

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Pengertian Strategi**

Strategi adalah suatu kesatuan rencana yang menyeluruh, komprehensif, dan terpadu yang diarahkan untuk mencapai tujuan perusahaan. Strategi berperan penting pada era global dan perdagangan bebas sekarang ini, ketika persaingan semakin hebat untuk meraih keunggulan dalam persaingan (*competitive advantages*) diperlukan strategi yang handal. Menurut Peach dan Robinson dalam Fridiyanto (2019:19) menjelaskan bahwa manajemen strategis adalah kumpulan dan tindakan yang menghasilkan perumusan dan pelaksanaan rencana yang dirancang untuk mencapai sasaran organisasi. Sedangkan menurut Nawawi dalam Fridiyanto (2019:19) manajemen strategi adalah perencanaan berskala besar berorientasi pada jangkauan masa depan yang jauh, dan ditetapkan sebagai keputusan pimpinan tertinggi, agar memungkinkan organisasi berinteraksi secara efektif dalam usaha menghasilkan sesuatu berkualitas dengan diarahkan pada optimalisasi pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi.

Manajemen strategi adalah serangkaian keputusan dan tindakan mendasar yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran suatu organisasi dalam rangka pencapaian tujuan organisasi tersebut. Manajemen strategi merupakan rangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang. Oleh karena itu, manajemen strategi meliputi pengamatan lingkungan, perumusan strategi, implementasi strategi, dan evaluasi serta pengendalian (Purwanggono, 2021:8)

#### **A. Tujuan Strategi**

Sehubungan dengan tujuan perusahaan maka perlu adanya strategi yang digunakan, tujuan strategi tentunya untuk mempersiapkan diri terhadap perubahan karena tidak dapat dihindari bahwa segala sesuatu bersifat dinamis atau berubah-ubah. Strategi menjadi jembatan yang memudahkan dalam mencapai tujuan. Menurut (PrihartoSugi, (2020) terdapat 7 tujuan strategi sebagai berikut:

- 1) Memberikan arah dalam jangka panjang perusahaan yang akan dicapai.
- 2) Membantu perusahaan beradaptasi pada setiap perubahan.
- 3) Membuat kinerja perusahaan menjadi lebih efektif.
- 4) Mengaplikasikan dan mengevaluasi strategi yang disepakati dengan efektif dan efisien.
- 5) Membuat strategi baru untuk menyesuaikan dengan perkembangan lingkungan eksternal.
- 6) Meninjau ulang kelebihan dan kelemahan serta mencermati peluang dan ancaman bisnis perusahaan.
- 7) Berinovasi pada produk dan layanan sehingga selalu disukai oleh konsumen.

#### **B. Faktor-faktor Manajemen Strategi**

Menurut Siagian, Sondang P (2000:23) dalam buku Konsep Manajemen Strategi (Purwanggono:2021), Manajemen puncak dalam suatu organisasi (terutama organisasi bisnis) harus mampu merumuskan dan menentukan strategi organisasi sehingga organisasi yang bersangkutan tidak hanya mampu mempertahankan eksistensinya, akan tetapi tanggung melakukan penyesuaian dan perubahan yang diperlukan sehingga efektivitas dan produktivitas organisasi semakin meningkat. Untuk menunjukan situasi demikian, para anggota manajemen puncak harus menguasai teknik-teknik desain atau rancang bangun sistem manajemen strategi yang tepat dan cocok bagi organisasi yang dipimpinnya. Faktor-faktor yang perlu dikenali dan diperhitungkan antara lain :

- 1) Tipe dan struktur organisasi
- 2) Gaya manajerial
- 3) Kompleksitas lingkungan eksternal
- 4) Kompleksitas proses produksi, dan
- 5) Hakekat berbagai masalah yang dihadapi

### 2.1.2 Pengertian Pengembangan bisnis

Menurut Rahman Hasibuan dan Arneish (2023) usaha merupakan salah satu aktivitas utama dalam menunjang perkembangan ekonomi. Penggunaan yang lebih luas merujuk kepada seluruh aktivitas yang dilakukan oleh penyedia barang dan jasa. Pengertian bisnis menurut Peterson (2020), bisnis adalah serangkaian kegiatan yang berhubiaya provisin dengan penjualan ataupun pembelian barang dan jasa secara konsisten. Selanjutnya Karyoto (2021) menyimpulkan bahwa dalam mengembangkan usaha sama artinya dengan mengembangkan kegiatan, mengembangkan produk, penjualan, mengembangkan konsumen, meningkatkan laba, serta mengembangkan nilai produk, manfaat produk serta distribusi produk.

#### a. Kegiatan

Kegiatan dalam perusahaan adalah aktivitas yang dilakukan oleh para pekerja. Banyak sedikitnya jumlah aktivitas ataupun kegiatan yang dilakukan bergantung pada ukuran usaha yang dibangun.

#### b. Produk

Produk merupakan objek yang diperjualbelikan di pasar. Para pelaku pasar yakni produsen dan konsumen. Terjadinya kegiatan atau transaksi jual beli diawali oleh proses, seperti penawaran dan permintaan. Penawaran dilakukan oleh perusahaan, sedangkan proses permintaan merupakan kegiatan yang dilakukan oleh konsumen. Meningkatnya jumlah produk yang dihasilkan dan ditawarkan dapat mengindikasikan bahwa usaha telah berkembang.

#### c. Konsumen

Konsumen adalah para pembeli atau pengguna suatu produk/jasa. Dalam era globalisasi, barang dan jasa suatu negara mempunyai kebebasan untuk dimasukkan ke negara lain. Dengan kondisi tersebut, maka setiap pengusaha mempunyai kesempatan untuk mengembangkan usahanya di negara lain. Untuk mengembangkan usaha, perusahaan dapat menambah atau membidik konsumen yang berada diluar wilayahnya.

#### d. Pasar

Bagi perusahaan, pasar merupakan tempat untuk menawar dan menjual produk

kepada para konsumen. Banyaknya jumlah barang yang terjual oleh perusahaan dapat bergantung pada banyaknya jumlah konsumen yang melakukan pembelian. Pengembangan pasar dapat dilakukan dengan berbagai cara, antara lain dengan menajamkan segmentasi pasar.

e. Penjualan

Penjualan adalah kegiatan transaksi pertukaran uang dengan barang. Pihak yang mengeluarkan barang disebut perusahaan, sedangkan yang mengeluarkan uang disebut pembeli atau konsumen.

f. Laba

Secara matematika laba merupakan hasil pengurangan jumlah pendapatan dan jumlah biaya yang dikeluarkan. Pendapatan perusahaan diperoleh melalui hasil penjualan, biaya perusahaan dapat meliputi biaya produksi dan operasi. Pengembangan usaha yang dilakukan dengan dasar perolehan laba, maka meningkatkan pendapatan atau menurunkan biaya yang akan dikeluarkan perlu dilakukan. Suatu perusahaan yang bertugas untuk melakukan analisis tersebut adalah petugas yang bekerja sebagai manajer keuangan.

### **2.1.3 Pengertian Kredit**

Kredit adalah penyaluran dana yang dilakukan oleh bank dilakukan melalui pemberian pinjaman. Kredit yang diberikan oleh bank terdiri dari beragam jenis, tergantung dari kemampuan bank yang menyalurkannya. Demikian pula dengan jumlah serta tingkat suku biaya provisi yang ditawarkannya (Purwanggono, 2021:78)

Sebelum kredit diluncurkan bank terlebih dahulu menilai kelayakan kredit yang diajukan oleh nasabah. Kelayakan ini meliputi berbagai aspek penilaian. Penerima kredit akan dikenakan biaya provisi kredit yang besarnya tergantung dari bank yang menyalurkannya. Besar kecilnya biaya provisi kredit sangat mempengaruhi keuntungan bank, mengingat keuntungan utama bank adalah dari selisih biaya provisi kredit dengan biaya provisi simpanan. Secara umum jenis-jenis kredit yang ditawarkan oleh bank menurut Purwanggono (2021:79) adalah :

a. Kredit Investasi

Kredit investasi adalah kredit yang diberikan kepada pengusaha yang melakukan

investasi atau penanaman modal. Biasanya kredit jenis ini memiliki jangka waktu yang relatif panjang yaitu diatas 1 (satu) tahun.

b. Kredit Modal Kerja

Merupakan kredit yang digunakan sebagai modal usaha. Biasanya kredit jenis ini berjangka waktu pendek yaitu tidak lebih dari 1(satu) tahun. Contoh kredit ini adalah untuk membeli bahan baku, membayar gaji karyawan dan modal kerja lainnya.

c. Kredit Perdagangan

Merupakan kredit yang diberikan kepada pada pedagang dalam rangka memperlancar atau memperluas atau memperbesar kegiatan perdagangannya.

d. Kredit Produktif

Merupakan kredit yang dapat berupa investasi, modal kerja, atau perdagangan. Dalam arti kredit ini diberikan untuk diusahakan kembali sehingga pengembalian kredit diharapkan dari hasil usaha yang dibiayai.

e. Kredit Konsumtif

Merupakan kredit yang digunakan untuk keperluan pribadi misalnya keperluan konsumsi, baik pangan, sandang maupun papan.

f. Kredit Profesi

Merupakan kredit yang diberikan kepada para kalangan profesional seperti dosen, dokter, atau pengacara.

#### **2.1.4 Matriks Internal Eksternal (IE)**

Matriks IE (Internal Eksternal) bermanfaat untuk memposisikan organisasi, kelompok maupun perusahaan ke dalam matriks yang terdiri dari sembilan sel atau model strategi korporat. Matriks IE terdiri dari dua dimensi, yaitu total skor matriks IFE pada sumbu X dan Matriks EFE pada sumbu Y. Matriks IE dikelompokkan menjadi tiga strategi utama, yaitu (Hindarti dan Lia, 2020:169):

1) *Grow and Build* (Tumbuh dan Bina) berada dalam sel I, II atau IV. Strategi yang

cocok adalah intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk) atau integrasi (integrasi ke belakang, integrasi ke depan, dan integrasi horizontal).

- 2) *Hold and Maintain* (Pertahankan dan Pelihara) mencakup sel III, V, atau sel VII. Strategi umum yang dipakai adalah penetrasi pasar, pengembangan produk dan pengembangan pasar.
- 3) *Harvest and Divest* (Panen atau Divestasi) mencakup sel VI, VIII, atau IX. Penggunaan strategi yang dipakai adalah divestasi yaitu strategi diversifikasi konglomerat, dan strategi likuidasi dalam organisasi, kelompok maupun perusahaan.

### **2.1.5 Analisis SWOT**

#### **A. Pengertian Analisis SWOT**

Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strengths*) dan peluang (*Opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weaknesses*) dan ancaman (*Threats*). Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi, dan kebijakan perusahaan. Dengan demikian, perencanaan strategis (*strategic planner*) harus menganalisis faktor-faktor strategis perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman) dalam kondisi yang ada saat ini. Dalam Wijayanti (2019:8-10) menguraikan empat unsur yang membentuk SWOT, yaitu:

#### 1) *Strength* (S) Kekuatan

Kekuatan merupakan bagian dari faktor-faktor internal perusahaan. Didalam kekuatan ini, kita akan mencari unsur karakteristik perusahaan yang menunjukkan kekuatannya, yakni secara spesifik mampu memberikan kelebihan atau keuntungan bagi perkembangan bisnis.

#### 2) *Weaknesses* (W) Kelemahan

Unsur kelemahan juga merupakan bagian dari faktor internal perusahaan. Dalam

unsur kelemahan ini, perlu ditemukan unsur karakteristik perusahaan yang berkaitan dengan kelemahan yang mungkin dapat menghambat laju perkembangan perusahaan tersebut.

### 3) *Opportunities* (O) Peluang

Peluang merupakan unsur dari ekstrinsik atau yang berasal dari luar perusahaan. Dalam peluang, kita perlu mencari unsur karakteristik yang berkaitan dengan peluang- peluang dari lingkungan sekitar atau sektor terkait yang ada bagi perusahaan tersebut, sehingga mampu mendorong perusahaan agar mengalami kemajuan.

### 4) *Threats* (T) Ancaman

Faktor ancaman adalah bagian dari faktor eksternal perusahaan. Faktor ancaman meliputi berbagai unsur yang berkaitan dengan ancaman-ancaman darisituasi di luar perusahaan yang memungkinkan untuk menghambat perusahaan, menempatkan perusahaan dalam situasi sulit, atau menimbulkan masalah yang sulit untuk dihadapi oleh perusahaan

## **2.1.6 Matriks QSP (*Quantitative Strategic Palnning*)**

Matriks QSP (*Quantitative Strategics Planning*) merupakan pengevaluasian strategi secara objektif berdasarkan faktor-faktor sukses utama internal dan eksternal yang telah diidentifikasi. Matriks QSP secara objektif mengindikasikan alternatif strategi mana yang terbaik. Matriks QSP memiliki tiga (3) tahap dari kerangka kerja analisis formulasi strategi, yaitu tahap pertama yaitu tahap input data faktor internal dan eksternal menggunakan matriks IFE dan EFE, kemudian tahap pencocokan menggunakan matriks IE dan SWOT, kemudian dari hasil alternatif strategi yang didapat dari tahap pencocokan maka tahap terakhir yaitu menggunakan Matriks QSP, dimana tujuan Matriks QSP ini adalah untuk menetapkan *Total Attractiveness Score* dari strategi - strategi yang bervariasi yang telah dipilih untuk menentukan strategi mana yang dianggap paling baik untuk diimplementasikan (Fachrurazi, 2023:216).

## **2.2 Penelitian Terdahulu**

Dalam hasil penelusuran kepustakaan, penulis menemukan beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan analisis strategi yang akan dilakukan yaitu

dengan menggunakan metode analisis SWOT, IFE, EFE, IE, serta QSPM. Penelitian terdahulu ini digunakan sebagai rujukan untuk perbandingan dan diteruskan sebagai inspirasi terbaru untuk penelitian selanjutnya. Berikut adalah beberapa penelitian terdahulu mengenai strategi dengan metode Matriks IFE, Matriks EFE, Matriks IE, Matriks SWOT, dan Matriks QSP :

Alvin Annasya (2019) melakukan penelitian dengan judul Strategi Pengembangan Usaha dengan Metode SWOT dan QSPM (Studi Kasus di UKM Ailani *Food* Kota Malang). Penelitian ini menggunakan teknis analisis data menggunakan metode perumusan strategi Matriks IFE, Matriks EFE, Matriks IE, Matriks SWOT, dan Matriks QSP, hasil yang diperoleh berdasarkan identifikasi didapatkan 11 faktor internal dan 10 faktor eksternal yang dapat. Dari hasil pengolahan data, total skor bobot pada matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE) yaitu 2,822 dan total skor bobot matriks *External Factor Evaluation* (EFE) yaitu 2,729. Total skor bobot matriks IFE dan EFE dimasukkan ke dalam matriks Internal-Eksternal (IE), sehingga diketahui bahwa posisi UKM Ailani *Food* Kota Malang berada pada sel V. Selanjutnya dirancang alternatif strategi menggunakan matriks SWOT. Kemudian alternatif strategi yang diperoleh dari matriks IE dan matriks SWOT diberikan skor daya tarik terhadap faktor-faktor utama kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman untuk memperoleh prioritas strategi yang akan dijalankan oleh pengelola UKM Ailani *Food* Kota Malang. Berdasarkan hasil pada tahap keputusan diperoleh strategi yang memiliki prioritas tertinggi yaitu strategi “Menjaga serta Mempertahankan Kualitas Produk”.

Siti Holilah (2023) melakukan penelitian dengan judul Analisis Strategi Pengembangan Bisnis Audy Dental Clinic (Studi Kasus: Cabang Harapan Indah Bekasi). Penelitian ini menggunakan teknis analisis data menggunakan metode perumusan strategi Matriks IFE, Matriks EFE, Matriks IE, Matriks SWOT, dan Matriks QSP, hasil yang diperoleh berdasarkan identifikasi didapatkan 11 faktor internal dan 10 faktor eksternal yang dapat. Dari hasil pengolahan data, total skor bobot pada matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE) yaitu 2,501 dan total skor bobot matriks *External Factor Evaluation* (EFE) yaitu 3,562. Total skor bobot matriks IFE dan EFE dimasukkan ke dalam matriks Internal-Eksternal (IE), sehingga diketahui bahwa posisi Audy Dental Clinic Cabang Harapan Indah Bekasi berada pada sel II. Selanjutnya dirancang alternatif strategi menggunakan matriks SWOT. Kemudian

alternatif strategi yang diperoleh dari matriks IE dan matriks SWOT diberikan skor daya tarik terhadap faktor-faktor utama kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman untuk memperoleh prioritas strategi yang akan dijalankan oleh pengelola Audy Dental Clinic Cabang Hrapan Indah Bekasi. Berdasarkan hasil pada tahap keputusan diperoleh strategi yang memiliki prioritas tertinggi yaitu strategi “penetrasi pasar”.

Novidah Siti Nursaidah (2023) melakukan penelitian dengan judul Analisis Strategi Bersaing Bisnis Lembaga Bimbingan Belajar (Studi Kasus Yayasan Al-Gibran Generasi Qurani). Penelitian ini menggunakan teknis analisis data menggunakan metode perumusan strategi Matriks IFE, Matriks EFE, Matriks IE, Matriks SWOT, dan Matriks QSP, hasil yang diperoleh berdasarkan identifikasi didapatkan 10 faktor internal dan 9 faktor eksternal yang dapat. Dari hasil pengolahan data, total skor bobot pada matriks Internal Factor Evaluation (IFE) yaitu 3,068 dan total skor bobot matriks *External Factor Evaluation* (EFE) yaitu 3,745. Total skor bobot matriks IFE dan EFE dimasukkan ke dalam matriks Internal-Eksternal (IE), sehingga diketahui bahwa Yayasan Al-Gibran Generasi Qurani berada pada sel I. Selanjutnya dirancang alternatif strategi menggunakan matriks SWOT. Kemudian alternatif strategi yang diperoleh dari matriks IE dan matriks SWOT diberikan skor daya tarik terhadap faktor-faktor utama kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman untuk memperoleh prioritas strategi yang akan dijalankan oleh pengelola Yayasan Al-Gibran Generasi Qurani. Berdasarkan hasil pada tahap keputusan diperoleh strategi yang memiliki prioritas tertinggi yaitu strategi “Pengembangan Produk Untuk Mengembangkan Kualitas Program Yang Ada”

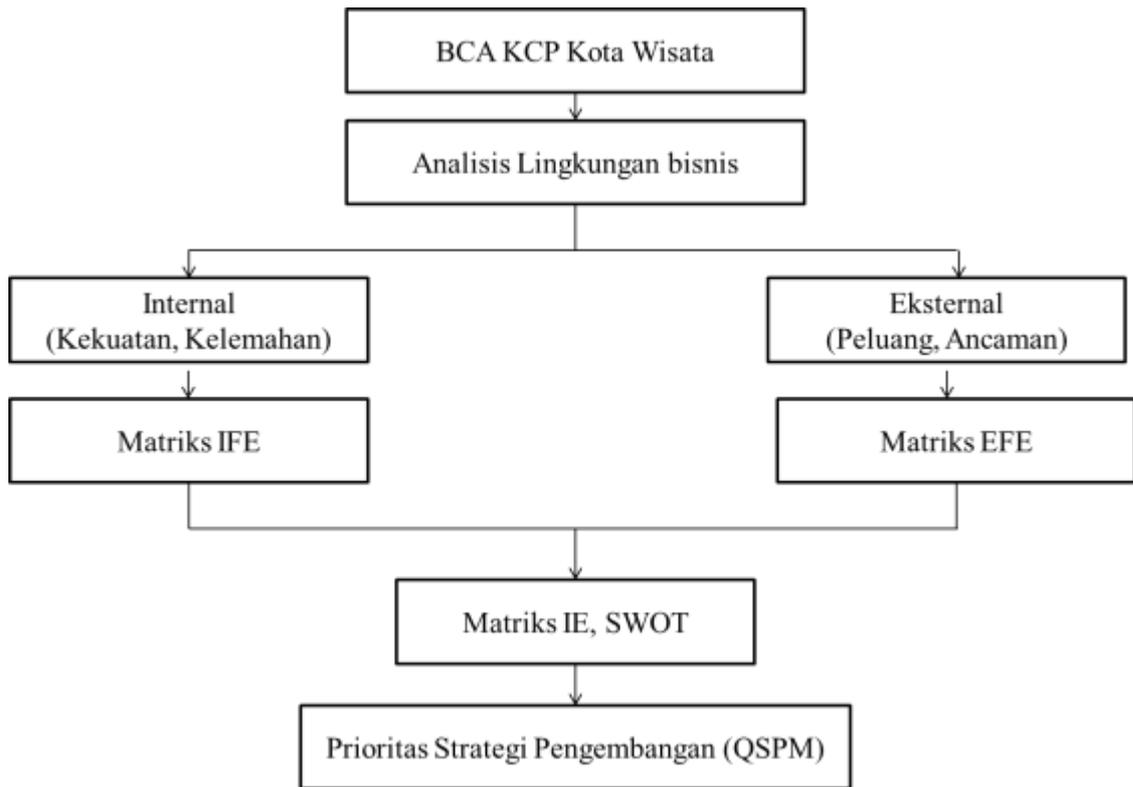
**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti	Judul	Metode	Hasil
1	Alvin Annasya (2019)	Strategi Pengembangan Usaha dengan Metode SWOT dan QSPM (Studi Kasus di UKM Ailani Food Kota Malang).	Matriks IFE,EFE, IE, SWOT, danQSPM	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Matriks IFE total skor yaitu 2,822 dan MatriksEFE menghasilkan total skor sebesar 2,729</li> <li>2. Matriks IE menunjukkan posisi UKM AilaniFood Kota Malang pada sel V</li> <li>3. Dari Matriks SWOT diberikan skor daya tarikterhadap faktor-faktor utama kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman untuk memperoleh prioritasstrategi yang akan dijalankan oleh UKM Ailani Food Kota Malang, kemudian dalam Matriks QSP diperoleh prioritas strategi yaitu strategi (Menjaga serta Mempertahankan Kualitas Produk).</li> </ol>
2	Siti Holilah (2023)	Analisis Strategi Pengembangan Bisnis Audy Dental Clinic (Studi Kasus: Cabang Harapan Indah Bekasi)	Matriks IFE,EFE, IE, SWOT, danQSPM	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Matriks IFE total skor yaitu 2,501 dan MatriksEFE menghasilkan total skor sebesar 3,562</li> <li>2. Matriks IE menunjukkan posisi Audy Dental Clinic Cabang Hrapan Indah Bekasi pada sel II</li> <li>3. Dari Matriks SWOT diberikan skor daya tarik terhadap faktor-faktor utama kekuatan,kelemahan, peluang, dan ancaman untuk memperoleh prioritasstrategi yang akan dijalankan oleh Audy Dental Clinic Cabang Hrapan Indah Bekasi, kemudian dalam MatriksQSP diperoleh prioritas strategi yaitu strategi (penetrasi pasar).</li> </ol>
3	Novidah Siti Nursaidah (2023)	Analisis Strategi Bersaing Bisnis Lembaga Bimbingan Belajar (Studi Kasus Yayasan Al-Gibran Generasi Qurani).	Matriks IFE,EFE, IE, SWOT, danQSPM	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Matriks IFE total skor yaitu 3,068 dan MatriksEFE menghasilkan total skor sebesar 3,745.</li> <li>2. Matriks IE menunjukkan Yayasan Al-GibranGenerasi Qurani Bekasi pada sel I</li> <li>3. Dari Matriks SWOT diberikan skor daya tarik terhadap faktor-faktor utama kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman untuk memperoleh prioritasstrategi yang akan dijalankan oleh Yayasan Al-Gibran Generasi Qurani kemudian dalam Matriks QSP diperolehprioritas strategi yaitu strategi (Pengembangan Produk Untuk Mengembangkan Kualitas Program Yang Ada).</li> </ol>

Sumber : Penelitian terdahulu

### 2.3 Kerangka Konseptual

Menurut Sekaran dalam Sugiyono (2019:95) Kerangka berfikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori hubiaya provisin dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Di bawah ini adalah gambaran kerangka konseptual yang digunakan dalam penelitian ini



**Gambar 2.1 Kerangka Konseptual**

Sumber : Penelitian (2024)