

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1 Strategi Pemasaran

Strategi yaitu berasal dari Bahasa Yunani strategies yaitu stratos dan ageia. Stratos yaitu berarti militer sedangkan ageia berarti memimpin yang artinya seni atau ilmu untuk menjadi jendral. Konsep ini relevan dengan situasi pada zaman dulu yang sering diwarnai dengan perang, dimana jendral dibutuhkan untuk memimpin suatu Angkatan perang agar dapat memenangkan suatu perang. Namun pada akhirnya strategi semakin berkembang dari zaman ke zaman terutama untuk semua kegiatan organisasi termasuk keperluan ekonomi, sosian, budaya dan agama menurut (Untsa et al (2023).

Menurut Fandy Tjiptono (2017) strategi pemasaran yaitu suatu rencana yang menggambarkan harapan Perusahaan terhadap dampak berbagai kegiatan atau aktivitas pemasaran terhadap permintaan produk atau lini pasar sasaran tertentu. Menurut Assauri (2013:15) strategi pemasaran adalah seperangkat tujuan dan sasaran, kebijakan dan aturan yang memandu usaha pemasaran suatu Perusahaan dari waktu ke waktu, pada semua tingkatan dan acuan serta alokasi, terutama respon perusahaan terhadap lingkungan dan kondisi persaingan yang selalu berubah.

2.2. Usaha Mikro Kecil Menengah

Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) adalah usaha produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh perseorangan atau badan usaha atau badan usaha di semua ekonomi. Tambunan (2012). Definisi Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) memiliki beberapa pengertian berbeda yang berdasarkan sumbernya, yakni sebagai berikut:

Berdasarkan Undang - undang Republik Indonesia Nomor 20 tahun 2008 tentang UMKM, dinyatakan bahwa Usaha Mikro adalah usaha produktif milik perseorangan dan atau badan usaha perorangan yang memenuhi kriteria Usaha Mikro sebagai mana diatur dalam undang-undang tersebut. Usaha kecil adalah ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perseorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak Perusahaan atau cabang Perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung. Usaha menengah adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri.

Menurut Hafsa (2004) pengembangan adalah upaya yang dilakukan oleh pemerintah, dunia usaha, dan masyarakat melalui pemberian bimbingan dan bantuan perkuatan untuk menumbuhkan dan meningkatkan kemampuan usaha kecil agar menjadi usaha yang tangguh dan mandiri. Menurut Husaseni dan Dewi (2019) usaha yang dijalankan bertujuan untuk menaikkan pendapatan dengan dengan ciri-ciri umum merupakan usaha milik keluarga, menggunakan teknologi yang masih relative sederhana, dan tidak ada pemisahan modal usaha dengan kebutuhan pribadi.

2.3. Karakteristik Usaha Mikro Kecil Menengah

Menurut UU nomor 20 tahun 2008 yaitu UMKM sebagai Perusahaan yang digolongkan sebagai Perusahaan kecil yang dimiliki dan dikelola oleh seseorang atau dimiliki oleh sekelompok kecil orang dengan jumlah kekayaan dan pendapatan tertentu. Adapun table penggolongan berdasarkan jumlah aset dan omset yang dimiliki oleh sebuah usaha:

Tabel 2. 1. Karakteristik Usaha Mikro Kecil Menengah

No	Usaha	Aset	Omset
1	Usaha Mikro	Maksimal. 50 Juta	Maksimal. 300 Juta
2	Usaha Kecil	>50 Juta – 500 Juta	>300 Juta – 2,5 Miliar
3	Usaha Menengah	>500 Juta – 100 Miliar	>2,5 Miliar-50 Miliar

- a. Usaha Mikro adalah unit usaha yang memiliki nilai aset paling banyak
- b. sebesar Rp. 50 juta atau dengan hasil penjualan paling besar sebesar Rp. 300 juta.
- c. Usaha Kecil dengan aset lebih dari Rp. 50 juta sampai dengan paling banyak Rp. 500 juta atau memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp. 300 juta, hingga maksimum 2,5 milyar.
- d. Usaha Menengah adalah perusahaan dengan nilai kekayaan bersih lebih dari Rp. 500 juta hingga paling banyak Rp. 10 milyar atau memiliki hasil penjualan diatas Rp. 2,5 milyar sampai paling tinggi Rp.50 milyar.

Menurut Badan Pusat Statistik, Kriteria UMKM yaitu:

- a. Usaha mikro : Memiliki 1 - 4 orang tenaga kerja
- b. Usaha kecil : Memiliki 5 - 19 orang tenaga kerja
- c. Usaha menengah : Memiliki 20 – 99 orang tenaga kerja
- d. Usaha besar : Memiliki diatas 99 orang tenaga kerja

2.4. Bauran Pemasaran

Menurut Kotler dan Keller (2009:28) mengemukakan bahwa bauran pemasaran adalah seperangkat alat pemasaran yang digunakan perusahaan untuk terus menerus mencapai tujuan pemasaran di pasar sasaran. Kotler dan Armstrong (2009:52) menjelaskan ada empat elemen yang mencangkup dalam kegiatan bauran pemasaran yang terkenal dengan sebutan 4P diantaranya adalah:

1) Produk (*product*)

Menurut Tjiptono (2010:95) Produk merupakan elemen mendasar dan penting dari bauran pemasaran (marketing mix), bisadikatakan penting karena dengan produk ini lah pengusaha dapat menetapkan harga yang pantas, menyalurkan produk melalui saluran-saluran distribusi mereka dan mengkomunikasikan produk tersebut dengan bauran komunikasi yang tepat. Produk adalah segala sesuatu yang ditawarkan produsen untuk diperhatikan, diminati, dibeli, dikonsumsi pasar sebagai pemenuhan kebutuhan atau keinginan pasar yang bersangkutan.

2) Harga (*price*)

Harga merupakan bauran pemasaran sebagai standar suatu produk atau jasa atau sejumlah dari nilai yang ditukar konsumen. Harga merupakan elemen ketiga dari bauran pemasaran dan satu-satunya elemen bauran pemasaran yang menghasilkan pendapatan, sedangkan elemen lainnya melambangkan biaya.

(Sabran, 2009:67). Menurut Kotler dan Amstrong (2011) sejumlah uang yang dibebankan atas produk atau jasa atau sejumlah dari nilai yang ditukar konsumen atas manfaat-manfaat karena memiliki atau menggunakan produk atau jasa tersebut.

3) Tempat/distribusi (*place*)

Tempat salah satu yang harus diperhatikan dalam suatu pemasaran. Menurut Alma (2003:103) lokasi atau tempat Perusahaan beroperasi atau tempat Perusahaan melakukan kegiatan untuk menghasilkan barang dan jasa yang mementingkan segi ekonominya. Sedangkan menurut Kasmir (2009:129) yaitu tempat melayani konsumen, dapat pula diartikan sebagai tempat untuk memanjangkan barang-barang dagangannya.

- a. Pemilihan tempat merupakan factor yang sangat penting dan sangat berpengaruh terhadap kesuksesan pengusaha, karena pemilihan tempat juga berhubungan dengan Keputusan pembelian konsumen.
- b. Ada dua Langkah yang perlu diperhatikan dalam memilih sebuah tempat usaha yaitu sebagai berikut:
 - 1. Menentukan Masyarakat yang akan dituju atau dilayani
 - 2. Memilih tempat disekitar Masyarakat tersebut. Menurut Alma (2003:105) untuk menentukan tempat yang strategis perlu dipertimbangkan hal-hal berikut:
 - c. Karakteristik demografi konsumen
 - d. Kondisi ekonomi setempat
 - e. Keadaan penduduk setempat
 - f. Persaingan
 - g. Iklim sosial dan perdagangan
- 4) Promosi (*promotion*)

Promosi adalah suatu pengenalan terhadap barang atau harga yang akan di promosikan kepada Masyarakat. Menurut Hasan (2009:10) bahwa promosi adalah fungsi pemasaran yang fokus untuk mengkomunikasikan program-program pemasaran secara persuasive kepada target pelanggan calon pelanggan (*audience*) untuk mendorong terciptanya transaksi pertukaran antara Perusahaan dan *audience*.

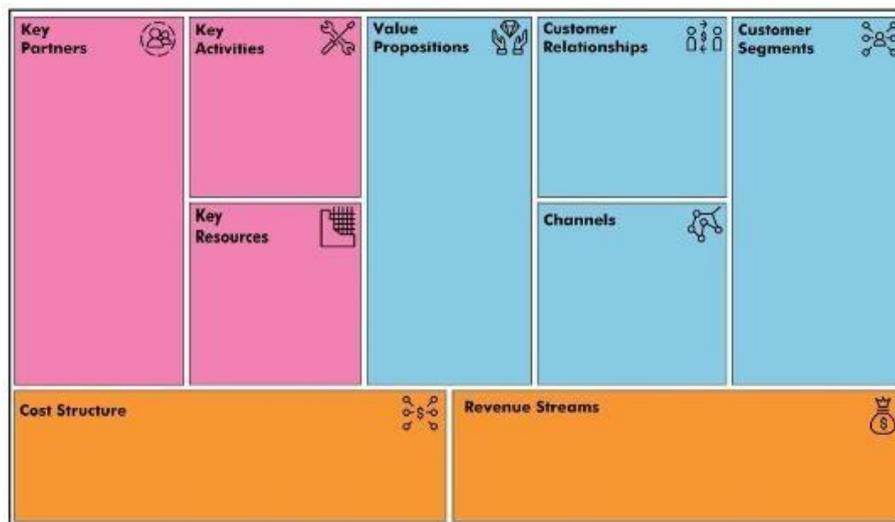
Sedangkan menurut Alma (2006:179) promosi adalah sejenis komunikasi yang memberi penjelasan dan meyakinkan calon komunikasi mengenai barang dan jasa dengan tujuan untuk memperoleh perhatian, mendidik, mengingatkan dan meyakinkan calon konsumen.

2.5. Business Model Canvas

Sebuah model bisnis menggambarkan dasar pemikiran tentang bagaimana organisasi menciptakan, memberikan, dan menangkap nilai. *Business Model Canvas* (BMC) didefinisikan sebagai Bahasa yang sama untuk menggambarkan, memvisualisasikan, menilai, dan mengubah model bisnis (Osterwalder & Pigneur 2016).

Menurut Crotty, Kinney, dan Margaret (2017) BMC mendemonstrasikan bagaimana bisnis berpusat pada sembilan elemen bisnis kunci dengan sederhana dan jelas. menurut Carvalho, Galina, dan Hernandez (2014) memotivasi Perusahaan

rintisan memilih BMC adalah alat ini intuitif dan mudah digunakan, mencakup berbagai elemen yang diidentifikasi sebagai kritis untuk model bisnis yang sukses, memberikan visi awal untuk Perusahaan rintisan yang ingin bertumbuh dengan melihat bisnis dari sudut pandang yang *holistic*. Menurut Amanullah (2015) BMC merupakan model bisnis yang memaparkan 9 elemen bisnis secara singkat dan jelas meliputi *customer segmen*, *value proposition*, *channel*, *customer relationships*, *revenue streams*, *key resources*, *key activities*, *key partners*, *cost structure* untuk menentukan tujuan bisnis dan strategi bisnis, di bawah ini adalah gambar dari bisnis Model Canvas:



Gambar 2.1. Business Model Canvas

Sumber: Osterwalder A. D., 2010

Business Model Canvas (BMC) dibagi menjadi 9 elemen atau aspek bisnis yang diantaranya sebagai berikut:

1. *Customer Segment* (Segmen pelanggan)

Segmen pelanggan menentukan berbagai kelompok atau orang yang ingin dijangkau dan dilayani oleh perusahaan. Untuk memuaskan pelanggan, perusahaan dapat mengelompokkan mereka ke dalam segmen yang berbeda dengan kebutuhan umum, perilaku umum, atau atribut lainnya. Dalam hal ini, organisasi harus membuat keputusan tentang segmen yang akan dilayani dan diabaikan. Setelah keputusan ini dibuat, model bisnis dapat dirancang dengan pemahaman yang kuat untuk memenuhi kebutuhan pelanggan (Osterwalder dan Pigneur 2010).

Perusahaan harus mengevaluasi pasar terlebih dahulu sebelum menentukan siapa yang menjadi target pelanggan sebenarnya. Perusahaan

dapat mengelompokkan pelanggan dalam segmen yang berbeda berdasarkan kebutuhan, perilaku dan variabel lainnya. Pengelompokan segmen pelanggan, yaitu:

- a. *Mass market* (pasar umum), model bisnis dengan segmentasi ini fokus pada satu kelompok besar pelanggan dengan kebutuhan dan masalah umum yang serupa. Segmentasi pelanggan ini dapat ditemukan pada bisnis elektronik.
 - b. *Niche market* (pasar khusus), segmentasi pasar khusus melayani segmen pelanggan yang spesifik dan terspesialisasi. Pemilihan pasar khusus dipilih berdasarkan segmen pelanggan dan variabel tertentu. Semua elemen bisnis disesuaikan dengan kebutuhan pelanggan yang spesifik.
 - c. *Segmented* (tersegmentasi), model bisnis pada pasar tersegmentasi membedakan antara segmen pasar dari kebutuhan dan masalahnya masing-masing. Tujuan dari segmentasi adalah untuk memudahkan menentukan pasar yang dituju. Menurut Kotler et al. (2005), Segmentasi pasar terdiri dari segmentasi geografis, demografi, psikografi, dan perilaku.
 - d. *Diversified* (terdiversifikasi), model bisnis ini melayani dua segmen pelanggan yang tidak terkait dengan kebutuhan dan masalah yang sangat berbeda.
 - e. *Multi-sided platform* (platform bersisi banyak), model bisnis platform bersisi banyak melayani dua atau lebih segmen pelanggan yang saling tergantung.
2. *Value Proposition* (Proposisi nilai)

Proposisi nilai menjelaskan produk dan layanan yang menciptakan nilai untuk segmen pelanggan tertentu. Menurut Osterwalder dan Pigneur (2010), elemen-elemen yang dapat berkontribusi pada penciptaan nilai pelanggan adalah sifat baru yang dimiliki produk, kinerja produk dan layanan, penyesuaian dengan kebutuhan segmen pelanggan, membantu pelanggan menyelesaikan pekerjaannya, desain, merek, harga, pengurangan biaya, pengurangan resiko, kemampuan dalam mengakses, dan kenyamanan atau kegunaan.

3. *Channels* (Saluran)

Elemen ini menjelaskan bagaimana perusahaan berkomunikasi dan mencapai segmen pelanggan untuk memberikan proposisi nilai. Saluran adalah

titik sentuh pelanggan yang memainkan peran penting dalam pengalaman pelanggan. Saluran yang terintegrasi melibatkan penggunaan berbagai saluran dengan melakukan fungsi yang berbeda dalam satu proses penjualan (Friedman dan Furey 1999). Saluran yang terintegrasi ini mengasumsikan bahwa proses layanan dapat dilihat dalam hal serangkaian fungsi atau momen, seperti kegiatan pra-dan paska-layanan, serta proses pelaksanaan layanan itu sendiri (Osterlund, Wikstrom, dan Yakhlef 2005).

4. *Customer Relationship* (Hubungan pelanggan)

Elemen ini menjelaskan hubungan suatu perusahaan dengan segmen pelanggan tertentu. Perusahaan harus mengklarifikasi jenis hubungan yang dibangun dengan setiap segmen pelanggan. Osterwalder dan Pigneur (2010), membagi hubungan pelanggan menjadi tujuh jenis, yaitu:

- a. Bantuan personal, hubungan yang didasarkan pada interaksi manusia. Pelanggan dapat berkomunikasi dengan petugas pelayanan pelanggan untuk mendapatkan bantuan selama proses penjualan hingga setelah pembelian selesai, misalnya melalui *call center* dan *email*.
- b. Bantuan personal khusus, hubungan yang menugaskan petugas pelayanan pelanggan yang khusus diperuntukan bagi klien individu.
- c. Swalayan, hubungan yang menyediakan semua sarana yang diperlukan pelanggan agar dapat membantu dirinya sendiri.
- d. Layanan otomatis, hubungan yang mencampurkan bentuk layanan mandiri yang lebih canggih dengan proses otomatis.
- e. Komunitas, pemanfaatan komunitas pengguna agar lebih terlibat dengan pelanggan/prospek dan dapat memfasilitasi hubungan antar anggota komunitas.
- f. Kokreasi, hubungan ini lebih sekedar hubungan konvensional pelanggan-vendor untuk menciptakan nilai bersama pelanggan.

5. *Revenue Streams* (Aliran pendapatan)

Elemen ini menjelaskan pendapatan perusahaan dari masing-masing pelanggan. Diversifikasi arus pendapatan dapat menjadi strategi dalam mengurangi risiko kehilangan sumberdana tunggal. Menurut Osterwalder dan Pigneur (2010) Pendapatan dibagi menjadi dua tipe yaitu:

- a. Transaction revenue (pendapatan transaksi), pendapatan yang diperoleh dari sekali pembayaran oleh pelanggan.

- b. Recurring revenue (pendapatan berulang), pendapatan yang diperoleh dari pembayaran yang masih berkelanjutan untuk memberikan proposisi nilai kepada pelanggan dan menyediakan layanan kepada pelanggan setelah pembelian (customer support).

6. *Key Resources* (Sumber Daya Utama)

Elemen ini menjelaskan hal-hal penting yang diperlukan agar model bisnis dapat berjalan. Setiap model bisnis membutuhkan sumber daya utama. Sumber daya ini memungkinkan perusahaan untuk membuat dan menawarkan proposisi nilai, menjangkau pasar, menjaga hubungan dengan segmen pelanggan, dan mendapatkan penghasilan. Sumber daya utama yang berbeda diperlukan tergantung pada jenis model bisnis yang digunakan. Sumber daya utama dikategorikan sebagai berikut:

- a. Fisik, sumber daya dengan bentuk aset fisik seperti fasilitas pabrik, bangunan, kendaraan, mesin, sistem, dan jaringan distribusi.
- b. Intelektual, sumber daya ini berupa merek, pengetahuan, paten dan hak cipta, kemitraan, dan database pelanggan.
- c. Manusia, setiap perusahaan memerlukan sumber daya manusia, tetapi sumberdaya manusia akan menonjol dalam model bisnis tertentu.
- d. Finansial

7. *Key Activities* (Kegiatan utama)

Setiap perusahaan memiliki kegiatan utama yang berbeda, tergantung kepada model bisnis masing-masing perusahaan. Kegiatan-kegiatan utama dikategorikan sebagai berikut:

- a. Produksi, kegiatan ini terkait dengan perancangan, pembuatan, dan penyampaian produk dalam jumlah besar atau kualitas unggul, misalnya perusahaan pabrik.
- b. Pemecahan masalah, kegiatan dengan penawaran solusi baru untuk masalah-masalah pelanggan individu misalnya konsultan, rumah sakit, dan organisasi jasa.
- c. Jaringan, kegiatan utama yang terkait dengan jaringan, misalnya situs web.

8. *Key Partnerships* (Kemitraan)

Key Partnerships merupakan kesepakatan Kerjasama antara dua atau lebih Perusahaan untuk menyelesaikan proyek tertentu Bersama sama secara

spesifik dengan mengoordinasikan kemampuan, sumber daya atau kegiatan lainnya.

9. *Cost Structure* (Struktur biaya)

Menggambarkan semua biaya yang dikeluarkan untuk mengoperasikan model bisnis seperti proses penciptaan nilai dan penyampaian nilai ke konsumen, memelihara hubungan dengan pelanggan, menghasilkan keuntungan, dan lain-lain. Struktur biaya memiliki karakteristik sebagai berikut:

- a. Biaya tetap, biaya yang dikeluarkan tetap sama meskipun volume barang atau jasa yang dihasilkan berbeda-beda, misalnya gaji karyawan.
- b. Biaya variabel, biaya yang bervariasi secara proporsional dengan volume barang atau jasa yang dihasilkan.
- c. Skala ekonomi, keuntungan biaya yang dinikmati bisnis saat outputnya dinaikkan. Perusahaan yang besar mendapatkan manfaat dari tingkat pembelian grosir yang lebih tinggi. Faktor ini dan faktor-faktor lainnya menyebabkan biaya rata-rata per unit turun ketika output naik.
- d. Lingkup ekonomi, keuntungan biaya yang dinikmati bisnis karena ruang lingkup operasi yang lebih besar.

2.6. Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah instrument perencanaan strategis yang klasik. Dengan menggunakan kerangka kerja kekuatan internal (*strengths*). Kelemahan internal (*weaknesses*), kesempatan eksternal (*opportunities*) serta ancaman eksternal (*threats*). Instrument ini memberikan cara sederhana memperkirakan cara terbaik untuk melakukan sebuah strategi. Instrumen ini menolong para perencana apa yang bisa dicapai, dan hal-hal apa saja yang perlu diperhatikan oleh mereka (Nawang Sari, 2019:37).

Instrument dalam analisis SWOT meliputi:

1. Kekuatan (strength)

Sumber daya atau keterampilan keunggulan-keunggulan yang dimiliki suatu bisnis atau organisasi dibandingkan dengan persaingan dan kebutuhan pasar dilayaninya. Kekuatan dapat terkandung dalam sumber daya keuangan, citra, kepemimpinan pasar, hubungan pembeli dengan pemasok dan faktor-faktor lainnya.

Faktor-faktor kekuatan yang dimaksud dengan faktor yang dimiliki oleh suatu Perusahaan atau organisasi adalah antara lain kompetensi khusus yang terdapat dalam

organisasi yang berkaitan pada pemilihan keunggulan komperatif oleh unit usaha di pasaran.

2. Kelemahan (*Weakness*)

Keterbatasan atau kekuarangan dalam sumber daya, keterampilan dan kapabilitas yang secara serius menghambat kinerja efektif Perusahaan atau organisasi. Fasilitas, sumber daya keuangan, kapabilitas manajemen, keterampilan pemasaran, citra merek dapat menjadi sumber kelemahan.

3. Peluang (*Opportunity*)

Situasi penting dimana yang menguntungkan dalam lingkungan Perusahaan. Faktor yang menjadi peluang berbagai situasi lingkungan yang menguntungkan baginsuatu satuan bisnis.

4. Ancaman (*Threat*)

Ancaman adalah faktor-faktor lingkungan yang tidak menguntungkan suatu satuan bisnis, jika tidak diatasi, ancaman akan menjadi ganjalan bagi satuan bisnis yang bersangkutan, baik untuk masa sekarang maupun masa yang akan datang (Rangkuti 2016).

Matriks SWOT dapat diilustrasikan peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi suatu Perusahaan dapat dipadukan dengan kekuatan dan kelemahan internal Perusahaan tersebut. Adapun hasil dari empat alternatif strategi, sebagai berikut:

	<i>Strength (S)</i> Kekuatan yang ditentukan sebanyak faktor yang didapatkan	<i>Weakness (W)</i> Kelemahan yang ditemukan sebanyak faktor yang didapatkan
<i>Opportunity (O)</i> Peluang yang ditemukan sebanyak faktor yang didapatkan	Strategi SO Strategi yang digunakan dengan menggunakan kekuatan untuk meraih keuntungan dari peluang yang ada	Strategi WO Stratego yang digunakan untuk meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan keuntungan dari peluang yang ada
<i>Threats (T)</i> Ancaman yang ditemukan sebanyak faktor yang didapatkan	Strategi ST Strategi yang digunakan untuk menghindari ancaman.	Strategi WT Strategi yang digunakan untuk memperkecil kelemahan dan menghindari ancaman.

Gambar 2.2 Matriks SWOT

a. Tujuan Penerapan SWOT

Bertujuan untuk memberikan suatu panduan agar suatu perusahaan menjadi fokus. Penerapan SWOT disuatu perusaan bertujuan untuk nantinya dapat dijadikan sebagai bandingan pikir dari segala arah sudut pandang, dan diperlakukan anaisis SWOT bertujuan untuk setiap produk yang beredar di pasaran nantinya kan mengalami yang Namanya pasang surut dalam penjualan atau yang biasa dikenal dengan istilah daur hidup produk (*life cycle product*). Menurut Fahmi, (2018:356) mengatakan, konsep daur hidup prodik ditunjuk berdasarkan keadaan realita yang terjadi di pasar, bahwa konsumen memiliki tingkat kejenuhan dalam memakai suatu produk.

b. Tahap penyusunan alalisis SWOT

1. Matriks IFE (*Internal factor evaluation*)

David (2011:122) dalam MJ Sembring, D Fatihudin (2020:255-256) Alat strategi-formulasi ini merangkum dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan utama dalam bidang fungsional bisnis dan juga memberikan dasar untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi hubungan diantara daerah-daerah. Penilaian intuitif yang diperlukan dalam mengembangkan Matriks IFE, sehingga penampilan pendekatan ilmiah tidak boleh ditafsirkan ini karena merupakan Teknik yang sangat kuat. Menurut MJ Sembring, D Fatihudin (2020:255) Matrik IFE dapat dikembangkan dalam lima langkah, sebagai berikut:

1. Membuat daftar faktor intetnal kunci seperti yang diidentifikasi dalam proses audit internal. Sertakan total 15 sampai 20 faktor termasuk kekuatan dan kelemahan yang mempengaruhi perusahaan dan industrinya.
2. Memberi angka kesetiap faktor berat yang berkisar 0,0 (tidak penting) hingga 1,0 (sangat penting). Jumlah semuanya dan bobot harus sama dengan 1,0.
3. Memberi peringkat antara 1 sampai 4 masing-masing faktor Internal kunci untuk menunjukkan seberapa efektif strategi perusahaan saat menanggapi faktor tersebut, Dimana:
4 = respon lebih unggul
3 = respon diatas rata-rata
2 = respon rata-rata
1 = respon dibawah rata-rata.

Catatan: kekuatan nilai ratingnya harus 3 atau 4 dan kelemahan nilai ratingnya 1 atau 2 rating. Rating demikian berbasis perusahaan, sedangkan dalam angka 2 adalah berbasis industri.

4. Mengalikan bobot setiap faktor dengan peringkatnya untuk menentukan skor bobot.
5. Menjumlahkan hasil skor disetiap variabel faktor internalnya guna menentukan bobot total skor untuk organisasi.

Tabel 2.2. Matriks IFE (*Internal factors evaluation*)

KEKUATAN	BOBOT	RATING	SKOR
Kekuatan 1			
Kekuatan 2			
Kekuatan 3			
Kekuatan 4			
KELEMAHAN	BOBOT	RATING	SKOR
Kelemahan 1			
Kelemahan 2			
Kelemahan 3			
Kelemahan 4			
Total skor pembobotan			

Sumber: David (2016)

2. Matriks EFE (Eksternal faktor evaluation)

D Fatihudin (2020:255-256) menjelaskan tentang matriks evaluasi faktor eksternal adalah alat untuk memungkinkan strategi untuk meringkat dan mengevaluasi informasi ekonomi, sosial, budaya, demografi, lingkungan, politik, pemerintahan, hukum, teknologi. Menurut MJ Sembring, D Fatihudin (2020:255) Dan kompetitif. EFE matrik dapat dikembangkan dalam lima langkah:

1. Membuat daftar faktor eksternal kunci seperti yang diidentifikasi dalam proses audit eksternal. Sertakan total 15 sampai 20 faktor termasuk peluang dan ancaman yang mempengaruhi perusahaan dan industrinya.
2. Memberi angka kesetiap faktor berat yang berkisar 0,0 (tidak penting) hingga 1,0 (sangat penting). Berat menunjukkan kepentingan relatif dari faktor yang menjadi sukses di industri perusahaan.

3. Memberi peringkat antara 1 sampai 4 masing-masing faktor eksternal kunci untuk menunjukkan seberapa efektif strategi perusahaan saat menanggapi faktor tersebut, Dimana:

4 = respon lebih unggul

3 = respon diatas rata-rata

2 = respon rata-rata

1 = respon dibawah rata-rata.

4. Mengalikan bobot setiap faktor dengan peringkatnya untuk menentukan skor bobot.

5. Menjumlahkan hasil skor disetiap variabel faktor eksternalnya guna menentukan bobot total skor untuk organisasi.

Skor dengan total 4,0 menunjukkan bahwa organisasi merespon dengan cara yang luar biasa untuk peluang dan ancaman yang ada dalam industrinya. Dengan kata lain, startegi perusahaan secara efektif memanfaatkan peluang yang ada dan meminimalkan dampak negative dari ancaman eksternal. Dan total skor 1,0 menunjukkan bahwa strategi perusahaan tidak memanfaatkan peluang atau menghindari ancaman eksternal.

Tabel 2.3. Matriks EFE (*external factors evaluations*)

PELUANG	BOBOT	RATING	SKOR
Peluang 1			
Peluang 2			
Peluang 3			
Peluang 3			
ANCAMAN	BOBOT	RATING	SKOR
Ancaman 1			
Ancaman 2			
Ancaman 3			
Ancaman 4			
Total skor pembobotan			

Sumber: David (2016)

2.6.1 Matriks Internal Eksternal (IE)

Menurut MJ Sembring, D Fatihudin (2020:267) Matriks internal eksternal ini dikembangkan dari model General Electric (GE-Model). Tujuan penggunaan model ini adalah untuk memperoleh strategi bisnis ditingkat korporat yang

lebih detail. Matriks IE diperoleh dari hasil penggabungan matriks IFE dan EFE, yang nantinya akan memposisikan berbagai bagian suatu organisasi atau perusahaan dalam tampilan Sembilan Sel.

Kuat	Rata-rata	Lemah	
4,0	3,0	2,0	
		1,0	
SEL I	SEL II	SEL III	4,0 Tinggi
SEL IV	SEL V	SEL VI	3,0 Sedang
SEL VII	SEL VIII	SEL IX	2,0 rendah

Gambar 2.3 Matriks Internal Eksternal (IE)

Sumber: David (2016)

- a) Susunlah faktor-faktor eksternal sesuai dengan kelompoknya yaitu faktor yang memberikan peluang (Opportunity) dan faktor yang memberikan ancaman (Threat).
- b) Masing-masing faktor diberikan bobot. Dalam memberikan bobot harus melakukan secara hati-hati dimana harus didasarkan pada suatu kepentingan dan dampak strateginya. Semakin penting faktor tersebut, maka semakin tinggi juga bobot yang harus diberikan. Maksimum total adalah 1.
- c) Setiap faktor baik peluang ataupun ancaman diberikan rating. Yang dimana rating dibua dengan ketentuan atau daktor-faktor yang memberikan peluang harus diberikan tanda positif dan sebaliknya juga untuk faktor-faktor itu memberikan peluang paling besar, maka harus diberikan rating besar juga, demikian sebaliknya bila peluang itu kecil. Faktor yang memberikan ancaman paling besar, maka harus diberi rating negative.
- d) Bobot dikaitkan dengan rating, sehingga akan diperoleh nilai ataupun skor.
- e) Setelah semua dihitung skornya, kemudian jumlahnya untuk mendapatkan total skor secara keseluruhan.

- f) Kolom kelima digunakan untuk memberikan catatan ataupun tentang mengapa suatu faktor itu di pilih.

2.7. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yaitu bertujuan untuk mendapatkan suatu bahan perbandingan dan acuan. Selain itu juga menghindari adanya kesamaan dengan penelitian ini. Dari penelitian terdahulu, penulis tidak menemukan penelitian dengan judul yang sama seperti judul penelitian penulis. Namun penulis mengangkat beberapa penelitian sebagai referensi dalam memperkaya bahan kajian pada peneliti penulis. Maka dari itu dalam kajian ini penelitian mencantumkan hasil-hasil penelitian terdahulu sebagai berikut:

1. Yuni Rahmi (2023) Program Studi Manajemen Bisnis Syariah, Fakultas Ekonomi San Bisnis Islam, Universitas Islam Negeri (UIN). Mengangkat judul skripsi “Analisis Strategi Pemasaran Dengan Menggunakan Metode SWOT Dan QSPM Pada Pandeka Coffee Shop Batusangkar” permasalahan yang diambil yaitu suatu penurunan penjualan yang dimana banyak terjadi pada Pandeka Coffee Shop dikarenakan banyaknya persaingan usaha yang sejenis yang menyebabkan tidak tercapainya target penjualan dan promosi yang masih belum maksimal. Metode yang di gunakan yaitu menggunakan pendekatan SWOT dan QSPM dan untuk melakukan analisis pemilihan strategi pemasaran secara objektif dari analisis strategi pemasaran dari hasil SWOT dan QSPM.
2. Rosyida Tahalli (2022) Program Studi Teknik Industri Fakultas Teknologi Industri Universitas Islam Indonesia. Mengangkat judul Skripsi “Analisis Strategi Pemasaran Dalam Upaya Meningkatkan Penjualan Menggunakan Metode *Buiness* Model Canvas (BMC) dan Pendekatan Analisis SWOT” hasil penelitian ini menyatakan dengan BMC sudah memenuhi 9 aspek dalam BMC dan masih dapat berkembang dengan strategi S-O sehingga menunjukkan Perusahaan berada di kuadran 1 yang berarti progresif yang memiliki kekuatan dan peluang yang baik.
3. Rhemadha Teynar Desryantra (2022) Program sStudi Teknik Industri Fakultas Teknologi Industri Universitas Islam Indonesia. Mengangkan judul skripsi “Analisis Strategi Pengembangan Bisnis dengan Pendekatan Bisnis Model Canvas (BMC) dan SWOT. Penelitian ini berfokus pada analisis pengembangan strategi bisnisdengan menggunakan pendekatan BMC dan

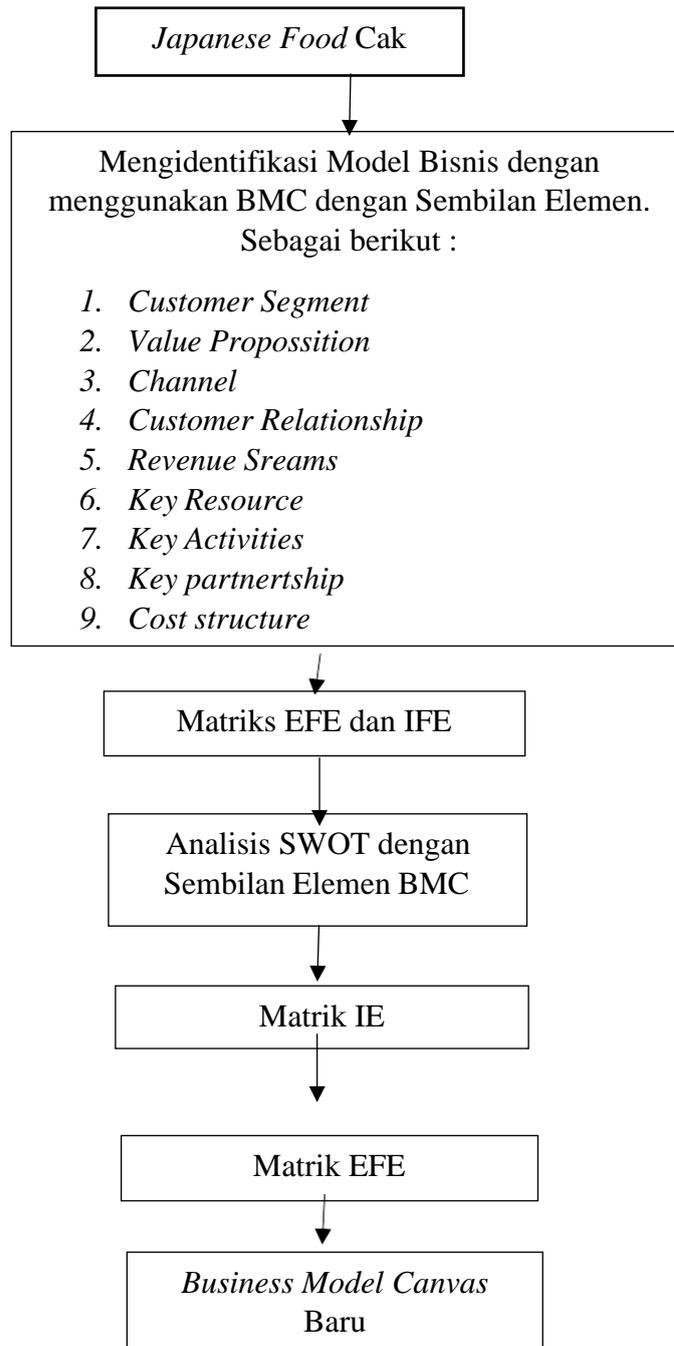
analisis SWOT (IFAS, EFAS, Matriks SWOT). Hasil analisis SWOT berada di kuadran 1 yang berarti bisnis progresif dengan peluang dan kekuatan yang baik. telah dikelompokkan usulan strategi S-O, strategi W-O, strategi S-T, dan Strategi S-T.

4. Vebrian Eka Putri (2021) Judul skripsi “Perancangan Business Model Canvas dan Rumusan Strategi *e-commerce* kresa.id untuk pemasaran produk usaha mikro kecil dan menengah di Bogor. Penelitian ini menjelaskan lingkungan model bisnis *e-commerce* kresa.id, menganalisis kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman (SWOT) yang berpengaruh pada elemen BMC *e-commerce* Kresa.id. menggunakan teknis pendekatan kualitatif dengan Teknik analisis BMC dan SWOT.

Tabel 2.4. Penelitian Terdahulu

Nama	Judul Penelitian	Metode	Hasil Penelitian
Vebrian Eka Putri (2021)	Perancangan <i>Business Model Canvas Dan Rumusan Strategi E-Commerce Kresa.ID Untuk Pemasaran Produk Usaha Mikro, Kecil Dan Menengah Di Bogor</i>	Metode penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan pendekatan BMC dan analisis SWOT	Menjelaskan lingkungan model bisnis <i>e-commerce</i> kresa.id, menganalisis kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman (SWOT) yang berpengaruh pada elemen BMC <i>e-commerce</i> Kresa.id. menggunakan teknis pendekatan kualitatif dengan Teknik analisis BMC dan SWOT.
Rosyida Tahalli (2022)	Analisis Strategis Pemasaran Dalam Upaya Meningkatkan Penjualan Menggunakan Metode <i>Buiness Model Canvas</i> (BMC) dan Pendekatan Analisis SWOT	Metode penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif.	Penelitian ini dengan BMC sudah memenuhi 9 aspek dalam BMC dan masih dapat berkembang dengan strategi S-O sehingga menunjukkan Perusahaan berada di kuadran 1 yang berarti progresif yang memiliki kekuatan dan peluang yang baik.
Rhemadha Teynar Desryantra (2022)	Analisis Strategi Pengembangan Bisnis Dengan Pendekatan Bisnis Model Canvas (BMC) dan SWOT	Metode penelitian ini menggunakan kuantitatif dengan data berdasarkan sumpemnya yaitu primer dan sekunder	Hasil penelitian dengan BMC menunjukkan bahwa Kopi Sapuagin Merapi menunjukkan perkembangan bisnis yang signifikan. Hasil analisis SWOT telah dikelompokkan usulan strategi S-O, strategi W-O, strategi S-T, dan Strategi S-T
Yulia Rahmi (2023)	Analisis strategi pemasaran dengan menggunakan Metode SWOT dan QSPM pada pandeka Coffee Shop Batusangkar	Menggunakan Metode deskriptif pendekatan kualitatif. Dan menggunakan analisis SWOT dan QSPM	Penyusunan matriks SWOT menunjukkan bahwa kinerja Perusahaan dapat ditentukan oleh kombinasi faktor internal dan eksternal.

2.8. Kerangka Konseptual



Gambar 2.4. Kerangka Konseptual

Sumber: Berdasarkan hasil data penulis sendiri, 2024