

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Pengertian Strategi dan Manajemen Strategi**

Menurut Ismail Sholihin dalam Ahmad (2020:1) kata strategi berasal dari bahasa Yunani, yaitu “*strategos*” yang berasal dari “*stratus*” yang berarti militer dan “*og*” yang berarti memimpin. Strategi dalam konteks awalnya diartikan sebagai *generalship* atau sesuatu yang dikerjakan oleh para jenderal dalam membuat rencana untuk menaklukkan dan memenangkan perang. Stanton dalam Amirullah (2020:4) mendefinisikan strategi sebagai suatu rencana dasar yang luas dari suatu tindakan organisasi untuk mencapai suatu tujuan.

Sedangkan menurut Pearce dan Robinson dalam Amirullah (2020:4) mengatakan bahwa “Strategi adalah rencana manajer yang berskala besar dan berorientasi kepada masa depan untuk berinteraksi dengan lingkungan persaingan guna mencapai sasaran-sasaran perusahaan”. Menurut Supriyono dalam Amirullah (2020:4) mengatakan bahwa ”Strategi adalah satu kesatuan rencana perusahaan atau organisasi yang komprehensif dan terpadu yang diperlukan”. Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa strategi adalah suatu kesatuan rencana yang menyeluruh, komprehensif, dan terpadu yang digunakan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Manajemen strategi adalah respon secara terus-menerus maupun adaptif terhadap peluang dan ancaman eksternal serta kekuatan dan kelemahan internal yang dapat mempengaruhi organisasi. (Argyris dalam Suhardi, 2018:85)

Menurut Jauch dan Glueck dalam Amirullah (2020:5) mengatakan bahwa : “Manajemen strategi adalah sejumlah keputusan dan tindakan yang mengarah pada penyusunan suatu strategi atau sejumlah strategi yang efektif untuk membantu mencapai sasaran perusahaan”

##### **2.1.2 Manfaat dan Proses Manajemen Strategi Pemasaran**

Dalam mempelajari strategi perusahaan, perlu mengetahui manfaat strategi perusahaan. Wahyudi dalam Amirullah (2020:7) mengemukakan manfaat strategi pemasaran sebagai berikut :

1. Memberikan arah jangka panjang yang akan dituju.
2. Membantu perusahaan beradaptasi pada perubahan-perubahan yang terjadi.
3. Membuat suatu perusahaan menjadi lebih efektif
4. Mengidentifikasi keunggulan komparatif suatu perusahaan dalam lingkungan yang beresiko.
5. Aktivitas pembuatan strategi akan mempertinggi kemampuan perusahaan untuk mencegah munculnya masalah di masa yang akan datang.
6. Keterlibatan karyawan dalam pembuatan strategi akan lebih memotivasi mereka pada tahap pelaksanaannya.
7. Aktivitas tumpang tindih akan dikurangi.
8. Keengganan untuk berubah dari karyawan lama dapat dikurangi.

Menurut Suhardi (2018:88) mengemukakan proses manajemen strategi yaitu sebagai berikut :

- a. Menyusun misi perusahaan.
- b. Melakukan analisis untuk mengetahui kondisi internal perusahaan.
- c. Melakukan penilaian terhadap lingkungan eksternal perusahaan.
- d. Melakukan analisis terhadap alternatif pilihan strategi perusahaan.
- e. Melakukan identifikasi terhadap alternatif pilihan strategi yang diinginkan.
- f. Memilih sekumpulan tujuan jangka panjang berikut strategi utama (*grand strategi*).
- g. Membuat strategi jangka pendek yang mendukung *grand strategi* (strategi utama)
- h. Melakukan implementasi strategi terpilih melalui anggaran alokasi sumber daya yang dibutuhkan.
- i. Melakukan evaluasi terhadap keberhasilan penerapan strategi

### **2.1.3 Strategi Pemasaran**

Strategi pemasaran merupakan cara atau pendekatan utama yang digunakan oleh perusahaan dalam menjalankan aktivitas pemasaran. Sebelum dilakukan penyusunan strategi perusahaan perlu mempertimbangkan secara cermat dan komprehensif berdasarkan informasi penting yang dihasilkan dalam analisis *strength, weakness, opportunity, dan threat* (SWOT).

### 2.1.3.a. Bauran Pemasaran (*Marketing Mix*)

Elemen-elemen bauran pemasaran terdiri dari semua variabel yang dapat dikontrol perusahaan untuk dapat memuaskan para konsumen. Pengertian bauran pemasaran menurut menurut para ahli “*Marketing mix* merupakan strategi mencampur kegiatan-kegiatan marketing, agar dicari kombinasi maksimal sehingga mendapatkan hasil yang paling memuaskan” (Buchari Alma dalam Zainurossalamia, 2020:37).

Kotler dalam Hurriyati (2019:47) “*Marketing Mix is the set of marketing tools that the firm uses to purpuse its marketing objective in the target market*”. Bauran pemasaran adalah sekumpulan alat pemasaran (*Marketing Mix*) yang dapat digunakan oleh perusahaan untuk mencapai tujuan pemasarannya dalam pasar sasaran. Bauran pemasaran terdiri dari 7 P :

#### 1. Produk (*Product*)

Menurut Justin G Longenecker dalam Zainurossalamia, (2020:38), strategi produk yang harus diingat adalah yang berkaitan dengan produk secara utuh, mulai dari nama produk, bentuk, isi, atau pembungkus. Strategi produk menggambarkan tindakan yang digunakan oleh komponen produk dan bauran pemasaran untuk mencapai tujuan sebuah lembaga atau badan usaha..

#### 2. Harga (*Price*)

Harga merupakan salah satu penentu keberhasilan suatu perusahaan karena harga menentukan seberapa besar keuntungan yang akan diperoleh perusahaan setelah produk itu terjual ke konsumen. (Kurniawan, 2021:23)

#### 3. Tempat (*Place*)

Pemilihan tempat menjadi faktor terpenting dalam menjalankan bisnis. Walaupun mempunyai produk yang bagus, tetapi jika tidak didukung oleh tempat yang strategis, produk tersebut tidak akan dilirik oleh konsumen. (Kurniawan, 2021:36)

#### 4. Orang (*People*)

People merupakan aset utama terlebih lagi people yang merupakan karyawan dengan performance tinggi. Kebutuhan konsumen terhadap karyawan berkinerja tinggi akan menyebabkan konsumen puas dan loyal. (Yusuf dan Said, 2019:145). Faktor sumber

daya manusia sangat menentukan maju tidaknya sebuah perusahaan. Tak dapat kita pungkiri bahwa faktor ini berperan penting dalam membuat suatu kemajuan atau bahkan kemunduran dari suatu perusahaan.

5. Proses (*Process*)

Sistem yang digunakan untuk menciptakan, berkomunikasi, memberikan dan pertukaran.

6. Bukti Fisik (*Physical Evidence*)

*Physical Evidence* yang dimaksud adalah sarana fisik. Sarana fisik secara langsung mempengaruhi keputusan konsumen untuk membeli barang atau jasa yang ditawarkan. (Kurniawan, 2021:65)

7. Promosi (*Promotion*)

Promosi adalah kegiatan yang dilakukan oleh pelaku usaha untuk mempromosikan, mengenalkan mempublikasi produknya agar dapat diterima oleh masyarakat. Tujuannya konsumen tertarik pada produk karena ketertarikan ini maka konsumen berkeinginan untuk membeli produk itu. (Kurniawan, 2021:43)

**2.1.3.b. Segmenting (Segmentasi)**

Segmentasi adalah kegiatan membagi-bagi pasar yang bersifat heterogen ke dalam satuan-satuan pasar yang bersifat homogen atau proses membagi pasar ke dalam segmen-segmen pelanggan potensial dengan kesamaan karakteristik yang menunjukkan adanya kesamaan perilaku pembeli. (Yusuf dan Said, 2019:59)

Apapun jenis skema segmentasi yang kita gunakan, kuncinya adalah menyesuaikan program pemasaran untuk mengenali perbedaan pelanggan. Variabel utama segmentasi adalah: Segmentasi Geografis, Segmentasi Demografis, Segmentasi Psikografis, dan Segmentasi Tingkah Laku.

a. Segmentasi Geografis

Segmentasi geografis memerlukan pembagian pasar menjadi berbagai unit geografis seperti negara, negara bagian, wilayah, kabupaten, kota, atau lingkungan sekitar. Perusahaan dapat beroperasi di satu atau beberapa daerah atau tetap beroperasi di seluruh daerah sambil tetap memberikan perhatian pada variasi lokal. (Yusuf dan

Said, 2019:59)

b. Segmentasi Demografis

Dalam segmentasi demografis, kita membagi pasar menjadi kelompok- kelompok berdasarkan variabel usia, ukuran keluarga, siklus hidup keluarga, jenis kelamin, penghasilan, pekerjaan, pendidikan, agama, ras, generasi, kebangsaan, dan kelas sosial. (Yusuf dan Said, 2019:61)

c. Segmentasi Psikografis

Segmentasi psikografi adalah ilmu untuk menggunakan psikologi dan demografi guna lebih memahami konsumen. Dalam segmentasi psikografis, pembeli dibagi menjadi berbagai kelompok berdasarkan sifat psikologis/kepribadian, gaya hidup, atau nilai. (Yusuf dan Said, 2019:63)

d. Segmentasi Perilaku

Dalam segmentasi perilaku, pemasar membagi pembeli menjadi beberapa kelompok berdasarkan pengetahuan, sikap, penggunaan, atau respons terhadap sebuah produk. (Yusuf dan Said, 2019:65)

**2.1.3.c. Targeting**

Menurut Ritonga (2018:61) *Targeting* dalam pemasaran adalah kegiatan yang berisi dan menilai serta memilih satu atau lebih segmen pasar yang akan dimasuki oleh suatu perusahaan. Apabila perusahaan ingin menentukan segmen pasar mana yang akan dimasukinya, maka langkah yang pertama adalah menghitung dan menilai potensi profit dari berbagai segmen yang ada. Maka dalam hal ini pemasar harus mengerti betul tentang teknik-teknik dalam mengukur potensi pasar dan meramalkan permintaan pada masa yang akan datang. Teknik-teknik yang dipergunakan ini sangat bermanfaat dalam memilih pasar sasaran, sehingga pemasar dapat menghindarkan kesalahan-kesalahan yang akan terjadi.

**2.1.3.d. Positioning**

Menurut Yusuf dan Said (2019:91) *Positioning* adalah tindakan merancang penawaran dan citra perusahaan agar mendapatkan tempat khusus dalam pikiran pasar sasaran. Tujuannya adalah menempatkann merek dalam pikiran konsumen untuk

memaksimalkan manfaat potensial bagi perusahaan. *Positioning* merek yang baik membantu memandu strategi pemasaran dengan cara mempelajari esensi merek, tujuan apa yang dapat diraih pelanggan dengan bantuan merek, dan bagaimana merek menjalankannya secara unik. Hasil *positioning* adalah terciptanya dengan sukses suatu proposisi nilai yang terfokus pada pelanggan.

#### **2.1.4 Pengertian dan Manfaat Analisis SWOT**

Analisis SWOT merupakan sebuah metode perencanaan strategis yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan (*strengths*), dan peluang (*opportunities*), tetapi secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weaknesses*) dan ancaman (*threats*). (Ahmad, 2020:57)

Analisis SWOT dianggap memiliki banyak manfaat atau kelebihan dibandingkan dengan metode analisis yang lain. Berikut merupakan beberapa manfaat menggunakan metode analisis SWOT dari Isnati dan Rizki (2019:57):

1. Analisis SWOT dapat membantu strategi bagi para *Stakeholder* untuk menetapkan sarana-sarana saat ini atau ke depan terhadap kualitas internal maupun eksternal.
2. Analisis SWOT mampu menganalisis mengenai kekuatan dan kelemahan yang dimiliki perusahaan yang dilakukan melalui telaah terhadap kondisi internal perusahaan serta analisis mengenai peluang dan ancaman yang dihandapi perusahaan yang dilakukan melalui telaah terhadap kondisi eksternal perusahaan.
3. Analisis SWOT mampu menganalisis faktor-faktor di dalam organisasi yang memberikan andil terhadap kualitas mutu pelayanan atau salah satu komponennya sambil mempertimbangkan faktor-faktor eksternal.

#### **2.1.5 Komponen, Tujuan, dan Faktor Analisis SWOT**

a. Menurut Ahmad (2020:57) komponen SWOT meliputi:

1. Kekuatan (*Strengths*) adalah situasi atau kondisi yang merupakan kekuatan dari organisasi atau program saat ini.
2. Kelemahan (*Weaknesses*) adalah situasi atau kondisi yang merupakan kelemahan dari organisasi atau program pada saat ini.
3. Peluang (*Opportunities*) adalah situasi atau kondisi yang merupakan peluang di luar

organisasi dan memberikan peluang berkembang bagi perusahaan dimasa depan.

4. Ancaman (*Threats*) adalah situasi yang merupakan ancaman bagi organisasi yang datang dari luar organisasi dan dapat mengancam eksistensi organisasi dimasa depan.

b. Tujuan Analisis SWOT

Menurut Isnati dan Rizki (2019:55) Analisis SWOT bertujuan untuk memberikan gambaran hasil analisis keunggulan, kelemahan, peluang dan ancaman perusahaan secara menyeluruh yang digunakan sebagai dasar atau landasan pemilihan alternatif tindakan yang diambil.

c. Faktor Analisis SWOT

Menurut Isnati dan Rizki (2019:56) Faktor analisis SWOT terbagi menjadi dua yaitu faktor eksternal dan faktor internal. Faktor eksternal adalah faktor lingkungan luar perusahaan baik langsung maupun tidak langsung. Faktor eksternal ini dapat berdampak positif ataupun negatif bagi perusahaan. Artinya, ada yang memberikan peluang dan sebaliknya ada yang memberikan ancaman. Faktor internal adalah lingkungan yang berada dari dalam perusahaan itu sendiri, faktor yang menunjukkan adanya kekuatan atau kelemahan perusahaan itu sendiri.

### 2.1.6 Matriks SWOT

Menurut Isnati dan Rizki (2019:62) Matriks SWOT adalah alat untuk menyusun faktor-faktor strategis organisasi suatu perusahaan dan menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman yang dihadapi organisasi atau perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki organisasi atau perusahaan. Matriks ini dapat menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategi :

a. Strategi SO (*Strength-Opportunities*)

Strategi yang diterapkan berdasarkan jalan pikiran organisasi yaitu dengan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.

b. Strategi ST (*Strenghts-Threats*)

Strategi yang ditetapkan menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman yang terdeksi.

c. Strategi WO (*Weaknesses- Opportunities*)

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

d. Strategi WT (*Weaknesses- Threats*)

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

	<i>Strength (S)</i>	<i>Weakness (W)</i>
<i>Opportunities (O)</i>	<b>Strategi SO</b>	<b>Strategi WO</b>
<i>Threats (T)</i>	<b>Strategi ST</b>	<b>Strategi WT</b>

Sumber: Isnati dan Rizki (2019:64)

**Gambar 2.1 Matriks SWOT**

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Sulistiyani, Aditya Pramana, dan Setianto (2020) telah melakukan penelitian berjudul Analisis Strategi Pemasaran Dalam Upaya Peningkatan Daya Saing UMKM Kripik Pisang Pisang “Tunas Metro”. Dengan menggunakan analisis SWOT. Wilayah pemasaran UMKM Kripik Pisang “Tunas Metro” adalah wilayah metro dan sekitarnya. Hal ini disebabkan keterbatasan modal yang dimiliki *home* industri kripik tunas pisang. Strategi pemasaran yang dilakukan oleh *home* industri kripik hanya dengan kedekatan personal maupun penjualan yang ada di toko saja minimnya kemampuan pemahaman dan pengelolaan dari segi digital atau *e-commerace* yang membuat pemilik belum memanfaatkan media yang ada secara optimal. Seiring berjalannya waktu semakin banyak pesaing sejenis bermunculan, maka UMKM Kripik Pisang Tunas Metro harus mampu menerapkan strategi bersaing yang baik terhadap usaha sejenisnya agar tetap mendapatkan pasarnya dimasyarakat, penelitian menganalisis faktor internal (kekuatan,

kelemahan) dan faktor eksternal (peluang, ancaman) dan jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif. Berdasarkan dari hasil perhitungan ini menunjukkan UMKM Kripik Pisang “Tunas Metro” pada matriks SWOT, didapatkan strategi alternatif.

Mujahid, Anas, Murianai Emelda Ishharyani, Dharma Widada (2018), dengan judul Analisis Strategi Pemasaran Menggunakan Metode QSPM Studi kasus Borneo *Project* merupakan sebuah usaha di bidang pemesanan berbagai macam jenis pakaian. Persoalan yang menjadi masalah bagi pemasaran produk pakaian ini adalah belum banyak upaya dari Borneo *Project* untuk mengembangkan usahanya sehingga setiap bulannya belum banyak peningkatan dalam penjualan. Untuk itu Borneo *Project* dirasa perlu merumuskan strategi pemasaran agar dapat berkembang dalam memasarkan produknya dan dapat bersaing dengan usaha serupa yang telah ada. Penelitian ini menggunakan metode analisis SWOT yang terdiri dari tahap *input* IFE, EFE, dan Matriks SWOT, serta tahap keputusan Matriks QSPM. Berdasarkan nilai tertimbang matriks IFE yaitu 3,42 matriks EFE yaitu 2,81. Analisis SWOT menghasilkan banyak strategi yang mana diketahui dengan nilai tertinggi analisis QSPM (TAS:5,82).

Karo, Pelliyezer dan Samuel Hamonangan (2021) telah melakukan penelitian tentang Analisis Strategi Pemasaran Restoran Menghadapi Masa Pandemi Covid 19 di Kota Pagar Alam. Setiap usaha atau bisnis di era pandemi harus berusaha bersikap inovatif dan kreatif agar mampu bertahan, termasuk usaha restoran Pagar Alam. Dalam situasi dan kondisi saat ini, mutlak konsumen restoran di Pagar Alam hanya merupakan wisatawan nusantara atau bahkan konsumen lokal. Dengan begitu banyaknya batasan faktor alam, kesehatan, pangsa pasar, pola perilaku konsumen yang sedang terjadi, dibutuhkan strategi yang mampu berjalan beriringan dan berdampingan, dengan harapan restoran di Pagar Alam mampu bertahan. Pada penelitian ini teknik yang digunakan sebagai pengumpulan data ialah data primer dan sekunder yaitu dengan cara melakukan wawancara, membagikan kuisioner dan laporan usaha. Tahap pertama adalah input data penentuan nilai EFE dan IFE, setelah mengetahui hasil dari analisis EFE dengan nilai 2,76 dan IFE dengan nilai 2,93. Selanjutnya menggunakan matriks SWOT

**Tabel 2.2 Penelitian Terdahulu**

	PENELITI	JUDUL	VARIABEL	ANALISIS	HASIL
1.	Sulistiyani, Aditya Pramana, dan Setianto (2020)	Analisis Strategi Pemasaran Dalam Upaya Peningkatan Daya Saing UMKM Kripik Pisang “Tunas Metro”	Strategi Pemasaran Dalam Upaya Peningkatan Daya Saing	Analisis SWOT	Strategi SO dilakukan dengan cara mempertahankan harga produk dan kualitas produk untuk meningkatkan loyalitas konsumen, selanjutnya menjalin kerjasama yang saling menguntungkan untuk memperluas wilayah pemasaran strategi tersebut. Strategi ST dilakukan dengan cara meningkatkan jumlah produksi menjelang sebelum terjadinya musim kemarau dan terus berinovasi pada bentuk dan rasa produk Strategi WO dilakukan dengan cara meruba desain kemasan supaya lebih menarik, memanfaatkan perkembangan teknologi sebagai

					<p>sarana promosi dan penjualan, meningkatkan modal usaha untuk wilayah pemasaran dan menambah jumlah produksi Strategi WT dilakukan dengan cara melakukan naiperluasan wilayah pemasaran dan melakukan promosi untuk menarik konsumen.</p>
2.	<p>Mujahid, Anas, Murianai Emelda Ishharyani, Dharma Widada (2018)</p>	<p>Analisis Strategi Pemasaran Menggunakan Metode QSPM Studi kasus Borneo Project</p>	<p>Analisis Strategi Pemasaran</p>	<p>Metode IFE, EFE, Analisis SWOT dan QSPM</p>	<p>Matriks EFE menghasilkan skor 2,81 dan Matriks IFE menghasilkan skor 2,41 . nilai tertinggi analisis QSPM (TAS 5,82)  Matriks SWOT menghasilkan beberapa strategi,yaitu: Strategi SO dilakukan dengan cara meningkatkan pemasaran melalui <i>website</i> dan media sosial, media komunikasi, media cetak. Strategi ST dilakukan dengan cara ikut dalam pelatihan kewirausahaan</p>

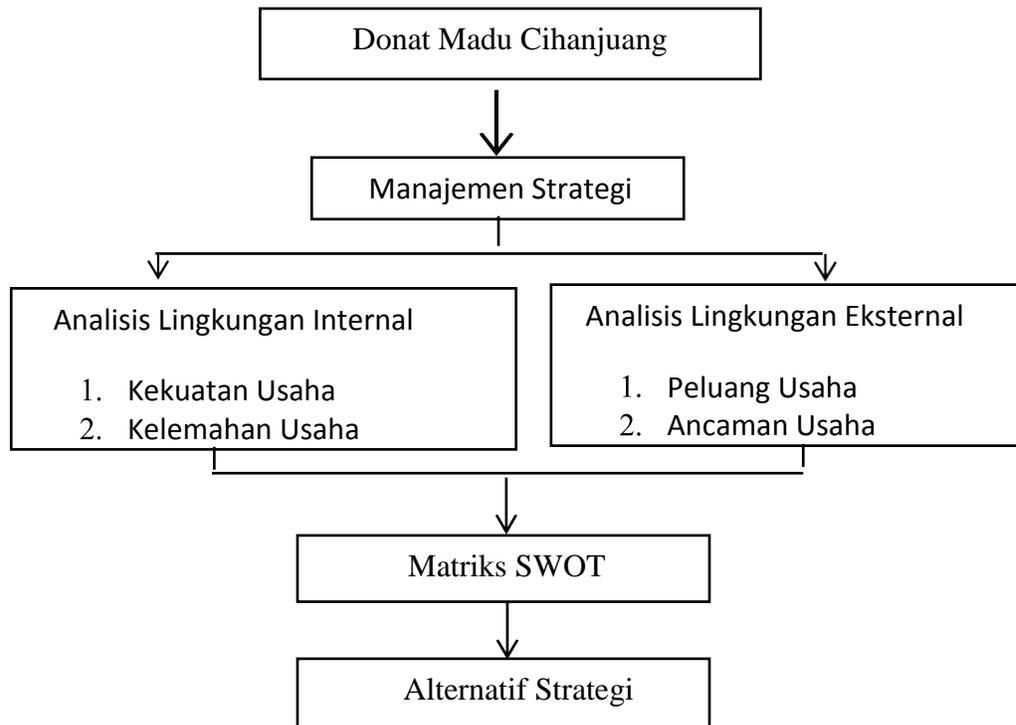
					<p>dan seminar yang diadakan di dinas tenaga kerja dan swasta dan memilih tempat yang strategis yang mudah diketahui oleh calon <i>customer</i></p> <p>Strategi WO dilakukan dengan cara menciptakan produk dan desain unggulan, mengikuti <i>event</i> dan pameran yang diadakan lembaga pemerintah, organisasi dan swasta.</p> <p>Strategi WT dilakukan dengan cara menjalin kerjasama dengan vendor lain agar dapat memproduksi di bawah satu lusin.</p>
3.	Karo, Pelliyezer dan Samuel Hamonangan (2021)	Analisis Strategi Pemasaran Reatoran Menghadapi Masa Pandemi Covid 19 di Kota Pagar Alam	Analisis Strategi Pemasaran Reatoran Menghadapi Masa Pandemi Covid 19	Metode IFE, EFE, Analisis SWOT dan QSPM	<p>Matriks EFE menghasilkan skor 2,76 dan Matriks IFE menghasilkan skor 2,93 . nilai tertinggi analisis QSPM (TAS 5,37).</p> <p>Matriks SWOT menghasilkan beberapa strategi, yaitu: Strategi SO dilakukan dengan cara membangun</p>

					interaksi digital dengan target pasar untuk memperkenalkan identitas serta membuka runag komunikasi digital dua arah serta membangun <i>e-commerce</i> Strategi WO dilakukan dengan cara membangun promosi melalui media sosial dan implementasi strategi pemasaran <i>bundling</i> Strategi ST dilakukan dengan cara mengembangkan menu berorientasi pada konsumen lokal Strategi WO dilakukan dengan cara fokus penjualan online bagi produk tertentu pada segmen pasar khusus
--	--	--	--	--	---

### 2.3 Kerangka Pemikiran

Donat Madu Cihanjuang adalah sebuah brand usaha yang bergerak dibidang makanan. Agar bisa menghasilkan strategi pemasaran yang baik dan tepat, maka strategi yang diterapkan harus bisa menyesuaikan dengan kondisi lingkungan perusahaan yang terdiri dari lingkungan internal dan lingkungan eksternal. Hasil yang diperoleh dari faktor internal dan eksternal perusahaan, dijadikan acuan dasar untuk dianalisis dengan menggunakan matriks SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) sehingga

dapat diperoleh beberapa alternatif strategi pemasaran. Berikut adalah kerangka konseptual yang terdapat didalam penelitian ini. Seperti yang tersaji pada Gambar 2.3 berikut :



**Gambar 2.3 Konsep Pemikiran**