

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Konsep Manajemen Strategi

Kata "manajemen" berasal dari bahasa Prancis kuno *ménagement*, yang memiliki makna "seni menjalankan dan mengelola." Dalam bahasa Inggris, istilah *management* berasal dari kata kerja "to manage," yang dalam bahasa Indonesia diartikan sebagai mengurus, mengarahkan, mengelola, menjalankan, membina, dan memimpin. Selain itu, kata manajemen juga memiliki akar dari bahasa Latin, yaitu *manus* yang berarti tangan dan *agere* yang berarti melakukan. Kedua kata tersebut kemudian membentuk kata kerja *managere*, yang bermakna menangani. Kata ini kemudian diadaptasi dalam bahasa Inggris menjadi "to manage" sebagai kata kerja, "management" sebagai kata benda, dan "manager" untuk menyebut individu yang menjalankan pengelolaan. Dalam bahasa Indonesia, istilah ini akhirnya diterjemahkan menjadi "manajemen" (Satriadi dkk., 2024:2).

Menurut R. Terry dalam (Widayat, Endaryono, dan Edityawati, 2024:201) *“management is a distinct process consisting of planning, organizing, actuating and controlling performed to determine and accomplish stated objectives by the use of human being and other resources,”* yang berarti bahwa manajemen merupakan suatu proses khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya.

Strategi pada dasarnya dirancang sebagai respons terhadap perubahan eksternal yang berpengaruh terhadap suatu organisasi. Organisasi akan merespons perubahan tersebut dengan mempertimbangkan kapasitas internal yang dimiliki. Keberhasilan organisasi dalam memanfaatkan peluang dan mengurangi ancaman dari luar akan menentukan sejauh mana organisasi tersebut dapat memperoleh manfaat maksimal dengan mengoptimalkan keunggulan yang sudah ada (Sudiantini, 2022:2).

Menurut Marrus dalam Widya (2020:9), strategi merupakan proses penetapan rencana oleh para pemimpin puncak yang berfokus pada pencapaian tujuan jangka panjang organisasi, serta diikuti dengan perumusan langkah-langkah strategis yang diperlukan untuk merealisasikan tujuan tersebut.

2.1.2 Pengertian Manajemen Strategi

Manajemen strategi terdiri dari dua kata, yaitu "manajemen" dan "strategi". Istilah ini merujuk pada disiplin ilmu yang berfokus pada perumusan, penerapan, serta evaluasi keputusan strategis di antara berbagai fungsi manajemen. Tujuannya adalah untuk memastikan bahwa sebuah organisasi dapat menetapkan sasaran yang selaras dengan kondisi lingkungan tempat organisasi tersebut beroperasi. Dalam hal ini manajemen strategi mencakup aliran keputusan, cara-cara membentuk strategi, membuat keputusan desain serta program perusahaan dan mengembangkan strategi-strategi yang efektif (Amirullah, 2020:5).

Menurut Hunger dalam (Widya, 2020:12), pengertian manajemen strategi adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja sebuah perusahaan dalam jangka waktu yang lama. Intinya, manajemen strategi adalah proses perencanaan dan pengelolaan strategi secara efektif untuk memastikan tercapainya tujuan bisnis serta menjaga keberlangsungan bisnis dalam jangka panjang.

Pengertian manajemen strategi menurut David dalam (Sudiantini, 2022:4) adalah seni dan ilmu untuk memformulasi, mengimplementasi, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsi yang memungkinkan organisasi dapat mencapai tujuan. Pengertian manajemen strategi menurut Polter (Sudiantini, 2022:5) adalah sesuatu yang membuat perusahaan secara keseluruhan berjumlah lebih dari bagian-bagian dengan demikian ada unsur sinergi di dalamnya.

Manajemen strategis dapat diartikan sebagai sebuah perencanaan, pemantauan, analisis, dan penilaian yang berkelanjutan dari semua aktivitas yang dilakukan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Manajemen strategi sangat dipengaruhi oleh lingkungan bisnis yang terdiri dari lingkungan eksternal dan internal organisasi. Lingkungan bisnis akan menjadi bahan

pertimbangan dalam melakukan penilaian. dan penyusunan strategi organisasi. Proses manajemen strategis membantu organisasi mengetahui situasi yang dihadapi organisasi saat ini dalam menyusun strategi, menjalankan dan menganalisis keefektifan strategi manajemen yang diterapkan (Riyanto, Azis, dan Putera, 2021:1).

2.1.3 Manfaat Manajemen Strategis

Manajemen strategis dapat memiliki keuntungan finansial dan non finansial, karena manajemen strategis membantu organisasi dan manajer untuk memikirkan dan merencanakan keberadaan organisasi di masa depan. Manajemen strategis menetapkan arah bagi organisasi dan anggota organisasi, dimana manajemen strategis akan bersifat berkelanjutan dan berkesinambungan dalam merencanakan, memantau dan menguji aktivitas organisasi, menghasilkan efisiensi operasional, pangsa pasar, dan profitabilitas yang lebih besar.

Manajemen strategis memungkinkan organisasi untuk mengambil pandangan secara obyektif dari aktivitas yang dilakukan dan melakukan analisis manfaat dari biaya operasionalnya. Manajemen strategis memungkinkan organisasi untuk menyesuaikan diri dengan pasar, keinginan konsumen dan memastikan organisasi untuk melakukan aktualisasi strategi yang tepat. Manajemen strategis dapat memiliki keuntungan finansial dan non finansial (Riyanto, Azis, dan Putera, 2021:1)

1. Manfaat Finansial

Telah ditunjukkan dalam banyak penelitian bahwa organisasi yang terlibat dalam manajemen strategis lebih menguntungkan dan sukses daripada organisasi yang tidak memiliki keuntungan perencanaan strategis dan manajemen strategis. Pada saat organisasi terlibat dalam perencanaan dan berwawasan ke depan serta melakukan evaluasi yang cermat atas prioritasnya, maka organisasi memiliki kendali atas masa depan dan dapat melakukan penyesuaian dengan cepat terhadap perubahan lingkungan eksternal. Organisasi yang mengalami kegagalan lebih banyak disebabkan karena kurang fokus terhadap strategis dan arahan strategis. Selanjutnya, organisasi yang

memiliki kinerja tinggi cenderung membuat keputusan yang lebih terinformasi karena mampu mempertimbangkan konsekuensi jangka pendek dan jangka panjang. Secara finansial, organisasi yang memiliki perencanaan strategis akan memiliki tingkat efisiensi dan efektivitas dalam kegiatan operasional organisasi. Selain itu, organisasi juga memiliki kinerja yang tinggi yang ditunjukkan dari profitabilitas organisasi yang meningkat tiap tahunnya.

2. Manfaat Non Finansial

Organisasi yang memiliki perencanaan manajemen strategis lebih respon terhadap ancaman eksternal, dan dapat mengoptimalkan kekuatan yang dimiliki serta meminimalisasi atau menutupi kelemahan dari pesaingnya. Organisasi dengan perencanaan strategis juga memiliki resistensi yang lebih rendah terhadap perubahan dan pemahaman yang jelas tentang hubungan antara kinerja dan penghargaan. Aspek kunci dari manajemen strategis adalah bahwa pemecahan masalah dan kemampuan pencegahan masalah dari organisasi ditingkatkan melalui manajemen strategis. Manajemen strategis sangat penting karena membantu organisasi untuk merasionalisasi perubahan dan mengaktualisasikan perubahan dan mengkomunikasikan kebutuhan untuk berubah lebih baik kepada anggotanya. Akhirnya, manajemen strategis membantu membawa ketertiban dan disiplin pada aktivitas organisasi yang baik dalam proses internal maupun aktivitas eksternal.

2.1.4 Tujuan Manajemen Strategi

Setelah memahami konsep manajemen strategi, penting juga untuk mengetahui tujuannya. Sesuai dengan namanya, manajemen strategi menuntut seorang pemimpin untuk merancang serangkaian strategi bagi perusahaan atau organisasi. Pemimpin bertanggung jawab dalam merumuskan, mengelola, menerapkan, serta mengevaluasi strategi yang telah disepakati guna mencapai target yang telah ditetapkan. Berikut empat tujuan utama manajemen strategi dalam bisnis (Widya, 2020:14):

1. Memberikan Arah Dalam Mencapai Tujuan.

Seperti yang sudah disinggung dalam pengertian manajemen organisasi diatas bahwa pemimpin berperan untuk mengarahkan semua pihak dalam hal ini sumber daya perusahaan untuk melakukan kegiatan yang mengarah pada tujuan perusahaan. Kejelasan arah kegiatan harus dijadikan dasar dalam mengontrol dan menilai tingkat keberhasilan.

2. Menjaga Kepentingan Berbagai Pihak.

Pemimpin dalam menyusun strategi dengan mempertemukan kebutuhan masing-masing pihak seperti supplier, karyawan, pemegang saham, perbankan dan juga masyarakat secara luas. Komponen tersebut menentukan keberhasilan atau kegagalan dari kebijakan yang diterapkan.

3. Mengantisipasi Setiap Perubahan Secara Merata.

Dengan adanya manajemen strategis memungkinkan para eksekutif untuk mengantisipasi perubahan serta menyiapkan pedoman untuk pengendalian. Tujuannya untuk memperluas kerangka berpikir secara perspektif.

4. Berkaitan Dengan Efektivitas dan Efisiensi.

Manajer strategi bertanggung jawab tidak hanya untuk mengkonsentrasikan kemampuan diatas kepentingan efisiensi melainkan juga memiliki perhatian yang serius terhadap sumber daya untuk bekerja keras dengan melakukan pekerjaan secara efektif.

Pada pelaksanaannya tujuan manajemen strategik adalah sebagai berikut:

1. Untuk melaksanakan dan mengevaluasi strategi yang dipilih dengan cara yang efektif dan efisien.
2. Bertujuan untuk mengevaluasi kinerja, meninjau, mengkaji ulang, melakukan koreksi dan penyesuaian jika ditemukan penyimpangan dalam implementasi strategi.
3. Untuk merancang strategi baru yang disesuaikan dengan dinamika lingkungan eksternal.
4. Bertujuan untuk meninjau ulang kekuatan dan kelemahan organisasi, melihat peluang dan ancaman dalam bisnis.

5. Agar organisasi dapat berinovasi dalam produk atau layanan sehingga tetap relevan dan diterima oleh konsumen.

2.2 Pengembangan Usaha

2.2.1 Pengertian Strategi Pengembangan Usaha

Pengembangan usaha merupakan tanggung jawab utama seorang pengusaha atau wirausahawan yang memerlukan visi ke depan, semangat, serta kreativitas. Secara umum, pemilik usaha harus memiliki kemampuan dalam mengidentifikasi peluang yang tidak disadari oleh orang lain, kemudian memanfaatkannya untuk memulai serta menjalankan bisnis dengan sukses (Supriadi, Arisondha, dan Sari, 2023:8).

Usaha mencakup berbagai aktivitas seperti produksi dan distribusi yang melibatkan tenaga, pikiran, dan sumber daya fisik guna mencapai tujuan tertentu. Pengembangan usaha sendiri merupakan suatu proses peningkatan serta perbaikan kegiatan ekonomi, baik saat ini maupun di masa depan, dengan cara memperluas cakupan bisnis serta meningkatkan kualitas dan kuantitas produksi. Hal ini dilakukan dengan memanfaatkan tenaga, pikiran, dan sumber daya yang tersedia (Supriadi, Arisondha, dan Sari, 2023:8).

Strategi pengembangan usaha adalah suatu metode yang bertujuan untuk mengidentifikasi, mempertahankan, serta mendapatkan klien baru maupun peluang bisnis guna mencapai pertumbuhan usaha dan profitabilitas. Setiap perusahaan memiliki lingkup pengembangan usaha yang berbeda-beda, tergantung pada model bisnis yang diterapkan. Selain itu, penyusunan strategi pengembangan usaha tidak dapat dilakukan hanya oleh satu departemen, tetapi membutuhkan kolaborasi lintas departemen. Oleh karena itu, kerja sama menjadi faktor penting dalam mencapai pertumbuhan bisnis yang optimal (Supriadi, Arisondha, dan Sari, 2023:21).

2.2.2 Unsur-Unsur Pengembangan Usaha

Terdapat dua unsur utama dalam pengembangan usaha, yaitu unsur internal dan eksternal (Amang, Mulyadi, dan Utama, 2023:49):

1. Unsur Internal (Dari dalam Perusahaan):

- a. Keinginan dan tekad dari pengusaha atau wirausahawan untuk memperluas bisnisnya.
- b. Pemahaman mengenai teknik produksi, termasuk jumlah barang yang harus diproduksi serta metode yang tepat untuk meningkatkan produk atau layanan.
- c. Penyusunan anggaran untuk menentukan besar pemasukan dan pengeluaran usaha.

2. Unsur Eksternal (Dari luar Perusahaan):

- a. Mengikuti perkembangan informasi dan tren yang relevan dengan bisnis.
- b. Memanfaatkan sumber pendanaan tambahan dari luar, seperti pinjaman atau investasi.
- c. Memahami kondisi lingkungan sekitar yang mendukung pertumbuhan bisnis.
- d. Faktor harga dan kualitas sebagai elemen utama strategi bisnis, baik dalam menghasilkan produk berkualitas tinggi dengan harga yang kompetitif maupun dalam memproduksi barang berbiaya rendah dengan harga jual yang lebih terjangkau.
- e. Cakupan jajaran produk, di mana variasi produk atau layanan yang luas memungkinkan pelanggan untuk memenuhi kebutuhan mereka dalam satu tempat. Sebaliknya, jajaran produk yang terbatas memungkinkan pengusaha untuk lebih fokus dalam mengembangkan kualitas produk dengan mendalam.

2.2.3 Jenis-Jenis Pengembangan Usaha

Menurut Subagyo (2018) dalam (Supriadi, Arisondha, dan Sari, 2023:9), pengembangan usaha secara umum dapat dibedakan menjadi dua jenis utama:

1. Pengembangan Vertikal.

Pengembangan ini dilakukan dengan memperluas bisnis melalui penciptaan unit usaha baru yang masih memiliki keterkaitan langsung dengan bisnis utama.

2. Pengembangan Horizontal.

Jenis pengembangan ini melibatkan pembentukan bisnis baru yang bertujuan untuk memperkuat usaha utama, meskipun secara garis besar produk atau layanan yang dihasilkan tidak memiliki hubungan langsung dengan bisnis inti.

2.2.4 Tahapan Pengembangan Usaha

Menurut Budiarta (2019) dalam (Supriadi, Arisondha, dan Sari, 2023:11), tahapan dalam mengembangkan usaha meliputi beberapa langkah berikut:

1. Menemukan Ide Usaha.

Setiap bisnis dimulai dengan sebuah ide. Ide ini dapat berasal dari berbagai sumber, seperti pengamatan terhadap keberhasilan bisnis lain atau intuisi bisnis yang kuat dari seorang wirausahawan.

2. Penyaringan Ide atau Konsep Usaha.

Setelah memiliki ide, langkah berikutnya adalah menyaring dan mengembangkannya menjadi konsep usaha yang lebih spesifik. Penyaringan ini dilakukan dengan menilai kelayakan ide bisnis secara formal maupun informal.

3. Pengembangan Rencana Usaha (Business Plan).

Wirausahawan menggunakan sumber daya ekonomi untuk memperoleh keuntungan, sehingga dalam menyusun rencana usaha, aspek utama yang perlu diperhitungkan adalah proyeksi laba-rugi bisnis. Proyeksi ini menjadi hasil akhir dari berbagai aspek perencanaan bisnis lainnya, termasuk perencanaan operasional yang detail. Setiap wirausahawan memiliki pendekatan yang berbeda dalam menyusun rencana usahanya.

4. Implementasi Rencana Usaha dan Pengendalian.

Rencana usaha yang telah dibuat, baik secara rinci maupun global, tertulis maupun tidak tertulis, kemudian akan diterapkan dalam kegiatan bisnis. Rencana tersebut menjadi pedoman utama dalam menjalankan usaha. Dalam tahap ini, wirausahawan mengalokasikan berbagai sumber daya seperti modal, bahan baku, serta tenaga kerja untuk memastikan operasional bisnis berjalan sesuai rencana.

2.3 Analisis SWOT

2.3.1 Pengertian Analisis SWOT

Analisis SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats) adalah teknik yang dikembangkan di Stanford pada tahun 1970-an dan menjadi alat dalam penyusunan perencanaan strategis dalam suatu organisasi. SWOT merupakan metode perencanaan terstruktur yang mengevaluasi keempat elemen organisasi, proyek, atau usaha bisnis. Analisis SWOT adalah metode yang relatif sederhana namun sangat bermanfaat dalam mengidentifikasi keunggulan suatu organisasi, mengatasi kelemahan, mengurangi risiko yang dapat mengancam, serta memanfaatkan berbagai peluang yang ada untuk perkembangan organisasi, (Riyanto, Azis, dan Putera, 2021:25).

Analisis SWOT merupakan proses dimana tim manajemen mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang akan mempengaruhi kinerja organisasi/perusahaan di masa depan. Hasil identifikasi faktor internal dan eksternal akan digunakan untuk melakukan perencanaan strategi dan mengelola usaha dengan cara yang paling efektif dan efisien. Analisis SWOT digunakan dengan cara mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan organisasi, serta peluang dan ancaman yang ada di lingkungan eksternal organisasi. Analisis SWOT dapat digunakan untuk mempelajari dan mengidentifikasi kondisi organisasi, (Riyanto, Azis, dan Putera, 2021:25) yaitu:

1. Analisis SWOT dapat diterapkan oleh organisasi pada setiap produk, layanan, dan segmen pasar guna menentukan strategi terbaik untuk mencapai pertumbuhan di masa mendatang.
2. Pada saat organisasi mulai/baru berjalan, maka sangat penting untuk mengetahui kekuatan yang dimiliki, mempelajari peluang, meminimalisasi kelemahan dan mengidentifikasi ancaman yang ada sehingga pelaku usaha dapat dengan bijak menjalankan usahanya dengan arah yang benar.

Analisis SWOT (SWOT Analysis) adalah suatu analisis yang mencakup didalamnya upaya-upaya untuk mengenali kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang menentukan kinerja dari organisasi/perusahaan. Informasi eksternal mengenai suatu peluang dan ancaman yang dapat diperoleh dari banyak sumber,

termasuk didalamnya pelanggan, dokumen, pemerintah, pemasok, kalangan perbankan, rekan di perusahaan lain (Kurniasih dkk., 2021:66).

Analisis SWOT merupakan instrument perencanaan strategis yang klasik. Dengan memanfaatkan kerangka kerja yang mencakup kekuatan, kelemahan, peluang eksternal, dan ancaman, alat ini menyediakan metode sederhana untuk mengevaluasi strategi yang paling efektif. Instrumen ini membantu para perencana dalam menentukan tujuan yang dapat dicapai serta aspek-aspek yang perlu diperhatikan dalam perencanaan mereka.

Kotler (2009:63) mendefinisikan analisis SWOT dalam (Kurniasih dkk., 2021:66) sebagai suatu evaluasi terhadap keseluruhan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Selanjutnya Freddy Rangkuti (2013:19) menyatakan analisis SWOT sebagai: “analisa yang didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (strengths) dan peluang (opportunities), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (weakness) dan ancaman (threats)”.

2.3.2 Manfaat Analisis SWOT

Analisis SWOT membantu pemilik organisasi atau pengambil keputusan dalam memahami posisi organisasi, sehingga dapat mendorong ide dan keputusan strategis untuk memperkuat keunggulan, memanfaatkan peluang, mengurangi kelemahan, serta mengantisipasi ancaman. Berikut adalah empat manfaat menggunakan analisis SWOT untuk organisasi, (Riyanto, Azis, dan Putera, 2021:26).

1. Identifikasi Kompetensi Inti.

Kompetensi inti (core competencies) adalah kombinasi dari sumber daya dan kapabilitas yang membedakan organisasi dari para pesaingnya. Kompetensi inti berkaitan dengan kekuatan yang dimiliki organisasi yang akan memberikan keunggulan bersaing serta memberikan kontribusi terhadap nilai organisasi. Dengan adanya identifikasi yang jelas terhadap kompetensi inti yang dimiliki organisasi, maka pemilik organisasi atau pengambil keputusan akan mudah dalam mengembangkan organisasi guna mencapai tujuan organisasi dengan jelas.

2. Identifikasi Kelemahan.

Identifikasi ini akan mengenali kelemahan organisasi untuk meningkatkan kinerja organisasi. Kelemahan yang berhasil diidentifikasi memberikan kesempatan kepada pelaku organisasi untuk membalikkan keadaan menjadi lebih baik. Kelemahan yang dimiliki organisasi merupakan faktor internal yang dapat diubah atau diperbaiki oleh pelaku organisasi dan kelemahan ini dapat diminimalisasi agar organisasi tidak mengalami.

3. Menjelajahi Peluang.

Peluang merupakan faktor eksternal yang harus dikenali oleh organisasi, sehingga perlu dilakukan analisis dan telusuri potensi peluang yang ada dan berdampak pada organisasi. Dengan mengenali peluang yang ada dapat menjadi dasar untuk menyusun rencana pertumbuhan strategis organisasi berdasarkan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki organisasi.

4. Mengenali Potensi Ancaman.

Ancaman merupakan faktor eksternal yang membawa dampak negatif bagi organisasi. Mengenali dan menganalisis kemungkinan ancaman yang dihadapi organisasi akan memudahkan manajemen organisasi melakukan perubahan yang diperlukan pada kebijakan organisasi dan tindakan yang diperlukan.

2.3.3 Indikator SWOT

Menurut (Riyanto, Azis, dan Putera, 2021:31). Sebelum menentukan elemen/indikator dari masing-masing faktor, maka terlebih dahulu harus dipahami visi, misi dan tujuan organisasi yang akan dianalisis secara SWOT. Hal ini penting dilakukan agar analisis SWOT yang dilakukan tidak melenceng dari visi, misi dan tujuan yang akan dicapai organisasi.

Untuk menentukan elemen/indikator dari masing-masing faktor dapat dilakukan dengan dua cara yaitu:

1. Melakukan Analisis.

Peneliti melakukan pengamatan secara langsung terhadap objek analisis dan mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang dimiliki organisasi. Cara ini memiliki kelemahan karena analisis yang dilakukan secara mandiri

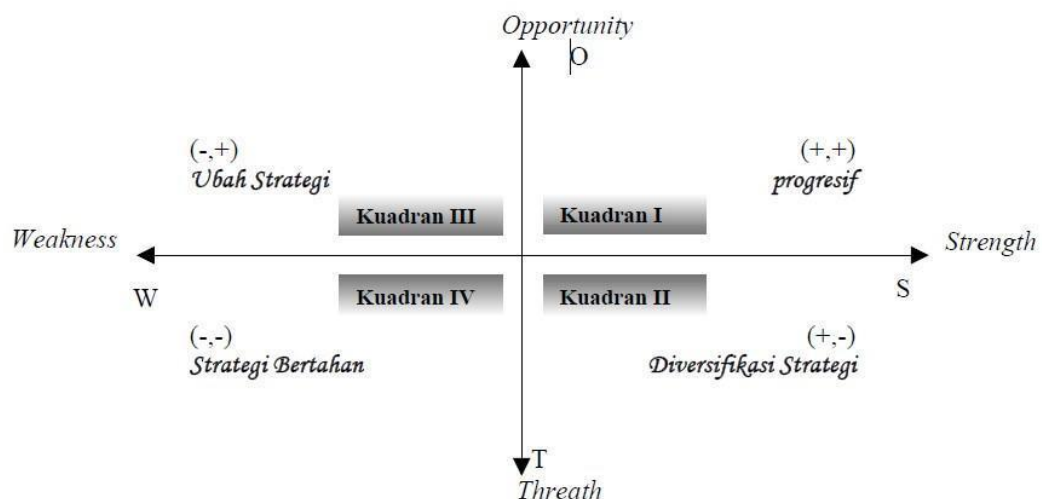
berpotensi menghasilkan identifikasi yang kurang mendalam terhadap faktor-faktor internal dan eksternal yang dimiliki organisasi. Untuk mengurangi dampak kelemahan dari cara ini, maka setelah peneliti berhasil melakukan identifikasi faktor internal dan eksternal perlu melakukan konfirmasi kepada pemangku kewenangan atau pengambil keputusan terkait temuan yang diperoleh.

2. Meminta Pendapat Pemangku Kepentingan.

Untuk mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang dimiliki organisasi, maka peneliti bekerjasama dengan stakeholder yang berkepentingan untuk bersama-sama melakukan identifikasi faktor internal dan eksternal yang dimiliki organisasi. Keterlibatan stakeholder dalam mengidentifikasi faktor internal dan eksternal akan menghasilkan temuan faktor yang banyak dan objektif terkait dengan organisasi.

2.3.4 Diagram SWOT

Diagram SWOT adalah representasi visual dari **Analisis SWOT** (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) yang digunakan untuk mengevaluasi suatu bisnis, proyek, atau organisasi. Biasanya berbentuk **kuadran** yang terbagi menjadi empat bagian:



Gambar 2.1 Diagram SWOT
Sumber: Sudiantini (2022:72)

1. Kuadran I (positif, positif).

Posisi ini mencerminkan bahwa organisasi memiliki kekuatan dan peluang yang baik. Rekomendasi strategi yang disarankan adalah strategi progresif, yang menunjukkan bahwa organisasi berada dalam kondisi optimal dan stabil, sehingga sangat memungkinkan untuk terus melakukan ekspansi, memperbesar pertumbuhan dan meraih kemajuan secara maksimal.

2. Kuadran II (positif, negatif).

Posisi ini menunjukkan bahwa organisasi memiliki kekuatan yang solid, tetapi dihadapkan pada tantangan besar. Strategi yang direkomendasikan adalah Diversifikasi Strategi, yang berarti bahwa meskipun organisasi berada dalam kondisi stabil, tantangan yang ada cukup signifikan. Jika hanya mengandalkan strategi yang ada, organisasi kemungkinan akan mengalami kesulitan dalam mempertahankan kelangsungan operasionalnya. Oleh karenanya, organisasi disarankan untuk segera memperbanyak ragam strategi taktisnya.

3. Kuadran III (negatif, positif).

Posisi ini menunjukkan bahwa organisasi masih memiliki kelemahan, tetapi memiliki peluang yang besar. Strategi yang direkomendasikan adalah Ubah Strategi, yang berarti organisasi disarankan untuk menyesuaikan atau mengganti strategi sebelumnya. Hal ini dikarenakan strategi yang lama kemungkinan kurang efektif dalam memanfaatkan peluang yang tersedia serta meningkatkan kinerja organisasi.

4. Kuadran IV (negatif, negatif).

Posisi ini menunjukkan bahwa organisasi berada dalam kondisi lemah dan menghadapi tantangan besar. Strategi yang direkomendasikan adalah Strategi Bertahan, yang menandakan bahwa organisasi berada dalam situasi yang dilematis. Oleh karena itu, disarankan untuk menerapkan strategi bertahan dengan fokus pada pengendalian kinerja internal agar tidak semakin memburuk. Strategi ini tetap dijalankan sambil terus berupaya melakukan perbaikan secara bertahap.

2.3.5 Matriks SWOT

Matriks SWOT digunakan sebagai alat untuk menyusun faktor-faktor strategis perusahaan. Matriks ini memberikan gambaran yang jelas mengenai bagaimana peluang dan ancaman eksternal dapat diseimbangkan dengan kekuatan serta kelemahan internal yang dimiliki perusahaan. Dari matriks ini, dapat dihasilkan empat alternatif strategi yang dapat diterapkan sesuai dengan kondisi perusahaan.

Tabel 2.1 Matriks SWOT

Faktor Internal Faktor Eksternal	Kekuatan (Strengths) Tentukan 5-10 faktor- faktor kekuatan internal	Kelemahan (Weakness) Tentukan 5-10 kelemahan internal
	Peluang (Opportunity) Tentukan 5-10 faktor ancaman eksternal	Ancaman (Threats) Tentukan 5-10 faktor ancaman eksternal
	Strategi S-O Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Strategi W-O Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
	Strategi S-T Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	Strategi W-T Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Sumber: Kurniasih dkk (2021:84)

- 1) Strategi SO (Strength-Opportunities). Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang yang sebesar-besarnya.
- 2) Strategi ST (Strengths-Threats) merupakan strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman.
- 3) Strategi WO (Weakness-Opportunities) merupakan strategi yang diterapkan dengan memanfaatkan peluang yang tersedia sambil mengurangi kelemahan yang dimiliki.
- 4) Strategi WT (Weakness-Threats). Strategi ini berdasarkan pada kegiatan yang bersifat defensive dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.

2.4. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu adalah serangkaian studi atau riset yang telah dilakukan sebelumnya oleh peneliti lain dalam bidang yang relevan. Berikut penelitian terdahulu yang relevan dengan judul ini.

Analisis Strategi Pengembangan Usaha Rumah Roti di Singaraja oleh Devi Irma Safitri dan Ni Luh Sri Kasih membahas strategi pengembangan bisnis Rumah Roti di Kota Singaraja melalui analisis SWOT. Penelitian ini bersifat deskriptif dengan metode triangulasi, mengumpulkan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Rumah Roti telah memanfaatkan peluang yang ada, namun strategi pengembangan yang diterapkan belum optimal. Disarankan agar Rumah Roti mengimplementasikan strategi yang tepat untuk meningkatkan daya saing dan jumlah pelanggan.

Penelitian ini berfokus pada UD Berkah Gemilang, sebuah usaha mikro kecil menengah (UMKM) yang memproduksi roti kacang di Magetan. Tujuan utama penelitian ini adalah menganalisis kondisi internal dan eksternal perusahaan menggunakan analisis SWOT, dengan mempertimbangkan aspek 4P (price, product, place, promotion). Hasil analisis menunjukkan bahwa perusahaan berada pada kuadran I (strategi agresif), yang berarti perusahaan harus memaksimalkan kekuatan untuk memanfaatkan peluang besar dalam pengembangan produk. Strategi yang direkomendasikan meliputi peningkatan kualitas produk, perluasan distribusi, penetapan harga yang kompetitif, dan promosi yang lebih intensif untuk meningkatkan daya saing di pasar.

Studi ini bertujuan untuk mengetahui strategi pengembangan usaha pada UMKM IIN Collection di Cikarang Pusat melalui analisis SWOT. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif. Hasil analisis menunjukkan bahwa skor IFAS mengindikasikan kekuatan lebih besar daripada kelemahan, dan skor EFAS menunjukkan peluang lebih besar daripada ancaman. Ini menempatkan UMKM IIN Collection pada kuadran I dalam diagram SWOT, yang berarti perusahaan dapat menerapkan strategi agresif dengan memanfaatkan kekuatan dan peluang yang ada.

Penelitian ini dilakukan pada Toko Berlian di Kabupaten Majene dengan tujuan memahami penerapan analisis SWOT dalam meningkatkan pendapatan usaha. Metode yang digunakan adalah deskriptif kualitatif melalui wawancara dan dokumentasi. Hasilnya menunjukkan bahwa penerapan analisis SWOT efektif dalam meningkatkan pendapatan Toko Berlian. Faktor internal yang diidentifikasi meliputi kekuatan seperti kualitas produk dan lokasi strategis, serta kelemahan seperti variasi produk yang terbatas dan kurangnya promosi. Faktor eksternal meliputi peluang seperti peningkatan permintaan pasar dan kemitraan dengan pemasok, serta ancaman seperti persaingan ketat dan kenaikan harga bahan baku.

Penelitian ini menganalisis strategi pengembangan bisnis Warung Makan Asyik di Desa Balunujuk menggunakan analisis SWOT. Tujuannya adalah untuk menentukan posisi bisnis dalam industri kuliner dan mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, serta ancaman yang dihadapi. Hasil analisis menunjukkan bahwa Warung Makan Asyik dapat terus berkembang dengan mengimplementasikan kombinasi strategi berdasarkan analisis SWOT, seperti mengadakan acara lokal untuk memanfaatkan banyaknya tempat duduk (strategi SO), meningkatkan manajemen keuangan dengan memanfaatkan acara lokal sebagai alat promosi (strategi WO), menjaga harga terjangkau dan bahan baku segar untuk menghadapi persaingan (strategi ST), serta meningkatkan inovasi menu untuk tetap kompetitif (strategi WT).

Tabel 2.2 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti, Tahun dan Judul Penelitian, Link URL	Metode Analisis	Hasil Penelitian
1	Devi Irma Safitri ¹ , Ni Luh Sri Kasih, Juni 2024 & Analisis Strategi Pengembangan Usaha Rumah Roti di Singaraja, https://doi.org/10.55822/asd.v17i1.372	Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan Melalui Teknik wawancara, observasi dan dokumentasi. Metode penelitian	Hasil penelitian menunjukkan bahwa saat ini Rumah Roti sudah memanfaatkan peluang yang ada secara maksimal. Strategi yang diterapkan oleh Rumah Roti belum sepenuhnya menggunakan strategi pengembangan yang baik, untuk itu Rumah Roti harus

		yang digunakan adalah metode penelitian analisis deskriptif kualitatif.	mengimplementasikan strategi yang cocok digunakan adalah dalam mengoptimalkan daya saing dan mengelola masyarakat, maka Rumah Roti dapat meningkatkan banyaknya pelanggan
2	Moh Roqiquil Azzizi, Aloysius Tommy Hendrawan, Erny Untari, Desember 2022, Analisis SWOT Sebagai Strategi Pengembangan Usaha Roti Kacang UD Berkah Gemilang Magetan, https://doi.org/10.25273/set-up.v1i1.13440.94-101	Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif, teknik pengumpulan data menggunakan metode narasi data yaitu wawancara, pengamatan, dan dokumentasi.	Dari hasil penelitian didapatkan bahwa posisi produk roti kacang berada pada kuadran I yaitu strategi agresif, artinya produk roti kacang diharuskan untuk memaksimalkan kekuatan untuk menghadapi peluang yang besar, dimana memiliki kekuatan besar dan peluang usaha yang luas untuk mengembangkan produknya.
3	Aulia Shalsabila ¹ , R. R. Wening Ken Widodasih, 2023 & Strategi Pengembangan Usaha Menggunakan Analisis Swot Pada Umkm Iin Collection Di Cikarang Pusat, https://doi.org/10.30656/sm.v9i2.6685	Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Data dalam penelitian ini diperoleh melalui wawancara dan observasi pada UMKM IIN Collection dengan melibatkan 15 responden.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi pengembangan usaha yang dapat diterapkan pada UMKM IIN Collection berdasarkan analisis skor IFAS menunjukkan bahwa kekuatan (Strength) lebih dominan dibandingkan kelemahan (Weakness). Sementara itu, hasil analisis EFAS menunjukkan bahwa peluang (Opportunity) lebih besar daripada ancaman (Threat). Hal ini menempatkan UMKM IIN Collection dalam kuadran I pada diagram SWOT dengan skor 0,47–0,54, yang mengindikasikan bahwa perusahaan memiliki kekuatan dan peluang (SO). Dengan kondisi ini, UMKM

			IIN Collection dapat menerapkan strategi agresif dengan memanfaatkan peluang yang ada. Strategi agresif ini berfokus pada pendekatan SO (Strength-Opportunities), yaitu dengan mengoptimalkan kekuatan yang dimiliki untuk mengambil manfaat dari peluang yang tersedia.
4	Indayani B, Eni Novitasari, Dea Wicahya Fitri, Juni 2024 & Analisis SWOT Sebagai Strategi Pengembangan Bisnis dalam Meningkatkan Pendapatan Usaha (Studi Kasus Pada Toko Berlian Kabupaten Majene), https://doi.org/10.31605/mandar.v6i2.3928	Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif deskriptif dengan mengolah data kualitatif yang diperoleh dari proses wawancara dan dokumentasi.	Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa penerapan Analisis SWOT sebagai strategi pengembangan bisnis dapat menjadi metode yang efektif dalam meningkatkan pendapatan usaha. Dari penelitian ini, didapatkan pemahaman mendalam mengenai faktor internal seperti kekuatan (seperti kualitas produk dan lokasi strategis) dan kelemahan (seperti keterbatasan variasi produk dan kurangnya promosi). Serta, pemahaman terhadap faktor eksternal, seperti peluang (peningkatan permintaan pasar dan kemitraan dengan pemasok) serta ancaman (persaingan yang ketat dan kenaikan harga bahan baku).
5	Zianah Safitri, Wendi El, Viona Paskreyanti Sitorus, Indah Noviyanti, Juli 2024 & Analisis SWOT terhadap Pengembangan Strategi Bisnis Pada Warung Makan Asyik Desa Balunijuk, https://doi.org/10.61132/manuhara.v2i3.967	Penelitian yang kami lakukan merupakan jenis penelitian yang menggunakan metode deskriptif kualitatif, yang meliputi observasi dan wawancara,	Berdasarkan hasil analisis SWOT, Warung Makan Asyik tersebut bisa semakin berkembang, namun diperlukan kombinasi dari analisis SWOT, seperti menerapkan strategi SO, salah satu contohnya mengadakan event-event

		yang kemudian dianalisis menggunakan analisis SWOT.	lokal dengan memanfaatkan tempat duduk yang banyak; strategi WO, salah satu contohnya meningkatkan pengelolaan keuangan dengan menggunakan event lokal sebagai sarana promosi; strategi ST, salah satunya mempertahankan harga terjangkau dan bahan segar untuk menghadapi persaingan; dan strategi WT, seperti meningkatkan inovasi menu untuk tetap kompetitif di tengah persaingan, dan sebagainya.
--	--	---	--

Sumber: Jurnal Terkait

2.5 Kerangka Pemikiran

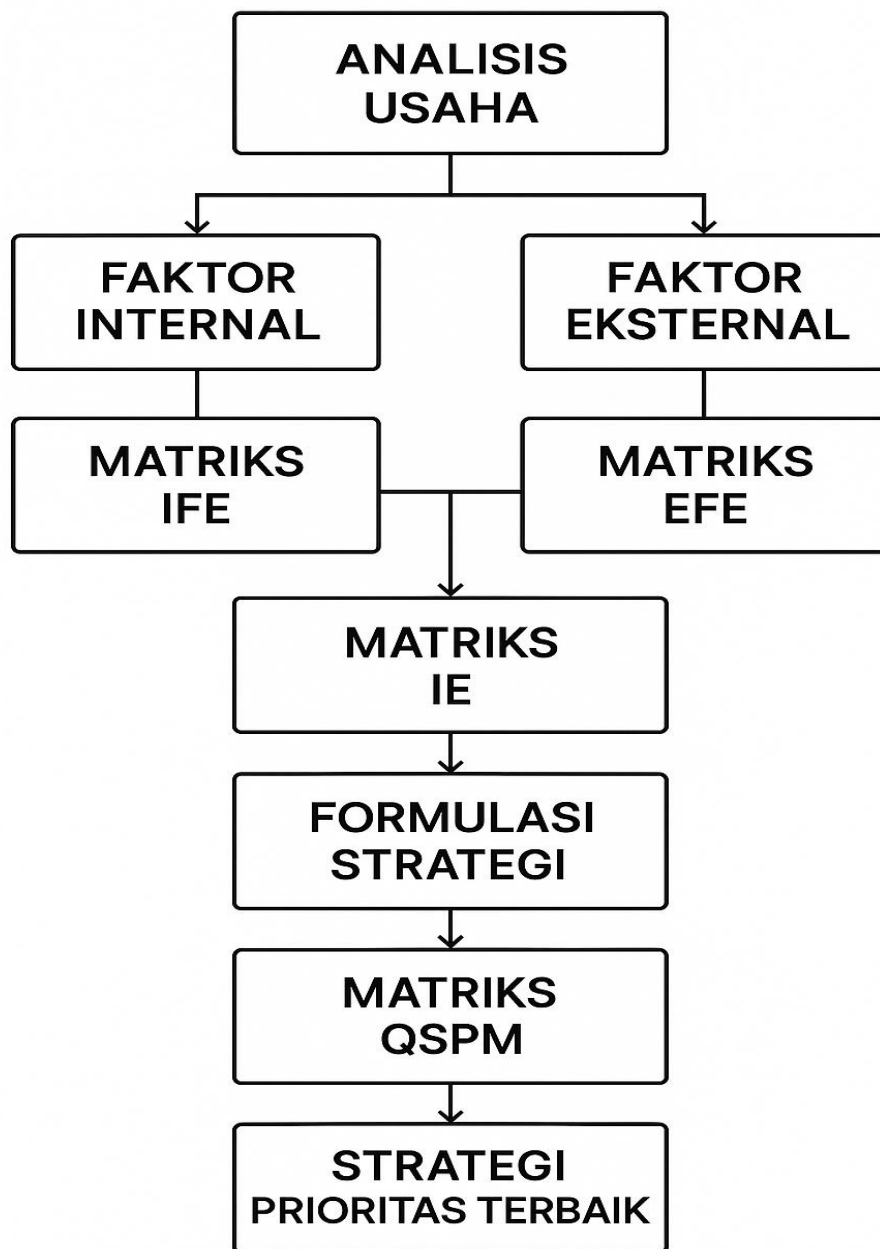
Kerangka Pemikiran adalah suatu uraian sistematis yang menjelaskan alur logika dari proses berpikir dalam suatu penelitian atau analisis. Kerangka ini menggambarkan bagaimana suatu permasalahan diidentifikasi, dikaji, dan dianalisis berdasarkan konsep atau teori yang relevan, sehingga menghasilkan arah pemecahan masalah yang terstruktur dan terfokus. Dengan adanya kerangka pemikiran, peneliti dapat menunjukkan hubungan antara faktor-faktor yang memengaruhi suatu kondisi serta langkah-langkah analitis yang akan ditempuh.

UMKM Ayam Potong Bu Elih adalah salah satu usaha yang bergerak di bidang perdagangan, khususnya dalam penyediaan ayam potong segar untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Usaha ini telah berjalan selama beberapa tahun dengan sistem pembelian langsung dari supplier, sehingga dapat menyediakan ayam potong dengan harga yang kompetitif dan kualitas yang terjaga.

Dalam upaya mengembangkan usaha, strategi dan perencanaan yang efektif sangat dibutuhkan agar bisnis ini dapat meningkatkan keuntungan serta memperluas pangsa pasar. Dengan strategi yang tepat, UMKM Ayam Potong Bu

Elih dapat memperluas jangkauan pelanggan, meningkatkan volume penjualan, dan memperkuat daya saing di pasar.

Oleh karena itu, diperlukan perencanaan dan strategi bisnis yang terstruktur agar usaha ini dapat berkembang lebih pesat serta memberikan dampak positif terhadap peningkatan keuntungan. Berdasarkan hal tersebut, dapat disusun kerangka pemikiran dalam penelitian ini diantaranya sebagai berikut:



Gambar 2.2 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan kerangka pemikiran tersebut, untuk mengetahui faktor internal dan eksternal diperlukan metode analisis SWOT. Analisis SWOT ini akan membantu dalam mengidentifikasi kondisi internal dan eksternal yang memengaruhi bisnis. Setelah melakukan analisis SWOT, akan disusun strategi alternatif yang tepat dan sesuai untuk diterapkan dalam pengembangan usaha ayam potong Bu Elih.

Strategi-strategi yang telah disusun kemudian dievaluasi menggunakan QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix) guna menentukan strategi prioritas terbaik yang paling layak untuk diterapkan. Dengan adanya kerangka pemikiran ini, proses perumusan strategi pengembangan usaha dapat dilakukan secara terstruktur dan terarah, sehingga diharapkan dapat meningkatkan daya saing dan keberlanjutan UMKM Ayam Potong Bu Elih.