



BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Makanan dan minuman adalah kebutuhan paling mendasar manusia. Pada mulanya, manusia hanya melihat makanan sebagai pengisi perut untuk bertahan hidup. Makanan tidak hanya kebutuhan pokok untuk kelangsungan hidup, tetapi juga sebagai sumber energi untuk kegiatan sehari-hari. Dengan perkembangan zaman, persepsi terhadap makanan berubah dari pengisi perut menjadi gaya hidup. Bisnis makanan, melihat pesatnya pertumbuhan penduduk di Indonesia, menjadi salah satu usaha yang menjanjikan. Oleh karena itu, tidak heran kebutuhan makanan juga ikut meningkat.



Sumber: Data Industri (2023)

Gambar 1.1 Tren Data Pertumbuhan Industri Penyedia Makanan Minuman, Restoran dan Sejenisnya, Q2 2010-Q1 2023

Pada Gambar 1.1 terlihat bahwa tren data pertumbuhan industri penyedia makanan minuman, restoran dan sejenisnya terus tumbuh secara positif meskipun tahun 2020 turun cukup dalam akibat adanya kebijakan pembatasan aktivitas untuk mencegah penyebaran covid-19. Meskipun demikian, data tersebut menunjukkan bahwa setelah mengalami penurunan industri penyedia makanan dan minuman terus mengalami peningkatan. Hal ini menunjukkan bahwa industri penyedia makanan dan minuman memiliki peran penting dalam memasok kebutuhan pangan masyarakat (Data Industri, 2023).



Industri penyedia makanan minuman, restoran dan sejenisnya yang terus meningkat seiring berjalannya waktu menyebabkan bertambahnya opsi tempat makan bagi konsumen. Ketika memilih tempat makan, konsumen tidak hanya mempertimbangkan kualitas dan harga produk, tetapi juga fokus pada kualitas layanan dan kenyamanan ruangan. Pengelola perlu menyajikan kombinasi layanan yang berkualitas, produk yang baik, kenyamanan ruangan, dan harga yang terjangkau agar bisa bersaing dengan pesaing dan bertahan dalam jangka panjang. Penting bagi pemilik usaha untuk mengevaluasi model bisnis mereka, mengingat permintaan konsumen yang terus berubah dan untuk menjaga keberlanjutan usaha mereka. Selain itu, diharapkan konsumen bukan hanya datang sekali untuk mencoba, tetapi menjadi pelanggan yang setia.

Abe Resto merupakan salah satu restoran yang berlokasi di Trans Studio Mall Jl. Metro Tj. Bunga Floor LG A 09 & 11, Maccini Sombala, Kec. Tamalate, Kota Makassar, Sulawesi Selatan, yang telah berdiri sejak tahun 2011. Abe Resto dahulu terkenal dengan inovasi menu-menu uniknya, seperti nasi bakar Clay Pot, Es Pattaya dan Es Cing Cau Shanghai yang dipelajari dan diracik oleh sang *owner* sendiri dengan menyesuaikan bahan dan cita rasa masyarakat Indonesia pada umumnya. Akan tetapi seiring berjalannya waktu dan pertumbuhan industri penyedia makanan minuman, restoran dan sejenisnya, Abe Resto kini tidak seramai dulu. Meskipun Abe Resto terletak di lokasi yang strategis, yaitu di dalam mall, tetapi dibandingkan restoran lain yang berada di dalam mall maupun sekitar mall, Abe Resto ini cenderung sepi dibandingkan para pesaingnya, baik yang menasar segmen menengah atas hingga menengah ke bawah.

Pada saat ini banyak sekali pesaing yang juga menjual makanan dan minuman bahkan menu yang sama. Dengan permasalahan yang ada diharapkan Abe Resto dalam menganalisa dan mengetahui masing-masing kekuatan dan kelemahan dari tiap elemennya agar dapat menemukan fitur dan trend baru yang dapat dikembangkan untuk mencapai model bisnis yang inovatif sehingga dapat bersaing dan terus bertahan dalam jangka panjang. Analisis SWOT adalah pendekatan yang dapat membantu Abe Resto dalam menganalisa kekuatan, kelemahan, peluang serta ancaman yang dimilikinya.

Tujuan utama dalam menjalankan suatu usaha adalah memperoleh keuntungan yang berkelanjutan dan mampu bersaing efektif dengan pesaing lainnya. Dengan demikian, peningkatan penjualan produk menjadi fokus yang tidak dapat diabaikan. Untuk mencapai hal tersebut, diperlukan penerapan strategi



bisnis yang sesuai dengan konteks bisnis yang dijalani. Sebagaimana diungkapkan oleh Fattah (2015), strategi merupakan suatu rencana tindakan yang diterapkan oleh manajemen untuk mencapai keberhasilan dalam persaingan yang sehat dan memberikan keuntungan berdasarkan pertimbangan-pertimbangan yang telah diambil sebelumnya. Oleh karena itu, penggunaan strategi pengembangan bisnis menjadi suatu kebutuhan untuk merancang dan mewujudkan tujuan masa depan Abe Resto.

Dalam merumuskan strategi yang tepat, tidak bisa diabaikan bahwa lingkungan memiliki dampak yang sangat signifikan terhadap kelangsungan hidup suatu bisnis. Oleh karena itu, perhatian yang serius terhadap perkembangan lingkungan menjadi suatu keharusan. Menurut David (2011), lingkungan dapat dibagi menjadi dua aspek, yaitu lingkungan internal dan lingkungan eksternal. Lingkungan internal mengacu pada faktor-faktor yang berasal dari dalam perusahaan dan memengaruhi jalannya operasional. Di sisi lain, lingkungan eksternal melibatkan faktor-faktor yang berasal dari luar perusahaan, seperti pesaing, pemasok, pembeli, dan aspek-aspek lainnya. Baik lingkungan internal maupun eksternal memiliki potensi untuk menjadi sumber kekuatan, kelemahan, peluang, atau ancaman bagi suatu perusahaan dalam kompetisi bisnis.

Analisis SWOT merupakan alat analisis yang digunakan untuk mengetahui faktor internal (kekuatan dan kelemahan) yang dimiliki perusahaan serta faktor eksternal (peluang dan ancaman) yang tengah dihadapi Perusahaan (Subaktillah dkk., 2018). Menurut Rangkuti (2006), analisis SWOT adalah analisis yang berguna untuk memperoleh formulasi strategi yang tepat. Analisis SWOT memiliki beberapa kelebihan, diantaranya model analisis ini mampu mendeteksi setiap kelemahan dan kelebihan sebuah institusi sehingga bermanfaat dalam meminimalisasikan dampak atau konsekuensi yang akan terjadi dimasa akan datang (Coman & Ronen, 2009).

Analisis *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM) adalah alat untuk melakukan pendekatan atau mengevaluasi strategi yang akan diterapkan sehingga dapat mengoptimalkan hasil yang diperoleh (Zulkarnaen & Sutopo, 2013). Matriks QSPM atau *Quantitative Strategic Planning Matrix* merupakan sebuah matriks yang digunakan untuk menganalisis berbagai alternatif strategi yang tersedia untuk mendapatkan strategi prioritas. Alternatif strategi yang dianalisis pada tahap ini adalah strategi yang sudah dihasilkan dalam perumusan melalui analisis sebelumnya dengan memadukan faktor internal dan eksternal.



Dengan matriks QSPM, manajemen dapat mengurutkan berbagai strategi yang ada untuk membentuk skala prioritas dalam penerapan strategi (Qanita, 2020).

Penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini antara lain dilakukan oleh Sirin Nauval Duratulhikmah dan Fanji Wijaya (2024) dengan judul “Strategi Pengembangan Bisnis pada Bidang Usaha Putu Bagja Catering Menggunakan Analisis SWOT dan QSPM.” Penelitian ini menunjukkan bahwa analisis SWOT dan QSPM dapat digunakan untuk merumuskan strategi pengembangan bisnis yang efektif. Muh. Arif dan Sudirman Moonai (2024) juga melakukan penelitian dengan judul “Perencanaan Strategi Pemasaran dengan Matriks SWOT dan QSPM di CV. Arky Jaya Katering,” yang menegaskan bahwa penggunaan SWOT dan QSPM membantu dalam merencanakan strategi pemasaran yang lebih terstruktur. Selain itu, penelitian oleh Arif Rubihanto, Elly Ismiah, dan Moh. Jufriyanto (2022) dengan judul “Analisis Strategi Pemasaran Menggunakan Pendekatan Analisis SWOT dan Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) (Studi Kasus: Restoran Kimochi Eatery Gresik)” menyimpulkan bahwa analisis SWOT dan QSPM efektif dan optimal dalam menyusun strategi pengembangan bisnis perusahaan.

Penelitian ini akan berfokus pada pengembangan strategi bisnis dengan pendekatan SWOT dan QSPM dan berdasarkan uraian di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Strategi Pengembangan Bisnis Dengan Pendekatan SWOT dan QSPM Pada Usaha *Restaurant* CV Arta Boga Expert (Abe Resto)”**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka peneliti merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana strategi pengembangan bisnis *restaurant* CV. Arta Boga Expert (Abe Resto) yang dapat diterapkan saat ini berdasarkan analisis SWOT?
2. Apa strategi bisnis terbaik yang dapat diterapkan saat ini oleh *restaurant* CV. Arta Boga Expert (Abe Resto) berdasarkan analisis QSPM?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, maka tujuan penelitian adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui strategi pengembangan bisnis *restaurant* CV. Arta Boga Expert (Abe Resto) yang dapat diterapkan saat ini berdasarkan analisis SWOT
2. Mengetahui strategi bisnis terbaik yang dapat diterapkan saat ini oleh *restaurant* CV. Arta Boga Expert (Abe Resto) berdasarkan analisis QSPM



1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan kontribusi sebagai berikut:

a. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah dan memperluas wawasan mengenai analisis SWOT dan analisis QSPM sebagai salah satu strategi pengembangan bisnis dengan teori-teori Manajemen Strategi yang didapatkan oleh peneliti selama perkuliahan.

b. Manfaat Praktis

- 1) Bagi perusahaan, penelitian ini sebagai pedoman dalam pemetaan bisnis dan informasi serta masukan yang bermanfaat untuk dijadikan pertimbangan dalam pengambilan keputusan dan strategi bisnis perusahaan dalam rangka perbaikan dari aspek internal perusahaan.
- 2) Bagi mahasiswa, hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan referensi untuk penelitian yang lebih dalam lagi serta menambah wawasan mengenai analisis SWOT dan QSPM.
- 3) Bagi masyarakat, penelitian ini diharapkan mampu menambah wawasan dan mengimplementasikan ilmu pengetahuan mengenai pengembangan bisnis dengan pendekatan analisis SWOT dan QSPM.

1.5 Ruang Lingkup Batasan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah peneliti paparkan sebelumnya, Penelitian ini berfokus pada strategi pengembangan bisnis dengan menggunakan pendekatan analisis SWOT dan QSPM pada bisnis *restaurant* CV. Arta Boga Expert (Abe Resto).

1.6 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan bertujuan untuk memberikan gambaran penelitian yang lebih jelas dan sistematis agar memudahkan pembaca dalam memahami tujuan dari penelitian ini yang diuraikan setiap bab antara lain:

BAB I: PENDAHULUAN

Dalam bab ini penulis menjabarkan mengenai latar belakang masalah secara singkat, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, ruang lingkup batasan masalah dan sistematika penulisan.



BAB II: TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini terdiri dari teori dan konsep, tinjauan empirik yang diambil dari buku, jurnal ilmiah, penelitian terdahulu, serta sumber dari penelusuran secara online yang menjadi referensi penelitian ini.

BAB III: KERANGKA PEMIKIRAN

Bab ini menjabarkan tentang kerangka pemikiran dari penelitian ini.

BAB IV: METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini membahas tentang jenis dan pendekatan penelitian, fokus penelitian, lokasi penelitian, informan penelitian, jenis data, teknik pengumpulan data, dan teknik analisa data.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Teori dan Konsep

2.1.1 Manajemen Strategi

2.1.1.1 Konsep Manajemen Strategi

Menurut David (2011), asal-usul kata strategi berasal dari bahasa Yunani, yaitu '*Strategos*,' yang terdiri dari dua bagian, '*Stratos*' yang berarti militer, dan '*Ag*' yang berarti memimpin. Awalnya, kata strategi dikenal dan digunakan di ranah militer, terkait dengan cara terbaik untuk mengalahkan musuh dalam peperangan. Seiring waktu, konsep strategi mulai merambah ke dunia bisnis. Meskipun beroperasi dalam konteks yang berbeda, inti dari tetap sama, yaitu bagaimana mengungguli pesaing. Saat ini, penerapan strategi sangat erat kaitannya dengan asumsi awalnya, terutama dalam konteks ekonomi. Strategi dapat diartikan sebagai serangkaian pilihan tentang cara terbaik untuk mencapai misi organisasi, seperti mengalahkan pesaing dan menguasai pasar (Neno dkk., 2023:74-75).

Menurut Robbins dan Coulter (2007), strategi adalah rencana atau program jangka panjang yang diterapkan oleh pengusaha atau perusahaan untuk mencapai tujuan tertentu. Ini melibatkan penetapan aktivitas dan alokasi sumber daya yang diperlukan guna mencapai tujuan yang telah direncanakan. Di sisi lain, manajemen merupakan kegiatan dalam suatu bisnis yang melibatkan perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian untuk mencapai tujuan organisasi (Rudiyanto, 2019:257–258). Sondang P. Siagian (2016) menggambarkan manajemen strategi sebagai rangkaian keputusan dan tindakan. Ini mencerminkan berbagai opsi keputusan dan langkah yang diambil oleh manajer untuk mencapai tujuan organisasi. Keputusan ini dapat diambil secara parsial atau keseluruhan, dan dalam praktiknya, dapat dilakukan secara simultan atau bertahap (Novianto, 2019:12).

Certo (2010) dalam Eddy (2016) mengartikan manajemen strategis sebagai serangkaian analisis, keputusan, dan tindakan yang diambil oleh suatu perusahaan untuk menciptakan dan mempertahankan keunggulan kompetitif. Definisi ini merangkum dua aspek utama manajemen strategis. Pertama, dalam konteks perusahaan, manajemen strategis melibatkan serangkaian proses, termasuk analisis visi, misi, dan tujuan strategis, serta evaluasi kondisi internal dan



eksternal perusahaan. Selanjutnya, perusahaan harus membuat keputusan strategis, menjawab pertanyaan tentang industri yang ditekuni dan strategi bersaing dalam industri tersebut. Akhirnya, tindakan diambil untuk menerapkan keputusan tersebut, melibatkan alokasi sumber daya dan restrukturisasi organisasi. Aspek kedua adalah bahwa manajemen strategis merupakan studi tentang alasan mengapa suatu perusahaan dapat mengungguli yang lain. Manajer perlu menentukan bagaimana menciptakan keunggulan kompetitif yang tidak hanya unik dan bernilai, tetapi juga sulit ditiru atau digantikan, sehingga mampu bertahan dalam jangka panjang. Keunggulan kompetitif yang berkelanjutan seringkali tercipta melalui pelaksanaan aktivitas yang berbeda dari pesaing atau dengan melakukan aktivitas yang sama namun dengan pendekatan yang unik.

Pearce & Robinson (2008) berpendapat bahwa manajemen strategis sebagai kumpulan dan tindakan yang menghasilkan perumusan (formulasi) dan pelaksanaan (implementasi) rencana-rencana yang dirancang untuk mencapai sasaran-sasaran organisasi. Menurut Fred R. David (2011), manajemen strategis dapat didefinisikan sebagai seni dan pengetahuan untuk merumuskan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsional yang membuat organisasi mampu mencapai obyektifnya. Barney (2007:27) menyatakan bahwa manajemen strategis bisa diartikan sebagai langkah-langkah dalam memilih dan menerapkan strategi atau pola penggunaan sumber daya yang memungkinkan organisasi untuk menjaga kinerjanya. Grant (2008:10) mengemukakan bahwa secara sederhana, manajemen strategis melibatkan pembuatan dan pelaksanaan rencana menyeluruh mengenai penggunaan sumber daya dalam rangka pengembangan keunggulan bersaing.

Assauri (2013:9) menyatakan bahwa manajemen strategi merupakan proses yang dilakukan oleh suatu organisasi atau perusahaan untuk merancang dan menerapkan strategi. Keputusan strategi ini fokus pada pengembangan jangka panjang perusahaan dengan maksud meningkatkan kompetensinya secara konkret, sehingga membedakannya dari organisasi lain. Sementara itu, Rachmat (2014:16) menggambarkan manajemen strategi sebagai proses pengambilan keputusan dan tindakan yang mengarah pada pengembangan strategi efektif untuk membantu perusahaan mencapai tujuannya. Wheelen (2008) juga menyebutkan bahwa manajemen strategis melibatkan serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang bertujuan menyusun strategi efektif guna mencapai tujuan perusahaan.



Solihin (2012:64) menyatakan bahwa manajemen strategi adalah suatu proses perencanaan, pengarahan, pengorganisasian, dan pengendalian keputusan serta tindakan strategis perusahaan dengan tujuan mencapai keunggulan kompetitif. Di sisi lain, Sofyan (2015:4) mengartikan manajemen strategi sebagai proses pengambilan keputusan yang efektif untuk memanfaatkan sumber daya perusahaan dalam menghadapi perubahan yang terus-menerus dalam lingkungan perusahaan. Menurut Jorfi, Yaccob, dan Shah (2011), manajemen strategis menjadi fokus pembahasan yang semakin menarik di bidang manajemen pembangunan. Mereka memandang manajemen strategis sebagai pendekatan sistematis yang sangat penting bagi manajemen umum, yang bertanggung jawab terhadap posisi organisasi dan menjalin hubungan dengan lingkungan untuk memastikan kesuksesan dan melindungi organisasi dari kejutan.

Terdapat banyak sekali pengertian manajemen strategis menurut para ahli, dan dari pengertian-pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa manajemen strategis adalah rangkaian aktivitas pengambilan keputusan yang sangat fundamental dan menyeluruh. Proses ini melibatkan pimpinan dalam merumuskan dan menetapkan cara aplikasinya, yang kemudian dijalankan oleh semua pihak yang terlibat di dalam perusahaan. Manajemen strategis juga dapat dianggap sebagai suatu sistem yang terdiri dari beragam komponen yang saling terkait dan saling memengaruhi. Semua komponen ini bergerak bersama-sama menuju tujuan yang diinginkan (Eddy, 2016).

2.1.1.2 Proses Manajemen Strategi

Manajemen strategi merupakan suatu proses manajemen yang terdiri dari tiga tahapan. Pertama, proses ini melibatkan pengembangan strategi dengan mempertimbangkan visi dan misi organisasi melalui analisis SWOT terhadap lingkungan internal dan eksternal. Analisis ini bertujuan untuk mengidentifikasi kelemahan, kekuatan, ancaman, dan peluang. Kedua, melibatkan pengembangan tujuan yang merinci visi dan misi yang telah ditetapkan secara jelas. Terakhir, tahapan ketiga melibatkan pengembangan strategi dengan mencapai kesepakatan bersama untuk mencapai visi dan misi perusahaan yang telah ditetapkan (Ahmad, 2020:16).

Menurut Kuncoro (2010:15) dalam Ritonga (2020:46) strategi dalam pengambilan keputusan melibatkan tiga fase, yaitu input, pencocokan, dan mengambil keputusan. Fase input merupakan langkah untuk menyatukan dan



merangkum informasi dasar yang diperlukan dalam mengembangkan strategi. Tahapan pencocokan fokus pada faktor eksternal dan internal. Sementara fase mengambil keputusan adalah tahap di mana semua alternatif dievaluasi secara obyektif, memberikan dasar bagi perusahaan atau organisasi untuk memilih strategi dengan hasil yang lebih spesifik.

Proses manajemen strategi, seperti yang dijelaskan oleh Kuncoro (2010:172) dalam Ritonga (2020:14), dapat dibagi menjadi tiga fase utama, yakni pengembangan strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi. Adapun penjelasan setiap tahap dijelaskan sebagai berikut:

1. Tahap pertama, pengembangan strategi, melibatkan identifikasi misi perusahaan dengan memperhatikan peluang dan ancaman eksternal, serta menganalisis kekuatan dan kelemahan internal perusahaan. Proses ini juga mencakup generasi strategi alternatif untuk memilih strategi terbaik dan yang paling khusus sesuai kebutuhan.
2. Tahap kedua adalah implementasi strategi, yang melibatkan pembentukan budaya organisasi yang mendukung strategi, penciptaan struktur organisasi yang sesuai, perubahan arah kegiatan pemasaran, penyusunan anggaran biaya, dan pengembangan serta penerapan sistem informasi yang relevan. Semua langkah ini bertujuan untuk mewujudkan strategi yang telah dirancang ke dalam tindakan nyata.
3. Tahap terakhir adalah evaluasi strategi, yang merupakan tahap akhir dalam manajemen strategis. Pada tahap ini, seorang manajer perlu memahami apakah strategi yang dijalankan sesuai dengan yang diinginkan. Evaluasi strategi mencakup penilaian terhadap kinerja strategi, identifikasi perubahan dalam lingkungan bisnis, dan penyesuaian strategi jika diperlukan. Proses evaluasi ini memungkinkan perusahaan untuk mengetahui apakah strategi yang diimplementasikan memberikan hasil sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut Novianto (2019), Secara umum terdapat delapan langkah proses manajemen strategis, yaitu:

1. Identifikasi misi dan sasaran organisasi
2. Analisa lingkungan internal
3. Identifikasi peluang dan ancaman
4. Analisa lingkungan internal/sumber daya organisasi
5. Identifikasi kekuatan dan kelemahan



6. Merumuskan strategi
7. Melaksanakan strategi
8. Evaluasi strategi

Proses ini berjalan secara berurutan, dan ketika mencapai tahap akhir, hasil evaluasi strategi menjadi umpan balik penting untuk merancang strategi berikutnya. Keberhasilan implementasi strategi sangat bergantung pada pelaksanaan yang efektif dari manajemen strategis. Keberhasilan dalam mencapai tujuan strategis baru menjadi jelas setelah selesai tahap evaluasi strategi. Kegagalan suatu organisasi dalam mencapai tujuan tertentu, bahkan jika seluruh langkah dan tahapan manajemen strategis telah dilaksanakan, lebih sering disebabkan oleh analisis lingkungan yang kurang akurat atau perumusan strategi yang tidak tepat. Kegagalan juga dapat terjadi karena kurangnya konsistensi dalam pelaksanaan strategi. Oleh karena itu, tanggung jawab utama bagi top manajemen adalah memastikan bahwa seluruh proses dan tahap telah dijalankan secara optimal, termasuk analisis lingkungan yang cermat, perumusan strategi yang akurat, dan pelaksanaan strategi yang konsisten dengan rencana atau kebijakan strategis yang telah ditetapkan sebelumnya (Novianto, 2019).

2.1.1.3 Manfaat Manajemen Strategi

Manfaat dari manajemen strategis menurut Eddy (2016) ada dua, yaitu manfaat finansial dan manfaat non-finansial, adapun penjelasannya sebagai berikut:

1. Manfaat Finansial

Penelitian menunjukkan bahwa organisasi yang menerapkan prinsip-prinsip manajemen strategis cenderung mencapai tingkat keuntungan dan kesuksesan yang lebih tinggi dibandingkan dengan mereka yang tidak mengadopsinya. Bisnis yang mengintegrasikan konsep manajemen strategis mengalami peningkatan yang signifikan dalam hal penjualan, profitabilitas, dan produktivitas jika dibandingkan dengan perusahaan yang tidak melakukan perencanaan secara sistematis. Perusahaan yang menerapkan sistem perencanaan yang sangat sejalan dengan teori manajemen strategis juga menunjukkan kinerja keuangan jangka panjang yang lebih unggul dibandingkan dengan perusahaan sejenis dalam industri mereka.

2. Manfaat Non-finansial



Manajemen strategis juga memberikan sejumlah manfaat nyata, termasuk meningkatkan kesadaran terhadap ancaman eksternal, memperoleh pemahaman yang lebih dalam mengenai strategi pesaing, meningkatkan produktivitas karyawan, mengurangi ketidaknyamanan terhadap perubahan, dan memberikan wawasan yang lebih baik mengenai hubungan antara kinerja dan penghargaan. Dengan penerapan manajemen strategis, kemampuan organisasi untuk menghindari masalah meningkat karena membantu memfasilitasi interaksi antar manajer di berbagai divisi dan fungsi. Manajemen strategis juga dapat memperkuat kepercayaan terhadap jalannya strategi bisnis yang sedang berlangsung, atau memberikan sinyal kapan diperlukan tindakan korektif.

Menurut Novianto (2019:16), secara umum terdapat tiga manfaat manajemen strategi bisnis bagi perusahaan, yaitu:

1. Visi strategi jadi lebih jelas;
2. Fokus yang lebih tajam atas faktor yang penting secara strategis;
3. Meningkatkan pemahaman mengenai perubahan lingkungan yang sangat cepat.

Sedangkan menurut Taufiqurokhman (2016), terdapat beberapa manfaat manajemen strategi bagi perusahaan, yaitu:

1. Arah jangka panjang menjadi lebih jelas;
2. Perusahaan dapat beradaptasi terhadap perubahan lingkungan yang cepat;
3. Perusahaan menjadi lebih efektif;
4. Mencegah munculnya masalah di masa mendatang;
5. Mengurangi aktivitas tumpang tindih;
6. Mengubah *mindset* pegawai atau karyawan;
7. Meningkatkan kinerja.

2.1.2 Pengembangan Bisnis

Menurut Alma (1997:1), bisnis diartikan sebagai rangkaian kegiatan yang melibatkan penyediaan barang dan jasa yang diperlukan atau diinginkan oleh individu, dengan niat utama untuk memperoleh keuntungan. Aktivitas bisnis ini dapat dilakukan oleh usaha perseorangan, persekutuan, atau kerjasama dengan tujuan memenuhi kebutuhan masyarakat. Hughes dan Kapoor, sebagaimana dikutip dalam Alma (1999:21), mendefinisikan bisnis sebagai kegiatan usaha individu yang terorganisir untuk menghasilkan dan menjual barang serta jasa dengan tujuan meraih keuntungan dan memenuhi kebutuhan masyarakat. Brown



dan Petrello, yang juga disitir oleh Alma (1999:21), menjelaskan bisnis sebagai suatu lembaga yang memproduksi barang dan jasa yang dibutuhkan oleh masyarakat. Ketika kebutuhan masyarakat meningkat, lembaga bisnis pun berkembang untuk memenuhi tuntutan tersebut dan meraih laba.

Gitosudarmo (2011:2) menyatakan bahwa bisnis adalah upaya untuk memenuhi kebutuhan manusia, organisasi, atau masyarakat luas. Seorang pengusaha, atau yang disebut sebagai *businessman*, selalu berupaya memahami dan memenuhi kebutuhan masyarakat dengan baik untuk menciptakan kepuasan. Dari kepuasan masyarakat tersebut, pengusaha akan memperoleh keuntungan yang kemudian dapat digunakan untuk mengembangkan bisnisnya agar dapat merangkul masyarakat yang lebih luas atau bahkan membuka bisnis baru untuk memenuhi kebutuhan lain dari masyarakat.

Tujuan pokok dari bisnis adalah memenuhi kebutuhan dan keinginan manusia. Selain itu, tujuan lain dari bisnis adalah meraih keuntungan, sehingga para pelaku bisnis bersedia menanggung risiko dengan menanam modal dalam kegiatan bisnis. Ada pula bisnis yang tidak secara eksklusif mengejar keuntungan, tetapi memerlukan dukungan untuk menjaga kelangsungan kegiatan bisnisnya (Alma, 1999:23). Kegiatan para pelaku bisnis berfokus pada upaya untuk melakukan bisnis dengan sebaik mungkin guna memperoleh keuntungan. Oleh karena itu, fokus utama orang bisnis adalah bagaimana memproduksi, mendistribusikan, menjual, dan membeli barang dengan tujuan meraih keuntungan (Keraf, 2012:56). Secara singkat, sasaran dan tujuan bisnis, bahkan bisa dikatakan tujuan utamanya, adalah untuk mencapai keuntungan sebesar-besarnya.

Menurut Amirullah Imam Hardjanto (2005), usaha atau bisnis adalah suatu kegiatan yang bertujuan untuk menghasilkan produk guna memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen, dengan harapan mendapatkan keuntungan melalui penciptaan nilai dan proses transaksi. Dari penafsiran tersebut, dapat disimpulkan bahwa mengembangkan usaha memiliki arti yang sejalan dengan pengembangan kegiatan, produk, penjualan, konsumen, peningkatan laba, dan pengembangan nilai produk, manfaat produk, serta distribusi produk (Karyoto, 2021).

Pengembangan bisnis menjadi esensial dalam mencapai pertumbuhan dengan cara meningkatkan keuntungan dari konsumen yang sudah ada maupun konsumen baru. Penjualan dan kerjasama dengan mitra dianggap sebagai komponen dari strategi pengembangan bisnis. Maksudnya adalah menciptakan



nilai jangka panjang bagi organisasi, bukan hanya melalui hubungan dengan konsumen, tetapi juga melibatkan perluasan pangsa pasar dan pengelolaan relasi yang efektif.

Pengembangan bisnis/usaha adalah tugas dan proses persiapan analitis tentang peluang pertumbuhan potensial, dukungan dan pemantauan pelaksanaan peluang pertumbuhan bisnis, tetapi tidak termasuk keputusan strategis dan implementasi dari peluang pertumbuhan bisnis. Beberapa definisi pengembangan bisnis/usaha menurut para ahli yang dikutip oleh Rispawati & Utami (2019:148-149) adalah sebagai berikut:

- a) Mahmud Mach Foedz menyatakan bahwa perkembangan usaha merujuk pada kegiatan perdagangan yang dijalankan oleh sekelompok orang yang terorganisasi dengan tujuan mendapatkan laba melalui produksi dan penjualan barang atau jasa untuk memenuhi kebutuhan konsumen.
- b) Brown dan Petrello mendefinisikan pengembangan usaha sebagai upaya suatu lembaga untuk menghasilkan barang dan jasa yang dibutuhkan oleh masyarakat. Jika kebutuhan masyarakat meningkat, perkembangan lembaga bisnis akan ikut meningkat untuk memenuhi tuntutan tersebut dan meraih laba.
- c) Steinfeld, menggambarkan pengembangan usaha sebagai kegiatan yang menyediakan barang atau jasa yang diperlukan oleh konsumen, baik itu dilakukan oleh badan usaha, perorangan tanpa badan hukum, atau pedagang kaki lima yang tidak memiliki surat izin usaha.
- d) Hughes dan Kapoor menjelaskan pengembangan usaha sebagai kegiatan usaha individu yang terorganisasi dengan tujuan menghasilkan dan menjual barang atau jasa demi mendapatkan keuntungan.
- e) Mussleman dan Jackson mendefinisikan pengembangan usaha sebagai aktivitas yang bertujuan memenuhi kebutuhan dan keinginan ekonomis masyarakat, dengan melibatkan perusahaan yang diorganisasikan untuk terlibat dalam kegiatan tersebut.
- f) Allan Affuah menyatakan bahwa pengembangan usaha melibatkan serangkaian kegiatan yang dilakukan dengan tujuan menciptakan dan mentransformasikan berbagai sumber daya menjadi barang atau jasa yang diinginkan oleh konsumen.
- g) Glos, Steade, dan Lawry menjelaskan bahwa pengembangan usaha mencakup rangkaian kegiatan yang diorganisir oleh individu yang terlibat



dalam sektor bisnis dan industri. Kegiatan tersebut bertujuan menyediakan barang dan jasa untuk memenuhi serta meningkatkan standar dan kualitas hidup mereka.

- h) Huat T Chwee, di sisi lain, menyatakan bahwa pengembangan usaha dalam pengertian yang luas merujuk pada istilah umum yang menggambarkan semua aktivitas dan institusi yang terlibat dalam produksi barang dan jasa dalam kehidupan sehari-hari.

Adapun pengertian pengembangan bisnis yang dikutip oleh Arivetullatif dan Sulastri (2022:359) dalam penelitiannya, yaitu) pengembangan bisnis menurut Hassanien dkk (2010:2) adalah proses yang dilalui perusahaan untuk meningkatkan performa melalui peningkatan pada fitur produk dan jasa, pengembangan produk atau jasa, memasuki pasar baru, dan menjalin kerjasama dengan pihak lain. Adapun menurut Margeta Nelke (2010:1), pengembangan bisnis adalah salah satu kegiatan yang paling bermanfaat bagi para manajer ataupun anggota tim yang terikat dalam sebuah organisasi/perusahaan.

Dari berbagai pengertian pengembangan bisnis tersebut, dapat disimpulkan bahwa pengembangan bisnis melibatkan serangkaian kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan atau individu dengan tujuan meningkatkan performa. Tujuan tersebut dapat dicapai melalui peningkatan fitur produk dan jasa, pengembangan produk atau jasa, memasuki pasar baru, serta menjalin kerjasama dengan pihak lain. Selain itu, pengembangan bisnis juga mencakup upaya untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan masyarakat, baik melalui produksi barang dan jasa maupun melibatkan berbagai sektor bisnis dan industri. Proses pengembangan bisnis juga berperan dalam meningkatkan standar dan kualitas hidup, serta memberikan manfaat bagi manajer dan anggota tim yang terlibat dalam sebuah organisasi atau perusahaan.

Menurut Kind & Knyphausen-Aufseß (2007: 185), pengembangan bisnis melingkupi seluruh aktivitas perusahaan yang bertujuan untuk:

- a) Menciptakan nilai dan potensi pemasukan bagi perusahaan;
- b) Mengembangkan produk dan teknologi yang bisa dikomersialkan;
- c) Membangun relasi dengan rekanan, konsumen, dan pemangku kepentingan potensial, demi kepentingan perusahaan.



2.1.3 Strategi Pengembangan Bisnis

Berdasarkan pengertian-pengertian sebelumnya, dapat diuraikan bahwa strategi pengembangan bisnis merujuk pada rangkaian tujuan, kebijakan, perencanaan, dan aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan. Tujuan strategi ini adalah untuk mengenali peluang bisnis di pasar dan memastikan kelangsungan bisnis. Strategi pengembangan bisnis melibatkan langkah-langkah seperti meningkatkan fitur produk dan jasa, mengembangkan produk atau jasa, memperluas ke pasar baru, serta menjalin kerjasama dengan pihak lain. Fokus utamanya adalah mencapai kesuksesan bisnis dengan memanfaatkan peluang pertumbuhan dan memenuhi kebutuhan serta keinginan masyarakat.

Strategi pengembangan bisnis merupakan bagian dari strategi bisnis dan tidak dapat dipisahkan dari model bisnis. Untuk memastikan pertumbuhan berkelanjutan, sebuah perusahaan perlu secara terus-menerus mengevaluasi strategi bisnis yang sedang diterapkan. Proses analisis strategi bisnis menjadi tahap krusial dalam merancang model bisnis yang memiliki daya tahan jangka panjang, sehingga mampu memberikan dampak positif pada kelangsungan hidup perusahaan dalam jangka waktu yang panjang (Teece, 2010: 180).

Strategi pengembangan bisnis harus memenuhi sejumlah kriteria kualitas, termasuk konsistensi (*consistency*), keselarasan (*consonance*), keunggulan (*advantage*), dan kelayakan (*feasibility*). Kualitas konsistensi mengimplikasikan bahwa strategi pengembangan bisnis harus mengandung tujuan dan kebijakan yang bersifat sejalan. Keselarasan berarti bahwa strategi tersebut harus mencerminkan respons adaptif perusahaan terhadap perubahan lingkungan eksternal dan dinamika yang terjadi di dalamnya. Keunggulan menyiratkan bahwa strategi bisnis harus mampu menciptakan atau meningkatkan keuntungan kompetitif di sektor yang dijalani. Sementara itu, kelayakan menunjukkan bahwa strategi bisnis tidak boleh melebihi ketersediaan sumber daya atau menimbulkan tantangan yang tidak dapat diatasi (Rumelt, 1993: 2).

Dalam upaya mengembangkan strategi bisnis, terdapat beberapa tahapan yang harus ditempuh. Tahap awal melibatkan analisis menyeluruh terhadap lingkungan internal dan eksternal perusahaan. Manajemen perusahaan perlu memeriksa peluang dan ancaman di lingkungan eksternal, termasuk kebutuhan konsumen, tindakan, harapan, dan kapabilitas pesaing. Dari segi internal, perusahaan harus memahami kompetensi dan sumber daya yang dimilikinya,



melibatkan posisi perusahaan, keunggulan kualitatif dan penyampaian produk, serta sumber daya finansial (The SmartSims.com Team, 2000: 20).

Langkah selanjutnya atau tahap kedua adalah sintesis dan evaluasi. Dalam proses sintesis, perusahaan perlu mengumpulkan seluruh data hasil analisis dan merumuskan berbagai alternatif strategi yang dapat diimplementasikan. Evaluasi kemudian dilakukan dengan menggunakan berbagai kriteria finansial dan kualitatif. Strategi yang terpilih kemudian dibagi menjadi substrategi untuk berbagai bidang fungsional (The SmartSims.com Team, 2000: 20).

Masuk ke tahap ketiga, perusahaan harus mengembangkan strategi fungsional, di mana strategi utama perusahaan diaplikasikan ke dalam strategi bidang fungsional dengan tujuan pencapaian yang lebih spesifik, terfokus, dan jelas, serta dibatasi oleh kerangka waktu yang taktikal. Bidang-bidang fungsional yang terlibat melibatkan pemasaran, pengembangan produk, operasional, dan keuangan. Pada tahap ini, perusahaan juga perlu mengevaluasi kembali strategi-strategi fungsional yang diterapkan, mengingat adanya hubungan saling ketergantungan antar fungsional. Ini dilakukan untuk mencegah pelaksanaan strategi di satu bidang fungsional yang melebihi kapasitas kemampuan bidang fungsional lain yang terkait (The SmartSims.com Team, 2000: 20 – 21).

Tahap terakhir atau tahap keempat adalah implementasi strategi. Perlu dicatat bahwa implementasi strategi tidak selalu sesuai dengan perencanaan awal. Banyak faktor yang mempengaruhi hasil implementasi strategi, seperti pembiayaan, keputusan pesaing, sistem kendali, kepemimpinan, dan motivasi individu di dalam perusahaan (The SmartSims.com Team, 2000: 21).

2.1.4 Analisis SWOT

2.1.1 Pengertian Analisis SWOT

Terdapat banyak sekali pandangan para ahli mengenai pengertian dari analisis SWOT. Salah satunya datang dari Philip Kotler (2009:63), ia mendeskripsikan analisis SWOT sebagai evaluasi menyeluruh terhadap kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Selanjutnya, Rangkuti (2013) mengungkapkan bahwa analisis SWOT merupakan pendekatan logis yang bertujuan untuk memaksimalkan kekuatan (*strengths*) dan peluang (*opportunities*) sambil secara simultan meminimalkan kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threats*). Robinson (1997:229-230) menyatakan bahwa analisis SWOT dikenal luas sebagai instrumen analisis lingkungan internal dan eksternal perusahaan.



Analisis ini berasumsi bahwa strategi yang efektif akan mengurangi kelemahan dan ancaman. Bila diterapkan dengan akurat, asumsi sederhana ini memiliki dampak signifikan pada perancangan strategi yang berhasil. Kemudian pengertian berikutnya datang dari Gitosudarmo, (2011:115), ia menyatakan bahwa SWOT adalah singkatan dari *Strengths*, *Weakness*, *Opportunity*, dan *Threats*, yang diterjemahkan sebagai Kekuatan, Kelemahan, Peluang, dan Ancaman. Terjemahan tersebut sering disingkat menjadi "KEKEPAN."

Menurut Kurniasih (2021), analisis SWOT adalah suatu evaluasi yang berusaha mengenali kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang memengaruhi kinerja suatu organisasi atau perusahaan. Sumber informasi eksternal, seperti pelanggan, dokumen, pemerintah, pemasok, perbankan, dan mitra perusahaan lainnya, digunakan untuk mendapatkan wawasan tentang peluang dan ancaman. Dikenal sebagai alat perencanaan strategis klasik, analisis SWOT menggunakan pendekatan sederhana dengan memanfaatkan kerangka kerja kekuatan dan kelemahan internal serta peluang dan ancaman eksternal. Melalui metode ini, perencana dapat dengan mudah merencanakan strategi dengan menetapkan tujuan yang dapat dicapai dan memperhatikan aspek-aspek yang memerlukan perhatian khusus.

Berdasarkan hasil penelitian oleh Ferrel (2005), Analisis SWOT memiliki tujuan utama untuk memperoleh informasi melalui evaluasi kondisi internal (kekuatan dan kelemahan) dan kondisi eksternal (peluang dan ancaman) suatu perusahaan. Tujuan analisis ini adalah untuk membantu perusahaan mencapai tujuannya, memberikan gambaran mengenai potensi permasalahan yang mungkin dihadapi atau dihindari, serta memberikan wawasan terhadap pencapaian tujuan yang diinginkan. Analisis SWOT juga dimaksudkan untuk mengidentifikasi dan menyeimbangkan faktor-faktor internal dan eksternal dalam organisasi setelah melalui proses analisis. Dengan mengetahui kelemahan yang dihadapi, perusahaan dapat mengatasi kesalahan, mengubah kelemahan menjadi kekuatan, dan mengelola ancaman menjadi peluang, sehingga organisasi dapat beroperasi dengan lebih efisien.

Oleh karena itu, pada kesimpulannya analisis SWOT adalah singkatan dari empat kata kunci, yaitu kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*). Metode ini digunakan untuk mengevaluasi aspek-aspek tersebut dalam konteks suatu spekulasi bisnis. Beberapa pakar menyebutkan bahwa analisis SWOT merupakan alat perencanaan strategis klasik



yang memberikan pendekatan sederhana untuk memperkirakan strategi terbaik. Instrumen ini membantu praktisi dalam menentukan pencapaian yang mungkin dan hal-hal yang perlu mereka perhatikan (Fatimah, 2016).

Menurut Fatimah (2016), secara umum, analisis SWOT memiliki kegunaan, antara lain sebagai berikut:

1. Digunakan untuk menganalisis kondisi diri dan lingkungan pribadi

Analisis SWOT memiliki kemampuan untuk secara komprehensif mengenali kondisi pribadi seseorang dengan mengevaluasi sejauh mana potensinya dan memahami dinamika lingkungan sosial di sekitarnya. Dengan pemahaman terhadap lingkungan sosial, individu dapat menilai sejauh mana peluang yang dapat dimanfaatkan dengan memaksimalkan potensi yang dimilikinya.

2. Digunakan untuk menganalisis kondisi internal lembaga dan lingkungan eksternal lembaga

Analisis SWOT telah menjadi langkah umum di kalangan organisasi dan perusahaan sebagai strategi dalam pengelolaan bisnis mereka. Dengan melakukan analisis SWOT, lembaga atau perusahaan dapat memahami keadaan internal dan eksternal mereka. Komponen internal melibatkan pengidentifikasian kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh lembaga, sedangkan situasi eksternal mencakup peluang dan tantangan yang dihadapi oleh perusahaan tersebut.

3. Digunakan untuk mengetahui sejauh mana diri di dalam lingkungan

Analisis SWOT memiliki peran penting dalam memberikan pemahaman terhadap gambaran keseluruhan lingkungan sekitar individu. Contohnya, seorang pemilik perusahaan yang beroperasi di sektor jasa pengiriman barang. Hasil analisis SWOT dapat memberikan wawasan tentang sejauh mana perusahaan tersebut diterima oleh pasar atau apakah masih ketinggalan dibandingkan dengan pesaing yang menawarkan layanan serupa.

4. Digunakan untuk mengetahui posisi sebuah perusahaan/ organisasi di antara perusahaan/ organisasi yang lain

Mengenali empat faktor dalam analisis SWOT membantu perusahaan untuk memahami posisinya dalam kaitannya dengan perusahaan-perusahaan yang menawarkan layanan atau produk serupa. Dengan kata lain, hasil analisis ini memudahkan penilaian terhadap keunggulan dan kelemahan kompetitor, sehingga perusahaan dapat menentukan dengan lebih jelas siapa yang menjadi pesaing yang unggul dan siapa yang berada di bawah mereka.



5. Digunakan untuk mengetahui kemampuan sebuah perusahaan dalam menjalankan bisnisnya dihadapkan dengan para pesaingnya

Analisis SWOT membantu organisasi menilai kemampuan produk atau jasanya dalam bersaing dengan pesaing yang menyediakan layanan atau produk serupa. Dengan demikian, analisis ini memudahkan penentuan strategi yang efektif untuk merespons kehadiran pesaing.

Sebagai metode analisis yang paling dasar, analisis SWOT dianggap memiliki banyak manfaat atau kelebihan dibandingkan dengan metode analisis yang lain. Berikut adalah beberapa penjabaran manfaat penggunaan metode analisis SWOT, sebagaimana disampaikan oleh (Fatimah, 2016):

1. Analisis SWOT menyajikan perspektif empat dimensi sekaligus sebagai dasar untuk menganalisis suatu permasalahan, melibatkan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman.
2. Memberikan hasil analisis yang sangat mendalam, memberikan panduan dan rekomendasi untuk menjaga kekuatan dan meraih keuntungan berdasarkan peluang yang ada, sambil mengurangi kelemahan dan menghindari ancaman.
3. Berperan dalam menganalisis secara mendalam organisasi dari empat aspek, memberikan dasar identifikasi yang memunculkan sisi-sisi yang sering terabaikan atau terlupakan.
4. Menjadi alat yang efektif dalam menganalisis strategi, membantu menemukan langkah yang paling sesuai dengan situasi saat itu.
5. Dapat menjadi instrumen kuat untuk mengurangi kelemahan dan mengatasi potensi dampak ancaman yang mungkin muncul dalam organisasi.

2.1.2 Komponen Analisis SWOT

Menurut David (2006) SWOT terdiri dari empat komponen, sebagai berikut:

1. *Strength* atau kekuatan

Strength merupakan sumber daya, kemampuan, atau keahlian perusahaan yang berkaitan dengan pesaingnya. Kekuatan ini mencakup keunggulan kompetitif yang dimiliki oleh organisasi di pasar. *Strength* merujuk pada aspek positif yang dimiliki oleh suatu perusahaan, seperti sumber daya atau kapabilitas yang dapat dikuasai atau tersedia bagi perusahaan. Kekuatan ini memungkinkan perusahaan menjadi lebih unggul daripada pesaingnya dalam memenuhi kebutuhan konsumen yang dilayani. Contoh kekuatan meliputi aset, karyawan atau sumber daya



manusia, modal, teknologi, hak paten, pengetahuan, jaringan, lokasi strategis, dan reputasi baik.

2. *Weakness* atau kelemahan

Weakness merupakan keterbatasan sumber daya dalam perusahaan, termasuk dalam kemampuan dan kapabilitas, yang secara langsung menurunkan tingkat kinerja perusahaan. Kelemahan ini dapat mencakup fasilitas yang tidak optimal, sumber daya keuangan yang kurang memadai, serta kemampuan manajemen dan pemasaran yang lemah. *Weakness* merujuk pada faktor negatif yang mengurangi kekuatan perusahaan. Ini mencakup hal-hal yang perusahaan perlu perbaiki untuk meningkatkan daya saing. Contohnya termasuk kapasitas keuangan yang terbatas, kekurangan dan keterbatasan sumber daya manusia dalam memenuhi kebutuhan konsumen secara efektif, proses bisnis yang tidak efisien, jenis material, celah dalam tim, dan ketiadaan aset berharga.

3. *Opportunities* atau peluang

Opportunities merujuk pada kondisi yang menguntungkan bagi perusahaan. Contohnya, peningkatan teknologi atau perbaikan hubungan antara perusahaan dan pembeli dapat dianggap sebagai peluang untuk perusahaan. Menurut Pearce dan Robinson (2011:157), peluang bagi suatu perusahaan dapat melibatkan segmen pasar yang sebelumnya terlewatkan, perubahan dalam kondisi persaingan, regulasi pemerintah, perubahan teknologi, dan peningkatan hubungan dengan pembeli atau pemasok.

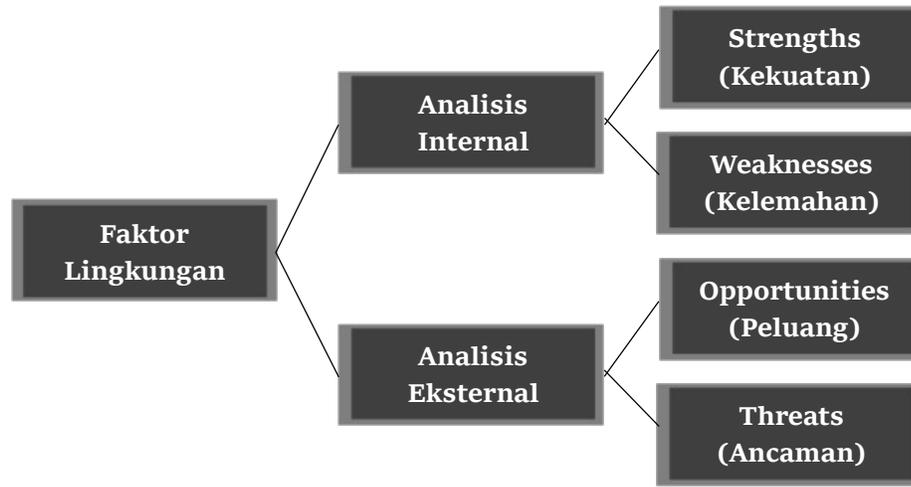
4. *Threats* atau ancaman

Threats menggambarkan situasi yang dapat merugikan atau menjadi hambatan utama dalam mencapai tujuan atau posisi yang diinginkan oleh perusahaan. Faktor-faktor tersebut melibatkan kehadiran pesaing baru, pertumbuhan pasar yang melambat, perubahan teknologi, peningkatan tawar-menawar dari pihak pembeli atau pemasok utama, serta perubahan dalam undang-undang atau regulasi yang dapat memengaruhi pengelolaan bisnis. Bagaimana perusahaan berhasil menghadapi dan mengatasi ancaman ini dapat berdampak langsung pada kelangsungan operasional dan pencapaian tujuan Perusahaan.

Penelitian menunjukkan bahwa kinerja perusahaan dapat dipengaruhi oleh kombinasi faktor internal dan eksternal, dan kedua faktor tersebut perlu dipertimbangkan melalui analisis SWOT. Diagram analisis SWOT terdiri dari lingkungan internal, yaitu kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*),



serta lingkungan eksternal, yaitu peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) yang dihadapi dalam dunia bisnis (Rangkuti, 2014).



Gambar 2.1 Bagan Faktor dan Komponen Analisis SWOT

Fahmi (2013:260) menyatakan bahwa untuk menganalisis secara lebih dalam tentang SWOT, maka perlu dilihat faktor eksternal dan internal sebagai bagian penting dalam analisis SWOT, yaitu:

1. Faktor eksternal

Faktor eksternal ini berperan dalam pembentukan peluang dan ancaman (O dan T). Faktor tersebut terkait dengan kondisi-kondisi di luar perusahaan atau organisasi yang berdampak pada pengambilan keputusan perusahaan atau organisasi. Faktor ini melibatkan lingkungan industri, lingkungan bisnis makro, aspek ekonomi, politik, hukum, teknologi, kependudukan, dan sosial budaya.

2. Faktor Internal

Faktor internal ini berperan dalam pembentukan kekuatan dan kelemahan (S dan W). Faktor tersebut terkait dengan kondisi yang terjadi di dalam perusahaan atau organisasi, yang turut memengaruhi proses pengambilan keputusan perusahaan atau organisasi. Faktor internal mencakup semua aspek manajemen fungsional, seperti pemasaran, keuangan, operasional, sumber daya manusia, penelitian dan pengembangan, sistem informasi manajemen, dan budaya perusahaan.

2.1.3 Evaluasi Faktor Internal (IFE)

Matriks Evaluasi Faktor Internal (IFE) merupakan alat evaluasi yang digunakan untuk menilai posisi perusahaan dari perspektif internal. Menurut David (2011), Matriks IFE merupakan sebuah instrumen untuk mengevaluasi beragam



kekuatan dan kelemahan yang telah diidentifikasi di dalam perusahaan. Contoh tabel untuk pembuatan Matriks IFE, yang didasarkan pada analisis lingkungan internal yang telah diidentifikasi oleh perusahaan, diberikan dalam Tabel 2.1. Proses pembuatan Matriks IFE meliputi tahapan-tahapan berikut ini.

- 1) Identifikasi 10 hingga 20 faktor yang terdiri dari berbagai kekuatan dan kelemahan yang mempengaruhi perusahaan atau industrinya secara spesifik. Tabel 2.1 merupakan contoh kerangka pembobotan Matriks EFI.
- 2) Berilah setiap faktor tersebut bobot yang berkisar dari 0,0 (tidak penting) sampai 1,0 (semua penting). Jumlah seluruh bobot harus berjumlah 1,0.
- 3) Pada setiap faktor yang telah diberi pembobotan, tetapkan rating atau peringkat yang didasarkan pada perspektif perusahaan dengan ketentuan sebagai berikut.
 - a. Angka 1 sebagai kelemahan yang memiliki pengaruh besar
 - b. Angka 2 sebagai kelemahan yang memiliki pengaruh kecil
 - c. Angka 3 sebagai kekuatan yang memiliki pengaruh kecil
 - d. Angka 4 sebagai kekuatan yang memiliki pengaruh besar
- 4) Kalikan bobot dengan peringkatnya untuk menentukan skor bagi masing-masing variabel.
- 5) Jumlahkan skor masing-masing variabel untuk memperoleh skor bobot total.

Tabel 2.1 Matriks IFE

Faktor Internal	Bobot	Peringkat	Skor
Kekuatan			
1		3 atau 4	
2		3 atau 4	
3		3 atau 4	
Dst		3 atau 4	
Kelemahan			
1		1 atau 2	
2		1 atau 2	
3		1 atau 2	
Dst		1 atau 2	
Total	1,00		1,00 s.d 4,00



2.1.4 Evaluasi Faktor Eksternal (EFE)

Matriks Evaluasi Faktor Eksternal (EFE) adalah alat evaluasi yang digunakan untuk menilai posisi perusahaan dari perspektif eksternal. David (2011) menjelaskan bahwa Matriks EFE berguna bagi perusahaan dalam mengevaluasi berbagai informasi yang berasal dari luar perusahaan, seperti faktor ekonomi, sosial, budaya, demografi, lingkungan, politik, pemerintahan, teknologi, hukum, dan persaingan industri.

Menurut David (2011), Tahap pembuatan Matriks EFE adalah sebagai berikut.

1. Identifikasi 10 hingga 20 faktor yang terdiri dari berbagai peluang dan ancaman yang mempengaruhi perusahaan atau industrinya secara spesifik. Kelompokkan setiap faktor ke dalam sebuah tabel. Tabel 2.2 merupakan contoh kerangka pembobotan Matriks EFE.
2. Berilah setiap faktor tersebut bobot yang berkisar dari 0,0 (tidak penting) sampai 1,0 (sangat penting). Jumlah seluruh bobot harus berjumlah 1,0.
3. Berilah peringkat 1 sampai dengan 4 pada setiap faktor, dengan peringkat 1 yang berarti respon di bawah rata-rata, sampai dengan 4 yang berarti respon sangat bagus.
4. Kalikan bobot dengan peringkatnya untuk menentukan skor bagi masing-masing variabel.
5. Jumlahkan skor masing-masing variabel untuk memperoleh skor bobot total.

Tabel 2.2 Matriks EFE

Faktor Eksternal	Bobot	Peringkat	Skor
Peluang			
1		1,2,3 atau 4	
2		1,2,3 atau 4	
3		1,2,3 atau 4	
Dst		1,2,3 atau 4	
Ancaman			
1		1,2,3 atau 4	
2		1,2,3 atau 4	
3		1,2,3 atau 4	
Dst		1,2,3 atau 4	