

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1. Kumpulan Penelitian Terdahulu

Dalam proposal ini peneliti menggali informasi dari penelitian-penelitian sebelumnya sebagai bahan perbandingan, baik mengenai kekurangan atau kelebihan yang sudah ada. Selain itu, peneliti juga menggali informasi dari buku yang menjelaskan mengenai Pemasaran dan Strategi Pemasaran dalam rangka mendapatkan suatu informasi yang ada sebelumnya tentang teori yang berkaitan dengan judul yang digunakan untuk memperoleh landasan teori ilmiah.

Penelitian yang dilakukan oleh Hesti Novianissa (2017), dalam judulnya yaitu Analisis Strategi Pemasaran pada Usaha Oleh-Oleh Menggunakan Metode SWOT dan *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM) (Studi Kasus: Bakpiapia Djogja), dalam penelitiannya membahas mengenai analisis yang menerapkan metode SWOT dan QSPM yang bertujuan untuk memetakan portofolio dari produk dan juga strategi yang semestinya diterapkan. Penelitian ini menerapkan pendekatan Kualitatif Deskriptif. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan metode observasi, studi kepustakaan, dan wawancara. Hasil dari penelitian ini menentukan tiga hal. Pertama, mengkaji strategi pemasaran yang selama ini dilakukan oleh Bakpiapia Djogja. Kedua, Mengidentifikasi dan menganalisis faktor-faktor lingkungan internal dan eksternal perusahaan yang mempengaruhi strategi pemasaran. Ketiga, merumuskan dan menetapkan alternatif strategi pemasaran yang sesuai dengan untuk diterapkan oleh Bakpiapia Djogja.

Pada penelitian tersebut di katakan bahwa kekuatan utama perusahaan adalah produk berkualitas dan kelemahan utama adalah wilayah distribusi terbatas. Peluang utama yang di miliki oleh perusahaan adalah Yogyakarta sebagai kota pariwisata dan ancaman terbesar adalah produk baru yang lebih inovatif. Berdasarkan hasil analisis SWOT dan QSPM, ada satu strategi yang di prioritaskan yaitu menjalin kerjasama dengan agen distributor yang potensial untuk menambah pangsa pasar.

Penelitian yang di lakukan oleh Qorry Prastiwi (2019), dalam judulnya yaitu Analisis Strategi Pemasaran dalam Meningkatkan Volume Penjualan pada UMKM Pabrik Roti Alfaris Bakery Medan, dalam penelitiannya membahas mengenai analisis yang menerapkan metode SWOT dan QSPM yang bertujuan untuk mengembangkan strategi pemasaran yang dapat diterapkan bagi Pabrik Roti Alfaris Bakery Medan. Penelitian ini menerapkan pendekatan Kualitatif Deskriptif. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan metode observasi, studi kepustakaan, dan wawancara.

Hasil dari penelitian ini yaitu Nilai hasil dari uji matrik IFAS (2,76) digunakan sebagai sumbu X (horizontal) pada diagram SWOT dan nilai hasil uji matriks EFAS (2,80) digunakan sebagai sumbu Y (vertikal) pada diagram SWOT. Hasil SWOT menerangkan bahwa perusahaan berada pada daerah I, dimana pada daerah tersebut menggambarkan bahwa faktor-faktor internal perusahaan dalam keadaan kuat.

Hasil analisis SWOT yang digambarkan dengan menggunakan diagram SWOT menunjukkan kondisi perusahaan berada pada Kuadran I, dimana hal tersebut berarti bahwa UMKM Pabrik roti Alfaris Bakery Medan berada posisi

*Growth* (berkembang) dan strategi yang dapat dilakukan yaitu strategi pengembangan pasar dan strategi pengembangan produk. Dengan demikian, strategi pemasaran yang dapat diterapkan oleh UMKM Pabrik roti Alfaris Bakery Medan adalah Strategi Agresif, yaitu perusahaan harus mampu mengembangkan kekuatan yang ada dan meningkatkan serta mempertahankan peluang yang ada.

Penelitian yang dilakukan oleh Bilson Pandiangan dan Haslan Damanik (2019), dalam judulnya yaitu Strategi Pemasaran Rawat Inap Layanan Non-BPJS Pasca Program Layanan BPJS di Rumah Sakit Murni Teguh Medan, dalam penelitiannya membahas mengenai analisis yang menerapkan metode SWOT dan QSPM yang bertujuan untuk mengembangkan strategi pemasaran yang dapat diterapkan untuk menaikkan jumlah Pasien non-BPJS pasca program layanan BPJS. Penelitian ini menerapkan pendekatan Kualitatif Deskriptif. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan metode observasi, studi kepustakaan, dan wawancara.

Hasil dari penelitian ini yaitu dengan menggunakan matriks SWOT dan Matrik IE maka didapatkanlah beberapa alternatif strategi yaitu mempertahankan kualitas layanan untuk menarik konsumen, meningkatkan kemampuan manajemen untuk mencapai tujuan organisasi, meningkatkan kegiatan promosi dengan menggunakan teknologi internet, memberikan layanan antar jemput untuk konsumen non BPJS dan meningkatkan fasilitas rumah sakit. Dari Matriks QSPM menunjukkan strategi peningkatan kegiatan promosi dengan menggunakan Teknologi Internet merupakan prioritas utama Rumah Sakit Murni Teguh Medan.

Penelitian yang di lakukan oleh Muh. Iqbal Hakim (2018), dalam judulnya yaitu Perencanaan Strategi Alternatif Menggunakan Analisis Metode SWOT, Matriks BCG & QSPM untuk Meningkatkan Penjualan Produk Pakaian Muslimah Kardigan Pada CV. Multiguna Safirah Collection. Penelitiannya membahas mengenai analisis yang menerapkan metode SWOT, BCG, dan QSPM yang bertujuan untuk mengembangkan strategi pemasaran yang dapat di terapkan untuk merumuskan strategi pemasaran yang tepat bagi penjualan produk pakaian Muslimah CV. Multiguna (Safirah Collection) dalam meningkatkan penjualan produk pakaian serta menentukan alternatif strategi terbaik guna memenangkan persaingan pasar yang semakin berkembang. Penelitian ini menerapkan pendekatan Kualitatif Deskriptif. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan metode observasi, studi kepustakaan, dan wawancara.

Hasil dari penelitian ini yaitu meningkatkan ketersediaan sarana dan prasarana terutama mesin yang digunakan dalam hal produksi, dengan memanfaatkan modal sendiri untuk membeli mesin yang lebih modern sehingga tidak seutuhnya menggunakan tenaga dan kemampuan manusia secara langsung. Strategi selanjutnya yang dapat di lakukan adalah mengkaji kembali syarat-syarat dan kualifikasi pendidikan serta pengalaman dalam perekrutmen karyawan, sehingga di harapkan dapat meminimalkan kesalahan dan kinerja karyawan. Selain itu, keuntungan yang masih belum optimal dapat ditingkatkan dengan menjalin kerjasama dengan perusahaan penyedia bahan baku produk dan gencar memasarkan produk melalui teknologi modern, seperti media sosial.

Penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Kadarisman (2019), dalam judulnya yaitu *The Influence of Government and MUI Mediations towards Marketing Strategy of Warteg and its Impact on Developing MSMEs in Jakarta, Indonesia*, dalam penelitiannya membahas mengenai tantangan yang dihadapi Warteg dalam pengembangan ekonomi nasional dari pengaruh pemerintah dan lembaga MUI. Penelitian ini menerapkan pendekatan campuran dengan Statistik dan Kualitatif Deskriptif. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan metode observasi, studi kepustakaan, dan wawancara.

Hasil dari penelitian ini yaitu dengan dari pengaruh regulasi pemerintah dan lembaga MUI bagi strategi pemasaran Warteg, strategi yang dapat dilakukan untuk meningkatkan daya saing Warteg yaitu memberikan pelatihan kewirausahaan dan pelatihan secara teknis untuk mengembangkan kemampuan dari usaha dalam bersaing. Pelatihan tersebut yakni pelatihan akan penggunaan teknologi, pelatihan mengenai manajemen secara finansial, dan pelatihan mengenai manajemen dalam hal produksi. Pengaruh tersebut juga termasuk dalam pemberian layanan konseling dalam pengembangan relasi dan pasar.

Penelitian yang dilakukan oleh Lucia Sithole, Musaemura Jabulani Sithole, dan Cathrine Chirimuta (2018), dalam judulnya yaitu *Marketing Challenges Experienced by Small-to-Medium Entreprises over Formal Clothing Industries in Harare, Zimbabwe*, dalam penelitiannya membahas mengenai tantangan yang dihadapi industri pakaian dalam bersaing secara internasional. Penelitian ini menerapkan pendekatan Kualitatif Deskriptif. Pengumpulan data di lakukan dengan menggunakan metode observasi, studi kepustakaan, dan wawancara.

Hasil dari penelitian ini yaitu dalam menghadapi tantangan untuk bersaing strategi yang dapat dilakukan untuk meningkatkan daya saing industri pakaian yaitu menghadapi ancaman dari kemampuan kompetitor yang baik dalam hal jumlah produksi. Strategi yang dapat dilakukan untuk menghadapi ancaman tersebut yaitu dengan mengembangkan pasar agar dapat bersaing dengan kompetitor.

Penelitian yang dilakukan oleh Caitlin C. Ferreira, Sarah Lord Ferguson, dan Leyland F. Pitt (2019), dalam judulnya yaitu *Entrepreneurial Marketing and Hybrid Entrepreneurship: The Case of JM Reid Bamboo Rods*, dalam penelitiannya membahas mengenai dalam penelitiannya membahas mengenai strategi pemasaran *Hybrid Entrepreneurship*, yakni strategi yang fokus kepada pasar yang kecil tanpa mengutamakan ekspansi bisnis secara besar. Penelitian ini menerapkan pendekatan Kualitatif Deskriptif. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan metode observasi, studi kepustakaan, dan wawancara.

Hasil dari penelitian ini yaitu strategi yang diterapkan oleh JM Reid Bamboo Rods adalah strategi dengan mengambil pasar yang kecil tanpa harus ekspansi bisnis secara besar. Alasan tersebut adalah karena tujuan dari bisnis seperti JM Reid Bamboo Rods adalah mengutamakan pembuatan produk yang berkualitas dan berbeda dari bisnis lain yang hanya mengutamakan komersialisasi produk dan penjualan dengan skala besar.

## 2.2. Relevansi dan Hipotesa Penelitian Terdahulu dengan Penelitian ini

Berdasarkan dari kumpulan penelitian terdahulu, metode penelitian ini dibuat berdasarkan alat analisis data dengan matriks IFAS dan Matriks EFAS, Matriks SWOT, Matriks IE, dan Matriks QSPM. Dari hasil analisis yang sama dengan penelitian terdahulu, penelitian ini didasarkan atas metode Triangulasi dengan teknik *Indepth-Interview*. Kesimpulan yang diambil berdasarkan beberapa hasil penelitian terdahulu yang sama adalah perusahaan yang diteliti lebih cocok melakukan strategi penetrasi pasar dan penetrasi produk agar perusahaan dapat berkembang dan bersaing dengan kompetitor. Dari kesimpulan tersebut, penelitian ini juga membuat metode analisis yang sama dengan Matriks SWOT dan QSPM untuk menghasilkan alternatif strategi yang terbaik sesuai dengan kondisi pemasaran di MilaMila Patisserie.

Dari hasil analisis tersebut, hipotesa yang akan diteliti adalah apakah MilaMila Patisserie harus membuat strategi pemasaran baru atau mengembangkan strategi pemasaran yang sudah dilakukan, serta apakah MilaMila Patisserie akan melakukan strategi penetrasi pasar dan pengembangan produk. Hipotesa yang akan diambil dimulai dari tahap situasi pemasaran dari MilaMila Patisserie, masalah yang ada dalam strategi pemasaran, serta solusi untuk pengembangan pemasaran MilaMila Patisserie berdasarkan solusi strategi yang telah dirumuskan.

## 2.3. Landasan Teori

### 2.3.1. Pengertian Pemasaran

Pemasaran sebagaimana diketahui adalah inti dari sebuah usaha. Tanpa pemasaran tidak ada yang namanya perusahaan, akan tetapi apa yang dimaksud dengan pemasaran itu sendiri orang masih merasa rancu.

Berdasarkan pengertian dari Philip Kotler dan Gary Armstrong (2017) bahwa pemasaran adalah suatu proses dimana perusahaan membuat nilai kepada pelanggan dan membuat hubungan yang kuat agar dapat menangkap nilai dari pelanggan. Pemasaran berarti bekerja dengan pasar untuk mewujudkan pertukaran potensial dengan maksud memuaskan kebutuhan dan keinginan manusia.

Jika perusahaan menaruh perhatian lebih banyak untuk terus menerus mengikuti perubahan kebutuhan dan keinginan baru, mereka tidak akan mengalami kesulitan untuk mengenali peluang-peluangnya. Hal itu disebabkan karena para konsumen selalu mencari yang terbaik untuk kehidupannya dan tentu saja dengan harga yang terjangkau dan dengan kualitas yang baik pula. Sehingga persaingan yang semakin tajam yang menyebabkan para penjual merasa semakin lama semakin sulit menjual produknya di pasar. Sebaliknya, pihak pembeli merasa sangat diuntungkan karena mereka bebas memilih dari pihak manapun dengan kualitas dan mutu produk yang baik. Hal inilah yang mendorong para pakar bisnis untuk mencari jalan keluar yang terbaik.

Fenomena masa lalu di pelajari dan di bandingkan dengan apa yang menggejala saat ini, kiat-kiat bisnis dalam memproduksi barang, menetapkan harga, mempromosikan serta mendistribusikan di analisis dengan baik agar sesuai dengan tuntutan pasar. Teori pemasaran yang amat sederhana pun selalu



menekankan bahwa dalam kegiatan pemasaran harus jelas siapa yang menjual lalu apa, dimana, bagaimana, bilamana, dalam jumlah berapa, dan kepada siapa. Adanya strategi yang tepat akan sangat mendukung kegiatan pemasaran secara keseluruhan.

### **2.3.2. Pengertian Bauran Pemasaran**

Philip Kotler dan Gary Armstrong (2017) juga menjelaskan mengenai bauran pemasaran sebagai susunan perencanaan pemasaran yang digunakan perusahaan untuk mencapai sasaran pemasarannya. Bauran pemasaran terdiri dari hal-hal yang dapat dilakukan perusahaan dalam memulai perencanaan pemasaran yang jelas. Susunan dari bauran pemasaran terdiri dari empat komponen, yaitu :

#### **1. Produk (*Product*)**

Produk merupakan keseluruhan konsep objek atau proses yang memberikan sejumlah nilai kepada konsumen yang perlu diperhatikan dalam produk adalah konsumen tidak hanya membeli fisik dari produk itu saja tetapi membeli manfaat dan nilai dari produk tersebut.

#### **2. Harga (*Price*)**

Harga merupakan komponen dalam bauran pemasaran jasa yang menghasilkan pendapatan bagi perusahaan. Harga merupakan jumlah uang yang harus dibayar konsumen untuk produk dan jasa yang ditawarkan oleh produsen. Tujuan ditetapkan harga adalah untuk menetapkan upah dasar pekerja, keuntungan yang ingin dicapai dan status keberadaan produsen.

### 3. Tempat (*Place*)

Mendefinisikan tempat sebagai cara penyampaian nilai untuk produk kepada konsumen. Ada tiga pihak sebagai kunci keberhasilan yang perlu dilibatkan dalam penyampaian nilai, yaitu bisnis itu sendiri, perantara dalam arti tempat, dan konsumen.

### 4. Promosi (*Promotion*)

Promosi merupakan berbagai kegiatan yang dilakukan perusahaan untuk mengkomunikasikan kebaikan produknya dan membujuk para pelanggan dan konsumen yang menjadi sasaran untuk membeli produk itu.

#### **2.3.3. Pengertian Strategi Pemasaran**

Strategi Pemasaran secara keseluruhan mendasari cara perusahaan menanggapi dan melaksanakan cara memasarkan produk untuk mendapat nilai dari pelanggan. Strategi Pemasaran di definisikan oleh Purwanto dalam Muh. Iqbal Hakim (2018), sebagai analisis strategi pengembangan dan pelaksanaan kegiatan dalam strategi penentuan pasar sasaran bagi produk pada setiap unit bisnis, penetapan tujuan pemasaran, dan pengembangan, pelaksanaan, serta pengelolaan strategi program pemasaran, penentuan posisi pasar yang dirancang untuk memenuhi keinginan konsumen pasar sasaran. Untuk menetapkan dan mengembangkan pasar sasaran, di perlukan suatu strategi yang dapat memudahkan pelaksanaan.

Philip Kotler dan Gary Armstrong (2017) menjelaskan lebih lanjut dalam mendesain suatu strategi pemasaran, hal terpenting yang perlu dilakukan oleh manajemen pemasaran adalah penetapan konsep STP (*Segmenting, Targeting, Positioning*).

Ketiga Konsep ini terkait dengan satu sama lainnya. *Segmenting* dalam arti segmentasi pasar merupakan pemecahan seluruh pasar yang pada awalnya terlalu besar dilayani menjadi segmen-segmen yang mempunyai kesamaan sifat-sifat yang dapat dilakukan dengan sejumlah cara. *Targeting* adalah suatu tindakan memilih satu atau lebih segmen pasar yang akan di masuki, sedangkan *Positioning* merupakan penetapan posisi pasar, yang bertujuan untuk membangun dan mengkomunikasikan keunggulan bersaing produk yang ada di pasar ke dalam benak konsumen. Menetapkan pasar sasaran adalah proses mengevaluasi daya tarik dari masing-masing segmen pasar dan memilih satu atau lebih segmen yang akan dimasuki.

Menurut Richard L. Daft dalam Rohmanudin (2017) di antara strategi utama organisasi secara keseluruhan, kalangan eksekutif mendefinisikan strategi yang eksplisit, yang merupakan rencana dan tindakan yang menggambarkan alokasi sumber daya dan kegiatan dalam menghadapi lingkungan dan mencapai tujuan organisasi. Esensi dari penyusunan strategi adalah memilih bagaimana organisasi menjadi berbeda.

#### **2.3.4. Faktor-Faktor Strategi**

Tujuan dilakukan analisis lingkungan adalah menilai lingkungan organisasi yang berada di dalam (internal) atau di luar (eksternal) suatu bisnis yang mempengaruhi kemajuan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Lingkungan eksternal adalah segala kekuatan yang berada di luar bisnis yang sangat berpengaruh terhadap kinerja terhadap bisnis. Lingkungan eksternal terdiri dari lingkungan umum dan lingkungan industri. Lingkungan umum merupakan suatu lingkungan eksternal suatu bisnis yang ruang lingkungannya luas.

Faktor-faktor yang termasuk dalam lingkungan umum ini antara lain faktor ekonomi, faktor sosial, faktor politik dan hukum, serta faktor teknologi.

Jauch dan Glueck dalam Amiruddin (2017), mendefinisikan analisis internal sebagai proses, di mana perencanaan strategi mengkaji pemasaran dan distribusi perusahaan, penelitian dan pengembangan (*litbang*), produksi dan operasi, sumber daya dan karyawan perusahaan, serta faktor keuangan dan akuntansi untuk menentukan dimana letak kekuatan dan kelemahan perusahaan.

Kekuatan adalah sumber daya, keterampilan atau keunggulan-keunggulan lain relatif terhadap pesaing dan kebutuhan pasar yang di layani atau ingin di tangani oleh bisnis. Sedangkan kelemahan adalah keterbatasan atau kekurangan sumber daya, keterampilan dan kemampuan yang menghalangi kinerja efektif suatu bisnis.

Matrik IFAS (*Internal Factor Analysis Strategy*) digunakan untuk menganalisis faktor internal yang dilakukan untuk mendapatkan faktor kekuatan dan faktor kelemahan yang telah di antisipasi keberadaannya.

Analisis Matriks IFAS meringkas dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan utama dalam area fungsional bisnis, dan juga memberikan dasar untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi hubungan antara area-area tersebut. Tabel IFAS di susun untuk merumuskan faktor-faktor strategis internal. Identifikasi kekuatan dan kelemahan diperoleh setelah melakukan wawancara terhadap karyawan perusahaan.

Kemudian faktor kekuatan dan kelemahan itu di beri peringkat dengan nilai 4 (sangat kuat), 3 (kuat), 2 (sedang), dan 1 (lemah). Selanjutnya nilai bobot dihitung dengan cara nilai dari setiap peringkat dibagi dengan masing-masing

jumlah peringkat dengan syarat jumlah bobot tidak boleh lebih dari satu. Menghitung skor pada kolom empat dengan cara mengalikan bobot dengan rating. Untuk mendapatkan skor total dengan cara menjumlahkan semua skor. Jika nilainya di bawah 2,50 maka berarti secara eksternal adalah lemah dan nilai skor diatas 2,50 menunjukkan posisi eksternal yang cukup kuat.

Jauch & Glueck dalam Amiruddin (2017), mendefinisikan analisis eksternal sebagai suatu proses yang di lakukan oleh perencanaan strategik untuk memantau sektor lingkungan dalam menentukan peluang dan ancaman bagi perusahaan. Lingkungan perusahaan terdiri dari lingkungan umum, lingkungan industri dan lingkungan internasional.

Lingkungan umum terdiri dari sosio-ekonomi, teknologi dan pemerintah, sedangkan lingkungan industri terdiri dari konsumen, pemasok dan pesaing. Matriks evaluasi faktor eksternal atau EFAS (*External Factor Analysis Strategy*) memungkinkan para penyusun strategi untuk merangkum dan mengevaluasi informasi ekonomi, sosial, budaya, demografi, lingkungan, politik, pemerintah, hukum, teknologi, dan persaingan.

Identifikasi peluang dan ancaman diperoleh setelah melakukan wawancara terhadap karyawan. Dari hasil wawancara tersebut, akan diidentifikasi peluang dan ancaman. Peluang dan ancaman tersebut kemudian dianalisis eksternal dengan menggunakan Matrik EFAS.

Hasil analisis eksternal di lanjutkan dengan mengevaluasi guna mengetahui apakah strategi yang dipakai selama ini memberikan respon terhadap peluang dan ancaman yang ada. Untuk maksud tersebut digunakan Matrik EFAS dengan langkah yaitu membuat matriks yang terdiri dari empat kolom, dan

memberi peringkat dari faktor dengan nilai 4 (sangat kuat), 3 (kuat), 2 (sedang) dan 1 (lemah). Selanjutnya hitung nilai bobot, dengan cara nilai dari setiap rating dibagi dengan masing-masing jumlah rating (dengan syarat jumlah bobot tidak boleh lebih dari satu). Untuk mendapatkan skor pada kolom empat, dengan cara mengalikan bobot pada kolom dua dengan rating pada kolom tiga. Masing-masing faktor yang ada skornya dijumlahkan dan bila mendapatkan jumlah total skor dibawah 2,5 artinya secara eksternal adalah lemah, sedangkan bila diatas 2,5 menunjukkan posisi eksternal yang cukup.

#### 2.4. Analisis SWOT

Analisis SWOT menurut Freddy Rangkuti (2017), yaitu proses identifikasi berbagai faktor secara sistematis guna menentukan rumusan yang tepat dan melakukan strategi perusahaan yang terbaik. Analisis ini berdasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strength*) dan peluang (*Opportunity*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weakness*) dan ancaman (*Threat*).

Berikut merupakan penjelasan rinci mengenai masing – masing komponen analisis SWOT :

##### 1. *Strenght* (Kekuatan)

Pengertian kekuatan adalah segala sumber daya yang dimiliki perusahaan baik sumber daya manusia, keterampilan, *softskill*, maupun keunggulan lain yang dimiliki perusahaan yang mana dihubungkan dengan para pesaing perusahaan serta kebutuhan pasar. Kekuatan adalah sebuah persaingan khusus yang mampu memberikan keunggulan daripada perusahaan lain dalam hal kompetisi.

## 2. *Weakness* (Kelemahan)

Kelemahan merupakan suatu keterbatasan serta kekurangan dalam sebuah perusahaan dalam hal sumber daya, kapabilitas karyawan, serta penguasaan keterampilan dimana nantinya akan menghambat kinerja perusahaan ke depannya. Keterbatasan lain yang dapat menghambat jalannya perusahaan antara lain yaitu fasilitas, tunjangan, sumber daya keuangan perusahaan, kapabilitas manajemen, serta kelihaihan bagian pemasaran.

## 3. *Opportunity* (Peluang)

Peluang merupakan suatu kesempatan yang sangat penting yang sangat ditunggu oleh masing-masing perusahaan. Peluang-peluang yang datang ini pada umumnya bersifat akan menguntungkan perusahaan. Contoh peluang yang kedepannya bisa mendatangkan keuntungan kepada perusahaan antara lain perubahan teknologi, peningkatan hubungan dengan pembeli maupun *supplier*, dan lain-lain.

## 4. *Threat* (Ancaman)

Kebalikannya dengan peluang, ancaman adalah situasi penting yang tidak menguntungkan perusahaan. Hal ini menjadi pengganggu jalannya roda bisnis perusahaan dan mengancam posisi perusahaan di dalam pasar, maupun mengganggu tujuan perusahaan. Contoh ancaman yang sering dihadapi perusahaan yaitu aturan baru dari pemerintah yang sangat merugikan pengusaha.

Pengertian Analisis SWOT menurut Philip Kotler dan Gary Armstrong (2017) adalah sebuah cara yang ditempuh oleh perusahaan dalam upaya mengamati lingkungan pemasaran internal maupun eksternal.

## 2.5. Analisis QSPM

Menurut Purwanto dalam Hanifan Fahmi Hidayat (2017), analisis QSPM merupakan matriks tahapan terakhir dari kerangka kerja analisis perumusan strategi. Teknik QSPM dirancang untuk mengevaluasi strategi alternatif yang dapat dilaksanakan secara objektif, berdasarkan faktor-faktor internal dan eksternal yang telah diidentifikasi pada diagram SWOT sebelumnya. Keunggulan QSPM adalah strategi dapat di evaluasi secara bertahap atau bersama, tidak ada jumlah batasan untuk jumlah strategi yang dapat di evaluasi pada saat menggunakan QSPM. Selain itu, keunggulan QSPM lainnya adalah membutuhkan penyusunan strategi untuk mengintegrasikan faktor-faktor eksternal dan internal yang terkait dalam proses keputusan. Mengembangkan QSPM membuat kecil kemungkinan suatu faktor kunci akan terabaikan atau diberi bobot yang tidak sesuai. Keterbatasan dari QSPM adalah selalu memerlukan penilaian intuitif dan asumsi yang diperhitungkan.

Memberi peringkat dan nilai daya tarik berdasarkan keputusan yang penuh pertimbangan, walaupun demikian prosesnya didasarkan pada informasi yang objektif. Selain itu, keterbatasan lain QSPM adalah konsep ini hanya dapat bermanfaat sebagai informasi yang diperlukan dan analisis pencocokan yang mendasari penyusunannya.

Teknik QSPM dirancang untuk menentukan kemenarikan relatif dan mengevaluasi pilihan-pilihan strategi alternatif yang dapat dilaksanakan secara objektif, berdasarkan faktor-faktor sukses internal dan eksternal yang telah diidentifikasi pada matriks EFE dan IFE sebelumnya. QSPM merupakan matriks



tahap akhir dalam kerangka kerja analisis formulasi strategi. Teknik ini secara jelas menunjukkan strategi alternatif yang paling baik untuk dipilih.

Ada enam tahap yang harus dilakukan dalam membuat QSPM, yaitu:

1. Membuat daftar kekuatan-kelemahan perusahaan (*Internal Factor*) dan ancaman-peluang perusahaan (*External Factor*) yang diambil langsung dari matrik EFE dan IFE.
2. Berikan bobot untuk masing-masing faktor internal dan faktor eksternal. Bobot ini, harus identik dengan bobot yang diberikan pada matriks IFE dan EFE.
3. Tuliskan alternatif strategi yang dihasilkan dalam matriks SWOT.
4. Bila faktor yang bersangkutan ada pengaruhnya terhadap alternatif strategi yang sedang dipertimbangkan berikan nilai AS (*Attractiveness Score*) yang berkisar antara 1 sampai dengan 4, dengan penjelasan nilai 1 = tidak menarik, nilai 2 = agak menarik, nilai 3 = secara logis menarik dan nilai 4 = sangat menarik.
5. Hitung Total Attractiveness Score (TAS) dengan cara mengalikan bobot dengan Attractiveness Score (AS). Total Attractiveness Score menunjukkan *relative attractiveness* dari masing-masing strategi alternatif.
6. Hitung nilai totalnya TAS pada masing-masing kolom QSPM. Nilai terbesar menunjukkan bahwa alternatif menjadi pilihan utama dan nilai TAS terkecil menunjukkan bahwa alternatif strategi yang dipilih terakhir.

## 2.6. Kerangka Pemikiran

Dari kumpulan penelitian terdahulu dan landasan teori mengenai Pemasaran dan Strategi Pemasaran, kerangka pemikiran untuk metode penelitian dimulai dari permasalahan yang dialami oleh MilaMila Patisserie yakni penjualan yang naik turun. Dari permasalahan tersebut, wawancara dilakukan untuk perumusan dasar analisis faktor internal dan eksternal dari MilaMila Patisserie dengan Matriks IFAS dan EFAS sebagai Input bagi Matriks SWOT. Setelah hasil analisis faktor internal dan eksternal dari Matriks IFAS dan EFAS ke Matriks SWOT, hasil perumusan Matriks SWOT dilanjutkan ke Matriks IE dan pada akhirnya masuk ke Matriks QSPM sebagai Output untuk keputusan strategi pemasaran yang terbaik bagi MilaMila Patisserie.

