukaran informasi mengenai produk atau jasa yang ditawarkan oleh perusahaan. Langkah-langkah dalam proses pemasaran yang dilakukan oleh suatu perusahaan adalah sebagai berikut (Darmanto & Wardaya, 2016):

1. Perusahaan memahami pasar dan keinginan target pasar.

2. Perusahaan merancang strategi pemasaran yang dapat memberikan nilai lebih untuk produk atau jasa yang ditawarkan dengan tujuan menarik konsumen dan menjaga loyalitas konsumen.
3. Perusahaan membangun hubungan mutualisme dengan konsumen guna menghasilkan kepuasan konsumen.
4. Perusahaan mendapatkan tanggapan dari konsumen berdasarkan hubungan yang telah dibangun tersebut.

2.2.3 Konsep Pemasaran

Konsep pemasaran terdiri dari lima konsep dimana perusahaan dapat menerapkan salah satu dari kelima konsep tersebut. Konsep pemasaran antara lain adalah sebagai berikut (Darmanto & Wardaya, 2016):

1. Konsep produksi, konsep ini bertujuan untuk meningkatkan efisiensi kegiatan produksi, distribusi produk, dan menekan harga penjualan. Konsep ini dapat diterapkan jika jumlah permintaan lebih besar dari penawaran dan jika biaya produk tinggi dan perusahaan ingin memperbaiki proses produksi untuk menekan biaya tersebut.
2. Konsep produk, konsep ini bertujuan untuk memberikan penawaran produk yang berkualitas dan inovatif, pelayanan yang baik, dan usaha promosi yang minimal.
3. Konsep penjualan, konsep ini bertujuan untuk melakukan penjualan produk dalam skala besar dengan usaha promosi yang maksimal.

4. Konsep pemasaran, konsep ini bertujuan untuk mencapai target pasar dengan menyesuaikan keinginan dan kebutuhan konsumen yang berfokus pada mencapai kepuasan konsumen dan mampu mengalahkan kompetitor.
5. Konsep pemasaran yang berwawasan sosial, konsep ini bertujuan untuk mencapai kepuasan konsumen dan menjaga kesejahteraan aspek sosial serta kepentingan publik (baik konsumen maupun masyarakat) dalam jangka panjang. Perusahaan mempertimbangkan aspek sosial dan etika dalam strategi pemasaran yang akan diterapkan.

2.2.4 Pengertian Manajemen Pemasaran

Manajemen adalah suatu usaha yang saling berhubungan antara koordinasi dan evaluasi atas kegiatan yang telah dilakukan oleh seseorang atau organisasi untuk mencapai tujuannya secara efektif dan efisien. Kegiatan ini juga dapat diartikan sebagai proses pengendalian penggunaan segala sumber daya yang dimiliki untuk mencapai target organisasi tersebut (Priyambodo & Samanhudi, 2021).

Manajemen pemasaran adalah kegiatan untuk merencanakan dan mengevaluasi kegiatan pemasaran yang telah dilakukan untuk mencapai tujuan atau target dari suatu organisasi. Kegiatan ini meliputi analisis target pasar serta lingkungannya untuk mengetahui peluang dan ancaman yang ada. Fungsi manajemen pemasaran dapat dijalankan berdasarkan tiga tahapan. Pertama, tahap perencanaan, yaitu membuat dan mengembangkan rencana pemasaran. Kedua, tahap implementasi dari rencana yang telah dibuat. Ketiga, tahap evaluasi, yaitu

mengukur dan mengevaluasi hasil serta mengambil tindakan untuk peningkatan atau perbaikan kegiatan pemasaran (Agustina, 2011).

2.3 Strategi Pemasaran

2.3.1 Pengertian Strategi Pemasaran

Strategi pemasaran adalah pola pikir perusahaan yang akan digunakan untuk mencapai target pemasaran (Malonda et al., 2019). Strategi pemasaran juga dapat diartikan sebagai perencanaan kegiatan pemasaran mengenai biaya, bauran pemasaran, serta keadaan pasar, lingkungannya, dan kondisi persaingan bisnis. Strategi pemasaran dapat dipengaruhi oleh tiga faktor, yaitu (Farida Yulianti & Lamsah, 2019):

1. Daur hidup produk, yaitu tahapan penjualan produk mulai dari pengenalan produk, pertumbuhan produk, kedewasaan atau produk dikenal pasar, hingga kemunduran produk.
2. Kondisi persaingan, dimana perusahaan harus menyesuaikan strategi yang diterapkan berdasarkan posisi perusahaan, apakah memimpin, menantang, mengikuti, atau menjadi sebagian kecil dari pasar.
3. Situasi ekonomi, dimana kondisi ekonomi dan inflasi dapat mempengaruhi strategi pemasaran yang akan diterapkan ke depannya.

2.3.2 Macam Strategi Pemasaran

Macam-macam strategi pemasaran adalah sebagai berikut (Farida Yulianti & Lamsah, 2019):

1. Strategi kebutuhan primer dengan menambah jumlah konsumen atau pengguna.
2. Strategi kebutuhan primer dengan meningkatkan tingkat pembelian oleh konsumen.
3. Strategi kebutuhan selektif dengan mempertahankan konsumen yang ada. Cara yang dapat dilakukan adalah dengan menjaga kepuasan dan loyalitas konsumen.
4. Strategi kebutuhan selektif dengan menarik perhatian konsumen baru. Cara yang dapat dilakukan adalah dengan melakukan *positioning* perusahaan (*head to head* atau memilih posisi yang berbeda).

2.3.3 Segmentasi Pasar

Segmentasi pasar adalah suatu usaha untuk membagi target pasar (konsumen) berdasarkan kelompok yang berbeda sesuai dengan aspek kebutuhan, karakter, perilaku, atau bauran pemasaran. Kegiatan ini mengidentifikasi dan membedakan perbedaan antar konsumen di pasar (Farida Yulianti & Lamsah, 2019). Dasar penetapan segmentasi pasar adalah sebagai berikut:

1. Demografis

Konsumen dibedakan berdasarkan aspek demografi, seperti usia, jenis kelamin, pendidikan, pekerjaan, pendapatan, siklus hidup keluarga, status, agama, suku dan kebangsaan, dll.

2. Geografis

Konsumen dibedakan berdasarkan aspek geografi, seperti wilayah tempat tinggal, kepadatan penduduk, ukuran daerah tempat tinggal (pulau, provinsi, kota, kabupaten, desa), dll.

3. Geodemografis

Konsumen dibedakan berdasarkan karakter demografi yang dimiliki konsumen di wilayah geografi tertentu. Karakter ini dapat ditentukan pada wilayah geografi yang sempit, seperti Kawasan pemukiman, area kode pos tertentu, maupun area kelurahan atau desa tertentu.

4. Psikologis

Konsumen dibedakan berdasarkan gaya hidup yang tercermin dalam aktivitas, minat, dan opini konsumen. Konsumen ini dapat dinilai berdasarkan sifat pribadi, sikap, dan motivasi. Aspek psikologis dapat dibagi menjadi beberapa kelompok, yaitu:

- a. Hura-hura, tipe konsumen yang menyukai kegiatan senang-senang.
- b. Hedonis, tipe konsumen yang mencari kenikmatan hidup dengan membeli sesuatu untuk memenuhi kepuasan diri.
- c. Rumahan, tipe konsumen yang lebih senang berada di rumah sendiri dan tidak banyak bergaul.
- d. Seseorang hidup untuk orang lain, tipe konsumen yang peka terhadap orang lain, memiliki sikap sosial, dan mengutamakan kebersamaan.

5. Perilaku Konsumen

Konsumen dibedakan berdasarkan perilakunya dalam melakukan suatu pembelian. Pembagian segmen pasarnya adalah sebagai berikut:

- a. Segmen berdasarkan manfaat yang akan diperoleh oleh konsumen. Atribut penilaiannya antara lain adalah penampilan fisik atau rasa produk, fungsi dan kegunaan produk, efek produk terhadap fisik konsumen, serta harga produk.
- b. Segmen berdasarkan pemakaian produk oleh konsumen. Segmen ini dikelompokkan berdasarkan kelas pecandu (pemakai jumlah tinggi), pemakai jumlah sedang, pemakai jumlah rendah, dan bukan pemakai.
- c. Segmen berdasarkan generasi konsumen. Generasi dapat menentukan sikap dan pandangan konsumen terhadap suatu produk.
- d. Segmen berdasarkan kemampuan konsumen dalam menggunakan teknologi. Pasar ini dibedakan menjadi dua, yaitu seseorang yang mudah beradaptasi dan *update* dengan teknologi terbaru serta seseorang yang terlambat dalam menggunakan teknologi terbaru.
- e. Segmen berdasarkan loyalitas konsumen. Segmen ini dibagi berdasarkan sifat konsumen yang sangat setia, setia, hingga tidak setia karena persaingan dengan kompetitor yang memberikan penawaran berbeda (promosi).
- f. Segmen berdasarkan jumlah anggota keluarga, yaitu kelompok besar (memerlukan berbagai produk dalam ukuran besar), kelompok inti

(keluarga yang hanya terdiri dari kedua orang tua dan anaknya), dan kelompok *single parent*.

Adapun keuntungan dalam melakukan segmentasi pasar adalah sebagai berikut:

1. Perusahaan dapat merancang produk yang sesuai dengan kebutuhan dan keinginan pasar.
2. Perusahaan dapat menganalisis pasar.
3. Perusahaan dapat menemukan peluang pasar.
4. Perusahaan dapat menentukan posisi yang lebih baik dan kompetitif.
5. Perusahaan dapat menentukan strategi pemasaran dan komunikasi yang baik.

Selain itu, terdapat beberapa keterbatasan dalam penerapan segmentasi pasar, yaitu:

1. Kebutuhan biaya lebih besar karena perusahaan harus menggunakan cara pemasaran yang berbeda untuk segmen pasar yang berbeda.
2. Memerlukan komitmen untuk melakukan riset dan evaluasi dalam menerapkan strategi pemasaran.
3. Informasi yang dikumpulkan harus bersifat umum, bukan individual.

Segmentasi pemasaran memiliki beberapa pola tersendiri dalam pengelompokan preferensi segmen pasar, yaitu:

1. Preferensi homogen, dimana seluruh konsumen memiliki ketertarikan atau kebutuhan yang sama dalam suatu pasar.

2. Preferensi tersebar, dimana konsumen memiliki ketertarikan yang beragam di berbagai bidang dalam suatu pasar.
3. Preferensi terkelompok, dimana konsumen dapat dikelompokkan berdasarkan ketertarikannya. Perusahaan memiliki tiga pilihan, yaitu memilih untuk berada di tengah dengan harapan dapat menarik seluruh kelompok, memilih segmen pasar terbesar, atau memilih untuk mengembangkan berbagai merk yang disesuaikan dengan segmen pasar yang berbeda-beda.

(Agustina, 2011)

2.3.4 Bauran Pemasaran

Bauran pemasaran atau *marketing mix* adalah perangkat kegiatan pemasaran yang dapat dikendalikan atau dipadukan oleh suatu perusahaan untuk mencapai target pasar yang diinginkan (Malonda et al., 2019). Perangkat yang dapat dikendalikan ini ada empat atau yang dapat dikenal dengan 4P, yaitu produk (*product*), harga (*price*), lokasi (*place*), dan promosi (*promotion*) (Darmanto & Wardaya, 2016).

2.4 Strategi Pemasaran Jasa

Jasa adalah suatu kegiatan yang ditawarkan oleh pihak satu ke pihak dua yang tidak berwujud dimana pihak dua tidak memiliki hak kepemilikan apapun. Kegiatan ini melibatkan proses produksi fisik. Jasa dapat dibagi menjadi lima kategori, barang berwujud murni, barang berwujud disertai jasa (contoh: pengiriman buah yang dikemas), barang dan jasa yang ditawarkan dengan porsi

yang sama (contoh: rumah makan dan kafe), jasa utama disertai barang (contoh: jasa transportasi yang memberikan makanan dalam perjalanannya), jasa murni (contoh: dokter).

Beberapa strategi pemasaran jasa yang dapat diterapkan oleh perusahaan adalah sebagai berikut:

1. Strategi untuk mengatasi masalah pada jasa murni (tidak berwujud), yaitu:
 - a. Memaksimalkan aspek yang terlihat (tempat, karyawan, peralatan dan teknologi, media promosi dan komunikasi, harga, serta simbol dan *image* perusahaan).
 - b. Memaksimalkan penggunaan sumber daya manusia pada pelayanan.
 - c. Mendorong promosi mulut ke mulut dengan memberi diskon, bonus, dll.
 - d. Menciptakan *image* perusahaan yang baik dan kuat.
 - e. Melakukan manajemen biaya yang baik sehingga harga terjangkau.
 - f. Menerima kritik dan saran dari pembeli.
2. Strategi untuk mengatasi masalah pada jasa yang dihasilkan dan dikonsumsi bersamaan, yaitu:
 - a. Melakukan seleksi dan memberikan pelatihan kepada sumber daya manusia yang akan berhubungan langsung dengan konsumen.
 - b. Menggunakan berbagai macam lokasi.
3. Strategi untuk mengatasi masalah pada pemberian jasa yang tidak dapat diwakili dan bervariasi, yaitu:

- a. Menambah dan memanfaatkan teknologi yang mumpuni dan menerapkan standarisasi proses produksi.
 - b. Meningkatkan intensitas interaksi pemberi jasa dengan konsumen sehingga pihak pemberi jasa dapat mengetahui kebutuhan dan keinginan konsumen.
4. Strategi untuk mengatasi masalah pada jasa yang tidak tahan lama (contoh: jasa antar-jemput sekolah), yaitu:
- a. Melakukan manajemen permintaan yang fluktuatif, seperti meningkatkan permintaan saat periode sepi maupun sebaliknya, menawarkan jasa lain, dll.
 - b. Melakukan manajemen penawaran dengan menyesuaikan antara permintaan dan kapasitas yang dimiliki, seperti menggunakan pekerja paruh waktu, menyewa peralatan tambahan, memberikan pelatihan silang pada karyawan, dll.

(Agustina, 2011)

2.5 Analisis SWOT

2.5.1 Pengertian Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah suatu metode perencanaan strategis yang dapat digunakan untuk menganalisis atau mengevaluasi kekuatan (*strenghts*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*) suatu bisnis untuk menentukan tujuan bisnis dan hal-hal yang perlu diperhatikan. Analisis ini merupakan analisis deskriptif dan subjektif dimana hasil yang

didapatkan merupakan arahan untuk menyelesaikan suatu permasalahan. Analisis SWOT juga dapat didefinisikan sebagai proses pengidentifikasian faktor-faktor yang berpengaruh secara sistematis sehingga didapatkan rumusan strategi yang dapat diterapkan oleh perusahaan (Rangkuti, 2004).

Proses analisis SWOT mencakup penentuan tujuan perusahaan secara spesifik berdasarkan dugaan atau hipotesis dalam bisnis dengan mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi bisnis dalam mencapai tujuannya (Suryatman et al., 2021). Hasil analisis SWOT bertujuan untuk menjaga kekuatan yang telah dimiliki dan memanfaatkan peluang yang dimiliki dengan mengurangi kekurangan dan menghindari ancaman yang ada (Rangkuti, 2004).

2.5.2 Kegunaan dan Manfaat Analisis SWOT

Analisis SWOT merupakan model analisis strategi yang cukup sederhana namun dapat membantu perusahaan untuk merumuskan strategi bisnisnya. Adapun kegunaan dari analisis SWOT itu sendiri adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis kondisi dan lingkungan pribadi, dimana seseorang dapat mengetahui potensi dan peluang dirinya secara mendalam dengan melihat lingkungan sosial di sekitar.
2. Untuk menganalisis situasi dan kondisi lingkungan internal dan eksternal perusahaan.
3. Untuk memperoleh gambaran seperti apa lingkungan sekitar dalam memandang seseorang.
4. Untuk mengetahui posisi atau kondisi suatu perusahaan dibandingkan dengan perusahaan lainnya.

Analisis SWOT merupakan metode analisis dasar yang memiliki beberapa manfaat dalam membantu perusahaan untuk merumuskan strategi bisnisnya, yaitu:

1. Membantu perusahaan untuk melihat permasalahan dari empat sisi berbeda, yaitu kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang menjadi dasar untuk analisis lebih lanjut.
2. Memberikan hasil analisis yang dapat digunakan sebagai rekomendasi untuk perumusan strategi bisnis perusahaan.
3. Membantu perusahaan untuk mengidentifikasi kondisinya ditimbang dari empat sisi berbeda, dimana analisis ini juga dapat membantu perusahaan untuk menemukan aspek yang kadang terlewat sebelumnya.
4. Membantu perusahaan untuk menemukan langkah terbaik untuk menghadapi situasi tertentu karena dapat menjadi instrument analisis strategi yang baik.
5. Membantu perusahaan untuk meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman yang ada.

(Fatimah, 2016)

2.5.3 Faktor dalam Analisis SWOT

Analisis SWOT memiliki empat faktor dalam melakukannya, yaitu (Fatimah, 2016):

1. *Strengths* (Kekuatan)

Strengths adalah kekuatan yang dimiliki oleh perusahaan yang menjadi nilai tambah atau keunggulan komparatif suatu perusahaan. Keunggulan ini berupa

suatu hal yang lebih unggul dibandingkan dengan kompetitor dan dapat memuaskan konsumen dan seluruh *stakeholder*. Mengenali dan memahami kekuatan yang dimiliki merupakan dasar bagi perusahaan untuk menjadi lebih baik lagi dan dapat meningkatkan kualitasnya.

2. *Weakness* (Kelemahan)

Weakness adalah kelemahan atau kekurangan yang dimiliki oleh perusahaan. Kelemahan dapat ditinjau dari aspek sumber daya, fasilitas, loyalitas dan kepercayaan konsumen, produk/jasa yang belum dapat bersaing dengan kompetitor, produk yang kurang sesuai dengan keinginan dan kebutuhan konsumen, kurangnya sensitivitas perusahaan dalam memanfaatkan peluangnya, dll. Kelemahan ini harus diminimalkan dengan menyusun kebijakan atau strategi yang tepat. Jika dimanfaatkan dan diatur dengan baik, kelemahan dapat menjadi pembeda perusahaan dengan perusahaan lainnya.

3. *Opportunities* (Peluang)

Opportunities merupakan faktor eksternal perusahaan yang menguntungkan, dimana jika dimanfaatkan dengan baik dapat memajukan perusahaan. Beberapa contoh peluang yang dapat dimanfaatkan perusahaan, yaitu kecenderungan pasar untuk tertarik pada produk/jasa tertentu, produk yang belum banyak atau belum diperhatikan pasar, situasi perdagangan antar kompetitor, hubungan perusahaan dengan konsumen, teknologi informasi, dll. Hal yang dapat menjadi peluang perusahaan diranking berdasarkan kemungkinan keberhasilannya dan dikategorikan dalam tiga tingkatan, yaitu:

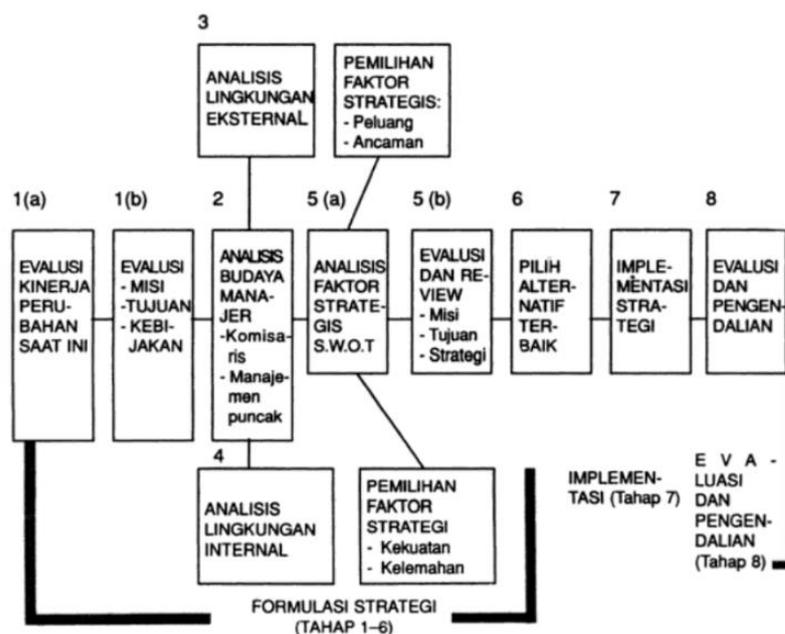
- a. Rendah, jika suatu hal memiliki manfaat dan peluang pencapaiannya kecil.

- b. Sedang/cukup, jika suatu hal memiliki manfaat yang besar namun peluang pencapaiannya kecil dan sebaliknya.
 - c. Tinggi, jika suatu hal memiliki manfaat dan peluang pencapaiannya besar.
4. *Threats* (Ancaman)

Threats adalah faktor eksternal perusahaan berupa situasi yang tidak menguntungkan perusahaan dan dapat mengganggu berjalannya suatu perusahaan. Jika tidak segera ditangani atau diminimalkan maka ancaman tersebut akan memberikan dampak jangka panjang sehingga menjadi penghalang bagi perusahaan untuk mencapai targetnya. Ancaman dikategorikan berdasarkan tiga tingkatan, yaitu:

- a. Ancaman utama, dimana kemungkinan terjadinya tinggi dan dapat memberikan dampak yang besar sehingga dapat mengancam keberlangsungan suatu perusahaan. Hal ini perlu ditangani dengan kebijakan dan strategi yang tepat dan baik.
- b. Ancaman sedang, dimana kemungkinan terjadinya tinggi namun dampak yang diakibatkan tidak terlalu besar maupun sebaliknya.
- c. Ancaman tidak utama, dimana kemungkinan terjadinya kecil dan dampak yang diakibatkan juga kecil. Hal ini merupakan ancaman ringan, namun harus segera diidentifikasi dan diminimalkan atau diatasi agar tidak menjadi ancaman yang besar dikemudian hari.

2.5.4 Cara Pembuatan Analisis SWOT



Gambar 2.1 Proses Pengambilan Keputusan Strategi Bisnis

Sumber: Rangkuti (2004)

Proses pengambilan keputusan strategi berkaitan dengan visi, misi, target, strategi, dan kebijakan yang diterapkan oleh suatu perusahaan. Analisis yang dibutuhkan dalam proses pengambilan keputusan strategi perusahaan harus didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan dan peluang yang dimiliki oleh perusahaan dengan meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman (Rangkuti, 2004). Maka, perusahaan perlu membuat strategi bisnis dengan menganalisis keempat faktor tersebut sesuai dengan kondisi yang sedang dialami. Salah satu model yang dapat digunakan untuk melakukan analisis situasi perusahaan adalah analisis SWOT.



Gambar 2.2 Diagram Analisis SWOT

Sumber: Rangkuti (2004)

Singkatnya, analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal bisnis dengan faktor internal dari bisnis. Berdasarkan gambar 2.2 dapat dilihat bahwa hasil dari analisis SWOT dapat dikelompokkan menjadi empat kuadran yang menunjukkan kondisi suatu usaha, dimana perusahaan dapat merumuskan strategi yang tepat berdasarkan kondisi yang dialami. Penjelasan dari keempat kuadran tersebut adalah sebagai berikut (Rangkuti, 2004):

- Kuadran 1: Situasi ini menguntungkan, dimana perusahaan memiliki peluang dan kekuatan yang dapat dimanfaatkan untuk mengembangkan bisnisnya. Strategi yang dapat diterapkan adalah *growth oriented strategy*, dimana perusahaan harus mendukung pertumbuhan bisnis yang agresif.
- Kuadran 2: Perusahaan masih memiliki kekuatan meskipun telah menghadapi beberapa ancaman. Strategi yang dapat diterapkan adalah strategi diversifikasi (produk/jasa/pasar) yang menggunakan peluang dengan perencanaan jangka panjang.

- Kuadran 3: Perusahaan memiliki peluang yang sangat besar namun juga mengalami beberapa kendala dan kelemahan. Strategi yang diterapkan harus berfokus pada usaha untuk meminimalkan kelemahan internal dengan tujuan merebut peluang besar yang ada.
- Kuadran 4: Situasi ini tidak menguntungkan, dimana perusahaan memiliki banyak sekali kelemahan internal dan ancaman eksternal.

2.5.5 Tahapan Perencanaan Strategi dengan Analisis SWOT

Perencanaan strategi bisnis dengan analisis SWOT dapat dilakukan dengan tiga tahap, yaitu (Rangkuti, 2004):

1. Tahap Pengumpulan Data

Perusahaan melakukan pengumpulan data yang dibutuhkan serta melakukan klasifikasi dan pra-analisis terhadap data tersebut. Data yang dibutuhkan dapat dibagi menjadi dua, yaitu data internal (laporan keuangan, sumber daya manusia, kegiatan operasional dan pemasaran) dan data eksternal (analisis pasar, kompetitor, *supplier*, pemerintah, kelompok/komunitas, kondisi ekonomi).

Model yang digunakan pada tahapan ini ada dua, yaitu:

1.1 Matriks Faktor Strategi Internal (IFAS)

Tabel 2.2 IFAS

Faktor Strategi Internal (Kolom 1)	Bobot (Kolom 2)	Rating (Kolom 3)	Bobot × Rating (Kolom 4)	Keterangan (Kolom 5)
Kekuatan: •				
Kelemahan: •				
Total	

Sumber: Rangkuti (2004)

Cara merumuskan faktor strategi internal menggunakan tabel *Internal Strategic Factor Analysis Summary* (IFAS) sesuai dengan tabel 2.2 adalah sebagai berikut:

- a. Tulislah faktor-faktor strategi internal yang mencakup kekuatan dan kelemahan pada kolom 1.
- b. Beri bobot pada tiap faktor pada kolom 2 dengan skala 0,0 (tidak penting) hingga 1,0 (sangat penting) berdasarkan pengaruhnya terhadap strategi yang akan diterapkan perusahaan. Jumlah skor bobot pada seluruh faktor tidak boleh lebih dari 1,0. Penentuan bobot dilakukan dengan penyebaran kuesioner. Adapun nilai yang dapat digunakan adalah sebagai berikut:
 - Rating 1: Responden menganggap faktor internal tidak berpengaruh terhadap kafe.
 - Rating 2: Responden menganggap faktor internal berpengaruh di bawah rata-rata terhadap kafe.
 - Rating 3: Responden menganggap faktor internal berpengaruh rata-rata terhadap kafe.
 - Rating 4: Responden menganggap faktor internal berpengaruh di atas rata-rata terhadap kafe.
 - Rating 5: Responden menganggap faktor internal sangat berpengaruh terhadap kafe.
- c. Hitung rating pada kolom 3 untuk setiap faktor dengan skala 1 (buruk) hingga 4 (baik) berdasarkan pengaruh faktor terkait terhadap

perusahaan. Pemberian rating untuk faktor kekuatan bersifat positif, dimana rating 4 menandakan kekuatan yang sangat baik dan rating 1 menandakan kekuatan yang baik. Pemberian rating untuk faktor kelemahan adalah kebalikannya, dimana rating 1 menunjukkan kelemahan yang sangat besar dibandingkan dengan kompetitor dan rating 4 menandakan kelemahan yang kecil.

- d. Faktor pembobotan pada kolom 4 didapatkan dari hasil perkalian nilai bobot pada kolom 2 dengan nilai rating pada kolom 3. Hasil skor pembobotan akan bervariasi mulai dari 1 (buruk) hingga 4 (baik).
- e. Keterangan pada kolom 5 merupakan catatan yang diberikan terkait faktor yang ada dan cara perhitungannya.
- f. Jumlahkan hasil bobot (kolom 2) dan skor pembobotan (kolom 4) untuk mendapatkan total skor pembobotan bagi perusahaan. Hasil ini menunjukkan pengaruh faktor strategi internal terhadap perusahaan. Total skor pembobotan dapat digunakan sebagai pembandingan antara perusahaan yang bersangkutan dengan perusahaan lain.

1.2 Matriks Faktor Strategi Eksternal (EFAS)

Tabel 2.3 EFAS

Faktor Strategi Eksternal (Kolom 1)	Bobot (Kolom 2)	Rating (Kolom 3)	Bobot \times Rating (Kolom 4)	Keterangan (Kolom 5)
Peluang: •				
Ancaman: •				
Total	

Sumber: Rangkuti (2004)

Cara merumuskan faktor strategi eksternal menggunakan tabel *External Strategic Factor Analysis Summary* (EFAS) sesuai dengan tabel 2.3 adalah sebagai berikut:

- a. Tulislah faktor-faktor strategi eksternal yang mencakup peluang dan ancaman pada kolom 1.
- b. Beri bobot pada tiap faktor pada kolom 2 dengan skala 0,0 (tidak penting) hingga 1,0 (sangat penting). Faktor ini kemungkinan dapat memberikan dampak terhadap faktor strategi. Jumlah skor bobot pada seluruh faktor tidak boleh lebih dari 1,0. Penentuan bobot dilakukan dengan penyebaran kuesioner. Adapun nilai yang dapat digunakan adalah sebagai berikut:
 - Rating 1: Responden menganggap faktor eksternal tidak berpengaruh terhadap kafe.
 - Rating 2: Responden menganggap faktor eksternal berpengaruh di bawah rata-rata terhadap kafe.
 - Rating 3: Responden menganggap faktor eksternal berpengaruh rata-rata terhadap kafe.
 - Rating 4: Responden menganggap faktor eksternal berpengaruh di atas rata-rata terhadap kafe.
 - Rating 5: Responden menganggap faktor eksternal sangat berpengaruh terhadap kafe.
- c. Hitung rating pada kolom 3 untuk setiap faktor dengan skala 1 (buruk) hingga 4 (baik) berdasarkan pengaruh faktor terkait terhadap

perusahaan. Pemberian rating untuk faktor peluang bersifat positif, dimana rating 4 menandakan peluang yang sangat besar dan rating 1 menandakan peluang yang kecil. Pemberian rating untuk faktor ancaman adalah kebalikannya, dimana rating 1 menunjukkan ancaman yang sangat besar dan rating 4 menandakan ancaman yang kecil.

- d. Faktor pembobotan pada kolom 4 didapatkan dari hasil perkalian nilai bobot pada kolom 2 dengan nilai rating pada kolom 3. Hasil skor pembobotan akan bervariasi mulai dari 1 (buruk) hingga 4 (baik).
- e. Keterangan pada kolom 5 merupakan catatan yang diberikan.
- f. Jumlahkan hasil bobot (kolom 2) dan skor pembobotan (kolom 4) untuk mendapatkan total skor pembobotan bagi perusahaan. Hasil ini menunjukkan pengaruh faktor strategi eksternal terhadap perusahaan. Total skor pembobotan dapat digunakan sebagai pembanding antara perusahaan yang bersangkutan dengan perusahaan lain.

Sebelum perusahaan mengembangkan perencanaan strateginya, pihak manajemen perlu melakukan analisis hubungan antara fungsi manajemen perusahaan dengan mempelajari tiga hal, yaitu:

- a. Struktur perusahaan, dimana desain struktur organisasi dapat memberikan gambaran terhadap kekuatan, kelemahan, dan potensi dari suatu perusahaan.
- b. Budaya perusahaan, hal ini menggambarkan harapan dan kebiasaan setiap karyawan perusahaan, dimana umumnya dipertahankan dari satu generasi ke generasi selanjutnya. Terkadang faktor strategi internal

bertentangan dengan budaya perusahaan yang ada sehingga para karyawan kurang mendukung hal tersebut.

- c. Sumber daya perusahaan, di dalamnya termasuk aset (karyawan, dana, dan fasilitas), konsep, dan prosedur teknis. Analisis strategi internal dapat dipertimbangkan berdasarkan sumber daya secara fungsional (pemasaran, finansial, operasional, pengembangan, penelitian, SDM, dan teknologi informasi).

2. Tahap Analisis

Setelah mengumpulkan seluruh data dan informasi yang diperlukan, perusahaan dapat memanfaatkan informasi tersebut dalam model kuantitatif perumusan strategi perusahaan. Model kuantitatif yang dapat digunakan untuk melakukan analisis strategi perusahaan adalah sebagai berikut:

- a. Matriks TOWS/SWOT

Matriks ini dapat memberikan gambaran secara lebih spesifik bagaimana pengaruh peluang dan ancaman eksternal terhadap kekuatan dan kelemahan internal perusahaan. Matriks ini dapat menghasilkan empat kelompok kemungkinan alternatif yang diberikan.

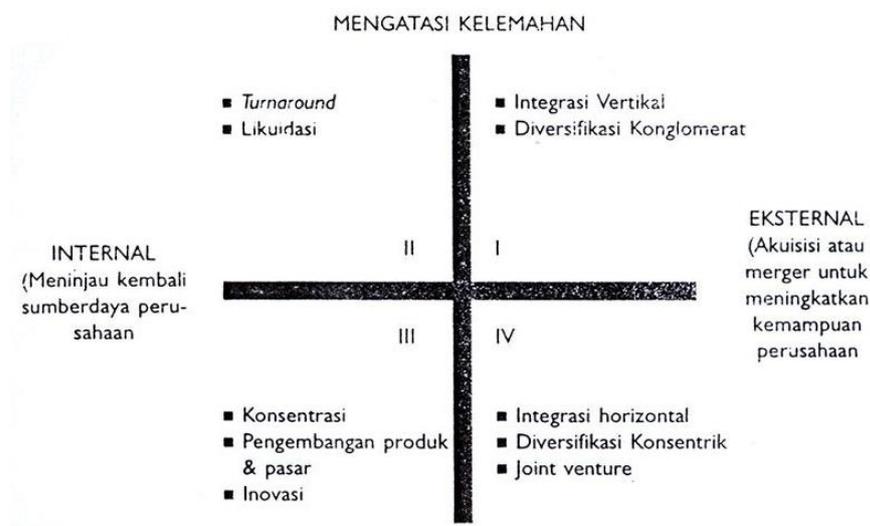
Tabel 2.4 Matriks SWOT

	Strengths (S)	Weakness (W)
Opportunities (O)	<p>Strategi SO</p> <p>Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan perusahaan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya</p>	<p>Strategi WO</p> <p>Ciptakan strategi yang memanfaatkan peluang dengan baik dengan meminimalkan kelemahan yang ada</p>
Threats (T)	<p>Strategi ST</p> <p>Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan perusahaan untuk mengatasi segala ancaman</p>	<p>Strategi WT</p> <p>Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman (bersifat defensif)</p>

Sumber: Rangkuti (2004)

b. Matriks *Grand Strategy*

Matriks ini berfungsi untuk membantu perusahaan dalam menganalisis strategi dengan opsi apakah perusahaan ingin memanfaatkan posisi yang kuat atau mengatasi permasalahan yang ada menggunakan model yang lebih spesifik. Konsep dasar strategi ini adalah dengan menentukan tujuan utama dari *grand strategy* lalu memilih faktor internal atau eksternal untuk menentukan pertumbuhan atau profitabilitas.



Gambar 2.3 Matriks *Grand Strategy*

Sumber: Rangkuti (2004)

3. Tahap Pengambilan Keputusan

Berdasarkan informasi yang telah dikumpulkan berupa faktor-faktor internal dan eksternal perusahaan dan hasil perhitungan skor pembobotan yang selanjutnya dianalisis dengan matriks SWOT dan matriks *grand strategy* maka perusahaan dapat menentukan strategi yang akan diterapkan.

2.6 Populasi dan Sampel

Sebuah penelitian memiliki tujuan untuk menarik kesimpulan tentang karakteristik dari suatu populasi atau objek yang diamati.

2.6.1 Pengertian Populasi

Populasi adalah kumpulan elemen (orang, peristiwa, barang) yang memiliki karakteristik tertentu yang digunakan dalam penelitian untuk menarik suatu kesimpulan (Amirullah, 2015). Populasi tidak sekadar jumlah subjek yang diobservasi namun juga menyangkut sifat dari subjek tersebut. Ditinjau dari jumlah atau kuantitasnya, populasi dapat dibagi menjadi dua jenis, yaitu populasi dengan jumlah yang terhingga dimana jumlah elemennya dapat dihitung atau tertentu dan populasi dengan jumlah tak terhingga dimana jumlah elemennya tidak dapat ditentukan. Jika jumlah populasi tidak terhingga maka peneliti harus menentukan batasan yang menggambarkan keadaan yang sebenarnya untuk memudahkan pengambilan kesimpulan dan hasil yang ditetapkan tepat.

2.6.2 Pengertian Sampel

Sampel adalah kelompok kecil dari populasi dalam penelitian karena jika jumlah populasi terlalu besar maka peneliti pasti tidak akan mampu untuk

meneliti seluruh populasi yang disebabkan oleh terbatasnya dana, waktu, dan tenaga. Oleh karena itu, peneliti dapat menggunakan sampel yang merupakan bagian dari populasi untuk merepresentasikan populasi dan hasil yang didapatkan dapat diterapkan untuk populasi tersebut (Sugiyono, 2015).

2.6.3 Teknik *Sampling*

Teknik *sampling* dapat disebut juga dengan teknik pengambilan atau pemilihan sampel. Teknik *sampling* harus dilakukan untuk menentukan sampel yang akan digunakan dalam penelitian. Teknik *sampling* dapat dibagi menjadi dua, yaitu:

1. *Probability Sampling*

Teknik ini memberi peluang yang sama untuk setiap anggota dari populasi untuk terpilih menjadi anggota sampel. Teknik yang dapat dilakukan adalah sebagai berikut:

- a. *Simple random sampling*, pemilihan anggota sampel dilakukan secara acak dan tidak memperhatikan jenjang dalam populasi, dimana anggota populasi diasumsikan homogen.
- b. *Proportionate stratified random sampling*, dimana anggota populasi tidak homogen dan memiliki jenjang yang proporsional. Contohnya ketika suatu perusahaan memiliki karyawan dengan jenjang pendidikan mulai dari SMA hingga jenjang S2, maka jumlah sampel yang diambil harus terdiri dari seluruh jenjang yang ada.
- c. *Disproportionate stratified random sampling*, dimana anggota populasi memiliki jenjang namun kurang proporsional. Contohnya ketika suatu

perusahaan memiliki karyawan dengan jenjang pendidikan mulai dari SMA hingga jenjang S2 namun perbandingan jumlah karyawan antar jenjang berbeda jauh sehingga ada beberapa kelompok dengan jumlah terlalu kecil dibandingkan kelompok lainnya.

- d. *Cluster sampling (area sampling)*, dimana objek yang diteliti sangat luas, maka sampel dipilih berdasarkan satu daerah tertentu dari populasi. Contohnya jika penelitian dilakukan di Indonesia, maka sampel dapat dipilih berdasarkan satu daerah, yaitu Surabaya. Pertama, peneliti harus menentukan daerah yang akan diteliti. Selanjutnya, peneliti dapat menentukan sampel pada daerah yang telah ditentukan.

2. *Non-Probability Sampling*

Teknik ini tidak memberikan peluang yang sama bagi setiap anggota populasi untuk terpilih menjadi anggota sampel. Teknik yang dapat dilakukan adalah sebagai berikut:

- a. *Sampling* sistematis, dimana anggota populasi telah diberikan nomor urut dan sampel dipilih berdasarkan urutan tersebut. Contohnya ketika penelitian dilakukan pada suatu kelas dengan jumlah 40 siswa, maka sampel dapat dipilih mulai dari nomor urut 1 – 20 atau nomor urut genap saja, dll.
- b. *Sampling* kuota, sampel dipilih berdasarkan karakteristik tertentu hingga kuota yang diinginkan tercapai.
- c. *Sampling* insidental, sampel yang dipilih berdasarkan kebetulan sehingga siapa pun atau apa pun yang bertemu dengan peneliti yang memenuhi kriteria sebagai sumber data dapat menjadi sampel.

- d. *Sampling* jenuh (sensus), sampel yang digunakan adalah seluruh anggota populasi. Hal ini dapat diterapkan jika jumlah populasi relatif sedikit (kurang dari 30 orang).
- e. *Sample purposive*, sampel ditentukan berdasarkan pertimbangan peneliti. Contohnya, jika penelitian yang dilakukan mengenai kualitas kendaraan bermotor, maka sampel yang digunakan adalah orang-orang yang sangat memahami kendaraan bermotor.
- f. *Snowball Sampling*, sampel yang ditentukan awalnya berjumlah sedikit lalu semakin lama menjadi banyak. Saat menentukan sampel, awalnya hanya memilih satu hingga dua orang namun karena data yang dibutuhkan belum tercukupi maka peneliti mencari orang lagi yang dapat melengkapi data yang dibutuhkan.

(Sugiyono, 2015)

2.7 Teknik Pengujian Data

Teknik pengujian data dilakukan ketika data dikumpulkan melalui kuesioner. Pengujian data dilakukan dengan tujuan untuk menguji apakah daftar pertanyaan dalam kuesioner yang telah diisi oleh responden sudah layak atau tidak serta dapat digunakan dalam penelitian. Pengujian data dapat dilakukan melalui uji validitas dan reliabilitas. Jika penelitian menggunakan instrumen yang telah teruji validitas dan reliabilitasnya, maka hasil dari penelitian yang dilakukan juga akan valid dan reliabel.

2.7.1 Uji Validitas

Uji validitas merupakan pengujian yang dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui layak atau tidak suatu instrumen dalam mendefinisikan variabel (Sujarweni, 2012). Jika instrumen yang digunakan adalah kuesioner, maka uji validitas digunakan untuk mengukur kelayakan butir pertanyaan yang digunakan. Instrumen yang valid artinya alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data adalah valid. Hal ini berarti instrumen yang digunakan dapat mengukur apa yang seharusnya diukur dalam penelitian. Hasil penelitian yang valid memiliki kesamaan antara data yang telah terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada objek penelitian (Sugiyono, 2015).

Validitas berhubungan dengan suatu peubah mengukur apa yang seharusnya diukur. Validitas dalam penelitian menyatakan derajat ketepatan alat ukur penelitian terhadap isi sebenarnya yang diukur. Uji validitas adalah uji yang digunakan untuk menunjukkan sejauh mana alat ukur yang digunakan dalam suatu mengukur apa yang diukur (Sitinjak & Sugiarto, 2006). Jika item yang digunakan tidak valid, maka item tersebut dapat dibuang dan instrumen diuji kembali untuk melihat apakah hasil yang didapatkan sudah valid atau tidak.

Menurut Nazir (1988) pengujian validitas dibagi menjadi:

1. *Concurrent Validity*, adalah uji validitas yang menjelaskan mengenai hubungan antara skor dengan kinerja.
2. *Construct Validity*, adalah uji validitas yang menjelaskan mengenai kualitas aspek psikologis objek yang diukur serta mengevaluasi apakah suatu konstruk tertentu dapat menyebabkan kinerja yang baik dalam pengukuran.

3. *Face Validity*, adalah uji validitas yang menjelaskan mengenai apa yang nampak dalam mengukur sesuatu dan bukan terhadap apa yang seharusnya hendak diukur.
4. *Factorial Validity*, dari sebuah alat ukur terdapat korelasi antara alat ukur dengan faktor-faktor dalam suatu kelompok atau ukuran perilaku lainnya, dimana validitas ini diperoleh dengan menggunakan teknik analisis faktor.
5. *Empirical Validity*, adalah uji validitas yang menjelaskan mengenai hubungan antara skor dengan suatu kriteria. Kriteria yang dimaksud adalah ukuran yang bebas dan langsung berhubungan dengan apa yang ingin diramalkan oleh instrumen pengukuran.
6. *Intrinsic Validity*, adalah uji validitas yang menjelaskan mengenai penggunaan teknik uji coba untuk memperoleh bukti kuantitatif dan objektif untuk mendukung bahwa suatu instrumen benar-benar dapat mengukur apa yang seharusnya diukur.
7. *Predictive Validity*, adalah uji validitas yang menjelaskan mengenai hubungan antara skor suatu alat ukur dengan kinerja seorang di masa yang akan datang.
8. *Content Validity*, adalah uji validitas yang menjelaskan mengenai baik atau buruknya sampel dari suatu populasi.
9. *Curricular Validity*, adalah uji validitas yang ditentukan dengan cara menilik isi dari pengukuran dan menilai seberapa jauh pengukuran tersebut benar-benar dapat mengukur aspek-aspek sesuai dengan tujuan instruksional.

Rumus uji validitas adalah sebagai berikut:

$$r = \frac{N(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[N \sum X^2 - (\sum X)^2] - [N \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

Keterangan:

r = hasil uji validitas

N = jumlah responden

$\sum X$ = jumlah skor item

$\sum Y$ = jumlah skor total item

Jika nilai uji validitas (r hitung) > nilai r tabel (yang didapatkan dari tabel r) maka hasil penelitian sudah reliabel.

2.7.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur stabil atau tidak konsistensi responden dalam menjawab pertanyaan yang diberikan pada kuesioner (Sujarweni, 2012). Instrumen yang reliabel adalah instrumen yang jika digunakan beberapa kali untuk meneliti atau mengukur objek yang sama akan memberikan hasil data yang sama pula. Hasil penelitian yang reliabel memiliki kesamaan data walau dalam waktu yang berbeda. Instrumen yang reliabel belum tentu valid (Sugiyono, 2015). Pengukuran yang memiliki reliabilitas tinggi disebut sebagai pengukuran yang reliabel.

Menurut Walizer (1987) terdapat dua cara umum untuk melakukan pengujian reliabilitas, yaitu:

1. Reliabilitas Stabilitas, pengujian yang menyangkut usaha untuk memperoleh nilai yang sama atau serupa untuk setiap orang atau setiap unit yang diukur

setiap dilakukan pengukuran. Pengujian ini menyangkut penggunaan indikator yang sama, definisi operasional, prosedur pengumpulan data setiap saat, dan mengukurnya pada waktu yang berbeda. Untuk dapat memperoleh reliabilitas stabilitas setiap kali unit diukur skornya haruslah sama atau hampir sama.

2. Reliabilitas Ekuivalen, pengujian yang menyangkut usaha memperoleh nilai yang relatif sama dengan jenis ukuran yang berbeda pada waktu yang sama. Definisi konseptual yang dipakai sama tetapi dengan satu atau lebih indikator yang berbeda, batasan-batasan operasional, peralatan pengumpulan data, atau pengamat yang berbeda.

Rumus uji reliabilitas adalah sebagai berikut:

$$r = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left(1 - \frac{\sum \sigma b^2}{\sigma t^2} \right)$$

Keterangan:

r = hasil uji reliabilitas

k = jumlah item pertanyaan

$\sum \sigma b^2$ = total varians butir

σt^2 = varians total

Jika nilai uji reliabilitas atau nilai *cronbach's alpha* > 0,6 maka hasil penelitian sudah reliabel. Kategori koefisien reliabilitas adalah berikut:

- a. $0,8 < \textit{cronbach's alpha} < 1,0$: reliabilitas sangat tinggi
- b. $0,6 < \textit{cronbach's alpha} < 0,8$: reliabilitas tinggi
- c. $0,4 < \textit{cronbach's alpha} < 0,6$: reliabilitas sedang
- d. $0,2 < \textit{cronbach's alpha} < 0,4$: reliabilitas rendah

e. $-1,0 < \text{cronbach's alpha} < 0,2$: tidak reliabel

2.8 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang akan digunakan sebagai penunjang metode dan penelitian yang dilakukan adalah sebagai berikut:

1. Kevin Bagus Priyambodo dan Didi Samanhudi (2021). “Perencanaan Strategi Pemasaran Usaha Kuliner Guna Peningkatan Penjualan dan Pengembangan dengan Metode Analisis SWOT (Studi Kasus: Rumah Makan Depot Ira Jaya di Sidoarjo).”

Penelitian ini dilakukan untuk membantu perusahaan dalam mengembangkan bisnisnya dan mampu bersaing dengan kompetitor dan dapat mencapai target keuntungan yang diharapkan. Pengumpulan data dilakukan dengan kuesioner yang disebarakan kepada pelanggan tetap dan pemilik serta pihak manajemen Rumah Makan Depot Ira Jaya. Selain itu, peneliti juga melakukan wawancara dengan pemilik dan observasi fenomena di lapangan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa usaha rumah makan masuk ke dalam kuadran I pada matriks *grand strategy* yang menunjukkan bisnis untuk menjalankan strategi dengan berfokus pada aspek *strength* dan *opportunities*. Hasil dari matriks IEFE juga menunjukkan bahwa kondisi bisnis berada pada kuadran I yang menunjukkan kondisi sehingga alternatif strategi yang dapat diterapkan ada empat, yaitu meningkatkan kualitas produk dengan efisiensi biaya proses produksi, memanfaatkan lokasi rumah makan yang strategis untuk promosi, menarik perhatian calon konsumen dengan promosi, dan memperluas pangsa pasar.

2. Noor Asni Pertiwi (2019). “Strategi Pemasaran Hydro Coco dengan Analisis SWOT pada PT. Enseval Putera Megatrending Tbk. Cabang Banjarmasin.”

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi pemasaran yang paling tepat untuk diterapkan oleh perusahaan khususnya pada minuman isotonik Hydro Coco agar penjualan produk dapat meningkat. Sampel penelitian ini adalah 20 orang yang terdiri dari, pemilik, manajer, dan *supervisor* toko (konsumen) yang telah membeli produk Hydro Coco dari toko grosir, supermarket, maupun minimarket. Pengumpulan data dikumpulkan melalui wawancara, penyebaran kuesioner, dan observasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa usaha yang dijalankan berada pada kuadran I matriks *grand strategy* yang mendukung strategi yang bersifat agresif. Alternatif strategi yang dapat diterapkan adalah meningkatkan promosi dan menjangkau seluruh daerah, memanfaatkan teknologi yang modern untuk mencapai calon konsumen maupun distributor, memelihara kualitas pelayanan, menjamin kualitas produk, serta memberikan diskon dan promo. Selain itu, perusahaan juga harus menjaga kualitas dengan memberikan pengawasan ketat saat proses pengiriman ke distributor dan memberikan CCTV atau penjagaan pos untuk meningkatkan keamanan.

3. M. Zainuri, Sri Nuringwahyu, dan Daris Zunaida (2019). “Analisis SWOT Sebagai Dasar untuk Merencanakan Strategi Pemasaran.”

Penelitian ini bertujuan untuk menentukan dan mendeskripsikan strategi pemasaran yang dapat diterapkan oleh Ciptaningati Culture Hotel. Sampel penelitian ini adalah manajer operasional dan kepala departemen *sales and*

marketing. Data dikumpulkan berdasarkan wawancara, observasi, dan penyebaran kuesioner. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa usaha yang dijalankan berada pada kuadran I matriks *grand strategy* yang mendukung strategi yang bersifat agresif. Ciptaningati Culture Hotel dapat menerapkan strategi SO, yaitu memberikan penawaran paket atau harga khusus saat terdapat kegiatan tertentu sehingga dapat meningkatkan pangsa pasar, memberikan pelayanan yang baik untuk menjaga kepuasan pelanggan dan disesuaikan dengan konsep yang telah diterapkan oleh hotel, menerapkan teknologi terbaru untuk memberikan pelayanan yang lebih baik, menggunakan media promosi secara lebih maksimal, menambah jumlah kamar atau fasilitas yang disediakan, membuka peluang investasi bagi calon investor sebagai sumber finansial hotel.

4. Pricilia M. Malonda, Silcyljeova Moniharapon, dan Sjendry S. R. Loindong (2019). “Analisis SWOT dalam Menentukan Strategi Pemasaran pada Rumah Makan Bakso Baper Jogja.”

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi pemasaran yang paling tepat untuk diterapkan oleh Rumah Makan Bakso Baper Jogja. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah pemilik Rumah Makan Bakso Baper Jogja. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara dan observasi serta dokumentasi lapangan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa usaha yang dijalankan berada pada kuadran I matriks *grand strategy* yang mendukung strategi yang bersifat agresif. Adapun alternatif strategi yang dapat diterapkan yaitu strategi pengembangan pasar dan produk, strategi penetrasi pasar, strategi integrasi maju maupun mundur, dan strategi diversifikasi konsentris. Saran yang diberikan oleh

peneliti adalah mempertahankan kualitas rasa produk, layanan, dan harga untuk menjaga kepuasan konsumen, meningkatkan promosi, menambah jumlah karyawan untuk meningkatkan kualitas pelayanan, dan menambah macam produk yang ditawarkan agar dapat memberikan penawaran yang berbeda dibandingkan pesaing.

5. Ahmad Padhil, Anis Saleh, Muhammad Nusran, Hardi Ismail, dan Aida Aidel (2018). “Strategi Pemasaran Kue Bagea Sebagai Kue Khas Kota Palopo dengan Menggunakan Analisis SWOT pada UKM Multi Kue Kota Palopo.”

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bauran pemasaran sehingga dapat diketahui variabel yang sangat mempengaruhi usaha berdasarkan aspek SWOT yang akan dianalisis untuk menentukan strategi pemasaran agar dapat bersaing dan dapat meningkatkan volume penjualan. Sampel yang digunakan berjumlah 100 pelanggan dimana pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner dengan skala *likert*. Nilai koefisien regresi menunjukkan variabel produk menjadi variabel yang sangat mempengaruhi volume penjualan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa usaha yang dijalankan berada pada kuadran I matriks *grand strategy* yang mendukung strategi yang bersifat agresif dan menunjukkan bahwa usaha ini sedang berkembang. Strategi yang dapat diterapkan oleh UKM Multi Kue Kota Palopo menjamin kualitas produk yang ditawarkan dengan memperhatikan secara cermat kualitas produk dan berinovasi pada menu yang ditawarkan agar dapat bersaing dengan kompetitor yang ada.