

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Strategi

Strategi adalah sarana untuk mewujudkan ide, mengorganisasikan tugas, dan menyelesaikannya sesuai waktu yang telah di tentukan.(Batoebara dan Sihombing, 2019). Secara umum, strategi adalah proses dimana manajer senior membuat tujuan untuk jangka panjang suatu perusahaan dan menciptakan rencana serta strategic untuk mencapai tujuan tersebut.

Menurut Kamus *Business*, strategic di defenisikan sebagai rencana atau proses yang digunakan dalam mencapai suatu tujuan yang sudah di tetapkan, misalkan dapat memecahkan atau menyelesaikan suatu masalah. Menurut definisi Glueck dan Jauch dalam bukunya (Yatminiwati 2019), strategi adalah rencana komprehensif dan terpadu yang menghubungkan isu lingkungan bisnis dan keunggulan strategis. Memastikan tercapainya tujuan adalah tujuan keberhasilan implementasi.(Yatminiwati 2019)

Dalam bahasa Yunani strategi diartikan sebagai program atau langkah yang direncanakan (tersusun) untuk mewujudkan serangkaian goals atau visi yang telah dibuat. Pola teratur dari perilaku sebelumnya yang menggunakan taktik sadar dan bukan taktik terencana atau bertujuan disebut sebagai strategi. (Sihombing and Batoebara 2019).

Dengan menggunakan strategi pemasaran, suatu bisnis dapat mempertahankan keunggulan kompetitif dan menyeimbangkan kapasitas internalnya untuk menjual barang kepada pelanggan dengan prospek eksternal saat ini, seperti calon pelanggan yang tertarik dengan apa yang mereka tawarkan (Pamungkas et al., 2023).

2.2 Tahapan Analisis Strategi

Dalam penelitian yang dilakukan oleh (Wardhana 2021), Tahap input, tahap pencocokan, dan tahap keputusan adalah tiga tahap di mana Fuertes memisahkan proses analisis strategi bersaing perusahaan. Penjelasan berikut berlaku untuk uraian tahap ketiga:

- 1 Tahap input merupakan tahap awal melakukan analisis untuk membuat strategi bersaing guna mengumpulkan data mengenai profil perusahaan dan elemen lingkungan internal dan eksternal, seperti:

- a. *External Factor Evaluation* (EFE) atau Matriks evaluasi faktor eksternal dengan penggunaan model lima strategi yang generic Porter Matriks EFE untuk mengetahui peluang dan ancaman baik yang berpotensi besar maupun kecil yang akan dihadapi oleh perusahaan berkaitan dengan analisis kondisi ekonomi, sosial budaya, lingkungan demografi, hukum, pemerintah, teknologi, politik dan kekuatan kompetitif.
 - b. Salah satu metode untuk menganalisis kekuatan dan kelemahan utama di berbagai bidang, seperti pengumpulan data, sumber daya manusia, dan lain-lain, adalah faktor evaluasi internal yang disebut juga IFE. Kekuatan dan kelemahan paling signifikan dan sederhana dalam bisnis diidentifikasi menggunakan metrik ini.
 - c. Matriks profil kompetitif (CPM) mengevaluasi posisi kompetitif perusahaan dalam kaitannya dengan perusahaan serupa dan menganalisis kelebihan dan kekurangan pesaing utama.
- 2 Tahap kedua dalam kajian perumusan strategi bersaing adalah tahap pencocokan (Matching stage). Dengan mempertimbangkan aspek penting internal dan eksternal, langkah ini berupaya memberikan berbagai metode yang berbeda. Proses ini mencakup:
- a. Matriks SWOT digunakan untuk membuat empat jenis strategi alternatif: kelemahan-ancaman (WT), kekuatan-peluang (SO), kelemahan-peluang (WO), dan kekuatan-peluang (ST).
 - b. Matriks SPACE (strategy position and action assessment) digunakan untuk menentukan posisi strategis perusahaan pada salah satu dari empat kuadran: agresif, konservatif, defensif, dan kompetitif. Matriks ini menjelaskan dimensi eksternal kekuatan industri (IS) dan stabilitas lingkungan (ES) serta dimensi internal kekuatan finansial (FS) dan keunggulan kompetitif (CA).
 - c. Matriks IE (internal eksternal) mengintegrasikan matriks IFE (faktor evaluasi internal) dan EFE (faktor evaluasi eksternal) untuk memastikan posisi strategis perusahaan saat ini. Berdasarkan skor IFE keseluruhan pada sumbu X dan EFE pada sumbu Y, perusahaan dikelompokkan menjadi satu dari sembilan sel.

- d. Alat analisis untuk mengembangkan rencana alternatif adalah matriks strategi besar (GS). Berdasarkan dua variabel pertumbuhan pasar dan posisi kompetitif, matriks ini menempatkan strategi unit bisnis pada salah satu dari empat kuadran.
- 3 Matriks perencanaan strategi kuantitatif (QSPM) kemudian digunakan pada langkah ketiga, yaitu tahap pengambilan keputusan. Matriks ini menghasilkan beberapa opsi strategis yang ditemukan pada langkah kedua dengan menggunakan data dari tahap pertama.

2.3 Manajemen Strategi

Manajemen strategi adalah proses di mana organisasi merencanakan, merumuskan, dan melaksanakan strategi untuk mencapai tujuannya. Keputusan strategis berhubungan dengan pengembangan organisasi perusahaan dalam jangka panjang, dengan tujuan meningkatkan kompetensi yang membedakan organisasi tersebut dari yang lain. Berdasarkan teori ini, manajemen strategi memainkan peran penting dalam perkembangan organisasi atau perusahaan (Faujiah et al., 2023).

Menurut Ritonga dalam penelitian Neddy Faturrahman (2022), manajemen strategi sangat dibutuhkan oleh suatu perusahaan atau organisasi dalam mewujudkan tujuan perusahaan. Beberapa peran manajemen strategi antara lain:

- a. Menyediakan arahan untuk tujuan jangka panjang.
- b. Meningkatkan efektivitas organisasi.
- c. Meningkatkan kompetitif.
- d. Penyesuaian terhadap perubahan yang terjadi.
- e. Melibatkan karyawan dalam pembuatan strategi serta memberi motivasi.
- f. Melaksanakan kegiatan perumusan strategi.
- g. Mengurangi kegiatan yang tumpang tindih dalam organisasi.

2.4 Manajemen Strategi Pemasaran

Manajemen *strategic* pemasaran adalah perencanaan jangka panjang yang berfokus pada visi masa depan dan ditetapkan melalui keputusan yang mendasar untuk memungkinkan organisasi berinteraksi dengan efektif, yang dikenal sebagai misi. Hal ini dilakukan untuk mencapai perencanaan operasional yang menghasilkan produk atau

layanan berkualitas, dengan tujuan utama untuk mencapai tujuan strategis dan sasaran organisasi secara optimal (Sudarman et al., 2021).

Menurut Kotler dan Keller dalam jurnal (Arum Wahyuni Purbohastuti, 2021), strategi pemasaran dibagi menjadi 4 elemen utama yang disebut dengan 4P:

1. Produk (*Product*)

Produk adalah sesuatu yang dapat dijual untuk memuaskan kebutuhan dan keinginan konsumen. Ini bisa berupa barang atau jasa aktual, peristiwa, pengalaman, tempat, perusahaan, atau ide. Kualitas produk mencakup hal-hal seperti variasi, kualitas, desain, fitur, merek, kemasan, ukuran, layanan, garansi, dan penghargaan.

2. Harga (*Price*)

Meskipun komponen bauran pemasaran lainnya terkait dengan pengeluaran, harga merupakan komponen penting yang menghasilkan pendapatan. Daftar harga, rabat, diskon, syarat pembayaran, dan syarat kredit adalah contoh karakteristik penetapan harga.

3. Tempat atau saluran distribusi (*Place*)

Titik acuan operasional bisnis yang menjamin pelanggan dapat dengan mudah mengakses barang dagangan. Selain lokasi, variabel ini dikaitkan dengan saluran distribusi yang meliputi transportasi, persediaan, pengelompokan, pelayanan, dan lokasi.

4. Promosi (*Promotion*)

Promosi merupakan strategi bisnis yang digunakan untuk membujuk target pasar agar memperoleh suatu barang dengan menonjolkan keunggulan produk tersebut.

2.5 Matriks SWOT

Menurut Rangkuti dalam buku (Salim dan Siswanto, 2019), bahwa perpaduan pengaruh internal dan eksternal mempengaruhi efektivitas pertumbuhan organisasi. Faktor kedua ini harus dipertimbangkan dalam analisis SWOT, yang membandingkan aspek eksternal seperti peluang dan ancaman dengan elemen internal seperti kekuatan dan kelemahan.

Penilaian tentang bagaimana faktor eksternal—peluang dan ancaman—berinteraksi dengan faktor internal—kekuatan dan kelemahan—dikenal sebagai analisis SWOT. Investigasi ini mencakup empat komponen utama, khususnya:

- 1 **Kekuatan (*Strength*)**

Kekuatan adalah aspek yang menguntungkan dari inisiatif, organisasi, atau ide yang dijelaskan. Ini merupakan faktor internal yang mendorong pencapaian dan kemajuan.

- 2 **Kelemahan (*Weakness*)**

Kelemahan adalah aspek yang tidak diinginkan dari suatu proyek, organisasi, atau ide yang dapat mempersulit pencapaian tujuan. Ini adalah komponen internal lain yang memerlukan perhatian atau koreksi.

- 3 **Peluang (*Opportunities*)**

Peluang mencerminkan kondisi eksternal yang dapat dimanfaatkan untuk perkembangan di masa depan. Ini mencakup faktor-faktor seperti kebijakan pemerintah, persaingan pasar, dan perubahan dalam lingkungan.

- 4 **Ancaman (*Threat*)**

Ancaman diartikan sebagai akto luar yang bisa mengganggu kelancaran atau keberhasilan organisasi, proyek, atau konsep. Ini bisa datang dari persaingan atau perubahan kondisi pasar yang merugikan.

Sebuah bisnis harus mempertimbangkan masing-masing elemen ini secara bersamaan saat melakukan analisis SWOT, dan kemudian memanfaatkan data tersebut untuk membuat rencana yang lebih sukses. Sebuah bisnis dapat menurunkan risiko dan meningkatkan pendapatan dengan mengetahui peluang, ancaman, kerentanan, dan kekuatannya. (Anggraini dan Nuryanto, 2023).

Tabel 2. 1 Analisis SWOT Matriks

SWOT ANALISIS		
INTERNAL	<i>Strengths</i>	<i>Weaknesses</i>
EKSTERNAL	<i>Opportunities</i>	<i>Threats</i>

Faktor-faktor yang dianalisis dalam SWOT dari tabel di atas meliputi:

1 Strategi Kekuatan-Peluang (SO).

Tujuan akhir dari strategi ini adalah untuk memperoleh keunggulan kompetitif dengan memanfaatkan kemampuan internal perusahaan untuk menangkap kemungkinan-kemungkinan yang ada (Mashuri & Nurjannah, 2020).

2 Strategi Kelemahan-Peluang (WO).

Agar bisnis dapat memanfaatkan peluang eksternal yang ada, strategi ini berupaya memperkuat kekurangan internal (Sonatasia et al., 2020).

3 Strategi ST (Strength-Threat) bertujuan untuk memaksimalkan sumber daya dan kapabilitas internal organisasi sekaligus mengurangi dampak ancaman eksternal (Suryatman et al., 2021).

4 Strategi Kelemahan-Ancaman (WT).

Strategi ini berpusat pada upaya untuk mengurangi kerentanan internal perusahaan sekaligus mencegah atau menurunkan potensi risiko dari serangan luar (Qanita, 2020).

2.6 **Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)**

Matriks QSPM menurut jurnal (Farid et al., 2023) merupakan fase terakhir dari proses pembuatan strategi yang melibatkan pihak internal perusahaan. Penelitian ini memiliki tujuan untuk menggunakan QSPM yang didasarkan pada analisis SWOT untuk menentukan tindakan terbaik. Tujuan QSPM adalah untuk mengidentifikasi pendekatan lain yang paling cocok pada kebijakan perusahaan dan kondisi Perusahaan saat ini.

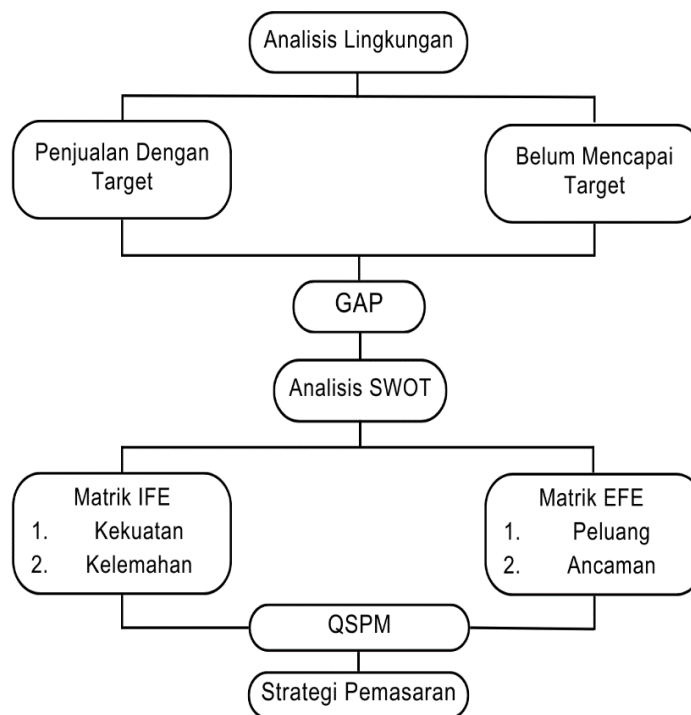
Saat menyusun matriks QSPM, pertimbangan diberikan pada komponen eksternal dan internal yang terdapat dalam analisis SWOT serta matriks EFE (Evaluasi Faktor Eksternal) dan IFE (Evaluasi Faktor Internal). Matriks ini mencakup Attractiveness Score (AS) dan Total Attractiveness Score (TAS). Nilai AS menunjukkan seberapa menarik strategi tersebut dibandingkan dengan faktor-faktor kunci yang ada. Bobot faktor kunci dikalikan dengan nilai AS masing-masing strategi untuk mendapatkan TAS.

Matriks QSPM dihitung menggunakan elemen integrasi internal dan eksternal untuk menghasilkan strategi yang telah ditetapkan. Metode ini meliputi penimbangan kembali, penentuan Attractiveness Score (AS), dan penentuan Total Attractiveness Score (TAS). Bobot komponen internal dan eksternal ditetapkan dengan menggunakan

hasil evaluasi pada matriks IFAS (Internal Factor Analysis Summary) dan EFAS (External Factor Analysis Summary). Nilai AS adalah ukuran seberapa menarik setiap strategi dibandingkan dengan sekelompok alternatif. (Qanita, 2020).

2.7 Kerangka Konseptual

Dalam memahami penelitian ini lebih mudah, diperlukan penjelasan mengenai kerangka berpikir yang menjadi dasar pemahaman. Kerangka konseptual dari penelitian ini dapat digambarkan



Gambar 2. 1 Kerangka Berpikir