

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1. Strategi

1. Pengertian Strategi

Strategi dapat diartikan sebagai *a plan, method, or series, of activities desugnet to achivesa particular educational goal*. Dengan kata lain strategi pembelajaran dapat diartikan sebagai perencanaan yang berisis tentang rangkaian kegiatan yang didesain untuk mencapai tujuan tersebut. Strategi adalah aksi potensial yang membutuhkan keputusan manajemen puncak dan sumber daya perusahaan dalam jumlah besar. Selain itu, strategi mempengaruhi perkembangan jangka panjang usaha atau bisnis untuk lima tahun kedepan dan karenanya berorientasi ke masa yang akan datang. Strategi mempunyai konsekuensi multifungsional atau multivisional serta perlu mempertimbangkan baik faktor eksternal maupun internal yang dihadapi suatu bisnis atau usaha.

Menurut Ismail Solihin dalam Ahmad (2020:1), kata strategi berasal dari bahasa Yunani "*strategos*" yang berasal dari "*stratus*" yang berarti militer dan "*ag*" yang berarti memimpin. Sementara Nanang Fatah dalam Ahmad (2020:2) berpendapat bahwa strategi adalah langkah langkah yang sistematis dalam melakukan rencana secara menyeluruh (makro) dan berjangka panjang dalam mencapai tujuan. Menurut Ahmad (2020:2) Strategi dapat diartikan sebagai suatu garis-garis besar haluan untuk bertindak dalam rangka rangka mencapai sasaran yang telah ditentukan.

Menurut Fatimah & Tyas,(2020), Strategi adalah alat untuk mencapai suatu keunggulan bersaing. Strategi adalah sarana bersama dengan tujuan jangka panjang hendak dicapai. Menurut Graetz dalam Noor Juliansyah (2020:17) Strategi adalah alat untuk menggapai tujuan.

Strategi Dasar setiap usaha meliputi empat masalah masing-masing yaitu sebagai berikut :

1. Pengidentifikasian dan penetapan spesifikasi dan kualifikasi hasil yang harus dicapai dan menjadi sasaran usaha terebut dengan mempertimbangkan aspirasi masyarakat yang memerlukannya.

2. Pertimbangan dan pemilihan pendekatan utama yang ampuh untuk mencapai sasaran.
3. Pertimbangan dan penetapan langkah-langkah yang akan ditempuh sejak awal sampai akhir.
4. Pertimbangan dan penetapan tolak ukur dan ukuran baku yang akan digunakan untuk memilih keberhasilan usaha yang dilakukan.

Ada dua pendekatan untuk mendefinisikan strategi, yaitu dengan pendekatan tradisional dan pendekatan baru. Dalam pendekatan tradisional strategi difahami sebagai suatu rencana kedepan, bersifat antisipatif (*forward looking*), Sedangkan dalam pendekatan yang baru, strategi lebih difahami sebagai suatu pola dan bersifat reflektif (*backward-looking*).

Dari pengertian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa strategi adalah proses perencanaan yang dilakukan oleh suatu perusahaan atau suatu organisasi yang mempertimbangkan faktor internal dan eksternal untuk mencapai tujuan yang diinginkan agar bisa berbeda dari pesaing yang ada.

2. Tipe-Tipe Strategi

Menurut Rangkuti dalam Ahmad (2020:3) pada dasarnya strategi strategi dapat dikelompokan berdasarkan tipe-tipe strategi, yakni sebagai berikut :

1. Strategi Manajemen

Strategi manajemen meliputi strategi yang dapat dilaksanakan oleh manajemen dengan focus pada pengembangan strategi makro. Contohnya, strategi pengembangan produk, strategi penetapan harga, strategi akuisisi, strategi pengembangan pasar, strategi tentang keuangan dan lainnya.

2. Strategi Investasi

Strategi ini adalah kegiatan yang berorientasi pada investasi. Misalnya, apakah perusahaan ingin melakukan strategi pertumbuhan yang agresif atau berusaha mengadakan penetrasi pasar, strategi bertahan, strategi pembangunan kembali suatu bagian baru atau investasi dan lainnya.

3. Strategi Bisnis

Strategi bisnis ini sering juga disebut dengan strategi bisnis secara fungsional karena strategi ini diarahkan pada fungsi-fungsi manajemen. Contohnya, strategi pemasaran, strategi produksi dan operasi, strategi distribusi, strategi terkait keuangan

2.1.2 Manajemen Strategi

1. Pengertian Manajemen Strategi

Menurut Wahyudi dalam Ahmad (2020:3), manajemen strategi adalah suatu proses yang digunakan oleh manajer dan karyawan untuk merumuskan dan mengimplementasikan strategi dalam penyediaan *customer value* terbaik untuk mewujudkan visi organisasi. Menurut Maria Angela & Andrianto Widjaja (2022:25), mendefinisikan bahwa manajemen Strategi dapat didefinisikan sebagai seni dan pengetahuan dalam merumuskan, mengimplementasikan, serta mengevaluasi keputusan - keputusan lintas fungsional yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuannya.

Menurut Simorangkir dalam Ahmad (2020:3), Manajemen strategi adalah suatu seni dan ilmu dari pembuatan (*formulating*), penerapan (*implementing*) dan evaluasi (*evaluating*) keputusan-keputusan strategis antara fungsi-fungsi yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuan-tujuan masa datang. Sementara Lukito dalam Ahmad (2020:3), menjelaskan bahwa manajemen strategi adalah manajemen yang mengutamakan strategi untuk membuat organisasi menjadi unggul sehingga menang dalam berkompetisi. Sudah tentu manajemen strategi ini tidak hanya terbatas pada pembentukan strategi saja, tapi juga konsep melaksanakan strategi itu agar bisa menjadi kenyataan. Dengan demikian manajemen strategi mirip sekali dengan perencanaan strategi.

2. Tahapan - Tahapan Manajemen Strategi

Menurut Maria Angela & Andrianto Widjaja (2022 : 25) mengatakan bahwa manajemen strategi sangat berkaitan dengan proses menghasilkan rencana - rencana dan kebijakan strategi sebagai perwujudan dari strategi terapan yang berfungsi untuk mencapai tujuan perusahaan dalam jangka panjang maupun pendek. Dalam perencanaan strategi terdapat tiga tahap, yaitu :

1. Formulasi Strategi, merupakan tahapan awal dimana suatu bisnis atau usaha menetapkan visi dan misi disertai analisa mendalam terkait faktor lingkungan internal dan lingkungan eksternal usaha atau bisnis dan menetapkan tujuan jangka panjang yang dijadikan sebagai acuan untuk menciptakan alternatif strategi - strategi bisnis dimana akan dipilih salah satu untuk ditetapkan sesuai dengan kondisi usaha atau bisnis itu sendiri.
2. Implementasi Strategi, merupakan langkah dimana strategi yang telah melalui identifikasi ketat terkait faktor lingkungan internal dan lingkungan eksternal serta penyesuaian tujuan usaha atau bisnis mulai diterapkan atau diimplementasikan dalam kebijakan - kebijakan intensif dimana setiap bagian dan fungsional usaha atau bisnis berkolaborasi dan bekerja sama sesuai dengan tujuan dan kebijakannya masing-masing.
3. Evaluasi Strategi, merupakan tahapan akhir setelah strategi diterapkan dalam praktek nyata dinilai efektifitasnya terhadap ekspektasi dan pencapaian tujuan perusahaan. Penilaian dilakukan dengan mengukur faktor - faktor atau indikator sukses yang dicapai dan mengevaluasi keberhasilan kinerja dan strategi guna perumusan dan penerapan lanjutan dimasa yang akan datang agar lebih baik dan efektif.

3. Tujuan Manajemen Strategi

Manajemen Strategi memiliki beberapa tujuan dari penerapan manajemen strategi seperti :

1. Meninjau kembali kekuatan, kelemahan, peluang, serta ancaman bisnis yang ada.
2. Selalu memperbaharui strategi yang dirumuskan agar sesuai dengan perkembangan dan menjawab lingkungan eksternal yang selalu berubah, akan berubah dan terus akan berubah.
3. Melakukan inovasi atas produk agar selalu sesuai dengan selera konsumen dan mengusahakan selalu ada *product development*.
4. Melaksanakan dan mengevaluasi strategi yang dipilih secara efektif dan efisien.
5. Mengevaluasi kinerja, meninjau dan mengkaji ulang situasi serta melakukan berbagai penyesuaian dan koreksi jika terdapat penyimpangan didalam pelaksanaan strategi.

4. Manfaat Manajemen Strategi

Berikut adalah beberapa manfaat dari manajemen strategi yaitu :

1. Dapat menyelesaikan masalah yang dihadapi suatu usaha atau bisnis lebih cepat dan tepat.
2. Menjadi lebih peka dalam menjawab ancaman yang datang dari luar usaha atau bisnis.
3. Membuat keputusan terbaik dikarenakan interaksi kelompok mengumpulkan berbagai strategi yang lebih besar.
4. Kerjasama dengan tim karyawan di dalam perumusan strategi akan dapat memperbaiki pengertian mereka atas penghargaan produktivitas didalam setiap perencanaan strategi dengan demikian dapat mempertinggi motivasi kerja mereka.
5. Organisasi yang menggunakan konsep manajemen strategi akan lebih *profitebel* (menguntungkan) dan lebih berhasil daripada yang tidak menerapkan manajemen strategi.

2.1.3 Strategi Bersaing

1. Pengertian Strategi Bersaing

Strategi bersaing menjadi ujung tombak keberhasilan dalam konsep manajemen strategi perusahaan atau suatu usaha. Oleh karena itu strategi sangat dibutuhkan untuk menciptakan suatu nilai perusahaan atau usaha yang dijalankan. Strategi bersaing adalah menentukan dan menetapkan tujuan jangka panjang dan tujuan jangka pendek perusahaan dengan memberdayakan semua sumber daya yang dimiliki perusahaan sehingga tujuan perusahaan tercapai secara efektif dan efisien.

Menurut Fatimah & Tyas (2020) strategi bersaing sama dengan strategi bisnis karena sama-sama memiliki fokus untuk meningkatkan kemampuan bersaing perusahaan. Sedangkan menurut Hunger & Wheelen dalam Adam et,al (2022) mengatakan bahwa, strategi bersaing sering juga disebut dengan strategi bisnis, berfokus pada peningkatan posisi bersaing produk dan jasa perusahaan dalam industri atau segmen pasar tertentu yang dilayani perusahaan.

Menurut Porter dalam Adam et.,al (2022), Strategi bersaing bukan hanya merupakan tanggapan terhadap lingkungan melainkan juga upaya membentuk lingkungan tersebut sesuai dengan keinginan perusahaan.

2. Konsep Dasar Strategi Bersaing

Menurut Porter, keunggulan bersaing dapat diciptakan dengan menjalankan beberapa strategi generik yang berdasarkan pada biaya dan diferensiasi.

a. Strategi kepemimpinan biaya (pengaturan dengan biaya penuh)

Strategi kepemimpinan biaya adalah strategi yang digunakan organisasi apabila organisasi ingin menjadi pemimpin pasar berbasis biaya rendah dengan basis pelanggan yang luas. Biaya disini merupakan total biaya produksi dan bukan pada harga. Pada strategi perusahaan berfokus pada bagaimana perusahaan mampu memproduksi barang dan jasa dengan biaya yang rendah. Perusahaan yang mampu menciptakan biaya produksi yang rendah tentu saja mampu menjual produknya dengan harga yang lebih rendah dari pesaing, tetapi masih bisa menghasilkan keuntungan bagi perusahaannya, perusahaan semacam ini tidak takut terhadap ancaman pesaing yang menurunkan harga.

b. Strategi Diferensiasi

Perusahaan akan menggunakan strategi diferensiasi bila ingin bersaing dengan pesaingnya dalam hal ini keunikan produk dan jasa yang ditawarkan. Keunikan tersebut dapat dilihat dari ciri produk yang menawarkan nilai-nilai yang dicari konsumen sehingga perusahaan dengan strategi fokus melayani kebutuhan spesifik ceruk pasar, dengan memilih strategi fokus berbasis biaya atau diferensiasi. Perbedaannya terletak pada segmentasinya yang lebih kecil. Tiga cara melakukan segmentasi celah pasar.

1) Geografis, 2) Tipe Konsumen, dan 3) Segmen Lini Produk.

3. Keunggulan Strategi Bersaing

Keunggulan bersaing merupakan suatu strategi benefit yang dirancang oleh suatu perusahaan yang melakukan kerja sama dan berkompetisi agar lebih efektif dalam suatu pangsa pasar. Menurut Kotler & Armstrong dalam Ariestiningih et., al (2023) keunggulan strategi bersaing adalah perencanaan penawaran pasar guna memperoleh nilai lebih dari pada pesaing yang selalu berupaya memenangkan pasar yang sama, dimana pengusaha harus memahami keinginan pelanggan dan meningkatkan hubungan yang baik.

Menurut Kotler & Amstrong dalam Ariestiningsih et.,al (2023), tujuan keunggulan strategi bersaing adalah: (1) membentuk suatu positioning yang tepat; (2) mempertahankan pelanggan/loyalitas; (3) mendapatkan pangsa pasar baru; (4) memaksimalkan penjualan; (5) menciptakan kinerja bisnis yang efektif.

2.1.4 Penjualan

1. Pengertian Penjualan

Penjualan merupakan kunci keberhasilan dari sebuah bisnis atau perusahaan. Kesuksesan sebuah bisnis atau perusahaan dilihat dari hasil penjualannya. Dengan keberhasilan penjualan dapat memberikan keuntungan atau laba bagi perusahaan karena adanya transaksi penjualan. Menurut Swastha dalam Wahyuni et.,al (2022:197) menyatakan bahwa penjualan adalah ilmu seni yang mempengaruhi dan dilakukan melalui produsen atau penyalur untuk mengajak orang lain agar cenderung membeli barang atau jasa yang ditawarkan. Jadi pembelian dan penjualan merupakan suatu kesatuan untuk dapat terlaksananya transfer hak dan transaksi.

Menurut Thamrin Abdullah dan Francis dalam Wahyuni et.,al (2022:197) mengatakan bahwa penjualan yaitu bagian dari promosi yang dimana merupakan sebagian. Dari keseluruhan sistem pemasaran. Penjualan merupakan kegiatan yang dilakukan oleh penjual dalam menjual barang atau jasa dengan harapan akan memperoleh laba dari adanya transaksi-transaksi tersebut. Menurut Kotler dan Amstrong dalam Wahyuni et.,al (2022:197) menyatakan bahwa penjualan dalam lingkup usaha sering disalah artikan dengan pemikiran pemasaran. Penjualan dalam lingkup ini memungkinkan tindakan menjual barang dan jasa. Sedangkan dalam Sunyoto, (2019: 12) bahwa penjualan adalah tatap muka, menurut William G. Nickels adalah interaksi antar individu, saling bertemu muka yang ditunjukkan untuk menciptakan, memperbaiki, menguasai, atau mempertahankan hubungan pertukaran yang saling menguntungkan dengan pihak lain. Adapun cara yang digunakan untuk meningkatkan penjualan antara lain adalah dengan cara :

1. Promosi penjualan

Promosi penjualan adalah salah satu aspek yang penting dalam manajemen pemasaran, suatu usaha atau bisnis dapat memberitahukan atau mempromosikan produk - produknya melalui media - media yang ada.

2. Meningkatkan Kualitas Produk

Sebuah bisnis atau usaha perlu menjaga dan meningkatkan kualitas produk yang dipasarkannya, sehingga pembeli merasa puas terhadap produk yang dipasarkan. Sehingga dapat menjadi pelanggan yang terus loyal terhadap produk usaha atau bisnis yang dijalankan.

3. Menambah keanekaragaman produk

Dengan cara menambah variasi atau keanekaragaman produk yang ditawarkan pelanggan merasa lebih banyak pilihan sesuai dengan selera atau keinginan pelanggan.

Dengan cara-cara yang digunakan tersebut maka akan semakin banyak konsumen dalam membeli produk yang ditawarkan dan akan mengakibatkan volume penjualan akan semakin meningkat.

2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kegiatan Penjualan

Menurut Abdullah dalam Sari, et.,al (2019: 38) mengatakan bahwa volume penjualan adalah jumlah penjualan yang ingin dicapai oleh suatu perusahaan dalam suatu jangka waktu tertentu. Faktor-faktor yang mempengaruhi penjualan yaitu:

1. Produsen

Produsen mempengaruhi penjual yaitu dalam menghasilkan barang dan menentukan harga diantaranya biaya bahan baku, biaya tenaga kerja, dan harga.

2. Konsumen

Pihak konsumen dapat mempengaruhi penjualan yaitu karena hal-hal sebagai berikut:

- a) Daya beli mempengaruhi penjualan yaitu karena apabila daya beli konsumen meningkat maka penjualan juga meningkat. Akan tetapi kenaikan daya beli akan menyebabkan perusahaan menaikkan harga barang-barang produksinyakarena tenaga kerja perusahaan meminta kenaikan upah. Sedangkan apabila daya beli

konsumen menurun, maka penjualan akan menurun. Hal ini disebabkan harga tidak sebanding dengan biaya yang telah dikeluarkan oleh perusahaan.

- b) Selera konsumen yang sering mengalami perubahan dapat mempengaruhi penjualan karena apabila konsumen berubah kemungkinan konsumen tersebut akan berpindah ke produk yang lain dikarenakan penjualan yang menurun.
- c) Faktor-faktor produsen dan konsumen yang mempengaruhi penjualan adalah adanya peraturan pemerintah yang menyangkut perdagangan, perpajakan, kebijakan moneter, dan lain-lain. Selain itu peranan pedagang besar, ketika menimbun barang dalam waktu tertentu sehingga mempengaruhi penjualan.

3. Jenis - Jenis Penjualan

Menurut Passaribu dalam Zebua (2019: 48) mengatakan secara umum terdapat dua jenis penjualan yaitu penjualan tunai dan penjualan kredit. Tetapi sebenarnya penjualan memiliki empat jenis penjualan yaitu penjualan tunai, penjualan kredit, penjualan cicilan, penjualan konsinyasi. Biasanya masyarakat umum mendefinisikan arti dari penjualan kredit dan penjualan cicilan adalah sama tetapi sebenarnya hal tersebut berbeda. Berikut adalah jenis-jenis penjualan:

1. Penjualan Tunai

Penjual tunai adalah penjualan barang dengan pembayaran cash atau langsung dibayar begitu barang diserahkan.

2. Penjualan Kredit

Penjualan kredit adalah penjualan barang dengan pembayaran tempo atau menunda pembayaran.

3. Penjualan cicilan

Penjualan cicilan adalah penjual barang dengan yang pembayarannya dilakukan secara bertahap dalam jumlah dan waktu yang ditentukan.

4. Penjualan Konsinyasi (*consignment*)

Penjualan konsinyasi (*consignment*) digunakan adalah barang yang dititipkan tetapi kepemilikan tetap dipertahankan oleh penjual. Hal ini berarti bahwa produk

diserahkan berdasarkan pembayaran tertangguh (*defferent-payment*) dan pada waktu produk di jual, maka penjual dibayar kembali oleh tertitip (*consigne*).

2.1.5 Home Industry Kerupuk

1. Pengertian Home Industry

Home yang artinya Rumah, tempat tinggal, sedangkan “*Industry*” artinya sebagai kerajinan, usaha produk barang, dan memproses suatu barang mentah menjadi barang jadi dengan membutuhkan alat bahan. *Home industry* merupakan kegiatan pengolahan barang menjadi bernilai tinggi yang dilakukan oleh perusahaan kecil dimana kegiatan produksi berpusat dirumah dan tenaga kerja berasal dari sekitar usaha.

Menurut Justin G dalam Gumilang (2019 :11), Mengatakan bahwa *home industry* adalah sebuah perusahaan yang anggota keluarganya secara langsung terlibat dalam kepemilikan dan jabatan atau fungsi. Tujuan adanya *home industry* yaitu untuk menyerap tenaga kerja sehingga mempengaruhi tingkat pendapatan masyarakat yang berada di daerah sekitar *industry*.

Menurut Mufid et,al (2022:118), Mengatakan bahwa *home industry* menjadi suatu peluang usaha yang dijalankan oleh orang perorangan ataupun suatu badan usaha dalam rangka meningkatkan pendapatan demi tercapainya ekonomi produktif. Selain itu juga Mufid et,al (2022: 118), Mengatakan *home industry* menjadi bentuk kegiatan ekonomi rakyat yang memiliki potensi untuk bisa mengembangkan ekonomi rakyat yang memiliki potensi untuk bisa mengembangkan ekonomi kerakyatan, dan mempunyai dampak dalam meningkatkan suatu perekonomian nasional tanpa harus mengesampingkan demokrasi ekonomi Indonesia. *Home industry* merupakan salah satu unit usaha dengan skala kecil yang fokus pada bidang tertentu. Umumnya unit usaha ini memakai fasilitas minimal satu atau dua rumah untuk kegiatan proses produksinya. Berdasarkan modal dan jumlah tenaga kerja unit usaha ini biasanya lebih kecil dari perusahaan-perusahaan besar pada umumnya.

Home industry kerupuk merupakan industri skala rumah tangga yang memanfaatkan bahan baku pertanian untuk diolah menjadi produk yang memiliki nilai tambah yaitu berupa kerupuk jadi maupun setengah jadi. Menurut Standar Industri Indonesia (SII) No. 0272-90, kerupuk didefinisikan sebagai produk makanan kering yang dibuat dari tepung tapioca dengan atau tanpa penambahan bahan makanan atau bahan

tambahan makanan lainnya yang diijinkan, harus di siapkan dengan cara menggoreng atau memanggang.

Menurut Sundaygara et, al (2021 : 255), Mengatakan bahwa kerupuk adalah produk kering yang diperoleh dari tapioka atau tepung lain, dengan atau tanpa penambahan bahan lain, sesuai dengan jenis makanan. Kerupuk dapat diklafikasikan menjadi dua golongan yaitu kerupuk tidak dapat berprotein dan kerupuk yang memiliki kandungan protein . Kerupuk tidak berprotein adalah kerupuk yang dalam pembuatan nya menggunakan bahan yang merupakan sumber protein, baik itu protein hewani atau protein nabati, sedangkan kerupuk yang memiliki kandungan protein adalah kerupuk yang dalam pembuatannya menggunakan bahan sumber protein hewani maupun nabati seperti udang dan ikan.

Kerupuk dikenal sebagai makanan yang mampu membangkitkan selera makan atau sebagai makanan kecil. Menurut Toja, et., al (2022: 11), Mengatakan bahwa kerupuk adalah makanan kering yang terbuat dari bahan-bahan yang mengandung pati cukup tinggi. Selain itu, Haryani, et., al (2022), Menjelaskan bahwa kerupuk adalah salah satu makanan ringan yang termasuk dalam usaha mikro, kecil dan menengah (UMKM). Banyak ragam jenis dan bentuk kerupuk yang di jual pasaran di antaranya kerupuk rambak, kerupuk kecimpring, kerupuk pilus, kerupuk akar, kerupuk lept, kerup kulit, kerupuk jengkol, kerupuk bintang, kerupuk mie, kerupuk belimbing dan sebagainya. Bahan- bahan yang digunakan dalam proses pembuatan kerupuk meliputi bahan baku utama, dan bahan pembantu. Bahan baku utama yang digunakan dalam pembuatan kerupuk adalah : tepung tapioka, tepung terigu, bumbu masa, dan bawang putih. Sedangkan untuk bahan pembantu pembuatan kerupuk tergantung dengan jenis kerupuk yang akan dibuat contohnya tempe, udang, ikan, kulit sapi dan lain sebagainya. Jenis makanan ini bergantung pada jenis bahan bakunya, sedangkan variasi bentuknya bergantung pada daya kreativitas pembuatannya.

2.1.6 IFAS DAN EFAS

1. Pengertian IFAS dan EFAS

Menurut Griffin dan Ebert dalam Dhika Amelia Kurniawan (2019:96), EFAS dan IFAS merupakan analisis yang berasal dari teori SWOT analisis, yang mana digunakan

untuk mengetahui berbagai faktor internal dan juga faktor eksternal dalam suatu bisnis atau organisasi. Bisnis yang merupakan aktifitas organisasi bertujuan untuk menyediakan barang atau jasa dengan memperoleh keuntungan, dimana bisnis memiliki potensi untuk dapat tumbuh dan berkembang di tengah persaingan yang ada.

Menurut Rangkuti dalam Kurniawan (2019:96), Bisnis yang mampu bertahan adalah bisnis yang memiliki strategi dalam memenangkan tantangan dipasar bisnis perlu melakukan indentifikasi berbagai faktor menjadi kekuatan dan peluang untuk dapat merumuskan strategi dalam bersaing. Salah satu cara adalah menggunakan analisis SWOT yaitu kekuatan (strength), kelemahan (weakness), yang di sebut dengan IFAS. Selain itu juga menganalisa peluang (opportunity), dan ancaman (threats) yang di sebut dengan EFAS.

Dengan menggunakan analisis IFAS dan EFAS diharapkan mampu mengidentifikasi berbagai faktor secara sistematis dengan memaksimalkan kekuatan dan peluang yang ada dalam perusahaan dan juga meminimalkan kelemahan serta ancaman dari pesaing maupun dari lingkungan luar.

2. IFAS (*Internal Strategic Factor Analysis Summery*)

Menurut Rangkuti dalam Nasihin, et.,(2020:78) IFAS (*Internal Strategic Factor Analysis Summery*) yaitu tabel yang disusun untuk digunakan sebagai alat analisa yang menyajikan kondisi internal perusahaan untuk menentukan faktor strength dan weakness yang dimiliki suatu perusahaan. berikut ini adalah cara menghitung penentuan IFAS:

Tabel 2.1 Tabel IFAS

Faktor - Faktor	Bobot	Rating	Skor
Strategi Inernal			
Kekuatan			
Kelemahan			
Total			

Sumber : Freddy Rangkuti Dalam Nasihin et., al (2020:78)

1. Tentukan faktor-faktor yang menjadi kekuatan serta kelemahan perusahaan dalam kolom 1
2. Beri bobot masing - masing faktor tersebut dengan skala mulai dari 1,0 (paling penting) sampai 0,0 (tidak penting), berdasarkan pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap posisi strategi perusahaan. Semua bobot tersebut jumlahnya tidak boleh melebihi skor total 1,0.
3. Hitung rating (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (outstanding) sampai dengan 1 (poor), berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan. Variabel yang bersifat positif (semua variabel yang masuk kategori kekuatan) diberi nilai mulai dari +1 sampai dengan +4 (sangat baik) dengan membandingkannya dengan rata-rata industri atau dengan pesaing utama. Sedangkan variabel yang bersifat negatif, kebalikannya. Contohnya, Jika kelemahan perusahaan besar sekali dibandingkan dengan rata-rata industri, nilainya adalah 1, sedangkan jika kelemahan perusahaan dibawah rata-rata industri, nilainya adalah 4.
4. Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4. Hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4,0 (outstanding) sampai dengan 1,0 (poor).
5. Gunakan kolom 5 untuk memberikan komentar atau catatan mengapa faktor-faktor tertentu dipilih dan bagaimana skor pembobotannya dihitung.
6. Jumlahkan skor pembobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan 57 bagaimana perusahaan tertentu dapat bereaksi terhadap faktor-faktor strategis internalnya. Skor total ini dapat digunakan untuk membandingkan perusahaan ini dengan perusahaan lainnya dalam kelompok industri yang sama.

3. EFAS (*Eksternal Strategic Factor Analysis Summery*)

Menurut Rangkuti dalam Nasihin, et.,(2020:78) EFAS (*Eksternal Strategic Factor Analysis Summery*) yaitu tabel yang disusun untuk digunakan sebagai alat analisa yang menyajikan kondisi eksternal perusahaan untuk menentukan faktor opportunities dan threats yang dimiliki perusahaan. berikut ini adalah cara menghitung penentuan EFAS:

Tabel 2.2 Tabel EFAS

Faktor - Faktor	Bobot	Rating	Skor
Strategi Eksternal			
Peluang			
Ancaman			
Total			

Sumber : Freddy Rangkuti Dalam Nasihin et., al (2020:78)

1. Susunlah dalam kelompok 1 (5 sampai dengan 10 peluang dan ancaman)
2. Beri bobot masing-masing faktor dalam kolom 2, mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0.0 (tidak penting). Faktor-faktor tersebut kemungkinan dapat memberikan dampak terhadap faktor strategis.
3. Hitung rating (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (outstanding) sampai dengan 1 (poor) berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan. Pemberian nilai rating untuk faktor peluang bersifat positif (peluang yang semakin besar diberi rating +4, tetapi jika peluangnya kecil, diberi rating +1). Pemberian nilai rating ancaman adalah kebalikannya. Misalnya, Jika nilai ancamannya sangat besar, ratingnya adalah 1. Sebaliknya, jika nilai ancamannya sedikit ratingnya 4.
4. Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4. hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4,0 (outstanding) sampai dengan 1,0 (poor)
5. Gunakan kolom 5 untuk memberikan komentar atau catatan mengapa faktor-faktor tertentu dipilih dan bagaimana skor pembobotannya dihitung.
6. Jumlahkan skor pembobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategis eksternalnya. Total skor ini dapat digunakan untuk membandingkan perusahaan ini dengan perusahaan lainnya dalam kelompok industri yang sama.

2.1.7 Analisis SWOT

1. Pengertian Analisis SWOT

Analisis SWOT merupakan singkatan dari *strengths*, *weaknesses*, *opportunities*, dan *threats*. Menurut Derama dan Aransyah (2022), Analisis SWOT merupakan metode analisis yang dapat membantu suatu perusahaan untuk menentukan strategi pemasaran yang berdasarkan *strengths* (kekuatan), *weaknesses* (kelemahan), *opportunities* (peluang), dan *threats* (ancaman). Menurut Nazarudin (2020), analisa SWOT adalah analisa situasi dan kondisi yang bersifat deskriptif yang dikelompokkan dengan menacu pada kekuatan dan kelemahan, peluang dan ancaman untuk menyusun rencana strategis. Sementara Menurut Rizki, Abriyoso, & Saputra (2021), analisa SWOT adalah sebuah alat pembentukan strategi yang memanfaatkan informasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dimiliki sebuah organisasi.

Menurut Hendrawan (2021) mengatakan bahwa kelebihan dari analisa SWOT adalah manfaatnya dalam mengidentifikasi permasalahan yang ada dalam sebuah organisasi sehingga dapat memberikan gambaran mengenai keadaan organisasi tersebut meskipun tidak memberikan pemecahan masalah yang dihadapi sebuah organisasi secara langsung. Menurut Fahmi dalam Taufiqurrahman (2022), Analisa SWOT ini dijadikan sebagai suatu model dalam menganalisis suatu organisasi yang berorientasi profit dan nonprofit dengan tujuan utama untuk memahami kondisi suatu organisasi secara global.

Analisis SWOT ini didasarkan pada asumsi bahwa strategi yang efektif diturunkan dari kesesuaian yang baik antara sumber daya *internal* perusahaan (kekuatan dan kelemahan) dengan keadaan eksternalnya (peluang dan ancaman). kesesuaian yang baik adalah dengan memaksimalkan kekuatan dan peluang perusahaan serta meminimalkan kelemahan dan ancaman jika diterapkan secara tepat dan akurat. Hal ini dapat dilakukan dengan cara menganalisis dan memilih berbagai hal yang mempengaruhi keempat faktornya.

1. Analisis Internal

- a) Analisis Kekuatan (*Strenght*), adalah situasi atau kondisi yang kekuatan dari perusahaan. *Strenght* merupakan faktor internal yang mendukung perusahaan dalam mencapai tujuannya. Faktor pendukung dapat berupa teknologi, sumber daya, keahlian, kekuatan pemasaran, dan basis pelanggan yang dimiliki atau

kelebihan lain yang mungkin diperoleh berkat sumber keuangan, citra, keunggulan dipasar, serta hubungan baik antara buyer dengan supplier.

- b) Analisis kelemahan (*Weaknesses*), adalah kegiatan-kegiatan yang tidak berjalan dengan baik atau sumber daya yang dibutuhkan oleh perusahaan tetapi tidak dimiliki oleh perusahaan. *Weaknesses* merupakan faktor internal yang menghambat perusahaan dalam mencapai tujuannya. Faktor penghambat dapat berupa fasilitas yang kurang lengkap, kurangnya sumber keuangan, kemampuan mengelola, keahlian pemasaran dan citra perusahaan.

2. Analisis Eksternal

- a) Analisis Peluang (*Opportunity*), adalah faktor positif yang muncul dari lingkungan dan memberikan kesempatan bagi perusahaan untuk memanfaatkannya. Faktor eksternal yang mendukung dalam pencapaian tujuan dapat berupa perubahan kebijakan, perubahan teknologi, perkembangan ekonomi dan perkembangan hubungan supplier dan buyer.
- b) Analisis Ancaman (*Threat*), adalah faktor negatif dari lingkungan yang memberikan hambatan bagi perkembangannya atau berjalannya sebuah perusahaan. *Threat* merupakan faktor eksternal yang menghambat perusahaan dalam mencapai tujuannya. Faktor eksternal yang menghambat perusahaan dapat berupa masuknya pesaing baru, pertumbuhan pasar yang lambat, meningkatnya bargaining power dari supplier dan buyer utama, dan perubahan teknologi serta kebijakan baru.

Dari analisa SWOT yang dilakukan, akan menghasilkan beberapa alternatif strategi yang bisa digunakan dan diterapkan oleh perusahaan atau suatu usaha. Komponen SWOT ini dapat digunakan lebih lanjut dalam pembuatan matriks SWOT.

Menurut Dosinaen dan Santika (2019) analisa SWOT dapat digunakan dengan berbagai cara untuk meningkatkan analisis dalam usaha penetapan strategi.

Umumnya analisis SWOT sering digunakan untuk membahas kondisi suatu perusahaan. Kegunaan analisis SWOT yaitu :

1. Untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan sendiri dalam rangka menyusun strategi bersaing.

2. Untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan pesaing dalam rangka memenangkan persaingan
3. Informasi dari hasil analisis internal dan eksternal perusahaan sebagai bahan dasar untuk melakukan pengembangan ataupun investasi baru.
4. Hasil analisis internal dan eksternal yang akurat sebagai acuan untuk pengambilan keputusan meneruskan atau memberhentikan suatu divisi usaha.
5. Semua hasil analisis dapat digunakan sebagai bahan perencanaan bisnis, *action plan business* (berkaitan dengan tugas konsultan bisnis).

Adapun alat yang digunakan untuk menyusun faktor-faktor strategi perusahaan adalah dengan menggunakan matrik SWOT. Pada tahap ini data dibedakan menjadi dua yaitu data internal dan data eksternal atau biasa yang dikenal dengan sebutan IFAS(*Internal Strategic Factor Analysis Summary*) yakni tabel yang disusun untuk digunakan sebagai alat analisis yang menampilkan data kondisi internal suatu usaha atau bisnis untuk menentukan faktor *strenghts* dan *weakness* yang dimiliki suatu usaha atau bisnis dan EFAS (*Eksternal Strategic Factor*) yakni tabel yang disusun untuk digunakan sebagai alat analisis yang menampilkan data kondisi eksternal suatu usaha atau bisnis untuk menentukan faktor *opportunities* dan *threats* yang dimiliki suatu usaha atau bisnis. Menurut Rangkuti dalam Dosinaen Dan Sastika (2019:9) matrik ini dapat menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategi.

Membuat matrik SWOT menggunakan faktor-faktor strategi eksternal dan internal sebagaimana telah dijelaskan dalam tabel EFAS dan IFAS, Yaitu dengan mengisipeluang dan ancaman dari tabel EFAS serta mengisi kekuatan dan kelemahan dari tabel IFAS kedalam kolom yang sesuai dalam matrik SWOT. Kemudian dengan dengan membandingkan faktor-faktor tersebut lalu dibuat kan empat set kemungkinan alternatif strategi (SO, ST, WO, WT).

Gambar 2.1. Bentuk Matiks SWOT

	<i>Strengths</i>	<i>Weakness</i>
<i>Threats</i>	ST Memanfaatkan potensi untuk menghadapi ancaman.	WT Meminimalkan kelemahan untuk menghadapi ancaman
<i>Opportunities</i>	SO Memanfaatkan potensi untuk meraih peluang	WO Mengatasi kelemahan untuk meraih peluang

Sumber: *Researchgate.net*

Keterangan :

1. Strategi SO

Strategi ini di ciptakan oleh suatu usaha atau bisnis dengan tujuan menciptakan strategi dengan menggunakan kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebaik-baiknya.

2. Strategi ST

Strategi ini dibuat oleh suatu usaha atau bisnis dengan tujuan yaitu menciptakan strategi dengan memanfaatkan kekuatan yang dimiliki usaha atau bisnis untuk mengatasi ancaman.

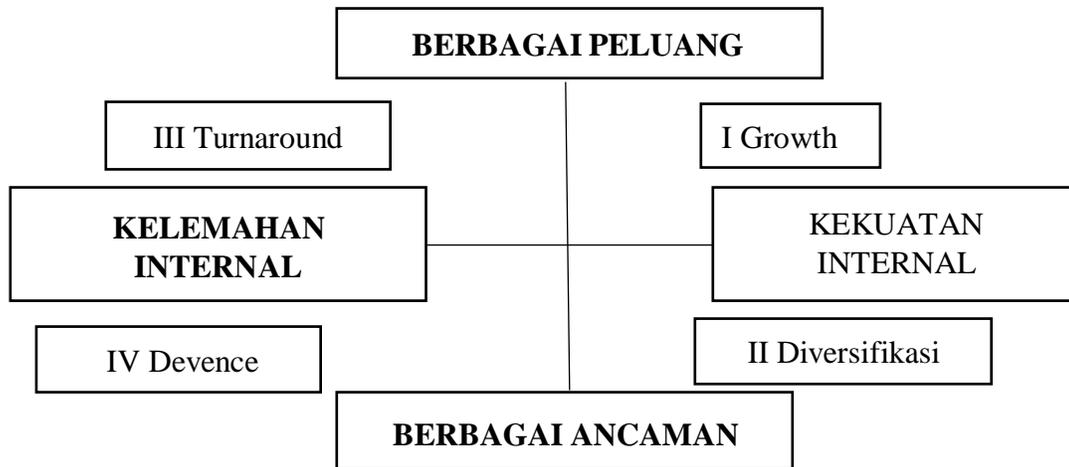
3. Strategi WO

Strategi ini dibuat oleh suatu usaha atau bisnis dengan tujuan yaitu menciptakan strategi dengan memanfaatkan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.

4. Strategi WT

Strategi yang dibuat suatu usaha atau bisnis dengan tujuan yaitu menciptakan suatu strategi dengan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada dan menghindari ancaman yang ada.

Gambar 2.2 Diagram Matriks SWOT



Sumber : Freddy Rangkuti Dalam Nasihin et., al (2020:78)

Kuadran I : Merupakan situasi yang menguntungkan, usaha atau bisnis tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus digunakan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agrsif (*Growth oriented strategy*).

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

Kuadran III : Perusahaan menghadapi peluang yang sangat besar, tetapi dilain pihak perusahaan menghadapi beberapa kendala atau kelemahan internal. Fokus strategi perusahaan ini adalah meminimalkan masalah-masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut peluang pasar yang baik.

Kuadran IV : Situasi ini merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan perusahaan, yang dimana perusahaan tersebut mengalami berbagai ancaman dan kelemahan internal,situasi ini mengharuskan untuk segera mencari strategi bertahan (*defence strategy*)

Tabel 2.3 Penelitian Terdahulu

Peneliti	Judul penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
Reza Gusti Prananda (2022)	Analisis Strategi Bersaing <i>Cafe Gubuk Ningrat</i> Dalam Menghadapi Persaingan Bisnis (Skripsi GICI)	Deskriptif Kualitatif	Strategi yang digunakan oleh <i>Cafe Gubuk Ningrat</i> dalam menghadapi persaingan bisnis adalah strategi kompetitif atau strategi bisnis yang berasal dari ilmu manajemen strategi. Strategi kompetitif atau strategi bisnis ini tentang bagaimana organisasi akan bersaing dalam bisnisnya untuk mencapai keunggulan kompetitif, produk atau jasa yang ditawarkan, pelanggan yang ingin dijangkaunya.
Yenni Agustina, Fatma Khaira (2020)	Analisis pengembangan Home Industry kerupuk Tempe Di Desa Kubu Kecamatan Peusangan Siblah Krueng Kabupaten Bireuen	Pendekatan Deskriptif Kualitatif	Berdasarkan hasil penelitian dan pengolahan data Menggunakan analisis SWOT diketahui bahwa Alternatif strategi yang sesuai mengembangkan Home industry kerupuk tempe bapak Mulyadi Di Desa Kubu Kecamatan Peusangan Siblah Krueng Kabupaten Bireuen, dimana posisi Perusahaan berada pada kuadran I yaitu kondisi Yang sangat mendukung kebijakan pertumbuhan Yang agresif (Growth Oriented Strategi).
Chandra Sundayagara, Riski Nur Istiqomah Dinnullah (2021)	Peningkatan usaha UKM Kerupuk Puli Melalui Pelatihan Dan Pendampingan Manajemen Pengemasan Produk.	Transfer Ilmu Terkait dengan Desain merek	Hasil dari kegiatan ini adalah mitra memiliki Tambahan pengetahuan terkait pengemasan Produknya agar lebih baik dan menarik serta Mampu membuat merek dagang sederhana.
Asep Kholidul Mufid, Norma Rosyidah (2019)	Analisis Strategi Pengembangan UMKM Dalam Meningkatkan Pendapatan Masyarakat Di Desa Luwung Kec Sidoarjo Kab Sidoarjo (Studi Kasus Home Industri Kerupuk Puli Desa Luwung Sidoarjo)	Deskriptif Kualitatif	Hasil dari penelitian ini adalah dengan menerapkan strategi promosi yang khusus dengan cara meningkatkan dan menjaga kualitas rasa serta menjaga kebersihan dari produk itu Sendiri
Ade Ayu Purba (2019)	Analisis Strategi Bersaing <i>Cafe The Coffe Town</i> Dalam Menghadapi Persaingan Bisnis	Metode Penelitian Kualitatif	Strategi yang digunakan oleh <i>Cafe The Coffe Town</i> dalam menghadapi persaingan bisnis adalah strategi kompetitif atau strategi bisnis bagaimana organisasi akan bersaing dalam bisnisnya untuk mencapai keunggulan kompetitif, produk atau jasa yang ditawarkan, pelanggan yang ingin dijangkaunya.

Sumber : Kampus Terkait

2.3 Kerangka Berfikir

Kerangka berfikir merupakan metode konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting.

Tabel 2.4 Kerangka Berfikir

Sumber: Rencana Penelitian (2023)

