

TESIS

**STRATEGI PENINGKATAN PENJUALAN PADA UMKM WARUNG MANIS
PERINTIS DI MAKASSAR**

***SALES INCREASING STRATEGY AT UMKM WARUNG MANIS PERINTIS IN
MAKASSAR***

NISHA TIARA MUSLIN



**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN**

2024

TESIS

STRATEGI PENINGKATAN PENJUALAN PADA UMKM WARUNG MANIS PERINTIS DI MAKASSAR

SALES INCREASING STRATEGY AT UMKM WARUNG MANIS PERINTIS IN MAKASSAR

Sebagai persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Disusun
dan diajukan oleh :

**NISHA TIARA MUSLIN
(A012231058)**



**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN
2024**

LEMBAR PENGESAHAN TESIS

Strategi Peningkatan Penjualan Pada UMKM Warung Manis Perintis Di Makassar

Disusun dan diajukan oleh:

NISHA TIARA MUSLIN
NIM A012231058

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Ujian yang dibentuk dalam rangka Penyelesaian Studi Program Magister Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin pada tanggal **4 September 2024** dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

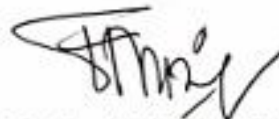
Menyetujui,

Pembimbing Utama



Prof. Nurdin Brasit, SE., M.Si.
NIP 1958123 1198601 1 008

Pembimbing Pendamping



Dr. Fauziah Umar, SE., M.Si.
NIP 19610713 198702 2 001

Ketua Program Studi
Magister Manajemen



Dr. H. Muhammad Sobarsyah, S.E., M.Si., CIPM
NIP 19680629 199403 1 002



Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Hasanuddin



Prof. Dr. H. Abd. Rahman Kadir, S.E., M.Si., CIPM.
NIP 19640205 198810 1 001

PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Nisha Tiara Muslin

Nim : A012231058

Program studi : Magister Manajemen

Dengan ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa usulan penelitian Tesis yang berjudul

STRATEGI PENINGKATKAN PENJUALAN PADA UMKM WARUNG MANIS

PERINTIS DI MAKASSAR

adalah karya ilmiah saya sendiri dan sepanjang pengetahuan saya di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu perguruan tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila di kemudian hari ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur- unsur jiplakan, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut dan diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU.20 tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Makassar, 04 September 2024



Yang membuat pernyataan,

Nisha Tiara Muslin

PRAKATA

Puji Syukur Peneliti panjatkan kepada Tuhan yang Maha Esa. Atas berkat, rahmat dan karunianya sehingga Peneliti dapat menyelesaikan tesis ini. Tesis ini merupakan tugas akhir untuk mencapai gelar Magister Manajemen pada Program Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin.

Peneliti mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah ikut serta berkontribusi untuk membantu terselesaikannya tesis ini. Ucapan terima kasih Peneliti sampaikan kepada Bapak Prof. Dr. Nurdin Brasit, SE., M.Si dan Ibu Dr. Fauziah Umar, SE., M.Si sebagai tim penasihat atas waktu yang telah diluangkan untuk membimbing, memberi motivasi dan bantuan literatur serta masukan dan diskusi-diskusi yang telah dilakukan.

Penghargaan dan terima kasih yang setinggi-tingginya teristimewa untuk kedua orang tua Peneliti Bapak Saleh Muis Dapi dan Ibu Lina Goatry Tala tidak lupa juga Untuk Suami Saya Wahyu Raynaldi yang telah menjadi *support system* terbaik bagi Peneliti baik dalam berupa dukungan moril, materil dan do'a terutama selama menempuh pendidikan dan Ucapan terima kasih juga Peneliti tujukan kepada Bapak/Ibu dosen dan staf Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Hasanuddin yang telah berkenan memberikan kesempatan, pembinaan, serta kemudahan dalam proses belajar dan diskusi sejak awal kuliah sampai penyelesaian tesis ini. Selanjutnya, ucapan terima kasih Peneliti ucapkan :

1. Kepada saudara-saudara dan seluruh keluarga besar peneliti atas doa dan dukungannya selama dalam proses penyelesaian studi.
2. Bapak Prof. Dr. H. Abd. Rahman Kadir, SE., M.Si., CIPM, Prof. Dr. H. Muh. Yunus Amar, SE., MT dan Ibu Dr. Wahda, SE., M.Pd., M. selaku dosen penguji yang telah memberikan saran dan masukan dalam penyempurnaan penelitian ini.
3. Ibu Pratiwi Mushar ST. MT terima kasih banyak karena telah memberikan nasihat dan membantu penulis selama mengerjakan tesis.

4. Ibunda Rosmania Tala yang selalu memberikan nasihat dan semangat serta menjaga anak-anak saya selama saya mengerjakan tesis.
5. Ketiga adik-adikku yang saya sayangi Ibdah Warani Muslin, Asyarahma Ramadani Muslin, dan Wafri Panrita Muslin.
6. Kedua anak-anak saya yang sangat saya sayangi dan cintai M. Adzhani Shaqil Wahsha dan Riza Shaqila Wahsha.
7. Kedua Mertua yang saya sayangi ayahanda IPTU Basrianto AR. SH dan Ibunda Herliana yang mendukung dan mendoakan penulis selama ini
8. Seluruh pihak yang tidak dapat saya sebutkan satu per satu, terima kasih atas segala kebaikan dan kesabaran yang telah diberikan selama ini.
9. Kepada teman-teman di Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Hasanuddin Makassar Angkatan 2022. Khususnya kelas B3 dan kelas konsentrasi SDM atas kerjasama dan dukungannya memberi semangat dan sumbangsih pikiran kepada peneliti selama menimba ilmu, semoga kita semua senantiasa diberi kemudahan dalam menempuh pendidikan selanjutnya dan bisa berada digaris kesuksesan.
10. Tesis ini masih jauh dari kata sempurna walaupun telah menerima bantuan dari berbagai pihak. Apabila terdapat kesalahan-kesalahan dalam tesis ini sepenuhnya menjadi tanggungjawab Peneliti dan bukan para pemberi bantuan. Kritik dan saran yang membangun akan lebih menyempurnakan tesis ini. Semogabantuan dari semua pihak mendapat Rahmat dan Karunia-Nya. Semoga Penelitian ini bermanfaat dan bernilai ibadah bagi semua kalangan. Aamiin.

Makassar, Januari 2024

Peneliti

ABSTRAK

NISHA TIARA MUSLIN. *Strategi Peningkatan Penjualan pada UMKM Warung Manis Perintis di Makassar* (dibimbing oleh Nurdin Brasit dan Fauziah Umar).

Kondisi perekonomian masyarakat akibat pandemi Covid-19 membawa dampak yang sangat signifikan, khususnya untuk pelaku UMKM. Salah satunya, yaitu Warung Manis Perintis. Usaha ini bergerak di bidang kuliner. Usaha ini mulai mengalami penurunan penjualan sebanyak 65%. Permasalahan dalam penelitian ini adalah bagaimana strategi yang sebaiknya diterapkan dan bagaimana alternatif strategi yang harus diprioritaskan dalam implementasinya pada usaha tersebut. Tujuan penelitian ini adalah menentukan strategi yang tepat untuk meningkatkan penjualan dan menentukan bentuk alternatif strategi berdasarkan internal dan eksternal matriks dan *quantitative strategic planning matrix* (QSPM) yang tepat untuk diterapkan. Metode yang digunakan untuk memprioritaskan strategi pemasaran, yaitu analisis SWOT dan *quantitative strategic planning matrix* (QSPM). Berdasarkan hasil perhitungan TAS pada analisis QSPM didapatkan alternatif pertama yang paling diprioritaskan adalah pengadaan variasi rasa dan jenis produk baru, dilanjutkan dengan membuat kemasan yang menarik agar penjualan Warung Manis Perintis dapat meningkat.

Kata kunci: strategi bisnis, analisis SWOT, Matrix QSP, penjualan, analisis Q



ABSTRACT

NISHA TIARA MUSLIN. *Strategy of Increasing Selling in the UMKM of Warung Manis Perintis in Makassar* (supervised by Nurdin Brasit Fauziah Umar)

The economic condition of the community due to the Covid 19 pandemic has had a very significant impact, especially for MSMEs, one of which is Warung Manis Perintis. This business operates in the culinary sector but it starts experiencing a decline in sales 65%. The problem in this research is what strategy should be implemented and what alternative strategies should be prioritized in its implementation of this business. The aim of this research is to determine the right strategy to increase sales and determine alternative forms of strategy based on internal and external matrices. The methods used to prioritize marketing strategy were SWOT analysis and QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix). Based on the results of TAS calculations in the QSPM analysis, it is found that the first alternative that is mostly prioritized is procuring a variety of flavors and new product types followed by creating attractive packaging so that sales of Warung Manis Perintis could increase.

Keywords: strategy business, analysis SWOT, SWOT matrix, sales, analysis QSPM



DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
PERNYATAAN KEASLIAN	iv
PRAKATA	v
ABSTRAK.....	vii
ABSTRACT	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR TABEL	xiii
I. PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	5
1.3. Tujuan Penelitian.....	5
1.4. Manfaat Penelitian.....	6
1.4.1 Manfaat Teoritis	6
1.4.2 Manfaat Praktis.....	6
II. TINJAUAN PUSTAKA.....	7
2.1 Tinjauan Teori Dan Konsep	7
2.1.1 Pengertian Strategi Bisnis	7
2.1.2 Tahap Penyusunan Strategi Bisnis	8
2.2 Penjualan	18
2.2.1 Pengertian Penjualan	18

2.2.2	Indikator Penjualan.....	19
2.2.3	Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Penjualan.....	20
2.3	Analisis SWOT	22
2.3.1	Pengertian Analisis SWOT.....	22
2.3.2	Manfaat Dan Kegunaan Analisis SWOT	22
2.3.3	Komponen Analisis SWOT.....	24
2.3.4	Matrix SWOT.....	25
2.3.5	Matrix Internal – Eksternal (IE).....	27
2.4	Analisis Matrix Perencanaan Strategis Kuantitatif (QSPM).....	28
III.	KERANGKA KONSEPTUAL.....	30
3.1	Kerangka Konseptual.....	30
IV.	METODOLOGI PENELITIAN.....	32
4.1	Rancangan Penelitian.....	32
4.2	Lokasi dan Waktu Penelitian.....	32
4.3	Jenis Dan Sumber Data	33
4.4	Teknik Pengumpulan Data.....	34
4.5	Metode Pengolahan Dan Teknik Analisa Data.....	35
V.	HASIL DAN PEMBAHASAN.....	43
5.1	Gambaran Umum Obyek Penelitian	43
5.1.1	Sejarah Berdirinya Warung Manis Perintis.....	43
5.1.2	Profil Bisnis	45
5.1.3	Visi Dan Misi	46
5.2	Analisis Faktor Internal	46
5.2.1	Analisis STP	47
5.2.2	Analisis Bauran Pemasaran.....	49

5.3 Analisis Faktor Eksternal.....	54
5.3.1 Analisis Pesaing.....	55
5.3.2 Bauran PEST.....	58
5.4 Analisis Komponen SWOT.....	63
5.4.1 Analisis Matrix IFAS.....	70
5.4.2 Analisis Matrix EFAS.....	71
5.4.3 Matrix IE.....	72
5.4.4 Matrix SWOT.....	74
5.5 Analisis QSPM.....	75
VI. PENUTUP.....	80
6.1 Kesimpulan.....	80
6.2 Saran.....	82
DAFTAR PUSTAKA.....	83
LAMPIRAN.....	85

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1.1 Laporan Penjualan Grab	3
Gambar 1.1.2 Jumlah Pelanggan Grab	3
Gambar 2.3.4.1 Matrix SWOT.....	25
Gambar 2.3.4.2 Strategi Analisis SWOT	26
Gambar 3.1 Kerangka Konseptual	31
Gambar 5.1.2 Logo Warung Manis Perintis	45
Gambar 5.2.2 Bauran Pemasaran.....	49
Gambar 5.2.2.1 Produk Warung Manis Perintis	50
Gambar 5.2.2.2 Ulasan Produk Warung Manis Perintis.....	50
Gambar 5.2.2.3 Menu Warung Manis Perintis.....	51
Gambar 5.2.2.4 Tempat Jualan Warung Manis Perintis.....	52
Gambar 5.2.2.5 Media Sosial Warung Manis Perintis.....	53
Gambar 5.3.2.1 Hasil Survei Ekonomi Kreatif Tahun 2020	59
Gambar 5.3.2.2 Kontribusi PDB Ekonomi Kreatif Menurut Subsektor	59
Gambar 5.3.2.3 Sebaran Pelaku Ekonomi Kreatif Menurut Subsektor Di Wilayah Sulawesi Selatan.....	60
Gambar 5.3.2.4 Pengguna Internet Dan Media Sosial Di Indonesia Tahun 2023.....	61
Gambar 5.3.2.5 <i>Most Used Social Media Platform</i>	63
Gambar 5.4 Analisis SWOT	64

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1.2	Proses Penyusunan Perencanaan Strategis	8
Tabel 2.1.2.1.1	Skema Matrik Eksternal-EFE.....	12
Tabel 2.1.2.1.2	Skema Matrik Internal-IFE.....	13
Tabel 2.3.5	Matriks Strategi Internal-Eksternal-IE	28
Tabel 5.2.2	Produk Warung Manis Perintis	49
Tabel 5.3.1	Perbandingan Model Bisnis.....	56
Tabel 5.4.1	Matriks IFAS	70
Tabel 5.4.2	Matriks EFAS.....	71
Tabel 5.4.3	Matriks IE.....	72
Tabel 5.4.4	Matriks SWOT	74
Tabel 5.5.1	Perhitungan Nilai AS dan TAS Faktor Internal dan Eksternal.....	78
Tabel 5.5.2	Peringkat Alternatif Strategi Usaha Di Bisnis Gorengan UMKM Warung Manis Perintis	79

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam dunia industri saat ini, setiap pemilik usaha dituntut untuk selalu memberikan yang terbaik kepada pelanggannya. Usaha Kecil Menengah (UKM) atau Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) punya peran penting dalam perkembangan ekonomi suatu negara. Berdasarkan data yang disampaikan Otoritas Jasa Keuangan (OJK) pada bulan Agustus 2021, UMKM merupakan tulang punggung perekonomian Indonesia dengan menyumbang 57,14 persen atau setara Rp7.034,1 triliun dari PDB Indonesia, dengan total saat ini terdapat 65,5 Juta pelaku UMKM dan menyerap 119,6 juta orang atau 96,92 persen dari total tenaga kerja.

Mengingat peran UMKM yang sangat penting dan krusial sebagai salah satu penopang perekonomian, para pelaku UMKM harus bisa menunjukkan kualitas baik dari segi produk, promosi, maupun sumber daya manusianya. Ada banyak cerita bisnis yang terpaksa gulung tikar hanya karena kurang memperhatikan hal tersebut. Untuk dapat meningkatkan UMKM melalui strategi peningkatan penjualan, UMKM perlu mengenali kekuatan dan kelemahan yang dimiliki usaha. Hal ini akan sangat membantu UMKM dalam mengenali kondisi usaha itu sendiri, serta memanfaatkan setiap peluang yang ada dan menghindari atau meminimalkan setiap ancaman dari lingkungan eksternal.

Berdasarkan data dari Kemenperin menyatakan bahwa Indonesia membutuhkan sedikitnya 4 juta wirausaha baru untuk turut dalam penguatan struktur ekonomi. Ditambah data dari BPS, rasio jumlah wirausaha di Indonesia masih sebesar 3.4% atau hanya sekitar 9 juta orang dari total populasi penduduk. Di Tengah perubahan lingkungan bisnis dan persaingan bisnis nasional maupun internasional

yang semakin ketat, Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) saat ini mengalami kondisi yang cukup sulit. UMKM sebagai salah satu pendukung pertumbuhan ekonomi khususnya di Indonesia sudah seharusnya mendapat perhatian lebih dari pemerintah, peningkatan sektor UMKM dan penurunan angka kemiskinan menjadi indikator keberhasilan pembangunan khususnya negara dengan pendapatan perkapita rendah. Salah satu kendala bagi UMKM adalah tidak memiliki strategi yang menyebabkan UMKM kurang memiliki daya saing dibandingkan dengan produk lain. Analisis SWOT merupakan alternatif lain yang tepat untuk membantu UMKM menentukan strategi persaingan dan mengambil keputusan, seorang pemilik usaha harus mengenali apa saja kelemahan, kekuatan, ancaman, peluang yang dimiliki usahanya serta mengenali keunggulan pesaing yang mungkin dimiliki.

Berdasarkan data statistik Badan Ekonomi Kreatif, perekonomian di Indonesia didominasi oleh 3 subsektor yaitu kuliner, fashion, dan kerajinan. Warung Manis Perintis merupakan salah satu UMKM yang bergerak dibidang kuliner yaitu menjual berbagai jenis gorengan mulai dari pisang goreng, ubi goreng, dan berbagai macam jenis gorengan lainnya. Berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan pemilik UMKM Warung Manis Perintis didapatkan informasi bahwa Usaha dari Warung Manis Perintis mengalami penurunan penjualan pada awal tahun 2021 semenjak terjadinya peristiwa pandemik *Covid-19*. Penjualan menurun Sekitar 65% akibat peristiwa tersebut. Dari aspek tenaga kerja atau sumberdaya manusia yang terbatas serta pendistribusian produk yang kurang maksimal dan kurangnya promosi melalui *platform* social media membuat Warung Manis menghadapi masalah yang cukup kompleks untuk pengembangan bisnisnya. Ditambah Warung Manis harus bersaing dengan produk-produk yang serupa dengan harga yang lebih murah. Maka dari itu, jika bisnis ini dibiarkan begitu saja, tentu akan membahayakan bagi bisnis.

Penjualan Bulanan



Gambar 1.1.1

Laporan Penjualan Bulanan Grab

Pelanggan Bulanan



Gambar 1.1.2

Jumlah Pelanggan Grab

Dapat dilihat pada gambar diatas dimana penjualan dan jumlah pelanggan yang berkurang dalam 3 bulan terakhir. Dalam era mobilitas dan konektivitas yang semakin berkembang, pelanggan sering kali menghadapi keterbatasan waktu dalam mempertimbangkan dan mengevaluasi merek. Rentang perhatian pelanggan cenderung berkurang seiring berjalannya waktu, dan mereka sering mengalami kesulitan untuk fokus pada suatu hal secara mendalam. Di dunia online maupun offline, pelanggan sering terpapar oleh berbagai informasi, seperti fitur produk, janji merek, dan presentasi penjualan yang beragam. Tingginya paparan informasi ini kadang membuat pelanggan bingung dan sulit membedakan antara pesan iklan yang tidak bernilai dengan iklan yang memiliki value. Sebagai hasilnya, mereka sering kali mengabaikan iklan-iklan tersebut dan lebih memilih untuk mencari sumber nasihat yang dapat mereka percaya, seperti teman-teman dan keluarga dalam lingkaran sosial mereka. Rekomendasi dan pengaruh dari lingkaran sosial memiliki nilai yang tinggi dalam mempengaruhi keputusan pembelian pelanggan. Pendapat orang-orang terdekat dianggap sebagai informasi yang lebih dapat dipercaya,

karena mereka memiliki pengalaman nyata dengan merek atau produk tersebut. Dalam konteks ini, penting bagi pemilik usaha untuk membangun hubungan yang kuat dengan pelanggan dan menciptakan pengalaman positif yang berkesan, sehingga pelanggan akan merasa nyaman untuk berbagi pengalaman mereka dengan orang lain.

Penelitian ini berupaya untuk membuat perencanaan peningkatan penjualan yang diturunkan dari strategi bisnis UMKM Warung Manis Perintis, sehingga dalam perkembangannya antara kebutuhan dan kualitas akan tetap mendukung strategi yang dijalankan. Pengamatan dalam penelitian ini adalah menganalisis penentuan strategi usaha gorengan, dimana dalam menganalisis penentuan strategi usaha gorengan adalah menggunakan analisis SWOT dan QSPM. Hal ini didasari dari penelitian yang dilakukan oleh Akbar, et.al (2022) dimana analisis SWOT dan QSPM yang bertujuan untuk mengetahui faktor internal dan faktor eksternal yang dapat mempengaruhi penjualan produk perusahaan. Begitupula dengan penelitian oleh Novitasari dan Samahudi (2021) dimana dalam penelitiannya menggunakan SWOT (strenths, Weaknesses, Opportunities dan Threats) dan Quantitative strategi planning matrix (QSPM). Penelitian ini melakukan perencanaan peningkatan penjualan melalui analisis SWOT yang dikembangkan oleh Albert S. Humphrey. Dimana Analisis SWOT menurut Albert S. Humphrey adalah kerangka konseptual yang digunakan untuk mengevaluasi Kekuatan (Strengths), Kelemahan (Weaknesses), Peluang (Opportunities), dan Ancaman (Threats) yang dihadapi oleh suatu organisasi atau proyek. Menurut Humphrey, analisis SWOT dapat membantu organisasi dalam merumuskan strategi yang efektif dengan mempertimbangkan faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi kinerja dan kesuksesan organisasi. Dalam hal ini peneliti membahas Faktor mengenai lingkungan eksternal dan internal

UMKM Warung Manis Perintis. Sehingga, akan didapatkan identifikasi kekuatan (Strength), kelemahan (Weakness), kesempatan (Opportunity) dan ancaman (Threat). Identifikasi tersebut akan mempengaruhi setiap kebijakan dan program peningkatan penjualan, diantaranya dalam aktivitas usaha, kebutuhan sumber daya manusia, promosi penjualan.

Penelitian ini diharapkan mampu menghasilkan sebuah strategi peningkatan penjualan untuk membantu menentukan tujuan yang bisa dicapai. Dengan perencanaan peningkatan penjualan yang baik akan menjadikan UMKM Warung Manis Perintis siap mengikuti perkembangan dan tuntutan perubahan global.

1.2 Rumusan Masalah

1. Bagaimana analisis SWOT dalam menentukan strategi peningkatan penjualan yang tepat pada UMKM Warung Manis Perintis?
2. Bagaimana bentuk strategi berdasarkan Internal dan Eksternal Matriks, dan Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) yang tepat untuk diterapkan di UMKM Warung Manis Perintis ?

1.3 Tujuan & Batasan Penelitian

Berdasarkan pertanyaan penelitian, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dari Warung Manis Perintis
2. Diharapkan mampu menghasilkan sebuah strategi bisnis untuk membantu meningkatkan penjualan Warung Manis Perintis

Kajian ini dibatasi oleh ruang lingkup analisis situasi internal dan eksternal, serta perbaikan strategi bisnis Warung Manis Perintis dalam mengatasi situasi saat ini.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian yang ingin dicapai dalam penelitian ini ada dua yaitu Manfaat teoritis dan Manfaat praktis dapat dilihat melalui uraian dibawah ini :

1.4.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan rujukan dan penambahan wawasan tentang penentuan strategi usaha dengan metode SWOT untuk menentukan strategi usaha dalam sebuah bisnis

1.4.2 Manfaat Praktis

- Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan masukan bagi Bisnis Warung Manis Perintis Makassar dalam perencanaan penentuan strategi usaha bisnis kuliner
- Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi kontribusi dan manfaat bagi usaha, agar dapat mengambil keputusan serta merumuskan strategi usaha dengan menggunakan analisis SWOT, sehingga dapat digunakan untuk menentukan keputusan demi kemajuan usahanya.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Teori Dan Konsep

Kajian pustaka membahas mengenai variabel-variabel yang penting dalam penelitian secara rinci berdasarkan teori. Kajian ini memuat teori-teori dari berbagai sumber dan literatur yang berupa buku fisik maupun elektronik dan hasil penelitian yang telah diteliti oleh peneliti sebelumnya. Teori tersebut membahas mengenai strategi dalam berbagai posisi persaingan, analisis SWOT, matriks SWOT, matriks IE (internal-eksternal), matriks QSPM.

2.1.1 Pengertian Strategi Bisnis

Strategi bisnis adalah rencana aksi yang dirancang oleh suatu organisasi untuk mencapai tujuan dan sasaran bisnisnya. Strategi bisnis mencakup serangkaian keputusan, tindakan, dan pendekatan yang digunakan oleh perusahaan untuk memanfaatkan sumber daya dan keunggulan kompetitifnya, serta untuk menghadapi lingkungan bisnis yang kompetitif dan dinamis.

Menurut Stephanie K. Marrus pengertian strategi bisnis didefinisikan sebagai salah satu proses penentu rencana oleh para pemimpin puncak yang berfokus kepada tujuan jangka panjang organisasi, yang disertai dengan suatu penyusunan suatu cara atau upaya agar dapat mencapai sebuah tujuan.

Menurut David (2013) Strategi adalah sebuah arti dimana objektif jangka panjang akan dicapai. Strategi bisnis juga termasuk dalam Geographic Expansion, Divertification, Acquisition, Produk Development, Market Penetration, Retrenchment, Divestiture, Liquidation, and Joint Ventures. Strategi merupakan potensi dari sebuah aksi yang memerlukan keputusan

manajer puncak dan membutuhkan sumber daya yang besar, strategi juga mempengaruhi sebuah kesuksesan organisasi, Biasanya hanya bertahan sampai dengan lima tahun dan perusahaan berorientasi pada depan. Strategi mempunyai konsekuensi Multidivisional yang membutuhkan pertimbangan diantara external dan internal faktor.

2.1.2 Tahap Penyusunan Strategi

Proses penyusunan strategis dilakukan dengan melalui tiga tahapan analisis, yaitu: tahap masukan, tahap analisis, dan tahap keputusan. Tahap akhir analisis kasus adalah memformulasikan keputusan yang akan diambil. Sebuah keputusan didasarkan pada alas justifikasi yang dibuat secara kualitatif maupun kuantitatif, terstruktur maupun tidak terstruktur, sehingga dapat diambil keputusan yang signifikan dengan kondisi yang ada. Proses penyusunan perencanaan strategis dapat dilihat pada kerangka formulasi strategis seperti yang ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 2.1.2 Proses Penyusunan Perencanaan Strategis

1. Tahapan Masukan	
Matriks Evaluasi Faktor Eksternal (EFE)	Matriks Evaluasi Faktor Internal (IFE)
2. Tahapan Analisis	
Matriks SWOT	Matriks Internal –Eksternal (IE)
3. Tahap Pengambilan Keputusan	
<i>Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)</i>	

Sumber : David (2009)

Proses penyusunan perencanaan strategis melalui tiga tahap analisis, yaitu (David, 2009):

1. Tahap Masukan (*input stage*) : pada dasarnya tidak hanya sekedar kegiatan pengumpulan data, tetapi juga merupakan suatu kegiatan

pengklasifikasikan(lingkungan) dan pra-analisis.

2. Tahap Analisis/pencocokan (*Matching Stage*) : setelah mengumpulkan semua informasi yang berpengaruh terhadap kelangsungan perusahaan, tahap selanjutnya adalah memanfaatkan semua informasi tersebut dalam model- model kuantitatif perumusan strategi.
3. Tahap Pengambilan Keputusan (*decision stage*) setelah mengevaluasi matrik- matrik pada tahap masukan dan analisis, maka tahapan berikutnya melakukan pengambilan keputusan untuk penentuan daftar alternatif strategi prioritas yang diimplementasikan perusahaan.

2.1.2.1 Tahap Masukan (*Input Stage*)

a. Analisis Lingkungan Eksternal

Analisis eksternal berfokus pada upaya identifikasi dan evaluasi tren dan kejadian yang berada di luar kendali tempat usaha. Analisis eksternal berfokus pada upaya identifikasi dan evaluasi tren dan kejadian yang berada di luar kendali tempat usaha. Salah satu bentuk penelusuran pengaruh lingkungan eksternal, dapat dilakukan dengan menggunakan matriks EFE (Matriks Evaluasi Faktor Eksternal).Tata cara pembuatan EFE menurut David, (2009) adalah melalui pembuatan matriks dalam bentuk kolom pembobotan dan rating peluang dan ancaman dengan parameter tertentu yaitu:

- a) Susunlah dalam kolom 1 (buatlah daftar 3 sampai dengan 10 faktor-faktor peluang (*opportunity*) peluang dan ancaman (*threat*).
- b) Dalam kolom 2, lakukanlah pembobotan pada masing-masing faktor,

dengan metode perbandingan berpasangan. Faktor-faktor tersebut kemungkinan dapat memberikan dampak terhadap faktor strategis.

- c) Dalam kolom 3, berikan peringkat (*rating*), dengan memberikan skala mulai dari 4 (*outstanding*), sampai dengan 1 (*poor*) berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan atau organisasi yang bersangkutan. Pemberian nilai *rating* untuk faktor peluang bersifat positif (peluang yang semakin besar diberi *rating* +4, tetapi jika peluangnya kecil, diberi *rating* +1).
- d) Kalikan bobot pada kolom 2 (pembobotan) dengan kolom 3 (*peringkat/rating*), untuk memperoleh faktor pembobotan pada kolom 4. Hasilnya berupa nilai skor pembobotan, untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4,0 (*outstanding*) sampai dengan 1,0 (*poor*).
- e) Jumlahkan semua skor pembobotan pada kolom 4, untuk memperoleh total skor pembobotan bagi organisasi yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan atau organisasi tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategis eksternalnya. Total skor ini dapat digunakan untuk membandingkan organisasi yang bersangkutan dengan kompetitornya.

b. Analisis Lingkungan Eksternal

Analisis lingkungan internal menekankan pada identifikasi dan evaluasi kekuatan dan kelemahan perusahaan. Kekuatan perusahaan yang tidak mudah ditiru dinamakan kompetensi khusus. Membangun keunggulan kompetitif melibatkan kemampuan untuk memanfaatkan kompetensi khusus. Strategi dirancang untuk memperbaiki kelemahan perusahaan, mengubahnya menjadi

kekuatan, dan mungkin menjadi kompetensi khusus (David, 2009). Langkah yang dilakukan dalam merumuskan lingkungan internal UMKM Warung Manis Perintis adalah dengan melakukan wawancara secara intensif. Hasil wawancara dan kuesioner kemudian dirumuskan menjadi variabel-variabel yang kemungkinan besar memiliki pengaruh terhadap UMKM Warung Manis Perintis. Selanjutnya, variabel-variabel yang ada dicocokkan dengan kondisi lapangan dan dikonfirmasi kembali kepada pihak UMKM Warung Manis Perintis.

Penyusunan analisa lingkungan internal yang menyangkut kekuatan dan kelemahan organisasi, dapat ditempuh dengan mempergunakan matriks analisa lingkungan internal atau IFE (Matriks Evaluasi Faktor internal) untuk mengidentifikasi faktor strategi internal. Pada IFAS dilakukan analisa terhadap kekuatan dan kelemahan perusahaan. Untuk membuat matrik faktor strategi internal, terlebih dahulu harus melalui beberapa tahapan. Adapun tahapan pembuatan matrik faktor strategis internal adalah sebagai berikut:

- a) Pada kolom 1, buatlah daftar faktor-faktor internal, yaitu dengan menentukan faktor-faktor yang menjadi kekuatan (*strengths*) serta kelemahan (*weaknesses*) di dalam perusahaan atau organisasi.
- b) Pada kolom 2, berikan bobot masing-masing faktor tersebut dengan menggunakan metode perbandingan berpasangan, berdasarkan pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap posisi strategis organisasi. Semua bobot tersebut jumlahnya tidak boleh melebihi skor total 1,0, atau total bobot sama dengan satu.
- c) Pada kolom 3, berikan peringkat (*rating*) pada masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (*outstanding/sangat kuat*) sampai

dengan 1 (poor/lemah), berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi di dalam perusahaan atau organisasi yang bersangkutan. Variabel yang bersifat (semua variabel yang masuk kategori kekuatan) diberi nilai mulai dari +1 sampai dengan +4 (sangat baik) dengan membandingkannya dengan rata-rata industri atau dengan pesaing utama (competitor). Sedangkan variabel yang bersifat negatif (semua variabel yang masuk kategori kelemahan) kebalikannya.

- d) Pada kolom 4, kalikan antara bobot dengan peringkat (rating), hasilnya berupa nilai skor pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4,0 (outstanding/sangat kuat) sampai dengan 1,0 (poor/sangat lemah).
- e) Jumlahkan semua skor untuk mendapatkan skor total bagi objek yang dinilai.
 - i. Jika nilainya dibawah 1,5 menandakan bahwa secara internal perusahaan
 - ii. adalah lemah, sedangkan nilai yang berada di atas 2,5 menunjukkan posisi internal yang kuat.

Tabel 2.1.2.1.1 Skema Matrik Eksternal- EFE

Faktor – Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor
Peluang (O)			
Peluang 1			
Peluang 2			
Peluang 3			
Peluang ke-n			
Ancaman (T)			
Ancaman 1			
Ancaman 2			
Ancaman 3			
Ancaman ke-n			
Total			

Sumber : David (2009)

Tabel 2.1.2.1.2 Skema Matrik Internal- IFE

Faktor – Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor
Kekuatan (S)			
Kekuatan 1			
Kekuatan 2			
Kekuatan 3			
Kekuatan ke-n			
Kelemahan (W)			
Kelemahan 1			
Kelemahan 2			
Kelemahan 3			
Kelemahan ke-n			
Total			

Sumber : David (2009)

Penentuan bobot dilakukan dengan metode paired comparison atau metode perbandingan berpasangan (Mulyadi dan Priyanto, 2012). Metode ini digunakan untuk memberikan penilaian terhadap bobot setiap faktor penentu internal dan eksternal perusahaan. Untuk menentukan bobot setiap variabel digunakan skala 1, 2, dan 3. Skala yang digunakan untuk pengisian kolom adalah :

- 1 = Jika indikator horizontal kurang penting daripada indikator vertical
- 2 = Jika indikator horizontal sama penting daripada indikator vertical
- 3 = Jika indikator horizontal lebih penting daripada indikator vertical

2.1.2.2 Tahap Analisis (*Matching Stage*)

Strategi seringkali didefinisikan sebagai pencocokan yang dibuat oleh suatu organisasi antara sumber daya dan keterampilan internalnya dengan peluang dan risiko yang diciptakan oleh faktor-faktor eksternal (David, 2009). Informasi yang diperoleh dari tahap input untuk memadukan peluang dan ancaman eksternal dengan kekuatan dan kelemahan internal. Dalam penelitian ini analisis pada tahap pencocokkan menggunakan matriks IE dan matriks SWOT. Mencocokkan faktor keberhasilan kunci internal dan eksternal adalah kunci untuk menghasilkan

alternatif strategi yang tepat bagi perusahaan.

a. Matriks IE (Internal-Eksternal)

Merupakan pemetaan skor matriks EFE dan IFE yang telah dihasilkan dari tahap input (*input stage*) dan memposisikan perusahaan dalam tampilan sembilan sel. Matriks IE didasarkan pada dua dimensi kunci yaitu total skor pembobotan IFE pada sumbu horizontal dan total skor pembobotan EFE pada sumbu vertikal. Uraian pada sumbu horizontal dari matriks IE adalah sebagai berikut:

- 1) Total skor bobot dari 1,0 hingga 1,99 menunjukkan posisi internal lemah.
- 2) Nilai dari 2,0 hingga 2,99 adalah sedang.
- 3) Nilai dari 3,0 hingga 4,0 adalah posisi internal yang kuat.

Sedangkan untuk uraian pada sumbu vertikal dari matriks IE adalah sebagai berikut:

- 1) Total skor bobot dari 1,0 hingga 1,99 menunjukkan pengaruh eksternal yang lemah.
- 2) Nilai dari 2,0 hingga 2,99 menunjukkan pengaruh eksternal yang sedang.
- 3) Nilai dari 3,0 hingga 4,0 menunjukkan pengaruh eksternal yang kuat (Rangkuti, 2001).

Menurut David (2009), konsep matriks IE dapat dibagi menjadi tiga daerah utama yang memiliki implikasi strategi yang berbeda-beda. Pertama, divisi yang masuk dalam sel I, II, dan IV dapat digambarkan sebagai tumbuh dan membangun (*grow and build*). Strategi yang intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk) atau strategi integratif

(integrasi ke belakang, integrasi ke Evaluasi Faktor External depan, dan integrasi horizontal) dapat menjadi strategi yang paling sesuai untuk divisi dalam sel ini. Kedua, divisi yang masuk dalam sel III, V, atau VII dapat dikelola dengan cara terbaik menggunakan strategi menjaga dan mempertahankan (*hold and maintain*). Strategi yang tepat untuk tipe ini adalah penetrasi pasar dan pengembangan produk. Ketiga, rekomendasi yang umum diberikan untuk divisi yang masuk dalam sel VI, VIII, dan IX adalah panen atau divestasi (*harvest or divestiture*).

b. Matriks SWOT (*Strengths, Weakness, Opportunities, Threats*)

Merupakan alat untuk mencocokkan faktor-faktor yang penting dalam membantu manajer mengembangkan empat tipe strategi yaitu, SO (Kekuatan – Peluang), WO (Kelemahan – Peluang), ST (Kekuatan – Ancaman) dan WT (Kelemahan – Ancaman), mencocokkan faktor eksternal dan internal kunci adalah bagian yang sulit dalam mengembangkan matriks SWOT dan membutuhkan penilaian yang baik (David 2009).

Matriks SWOT terdiri atas sembilan sel. Terdapat empat sel faktor kunci, empat sel strategi dan satu sel yang selalu dibiarkan kosong (sel di kiri atas). Empat sel strategi (SO, WO, ST dan WT) dikembangkan setelah menyelesaikan empat selfaktor kunci (S, W, O, dan T). Terdapat delapan langkah yang terlibat dalam membuat matriks SWOT. Berikut uraian langkah-langkah pembuatan matriks SWOT:

1. Menuliskan peluang eksternal kunci perusahaan.
2. Menuliskan ancaman eksternal kunci perusahaan.
3. Menuliskan kekuatan internal kunci perusahaan.

4. Menuliskan kelemahan internal kunci perusahaan.
5. Mencocokkan kekuatan internal dengan peluang eksternal, dan mencatat hasil strategi SO dalam sel yang ditentukan.
6. Mencocokkan kelemahan internal dengan peluang eksternal, dan mencatat hasil strategi WO dalam sel yang ditentukan.
7. Mencocokkan kekuatan internal dengan ancaman eksternal, dan mencatat hasil strategi ST dalam sel yang ditentukan.
8. Mencocokkan kelemahan internal dengan ancaman eksternal, dan mencatat hasil strategi WT dalam sel yang ditentukan.

2.1.2.3 Tahap Pengambilan Keputusan (*Decision Stage*)

a. *Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)*

Tahap terakhir dalam kerangka perumusan strategi adalah tahap keputusan, dalam tahap ini digunakan alat analisis *Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)*. QSPM adalah alat yang memungkinkan penyusun strategi untuk mengevaluasi alternatif strategi secara objektif berdasarkan faktor keberhasilan kunci internal dan eksternal yang telah diidentifikasi sebelumnya. Secara konsep QSPM menentukan daya tarik relatif dari berbagai strategi berdasarkan seberapa jauh faktor keberhasilan kunci internal dan eksternal dimanfaatkan atau diperbaiki. Daya tarik relatif dari masing-masing strategi dalam satu set alternatif dihitung dengan menentukan pengaruh kumulatif dari masing-masing faktor keberhasilan kunci internal dan eksternal (David 2009).

Tahapan kerja pengolahan data dengan menggunakan metode QSPM (David 2009) adalah:

- 1) Membuat daftar peluang dan ancaman eksternal serta kekuatan dan kelemahan internal kunci perusahaan pada kolom kiri dalam QSPM. Informasi ini harus diambil secara langsung dari matriks EFE dan IFE.
- 2) Pemberian bobot untuk masing-masing faktor internal dan eksternal. Bobot ini identik dengan yang ada pada matriks EFE dan IFE. Bobot disajikan dalam kolom disamping kanan faktor keberhasilan kunci internal dan eksternal.
- 3) Evaluasi matriks tahap pencocokkan dan identifikasi alternatif strategi yang harus dipertimbangkan organisasi untuk diimplementasikan. Strategi-strategi ini dicatat pada baris atas dari QSPM.
- 4) Menentukan nilai daya tarik (Attractiveness Scores-AS), didefinisikan sebagai angka yang mengindikasikan daya tarik relatif dari masing-masing strategi dalam set alternatif tertentu. Jangkauan untuk nilai daya tarik adalah:
 - 1 = tidak menarik
 - 2 = agak menarik
 - 3 = cukup menarik
 - 4 = sangat menarik.
- 5) Menghitung total nilai daya tarik (Total Attractiveness Scores-TAS) didefinisikan sebagai hasil dari pengalian bobot (langkah 2) dengan nilai daya tarik (langkah 4) dalam masing-masing baris. Semakin tinggi total nilai daya tarik, semakin menarik alternatif strategi tersebut.
- 6) Penjumlahan total nilai daya tarik dengan menambahkan total nilai daya tarik dalam masing-masing kolom strategi dari QSPM. Penjumlahan total nilai daya tarik/Sum Total Attractiveness Scores (STAS)

mengungkapkan strategi mana yang paling menarik dari setiap set alternatif. Nilai yang lebih tinggi mengindikasikan strategi yang lebih menarik, mempertimbangkan semua faktor internal dan eksternal relevan yang dapat mempengaruhi keputusan strategis.

2.2 Penjualan

2.2.1 Pengertian Penjualan

Penjualan adalah proses memindahkan barang atau jasa dari produsen ke konsumen dalam pertukaran dengan uang atau nilai lainnya. Ini adalah kegiatan utama dalam bisnis dan merupakan bagian penting dari fungsi pemasaran dalam suatu organisasi. Menurut Philip Kotler, seorang ahli pemasaran terkenal, "Penjualan adalah suatu aktivitas yang menyangkut penjualan barang atau jasa." Sedangkan menurut William J. Stanton, "Penjualan merupakan bagian dari kegiatan pemasaran yang mencakup penawaran barang atau jasa langsung kepada calon pembeli, baik secara tatap muka maupun melalui media elektronik atau non tatap muka lainnya." Meskipun definisi ini bisa bervariasi sedikit, intinya adalah bahwa penjualan adalah proses memindahkan barang atau jasa dari penjual ke pembeli dalam pertukaran dengan uang atau nilai lainnya. Ini biasanya melibatkan kegiatan seperti membantu pelanggan memahami produk atau layanan, negosiasi harga, menutup transaksi, dan memberikan layanan pelanggan pasca-penjualan.

Penjualan bisa dilakukan secara langsung (face-to-face), melalui telepon, atau melalui platform digital seperti situs web atau media sosial. Itu bisa melibatkan penjualan satu-satu (seperti penjualan ritel) atau penjualan

kepada banyak pelanggan sekaligus (seperti penjualan grosir).

2.2.2 Indikator Penjualan

Indikator penjualan atau Key Performance Indicators (KPIs) adalah metrik yang digunakan untuk mengukur efektivitas dan efisiensi proses penjualan.

Berikut adalah beberapa indikator penjualan yang umum:

1. **Volume Penjualan:** Ini adalah jumlah unit produk atau layanan yang dijual dalam periode waktu tertentu. Ini adalah metrik dasar yang sering digunakan untuk mengevaluasi kinerja penjualan.
2. **Pendapatan Penjualan:** Ini adalah total pendapatan yang dihasilkan dari penjualan produk atau layanan. Ini sering digunakan untuk menilai kinerja keuangan.
3. **Tingkat Konversi:** Ini adalah persentase prospek atau pelanggan potensial yang berubah menjadi penjualan. Tingkat konversi yang tinggi biasanya menunjukkan proses penjualan yang efektif.
4. **Ukuran Rata-Rata Penjualan:** Ini adalah rata-rata nilai penjualan per transaksi. Ini dapat digunakan untuk mengetahui seberapa besar penjualan rata-rata.
5. **Waktu Siklus Penjualan:** Ini adalah waktu yang dibutuhkan untuk memproses penjualan, dari kontak awal dengan pelanggan hingga penutupan transaksi.
6. **Tingkat Retensi Pelanggan:** Ini adalah persentase pelanggan yang terus kembali dan melakukan pembelian berulang. Tingkat retensi pelanggan yang tinggi biasanya menunjukkan kepuasan pelanggan dan loyalitas.

7. **Tingkat Pengembalian Produk:** Ini adalah persentase produk yang dijual yang dikembalikan oleh pelanggan. Tingkat pengembalian produk yang tinggi bisa menjadi tanda adanya masalah dengan kualitas produk atau kepuasan pelanggan.

KPIs ini dapat memberikan wawasan tentang kinerja penjualan dan membantu dalam pengambilan keputusan bisnis. Namun, penting untuk memilih KPIs yang paling relevan dengan tujuan dan strategi penjualan bisnis.

2.2.3 Faktor Yang Mempengaruhi Penjualan

Faktor yang mempengaruhi penjualan merujuk pada sejumlah elemen atau kondisi yang dapat memengaruhi kinerja penjualan suatu produk atau jasa. Faktor-faktor ini dapat berasal dari dalam organisasi itu sendiri (faktor internal) atau dari lingkungan eksternal (faktor eksternal). Berbagai faktor dapat mempengaruhi penjualan suatu produk atau jasa yaitu:

1. **Kualitas Produk atau Jasa:** Produk atau jasa yang berkualitas baik cenderung diminati oleh konsumen, yang pada gilirannya dapat meningkatkan penjualan.
2. **Harga:** Harga produk atau jasa bisa sangat mempengaruhi penjualan. Harga yang terlalu tinggi bisa membuat konsumen mencari alternatif yang lebih murah, sementara harga yang terlalu rendah bisa merugikan margin keuntungan.
3. **Promosi dan Pemasaran:** Strategi promosi dan pemasaran yang efektif dapat membantu meningkatkan penjualan. Ini bisa melibatkan berbagai teknik, dari iklan tradisional hingga pemasaran melalui

media sosial.

4. Layanan Pelanggan: Layanan pelanggan yang baik bisa membuat konsumen merasa dihargai dan lebih mungkin untuk kembali dan membuat pembelian lagi di masa depan.
5. Tren dan Preferensi Konsumen: Tren dan preferensi konsumen dapat berubah seiring waktu, dan perusahaan harus mampu beradaptasi untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen baru.
6. Kondisi Ekonomi: Kondisi ekonomi macro seperti tingkat pengangguran, tingkat inflasi, dan pertumbuhan GDP juga dapat mempengaruhi penjualan.
7. Persaingan: Persaingan bisa mempengaruhi penjualan. Jika ada banyak pesaing yang menawarkan produk atau layanan yang sama, atau jika pesaing menurunkan harga mereka, bisa berpengaruh terhadap penjualan.
8. Distribusi dan Ketersediaan: Jika produk atau layanan tidak tersedia secara luas atau sulit diakses, penjualan bisa terpengaruh. Oleh karena itu, efektivitas saluran distribusi sangat penting.
9. Faktor Sosial, Hukum, dan Politik: Regulasi pemerintah, perubahan hukum, atau kondisi sosial dan politik juga bisa mempengaruhi penjualan.

2.3 Analisis SWOT

2.3.1 Pengertian Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah alat strategis yang digunakan untuk menilai kekuatan (*Strengths*), kelemahan (*Weaknesses*), peluang (*Opportunities*) dan ancaman (*Threats*) dari perusahaan, proyek, produk atau situasi tertentu. Ini adalah cara sistematis untuk memeriksa faktor internal dan eksternal yang dapat memengaruhi keberhasilan atau kegagalan tujuan tertentu.

2.3.2 Manfaat Dan Kegunaan Analisis SWOT

Analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) memiliki berbagai manfaat dan kegunaan, terutama dalam perencanaan strategis dan pengambilan keputusan bisnis. Berikut adalah beberapa manfaat utama dari menggunakan analisis SWOT:

- **Memahami Keunggulan dan Kelemahan:** Analisis SWOT membantu organisasi mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan internal mereka. Ini memungkinkan mereka untuk memanfaatkan sumber daya yang tersedia dengan lebih efektif dan mengatasi kelemahan yang mungkin menghambat pencapaian tujuan.
- **Menyadari Peluang dan Ancaman:** Analisis SWOT membantu organisasi untuk mengidentifikasi peluang baru di pasar atau perubahan dalam lingkungan yang dapat menjadi ancaman. Dengan pemahaman ini, organisasi dapat mengambil langkah-langkah strategis untuk memanfaatkan peluang dan menghadapi ancaman dengan lebih baik.

- **Perencanaan Strategis:** Analisis SWOT adalah langkah penting dalam proses perencanaan strategis. Dengan memahami kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman, organisasi dapat merumuskan strategi yang lebih terfokus dan relevan dengan tujuan bisnis mereka.
- **Pengambilan Keputusan:** Analisis SWOT memberikan informasi yang berharga bagi manajemen untuk pengambilan keputusan yang lebih baik. Dengan mempertimbangkan faktor-faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi organisasi, mereka dapat merencanakan keputusan yang lebih efektif dan mengantisipasi konsekuensi yang mungkin terjadi.
- **Komunikasi dan Kolaborasi:** Analisis SWOT memberikan kerangka yang dapat digunakan untuk mengkomunikasikan informasi tentang kondisi internal dan eksternal organisasi. Ini memfasilitasi kolaborasi dan pemahaman yang lebih baik di antara tim manajemen dan pemangku kepentingan lainnya.
- **Memfaatkan Keunggulan Kompetitif:** Analisis SWOT membantu organisasi untuk mengidentifikasi kelebihan dan diferensiasi mereka dari pesaing. Ini memungkinkan mereka untuk memanfaatkan keunggulan kompetitif yang dimiliki untuk memperoleh posisi yang lebih kuat di pasar.

Dengan menggunakan analisis SWOT dengan bijak, organisasi dapat membuat keputusan yang lebih cerdas, merumuskan strategi yang lebih baik, dan mencapai keunggulan kompetitif yang lebih besar.

2.3.3 Komponen Analisis SWOT

Berikut ini adalah rincian yang lebih rinci dari setiap komponen:

1. Kekuatan (*Strengths*) : Kekuatan adalah atribut internal positif yang memberikan keunggulan kompetitif bagi entitas yang bersangkutan. Hal ini dapat berupa sumber daya, keterampilan, pengetahuan, teknologi, atau aspek lain yang memungkinkan entitas untuk unggul di bidangnya.
2. Kelemahan (*Weaknesses*): Kelemahan adalah aspek internal yang mewakili kerugian bagi entitas. Hal ini dapat berupa kekurangan sumber daya, keterampilan, atau pengetahuan, yang dapat membatasi kinerja atau daya saing entitas.
3. Peluang (*Opportunities*): Peluang adalah faktor eksternal positif yang dapat dimanfaatkan oleh entitas untuk maju atau berkembang. Hal ini mungkin terkait dengan tren pasar, perubahan industri, kemajuan teknologi, atau perkembangan yang menguntungkan lainnya.
4. Ancaman (*Threats*): Ancaman adalah faktor eksternal negatif yang dapat membahayakan kinerja atau keberhasilan entitas. Hal ini dapat mencakup persaingan yang semakin ketat, perubahan peraturan, fluktuasi ekonomi, dan lain-lain.

2.3.4 Matrix SWOT

Matrik SWOT merupakan alat bantu bagi manajer untuk menentukan strategi yang diambil organisasi berdasarkan kondisi internal dan eksternal yang dimiliki organisasi saat ini. Matrik SWOT ini dikembangkan oleh Wheelen dan Hunger yang mengidentifikasi faktor internal/*Internal Factor Analysis Summary* (IFAS) dan faktor eksternal/*External Factor Analysis Summary* (EFAS). Untuk identifikasi matrik SWOT dikelompokkan menjadi empat kelompok seperti gambar berikut ini



Gambar 2.3.4.1 Matrix SWOT

Dari *hasil* identifikasi faktor internal dan eksternal tersebut akan diketahui strategi yang tepat bagi organisasi, dimana dalam analisis SWOT terdapat empat tipe strategi:

- S-O (kekuatan-peluang/strength-opportunities),
- W-O (kelemahan-peluang/weaknesses-opportunities),
- S-T (kekuatan-ancaman/strengths-threats),
- W-T (kelemahan-ancaman/ weokness-threats).

	SW	Kekuatan (Strengths)	Kelemahan (Weakness)
OT			
Peluang (Opportunity)		Strategi S-O Menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Strategi W-O Menciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
Ancaman (Threats)		Strategi S-T Menciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	Strategi W-T Menciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Gambar 2.3.4.2 Strategi Analisis SWOT

Dari matriks SWOT ini akan dapat tercipta beberapa pilihan strategi persaingan, yaitu:

1. **Strategi S-O**

Pada strategi ini menggunakan kekuatan internal organisasi untuk memanfaatkan peluang eksternal. Organisasi yang memiliki posisi ini menunjukkan bahwa organisasi dalam kondisi prima dan sangat baik. Organisasi memiliki keunggulan untuk bersaing dan memiliki peluang untuk mengembangkan organisasinya, sehingga kesempatan ini harus dimaksimalkan guna mencapai tujuan organisasi.

2. **Strategi W-O**

Strategi ini digunakan untuk memperbaiki kelemahan internal dengan memanfaatkan peluang eksternal yang dimiliki. Tidak sedikit ditemukan bahwa organisasi memiliki peluang yang baik akan tetapi menghadapi masalah internal berupa kelemahan yang dimilikinya. Kondisi seperti ini tentunya sangat merugikan organisasi karena kehilangan kesempatan yang baik untuk mengembangkan organisasi, Untuk selanjutnya, organisasi harus memiliki kebijakan strategis untuk meminimalisasi kelemahan yang dimiliki.

3. **Strategi S-T**

Strategi ini menggunakan kekuatan organisasi untuk menghindari atau mengurangi adanya ancaman eksternal. Ancaman eksternal lebih banyak berasal dari pesaing potensi yang melakukan inovasi secara besar-besaran, sedangkan organisasi tidak merespon dengan strategi yang sama.

4. **Strategi W-T**

Strategi ini lebih dikenal dengan strategi bertahan atau defensif yang menekankan pada tindakan untuk pengurangan kelemahan internal dan menghindari ancaman eksternal. Organisasi yang berada pada posisi ini harus ekstra hati-hati dalam mengambil kebijakan, apabila kebijakan yang diambil tidak sesuai dengan kondisi internal organisasi, maka akan menambah kondisi organisasi semakin buruk.

2.3.5 Matriks Internal-Eksternal

Faktor internal mencakup sumber daya manusia, kondisi keuangan, produksi, dan pemasaran. Sedangkan faktor eksternal mencakup kondisi ekonomi, sosial budaya, kebijakan pemerintah, pemasok, teknologi, pesaing, serta keadaan alam (Nugraha et al., 2019). Parameter untuk mengukur faktor internal suatu usaha dan faktor eksternal yang akan dihadapi yaitu Matriks Internal Eksternal (IE) (Rangkuti, 2015). Manfaat Matriks IE yaitu untuk mengetahui letak posisi usaha yang sedang dijalankan dan mengetahui strategi apa yang harus dijalani (Evelyn, 2018). Matriks IE terdiri dari tiga elemen dengan masing-masingnya memiliki perbedaan strategi.

1. Pertama, bertumbuh dan berkembang yaitu strategi intensif atau strategi integratif.

2. Kedua, strategi jaga dan pertahankan dan yang
3. ketiga, tuai atau divestasi (David, 2006).

Bentuk sederhana dari matriks IE adalah sebagai berikut:

Tabel 2.3.5 Matriks Strategi Internal- Eksternal (IE)

Level	<i>Strong</i>	<i>Average</i>	<i>Weak</i>
High	I	II	III
Medium	IV	V	VI
Low	VII	VIII	IX

Sumber: (Ginting, 2006)

2.4 Analisis Matrix Perencanaan Strategi Kuantitatif (QSPM)

Matriks QSPM merupakan sebuah matriks yang dapat 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.

Perhitungan matriks QSPM adalah dengan memadukan faktor-faktor internal dan eksternal terhadap alternatif strategi yang sudah dirumuskan. Dalam proses ini kembali dilakukan pembobotan, penentuan nilai daya tarik atau Attractiveness Scores (AS), dan Total Attractiveness Scores (TAS). Bobot pada faktor internal dan eksternal disesuaikan dengan bobot yang sudah ada pada matriks IFAS dan EFAS sebelumnya. Nilai AS didefinisikan sebagai angka yang mengindikasikan daya tarik relatif dari masing-masing strategi dari satu set alternatif.

Ketentuan penilaian AS berlaku sebagai berikut:

1 = tidak menarik.

2 = agak menarik.

3 = cukup menarik.

4 = sangat menarik.

Nilai TAS diperoleh dengan mengkalikan bobot dengan nilai AS. Nilai total TAS kemudian diakumulasi untuk mendapatkan tingkat skor dari berbagai alternatif strategi. Skor tertinggi menentukan strategi yang terbaik untuk diterapkan dalam suatu perusahaan. Namun yang harus diperhatikan dalam analisis ini adalah bahwa QSPM hanya digunakan untuk mengurutkan prioritas strategi dalam satu set alternatif (Setyorini, 2016).

Dalam menentukan matriks QSPM, pembobotan dan scoring untuk menilai faktor-faktor internal dan eksternal sangat diperlukan guna menentukan posisi akhir scoring. Matriks IFE digunakan untuk mengukur tingkat kekuatan dan kelemahan internal perusahaan, serta dapat menentukan strategi internal untuk meningkatkan kualitas, sumber daya manusia (SDM), maupun peningkatan administrasi manajemen. Matriks EFE merupakan alat ukur yang memungkinkan perencanaan strategi untuk meringkas dan mengevaluasi informasi ekonomi, sosial budaya, lingkungan, politik, pemerintah, hukum, teknologi, dan persaingan. Matriks EFE ini membantu manajer untuk mengorganisasikan faktor-faktor strategis eksternal ke dalam kategori-kategori yang diterima secara umum terkait peluang dan ancaman (David, 2009).