BAB II
TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Makanan Cepat Saji

Makanan cepat saji adalah jenis makanan yang mudah dikemas, mudah disajikan, praktis, atau diolah dengan cara sederhana. Makanan tersebut umumnya diproduksi oleh industri pengolahan pangan dengan teknologi tinggi dan memberikan berbagai zat aditif untuk mengawetkan dan memberikan cita rasa bagi produk tersebut (Valoka, 2017).

Menurut Wandansari (2015) makanan cepat saji dikelompokkan ke dalam dua jenis, yaitu:

1. *Fast Food* western. Beberapa *fast food* yang tergolong *Fast Food* modern adalah ayam goreng (*fried chicken*), *pizza*, sosis, nugget, hamburger, *sandwich*, *french fries* (kentang goreng), donat, ice cream, milk shake, dan soft drink.
2. *Fast food* lokal. Beberapa *fast food* yang tergolong *fast food* tradisional adalah bakso, mie goreng, mie ayam, nasi goreng, soto, sate, batagor dan martabak.

Kehadiran makanan cepat saji dalam industri makanan di Indonesia juga bisa mempengaruhi pola makan kaum remaja di kota. Khususnya bagi remaja tingkat menengah ke atas, restoran makanan cepat saji merupakan tempat yang tepat untuk bersantai. Makanan di restoran *fast food* ditawarkan dengan harga terjangkau dengan kantong mereka, servisnya cepat dan jenis makanannya memenuhi selera. Makanan cepat saji umumnya mengandung kalori, kadar lemak, gula dan sodium (Na) yang tinggi tetapi rendah serat, vitamin A, asam karbonat, kalsium dan folat, (Khomsan (2004:11) dalam Anisa Eka Puspa,2019)

2.2. Landasan Teori

2.2.1. Pengertian Strategi

Strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan dan sasaran jangka panjang organisasi, diterapkannya aksi dan alokasi sumber daya yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Chandler, 2018:105). Strategi mendefinisikan bahwa strategi berasal dari kata Yunani “strategos” yang berasal dari kata “stratus” (militer) dan “ag” (kepemimpinan). Kegiatan atau aktivitas yang dapat dilakukan jenderal dalam

mengembangkan rencana untuk menaklukkan dan memenangkan perang adalah definisi asli dari strategi. Ismail Sholihin (2012) dalam Ahmad (2020) mengemukakan strategi adalah alat untuk mencapai tujuan jangka panjang yang hendak dicapai. Strategi bisnis mencakup ekspansi geografis, diversifikasi, akuisisi, pengembangan produk, penetrasi pasar, pengetatan, divestasi, likuidasi dan usaha patungan atau *joint venture*. Strategi juga merupakan suatu tindakan potensial yang membutuhkan keputusan manajemen tingkat atas dan sumberdaya perusahaan dalam jumlah yang besar (David, Fred R (2009:5) dalam Anisa Eka Puspa, 2019).

2.2.2. Pengertian Manajemen Strategi

Manajemen strategi merupakan aktivitas manajemen tertinggi yang biasanya disusun dewan direksi dan dilaksanakan oleh *Chief Executive Officer* (CEO) serta tim eksekutif organisasi/perusahaan. Manajemen strategi berbicara tentang gambaran besar, inti dari manajemen strategi mengidentifikasi tujuan organisasi, sumber dayanya, dan bagaimana sumber daya yang ada dapat digunakan secara efektif untuk memenuhi tujuan strategi (Sedarmayanti, 2018).

Persaingan yang memunculkan daya saing erat kaitannya dengan pemahaman mekanisme pasar (*standard* dan *benchmarking*), kecepatan dan ketepatan penyampaian produk (barang dan jasa) yang mampu menciptakan nilai tambah. Oleh karena itu, peningkatan daya saing organisasi bersifat unik, tetapi intinya dipengaruhi oleh aspek kreativitas, kapasitas, teknologi yang digunakan dan jangkauan pemasaran yang dicapai. Hal tersebut diwujudkan dari tampilan produk, produktivitas yang tinggi dan pelayanan yang baik. Esensi Manajemen Strategik dalam pengembangan daya saing organisasi, baik bersifat nirlaba maupun berorientasi laba dapat dijabarkan atas hal pokok berikut:

1. Pertumbuhan dan keberlanjutan

   Hal ini dicirikan oleh adanya kegiatan lebih besar dari organisasi yang nantinya berdampak pada peningkatan kesejahteraan SDM. Pencapaian kondisi tersebut didapatkan dari kerjasama antar individu yang mampu mewujudkan sinergi perkembangan organisasi sesuai siklus organisasi (pengenalan, pertumbuhan, kedewasaan dan pembaharuan dengan kondisi penurunan, tetap dan naik kembali), ditinjau dari faktor internal maupun eksternal yang dipengaruhi oleh perubahan-

perubahan, baik fundamental, *incremental* dan radikal dari nilai-nilai kegunaan konsumen, serta persaingan yang ketat dalam kondisi yang mengandung ketidakpastian dan penuh resiko.

2. Berpikir strategik

   Hal ini dicirikan oleh pemahaman tentang pentingnya faktor waktu (lalu, kini dan esok), proses kontinu (siklus) dan interaktif (sekuens pembelajaran) dalam mengidentifikasi kegiatan yang menjanjikan ke depan yang berbasis pada pemetaan kemampuan (superioritas) yang dimiliki (sumber daya seperti SDA, SDM dan SDB) dengan secara komprehensif memperhatikan faktor-faktor makro seperti politik, ekonomi, teknologi dan sosial budaya, disamping upaya pembelajaran organisasi dalam menuju daya saing secara parsial ataupun utuh. Realisasi berpikir strategik dapat ditunjukkan oleh konsep masukan, proses dan luaran dalam mengelola perubahan menurut peluang maupun ancaman yang ditemui sesuai dengan fase-fase berikut: pembentukan kelompok kerja, inventarisasi kegiatan, keterlibatan unit kerja dan status kegiatan. Manajemen strategi dalam implementasinya ditentukan oleh tahapan identifikasi lingkungan (*Internal* dan *Eksternal*), perumusan strategi, implementasi strategi, pemantauan dan evaluasi strategi. Hal tersebut disusun dari sistem lingkungan yang terdiri dari analisis lingkungan *Internal* (kekuatan dan kelemahan; sumber daya, kapabilitas dan kompetensi inti) dan *Eksternal* (peluang dan ancaman) yang dikenal sebagai SWOT ataupun pendekatan peran (*policy*, *strategic* dan fungsi) untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi, baik secara luas maupun spesifik, seperti: masuknya pendatang baru, ancaman produk pengganti kekuatan tawar menawar pembeli, kekuatan tawar menawar pemasok dan persaingan konvensional diantara pesaing.

2.2.3. Manfaat Manajemen Strategi

Sebuah strategi dibuat dalam sebuah organisasi tentu saja memiliki manfaat untuk organisasi tersebut, baik menyangkut tentang bagaimana organisasi dapat berjalan, dapat berkembang menunjukkan pertumbuhan ke arah yang positif, mampu bertahan bahkan mampu untuk menjadi sebuah sektor organisasi yang unggul dibandingkan organisasi lainnya. Menurut Dirgantoro dalam Tania (2018:7) manfaat strategi yaitu:

1. Sebagai sarana untuk mengkomunikasikan tujuan organisasi dan menentukan jalan mana yang harus ditempuh untuk mencapai tujuan.
2. Untuk meningkatkan keuntungan organisasi walaupun kenaikan keuntungan organisasi bukan secara otomatis dengan menerapkan strategi.
3. Membantu mengidentifikasi, memprioritaskan dan mengeksploitasi peluang.
4. Menyiapkan pandangan terhadap manajemen problem.
5. Menggambarkan framework untuk meningkatkan koordinasi dan kontrol terhadap aktivitas.
6. Meminimumkan pengaruh dan perubahan.
7. Memungkinkan keputusan utama untuk mendukung tujuan yang ditetapkan.
8. Memungkinkan alokasi waktu dan sumber daya yang efektif.
9. Membantu perilaku yang lebih terintegrasi.

Menurut Sofyan (2015:60) beberapa alasan penting mengapa manajemen strategi perlu bagi pelaku usaha karena dapat memberikan manfaat, antara lain:

1. Prestasi kerja mudah ditingkatkan Apabila kita memahami arah kegiatan organisasi secara baik, kitapun akan mampu melaksanakan tugas dengan baik. Setiap pimpinan unit organisasi sudah seharusnya mengetahui gambaran keseluruhan kegiatan operasional perusahaan, peranan dan kontribusi yang diharapkan oleh perusahaan secara jelas, sehingga usaha untuk mencapai prestasi kerja cepat terealisasi secara lebih mudah.
2. Penggunaan informasi akan semakin kokoh Apabila kita menganalisis manajemen strategi, kita mulai mengidentifikasi faktor-faktor penting yang bisa mengarahkan perusahaan dalam mengantisipasi ataupun mengadaptasi suatu perubahan. Strategi perusahaan dapat dibuat, walaupun ada kemungkinan dampak perubahan itu bersifat positif ataupun negatif, dengan cara ini mendorong kita mengetahui betapa pentingnya informasi yang aktual, lengkap, akurat dan relevan guna mendukung validitas dari keputusan penting perusahaan. Hal ini mau tidak mau akan mendorong kita untuk senantiasa meng-*update* atau memperbaiki bank data kita.
3. Peranan dalam perusahaan akan semakin jelas. Apabila kita menyadari makna strategi, nilai keyakinan dan sasaran yang diharapkan pucuk pimpinan, ini akan memudahkan dalam menyusun berbagai saran bagi kepentingan pucuk pimpinan,

akibatnya aktivitas yang harus kita perankan akan semakin jelas. Ini akan berpengaruh pada pelaksanaan tugas selanjutnya.

4. Korelasi aktivitas fungsi manajemen mudah dicerna. Apabila kita menguasai manajemen strategi dengan baik, ini akan membuka wawasan, akan memahami bagaimana cara memanfaatkan sumberdaya perusahaan secara optimal, akibatnya kita akan menyadari bahwa tugas utama seorang pimpinan pada hakekatnya adalah melaksanakan fungsi manajemen secara keseluruhan, dengan demikian keterkaitan antar fungsi manajemen secara integral akan dapat dihayati dengan benar.

Alasan mengapa manajemen strategi dirasakan penting bagi setiap perusahaan, adalah Pendekatan perusahaan akan lebih produktif, lebih dinamis dan antisipatif.

1. Tujuan perusahaan menjadi lebih jelas, ini akan memudahkan untuk memotivasi staf manajemen dan memudahkan pengendalian operasional, serta dapat menyatukan upaya kegiatan fungsional.
2. Pengetahuan dan informasi yang dimiliki semakin luas karena didukung oleh bank data yang lengkap, *up to date* dan akurat sehingga memungkinkan proses pembuatan keputusan menjadi lebih efektif dan probabilitas untuk berhasil mempertahankan serta mengembangkan perusahaan akan semakin tinggi.

2.2.4. Analisis SWOT

Analisis SWOT yaitu kegiatan untuk mengetahui peluang, ancaman, maupun kekuatan dan kelemahan perusahaan itu sendiri, hal ini sangat penting dilakukan untuk kemajuan serta kesuksesan suatu bisnis. Berikut beberapa definisi menurut para ahli:

1. Menurut Freddy (2013) dalam M Sutisna (2019) analisis SWOT adalah analisis yang didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strength*) dan peluang (*Opportunity*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weakness*) dan ancaman (*Threats*).
2. Menurut Galavan (2014) dalam M Sutisna (2019) analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity,* dan *Threat*) yaitu analisis untuk mendapatkan strategi yang berguna atau efektif yang diterapkan sesuai pasar dan keadaan publik saat itu, peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threat*) dipakai untuk mengetahui lingkungan luar atau

eksternal kemudian kekuatan (strength) dan kelemahan (weakness) yang didapatkan melalui analisis dalam perusahaan atau internal.

Berdasarkan definisi diatas dapat disimpulkan bahwa analisis SWOT, yaitu suatu metode untuk menggambarkan dan membandingkan bagaimana kondisi dan cara untuk mengevaluasi suatu masalah bisnis dan proyek berdasarkan faktor eksternal dan internal, yaitu *Strength, Weakness, Opportunity*, dan *Threat*.

2.2.5. Matriks Evaluasi Internal (IFE) dan Eksternal (EFE)

Menurut David (2013) Penelitian internal ditujukan untuk mengukur sejauh mana kekuatan dan kelemahan suatu perusahaan. Untuk meringkas dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan utama dalam area fungsional bisnis, dan memberikan dasar untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi hubungan antara area digunakan Matriks IFE sedangkan Matriks EFE memungkinkan para penyusun strategi untuk merangkum dan mengevaluasi informasi ekonomi, sosial, budaya, demografi, lingkungan politik, pemerintah, hukum, teknologi dan persaingan usaha. Matriks IFE dan Matriks EFE diolah dengan langkah-langkah seperti berikut:

1. Identifikasi Faktor *Internal* dan *Eksternal*

   Awalnya mengidentifikasi faktor-faktor internal ke dalam daftar kekuatan dan kelemahan perusahaan serta mengidentifikasi faktor-faktor eksternal ke dalam daftar peluang dan ancaman perusahaan. Dalam penelitian ini, identifikasi faktor internal diperoleh dari pengamatan dan wawancara. Hasil kedua identifikasi tersebut menjadi faktor internal kunci dan faktor eksternal kunci yang selanjutnya akan diberikan bobot dan rating. Rating mengacu pada manajemen perusahaan sedangkan bobot mengacu pada industri tempat perusahaan itu berada.

2. Penentuan Bobot

   Penentuan bobot pada faktor internal dan eksternal perusahaan dilakukan dengan mengajukan pertanyaan pada pihak manajemen perusahaan yang mengetahui benar kondisi dan permasalahan pada suatu perusahaan. Penentuan bobot untuk matriks IFE dan matriks EFE dilakukan dengan menggunakan metode *paired comparison*. Metode tersebut digunakan untuk memberikan penilaian terhadap setiap faktor penentu internal dan eksternal.

Menentukan bobot setiap variabel digunakan skala 1, 2, 3, 4. Skala yang digunakan untuk pengisian kolom sebagai berikut:

- 1 = Jika indikator *Horizontal* tidak penting dari indikator *Vertikal*
- 2 = Jika indikator *Horizontal* kurang penting dari indikator *Vertikal*
- 3 = Jika indikator *Horizontal* penting dari indikator *Vertikal*
- 4 = Jika indikator *Horizontal* Sangat penting dari indikator *Vertikal*

Indikator *Horizontal* dan indikator *Vertikal* adalah variabel-variabel kekuatan dan kelemahan pada faktor Strategi *Internal* serta variabel peluang dan ancaman pada faktor strategi *Eksternal*. Bentuk penilaian pembobotan dapat dilihat pada tabel dibawah.

Tabel 2.1 Penilaian Bobot Faktor Strategi Perusahaan

Faktor Strategi	1	2	3	... .	n	Jumlah	Bobot
1							
2							X^i
3						X^i	n
....							$\sum x^i$
N							$i=1$
Total						n $\sum x^i$ $i=1$	1.00

Sumber: David, 2016

Bobot setiap faktor diperoleh dengan menentukan nilai setiap faktor terhadap jumlah keseluruhan faktor. Adapun bobot yang diperoleh berada pada kisaran antara 0,0 (tidak penting) sampai 1,0 (terpenting) pada setiap faktor. Tanpa memperdulikan apakah faktor kunci kekuatan atau kelemahan serta peluang dan ancaman perusahaan, faktor-faktor yang dianggap mempunyai pengaruh terbesar pada prestasi perusahaan diberi bobot tertinggi. Jumlah seluruh bobot yang diberikan harus sama dengan 1,0.

3. Penentuan Peringkat *(Rating)*

Penentuan peringkat (Rating) oleh manajemen dilakukan terhadap hasil analisis perusahaan. Pengukuran pengaruh masing-masing variabel terhadap kondisi perusahaan dilakukan sesuai peringkat dengan menggunakan skala 1,2,3 dan 4 terhadap masing-masing faktor kunci yang menandakan seberapa efektif strategi perusahaan saat ini. David (2016) menjelaskan penentuan peringkat matriks IFE untuk faktor kekuatan dan kelemahan menggunakan skala nilai peringkat adalah:

1 = kelemahan utama

2 = kelemahan kecil

3 = kekuatan kecil

4 = kekuatan utama

David (2016) menjelaskan penentuan peringkat pada Matriks EFE untuk faktor peluang dan ancaman yaitu dengan skala:

1 = Rendah yaitu respon perusahaan dalam meraih peluang atau mengatasi ancaman tersebut rendah

2 = Sedang, respon sama dengan rata-rata yaitu kemampuan perusahaan dalam memanfaatkan peluang dan mengatasi ancaman sedang.

3 = Tinggi, respon di atas rata-rata yaitu respon perusahaan dalam memanfaatkan peluang dan mengatasi ancaman tinggi.

4 = Sangat tinggi, respon superior yaitu respon perusahaan sangat tinggi dalam memanfaatkan peluang dan menghindari ancaman.

4. Perkalian Bobot dan Peringkat *(Rating)*

Nilai dari pembobotan dikaitkan dengan nilai rating untuk menghasilkan nilai skor pembobotan. Total secara skor pembobotan diperoleh dari semua hasil kali tersebut dan dijumlahkan secara *Vertikal*. Total untuk pemberian skor pada matriks IFE dan EFE berkisar 1,0 – 4,0.

Tabel 2.2 Matriks *Internal Faktor Evaluation* (IFE)

FAKTOR-FAKTOR STRATEGI *INTERNAL*	**BOBOT**	**RATING**	**(bobot X Rating) SKOR**
KEKUATAN A. .... J.			
KELEMAHAN A. .... J.			
TOTAL			

Tabel 2.3 Matriks *Eksternal Faktor Evaluation* (EFE)

FAKTOR-FAKTOR STRATEGI *EKSTERNAL*	**BOBOT**	**RATING**	**(bobot X Rating) SKOR**
PELUANG 1 2			
ANCAMAN 1 2			
TOTAL			

Sumber: David, 2016

Kisaran total skor untuk matriks IFE, dibagi dalam empat kategori yakni:

- 1,00 = Tak mampu menutupi kelemahan dengan kekuatan
- < 2,50 = Posisi *Internal* perusahaan lemah.
- > 2,50 = Posisi *Internal* perusahaan kuat.
- 4,00 = Kekuatan dimanfaatkan dengan sangat baik.

Begitu juga untuk matriks EFE, total skor untuk matriks EFE:

- 1,00 = Perusahaan tidak mampu merespon peluang dan ancaman
- < 2,50 = Posisi *Eksternal* perusahaan lemah.
- > 2,50 = Posisi *Eksternal* perusahaan kuat
- 4,00 = Respon perusahaan atas peluang dan ancaman sempurna.

2.2.6. Tahap Pencocokan Matriks IE (Internal Eksternal)

Matriks Internal-Eksternal (IE) menurut David dan David (2016:181) memposisikan berbagai divisi di organisasi dalam tampilan sembilan-sel, yang diilustrasikan pada Gambar 2.2 dengan tiga ukuran yaitu kuat, rata-rata dan lemah.

Kuat	Rata-rata	Lemah
SEL I	SEL II	SEL II
SEL IV	SEL V	SEL VI
SEL VII	SEL VIII	SEL IX

Gambar 2.1 Matriks Internal Eksternal (IE)

Sumber: David (2016:182)

Merumuskan empat sel kemungkinan alternatif strategi S-O, strategi W-O, strategi W-T, dan strategi S-T yang selanjutnya akan digunakan untuk menentukan strategi yang paling menguntungkan, efektif dan efisien bagi organisasi. Menurut David (2013) penyusunan strategi dengan menggunakan Matriks SWOT ini disajikan langkah-langkah sebagai berikut:

a. Menuliskan daftar kekuatan *Internal* perusahaan
b. Menuliskan daftar kelemahan *Eksternal* perusahaan
c. Menuliskan daftar peluang *Internal* perusahaan
d. Menuliskan daftar ancaman *Eksternall* perusahaan
e. Mencocokkan kekuatan *Internal* dengan peluang *Eksternal* untuk mendapatkan strategi S-O
f. Mencocokkan kelemahan *Internal* dengan peluang *Eksternal* untuk mendapatkan strategi W-O
g. Mencocokkan kekuatan *Internal* dengan ancaman *Eksternal* untuk mendapatkan strategi S-T

h. Mencocokkan kelemahan *Internal* dengan ancaman *Eksternal* untuk mendapatkan strategi W-T

Internal / Eksternal	STRENGTH-S Kekuatan Internal Perusahaan	WEAKNESS-W Kelemahan Internal Perusahaan
OPPORTUNITIES-O Peluang Eksternal Perusahaan	STRATEGI S-O Gunakan kekuatan Untuk memanfaatkan Peluang	STRATEGI W-O Meminimumkan Kelemahan dengan Memanfaatkan peluang
THREATS-T Ancaman Eksternal Perusahaan	STRATEGI S-T Gunakan kekuatan untuk menghindari ancaman	STRATEGI W-T Meminimumkan kelemahan dan menghindari ancaman

Gambar 2.3 Matriks (SWOT)

Sumber: David, 2016

2.2.7. Matriks QSPM

Pada tahapan terakhir ini digunakan matriks QSPM untuk menentukan prioritas dari strategi alternatif perusahaan. Analisis yang digunakan pada tahap ini adalah Matriks QSPM. Sumber Matriks QSPM diperoleh dari hasil pemanduan matriks SWOT yang disusun sebelumnya. Matriks QSPM digunakan untuk merumuskan prioritas strategi. Ilustrasi matriks QSPM disajikan menurut David (2016) dalam mengembangkan matriks QSPM dapat menggunakan 6 langkah, yaitu:

1. Mendaftarkan peluang/ancaman dan kekuatan/kelemahan dalam kolom kiri matrik QSPM. Informasi ini harus diambil dari matriks EFE dan matriks IFE.
2. Memberikan bobot pada setiap faktor kritis *Eksternal* dan *Internal*. Bobot ini identik dengan yang digunakan dalam matriks EFE dan matriks IFE.

3. Menyusun alternatif strategi yang akan dievaluasi perusahaan untuk dapat dikembangkan pada perusahaan tersebut.
4. Menetapkan nilai daya tarik (AS). Tentukan nilai daya tarik dari setiap strategi yang berkisar antara 1 sampai 4. Nilai

   1 = tidak menarik, 2 = sedikit menarik, 3 = cukup menarik, 4 = sangat menarik.
5. Menghitung total nilai daya tarik (TAS). Total nilai daya tarik ditetapkan sebagai hasil perkalian bobot dengan nilai daya tarik dalam setiap baris. Total nilai daya tarik menunjukkan daya tarik relatif dari masing-masing strategi alternatif dengan hanya mempertimbangkan dampak dari faktor keberhasilan *Eksternal* dan *Internal* yang berdekatan. Semakin tinggi total nilai daya tarik, semakin menarik strategi alternatif tersebut.
6. Menghitung jumlah total nilai daya tarik (TAS). Dalam menentukan strategi yang paling baik maka alternatif strategi yang digunakan adalah yang memiliki jumlah total nilai daya tarik (TAS) terbesar. Nilai TAS terkecil menunjukkan bahwa alternatif strategi menjadi pilihan terakhir

Tabel 2.4 Matriks *Quantitative Strategic Planning* (QSPM)

Sumber: David, 2016

Faktor Kunci	**Bobot**	**Alternatif Strategi**					
		Strategi 1		**Strategi 2**		**Strategi 3**	
		AS	**TAS**	**AS**	**TAS**	**AS**	**TAS**
Kekuatan							
*							
Kelemahan							
*							
Peluang							
*							
Ancaman							
*							
Jumlah TAS							

Keterangan:

AS : *Attractiveness Score*

TAS : Total *Attractiveness Score*

2.3. Pengertian Strategi Pengembangan

Strategi pengembangan merupakan suatu kegiatan untuk mencapai tujuan dalam organisasi dengan tujuan pencapaian efektifitas dalam suatu tujuan organisasi, dengan pencapaian kerjasama yang baik antar individu dan organisasi (Siagian, 2000) dalam Muhammad Shobirin (2019). Menurut Hadjisarosa P (1980) dalam Liu, dkk (2009) dalam Muhammad Shobirin (2019), strategi pengembangan diartikan sebagai penjabaran upaya-upaya yang perlu dilaksanakan untuk mencapai sasaran. Strategi dan sasaran merupakan proses yang bersifat interaktif, karena strategi senantiasa harus terkait dengan sasaran. Strategi pengembangan merupakan langkah yang perlu ditempuh untuk mewujudkan keadaan keseimbangan, walaupun dengan tingkat perataan yang rendah.

Menggabungkan dengan definisi sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa strategi pengembangan bisnis adalah sekumpulan tujuan, kebijakan, perencanaan, dan aktivitas perusahaan yang ditujukan untuk mengidentifikasi kesempatan bisnis di tengah pasar dan mempertahankan kelangsungan bisnis atau mencapai kesuksesan bisnis. Strategi pengembangan bisnis adalah bagian dari strategi bisnis, dan tidak dapat dipisahkan dari model bisnis. Dalam rangka mengembangkan bisnis secara berkelanjutan, suatu perusahaan harus terus-menerus melakukan penilaian atas strategi bisnis yang dijalankannya. Analisis strategi bisnis merupakan langkah penting dalam merancang model bisnis yang dapat bertahan lama, sehingga berdampak pada hidup perusahaan yang berlangsung lama pula (Teece, 2010:180).

2.4. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu digunakan sebagai bahan referensi peneliti untuk pembanding penelitian dan referensi metode penelitian. Terdapat 3 (tiga) penelitian terdahulu.

Tabel 2.5 Penelitian Terdahulu

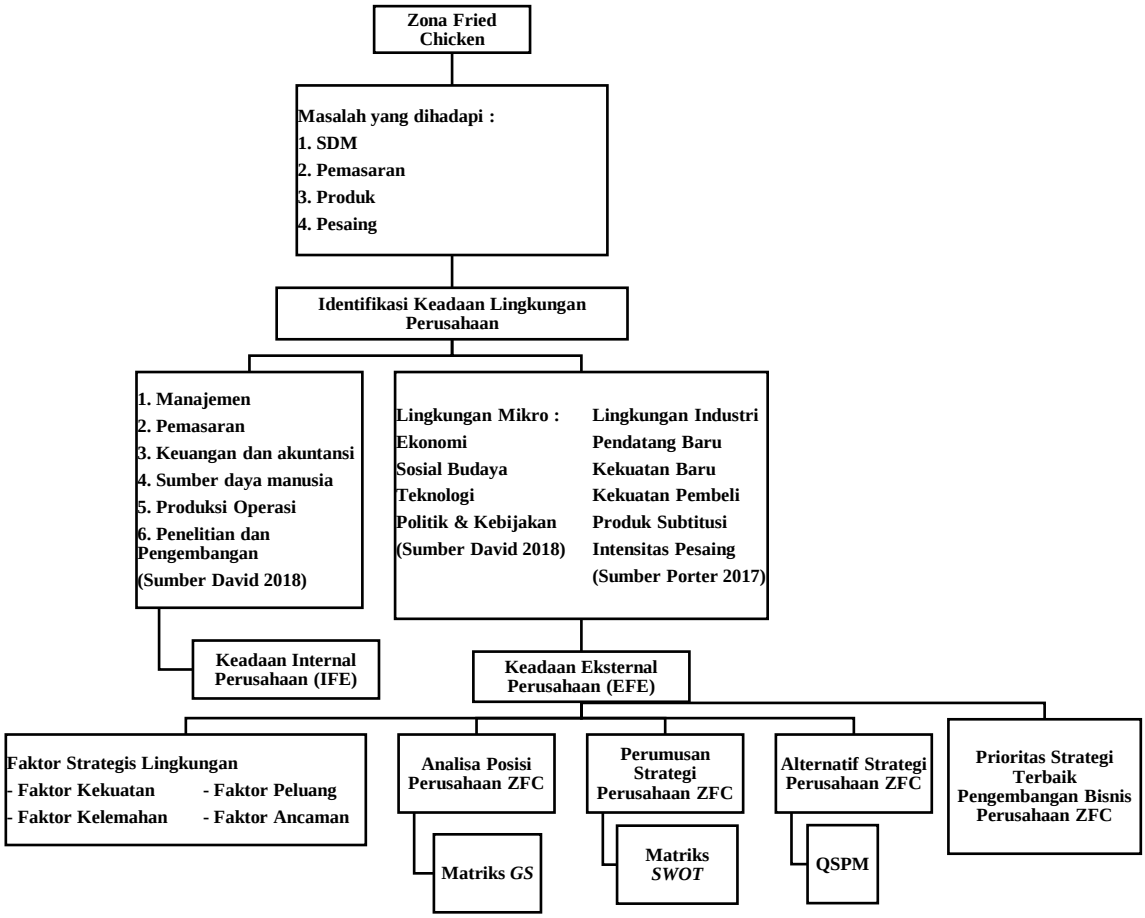
PENELITI	JUDUL	ANALISIS	HASIL
Haryono (2019)	Strategi Pengembangan Bisnis *D'Colonel Resto* Bogor	Penggunaan matriks SWOT, IFE, EFE dan QSPM	Berdasarkan hasil identifikasi didapatkan 12 faktor *Internal* dan 11 faktor *Eksternal* yang dapat digunakan untuk menilai kondisi *D'Colonel Resto* Bogor. Dari hasil pengolahan data, total skor bobot pada matriks IFE yaitu 2,77 dan EFE yaitu 3,28.
Rohman (2019)	Analisis Strategi Bersaing Bank Mandiri Cash *Outlet* Jakarta Permata Kota	Penggunaan Matriks IFE, EFE, SWOT dan QSPM	Hasil penelitian menunjukkan bahwa perusahaan memiliki 8 kekuatan yaitu lokasi, memiliki 7 peluang, memiliki 7 ancaman, alternatif strategi dari hasil Matriks SWOT adalah SO memaksimalkan lokasi kantor yang strategis dan nasabah baru atau akuisisi.
Kutni (2019)	Strategi Pemasaran Mobil Merek Toyota Avanza Di Auto2000 Cabang Bogor Siliwangi	Penggunaan Matriks SWOT, IFE, EFE dan QSPM	Dari Hasil analisis dan pembahasan yang telah dikemukakan pada penelitian ini, yaitu faktor *Internal* yang menjadi kekuatan, faktor *Eksternal* yang menjadi peluang bagi Auto2000 cabang bogor siliwangi dan matriks IE merupakan perpaduan dari skor terbobot matriks IFE dan matriks EFE.

2.5. Kerangka Pemikiran Penelitian

Manajemen strategi merupakan suatu proses yang terdiri dari formulasi strategi, implementasi strategi dan evaluasi strategi. Dalam penelitian ini penulis melakukan proses formulasi strategi yang merupakan proses awal dalam manajemen strategi. Proses formulasi strategi didalamnya termasuk pernyataan visi dan misi perusahaan. Berdasarkan masalah yang dihadapi perusahaan diantaranya Manajemen Sumber Daya Manusia yang masih rangkap jabatan sehingga tidak terfokus pada *jobdesk* utamanya, manajemen pemasaran yang belum mempunyai target dalam periode tertentu dan dari segi teknologi masih belum dikembangkan dan diperhatikan. Selanjutnya, dari sisi persaingan semakin ketat dalam usaha *franchise* makanan siap saji banyak diminati dan memiliki banyak

peluang sehingga membuat semakin banyaknya produsen di bidang ini. Dengan demikian diperlukan analisis lingkungan internal dan eksternal Zona *Fried Chicken.*

Proses formulasi strategi terdiri dari tiga tahapan yaitu, tahap input, pencocokan, dan pengambilan keputusan. Tahap input merupakan pengambilan informasi internal perusahaan menggunakan matriks *Internal Faktor Evaluation* (IFE) untuk dapat mengetahui kekuatan dan kelemahan perusahaan, serta lingkungan *Eksternal* yang menunjukkan peluang dan ancaman yang dihadapi perusahaan dengan matriks *external Faktor Evaluation* (EFE). Tahap pencocokan ditujukan untuk merumuskan strategi strategi alternatif dari hasil pencocokan faktor faktor internal dan faktor eksternal. Hasil tahapan ini adalah tipe strategi sesuai dengan posisi perusahaan yang kemudian diurutkan berdasarkan prioritas dan tingkat kepentingannya terhadap pencapaian strategi. Hasil pembobotan kemudian menjadi landasan untuk disusunnya implikasi manajerial yang menjadi rekomendasi bagi Zona *Fried Chicken*. Kerangka pemikiran penelitian dapat dilihat pada Gambar berikut.



Gambar 2.4 Kerangka Pemikiran Penelitian