

Bab II

Tinjauan Pustaka

2.1 Strategi

Pengertian strategi menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) merupakan rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran khusus. Strategi didefinisikan sebagai suatu proses penentuan rencana yang berfokus pada tujuan jangka panjang dari suatu organisasi, lembaga, maupun perusahaan, yang disertai dengan penyusunan suatu cara maupun upaya yang efektif mengenai bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai dan berhasil.

Strategi juga dapat diartikan sebagai arah dan ruang lingkup dari suatu organisasi, lembaga, maupun perusahaan, yang dalam jangka waktu panjang akan mencapai keuntungan melalui konfigurasi dari sumber daya yang dimiliki, demi memenuhi kebutuhan pasar dan suatu kepentingan (Johnson dan Scholes, 2016). Sedangkan Siagian (2016), strategi merupakan serangkaian dari keputusan dan tindakan mendasar yang dibuat oleh pihak manajemen organisasi, lembaga, maupun perusahaan, dan dapat diimplementasikan oleh seluruh jajaran yang ada diorganisasi tersebut, yang bertujuan untuk proses pencapaian dari apa yang diharapkan oleh organisasi tersebut.

Berdasarkan pengertian mengenai strategi yang telah dipaparkan diatas, dapat disimpulkan bahwa strategi adalah suatu cara yang harus diterapkan pada organisasi, lembaga, maupun perusahaan, guna mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya oleh organisasi tersebut, dan tentunya sesuai dengan faktor internal serta faktor eksternal yang mempengaruhi organisasi.

2.2 Pemasaran

Pengertian pemasaran menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) merupakan penilaian strategi pemasaran, jasa, fungsi, dan hasilnya. Pemasaran didefinisikan sebagai suatu kegiatan yang bertujuan untuk memperoleh keuntungan bagi organisasi, lembaga, maupun perusahaan dengan cara mempertahankan kelangsungan hidup organisasi dan juga bertujuan untuk mengembangkan organisasi tersebut. Seluruh keuntungan dan keberhasilan dapat dicapai oleh organisasi apabila organisasi mampu menjalankan berbagai fungsinya, seperti fungsi pada bidang

pemasaran, bidang produksi, bidang keuangan, dan bidang-bidang lain yang tentunya menunjang organisasi.

Pemasaran merupakan aktivitas, serangkaian institusi, serta proses dari menciptakan, mengomunikasikan, menyampaikan, dan mempertukarkan tawaran yang bernilai bagi pelanggan, klien, mitra, dan juga masyarakat umum (Tjiptono, 2016). Sunyoto (2014) mengemukakan bahwa pemasaran merupakan ujung tombak dari sebuah organisasi, lembaga, maupun perusahaan. Seperti yang diketahui dalam dunia persaingan bisnis yang semakin maju dan juga semakin ketat, organisasi dituntut agar dapat mampu terus bertahan hidup dan berkembang. Oleh karenanya, pihak manajemen dari suatu organisasi diharuskan mampu untuk memahami permasalahan pokok dan dapat menyusun strategi agar dapat mencapai tujuan dari organisasi.

Pada intinya, pemasaran dilakukan guna untuk mengenalkan suatu barang maupun jasa kepada masyarakat umum, supaya masyarakat dapat mengetahui segala informasi mengenai produk atau jasa yang tengah dipasarkan, serta pihak organisasi dapat mengetahui *trend* yang sedang berlangsung dan dapat mengetahui apa yang menjadi keinginan dan minat pelanggan.

2.3 Strategi Pemasaran

Strategi pemasaran adalah suatu upaya untuk memasarkan suatu produk atau jasa yang dihasilkan oleh produsen, dengan menggunakan pola rencana tertentu, sehingga jumlah penjualan akan meningkat dan menjadi lebih tinggi. Strategi pemasaran memiliki peran yang amat penting dalam berjalannya suatu kegiatan bisnis atau usaha, karena dengan adanya strategi pemasaran, dapat menentukan nilai ekonomi dari sebuah organisasi, lembaga, maupun perusahaan. Strategi pemasaran sendiri meliputi identifikasi dan evaluasi analisis dari segmentasi pasar, seleksi pasar, dan perencanaan penerapan bauran pemasaran atau *marketing mix*.

Strategi pemasaran menurut Kotler (2012) merupakan logika pemasaran yang digunakan oleh pihak organisasi, lembaga, maupun perusahaan, yang dimana perusahaan berharap dengan adanya strategi pemasaran dapat menciptakan nilai bagi konsumen dan dapat mencapai hubungan yang saling menguntungkan antara produsen dengan konsumen.

Strategi pemasaran merupakan suatu kesatuan dari rencana organisasi yang menyeluruh, komprehensif, dan terpadu yang berguna untuk menunjang tercapainya tujuan organisasi (Amirullah, 2015). Strategi pemasaran juga dapat didefinisikan sebagai suatu proses manajemen yang disusun guna untuk mempercepat pemecahan dari suatu masalah ataupun persoalan yang berhubungan dengan pemasaran, serta bertujuan untuk membuat keputusan yang strategis dan menguntungkan bagi organisasi (Mardhatillah, 2015).

Salah satu hal terpenting dari strategi pemasaran adalah adanya perencanaan pemasaran yang baik. Pada dasarnya, perencanaan merupakan cara yang sistematis yang dilakukan oleh suatu organisasi, lembaga, maupun perusahaan dalam rangka untuk mengendalikan masa depan organisasi itu sendiri. Terdapat pula beberapa aspek yang mencerminkan proses perencanaan pemasaran, seperti memutuskan peluang bisnis yang dapat memberikan kesempatan terbaik bagi suatu organisasi, menilai keunggulan kompetitif serta posisi pesaing dalam pasar yang serupa atau bersangkutan, mengukur peluang pasar dan menilai dampak rencana dari adanya peningkatan kepuasan pelanggan (Tjiptono, 2008).

2.4 Bauran Pemasaran

Bauran pemasaran adalah serangkaian dari variabel pemasaran yang dapat dikuasai ataupun dikontrol oleh pihak organisasi, lembaga, maupun perusahaan, yang bertujuan untuk membantu organisasi dalam proses mencapai target pasar yang diinginkan (Titik Wijayanti, 2017). Bauran pemasaran juga dapat didefinisikan sebagai variabel yang dapat digunakan oleh organisasi untuk mempengaruhi tanggapan dari konsumen. Jika organisasi dapat mengetahui tanggapan konsumen atau tanggapan pasar, pihak pemasaran dari organisasi, lembaga, maupun perusahaan akan dapat menentukan pengeluaran biaya yang efisien untuk melakukan proses promosi agar tujuan organisasi dalam meningkatkan penjualan dapat tercapai (Singh, 2012).

Terdapat 7 variabel strategi dalam bauran pemasaran atau *marketing mix*, yang akan dijabarkan secara rinci sebagai berikut (Hendri dan Sumanto, 2010).

1. *Product* (Produk)

Produk merupakan barang atau jasa yang disediakan oleh pihak produsen, yang nantinya akan ditawarkan di pasar, yang bertujuan untuk mendapatkan perhatian serta ketertarikan dari para konsumen. Diharapkan konsumen akan memakai barang atau jasa yang disediakan.

2. *Price* (Harga)

Harga merupakan sejumlah kompensasi yang dibutuhkan oleh pihak organisasi yang diberikan oleh pihak konsumen yang mengonsumsi barang ataupun jasa yang disediakan oleh produsen. Harga yang ditetapkan oleh produsen diharapkan dapat menutup seluruh biaya yang telah dikeluarkan dalam proses produksi, dan sudah termasuk dengan laba atau keuntungan penjualan.

3. *Promotion* (Promosi)

Kegiatan promosi penjualan yang dapat dilakukan adalah berupa publisitas, hubungan masyarakat, pameran dan demonstrasi, dan lain-lain. Pihak pemasaran dari sebuah organisasi, lembaga, maupun perusahaan, berperan untuk memutuskan tingkat pengeluaran pemasaran untuk promosi. Promosi yang dilakukan oleh organisasi, lembaga, maupun perusahaan ditujukan kepada konsumen dengan berbagai cara untuk membuat konsumen memiliki ketertarikan dan mendorong konsumen untuk membeli produk atau jasa yang disediakan. Promosi terdiri dari berbagai komponen yang berbeda yang digunakan untuk mencapai sasaran pemasaran organisasi, lembaga, maupun perusahaan. Bauran promosi menentukan posisi produk di pasar sasaran. Hal ini harus dipertimbangkan sebagai pengeluaran dan karenanya ditambahkan ke biaya suatu produk.

4. *Place* (Tempat)

Tempat produksi suatu organisasi, lembaga, maupun perusahaan juga harus diperhatikan. Tempat produksi yang strategis akan menimbulkan dampak baik pula bagi keberlangsungan usaha atau bisnis dari organisasi, lembaga, maupun perusahaan.

5. *People* (Partisipan)

Partisipan merupakan pekerja dari suatu organisasi, lembaga, maupun perusahaan. Partisipan juga dapat berisi atas pihak-pihak eksternal,

seperti konsumen ataupun mitra dari sebuah organisasi.

6. *Process* (Proses)

Proses merupakan suatu kegiatan yang menunjukkan atau menggambarkan mengenai layanan yang diberikan kepada konsumen yang ingin menikmati produk. Pihak organisasi, lembaga, atau perusahaan diharapkan memberikan layanan terbaik, agar konsumen merasa nyaman ketika melakukan kegiatan jual beli.

7. *Physical Evidence* (Lingkungan Fisik)

Lingkungan fisik merupakan suatu kondisi atau keadaan, yang didalamnya mencakup kondisi dan suasana yang terjadi pada organisasi, lembaga, maupun perusahaan. Karakteristik lingkungan fisik merupakan segi yang paling nampak kaitannya dengan situasi yang sedang terjadi. Situasi yang terjadi dapat dimaksud dengan kondisi geografis, lingkungan institusi (organisas, lembaga, maupun perusahaan), tata letak, dan lain sebagainya.

2.5 Tahap Input

2.5.1 IFE dan EFE Matrix

Internal Factor Evaluation atau IFE, merupakan suatu matrix yang digunakan untuk mengevaluasi faktor-faktor internal dari suatu organisasi, lembaga, maupun perusahaan. IFE matrix bertujuan untuk merangkum dan mengevaluasi kekuatan serta kelemahan utama yang dimiliki oleh organisasi. Berikut merupakan langkah-langkah dari proses pembuatan IFE matrix (David, 2011):

1. Membuat daftar faktor-faktor internal organisasi.
2. Menetapkan bobot untuk setiap faktor internal, dengan rentang antara 0-1. Bobot 0 dianggap tidak mempengaruhi organisasi, sedangkan bobot 1 dianggap penting pengaruhnya bagi organisasi.
3. Menetapkan *rating* untuk setiap faktor internal, dengan rentang antara 1-4.
4. Mengalikan bobot dan *rating*, sehingga ditemukan skor total dari sebuah faktor internal yang dianalisis.

Tabel 2.1 IFE Matrix

Faktor-faktor eksternal	Bobot	Rating	Skor Total
Kekuatan 1			
Kekuatan 2			
Kekuatan 3			
Kelemahan 1			
Kelemahan 2			
Kelemahan 3			
Total			

External Factor Evaluation atau EFE, merupakan suatu matrix yang digunakan untuk mengevaluasi faktor-faktor eksternal dari suatu organisasi, lembaga, maupun perusahaan. EFE matrix bertujuan untuk merangkum dan mengevaluasi peluang serta ancaman utama yang dihadapi oleh organisasi. Berikut merupakan langkah-langkah dari proses pembuatan EFE matrix (David, 2011):

1. Membuat daftar faktor-faktor eksternal organisasi.
2. Menetapkan bobot untuk setiap faktor eksternal, dengan rentang antara 0-1. Bobot 0 dianggap tidak mempengaruhi organisasi, sedangkan bobot 1 dianggap penting pengaruhnya bagi organisasi.
3. Menetapkan *rating* untuk setiap faktor eksternal, dengan rentang antara 1-4.
4. Mengalikan bobot dan *rating*, sehingga ditemukan skor total dari sebuah faktor eksternal yang dianalisis.

Tabel 2.2 EFE Matrix

Faktor-faktor eksternal	Bobot	Rating	Skor Total
Peluang 1			
Peluang 2			
Peluang 3			
Ancaman 1			
Ancaman 2			
Ancaman 3			
Total			

2.5.2 *Strength, Weakness, Opportunitites, Threats (SWOT)*

Rangkuti (2001) mengemukakan bahwa analisis SWOT merupakan suatu analisis yang dilakukan dengan cara mengidentifikasi faktor internal dan juga faktor eksternal dari sebuah organisasi, lembaga, maupun perusahaan. Analisis SWOT bertujuan untuk merumuskan strategi yang tepat dan optimal. Seorang perencana harus melakukan identifikasi faktor internal dan faktor eksternal yang meliputi kekuatan, kelemahan, peluang, serta ancaman. Hal-hal ini sangat penting dalam pengambilan keputusan, karena berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, dan kebijakan organisasi, lembaga, maupun perusahaan.

Strength, Weakness, Opportunities, Threats atau biasa yang disebut SWOT merupakan suatu teknik atau metode yang berguna untuk merencanakan strategi yang bermanfaat dan berguna untuk mengevaluasi faktor-faktor seperti kekuatan, kelemahan, peluang, serta ancaman dalam sebuah organisasi, baik organisasi yang sedang dalam perencanaan pembangunan maupun organisasi yang sedang berlangsung.

Analisis SWOT terdiri atas kekuatan, kelemahan, peluang, dan juga ancaman. Analisis ini berguna bagi proses pengembangan suatu organisasi, lembaga, maupun perusahaan. Berikut merupakan penjelasan dari masing-masing faktor (Rangkuti, 2006):

1. Kekuatan (*Strength*)

Kekuatan merupakan segala kelebihan atau keunggulan yang dimiliki oleh organisasi, lembaga, maupun perusahaan. Kekuatan juga merupakan suatu kondisi yang baik yang dimiliki oleh organisasi untuk mampu

melakukan segala tugas dan tanggung jawabnya dengan baik. Kondisi yang baik ini juga didukung oleh sarana dan prasana yang sangat memadai.

2. Kelemahan (*Weakness*)

Kelemahan merupakan segala kekurangan yang dimiliki oleh suatu organisasi, lembaga, maupun perusahaan. Kelemahan ini mencakup analisis lingkungan internal yang berguna untuk membantu organisasi dalam mengidentifikasi kekurangan yang dimiliki. Hal-hal yang kurang baik dari organisasi ini harus diminimalisir karena dapat mempengaruhi tingkat kemampuan bersaing dengan industri sejenis.

3. Peluang (*Opportunities*)

Peluang merupakan segala kesempatan-kesempatan yang tersedia bagi suatu organisasi, lembaga, maupun perusahaan dalam rangka mengembangkan usahanya. Peluang merupakan bagian dari analisis lingkungan eksternal yang berguna dalam mencari dan mengetahui apa saja yang dapat menjadi kesempatan yang baik dan menguntungkan bagi organisasi. Dengan mengambil kesempatan yang ada, organisasi dapat meraih pangsa pasar dengan keuntungan yang lebih besar.

4. Ancaman (*Threats*)

Ancaman merupakan hal yang harus diperhatikan oleh suatu organisasi, lembaga, maupun perusahaan. Organisasi tidak boleh lengah dengan keadaan sekitar pasar. Ancaman merupakan bagian dari analisis lingkungan eksternal yang berguna untuk mengetahui tantangan yang akan dihadapi oleh organisasi. Jika ancaman tidak segera dihindari atau diminimalisir, akan berdampak buruk bagi perkembangan usaha atau bisnis.

Faktor internal dalam analisis SWOT adalah *strength* dan *weakness*. Faktor internal merupakan faktor yang berasal dari dalam. Hal-hal yang terlibat dalam faktor internal antara lain yaitu sumber daya perusahaan, keadaan keuangan, dan kelebihan serta kelemahan internal organisasi yang terbentuk dalam perusahaan. Sedangkan faktor eksternal dalam analisis SWOT adalah *opportunities* dan *threats*. Faktor eksternal merupakan faktor yang berasal dari luar entitas, dapat dikatakan bahwa faktor eksternal tidak secara langsung terlibat dalam sesuatu yang sedang

diteliti. Hal-hal yang terlibat dalam faktor eksternal antara lain yaitu tren atau *life style* yang sedang terjadi pada waktu tertentu, ekonomi, budaya, sosial politik, dan perkembangan teknologi.

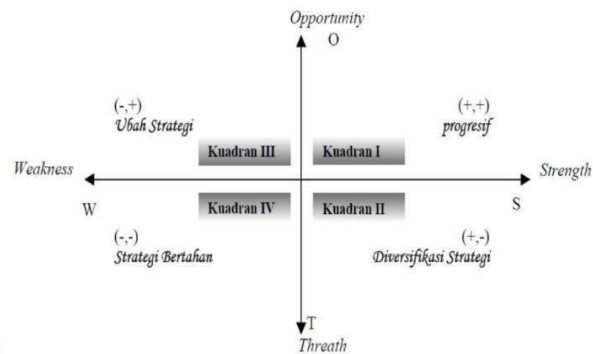
2.5.2.1 Matrix Strength, Weakness, Opportunities, Threats (SWOT)

Matrix SWOT merupakan alat pengambilan keputusan untuk menentukan strategi yang ditempuh berdasarkan logika untuk mengoptimalkan kekuatan, kelemahan, peluang serta ancaman yang dimiliki oleh sebuah organisasi, lembaga, maupun perusahaan. Matrix SWOT bertujuan untuk menganalisis kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang berguna untuk menghasilkan alternatif strategi yang baik bagi organisasi itu sendiri. SWOT matrix merupakan alat pencocokan yang penting untuk membantu perencana mengembangkan 4 tipe strategi. Berikut merupakan tipe strategi:

1. Strategi SO (*Strength-Opportunities*) merupakan strategi yang digunakan oleh organisasi, lembaga, maupun perusahaan dengan memanfaatkan atau mengoptimalkan kekuatan yang dimiliki untuk memanfaatkan berbagai macam peluang yang tersedia.
2. Strategi WO (*Weakness-Opportunities*) merupakan strategi yang digunakan oleh organisasi, lembaga, maupun perusahaan dengan cara meminimalisir kelemahan yang dimiliki untuk memanfaatkan peluang yang tersedia.
3. Strategi ST (*Strength-Threats*) merupakan strategi yang digunakan oleh organisasi, lembaga, maupun perusahaan dengan memanfaatkan atau mengoptimalkan kekuatan yang dimiliki yang bertujuan untuk mengurangi berbagai ancaman yang dapat merugikan perusahaan.
4. Strategi WT (*Weakness-Threats*) merupakan strategi yang digunakan oleh organisasi, lembaga, maupun perusahaan untuk mengurangi kelemahan yang dimiliki bertujuan untuk menghindari atau menghilangkan ancaman-ancaman yang akan terjadi dan berpotensi untuk merugikan perusahaan.

Adapun tahapan-tahapan yang harus dilakukan dalam menyusun matrix SWOT adalah sebagai berikut:

1. Menyusun daftar kekuatan dan kelemahan internal organisasi serta menyusun daftar peluang dan ancaman eksternal organisasi.
2. Menyusun strategi SO (*Strength Opportunities*) dengan cara mencocokkan kekuatan yang ada pada lingkungan internal dengan peluang yang terjadi pada lingkungan eksternal.
3. Menyusun strategi WO (*Weakness Opportunities*) dengan cara mencocokkan kelemahan yang ada pada lingkungan internal dengan peluang yang terjadi pada lingkungan eksternal.
4. Menyusun strategi ST (*Strength Threats*) dengan cara mencocokkan kekuatan yang ada pada lingkungan internal dengan ancaman yang mungkin terjadi pada lingkungan eksternal.
5. Menyusun strategi WT (*Weakness Threats*) dengan cara mencocokkan kelemahan yang ada pada lingkungan internal dengan ancaman yang mungkin terjadi pada lingkungan eksternal.



Gambar 2.1 SWOT Matrix

Faktor Eksternal		OPPORTUNITY (Peluang)					THREAT (Ancaman)				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Faktor Internal	STRENGTH (Kekuatan)										
	1										
	2										
	3										
	4										
	5										
	WEAKNESS (Kelemahan)										
	1										
	2										
	3										
4											
5											

Gambar 2.2 Kuadran SWOT

Keterangan:

1. Kuadran 1 : merupakan suatu kondisi yang sangat menguntungkan bagi organisasi, lembaga, maupun perusahaan. Organisasi dapat memiliki peluang dan kekuatan yang dapat dimanfaatkan bagi pengembangan usaha atau bisnis.
2. Kuadran II : merupakan suatu kondisi dimana meskipun organisasi mengalami beberapa ancaman dalam perjalanan usahanya, organisasi masih memiliki kekuatan yang dimiliki dari lingkungan internal. Strategi yang harus ditetapkan oleh organisasi adalah menggunakan seluruh kekuatan yang dimiliki untuk memanfaatkan peluang jangka panjang, dengan strategi diversifikasi.
3. Kuadran III : merupakan suatu kondisi dimana organisasi menghadapi peluang pasar yang sangat besar. Namun disisi lain, organisasi menghadapi beberapa kelemahan atau kendala dari lingkungan internal.
4. Kuadran IV : merupakan suatu kondisi yang sangat merugikan bagi organisasi atau perusahaan. Kerugian yang dialami adalah berasal dari pihak internal.

2.6 Tahap Pencocokan dan Alternatif Strategi

2.6.1 Analisis Matrix IE

IE (*Internal External*) matrix, merupakan suatu matrix gabungan dari IFE dan EFE matrix, yang bertujuan untuk memposisikan organisasi, lembaga, maupun perusahaan ke dalam matrix yang terdiri atas 9 sel. IE matrix terdiri atas 2 dimensi, yaitu sumbu X yang berupa total skor IFE matrix, dan sumbu Y yang berupa total skor EFE matrix.

THE IE TOTAL WEIGHTED SCORES

		Strong 3.0 to 4.0	Average 2.0 to 2.99	Weak 1.0 to 1.99
		3.0	2.0	1.0
THE IE TOTAL WEIGHTED SCORE	High 3.0 to 4.0	I	II	III
	Medium 2.0 to 2.99	IV	V	VI
	Low 1.0 to 1.99	VII	VIII	IX

Gambar 2.3 IE Matrix

IE matrix dikelompokkan mejadi 3 strategi utama, dengan penjelasan sebagai berikut:

1. *Grow and Build* (Tumbuh dan Bina) mencakup sel I, II, atau IV. Strategi yang cocok adalah intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk) atau integrasi (integrasi ke depan, integrasi ke belakang, serta integrasi horizontal).
2. *Hold and Maintain* (Pertahankan dan Pelihara) mencakup sel III, V, atau VII. Strategi yang cocok adalah penetrasi pasar, pengembangan produk, dan pengembangan pasar.
3. *Harvest and Devest* (Panen dan Divestasi) mencakup sel VI, VIII, atau IX. Strategi yang cocok adalah divestasi strategi dan strategi likuidasi.

2.6.2 Alternatif Strategi

Alternatif strategi digunakan untuk menjadi pertimbangan. Terdapat kategori-kategori strategi alternatif yang akan dipaparkan sebagai berikut:

1. Integrasi ke Depan

Strategi alternatif integrasi ke depan merupakan strategi yang berkaitan dengan usaha, yang berguna untuk memperoleh kepemilikan ataupun kendali yang lebih besar atas distributor. Dapat diketahui bahwa banyak sekali produsen yang menjalankan strategi alternatif integrasi ke depan, yang dilakukan dengan cara membuat situs *web*, atau melakukan penjualan melalui *e-commerce*, agar produsen dapat menjualkan produknya secara langsung kepada konsumen.

2. Integrasi ke Belakang

Strategi alternatif integrasi ke belakang merupakan suatu strategi yang mengupayakan kepemilikan ataupun kendali yang lebih besar atas pemasok perusahaan.

3. Integrasi Horizontal

Strategi alternatif integrasi horizontal akan mengacu pada strategi-strategi yang akan mengupayakan kepemilikan ataupun kendali yang lebih besar atas pesaing usaha atau kompetitor yang bergerak dibidang yang sama.

4. Penetrasi Pasar

Strategi alternatif penetrasi pasar merupakan usaha yang berguna untuk meningkatkan pangsa pasar bagi produk maupun jasa yang telah tersedia, melalui upaya-upaya pemasaran yang lebih besar yang dapat dilakukan oleh organisasi, lembaga, maupun perusahaan.

5. Pengembangan Pasar

Strategi alternatif pengembangan pasar merupakan suatu strategi yang berguna untuk membantu organisasi, lembaga, maupun perusahaan dalam memperkenalkan produk atau jasa yang ditawarkan kepada target pasar yang baru, sehingga dapat memperluas target pasar.

6. Pengembangan Produk

Strategi alternatif pengembangan produk merupakan suatu strategi yang digunakan oleh organisasi, lembaga, maupun perusahaan untuk mengupayakan peningkatan penjualan dengan cara memperbaiki atau melakukan inovasi produk ataupun jasa yang dipasarkan oleh produsen.

7. Diversifikasi Terkait

Strategi alternatif diversifikasi terkait akan dilakukan dengan cara menambah produk ataupun jasa yang masih berhubungan.

8. Diversifikasi Tak Terkait

Strategi alternatif diversifikasi tak terkait merupakan suatu strategi yang akan dilakukan dengan cara menambahkan produk ataupun jasa yang baru, namun tidak saling berkaitan. Hal ini dilakukan dengan tujuan untuk

dapat menjangkau target pasar yang berbeda dengan produk ataupun jasa yang tengah dipasarkan pada saat ini.

9. Penciutan

Strategi alternatif penciutan akan dilakukan ketika suatu organisasi, lembaga, maupun perusahaan melakukan pengelompokan ulang melalui pengurangan biaya serta asset, yang bertujuan untuk membalikkan dana penjualan serta laba yang semakin lama menurun dan organisasi tidak mendapatkan keuntungan.

10. Divestasi

Strategi alternatif divestasi umumnya akan dilakukan dengan tujuan untuk mendapatkan modal bagi organisasi, yang nantinya akan diakuisisi atau diinvestasikan.

11. Likuidasi

Strategi alternatif likuidasi merupakan kegiatan menjual seluruh asset yang dimiliki oleh organisasi, lembaga, maupun perusahaan yang dilakukan secara bertahap sesuai dengan nilai yang terlihat.

2.7 Tahap Keputusan

2.7.1 *Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)*

Quantitative strategic planning matrix (QSPM) merupakan teknik yang secara objektif dapat menentukan dan menetapkan strategi alternatif yang diprioritaskan (Sedarmayanti, 2014). Dalam melakukan analisis QSPM, beberapa alternatif strategi yang telah didapatkan sebelumnya dengan menggunakan bantuan SWOT matrix dan IE matrix, harus dievaluasi dengan cara yang objektif, berdasarkan faktor internal dan faktor eksternal organisasi, lembaga, maupun perusahaan yang sebelumnya telah diidentifikasi (David, 2010).

Berikut merupakan tahapan-tahapan dari pembuatan QSPM matrix:

1. Membuat daftar faktor-faktor internal dan faktor-faktor eksternal pada kolom yang berada di sebelah kiri.
2. Mengisi bobot setiap faktor-faktor tersebut dan hal ini identik dengan IFE dan EFE matrix.
3. Mencocokkan dan mengidentifikasi alternatif strategi yang sebaiknya diimplementasikan.
4. Menentukan skor alternatif.

Tabel 2.3 QSPM Matrix

FaktorUtama	Bobot	AlternatifStrategi			
		Strategi 1		Strategi 2	
		AS	TAS	AS	TAS
Peluang					
Ancaman					
Kekuatan					
Kelemahan					
Jumlah					

2.8 Penelitian Terdahulu

Penelitian mengenai strategi pemasaran dengan menggunakan metode yang sama, pernah dilakukan oleh Clara Amelinda Sugianto dan Charly Hongdiyanto pada tahun 2017. Penelitian berfokus untuk menentukan strategi bisnis di Bisnis Sambal Noesantara. Dalam penelitiannya, Clara dan Charyl (2017) mengemukakan bahwa bisnis yang dijadikan objek penelitian mengalami kendala dalam hal pemasaran dan penjualan. Clara dan Charyl berharap bahwa dengan dilakukannya strategi penjualan dengan metode SWOT dan QSPM, dapat meningkatkan produksi serta penjualan produk. Tidak hanya itu, dengan digunakannya kedua metode ini, diharapkan bahwa bisnis dapat menentukan strategi bisnis yang maksimal supaya dapat menjalankan operasionalnya dengan baik. Penelitian yang dilakukan sebelumnya menggunakan metode yang sama dengan penelitian yang akan dilakukan. Peneliti sebelumnya mengidentifikasi apa saja yang menjadi faktor internal maupun faktor eksternal, menghitung menggunakan matrix IFE dan EFE, yang kemudian akan ditentukan matrix IE. Kemudian juga akan dilakukan analisis menggunakan matrix SWOT juga matrix QSPM untuk menunjukkan hasil akhir. Hasil dari analisis yang dilakukan, mendapatkan manfaat yang baik bagi usaha bisnis, yaitu dapat meningkatkan promosi, memperbesar pangsa pasar, menjaga kualitas produk, dan menetapkan strategi harga yang optimal bagi usaha bisnis.

Penelitian tentang analisis *quantitative strategic planning matrix* atau QSPM, pernah dilakukan oleh Ujang Syahrul pada tahun 2016. Penelitian berfokus untuk menentukan strategi bisnis di UD. Kontomulyo Badas, Kota Kediri. Dalam penelitiannya, Syahrul (2016) mengemukakan bahwa UD yang dijadikan objek penelitian mengalami kendala dalam permodalan, dikatakan bahwa UD mengeluarkan uang yang cukup besar untuk pembelian mesin paving. Oleh karena

itu, analisis QSPM digunakan untuk menentukan strategi bisnis yang maksimal supaya UD dapat menjalankan operasionalnya dengan baik. Penelitian terdahulu juga menggunakan analisis SWOT terlebih dahulu, untuk menentukan faktor internal dan juga faktor eksternal yang berdampak bagi perusahaan. Setelah analisis SWOT dilakukan, hal selanjutnya adalah melakukan analisis menggunakan matrik QSPM. Hasil dari analisis yang dilakukan, mendapatkan manfaat yang baik bagi perusahaan, yaitu dapat meningkatkan promosi, memperbesar pangsa pasar, menjaga kualitas produk perusahaan, dan menetapkan strategi harga yang optimal bagi perusahaan.