

## BAB II KAJIAN PUSTAKA

### A. Kajian Teori

#### 1. Strategi

##### a. Pengertian Strategi

Swasta dan Irawan memberikan definisi mengenai strategi, yaitu

“Strategi merupakan sebuah perencanaan usaha yang paling utama untuk mencapai tujuan dalam suatu perusahaan.”

Arthur A. Thomson, Jr. Memberikan pernyataan mengenai strategi.

“Apa itu Strategi ? Strategi dapat diartikan bahwa tugas dan pelaksanaan strategi merupakan jantung dan jiwa dalam pengelolaan perusahaan bisnis dan berhasil dalam persaingan pasar. Strategi dalam perusahaan adalah menjalankan manajemen perencanaan yang berguna untuk memantau pasar, menarik dan memuaskan konsumen, bersaing dengan baik, melaksanakan operasi dan mencapai tujuan organisasi.”<sup>1</sup>

Menurut Griffin (2000) Strategi merupakan suatu perencanaan yang dijadikan sebagai pedoman untuk mencapai tujuan organisasi yang baik. Bukan hanya sekedar mencapai tujuan, akan tetapi strategi juga ditujukan untuk mempertahankan berlangsungnya organisasi pada lingkungan yang organisasinya menjalankan aktivitas tersebut. Dalam organisasi bisnis strategi bertujuan untuk mempertahankan berlangsungnya bisnis perusahaan dibandingkan dalam pesaingnya dalam mencapai kebutuhan para konsumen.<sup>2</sup>

Menurut Alfred Chandler yang dikutip oleh James C. Craig dan Robert M. Grant, strategi adalah menetapkan tujuan dan tujuan jangka panjang perusahaan dan arah tindakan serta alokasi sumber daya yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan dan sasaran tertentu.

Menurut Chandler, strategi merupakan suatu rencana yang berhubungan dengan waktu yang akan datang atau

<sup>1</sup> Athur A. Thomson, *Strategy* (New York: Irwin, 2004), 3.

<sup>2</sup> Ernie Tisnawati Sule and Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen* (Jakarta: Prenadamedia Group, 2005), 132.

yang akan diperlukan sampai waktu jangka dalam mencapai tujuan organisasi, program-program selanjutnya, serta yang paling diutamakan adalah bagian dari sumber daya.

Menurut Stephanie K. Marrus, yang dikutip oleh Sukristono (1995), strategi didefinisikan sebagai aktivitas dalam melaksanakan perencanaan yang dilakukan oleh para pemimpin tertinggi dan di atur pada tujuan jangka panjang organisasi, dan disertai dengan menggabungkan salah satu cara supaya tujuan organisasi cepat dapat dicapai.<sup>3</sup>

Strategi berasal dari bahasa Yunani *strategeos*, artinya adalah jenderal, dan secara harfiah adalah “seni para jenderal”. Kata tersebut berfokus pada perhatian utama dalam puncak organisasi, sementara secara khusus strategi diartikan sebagai penciptaan misi perusahaan, mempertahankan tujuan organisasi dengan berfokus pada kekuatan eksternal dan internal guna mencapai tujuan organisasi.<sup>4</sup>

Jadi dapat disimpulkan bahwa strategi adalah cara untuk mencapai tujuan yang diinginkan telah direncanakan, dengan menjabarkan apa yang akan dicapai, kemana fokus tujuannya, dan bagaimana sumber daya serta aktivitas kegiatan yang akan di tetapkan untuk setiap produk pasar dalam mencapai tantangan dan probabilitas lingkungan serta untuk memperoleh keunggulan bersaing.

Nabi Muhammad SAW telah memberikan contoh kepada umatnya bahwa sebelum memulai dalam berbisnis, pelaku usaha setidaknya menyusun dan membuat strategi usahanya dahulu. Terdapat empat sikap yang perlu diterapkan dalam menetapkan strategi bisnis yaitu Takwa, Adil, Berkepribadian baik, dan Melayani dengan rendah hati. Untuk memulai membuka usaha para pelaku usaha juga diharapkan untuk bertawakal kepada Allah dan mematuhi segala apa yang diperintahkan oleh Allah yang sudah dibuktikan dari sikap dan cara mereka dalam

---

<sup>3</sup> Husein Umar, *Strategic Management in Action* (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Umum, 2001), 31.

<sup>4</sup> George A. Steiner and Jhon B. Miner, *Kebijakan Dan Strategi Manajemen* (Jakarta: Erlangga, 1997), 18.

memulai suatu bisnis. Allah berfirman dalam (Q.S. Ali Imran 3:159)

فِيمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لَئِنْ هُمْ , وَلَوْ كُنْتَ فَضًّا غَلِيظًا لِّقَلْبٍ لَا نَقُضُوا مِنْ حَوْلِكَ , فَآ عَفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ , فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ , إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ

Artinya : “Maka berkat rahmat Allah engkau (Muhammad) berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras dan berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekitarmu. Karena itu maafkanlah mereka dan memohonkanlah ampun untuk mereka, dan bermusyawarahlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian, apabila engkau telah membulatkan tekad, maka bertakwalah kepada Allah, sungguh Allah mencintai orang yang bertawakal.”<sup>5</sup>

## b. Tipe-tipe Strategi

### 1) Strategi Manajemen

Strategi manajemen meliputi berbagai macam strategi yang bisa dilakukan oleh manajemen dengan menyesuaikan peningkatan strategi yang berlangsung secara makro. Seperti contoh, strategi inovasi produk, strategi penetapan harga, dan strategi pengembangan pasar.

### 2) Strategi Investasi

Strategi investasi adalah strategi yang menjurus pada investasi.

### 3) Strategi bisnis

Strategi bisnis pada umumnya disebut dengan strategi bisnis fungsional. Bisa disebut dengan strategi fungsional karena strategi ini menekankan pada fungsi-fungsi dari kegiatan manajemen. Sebagai contoh strategi pemasaran, strategi produksi atau

<sup>5</sup> Al-Qur'an, 'Ali Imran Ayat 159 Al-Qur'an Dan Terjemah', Department Agama RI, Yayasan Penerjemah Dan Penerbit Alqur'an.

operasional, strategi distribusi, dan strategi yang terkait dengan keuangan.<sup>6</sup>

Jenis-jenis strategi :

Sebagian besar organisasi mencari setidaknya dua teknik secara bersamaan, tetapi sistem campuran bisa sangat berbahaya jika disampaikan terlalu jauh. Dalam organisasi besar, metode gabungan biasanya digunakan ketika berbagai divisi mencari sistem yang berbeda.

- 1) Prosedur bergabung meliputi: campuran maju, dalam kombinasi terbalik, dan rekonsiliasi datar.
- 2) Prosedur yang dieskalasi. Disebut prosedur eskalasi karena ada beberapa hal yang memerlukan upaya serius dengan asumsi situasi kejam organisasi dengan item yang ada perlu diperbaiki. Sistem serius ini mencakup: infiltrasi pasar, kemajuan pasar, dan peningkatan item.
- 3) Prosedur perluasan. Ada tiga macam teknik pemuaian, yaitu peningkatan konsentris, datar, dan kombinasi.
- 4) Prosedur kehati-hatian meliputi: pemotongan kembali, divestasi, dan likuidasi<sup>7</sup>

#### c. **Tingkatan Strategi**

Dalam manajemen strategi, perusahaan pada umumnya atau suatu badan usaha memiliki 3 tingkatan strategi, dan masing-masing strategi memiliki keterikatan satu sama lain yang mendukung.

<sup>6</sup> Frenddy Rangkuti, *Analisis SWOT* (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Umum, 1997), 3–7.

<sup>7</sup> David Fred R., *Manajemen Strategi Konsep* (Jakarta: Salemba Empat, 2010), 256.

**Gambar 2.1**  
**Level Strategi**



Sumber : Stoner J.A., R.E. Freeman dan D.R. Glibert Jr., (1995)<sup>8</sup>

1) Strategi tingkat korporasi

Strategi tingkat korporasi mendeskripsikan arah perusahaan secara menyeluruh terkait sikap secara umum perusahaan terhadap arah perkembangan dan manajemen berbagai bisnis dan bagian produk untuk mencapai kesetimbangan produk dan jasa. Strategi ini ditentukan oleh pemimpin tertinggi atau sekelompok orang yang memiliki jabatan manajemen lebih tinggi serta meliputi semua aktivitas organisasi, termasuk berbagai jenis bidang bersifat bisnis yang di urus dan semua kegiatan yang fungsional.

2) Strategi tingkat bidang satuan bisnis

Strategi ini biasanya dikembangkan pada tingkat divisi dan mementingkan pada peningkatan posisi kompetitif produk atau layanan perusahaan dalam segmen pasar yang dilayani oleh divisi. Strategi ini kebanyakan berpusat pada peningkatan produksi dan keuntungan penjualan. Strategi bisnis yang diterapkan

<sup>8</sup> MSE Dian Wijayanto, SPi, MM, *Pengantar Manajemen* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2012), 107.

biasanya merupakan salah satu strategi biaya keseluruhan kepemimpinan atau diferensiasi.

### 3) Strategi tingkat fungsional

Strategi fungsional mempunyai cakupan yang cukup sempit dibandingkan dengan tingkatan strategi lainnya. Strategi ini berkaitan dengan fungsi-fungsi bisnis misalnya yaitu fungsi produksi, fungsi pemasaran, fungsi sumber daya manusia, fungsi keuangan, fungsi riset dan pengembangan (R&D). Strategi fungsional ini diharapkan semakin mengacu pada strategi bisnis, sedangkan untuk sebagian besar mereka yang paling utama yaitu sesuai dengan metode dan cara penerapannya.<sup>9</sup>

### d. Perumusan Strategi

Pada dunia usaha persaingan bisnis semakin ketat dan selalu mendorong para pelaku usaha dalam mengembangkan strateginya. Pada prinsipnya strategi adalah upaya atau cara-cara untuk memenuhi permintaan persaingan. Pada awalnya pun strategi hanya digunakan oleh militer yang ditujukan untuk bisa memenangkan persaingan. Kemudian para pebisnis menyusun strategi dalam pengembangannya.

Untuk perusahaan yang telah mengetahui suatu ancaman yang dihadapi maka sangat diperlukannya sebuah perumusan strategi, kesempatan yang dimiliki atau peluang serta kekuatan dan kelemahan yang terdapat pada perusahaan. Perumusan strategi ada 5 yaitu misi perusahaan, tujuan-tujuan yang akan dicapai, strategi organisasi, lingkungan dan kebijakan.

#### 1) Misi

Tujuan atau sebab berdirinya sebuah organisasi merupakan istilah dari Misi Organisasi. Pernyataan misi organisasi yang dibuat dengan baik mengidentifikasi tujuan yang mendasari perbedaan antara sebuah perusahaan dengan perusahaan lainnya, serta mengidentifikasikan jangkauan perusahaan dalam produk yang dipasarkan.

#### 2) Tujuan Organisasi

Tujuan adalah suatu hal yang dapat dicapai dalam sebuah organisasi. Misalnya seperti memproduksi

---

<sup>9</sup> Sondang P. Siagian, *Manajemen Strategis* (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), 21.

produk unggul, menjadi pemimpin pasar, mengembangkan bisnis secara efektif dan mempunyai teknologi yang unggul. Tujuan adalah pernyataan misi organisasi.

### 3) Strategi Organisasi

Umunya setiap perusahaan memiliki strategi dalam berencana. Strategi pada umunya memiliki perbedaan bentuk antar perusahaan, bisa juga antar industri, bahkan antar keadaan yang berbeda. Tetapi dalam kebanyakan strategi yang telah digunakan, strategi ini cenderung mampu diterapkan di berbagai bentuk industri dan besar kecilnya perusahaan. Strategi ini tergolong sebagai strategi umum. Dari berbagai strategi ini kelompok strategi umum pada tahap selanjutnya akan di pilih satu strategi atau kombinasi dari beberapa strategi untuk dijadikan sebagai *grand strategy* yang akan dilaksanakan.

### 4) Lingkungan

Perusahaan pasti akan menghadapi banyak kesulitan dalam mewujudkan misinya jika perusahaan tidak ada komunikasi dengan lingkungan luar. Maka dari itu, sangat penting dalam perusahaan untuk mengetahui dan menganalisis lingkungan eksternal, terutama kondisi lingkungan eksternal yang berada di luar kemampuan organisasi untuk pengendaliannya. Perusahaan juga perlu melakukan pemahaman tentang kondisi lingkungan eksternal secara umum dan mendalam, oleh sebab itu strategi yang diterapkan harus harus konsisten sesuai dengan kondisi. Namun dari lingkungan internal mampu mempelajari adanya kekuatan dan kelemahan.

Tidak hanya mengetahui kekuatan dan kelemahan, perusahaan juga perlu tahu mengenai peluang yang layak untuk di manfaatkan dari lingkungan luar agar perusahaan dapat mempunyai keunggulan bersaing, serta mengetahui ancamannya. Jadi, dapat disimpulkan bahwa sebelum manajer menentukan bagaimana strategi yang cocok untuk menjalankan perusahaan di masa depan, maka perusahaan harus menganalisis terlebih dahulu bagaimana keadaan eksternal dan internalnya.

## 5) Kebijakan

Kebijakan memberikan pengetahuan luas dalam mengambil keputusan organisasi secara menyeluruh. Kebijakan merupakan pedoman luas yang mengaitkan antara perencanaan dengan perumusan strategi. Kebijakan tersebut diartikan serta dijelaskan melalui strategi dari tujuan masing-masing divisi. Divisi selanjutnya akan mengembangkan kebijakan mereka yang akan dijadikan sebagai pedoman untuk area fungsional yang diikuti.<sup>10</sup>

Dapat disimpulkan bahwa tahap-tahap dalam perencanaan strategi, yaitu :

- 1) Pembentukan misi dan sasaran perusahaan
- 2) Memperkirakan kinerja saat ini pada tujuan misi dan sasaran organisasi
- 3) Membentuk sebuah perencanaan strategi guna mencapai sasaran organisasi
- 4) Mengaplikasikan dan menjelaskan ulang hasil dari proses perencanaan strategi<sup>11</sup>

## 2. Pengembangan Usaha

### a. Pengertian Pengembangan Usaha

Pada umumnya pengembangan memiliki arti sebagai pertumbuhan, perubahan secara berkala, dan perubahan secara bertahap.<sup>12</sup> Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, pengembangan adalah proses, cara, dan aktivitas mengembangkan. Pengembangan merupakan usaha yang diharapkan mampu untuk meningkatkan kemampuan pegawai dalam berkreasi dan berpengetahuan luas. Penekanan pada pembangunan menambah wawasan untuk mengerjakan pekerjaan tepat waktu di masa yang akan datang, yang dilaksanakan melalui pendekatan

<sup>10</sup> Husein Umar, *Desain Penelitian Manajemen Strategi : Cara Mudah Meneliti Masalah-Masalah Manajemen Strategi Untuk Skripsi, Tesis Dan Praktik Bisnis*, ed. by Raja Grafindo Persada (Jakarta, 2010), 20.

<sup>11</sup> MSE Dian Wijayanto, SPi, MM, *Pengantar Manajemen* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2012), 106.

<sup>12</sup> Punaji Setyosari, *Metode Penelitian Pendidikan Dan Pengembangan*, ed. by Kencana (Jakarta, 2012), 218–219.

terpadu dengan aktivitas lain untuk merubah perilaku kerja.<sup>13</sup>

Dari penelitian AY Lubis, menurut Hafsa

Pengembangan adalah upaya pemerintah, masyarakat, dan dunia usaha melalui bimbingan dan bantuan perkuatan untuk mengembangkan kemampuan bisnis-bisnis kecil agar bisa menjadi usaha yang maju dan tangguh.

Menurut Mangkuprawira yang memberikan pernyataan mengenai pengembangan bahwa pengembangan merupakan suatu hal upaya untuk menambah dan meningkatkan pengetahuan serta wawasan yang dapat digunakan segera untuk tujuan masa yang akan datang. Pengembangan adalah segala upaya untuk meningkatkan pekerjaan saat ini dan masa depan, dengan memberikan informasi yang berpengaruh pada sikap dan atau menambah ketrampilan.<sup>14</sup>

Dari berbagai pengertian yang sudah dijabarkan di atas maka di simpulkan bahwa pengembangan merupakan segala upaya yang dilakukan untuk meningkatkan implementasi pekerjaan saat ini dan masa depan dengan menyediakan informasi, arahan, dan bimbingan dalam pembangunan bisnis.

Pengembangan usaha merupakan tanggung jawab dari setiap pelaku usaha yang sudah memiliki pandangan ke depan, motivasi dan kreativitas. Apabila hal tersebut dapat dilaksanakan oleh setiap pelaku usaha maka besar harapan untuk dapat mengubah usaha kecil menjadi usaha yang bersekala besar atau menengah.<sup>15</sup>

Mulyadi Nitisusanto menyatakan bahwa pengembangan usaha adalah upaya pemerintahan daerah dan masyarakat dalam memajukan suatu usaha dengan memberikan fasilitas, bimbingan dan pendampingan, serta motivasi untuk mengembangkan kemampuan sebuah usaha.<sup>16</sup>

---

<sup>13</sup> Tim Penyusunan Kamus Besar Bahasa Indonesia, ed. 3 cet.3, (Jakarta : Balai Pustaka, 2005), 538.

<sup>14</sup> AY Lubis, *Pengembangan Usaha, Repositiry.Usu.Ac.Id*, 9.

<sup>15</sup> Pandji Anoraga, *Pengantar Bisnis: Pengelolaan Bisnis Dalam Era Globalisasi* (Jakarta: Rineka Cipta, 2011), 66.

<sup>16</sup> Mulyadi Nitisusantro, *Kewirausahaan Dan Manajemen Usaha Kecil* (Bandung: Alfabeta, 2010), 271.

Pengembangan merupakan suatu hal yang dilakukan dalam penemuan ilmiah baru menuju ke dalam praktik, dan penciptaan produk baru serta menambah perluasan dalam produk atau mengganti bahan baku produksi guna meningkatkan kualitas produk agar tetap terjaga dan mengurangi biaya produksi atau investasinya. Menurut Anoraga pengembangan usaha adalah suatu usaha yang mempunyai tanggung jawab dalam setiap pelaku usaha yang memerlukan adanya pandangan ke depan beserta motivasi dan kreativitas.<sup>17</sup>

Jadi dapat disimpulkan bahwa pengembangan usaha merupakan proses dari persiapan analisis yang berhubungan dengan aktivitas peluang potensi perkembangan, tetapi bukan termasuk dari keputusan strategi, implementasi dari peluang perkembangan usaha dukungan, peluang perkembangan bisnis, dan pemantau pelaksanaan bisnis.

Dalam islam juga terdapat pedoman yang digunakan untuk mengarahkan umat islam dalam memulai bisnis yang terdapat dalam Al-Qur'an. Islam mengarahkan prinsip paling utama atau nilai-nilai dasar pada bisnis guna untuk menyesuaikan perkembangan zaman. Seperti yang di tuliskan pada QS. Al-Qhashash 28:77, sebagai berikut :

وَاَبْتَغِ فِيمَا آتَاكَ اللَّهُ دَلًّا رَآلَا خِرَةً وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا  
وَأَحْسِنْ كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ وَلَا تَبْغِ الْفَسَادَ فِي الْأَرْضِ , إِنَّ اللَّهَ  
لَا يُحِبُّ الْمُفْسِدِينَ

Artinya : “Dan carilah (pahala) di negeri akhirat dengan apa yang telah di anugerahkan Allah kepadamu, tetapi janganlah kamu melupakan bahagiamu di dunia dan berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik kepadamu, dan janganlah kamu berbuat kerusakan di bumi. Sungguh, Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan. QS. Al-Qhashash 28:77<sup>18</sup>

<sup>17</sup> Wayan Wijaya and Yulianeun, ‘Strategi Pengembangan Usaha CV Steba Adverestising Semarang Dalam Meningkatkan Pendapatan’, *Jurnal Mahasiswa Manajemen*, Vol.3 No.3 (2017).

<sup>18</sup> Departemen Agama RI, ‘Al-Qur’an (QS. Al-Qasas 28:77)’.

Dalam ayat tersebut menjelaskan bahwa dalam melaksanakan aktivitas berbisnis manusia diarahkan untuk bisa mencapai tujuan kehidupan tetapi bukan dengan maksud mengutamakan materi atau kekayaan sebagai tujuan paling awal. Melainkan pada bidang materi dan rohani harus memiliki keseimbangan.

Selanjutnya terdapat beberapa prinsip syariah yang berpengaruh dalam pengembangan usaha, yaitu membangun motivasi dan membulatkan tekad, memperkuat tawakal kepada Allah, pada saat akan memulai merintis usaha tidak diperbolehkan untuk memaksakan diri dalam berbisnis, memilih ide bisnis yang paling di kuasai, fokuslah dalam bekerja, mencari partner kerja yang nyaman, dan yang terakhir memperkuat rasa sabar serta ketaqwaan dan tawakkal.

Allah berfirman dalam QS. Al-Baqarah:2 ayat 153

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اسْتَعِينُوا بِأَصْبِرِ وَالصَّلَاةِ , إِنَّ اللَّهَ مَعَ الصَّابِرِينَ (١٥٣)

Artinya : “Hai orang-orang yang beriman! Mohonlah pertolongan (kepada Allah) dengan sabar dan sholat. Sungguh, Allah beserta orang-orang yang sabar.

إِنَّ سَعْيَكُمْ لَشَتَّى (٤) فَأَمَّا مَنْ أَعْطَى وَاتَّقَى (٥) وَصَدَّقَ بِالْحُسْنَى (٦) فَسَنُيَسِّرُهُ لِلْيُسْرَى (٧)

Artinya : “Sungguh, usahamu memang beraneka ragam. Maka barang siapa yang memberikan (hartanya di jalan Allah) dan bertaqwa. Dan membenarkan (adanya pahala) yang terbaik (surga). Maka akan kami mudahkan baginya jalan menuju kemudahan (kebahagiaan). QS. Al-Layl 4-7

## b. Jenis Strategi Pengembangan Usaha

### 1) Strategi pengembangan produk

Pengembangan produk adalah usaha untuk meningkatkan penjualan melalui peningkatan produk atau layanan saat ini atau pengembangan produk atau layanan baru. Perusahaan pasti akan

membutuhkan pengeluaran yang cukup besar untuk penelitian dan mengembangkan produk. Dalam rangka menjalankan suatu perusahaan untuk memperbarui produk yang ada saat ini atau menciptakan produk baru yang masih ada kaitannya dengan produk yang sekarang maka perusahaan perlu adanya strategi pengembangan produk. Dengan demikian maka perusahaan bisa mempromosikan produk yang telah dikembangkan atau yang sudah ada saat ini dengan jalur pemasaran yang ada. Strategi pengembangan usaha ini dijalankan guna untuk memuaskan konsumen serta melakukan pengembangan produk.

Terdapat 5 strategi yang efektif yang perlu dilakukan saat akan melaksanakan pengembangan produk, yaitu :

- a) Saat perusahaan mempunyai produk unggul yang ada pada tahap kematangan dari siklus hidup produk.
  - b) Saat perusahaan kompeten dalam industri yang ditandai dengan pertumbuhan teknologi yang sangat cepat.
  - c) Ketika pesaing menawarkan produk dengan kualitas yang lebih baik dengan harga yang “baik”.
  - d) Ketika perusahaan bersaing dalam suatu industri dengan tingkat pertumbuhan yang sangat tinggi.
  - e) Ketika organisasi mempunyai kemampuan penelitian dan pengembangan yang sangat kuat.<sup>19</sup>
- 2) Strategi pengembangan pasar
- Menurut David Terdapat 6 strategi yang efektif yang perlu dilakukan saat akan melaksanakan pengembangan pasar :
- a) Pada saat jaringan penyaluran baru tersedia, saluran tersebut dapat dipercaya, murah, dan berkualitas tinggi.

---

<sup>19</sup> David Fred R., *Manajemen Strategi Konsep* (Jakarta: Salemba Empat, 2010), 260.

- b) Ketika perusahaan yang sudah maju dalam usaha yang dikembangkan
- c) Ketika pesaing baru yang belum cukup maju bisnisnya
- d) Pada saat perusahaan memiliki modal dan membutuhkan sumber daya manusia untuk meningkatkan produksinya
- e) Saat perusahaan mempunyai daya tampung produksi yang berlebihan

3) Strategi pengembangan yang berpusat

Strategi pengembangan yang berpusat fokus pada sejenis produk dan pasar tertentu. Pengembangan terkonsentrasi adalah strategi organisasi yang fokus pada fungsi sumber daya guna untuk mengembangkan sejenis produk dalam satu pangsa pasar dengan suatu teknologi yang berpengaruh. Pilihan rasional pendekatan ini adalah melakukan penetrasi pasar dengan strategi yang difokuskan, digunakan perusahaan untuk pengalamannya dalam mengolah operasi bisnis perusahaan di arena bisnis yang kompetitif.

4) Strategi inovasi

Dalam perusahaan strategi inovasi sangat dibutuhkan dan sangat diperhatikan. Karena banyak sekali di berbagai perusahaan yang tidak melakukan strategi inovasi akan menimbulkan tingkatnya risiko yang dihadapi. Strategi inovasi akan selalu dimanfaatkan untuk produk-produk industri serta barang yang dikonsumsi karena diharapkan terjadinya perubahan dalam produk dan meningkatnya produk yang dipasarkan. Persaingan perusahaan ditentukan oleh kemampuan perusahaan dalam mengembangkan inovasi produk baru atau produk yang sedang di perbaiki. Oleh sebab itu perusahaan menggunakan teknologi yang lebih maju guna untuk menghasilkan produk yang lebih maju dan biaya yang tidak mahal.

### c. Tahapan Pengembangan Usaha

Pandji Anoraga membagi tahapan pengembangan usaha dalam 5 macam.<sup>20</sup>

#### 1) Identifikasi Peluang

Usaha membutuhkan peluang yang di dukung oleh data dan informasi. Kebanyakan informasi bisa di dapatkan dari berbagai sumber seperti rencana perusahaan, rekomendasi dan usul dari manajemen kecil, program pemerintah, hasil riset peluang usaha, dan asosiasi usaha sejenis.

#### 2) Merumuskan Alternatif Usaha

Setelah informasi dikumpulkan dan dianalisis, pemimpin perusahaan atau manajer bisnis bisa merumuskan bisnis apa saja yang mungkin bisa dimulai.

#### 3) Pilihan Alternatif

Terdapat banyak alternatif yang harus di pilih beberapa yang terbaik dan prospektif. Untuk suatu usaha yang prospektif, terdapat beberapa kriteria dalam pemilihannya antara lain adanya ketersediaan pasar, Risiko kegagalan dan Harga.

#### 4) Implementasi Alternatif Terpilih

Setelah merumuskan alternatif, tahap selanjutnya yang akan digunakan adalah implementasi bisnis yang di pilih.

#### 5) Evaluasi

Penilaian direncanakan untuk memberikan revisi dan penyempurnaan terhadap usaha yang dilakukan. Selain itu juga dikoordinasikan untuk dapat memberikan kontribusi dalam mengerjakan pelaksanaan bisnis selanjutnya.

### d. Teknik Pengembangan Usaha

#### 1) Ekspansi skala usaha

Cara-cara yang pada umumnya dilaksanakan perusahaan dalam perluasan usaha, sebagai berikut :

- a) Memperbanyak daya tampung dari mesin dan tenaga kerja serta memperbanyak jumlah modal untuk investasi, dan pada saat

---

<sup>20</sup> Pandji Anoraga, *Pendekatan Bisnis Dalam Era Globalisasi* (Jakarta: Rineka Cipta, 20007), 90.

meningkatkan produksi maka pengusaha harus memperhitungkan peluang pada pemasaran.

- b) Memperluas jenis produk dan jasa yang ditawarkan. Pengembangan ini dilaksanakan guna memperkecil biaya jangka panjang serta meningkatkan skala ekonomi.
- c) Tambahkan lokasi bisnis ditempat lain. Aspek yang harus diperhatikan dalam perluasan skala adalah Produktivitas modal dan tenaga kerja, Biaya tetap dan biaya variabel, Biaya rata-rata, dan Skala produksi yang paling menguntungkan.

## 2) Memperluas ruang lingkup bisnis

Perluasan ruang lingkup bisnis dilaksanakan dengan membuat bisnis baru di lokasi yang baru, serta dengan jenis barang yang baru dan berbagai macam variasi.

## 3) Ekspansi dengan kolaborasi, penggabungan, dan perluasan baru

Terdapat bermacam-macam perusahaan menggunakan cara ini :

### a) Bekerja sama (*join venture*)

Maksudnya adalah bekerja sama dengan beberapa perusahaan dari negara yang sanggup bersatu dengan perusahaan untuk menciptakan konsentrasi kekuatan yang lebih padat.

### b) Penggabungan (*Merger*)

Yang dimaksud adalah menggabungkan dua perseroan menjadi satu perusahaan. Merger terbagi menjadi 3 yaitu merger horizontal, merger vertikal, dan konglomerat.

### c) *Holding Company*/Akuisisi

Yaitu menggabungkan beberapa perusahaan dengan salah satu perusahaan yang memiliki tujuan untuk mengelola saham perusahaan lain dan dapat mengelola perusahaan.

- d) *Sindikatis*, merupakan kerja sama dari beberapa orang yang memiliki modal untuk membuat perusahaan besar.
- e) *Kartel*, adalah perjanjian tertulis dari beberapa perusahaan yang sama untuk mengelola berbagai hal tujuannya untuk fokus dalam persaingan dan meraih keuntungan.<sup>21</sup>

#### e. Strategi Pengembangan Usaha

Jika dilihat dari jenis peningkatannya, strategi dalam mengembangkan usaha dapat dibagi menjadi beberapa macam, yaitu :<sup>22</sup>

##### 1) Mengembangkan bisnis dengan menciptakan pasar

###### a) Meningkatkan pasar dari sisi barang

Mengembangkan pasar dari sisi produk merupakan suatu proses yang pasti akan dilakukan saat pertama kalinya karena produk utama yang unggul telah ditetapkan dan dikembangkan, sehingga masalah dalam produktivitas (kemampuan mendapat keuntungan) serta kemajuan usaha dan kualitas telah diakui.

Macam-macamnya adalah:

- (1) Mengembangkan ragam produk, misalnya: melalui wadah, *sachet*, gelas, dan lain-lain.
- (2) Melalui klasifikasi barang, misalnya: klasifikasi untuk orang dewasa, remaja, ibu-ibu, anak-anak, untuk usia di atas 50 tahun, dan lain-lain. Setiap klasifikasi barang dapat dikenali dari ukuran, isi, dan berbagai hal yang disesuaikan dengan kepentingan konsumen.
- (3) Dalam hal penawaran produk, misalnya: untuk barang-barang dengan perlengkapan rumah tangga, untuk barang-barang tanpa bahan tambahan, untuk barang-barang yang mengandung DHA atau Omega 3, dan lain-lain.

<sup>21</sup> Rahel Widiawati Kimbal, *Modal Sosial Dan Ekonomi Industri Kecil, Sebuah Studi Kualitatif* (Yogyakarta: CV Budi Utama, 2015), 40.

<sup>22</sup> Hendro, *Dasar-Dasar Kewirausahaan* (Jakarta: Erlangga, 2011), 515–19.

- (4) dari kemampuannya, misalnya: barang untuk rambut gampang kering, untuk rambut licin, untuk rambut biasa, dan lain-lain.
  - (5) Memutuskan item baru dengan sektor bisnis baru. Dengan peningkatan item, wajar jika transaksi akan meningkat karena pasar objektif berkembang dan berubah.
- 2) Mengembangkan Pasar Dari Sisi Sistem Penjualan

Untuk dapat meningkatkan sistem penjualan maka terdapat banyak strategi pengembangan pasar yang perlu dilakukan, yaitu :

a) Mengembangkan sistem distribusi penjualan internal, meliputi :

(1) Pengembangan diri, seperti: membuka organisasi cabang baru di komunitas perkotaan yang sangat besar, membuka outlet, spesialis, atau sejenisnya dengan memanfaatkan aset eksklusif dan membuka organisasi sirkulasi mereka sendiri.

(2) Mengembangkan melalui kerjasama dengan pihak lain, seperti Melakukan kerjasama distribusi dengan perusahaan lain, Melakukan kerjasama produksi dengan pihak lain untuk meningkatkan kapasitas produksi, Mencari agen penjualan di kota-kota besar untuk mengembangkan pasar mereka, Usaha patungan atau kerjasama modal membuat distributor dalam meningkatkan penjualan.

Meningkatkan kerangka kerja jaringan pemasaran dengan pihak perusahaan lain, antara lain :

- a) Membuat jaringan promosi berlapis, MLM (*staggered advertising*) dimana pelanggan menjadi advertiser (menampilkan cabang) dan distributor secara bersamaan.
- b) Membuat, dan menyusun kerangka diversifikasi dengan menjual , pedoman fungsional, merek barang, nama organisasi, ketenaran, dan lain-lain.
- c) Pekerja sub-proyek dari sebagian dan seluruh sistem periklanan, misalnya sub-pekerja konfigurasi untuk disewa, penyedia, spesialis, dan lain-lain.

- d) Partisipasi fungsional atau evaluasi ulang untuk bagian dari latihan promosi, misalnya kolaborasi insinyur dengan perantara.
- 3) Strategi Pengembangan Bisnis Dengan Bekerja Sama Untuk Mencapai Puncak

Salah satu cara meningkatkan usaha dalam hal usahanya sudah cukup besar dan perlu dikembangkan usahanya adalah dengan meningkatkan besarnya organisasinya. Misalnya seperti bisnis kelapa sawit yang bergabung dengan bisnis pengangkut minyak goreng dalam pembukaan kebun benih jarak seluas beberapa hektar sejak saat ini. strategi yang umumnya digunakan oleh para pelaku usaha saat ini yaitu :

- a) Membeli usaha lain yang berbeda dari luar bisnis
  - (1) mengakuisisi untuk membuat portofolio bisnis.
  - (2) Membeli setengah saham kepemilikan dalam satu organisasi lagi dengan niat untuk memperluas keuntungan organisasi dan pasarnya.
  - (3) Menjadi investor dengan membeli saham di pasar modal untuk mendapat keuntungan atas saham tersebut di masa yang akan datang.

- b) Mendapatkan bisnis baru dan memulainya

Pada divisi *research and development* perlu adanya riset dan pengembangan agar suatu saat dapat memperoleh produk baru yang akan teru dikembangkan dan dijadikan usaha tambahan diluar usaha sebelumnya atau melakukan riset baru untuk membuat bisnis baru. Misalnya adalah usaha ternak ayam kalkun ingin masuk ke dalam usaha kuliner kalkun.

- c) Melakukan strategi gabungan atau bisnis bersama  
Bisnis bersama atau biasa disebut dengan strategi gabungan untuk bersama-sama membangun usaha baru dengan organisasi yang berbeda untuk memperluas keuntungan bisnis. Ada 3 jenis strategi gabungan yaitu strategi jaringan laba-laba, strategi berjalan-berpisah, dan strategi aliansi secara berurutan dan peningkatan aliansi.

#### 4) Mengembangkan Bisnis Yang Sudah Stabil

Tidak banyak yang harus dilakukan ketika bisnis telah berkembang secara konsisten. Meskipun demikian, aset yang ada dari pengembangan dapat digunakan untuk melakukan produktivitas penciptaan sehingga pengembangan bermanfaat secara lebih baik untuk mengatur prosedur perluasan bisnis yang lebih tepat, mengatur promosi yang imajinatif dan inventif untuk memperkuat merek dan keunggulan, membuat peningkatan usaha yang dapat membuat organisasi lebih ramping, lebih produktif, dan kuat, mempertahankan pangsa pasar dengan membangun area lokal dan mengembangkan bisnisnya, mengidealkan item secara imajinatif dan kreatif.

#### f. Aspek-aspek Yang Perlu Diperhatikan Dalam Pengembangan Usaha

Terdapat 3 aspek dalam pengembangan usaha yang terdiri dari aspek strategi, manajemen pemasaran, dan penjualan.

##### 1) Aspek strategi

- Mengevaluasi di berbagai macam usaha baru dengan fokus dalam ketidakseimbangan (yang ada dan diharapkan) oleh pelanggan
- Menyusun pasar baru
- Membuat jenis produk baru yang dapat menarik pelanggan

##### 2) Aspek manajemen pemasaran

- Mendominasi pangsa pasar
- Memproses situasi atau peluang pasar dengan cermat
- Mempromosikan produk dengan jaringan luas seperti mengimpor produk ke luar negeri
- Merencanakan strategi promosi untuk membuat konsumen tertarik dan membeli produk kita, seperti memasang iklan, brosur, dan lain-lain.

##### 3) Aspek penjualan

- Merekomendasikan mengenai perencanaan dan penegakan kebijakan penjualan serta proses tindak lanjut penjualan

2) Banyak volume produk yang akan dijual<sup>23</sup>

### 3. Pengembangan Produk

#### a. Pengertian Pengembangan Produk

Dalam teori Philip Kotler mengenai pengembangan produk, menyatakan bahwa “Pengembangan produk merupakan salah satu strategi yang digunakan untuk meningkatkan sebuah perusahaan dengan menawarkan produk baru atau produk unggul yang telah di perbarui ke segmen pasar saat ini. Pengembangan strategi produk menuju ke produk jadi guna untuk meyakinkan para konsumen bahwa produk yang utama dapat diperbarui menjadi produk yang di inginkan.”<sup>24</sup>

Menurut Henry Simamora, Pengembangan produk merupakan proses dalam mencari ide untuk pengembangan produk baru dan menjadikannya kedalam lini produk yang unggul secara teratur. Untuk mencari produk baru harus di ibaratkan bahwa para konsumen membutuhkan unsur-unsur baru dan penggunaan produk baru akan membantu dalam terwujudnya suatu tujuan dari perusahaan.<sup>25</sup> Pada umumnya biasanya terdapat beberapa faktor-faktor yang menghambat perusahaan dalam pengembangan produk diantaranya yaitu kekurangan gagasan mengenai produk baru yang penting dibidang tertentu, pangsa pasar yang terbagi-bagi, kendala sosial dan pemerintah, mahal nya proses pengembangan produk, kurangnya modal dalam pengembangan, waktu dalam pengembangan yang begitu singkat, dan siklus hidup produk yang lebih singkat. Perusahaan dapat berhasil di masa depan pada umumnya banyak dipengaruhi oleh kemampuan perusahaan dalam menciptakan produk-produk yang lebih menarik dari produk sebelumnya dan memberikan kualitas produk yang dibutuhkan para konsumen pada saat ini. oleh karena itu dalam pengembangan produk termasuk hal yang sangat penting dalam perusahaan serta harus dapat teru melakukan inovasi-inovasi.

<sup>23</sup> Widyaningsih and Arianti, *Aspek Hukum Kewirausahaan* (Malang: Polinema Press, Politeknik Negeri Malang, 2018), 94.

<sup>24</sup> Philip Kotler and Kevin Lane Keller, *Manajemen Pemasaran, Jilid Ll Edisi 12, Terj, Benjamin Molan* (Jakarta: Prenhallindo, 2007), 320.

<sup>25</sup> Henry Simamora, *Manajemen Pemasaran* (Jakarta: Salemba Empat, 2000), 411.

Tujuan dari pengembangan produk :

Pada dasarnya tujuan dalam pengembangan produk adalah sebagai berikut :

- 1) Untuk memenuhi keinginan dan kebutuhan serta mempertahankan kepercayaan konsumen pada perusahaan, adalah dengan memberikan produk yang lebih baik dari produk sebelumnya.
- 2) Perusahaan harus mampu memberikan produk yang bisa memuaskan konsumen dengan mempertahankan daya saing terhadap produk tersebut yang telah di perbaiki.

Menurut Philip Kotler terdapat beberapa tahapan dalam pengembangan produk, antara lain :<sup>26</sup>

- 1) Idea Generation (Lahirnya gagasan)
- 2) Idea sreening) penyaringan ide
- 3) Pengembangan dan pengujian konsep
- 4) Pengembangan strategi pemasaran (marketing strategi development)
- 5) Analisis bisnis
- 6) Pengembangan produk
- 7) Pengujian pasar
- 8) Komersialisasi

Pada tahap pengembangan strategi pemasaran (marketing strategi development), perusahaan melakukan adanya pengembangan perencanaan strategi, dimana dalam strategi marketing lebih di dahulukan dalam penyaringan.

#### b. Strategi dalam Pengembangan Produk

Tentunya perusahaan pasti akan mengalami berbagai kendala dalam melakukan pengembangan produk baru, maka dari itu dalam menghadapi kendala-kendala tersebut perusahaan harus memiliki strategi dalam setiap menghadapi perubahan bisnis. Menurut Philip Kotler ada 3 macam strategi dalam pengembangan produk, yaitu:

- 1) Strategi dalam meningkatkan kualitas (*quality improvement*), strategi ini memiliki tujuan untuk mengembangkan kinerja fungsional produk, daya tahan, keunggulan, kecepatan, dan rasa.
- 2) Strategi dalam meningkatkan keistimewaan (*feature improvement*), tujuan dari strategi ini adalah untuk

---

<sup>26</sup> Philip Kotler, *Marketing, Jilid 1, Terj. Herujati Purwoko* (Surabaya: Erlangga, 1987), 219–76.

menambah keistimewaan baru dari suatu produk seperti berat, ukuran, bahan, dan kelengkapan.

- 3) Strategi dalam meningkatkan gaya (*style improvment*), dalam strategi ini tujuannya yaitu untuk meningkatkan daya tarik pada produk, seperti perusahaan menawarkan varian warna baru atau tekstur yang mengubah gaya kemasan.

**c. Faktor-faktor yang mendorong perusahaan dalam mengembangkan produk**

Menurut William J. Stanton, ada beberapa faktor yang mempengaruhi perusahaan dalam pengembangan produk, diantaranya :

- 1) Perkembangan Teknologi  
Teknologi yang semakin berkembang pesat mampu menuntun para perusahaan untuk memiliki sarana produksi baru yang bisa dimanfaatkan dalam membuat dan menyempurnakan produk, sehingga jumlah dari produksi yang diinginkan akan lebih ditingkatkan serta kualitas produk menjadi lebih baik.
- 2) Perubahan selera konsumen  
Biasanya perubahan pada selera konsumen dipengaruhi oleh tingkat pendapatan, tingkat perkembangan penduduk, dan kesetiaan pelanggan.
- 3) Persaingan  
Adanya persaingan bisa mempengaruhi perusahaan dalam pengembangan produk karena persaingan pada produk-produk yang sama dan sangat ketat.
- 4) Kapasitas produk yang berlebihan  
Apabila perusahaan meningkatkan kapasitas mesin-mesin yang dimiliki maka perusahaan berusaha untuk meningkatkan kapasitas pada produk.
- 5) Siklus hidup produk yang tidak panjang  
Pada siklus hidup produk yang tidak panjang biasanya juga mendorong perusahaan dalam meningkatkan produk, sehingga pelanggan tidak bosan dengan produk yang diciptakan oleh perusahaan.

- 6) Adanya keinginan untuk meningkatkan laba  
Setiap perusahaan pasti menginginkan produknya  
untuk kuat dipasaran dan memperluas pasar.<sup>27</sup>

#### 4. E-Commerce

##### a. Pengertian E-Commerce

(Hidayat, 2008) menyatakan bahwa *e-commerce* merupakan bagian dari gaya hidup elektronik yang memudahkan transaksi jual beli *online* dari berbagai sudut. Menurut (Munawar, 2009) *E-commerce* juga bisa di artikan sebagai proses bisnis yang melibatkan perusahaan dan pelanggan dengan memanfaatkan teknologi elektronik dalam bentuk transaksi pertukaran antara barang dan jasa serta informasi secara elektronik.<sup>28</sup>

Sekarang ini perdagangan elektronik atau *e-commerce* sedang berkembang begitu cepat dan menghasilkan teknologi informasi. *E-commerce* merupakan suatu alat dapat digunakan sebagai pertukaran barang atau jasa melalui elektronik, seperti internet, televisi, dan jaringan komputer lainnya. Tetapi dari berbagai macam pengertian dari *e-commerce* tergantung setiap orang yang memanfaatkannya.

Dalam bukunya Hartman, Amir, (2000) yang berjudul "*Net Ready-Strategies for Success in the E-economy*" mendefinisikan *e-commerce* sebagai macam-macam berbagai bisnis secara elektronik yang menekankan pada penjualan produk usahanya secara individu dengan memanfaatkan internet sebagai alat pertukaran barang dan jasa baik antara dua perusahaan maupun antar perusahaan dan pelanggan langsung.<sup>29</sup>

Ada beberapa perspektif mengenai *E-commerce*, yaitu : (Suyanto, 2003)

- 1) Dari perspektif komunikasi, *e-commerce* di artikan sebagai layanan, informasi, jual beli melalui jaringan komputer.

<sup>27</sup> J. William Stanton, *Prinsip Pemasaran Jilid 1 Ed. VII, Terj. Yohanes Lamarto* (Jakarta: Erlangga, 1996), 228.

<sup>28</sup> Mohammad Aldin Akbar and Siti Nur Alam, *E-Commerce : Dasar Teori Dalam Bisnis Digital* (Yayasan Kita Menulis, 2020), 1–2.

<sup>29</sup> Ramindo and others, *E-Commerce : Implementasi, Strategi Dan Inovasinya* (Yayasan Kita Menulis, 2019), 2.

- 2) Dari perspektif proses bisnis *e-commerce* merupakan aplikasi teknologi yang menyediakan transaksi bisnis dan alur kerja.
- 3) Dari perspektif layanan, *e-commerce* berarti suatu alat yang bermanfaat bagi kebutuhan perusahaan, pelanggan, dan manajemen untuk memotong biaya layanan beserta mengembangkan kualitas produk dan meningkatkan layanan pengiriman .
- 4) Dari perspektif *online*, *e-commerce* memberikan manfaat jual beli barang dan jasa serta infoemasi melalui sarana internet.

#### b. Jenis-jenis *E-Commerce*

Terdapat 3 jenis *e-commerce* berdasarkan sifat penggunaannya : (Laundo, 2003) yaitu (B2C) atau Bisnis *e-commerce* kepada konsumen yang melibatkan penjualan barang dan layanan ritel kepada konsumen perorangan, (B2B) atau bisnis ke bisnis yang melibatkan penjualan produk dengan layanan antar perusahaan, dan yang terakhir (C2C) atau konsumen ke konsumen yang melibatkan konsumen menjual langsung ke konsumen.

##### 1) *Business to Business* (B2B)

B2B adalah semacam bisnis berbasis web yang dilakukan antara organisasi dan organisasi. Banyak dari pedagang konvensional lebih sering memanfaatkan jenis ini. dalam pertukaran semacam ini memanfaatkan EDI (Electronic Data Interchange) dan email. sekitar 80% informasi bisnis internet adalah B2B. Beberapa ahli memprediksi bahwa B2B E-business akan semakin meningkat pesat jika dibandingkan dengan tipe B2C. Contoh perusahaan B2B adalah Alibaba, Alibaba merupakan suatu layanan dari *e-commerce* yang menekankan pada B2B *E-commerce* yang memiliki kaitannya dengan bermacam-macam jenis usaha kecil dan menengah. Kebanyakan dari pelanggan dan penjual menilai Alibaba sebagai tempat yang layak untuk mencari berbagai produk dan menjual produk.

##### 2) *Business to Customer* (B2C)

*Business to customer* merupakan perdagangan yang dilakukan antara perusahaan dengan konsumen yang melibatkan pelanggan dengan mengumpulkan informasi mengenai produk yang akan di beli seperti

buku atau produk konsumen yang lain, atau barang informasi seperti *e-book* dan perangkat lunak, dan untuk menerima produknya melalui jalur elektronik. B2C adalah alat kedua tertinggi setelah e-commerce. Penawaran dilaksanakan dengan dijual secara satuan dari perusahaan dan langsung menuju ke pelanggan akhir. Contoh dari B2C salah satunya yaitu Amazon.com, merupakan penjual satuan online yang paling besar di dunia. Amazon membuat produk-produk elektronik yang salah satunya adalah termasuk penyedia layanan jasa komputasi awan paling besar. Amazon memiliki bermacam-macam situs web ritel untuk Amerika Serikat, Kanada, Britania, Perancis, Jerman, dan masih banyak lagi negara-negara. Dengan cara pengirimannya yaitu internasional ke negara-negara lain.

### 3) *Business to Government* (B2G)

B2G dapat diartikan sebagai penjualan antara perusahaan dengan pemerintahan. Misalnya dalam penggunaan internet sebagai pengadaan, prosedur perizinan dan aktivitas lain yang berhubungan dengan pemerintah. Terdapat 2 syarat dalam B2C yaitu yang pertama pemerintahan di ibaratkan sebagai pemegang kendali utama dalam memulai menjalankan *e-commerce*, dan yang kedua di ibaratkan bahwa sektor publik pasti memerlukan adanya sistem pengadaan yang paling efektif. Contoh dari B2G adalah IBM *Center for the Business of Government* yang memiliki keterkaitan antara penelitian manajemen umum dengan praktik. Dari tahun 1998 sudah dimanfaatkan oleh para eksekutif sektor umum mengembangkan efektivitas pemerintah dan ide yang singkat serta praktis.

*E-commerce* mempunyai beberapa elemen yang umum dimiliki dan tidak dimiliki oleh transaksi bisnis *offline* : (Hidayat, 2008)

- 1) Produk, berbagai macam produk yang dapat dijual melalui internet seperti buku, komputer, makanan, pakaian, dan lain-lain.
- 2) Tempat penjualan produk, tempat yang dimaksud yaitu internet.

- 3) Banyak cara dalam menerima pesanan misalnya dari telepon, sms, email, dan lain-lain.
- 4) Ada beberapa banyak cara untuk pembayaran, bisa dengan tunai, kartu kredit, pembayaran internet, dan lain-lain.<sup>30</sup>

**c. Manfaat E-Commerce**

Ada beberapa manfaat yang dimiliki oleh e-commerce, sebagai berikut :

- 1) Untuk perusahaan yang menggunakan e-commerce
  - a) Dapat memasarkan produknya ke pasar tradisional serta internasional
  - b) Dengan menggunakan dana yang lebih murah dan hemat, persahaan bisa dengan sangat gampangny menemukan pelanggan
  - c) Selanjutnya e-commerce juga dapat lebih menghemat modal pengeluaran untuk biaya pemrosesan, pembuatan, dan pengambilan informasi menggunakan kertas.
  - d) Evisiensi waktu yang lebih efektif dalam pengekuan modal dan penerimaan barang.
- 2) Untuk pelanggan atau konsumen
  - a) Pelanggan bisa dengan mudah berbelanja dimana saja dan kapan saja tanpa perlu melihat waktu, atau bisa disebut dengan transaksi 24 jam sehari.
  - b) Pelanggan bisa memilih dengan lebih banyak pilihanproduk yang berbeda dari beberapa perusahaan.
  - c) E-commerce memberikan pelayanan produk yang lebih murah
  - d) Selain itu juga pelanggan juga dengan mudah bisa memperoleh informasi mengenai produk dengan detail dalam hitungan menit.
- 3) Untuk masyarakat
  - 1) E-commerce memberikan pelayanan untuk semua orang bisa bekerja dengan mudah di dalam ruangan atau di luar ruangan.
  - 2) Serta juga memungkinkan semua orang baik dari luar negeri, dalam negeri atau dalam pedesaan

---

<sup>30</sup> Mohammad Aldin Akbar and Siti Nur Alam, *E-Commerce : Dasar Teori Dalam Bisnis Digital* (Yayasan Kita Menulis, 2020), 2.

sekali pun untuk mudah mendapatkan produk yang mungkin sulit untuk di dapatkan.

#### d. **Komponen Kegiatan Umum dan Utama**

Untuk merubah bentuk penjualan dan pembelian dari cara konvensional menjadi paradigma digital elektronik yang menghubungkan dengan internet dan komputer maka munculah istilah *e-commerce* mulai dari tahun 1990-an. Adapun beberapa komponen kegiatan umum dan kegiatan utama, sebagai berikut.

Dalam kegiatan secara umum meliputi :

- 1) Penjual, yang dimaksud adalah pihak dari pelaku usaha atau yang memiliki toko online bersangkutan.
- 2) Konsumen, konsumen atau pelanggan biasanya disebut dengan pihak yang paling penting dalam memegang peran berjalannya sebuah *e-commerce*. Sebagai halnya pada pasar dan transaksi pembelian langsung di dunia nyata, pada *e-commerce* pelanggan merupakan raja.
- 3) Teknologi, teknologi paling umum digunakan oleh kebanyakan orang yaitu web, aplikasi mobile, dan sebagainya.
- 4) Internet atau jaringan komputer, jaringan internet sangat perlukan dalam membuka layanan internet pada komputer, dan dalam melayani seluruh pengguna internet di seluruh Indonesia. Hanya dengan menggunakan jaringan internet pada komputer maka siapapun bisa menjadi penjual dan pembeli serta bisa melakukan transaksi dengan praktis, mudah, dan lebih murah.

Selanjutnya adalah salah satu komponen utama dalam *e-commerce*, yaitu (EDI) *Electronic Data Interchange*, merupakan pertukaran data komputer antara berbagai area organisasi untuk informasi yang sistematis dalam format pada umunya dan dapat diakses oleh komputer.<sup>31</sup>

---

<sup>31</sup> Ramindo and others, *E-Commerce : Implementasi, Strategi Dan Inovasinya* (Yayasan Kita Menulis, 2019), 11-12.

**e. Persiapan Kegiatan Usaha yang Dilakukan Sebelum Memasuki Dunia *E-Commerce***

**1) Persiapan dalam penyimpanan informasi**

Untuk memasuki dunia elektronik global, yang perlu dilakukan pertama kali adalah mengurus masalah digitalisasi informasi yang telah memiliki katalog, buku, dan lain-lain. Penempatan data di tata dalam bentuk digital sedangkan formatnya harus sesuai. Biaya digitalisasi atau perubahan informasi harus di kembangkan lagi dalam aspek ekonomi.selanjutnya para pelaku usaha membutuhkan adanya mekanisme untuk penyimpanan informasi tersebut. Bentuk dari penyimpanan informasi harus memadai untuk digunakan menyimpan data yang lebih besar dalam jumlah banyak dengan jenis format apa saja serta lebih praktis, efektif dan efisien untuk bisa mengakses data tersebut.

**2) Layanan pencarian informasi**

Kinerja dalam pencarian informasi secara online saat ini sangat dibutuhkan dalam membantu para pengguna untuk mengakses data-data penting mengenai informasi produk, layanan pelanggan, dan lain sebagainya. Contoh dari layanan pencarian informasi yaitu katalog elektronik, filter informasi yang disediakan untuk pengguna agar dapat mencari dokumen yang di butuhkan, serta pembayaran elektronik.

**B. Penelitian Terdahulu**

**1. Ika Fatmawati Pramasari, Yuli Hariyati (2018)**

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Ika Fatmawati Pramasari<sup>1</sup>, Yuli Hariyati (2018), Untuk menghitung nilai tambah metode yang digunakan adalah teknik Hayami, sedangkan analisis yang digunakan untuk memutuskan sistem kemajuan agroindustri espresso lengkuas dilakukan dengan menggunakan model analisis SWOT. Dari hasil pemeriksaan tersebut, tambahan harga lengkuas espresso adalah Rp. 273.050 dengan proporsi yang bernilai tambah sebesar 68,26%. Metodologi untuk menciptakan agroindustri espresso lengkuas yang dapat dilakukan adalah memasuki pasar, fokus pada

perkembangan kreasi, mengembangkan penyebaran produk, mengembangkan lebih lanjut kualitas produk.<sup>32</sup>

## 2. Iqbal Kamaluddin (2020)

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Iqbal Kamaluddin (2020), Pada penelitian ini penulis menggunakan metode deskriptif kualitatif yaitu dengan menggunakan Business Model Canvas (BMC), kemudian dievaluasi menggunakan analisis SWOT pada setiap blok Business model Canvas (BMC) di CV. Hakhenbik. Elemen paling kuat dalam Business Model Canvas adalah Key Partnership, yaitu proposisi nilai. Elemen yang masih kurang adalah Customer Relationships dan selanjutnya adalah Key Resources. Berdasarkan analisis SWOT, CV. Disarankan Hakhenbik untuk meningkatkan unsur hubungan dengan pelanggan Hal ini karena faktor penting dalam menjalankan bisnis adalah menjaga hubungan baik dengan pelanggan, pelanggan seperti meningkatkan komunikasi melalui media sosial seperti facebook, whatsapp group, instagram dan lain-lain, serta dapat dilakukan dengan mempertahankan pelanggan setia dengan memberikan member card dan diskon bagi pelanggan setia. Selain elemen customer relationship yang perlu diperbaiki adalah Key Resources dengan melakukan pelatihan dan pengembangan kepada karyawan baik karyawan operasional maupun manajemen.<sup>33</sup>

## 3. Rina Susanti, Engla Desnim Silvia, dan Anatia Agusti (2020)

Menyatakan bahwa Sulaman dan Bordiran Putri Ayu merupakan usaha yang memiliki komitmen besar terhadap kemajuan ekonomi individu. Ide-ide yang ditawarkan dapat menjawab permasalahan mitra dimana pasar membutuhkan perluasan agar bisnis ini bisa berkembang nantinya. Hasil yang ingin dicapai oleh mitra harus memahami kondisi keuangan dunia saat ini yang mengharapkan kesulitan untuk dapat menyesuaikan diri dengan perubahan. Penggunaan web saat ini sangat besar, semua pertukaran barang dan jasa sekarang

---

<sup>32</sup> Ika Fatmawati and Yuli Hariyati, 'Nilai Tambah Dan Pengembangan Strategi Agroindustri Kopi Lengkuas', Jurnal Pendidikan dan Penelitian Internasional, 6.5 (2018).

<sup>33</sup> Iqbal Kamaluddin, 'Strategi Pengembangan Bisnis Dengan Bisnis Model Canvas Pendekatan di CV. Hakhenbik', Jurnal Internasional, 1.1, (2020).

menggunakan organisasi web. Banyaknya pusat-pusat komersial yang digunakan sebagai mediator untuk bertemu pembeli atau membuka toko berbasis internet mereka sendiri di situs-situs yang sering digunakan seperti Google.<sup>34</sup>

#### 4. Danu Kusbandono dan Sabilar Rosyad (2019)

Selanjutnya hasil penelitian yang dilakukan oleh Danu Kusbandono dan Sabilar Rosyad (2019), untuk memperoleh intensitas UKM dan untuk mendapatkan perdagangan dan bukaan usaha lainnya harus dimungkinkan dengan memanfaatkan kemajuan ICT, khususnya bisnis online. Tidak hanya memanfaatkan web sebagai metode untuk memimpin kemajuan atau mencari peluang usaha, sehingga dapat meningkatkan minat beli pembeli untuk membangun penawaran bibit ikan. Harus diimbangi dengan administrasi otoritatif yang hebat dengan menggunakan pemrograman yang baik tepat. Penting untuk meningkatkan situs dan bisnis internet atau *e-commerce* sebagai metode untuk memajukan dan mempromosikan barang-barang bisnis sehingga minat membeli benih ikan meningkat.<sup>35</sup>

#### 5. Bahtiar Gunawan, Maulana Shaleh, Nisrina Anbar, dan Rangga Sanjaya (2020)

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Bahtiar Gunawan, Maulana Shaleh, Nisrina Anbar, Rangga Sanjaya (2020) Hasil dari penelitian yang dilakukan dan telah digambarkan dalam grafik SWOT, Jaringan SWOT dan IFAS (Inward Element Investigation System) dan EFAS (Teknik Pengujian Komponen Luar), cenderung dianggap bahwa dalam kaitannya dengan pemanfaatan SWOT pada UKM Rumah Sayur, secara spesifik konsekuensi dari estimasi dalam tabel IFAS dan EFAS dengan korelasi antara kualitas dan kekurangan, Estimasi IFAS adalah untuk menunjukkan bahwa (Kualitas) lebih menonjol daripada (Kekurangan). Sementara estimasi EFAS menunjukkan bahwa Peluang lebih penting daripada Ancaman, dengan cara ini UMKM Rumah Sayur harus

<sup>34</sup> Rina Susanti, Engla Desnim Silvia, and Anatia Agusti, 'Strategi Pengembangan UMKM Melalui Pemahaman E-Commerce Pada Sulaman Dan Bordiran Putri Ayu Bukittinggi', 1.1 (2020), 7–12.

<sup>35</sup> Danu Kusbandono and Rosyad, 'Upaya Pengembangan Usaha Kecil dan Menengah Dengan Memanfaatkan E-Commerce Untuk Meningkatkan Minat Pembelian', SNasTeks, (2019).

memilih dan menggunakan prosedur yang kuat atau kreatif, yang menggabungkan keadaan solidaritas dan kebebasan untuk berada pada posisi yang layak atau Teknik SO di mana ketersediaan inovasi juga merupakan elemen. elemen utama dalam menggerakkan UMKM. Dengan begitu UMKM Rumah Sayur harus memiliki tenaga kerja yang hebat atau berkualitas untuk menghadapi ketersediaan inovasi, dan menumbuhkan inovasi bisnis berbasis web yang berkualitas untuk membantu administrasi dan penawaran barang di UMKM Rumah Sayur.<sup>36</sup>

#### 6. Rizki Andika Kurniawan (2019)

Hasil penelitian yang dilaksanakan oleh Rizki Andika Kurniawan (2019), CV. RIZKI JAYA menggunakan sistem SWOT yang dapat diandalkan untuk membantu meningkatkan omset di CV RIZKI JAYA. Mengingat dampak dari review yang diperoleh dari hasil SWOT skor solidaritas (kekuatan) 2,68, (kekurangan) 0,33, peluang (2,52), dan (Ancaman) 0,37. Dari garis besar SWOT cenderung dilihat dari perbedaan skor kualitas dan kekurangan, skor kualitas lebih tinggi dengan selisih 2,35. Sementara itu, nilai peluang dan skor ancaman memiliki peluang lebih tinggi dengan selisih 2,15. Jadi jelas menunjukkan bahwa CV. RIZKI JAYA dalam kondisi yang baik, oleh karena itu untuk membantu ekspansi omset telah ditunjukkan bahwa situasi organisasi saat ini di kotak 1 adalah keadaan yang sepenuhnya produktif dengan terus melakukan metodologi yang kuat untuk menumbuhkan bisnis dan meningkatkan omset. Dimana teknik keseluruhan yang dapat digunakan oleh organisasi adalah dengan memanfaatkan kualitas organisasi untuk memanfaatkan setiap pintu terbuka yang tersedia, khususnya dengan mengembangkan lebih lanjut kerangka kerja administrasi yang produktif dan produktif dengan membangun asosiasi yang baik dengan pembeli dan visioner bisnis yang berbeda untuk bekerja. dengan memamerkan. organisasi, bekerja pada sifat daging yang baik, dan meningkatkan SDM untuk dipercaya oleh pembeli dengan

---

<sup>36</sup> Bahtiar Gunawan, Maulana Sholeh, Nisrina Anbar and Rangga Sanjaya, 'Strategi Pengembangan Teknologi E-Commerce, *Jurnal TELEMATIKA MKOM*, Vol.3 No.2, September 2011, 3.2 (2011), 1–13.

ikut serta dalam mempersiapkan yang diidentifikasi dengan budidaya ayam.<sup>37</sup>

## 7. Permata Ika Hidayati (2017)

Analisis dalam penelitian strategi pengembangan agribisnis peternakan ayam ras ini menggunakan analisis matriks IFE dan EFE (lingkungan internal dan eksternal), analisis SWOT, dan analisis QSPM. Faktor eksternal yang dijadikan harapan adalah adanya pangsa pasar dan pembagian serta perkembangan penduduk. Untuk mengetahui bagaimana profil petani petelur, faktor internal strategis (kekuatan dan kelemahan) dan eksternal (peluang dan tantangan) yang mempengaruhi peternakan unggas serta pengembangan strategi alternatif dan strategi apa yang layak diprioritaskan. Responden disingkirkan dengan menggunakan proportional random sampling dari petani petelur di Kabupaten Probolinggo. Faktor internal dan eksternal dievaluasi oleh matriks IFE dan EFE matriks. Alternatif strategi yang ditentukan dengan matriks IE dan matriks SWOT, dan untuk penentuan prioritas strategis ditentukan oleh matriks QSPM. Hasilnya menunjukkan bahwa dari uraian faktor internal membuktikan adanya kekuatan utama dalam peningkatan peternakan ayam ras yaitu bisnis turun temurun dan lengkapnya sarana transportasi. Sedangkan kelemahannya yaitu jumlah dana yang terbatas dan kurangnya informasi.<sup>38</sup>

## 8. Dhanar Intan Surya Saputra, Agatha Frintyas Adnan (2017)

Dari hasil penelitian dan kesimpulan, kebutuhan SI/TI dibuat untuk membantu pelaksanaan bisnis Online. Hasil dari pemeriksaan analisis SWOT di teknik bisnis dan metodologi SI/TI diselesaikan untuk membantu proses bisnis dan memajukan pelaksanaan bisnis Online. Sedangkan hasil dari penelitian BSC digunakan untuk menganalisis kualitas dari semua sudut pandang di BSC. Pemeriksaan Matriks Mc Farlan menghasilkan 3 aplikasi yang termasuk dalam klasifikasi

---

<sup>37</sup> Rizki Andika Kurniawan, 'Analisis Strategi Pengembangan Usaha Ternak Ayam Broiler Di Cv Rizki Jaya', *Jurnal Riset Entrepreneurship*, 2.2 (2019), 49.

<sup>38</sup> Permata Ika Hidayati, 'Analisis Strategi Pengembangan Agribisnis Peternakan Ayam Ras Di Kabupaten Probolinggo Jawa Timur', *Optima*, 1.1 (2017), 23–31.

teknik, khususnya bisnis Online, Kemungkinan tinggi CRM dan fungsional kunci adalah kasir Online dan terputus.<sup>39</sup>

### C. Kerangka Berpikir

Kalkun merupakan hewan unggas yang dikatakan satu jenis dengan burung dan berasal dari Amerika Utara. Usaha agribisnis ayam kalkun ini mempunyai potensi yang sangat tinggi dalam pengembangannya karena hasil dari pendapatan daging dan telur yang sangat banyak manfaatnya. Pembudidayaan ayam kalkun memiliki dua proses dalam pengembangan yaitu proses pembibitan (*breeding*) dan proses pembesaran atau penggemukan (*growing*). Pada perkembangan ayam kalkun pertumbuhannya juga sangat cepat dan berhasil menghasilkan daging sampai dengan dua dan tiga lebih banyak dari pada ayam biasa. Maka dari itu ayam kalkun merupakan usaha ternak yang perlu dikembangkan guna mencukupi kebutuhan masyarakat yang kaya akan protein hewannya.<sup>40</sup>

Usaha Rumah Kalkun di didirikan dengan tujuan untuk memanfaatkan peluang pasar dan memenuhi permintaan unggas dari daging kalkun. Untuk mengetahui berapa besar potensi usaha ternak dalam pengembangannya maka penelitian ini dimulai dari menganalisis usaha ternak kalkun di Rumah Kalkun. Berdasarkan aktivitas yang dilakukan pada Rumah Kalkun juga bisa di analisis lingkungan eksternal dan lingkungan internalnya. Dari analisis lingkungan eksternal dapat diketahui faktor teknologi, pesaing, dan konsumen. Sedangkan dari lingkungan internal dapat diketahui faktor pemasaran, sumber daya manusia, dan produknya. Analisis dari faktor internal meliputi adanya kekuatan dan kelemahan, sedangkan analisis dari faktor eksternal meliputi peluang dan ancaman.

Sebelum dilihat adanya bisnis ternak Rumah Kalkun yang berada pada grafik SWOT, faktor internal dan eksternal di analisis dan diperingkat. Selanjutnya dijelaskan pada matriks (IFE) Internal Factor Evaluation yang menjelaskan tentang faktor internal merupakan kesimpulan dari faktor-faktor strategi internal dalam kerangka kekuatan dan kelemahan. dan (EFE) Eksternal Factor Evaluation yang menjelaskan tentang faktor eksternal merupakan kesimpulan dari faktor strategi eksternal dalam kerangka peluang

---

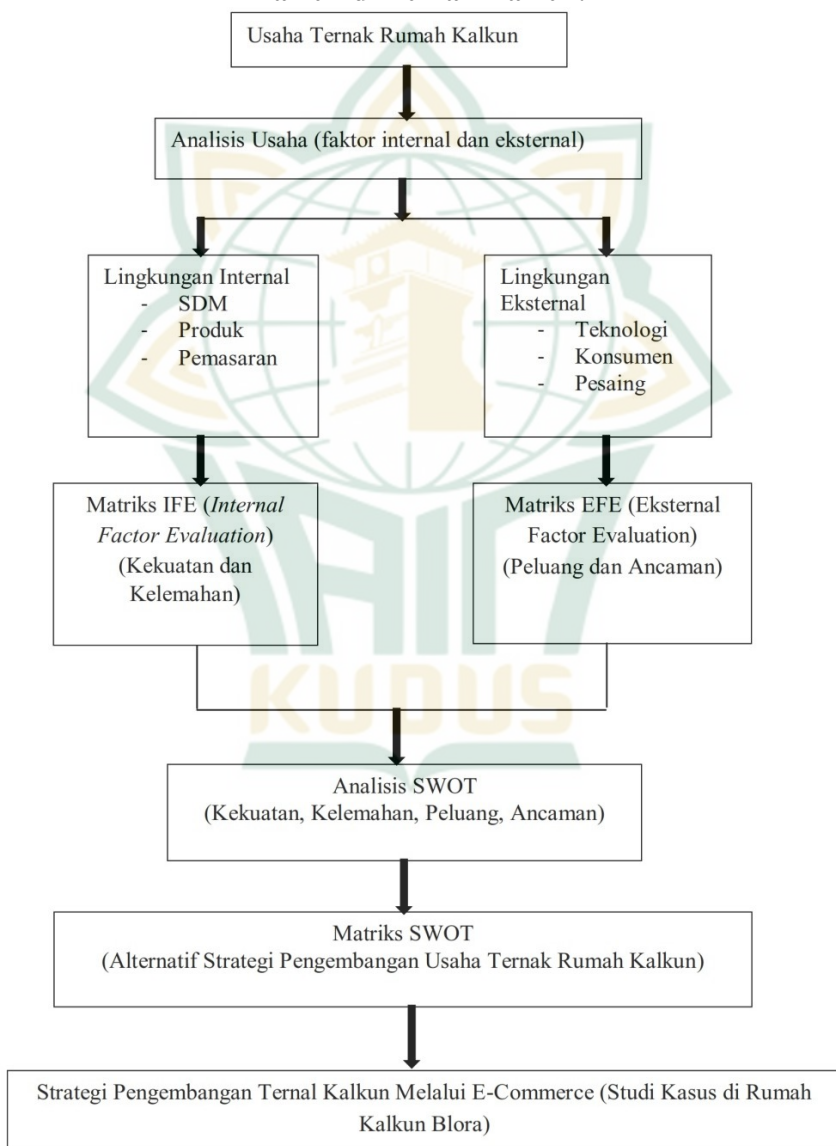
<sup>39</sup> Dhanar Intan Surya Saputra, Agatha Frintyas Adnan , ‘Analisis Dan Rekomendasi Strategi E-Commerce Pada Usaha Kecil Menengah Batik Sokaraja’, *Jurnal Pro B Isnis*, 10.1 (2017), 19–35.

<sup>40</sup> Prayitno, Murrad, and Sri Krismiati, Agribisnis, 23.

dan ancaman. Dan hasil dari Matriks IFE dan EFE dijabarkan dalam diagram SWOT. Kerangka berpikir dari analisa usaha dan Strategi Pengembangannya diharapkan mampu diterapkan pada usaha ternak kalkun di Rumah Kalkun Blora, dan kerangka berpikir yang bisa di lihat pada gambar dibawah ini.

**Gambar 2.2**

**Diagram kerangka berpikir strategi pengembangan usaha ternak kalkun di Rumah Kalkun.**



## 1. Analisis Matriks IFE dan EFE

Untuk lebih ringkas dalam menyimpulkan faktor-faktor strategi yang terdapat pada perusahaan yaitu dengan menyatukan faktor internal dan faktor eksternal ke dalam suatu ringkasan analisis faktor-faktor strategi tersebut.

Matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*), merupakan suatu alat yang digunakan untuk mengetahui nilai serta menganalisis posisi dari kekuatan dan kelemahan dari sebuah perusahaan. Lingkungan internal pada umumnya lingkungan organisasi yang terdapat dalam organisasi secara normal dan mempunyai implikasi langsung dan khusus pada perusahaan tersebut. Misalnya seperti sumber daya, kapabilitas, dan kompetisi yang kedepannya akan dimanfaatkan sebagai sumber *market position* tertentu.<sup>41</sup>

Cara dalam analisis faktor IFE :<sup>42</sup>

- Membuat daftar faktor dominan yang terdiri dari 5-20 faktor, baik dari segi kekuatan dan kelemahan diharapkan harus spesifik.
- Menentukan untuk setiap faktor sebuah bobot yang ditentukan bobot bernilai sekitar 0,0 dan 1,0. Bobot merupakan petunjuk dari tingkat perlu atau tidaknya dari masing-masing faktor itu relatif mempengaruhi perkembangan perusahaan. Jumlah dari seluruh faktor diharapkan sama dengan 1,0.
- Menentukan nilai peringkat dalam skala 1 sampai dengan 4 untuk setiap faktor yang dominan. Nilai perangkat merupakan keadaan dalam perusahaan yang bersangkutan dengan faktor tersebut. Nilai 4 = superior, 3 = diatas rata-rata, 2 = dibawah rata-rata, 1 = sangat buruk.
- Mengkalikan nilai perangkat setiap faktor untuk memperoleh skor bobot.
- Total dari skor bobot merupakan hasil dari penjumlahan antara skor bobot setiap faktor. Nilai rata-ratanya yaitu 2,5 apabila nilainya dibawah 2,5 maka posisi perusahaan secara internal bisa dikatakan lemah, dan apabila nilai rata-rata diatas 2,5 maka posisi perusahaan dapat dikatakan kuat secara internal.

---

<sup>41</sup> Zuriani Ritonga, *Buku Ajar Manajemen Strategi (Teori Dan Aplikasi)* (Yogyakarta: Budi Utama, 2020), 28–31.

<sup>42</sup> Wahyu Purhantara, *Metode Penelitian Kualitatif Untuk Bisnis*, 111.

**Tabel 2.1**  
**Matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE)**

| <b>Faktor Internal</b>             | <b>Bobot</b> | <b>Peringkat</b> | <b>Skor bobot</b> |
|------------------------------------|--------------|------------------|-------------------|
| <b>Kakuatan (<i>Strength</i>)</b>  |              |                  |                   |
| 1.                                 |              |                  |                   |
| 2.                                 |              |                  |                   |
| 3.                                 |              |                  |                   |
| 4.                                 |              |                  |                   |
| 5.                                 |              |                  |                   |
| <b>Kelemahan (<i>Weakness</i>)</b> |              |                  |                   |
| 1.                                 |              |                  |                   |
| 2.                                 |              |                  |                   |
| 3.                                 |              |                  |                   |
| 4.                                 |              |                  |                   |
| 5.                                 |              |                  |                   |
| <b>Total</b>                       | 1.00         |                  | x.xx              |

Matriks EFE (Internal Factor Evaluation), merupakan suatu alat yang dimanfaatkan untuk menganalisis kondisi seperti ekonomi, sosial, politik dan hukum, perkembangan teknologi, serta demografi. Menurut Ridhotullah dan Jauhar (2015:54) memberikan pernyataan mengenai lingkungan eksternal yang dapat dibagi menjadi dua bagian yaitu lingkungan umum dan lingkungan industri.

Cara dalam menganalisis faktor EFE :

- Membuat daftar faktor yang mempunyai dampak paling penting dalam kemajuan perusahaan atau penghambat kesuksesan dalam perusahaan untuk faktor eksternal mengenai peluang dan ancaman bagi perusahaan.
- Menentukan bobot dan faktor keberhasilan total bobot dari semua faktor harus sama dengan 1,0
- Menentukan nilai peringkat dalam skala 1 sampai dengan 4 untuk setiap faktor yang dominan. Nilai perangkat merupakan keadaan dalam perusahaan yang bersangkutan dengan faktor tersebut. Nilai 4 = superior, 3 = diatas rata-rata, 2 = dibawah rata-rata, 1 = sangat buruk.
- Mengkalikan nilai perangkat setiap faktor untuk memperoleh skor bobot.
- Total skor bobot merupakan hasil dari penjumlahan antara skor bobot setiap faktor dan nilai rata-rata adalah 2,5 jika nilainya di bawah 2,5 maka posisis perusahaan dikatakan

lemah dalam memberikan respon peluang dan mengatasi masalah ancaman yang ada dan jika nilainya diatas 2,5 maka keadaan perusahaan dalam memberikan respon dengan baik peluang dan mengatasi ancaman yang ada. Jika total skor 4,0 menunjukkan bahwa perusahaan memberikan respon dengan cara sangat baik terhadap peluang yang ada. Selanjutnya apabila total skor 1,0 menunjukkan bahwa perusahaan tidak memanfaatkan peluang yang ada atau tidak menghindari ancaman dari faktor eksternal.

**Tabel 2.2**  
**Matriks Eksternal Factor Evaluation (EFE)**

| <b>Faktor Eksternal</b> | <b>Bobot</b> | <b>Peringkat</b> | <b>Skro bobot</b> |
|-------------------------|--------------|------------------|-------------------|
| Peluang (Opportunity)   |              |                  |                   |
| 1.                      |              |                  |                   |
| 2.                      |              |                  |                   |
| 3.                      |              |                  |                   |
| 4.                      |              |                  |                   |
| 5.                      |              |                  |                   |
| Ancaman (Threat)        |              |                  |                   |
| 1.                      |              |                  |                   |
| 2.                      |              |                  |                   |
| 3.                      |              |                  |                   |
| 4.                      |              |                  |                   |
| 5.                      |              |                  |                   |
| <b>Total</b>            | 1.00         |                  | x.xx              |

## 2. Analisis SWOT

Analisis SWOT yang di antaranya yaitu kekuatan (*strenght*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunity*), dan ancaman (*threat*) merupakan analisis yang pada umumnya digunakan pada pengembangan strategi bisnis. Dalam mengembangkan suatu bisnis para pelaku bisnis perlu melakukan adanya evaluasi faktor lingkungan internal dan lingkungan eksternal. Beberapa ahli memberikan pernyataan mengenai analisis SWOT bahwa analisis SWOT merupakan sebuah cara dalam membuat perencanaan mengenai strategi klasik yang memberikan cara sederhana untuk memperkirakan cara yang baik dalam memutuskan sebuah strategi.

Analisis SWOT adalah suatu instrumen dalam mengidentifikasi berbagai macam faktor yang terbentuk secara

sistematis dan pada umumnya digunakan untuk merencanakan strategi dalam perusahaan.<sup>43</sup>

Freddy Rangkuti mendefinisikan bahwa matriks SWOT adalah alat untuk menyambungkan faktor-faktor penting yang digunakan manajer dalam pengembangan empat tipe strategi yaitu SO (*strenght-opportunity*), WO (*weakness-opportunity*), ST (*strenght-threats*), dan WT (*weakness-threats*).<sup>44</sup>

- Strategi SO, strategi yang dimanfaatkan oleh perusahaan untuk mengoptimalkan kekuatan yang ada pada perusahaan dalam memanfaatkan berbagai peluang yang ada.
- Strategi WO, strategi yang dimanfaatkan oleh perusahaan dengan seoptimal mungkin guna mempersempit kelemahan dalam perusahaan dan memanfaatkan berbagai peluang yang ada.
- Strategi ST, strategi yang dimanfaatkan oleh perusahaan untuk mengoptimalkan kekuatan dengan mengurangi adanya ancaman yang terdapat dalam perusahaan
- Strategi WT, strategi yang dimanfaatkan oleh perusahaan untuk mengurangi kelemahan dengan tujuan agar mempersempit ancaman.

**Tabel 2.3.**  
**Matriks SWOT<sup>45</sup>**

| Faktor Internal<br>Faktor Eksternal                                      | Kekuatan (S)<br>Daftar kekuatan<br>(tentukan 5-10 faktor<br>peluang internal) | Kelemahan (W)<br>Daftar kelemahan<br>(tentukan 5-10 faktor<br>peluang internal) |
|--------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|
| Peluang (S)<br>Daftar peluang<br>(tentukan 5-10<br>peluang<br>eksternal) | Strategi S-O<br>Menggunakan kekuatan<br>untuk memanfaatkan<br>peluang         | Strategi W-O<br>Memanfaatkan peluang<br>untuk mengatasi<br>kelemahan            |
| Ancaman (T)<br>Daftar ancaman                                            | Strategi S-T<br>Menggunakan kekuatan                                          | Strategi W-T<br>Meminimalkan                                                    |

<sup>43</sup> Freddy Rangkuti, *Personal SWOT Analysis* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2015), 108–109.

<sup>44</sup> Zuriani Ritonga, *Buku Ajar Manajemen Strategi (Teori Dan Aplikasi)* (Yogyakarta: Budi Utama, 2020), 32.

<sup>45</sup> Freddy Rangkuti, *Personal SWOT Analysis* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2015),.

|                                   |                           |                                   |
|-----------------------------------|---------------------------|-----------------------------------|
| (tentukan 5-10 peluang eksternal) | untuk menghindari ancaman | kelemahan dan menghindari ancaman |
|-----------------------------------|---------------------------|-----------------------------------|

Sumber : Freddy Rangkuti

Berdasarkan matriks SWOT diatas dapat menyimpulkan beberapa tahapan dalam penyusunan matriks SWOT, antara lain:

- Menetapkan faktor peluang pada usaha Rumah Kalkun
- Menetapkan faktor ancaman usaha Rumah Kalkun
- Menetapkan faktor kekuatan usaha Rumah Kalkun
- Menetapkan faktor kelemahan usaha Rumah Kalkun
- Mencocokkan kekuatan internal dengan peluang eksternal untuk memperoleh strategi S-O.
- Mencocokkan kelemahan internal dengan peluang eksternal untuk memperoleh W-O.
- Mencocokkan kekuatan internal dengan ancaman eksternal untuk memperoleh strategi S-T.
- Mencocokkan kelemahan internal dengan ancaman eksternal untuk memperoleh strategi W-T.

Hasil dari analisis SWOT diharapkan mampu menghasilkan alternatif strategi dalam pengembangan usaha yang dapat di pilih oleh pihak pemilik usaha agar dapat tercapainya suatu tujuan perusahaan dan memberikan hasil yang maksimal.

### 3. Matriks Posisi

Posisi perusahaan bisa dibagi ke dalam empat kuadran, yaitu kuadran I, II, III, dan IV. Kuadran I strategi yang sesuai merupakan strategi agresif, kuadran II merupakan strategi diversifikasi, kuadran III strategi *turn around* dan yang terakhir kuadran IV yaitu strategi defensif. Hasil analisis dari tabel matriks IFE dan EFE dipetakan dengan menggunakan matriks posisi dengan cara sebagai berikut :

- Sumbu horizontal (x) menunjukkan bahwa kekuatan dan kelemahan, sedangkan sumbu vertikal (y) menunjukkan peluang dan ancaman.
- Posisi perusahaan ditentukan dengan menggunakan hasil sebagai berikut :
  - Apabila peluang lebih besar dari pada ancaman maka nilai  $x > 0$  dan sebaliknya apabila ancaman lebih besar dari peluang maka nilainya  $y > 0$ .

- 2) Selanjutnya apabila kekuatan lebih besar dari kelemahan maka nilai  $x > 0$ , dan apabila kelemahan lebih besar dari kekuatan maka nilainya adalah  $x < 0$

**Gambar 2.4**  
**Diagram Analisis SWOT**



Sumber : David, 2004

Dari gambar di atas dapat disimpulkan bahwa dalam menentukan posisi perusahaan dan tipe strategi yang sesuai, maka perusahaan dapat mengambil keputusan dengan lebih baik dan bijak, sebagai berikut :<sup>46</sup>

Kuadran 1 : Pada kuadran 1 ini menunjukkan bahwa posisi perusahaan berada pada posisi yang menguntungkan. Perusahaan tersebut memiliki kekuatan dan peluang untuk bisa memanfaatkan peluang yang ada. Jadi apabila perusahaan pada posisi ini maka perusahaan harus menerapkan kondisi dimana mendukung kebijakan perusahaan yang agresif (*Growth oriented strategy*).

Kuadran 2 : Meskipun perusahaan berada pada posisi yang menghadapi berbagai ancaman, tetapi

<sup>46</sup> f Rangkuti, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2006).

perusahaan masih mempunyai kekuatan dari segi faktor internal. Strategi yang harus diterapkan yaitu dengan memanfaatkan peluang jangka panjang dengan menggunakan strategi diversifikasi (produk/pasar).

Kuadran 3 : Pada posisi kuadran 3 perusahaan menghadapi peluang pasar yang cukup besar tetapi pada lain pihak perusahaan menghadapi berbagai kendala dan kelemahan pada faktor internal. Jadi pada strategi ini perusahaan difokuskan pada meminimalisir masalah-masalah faktor internal perusahaan sehingga perusahaan dapat merebut kembali peluang yang lebih baik.

Kuadran 4 : Pada posisi kuadran 4 merupakan situasi yang sangat tidak baik atau tidak menguntungkan, pada posisi ini perusahaan pasti mengalami situasi yang menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal.<sup>47</sup>

---

<sup>47</sup> David F.H, *Manajemen Strategi Konsep-Konsep Edisi Kesembilan Penerjemah Kresno, Saraso* (Jakarta: Penerbit PT Indeks, 2004).