

# BAB I

## PENDAHULAN

### 1.1 Latar Belakang

Perkembangan bisnis di Indonesia saat ini semakin lama semakin menonjol akan kompleksitas, persaingan, perubahan, dan ketidakpastian. Keadaan ini menimbulkan persaingan yang tajam antara perusahaan, baik karena pesaing yang semakin bertambah, volume produk yang semakin meningkat, maupun bertambah pesatnya perkembangan teknologi, sehingga hal ini memaksa perusahaan untuk lebih memerhatikan lingkungan yang dapat memengaruhi perusahaan, agar perusahaan mengetahui strategi bisnis seperti apa dan bagaimana yang harus diterapkan dalam perusahaan. Oleh sebab itu persaingan sangat penting bagi keberhasilan atau kegagalan suatu perusahaan (Porter, 2006), di mana pesaing dengan menggunakan pendekatan pasar adalah perusahaan-perusahaan yang memuaskan kebutuhan pelanggan yang sama. Sehingga perusahaan harus lebih cermat membaca serta mengantisipasi keadaan pasar sehingga dapat menciptakan produk yang berkualitas, serta memberikan pelayanan yang berkualitas yang dapat memuaskan konsumen sehingga dapat memenangkan persaingan.

Persaingan bisnis sesungguhnya adalah layaknya seperti arena pertandingan, maka perusahaan akan menggunakan berbagai strategi dan teknik pemasaran agar bisa menjatuhkan pesaing. Dalam konteks ini, salah sedikit saja mengambil keputusan bisnis, bisa berakibat merosotnya penjualan produk yang produk kompetitor, begitu juga sebaliknya. Oleh karena itu perusahaan



perlu mengenali kekuatan dan kelemahan perusahaan dalam persaingan. Hal ini akan sangat membantu perusahaan dalam mengenali diri serta memanfaatkan setiap peluang yang ada dan menghindari atau meminimalkan ancaman. Memperhatikan lingkungan perusahaan dapat membantu mengetahui strategi bisnis seperti apa dan bagaimana yang harus diterapkan dalam perusahaan (Rijal, 2018). Dalam menentukan strategi bisnis dalam meningkatkan daya saing dan mengambil keputusan, maka seorang manajer harus mengenali apa saja kelemahan, kekuatan, ancaman, peluang yang dimiliki perusahaan serta mengenali keunggulan pesaing yang mungkin dimiliki. Salah satu upaya yang dilakukan oleh perusahaan agar dapat unggul dalam persaingan adalah perusahaan dituntut untuk selalu melakukan inovasi dalam strategi bersaing. Karena strategi bersaing merupakan upaya mencari posisi bersaing yang menguntungkan dalam suatu industri atau arena fundamental di mana persaingan berlangsung. Selain itu teori pemasaran modern menyatakan bahwa kunci sukses sebuah perusahaan bersaing tergantung pada penyesuaian secara dinamis terhadap lingkungan yang kompleks dan selalu berubah-ubah. Perubahan tersebut ditandai oleh naik turunnya penjualan, produk atau jasa yang disebabkan faktor eksternal (demografi, perekonomian, selera konsumen dan persaingan) serta faktor intern (penjualan oleh perantara dan penyedia keterbatasan sumber daya, teknologi dan motivasi manajemen). Suatu perusahaan dapat mengembangkan strategi bersaing dengan cara mencari kesesuaian antara kekuatan-kekuatan internal perusahaan dan kekuatan-kekuatan eksternal tersebut. Pengembangan strategi bersaing ini bertujuan agar perusahaan dapat melihat secara objektif



ondisi internal dan eksternal sehingga dapat mengantisipasi perubahan lingkungan eksternal yang sangat penting untuk memperoleh keunggulan bersaing

dan memiliki produk yang sesuai dengan keinginan konsumen dengan dukungan optimal dari sumber daya yang ada (Rangkuti, 2008). Pentingnya strategi adalah merupakan alat untuk mencapai tujuan perusahaan jangka panjang dan terus-menerus dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang dihadapi oleh para pesaing di masa depan untuk mencapai keunggulan bersaing.

Menurut Jauch dan Glueck(2006) strategi adalah rencana yang disatukan, menyeluruh, dan terpadu yang mengaitkan keunggulan strategi perusahaan dengan tantangan lingkungan yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama perusahaan dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh perusahaan. Pentingnya perusahaan mengetahui faktor-faktor kunci sukses eksternal dan internal lingkungan perusahaan merupakan nilai lebih untuk daya saing perusahaan dengan perusahaan kompetitor lainnya yang bergerak dalam bidang usaha yang sama. Ada dua faktor penting yang mendasari dilakukannya strategi bisnis atau bersaing. Pertama adalah daya tarik industri bagi kemampuan jangka panjang serta sejumlah faktor yang menentukannya. Tidak semua perusahaan menjanjikan peluang kemampuan yang merupakan salah satu bahan penting dalam menentukan kemampuan perusahaan di dalamnya. Faktor kedua adalah posisi bersaing, baik daya tarik maupun posisi bersaing dapat dipengaruhi suatu perusahaan, dan inilah yang membuat pemilihan strategi bersaing menantang dan menarik. Meskipun daya tarik merupakan cerminan dari beberapa faktor yang kurang bisa dipengaruhi oleh suatu perusahaan, strategi bersaing mempunyai kekuatan cukup besar untuk membuat suatu industri menjadi lebih atau kurang menarik. Pada waktu yang sama, suatu perusahaan dapat



baik atau merusak posisinya sendiri melalui pilihan strateginya. Oleh itu, strategi bersaing bukan hanya merupakan tanggapan terhadap

lingkungan melainkan juga upaya membentuk lingkungan tersebut sesuai dengan keinginan perusahaan, dan pasar sasarannya.

Sehubungan dengan pentingnya strategi bisnis, maka penulis memilih objek penelitian pada PT. Kalla Toyota , yakni sebuah perusahaan yang bergerak di bidang dealer mobil Toyota. Pada tahun 2021 hingga 2023 volume penjualan Toyota kalla di pulau Sulawesi mengalami ketidakstabilan dalam penjualan yang telah dilakukan selama tiga tahun terakhir (2021-2023), dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1.1 Unit Penjualan Toyota

Tahun	Volume Penjuala Kalla Toyota
2021	20.800 Unit
2022	21.200 Unit
2023	20.995 Unit

Sumber: Fajar.co.id (diakses pada 6 mei 2024)

Pada tahun 2021 penjualan yang diperoleh PT. Kalla Toyota mencapai 20.800 unit, kemudian terjadi peningkatan penjualan unit sebanyak 400 unit pada tahun 2022 dengan total penjualan 21.200 unit, namun pada tahun 2023 penjualan PT. Kalla Toyota mengalami penjualan PT. Kalla Toyota mengalami penurunan penjualan menjadi 20.995 unit. Turunnya penjualan pada bidang otomotif terjadi karena ketatnya persaingan (Wahyu, 2018). Dengan adanya fenomena di atas, perusahaan pastinya menggunakan analisis yang tepat untuk dapat bersaing dalam mengatasi kelemahan kelemahan dan ancaman dalam persaingan sehingga penjualan terus meningkat. Dalam mempertahankan peningkatan



di dalam jangka waktu yang lama perusahaan pasti menggunakan strategi efektif dan efisien. Mengingat bahwa pada saat sekarang ini, persaingan ketat, sehingga memerlukan upaya atau strategi dalam meningkatkan daya

saing dan meraih pangsa, upaya tersebut yaitu dengan menggunakan analisis SWOT. Dengan adanya penerapan strategi SWOT yang digunakan maka perusahaan mau tidak mau dituntut untuk selalu melakukan inovasi dalam strategi bersaing dengan cara mencari kesesuaian antara kekuatan-kekuatan internal perusahaan dan kekuatan-kekuatan eksternal tersebut. Pengembangan strategi bersaing ini bertujuan agar perusahaan dapat melihat secara objektif kondisi-kondisi internal dan eksternal sehingga dapat mengantisipasi perubahan lingkungan eksternal, yang sangat penting untuk memperoleh keunggulan bersaing dan memiliki produk yang sesuai dengan keinginan konsumen dengan dukungan optimal dari sumber daya yang ada, sehingga dampaknya akan dapat memudahkan perusahaan dalam mengontrol persaingan yang ada sehingga volume penjualan yang terus naik dapat terus dipertahankan dan ditingkatkan. Pada penelitian ini, peneliti memilih PT Toyota Kalla Makassar sebagai tempat penelitian karena Kalla Toyota Makassar merupakan dealer pusat Toyota untuk pemasaran beberapa area disulawesi yang dapat dijangkau oleh peneliti.

Dari uraian diatas, maka penulis tertarik untuk membuat penelitian dengan judul : “Analisis Strategi Bisnis dalam meningkatkan Daya Saing pada PT Toyota Kalla Makassar”

Pemilihan variabel merujuk pada penelitian terdahulu oleh Mashuri, Dwi Nurjannah (2020) Analisis SWOT Sebagai Strategi Meningkatkan Daya Saing (Studi Pada PT. Bank Riau Kepri Unit Usaha Syariah Pekanbaru) JPS (Jurnal Perbankan Syariah) Perusahaan menggunakan strategi pertumbuhan (Growth Strategy) didesain untuk mencapai pertumbuhan, baik dalam penjualan asset, maupun kombinasi dari ketiganya. Hal ini dapat dicapai dengan cara kan harga, mengembangkan produk baru, menambah kualitas produk



atau jasa, atau meningkatkan akses kepasar yang lebih luas. Penelitian terkait analisis strategi bisnis juga dilakukan oleh Abirtha, Iis Mariam, dan Ni Made Widhi Sugianingsih (2023) Analisis Strategi Bisnis Dalam Meningkatkan Daya Saing Perusahaan Pada PT Megapolitan Global Prima Berdasarkan hasil analisis matriks SWOT didapatkan rumusan alternatif strategi terbaik yaitu strategi SO (Kekuatan-Peluang) dan WO (Kelemahan-Peluang), yang lebih memanfaatkan kekuatan internal perusahaan dan mengatasi kelemahan dengan peluang eksternal. Strategi intensif seperti penetrasi pasar dan pengembangan pasar dapat diterapkan oleh perusahaan. Sebagai hasilnya, PT MGP memiliki potensi untuk meningkatkan daya saingnya hingga 40%.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang dikemukakan di atas, maka rumusan masalahnya adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana lingkungan internal PT. Toyota Kalla di Makassar ?
2. Bagaimana lingkungan eksternal PT. Toyota Kalla di Makassar ?
3. Strategi apa yang diterapkan oleh PT. Toyota Kalla dalam meningkatkan daya saing di Makassar ?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Menurut rumusan masalah, tujuan penelitian yang diharapkan adalah sebagai berikut:



Untuk mengetahui lingkungan internal PT. Toyota Kalla di Makassar.

Untuk mengetahui lingkungan eksternal PT. Toyota Kalla di Makassar.

3. Untuk mengetahui strategi apa yang digunakan oleh PT. Toyota Kalla di Makassar dalam meningkatkan daya saing.

#### 1.4 Manfaat Penelitian

Melalui penelitian yang dilakukan, penulis berharap bisa memberikan pemahaman dan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis diharapkan hasil penelitian ini dapat menimbulkan pengetahuan ilmiah dan mendorong perkembangan ilmu dalam strategi dan daya saing bisnis.

2. Manfaat Praktis

Berikut adalah manfaat secara praktis yang diharapkan penulis antara lain:

- a. Bagi Perusahaan

Sebagai bahan perbandingan bagi pihak perusahaan dalam menerapkan strategi bisnis yang tepat melalui analisis SWOT yang meliputi: kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dihadapi oleh perusahaan dalam meningkatkan daya saing serta meraih pangsa pasar

- b. Bagi Peneliti

Penelitian dilakukan demi memperluas pengetahuan peneliti mengenai faktor apa saja yang memiliki pengaruh pada persaingan dalam bidang marketing. Kemampuan pemecahan masalah dan pemikiran juga, akan meningkat sehingga dapat berguna di kemudian hari. Dan juga Untuk menambah wawasan dan



keinginan penulis mengenai pentingnya strategi bisnis dalam kaitannya peningkatan daya saing perusahaan melalui penerapan ilmu dan teori yang

penulis peroleh di bangku perkuliahan dan mengaplikasikannya ke dalam teori penelitian ini sehingga dapat bermanfaat bagi penulis khususnya

c. Bagi Pihak Akademisi

Diharapkan hasil penelitian ini dapat dipergunakan sebagai sumber informasi atau bahan referensi dan dalam pengembangan penelitian selanjutnya khususnya pada masalah strategi pemasaran,

d. Bagi Pihak Lain

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan referensi untuk menggunakan serta meningkatkan strategi strategi marketing dan persaingan dalam berbisnis.

## 1.5 Sistematika Penulisan

Dalam penyusunan skripsi ini penulis akan mengemukakan sistematika penulisan kedalam enam bab yang terdiri dari :

### Bab I Pendahuluan

Berisikan latar belakang masalah, masalah pokok, tujuan penelitian, manfaat penelitian, sistematika penulisan.

### Bab II Tinjauan pustaka

Berisikan pengertian pemasaran, pengertian strategi pemasaran, jenis-jenis strategi pemasaran, analisis SWOT, serta analisis pangsa pasar, hipotesis.

### Bab III Kerangka Konseptual

Berisikan kerangka konseptual yang merupakan kerangka berpikir yang dapat sebagai pendekatan dalam memecahkan masalah.



etode Penelitian

Berisikan penjelasan mengenai rancangan penelitian, tempat dan waktu penelitian, kehadiran peneliti, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, instrument penelitian, serta analisis data, validitas data, dan tahap-tahap penelitian.

#### Bab V Hasil Penelitian dan Pembahasan

Berisi tentang gambaran umum lokasi penelitian, hasil wawancara, analisis strategi bisnis perusahaan berupa factor eksternal dan internal perusahaan.

#### Bab VI Kesimpulan dan Saran

Berisi tentang hasil penelitian, saran kebijakan untuk perusahaan, dan kesimpulan dari hasil penelitian.



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Pengertian Strategi Bisnis

Strategi merupakan hal penting bagi kelangsungan hidup dari suatu perusahaan untuk mencapai sasaran atau tujuan perusahaan yang efektif dan efisien, perusahaan harus bisa menghadapi setiap masalah-masalah atau hambatan yang datang dari dalam perusahaan maupun dari luar perusahaan.

Menurut Porter (2012) mengatakan bahwa Strategi adalah sekumpulan tindakan atau aktivitas yang berbeda untuk menghantarkan nilai yang unik.

Menurut David (2012) Strategi merupakan sarana bersama dengan tujuan jangka yang hendak dicapai oleh perusahaan. Menurut Clausewitz (2013), Strategi merupakan suatu seni menggunakan pertempuran untuk memenangkan suatu perang. Strategi merupakan rencana jangka panjang untuk mencapai tujuan. Strategi terdiri dari aktivitas-aktivitas penting yang diperlukan untuk mencapai tujuan.

Jackson (2013) mengatakan bahwa, strategi dapat digunakan dalam berbagai cara atau situasi;

1. Strategi adalah sebuah rencana, bagaimana, dan cara untuk mendapatkan dari sini kesana.
  2. Strategi adalah pola dalam tindakan dari waktu ke waktu.
  3. Strategi adalah posisi itu adalah mencerminkan keputusan untuk enawarkan produk atau layanan tertentu di pasar tertentu.
- Strategi adalah perspektif yaitu visi dan arahan



## 2.2 Jenis-Jenis Strategi Bisnis

Jenis-jenis strategi bisnis, Menurut Susilo (2012) adalah :

### 1. Diversifikasi Bisnis.

Bagi yang baru mulai bisnis, sebaiknya tidak langsung menjalankan strategi bisnis ini. Saya sarankan lebih baik fokus terlebih dahulu pada bisnis yang sedang dibangun. Mengapa? Sebab strategi ini tergolong beresiko tinggi. Melakukan diversifikasi bisnis, berarti anda membangun sebuah produk baru untuk dilempar ke pasar (yang mungkin juga baru). Jika tidak diimbangi dengan kesiapan yang baik, melakukan diversifikasi dapat menggoyahkan bisnis anda sebelumnya.

### 2. Strategi menyerang.

Strategi bisnis ini biasanya dijalankan untuk memperbesar tingkat penguasaan pasar. Pada strategi ini, biasanya promo besar-besaran dengan segala macam taktiknya dijalankan. Salah satu contohnya seperti menghadirkan program yang menarik bagi konsumen, seperti mendapatkan potongan langsung pembelian.

### 3. Mengembangkan pasar.

Strategi yang ini relatif lebih sederhana. Karena dengan produk yang selama ini ada, pebisnis akan berupaya untuk mengeksplorasi pasar yang selama ini digarapnya agar bisa lebih maksimal. Strategi ini perlu kejelian dalam melihat pasar.

### 4. Mengembangkan produk

Kebalikan dengan strategi bisnis mengembangkan pasar, strategi ini melempar sebuah produk baru pada pasar yang selama ini digarap. Kelebihan

bisnis ini adalah karena pasarnya telah dikenali, sedang tantangannya bagaimana membuat produk baru tersebut bisa diterima oleh pasar.



### 2.3 Tingkatan Strategi

Menurut Hunger dan Wheelen (2012), perusahaan bisnis multidivisional yang besar, biasanya memiliki tiga level strategi, yaitu :

a. Strategi Korporasi

Strategi di tingkat korporasi menggambarkan arah perusahaan secara keseluruhan mengenai sikap perusahaan secara umum terhadap arah & pertumbuhan dan manajemen sebagai bisnis dan lini produk untuk mencapai keseimbangan portofolio produk dan jasa.

b. Strategi Bisnis disebut juga strategi bersaing, biasanya dikembangkan

pada level divisi dan menekankan pada perbaikan posisi persaingan produk berupa barang atau jasa perusahaan dalam industri khusus atau segmen pasar yang dilayani oleh divisi tersebut. Strategi bisnis divisi mungkin menekankan pada peningkatan laba dalam produksi dan penjualan produk dan jasa yang dihasilkan. Strategi bisnis juga sebaiknya mengintegrasikan berbagai aktivitas fungsional untuk mencapai tujuan divisi. Strategi bisnis merupakan salah satu dari *overall cost leadership*, atau diferensiasi.

c. Strategi Fungsional menekankan terutama pada pemaksimalan sumber daya produktif.

Dalam batasan perusahaan dan strategi bisnis yang berada disekitar mereka, departemen fungsional mengembangkan strategi untuk mengumpulkan bersama-sama berbagai aktivitas dan kompetensi mereka guna memperbaiki kinerja. Menggunakan strategi fungsional pengembangan pasar, departemen pemasaran berusaha menjual produk yang ada sekarang kepada pelanggan yang

pada pasar yang ada atau kepada pelanggan baru di wilayah geografi

baru. Menurut Hunger dan Wheelen (2011), strategi fungsional



memaksimalkan produktivitas sumber daya, mengarahkan pada kompetisi yang memberikan perusahaan atau unit bisnis suatu keunggulan kompetitif. Dalam batasan-batasan strategi bisnis dan perusahaan, strategi fungsional menggabungkan beragam kegiatan dan kompetisi dari setiap fungsi untuk meningkatkan kinerja.

## 2.4 Perumusan Strategi

Perumusan strategi adalah pengembangan rencana jangka panjang untuk manajemen efektif dari kesempatan dan ancaman lingkungan, dilihat dari kekuatan dan kelemahan perusahaan. Setelah mengetahui yang menjadi ancaman yang dihadapi perusahaan, peluang atau kesempatan yang dimiliki, serta kekuatan dan kelemahan yang ada pada perusahaan, maka selanjutnya kita dapat menentukan atau merumuskan strategi perusahaan.

Perumusan strategi meliputi menentukan misi perusahaan, menentukan tujuan-tujuan yang dapat dicapai, pengembangan strategi, dan penetapan pedoman kebijakan.

### a. Misi

Misi organisasi adalah tujuan atau alasan mengapa organisasi tersebut berdiri atau ada. Pernyataan misi organisasi yang disusun dengan baik, mengidentifikasi tujuan mendasar dan yang membedakan suatu perusahaan dengan perusahaan lain, dan mengidentifikasi jangkauan operasi perusahaan dalam produk yang ditawarkan dan pasar yang dilayani.



juan

Tujuan adalah hasil akhir aktivitas perencanaan. Tujuan merumuskan apa yang akan diselesaikan dan kapan diselesaikan, dan sebaiknya diukur jika memungkinkan. Perencanaan tujuan perusahaan merupakan penyelesaian misi.

### c. Strategi

Strategi perusahaan merupakan rumusan perencanaan komprehensif tentang bagaimana perusahaan akan mencapai misi dan tujuan. Strategi akan memaksimalkan keunggulan kompetitif dan meminimalkan keterbatasan kemampuan bersaing. Strategi ada yang dinamakan dengan strategi eksplisit atau strategi yang dinyatakan, yaitu strategi yang dengannya beberapa hal dapat diperdebatkan, seperti pengembangan akuisisi lini produk baru.

## 2.5 Pengertian Pemasaran

Dunia marketing yang pada awalnya dikenal bagi dunia usaha dengan perannyayang sederhana dalam suatu perusahaan yang mencari keuntungan pada akhirnya telah merasuk dalam kehidupan kita sehari-hari baik dalam kehidupan pribadi maupun organisasi. Banyak masyarakat yang beranggapan bahwa marketing identik dengan menjual maupun mendistribusikan, namun yang perlu disadari adalah bahwa kegiatan tersebut adalah sebagian kecil dari lingkup marketing itu sendiri. Pemasaran merupakan salah satu kegiatan yang sangat penting dalam dunia usaha. Pada kondisi usaha seperti sekarang ini, pemasaran merupakan pendorong untuk meningkatkan penjualan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Pengetahuan mengenai pemasaran menjadi penting



usaha pada saat dihadapkan pada beberapa permasalahan, seperti  
nya pendapatan perusahaan yang disebabkan oleh menurunnya daya

beli konsumen terhadap suatu produk sehingga mengakibatkan melambatnya pertumbuhan perusahaan. Sehubungan dengan permasalahan di atas, terkait dengan pemasaran, diperlukan suatu kemampuan untuk berpandangan ke depan dalam mengarahkan dan mengambil tindakan pemasaran untuk mencapai tujuan perusahaan. Itu adalah hal yang sulit dicapai oleh perusahaan. Oleh sebab itu, dalam hal ini dibutuhkan kesadaran dan inisiatif yang tinggi dalam mempelajari serta menguasai hal-hal yang berkaitan dengan pengertian dan pentingnya kegiatan pemasaran.

Untuk lebih jelasnya berikut ini akan disajikan pengertian pemasaran sebagaimana dikemukakan oleh Usmara (2008: 3) bahwa: "Pemasaran adalah konsep melayani dan memuaskan kebutuhan-kebutuhan manusia sesuai dengan perubahan dan perkembangan yang terjadi." Konsep pemasaran ini menganggap bahwa persoalan semua perusahaan yang melakukan bisnis pada era di mana perusahaan menjamur adalah mengembangkan loyalitas dan kepuasan pelanggan atau konsumen, dan kunci pokok untuk menjawab persoalan ini adalah dengan berfokus pada seluruh kebutuhan para konsumen. Mungkin persoalan singkat jangka pendek perusahaan bisnis adalah memengaruhi orang untuk membeli produk-produk yang ada, namun persoalan jangka panjangnya adalah jelas-jelasnya bagaimana menciptakan produk yang dibutuhkan orang atau para konsumen. Subagyo (2010: 2) mendefinisikan bahwa pemasaran adalah sebagai proses sosial dan manajerial di mana individu/kelompok memperoleh apa yang mereka butuhkan dan inginkan melalui penciptaan dan pertukaran produk serta nilai dengan pihak lain. Hasan (2008: 1) berpendapat bahwa pemasaran

an sebuah konsep ilmu dalam strategi bisnis yang bertujuan untuk i kepuasan berkelanjutan bagi *stakeholder*



(pelanggan, karyawan, pemegang saham). Definisi di atas menerangkan bahwa sebagai ilmu, *marketing* merupakan ilmu pengetahuan yang objektif, yang diperoleh dengan penggunaan instrumen-instrumen tertentu untuk mengukur kinerja dari aktivitas bisnis dalam membentuk, mengembangkan, mengarahkan pertukaran yang saling menguntungkan dalam jangka panjang antara produsen dan konsumen atau pemakai. Sebagai strategi bisnis, *Marketing* merupakan tindakan penyesuaian suatu organisasi yang berorientasi pasar dalam menghadapi kenyataan bisnis, baik dalam lingkungan mikro maupun lingkungan makro yang terus berubah. Kegiatan-kegiatan tersebut beroperasi di dalam suatu lingkungan yang terus menerus berkembang sebagai konsekuensi sosial dari perusahaan, tetapi juga dibatasi oleh sumber-sumber dari perusahaan itu sendiri dan peraturan-peraturan yang ada. Bagi pemasaran, perubahan lingkungan dapat merupakan tantangan-tantangan baru yang memerlukan tanggapan dan cara penyelesaian yang baru pula, atau sebaliknya dapat serupa suatu peluang atau kesempatan mengembangkan usahanya.

## 2.6 Pengertian Strategi Bersaing

Persaingan sangat penting bagi keberhasilan atau kegagalan perusahaan. Persaingan menentukan kegiatan yang perlu bagi perusahaan untuk berprestasi, seperti inovasi, budaya yang kohesif, atau implementasi yang baik. Strategi bersaing merupakan upaya mencari posisi bersaing yang menguntungkan dalam suatu industri, arena fundamental di mana persaingan berlangsung. Strategi bertujuan membina posisi yang menguntungkan dan kuat dalam kekuatan yang menentukan persaingan dalam industri. Boyd, (2007: 80) akan bahwa: "Strategi bersaing adalah memberikan wawasan terhadap



kegagalan dan menunjukkan bagaimana perusahaan merekayasa perubahan, terutama dalam hubungan produk pasar baru”.

Kotler dan Armstrong (2010:218) berpendapat bahwa ”Strategi bersaing adalah upaya perusahaan merancang strategi pemasaran bersaing yang bakal paling baik memosisikan tawaran pesaing dan memberikan keunggulan bersaing paling baik kepada perusahaan.” Langkah-langkah posisi meliputi identifikasi pasar yang akan ditarget, yang mencakup ukuran signifikan atau tidak, lokasi dan tren (perubahan keinginan) pasar yang sesuai dengan kemampuan organisasi untuk memenuhinya. Atas dasar identifikasi itu dikembangkan strategi untuk melakukan posisi. Menurut Yazid (2005: 95) bahwa strategi posisi yang baik perlu didukung oleh:

1. Analisis pasar

Analisis pasar diperlukan untuk menentukan faktor-faktor seperti tingkat dan tren permintaan menyeluruh serta lokasi geografis dari permintaan tersebut. Kemudian mempertimbangkan alternatif cara-cara menganalisa pasar sekaligus menilai ukuran dan potensi dari segmen-segmen yang berbeda. Hasil dari riset pasar mungkin akan berupa gambaran kebutuhan dan preferensi konsumen yang jelas dari setiap segmen yang berbeda, dan bagaimana konsumen menanggapi persaingan.

2. Analisis internal perusahaan

Analisis internal perusahaan memerlukan organisasi untuk mengidentifikasi sumber-sumber (keuangan, karyawan, dan *know-how*, serta kekayaan fisik) yang dimilikinya, keterbatasan-keterbatasan dan hambatan, dan nilai serta *goals* (kemampuan memperoleh laba, pertumbuhan, efisiensi profesional). Berdasar kepada pemahaman terhadap hasil-hasil analisis



internalnya, organisasi semestinya mampu memilih sejumlah terbatas segmen pasar targetnya yang akan mampudilayaninya, baik dengan jasa baru maupun dengan jasa yang sudah ada.

### 3. Analisis kompetitif

Identifikasi dan analisis terhadap pesaing, dapat memahamkan kepada para ahli strategi pemasaran perusahaan akan kekuatan dan kelemahan mereka sendiri, yang pada gilirannya, mungkin akan memberikan inspirasi kepada mereka untuk menemukan kesempatan-kesempatan diferensiasi. Mengaitkan pemahaman ini ke belakang yaitu ke analisis internal perusahaan mungkin akan membuat perusahaan dapat mengidentifikasi manfaat atau keuntungan yang mestinya ditawarkan kepada segmen pasar yang ditarget. Analisis kompetitif ini harus mencakup baik kompetisilangsung maupun tidak langsung.

## 2.7 Lingkungan Internal Dan Eksternal

Menurut Marcos dan Mastamu (2014)

### 1. Lingkungan Internal

Lingkungan internal merupakan lingkungan organisasi yang berada di dalam organisasi tersebut dan secara formal memiliki implikasi yang langsung dan khusus pada perusahaan, seperti struktur perusahaan, budaya perusahaan, sumber daya perusahaan, *marketing R dan D*, *manufacturing*, *service human recourse management*, dan manajemen informasi sistem.

### 2. Lingkungan Eksternal

Lingkungan eksternal meliputi variabel-variabel di luar organisasi yang berupa tekanan umum dan tren di dalam lingkungan societal ataupun faktor-faktor spesifik yang beroperasi di dalam lingkungan kerja organisasi. Lingkungan



eksternal digunakan untuk mengidentifikasi kesempatan dan ancaman yang mungkin terjadi. Kekuatan eksternal dapat dibagi menjadi lima kategori besar :

a. Kekuatan Ekonomi

Faktor ekonomi memiliki pengaruh langsung terhadap potensi menarik tidaknya berbagai strategi. Pertimbangan ekonomi yang perlu di analisis dalam pengambilan suatu kebijakan atau keputusan adalah berbagai faktor di banding ekonomi dalam lingkungan di mana suatu perusahaan bergerak atau beroperasi.

b. Kekuatan Sosial, Budaya, Demografi, dan Lingkungan

Perubahan sosial, budaya, demografi, dan lingkungan memiliki pengaruh besar terhadap hampir semua produk, jasa pasar, dan pelanggan. Perusahaan kecil maupun besar, berorientasi laba dan nirlaba dalam semua industri telah dikejutkan dan ditantang oleh peluang dan ancaman yang berasal dari perubahan variabel sosial, budaya, demografi, dan lingkungan. Berbagai faktor seperti keyakinan, sistem nilai yang dianut, sikap, opini dan bahkan gaya hidup harus dikenali secara tepat. Kondisi sosial yang selalu berubah-ubah menjadi suatu hal penting yang harus direspon sedemikian rupa oleh para pengambil keputusan guna memanfaatkan peluang-peluang yang muncul maupun mengendalikan resiko usaha yang terjadi.

c. Kekuatan Politik, Pemerintah, dan Hukum

Faktor politik, pemerintah, dan hukum dapat menjadi peluang dan ancaman utama untuk perusahaan kecil maupun besar. Perusahaan dan industri baru yang tergantung pada kontrak pemerintah atau subsidi, malan politik dapat menjadi bagian yang paling penting dalam audit eksternal. Faktor-faktor politik yang berpengaruh pada pengelolaan suatu



bisnis antar lain adalah para pengambil keputusan strategi perlu memahami pengaruh yang terjadi dalam suatu masyarakat dilingkungan yang mana ia bergerak, termasuk percaturan kekuasaan dan kekuatan yang terjadi dikalangan politisi dan para negarawan.

d. Kekuatan Teknologi

Pengambilan keputusan strategi mutlak perlu memahami perkembangan sudah, sedang dan akan terjadi sehingga mampu mengetahui dan menetapkan teknologi mana yang tepat untuk diterapkan dalam segi dan proses bisnis yang akan di lakukan. Kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi tentunya memberikan sumbangan besar bagi kemajuan serta hasil produksi suatu perusahaan, apalagi jika orientasi para pengambil keputusan strategi semata-mata orientasi efisiensi, pemanfaatan teknologi akan cenderung semakin luas. Orientasi terhadap kecanggihan teknologi harus di imbangi dengan kemajuan serta pemanfaatan sumber daya manusia yang tepat, karena tanpa didukung sumber daya manusia yang tepat, teknologi secanggih apapun tidak dapat beroperasi secara maksimal justru terkadang menimbulkan masalah baru bagi perusahaan tersebut. Kemajuan teknologi dapat mempengaruhi produk, jasa, pasar, pemasok, distributor, pesaing, pelanggan, proses produksi, pemasaran dan posisi kompetitif perusahaan secara dramatis.

## 2.8 Analisis SWOT



### Pengertian Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah analisis kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Analisis SWOT merupakan identifikasi yang bersifat sistematis dari

faktor kekuatan dan kelemahan organisasi serta peluang dan ancaman lingkungan luar strategi yang menyajikan kombinasi terbaik di antara keempatnya. Perusahaan dapat menentukan strategi setelah mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman, yaitu dengan memanfaatkan kekuatan yang dimilikinya untuk mengambil keuntungan dari peluang-peluang yang ada, sekaligus memperkecil kelemahan yang dimilikinya untuk menghindari ancaman yang ada. Hasil analisis SWOT hanya boleh digunakan sebagai arahan, bukan pemecahan masalah.

Menurut Yunus (2016), Analisis SWOT merupakan kajian sistematis terhadap faktor-faktor kekuatan dan kelemahan internal perusahaan dengan, peluang dan ancaman lingkungan yang dihadapi perusahaan. Analisis SWOT juga merupakan saran bantu bagi perencanaan strategi, guna memformulasikan dan mengimplementasikan strategi-strategi untuk mencapai tujuan.

Menurut Manap (2016) Analisis SWOT adalah suatu metode analisis untuk mengidentifikasi seberapa besar dan kecilnya kekuatan dan kelemahan perusahaan serta seberapa besar dan kecilnya peluang dan ancaman yang mungkin terjadi.

Menurut Rangkuti (2014) Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada hubungan atau interaksi antar unsur internalnya, yaitu kekuatan dan kelemahan, terhadap unsur-unsur eksternal, yaitu peluang dan ancaman. Petunjuk umum yang sering diberikan untuk perumusan adalah manfaat kesempatan dan kekuatan (O dan S atau *Opportunity dan Strength*). Analisis ini diharapkan

akan rencana jangka panjang, dengan cara mengatasi atau mengurangi dan kelemahan (T dan W atau *Threat dan Weaknes*). Analisis ini lebih



condong menghasilkan rencana jangka pendek, yaitu rencana perbaikan (*Short-term Improvement plan*).

Tahap awal proses penetapan strategi adalah menaksir kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dimiliki organisasi. Analisis SWOT memungkinkan organisasi memformulasikan dan mengimplementasikan strategi utama sebagai tahap lanjut pelaksanaan dan tujuan organisasi. Dalam analisis SWOT, informasi dikumpulkan dan dianalisis. Hasil analisis dapat menyebabkan perubahan pada misi, tujuan, kebijaksanaan, atau strategi yang sedang berjalan.

Analisis SWOT adalah bentuk analisis situasi dan kondisi yang bersifat deskriptif (memberi gambaran). Analisis ini menempatkan situasi dan kondisi sebagai faktor masukan, kemudian dikelompokkan menurut kontribusinya masing-masing. Analisis SWOT adalah alat analisis yang ditunjukkan untuk menggambarkan situasi yang sedang dihadapi atau yang mungkin akan dihadapi oleh organisasi. Analisis SWOT didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan dan peluang, yang secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan dan ancaman.

### 2.8.2 Komponen Analisis SWOT

Analisis SWOT terbagi atas empat komponen dasar, yaitu:

a. *Strength* (Kekuatan)

Kekuatan adalah sumber daya, keterampilan, atau keunggulan-keunggulan lain yang berhubungan dengan para pesaing perusahaan dan kebutuhan pasar yang dapat dilayani oleh perusahaan yang diharapkan dapat



*Weakness* (Kelemahan)

Kelemahan adalah keterbatasan atau kekurangan dalam sumber daya,

keterampilan, dan kapasitas yang secara efektif menghambat kinerja perusahaan. Keterbatasan tersebut dapat berupa fasilitas, sumber daya keuangan, kemampuan manajemen dan keterampilan pemasaran merupakan sumber dari kelemahan perusahaan.

c. *Opportunity* (Peluang)

Peluang adalah situasi penting yang menguntungkan dalam lingkungan perusahaan. Kecenderungan-kecenderungan penting merupakan salah satu sumber peluang, seperti perubahan teknologi dan meningkatnya hubungan antara perusahaan dengan pembeli atau pemasok merupakan gambaran peluang bagi Perusahaan.

d. *Threat* (Ancaman)

Ancaman adalah situasi penting yang tidak menguntungkan dalam lingkungan perusahaan. Ancaman merupakan pengganggu utama bagi posisi sekarang atau yang diinginkan perusahaan. Adanya peraturan- peraturan pemerintah yang baru atau direvisi dapat merupakan ancaman bagi kesuksesan perusahaan.

### 2.8.3 Matriks Faktor Strategi Eksternal

Sebelum membuat matrik faktor strategi eksternal, kita perlu mengetahui terlebih dahulu Faktor Strategi Eksternal (EFAS). Berikut ini adalah cara-cara penentuan Faktor Strategi Eksternal (EFAS) :

- a. Susunlah dalam kolom 1 (5 sampai dengan 10 peluang dan ancaman).
- b. Beri bobot masing-masing faktor dalam kolom 2, mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting). Faktor-faktor tersebut kemungkinan dapat memberikan dampak pada faktor strategis.



- c. Hitung rating (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (outstanding) sampai dengan 1 (poor) berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan. Pemberian nilai rating untuk faktor peluang bersifat positif (peluang yang semakin besar diberi rating +4, tetapi jika peluangnya kecil, diberi rating +1). Pemberian nilai rating ancaman adalah kebalikannya. Misalnya, jika nilai ancamannya sangat besar, ratingnya adalah 1. Sebaliknya, jika nilai ancamannya sedikit ratingnya 4.
- d. Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4. Hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4,0 (outstanding) sampai dengan 1,0 (poor).
- e. Gunakan kolom 5 untuk memberikan komentar atau catatan mengapa faktor-faktor tersebut dipilih dan bagaimana skor pembobotannya dihitung.
- f. Jumlahkan skor pembobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategis eksternalnya. Total skor ini dapat digunakan untuk membandingkan perusahaan ini dengan perusahaan lainnya dalam kelompok industri yang sama.



**Tabel 2.1 Contoh Tabel EFAS**

Sumber : Fredy Rangkuti, ( 2009 : 24 )

Faktor-Faktor Strategi Eksternal	Bobot	Rating	Bobot X Rating	Komentar
Peluang : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Integrasi ekonomi Eropa</li> <li>• Perubahan struktur demografi</li> <li>• Pembangunan ekonomi di Asia</li> <li>• Terbukanya Eropa Timur</li> <li>• Kecenderungan superstores</li> </ul>				
Ancaman : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Meningkatnya peraturan pemerintah</li> <li>• Meningkatnya persaingan</li> <li>• Whirlpool dan Electrolux menjadi global</li> <li>• Munculnya teknologi baru</li> <li>• Perusahaan Jepang</li> </ul>				
Total				

#### 2.8.4 Matriks Faktor Strategi Internal

Setelah faktor-faktor strategi internal perusahaan diidentifikasi, suatu tabel IFAS (*Internal Factors Analysis Summary*) disusun untuk merumuskan faktor-faktor strategi internal tersebut dalam kerangka *Strength and Weakness* perusahaan. Tahapnya adalah :

- a. Tentukan faktor-faktor yang menjadi kekuatan serta kelemahan perusahaan dalam kolom 1.
- b. Beri bobot masing-masing faktor tersebut dengan skala mulai dari 1,0 (paling penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting), berdasarkan pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap posisi strategis perusahaan. (Semua bobot tersebut jumlahnya tidak boleh melebihi skor total 1,00).



- c. Hitung rating (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (outstanding) sampai dengan 1 (poor), berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan. Variabel yang bersifat positif (semua variabel yang masuk kategori kekuatan) diberi nilai +1 sampai dengan +4 (sangat baik) dengan membandingkan rata industri atau dengan pesaing utama. Sedangkan variabel yang bersifat negatif kebalikannya. Contohnya jika kelemahan besar sekali dibandingkan dengan rata-rata industri yang nilainya adalah 1, sedangkan jika kelemahan dibawah rata-rata industri, nilainya adalah 4.
- d. Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4. Hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4,0 (outstanding) sampai 0,0 (poor).
- e. Gunakan kolom 5 untuk memberikan komentar atau catatan mengapa faktor-faktor tertentu dipilih dan bagaimana skor pembobotan dihitung.
- f. Jumlahkan skor pembobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategis internalnya. Total skor ini dapat digunakan untuk membandingkan perusahaan ini dengan perusahaan lainnya dalam kelompok industri yang sama.

**Tabel 2.2 Contoh Tabel IFAS**

	or-Faktor Strategi Internal	Bobot	Rating	Bobot X Rating	Komentar
	in : Budaya Kualitas Maytag Pengalaman Top Manager				



<b>OPPORTUNITIES (O)</b> Tentukan 5-10 Faktor-Faktor Peluang Eksternal	<b>STRATEGI (SO)</b> Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	<b>STRATEGI (WO)</b> Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
<b>THREATS (T)</b> Tentukan 5-10 Faktor-Faktor Ancaman Eksternal	<b>STRATEGI (ST)</b> Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	<b>STRATEGI (WT)</b> Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Sumber : Rangkuti, Analisis SWOT (2009 : 31)

Dari tabel di atas mengenai matriks SWOT dapat diterangkan sebagai berikut:

- a. EFAS (*External Factor Analysis Summary*)
- b. IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*)
- c. Strategi (SO)

Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.

- d. Strategi (ST)

Strategi yang dibuat dengan menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman.

- e. Strategi (WO)

Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.

- f. Strategi (WT)

Strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman. Dalam



menganalisis pola kekuatan dan kelemahan, unit bisnis tidak harus mengoreksi semua kelemahannya atau memanfaatkan semua kekuatannya. Pertanyaan yang penting adalah apakah bisnis itu harus membatasi diri terhadap peluang yang ada, yang bisa diraih dengan kekuatan dimiliki, atau harus mempertimbangkan peluang yang lebih baik untuk diraih dengan memanfaatkan atau mengembangkan kekuatan-kekuatan tertentu.

Tujuan pemilihan strategi adalah untuk menjamin ketepatan pencapaian sasaran. Suatu rancangan strategi dapat dipilih untuk menutup kesenjangan dalam mencapai sasaran. Sifat kesenjangan itu sendiri juga sangat situasional. Kalau kesenjangan akibat prestasi di masa lampau yang sangat buruk penciptaan lebih mungkin dilakukan dan bila kesenjangan itu besar sebagai akibat dari peluang lingkungan yang diharapkan, maka akan lebih tepat bila dilakukan ekspansi (Kurniawan & Hamdani, 2008:70). Berkenaan dengan pilihan strategik sebagaimana terungkap di atas, kita akan mengkaji penentuan pilihan melalui matriks kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman (*strength, weakness, opportunity, dan threat matrix*). Melalui alat bantu ini suatu perusahaan dapat juga memandang kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman sebagai suatu kesatuan yang integral dalam perumusan strategi.

## 2.9 Pengertian Pangsa Pasar

Untuk mempertahankan dan meningkatkan pengaruh perusahaan atau produknya di pasar, maka perlu diupayakan kesinambungan atau secara terus-menerus mengadakan peningkatan penjualan produk yang dibarengi dengan peningkatan produk. Perusahaan mengadakan penjualan tanpa memperhatikan produknya atau produk monoton, maka lambat laun konsumen



atau pembeli dapat berkurang di pasaran. Dengan demikian konsumen yang berhasil dikuasai sebelum dipasarkan akan bergeser atau berpindah ke perusahaan lain yang sejenis.

Perusahaan yang tidak memperhatikan peningkatan dan pengembangan produk penjualannya, maka akan terancam kedudukannya (*market share*) di pasaran. Sebab keadaan pasar selalu mengalami perubahan sebagai akibat perkembangan dan kemajuan yang dicapai oleh manusia itu sendiri, melalui perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang tentunya menciptakan produk yang lebih memuaskan konsumen, sehingga hal ini akan menimbulkan persaingan. Bila perusahaan ingin meningkatkan *market share*, hendaknya diarahkan kepada konsumen, guna mempengaruhi dan mendorong mereka agar membeli produk yang ditawarkan oleh perusahaan.

Dengan demikian diperlukan adanya pelaksanaan strategi pemasaran yang baik dan teratur. Kebijaksanaan pemasaran harus dapat menentukan gambaran yang jelas dan terarah tentang apa yang akan dilakukan oleh perusahaan di dalam menggunakan setiap kesempatan atau peluang-peluang yang ada pada beberapa pasar sebagai sasaran penjualan. Kebijaksanaan pemasaran merupakan rencana yang menyalurkan, terpadu dan menyatu dalam bidang pemasaran yang memberikan panduan tentang kegiatan yang akan dijalankan. Untuk dapat mencapai penjualan perusahaan yang maksimal, maka penentuan kebijaksanaan pemasaran harus didasarkan pada analisis lingkungan perusahaan baik lingkungan internal maupun lingkungan eksternal sehingga dapat diketahui keunggulan dan kelemahan perusahaan. Dengan demikian perlu



di analisis market share sebagai unsur ukuran atau kriteria tentang nilai suatu perusahaan dalam mengejar tujuan dan sasaran yang

diinginkan.

*Market share* adalah perbandingan volume penjualan industri baik dalam unit maupun dalam rupiah. Jadi kegiatan perusahaan yang dilaksanakan untuk meningkatkan *market share* harus diarahkan kepada langganan guna menarik dan mendorong mereka melakukan pembelian serta kepada calon konsumen dan pelanggan yang sudah ada, agar mereka tidak beralih ke produk lain. Permintaan perusahaan merupakan suatu fungsi yang dinamakan "company demand function" atau dinamakan juga "*sales response function*". Permintaan perusahaan dipengaruhi oleh faktor-faktor permintaan pasar dan pengaruh-pengaruh terhadap *market share*. Philip Kotler terjemahan (2008: 332) mengemukakan bahwa perusahaan yang menaikkan pangsa pasar (*market share*) mempunyai manfaat sebagai berikut:

1. Perusahaan yang meningkatkan kualitas produk mereka relatif terhadap pesaing menikmati kenaikan pangsa pasar yang lebih besar dari pada mereka yang tingkat kualitasnya tetap atau menurun.
2. Perusahaan yang meningkatkan pengeluaran pemasaran lebih cepat dari tingkat pertumbuhan pasar umumnya mencapai kenaikan pangsa pasar. Kenaikan pengeluaran wiraniaga efektif dan menghasilkan kenaikan pangsa pasar terutama untuk perusahaan barang konsumsi. Peningkatan pengeluaran iklan menghasilkan kenaikan pangsa pasar terutama untuk perusahaan barang konsumsi. Peningkatan pengeluaran promosi penjualan efektif dalam menghasilkan kenaikan pangsa pasar untuk semua jenis perusahaan.



Perusahaan yang memotong harga mereka jauh lebih besar dari para saing tidak mencapai kenaikan pangsa pasar yang berarti. Kemungkinan,

banyak pesaing yang memotong harganya sebagian, dan yang lain menawarkan nilai lain kepada pembeli, sehingga pembeli tidak banyak beralih ke pemotongan harga.

Kebijaksanaan pemasaran harus dapat menentukan gambaran yang jelas dan terarah tentang apa yang akan dilakukan oleh perusahaan di dalam menggunakan setiap kesempatan atau peluang-peluang yang ada pada beberapa pasar sebagai sasaran penjualan. Kebijakan pemasaran merupakan rencana yang menyalurkan, terpadu dan menyatu dalam bidang pemasaran yang memberikan panduan tentang kegiatan yang akan dijalankan.

Kegiatan perusahaan yang dilaksanakan untuk meningkatkan market share harus diarahkan kepada langganan guna menarik dan mendorong mereka melakukan pembelian serta kepada calon konsumen dan pelanggan yang sudah ada, agar mereka tidak beralih ke produk lain. Selanjutnya Pangsa pasar ( *Market Share* ) dapat diartikan sebagai bagian pasar yang dikuasai oleh suatu perusahaan, atau prosentasi penjualan suatu perusahaan terhadap total penjualan para pesaing terbesarnya pada waktu dan tempat tertentu (William J.S, 1984). Jika suatu perusahaan dengan produk tertentu mempunyai pangsa pasar 35%, maka dapat diartikan bahwa jika penjualan total produk-produk sejenis dalam periode tertentu adalah sebesar 1000 unit, maka perusahaan tersebut melalui produknya akan memperoleh penjualan sebesar 350 unit. Besarnya pangsa pasar setiap saat akan berubah sesuai dengan perubahan selera



konsumen, atau berpindahnya minat.

Konsumen dari suatu produk ke produk lain (Charles W. Lamb, 2001). Terdapat empat karakteristik yang mempengaruhi pengguna dalam melakukan pembelian yaitu faktor budaya (budaya, subbudaya, dan kelas sosial), faktor sosial (kelompok keluarga, peran, dan status), faktor pribadi (umur, pekerjaan, situasi ekonomi, gaya hidup, dan kepribadian), dan faktor psikologis (pengetahuan, motivasi, keyakinan, dan sikap). Proses keputusan membeli seorang pengguna melewati lima tahap yaitu pengenalan kebutuhan, pencarian informasi, evaluasi alternatif, keputusan membeli, dan tingkah laku pasca pembelian (Kotler, 1993).

## 2.10 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang digunakan oleh peneliti dalam mendukung penelitian ini, dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 2.3 Penelitian Terdahulu**

Peneliti	Judul	Hasil Penelitian
1.Muh Rijal (2018)	Analisis Strategi Bisnis Dalam Meningkatkan Daya Saing Pada Ud. Humaerah Motor Kabupaten Bone	1. UD. Humaerah Motor meningkatkan strategi bersaing dengan menyediakan barang yang berkualitas dengan harga yang terjangkau, memaksimalkan pengiriman, meningkatkan strategi promosi dengan memanfaatkan kemajuan teknologi, dan mempertahankan citra perusahaan dimata masyarakat. 2. Nilai tertimbang Matriks IFE



Peneliti	Judul	Hasil Penelitian
		<p>adalah 2,88, sedangkan nilai tertimbang Matriks EFE adalah 3,07.</p> <p>3. Kondisi UD. Humaerah Motor berada pada kuadrat pertama.</p>
2.Silvia Rahmawati dan Sutantri (2019)	Analisis SWOT Sebagai Strategi Meningkatkan Daya Saing Bisnis Toko Surabaya Ampel Kota Kediri	<p>1. Berdasarkan kondisi daya saing usaha grosir dan eceran toko surabaya ampel kota kediri berpotensi kuat untuk meningkatkan daya saing dengan faktor kekuatan yang dimiliki dan berpengaruh pada daya saing.</p> <p>2. Jumlah SO lebih besar daripada WT, maka pada Diagram Analisis SWOT Usaha tersebut menempati kuadran 1 strategi agresif.</p> <p>3. Dalam strategi ini dapat meningkatkan daya saing usaha Grosir dan Eceran Toko Surabaya Ampel Kota Kediri dengan cara kombinasi SO</p>
3.Mashuri, Dwi Nurjannah (2020)	Analisis SWOT Sebagai Strategi Meningkatkan Daya Saing (Studi Pada PT. Bank Riau Kepri Unit Usaha Syariah Pekanbaru) JPS	Perusahaan menggunakan strategi pertumbuhan (Growth Strategy) didesain untuk mencapai pertumbuhan, baik dalam penjualan asset, profit, maupun kombinasi dari ketiganya. Hal ini dapat dicapai



Peneliti	Judul	Hasil Penelitian
	(Jurnal Perbankan Syariah)	dengan cara menurunkan harga, mengembangkan produk baru, menambah kualitas produk atau jasa, atau meningkatkan akses kepasar yang lebih luas.
4.Maulinda Sarita dan Suprianto (2022)	Analisis Strategi Bisnis Dalam Meningkatkan Daya Saing pada Lapak Taman Genang Genissumbawa Besar	Berdasarkan hasil analisis SWOT yang telah dilakukan pada Lapak Taman Genis Sumbawa Besar dalam meningkatkan daya saing, diperoleh nilai IFE adalah sebesar 0,01 dan nilai EFE sebesar 0,20. Dengan demikian, maka posisi bisnis Lapak Taman Genis Sumbawa Besar berada pada kuadran I yang merupakan situasi menguntungkan sehingga strategi yang diterapkan dalam meningkatkan daya saing adalah mendukung kebijakan perumbuhan yang agresif (growth oriented strategy).
5.Abirtha, Iis Mariam, dan Ni Made Widhi Sugianingsih (2023)	Analisis Strategi Bisnis Dalam Meningkatkan Daya Saing Perusahaan Pada PT Megapolitan Global Prima	Berdasarkan hasil analisis matriks SWOT didapatkan rumusan alternatif strategi terbaik yaitu strategi SO (Kekuatan-Peluang) dan WO (Kelemahan-Peluang), yang lebih memanfaatkan kekuatan internal perusahaan dan mengatasi kelemahan dengan peluang eksternal. Strategi intensif seperti penetrasi pasar dan



Peneliti	Judul	Hasil Penelitian
		pengembangan pasar dapat diterapkan oleh perusahaan. Sebagai hasilnya, PT MGP memiliki potensi untuk meningkatkan daya saingnya hingga 40%.

