

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Strategi Perusahaan**

Istilah strategi berasal dari Bahasa Yunani yaitu Strategos yang berarti komandan militer. Konteks awalnya digunakan dalam dunia militer, yaitu membuat rencana dalam menaklukkan musuh. Saat ini berbagai macam definisi strategi dapat ditinjau dari segi politik, ekonomi, perusahaan, dan organisasi (Nilasari, 2014)

Menurut Afin (2013: 53), strategi yang baik adalah strategi yang sesuai dengan asas kehematan, yaitu jelas, sederhana, dan spesifik. Strategi tersebut akan memudahkan siapa saja yang akan menjadi pelaksana suatu proyek atau pekerjaan dalam sebuah organisasi maupun perusahaan. Strategi yang ringkas dan jelas tersebut akan mudah dipublikasikan menjadi tugas dan wewenang masing-masing karyawan atau anggota sesuai dengan bidang kerja masing-masing. Dengan adanya strategi tersebut, tidak ada lagi kerancuan dan saling tumpang tindih dalam melaksanakan tugas yang seharusnya dikerjakan oleh bagian lainnya.

Strategi adalah tujuan jangka panjang dari suatu perusahaan, serta pendayagunaan dan alokasi semua sumber daya yang penting untuk mencapai tujuan tersebut (Chandler, 1962: 13 dalam Rangkuti, 2015: 4). Pemahaman yang baik mengenai konsep strategi dan konsep-konsep lain yang berkaitan, sangat menentukan suksesnya strategi yang disusun.

Konsep-konsep tersebut adalah sebagai berikut:

1. *Distinctive Competence*: tindakan yang dilakukan oleh perusahaan agar dapat

2. melakukan kegiatan lebih baik dibandingkan dengan pesaingnya.
3. *Competitive Advantage*: kegiatan spesifik yang dikembangkan oleh perusahaan agar lebih unggul dibandingkan dengan pesaingnya.

Menurut Rangkuti (2015: 7), strategi dapat dikelompokkan berdasarkan tiga tipe strategi yaitu:

1. Strategi Manajemen, Strategi manajemen meliputi strategi yang dapat dilakukan oleh manajemen dengan orientasi pengembangan strategi secara makro. Misalnya, strategi pengembangan produk, strategi penerapan harga, strategi akuisisi, strategi pengembangan pasar, strategi mengenai keuangan, dan sebagainya.
2. Strategi Investasi, Strategi ini merupakan kegiatan yang berorientasi pada investasi. Misalnya, apakah perusahaan ingin melakukan strategi pertumbuhan yang agresif atau berusaha mengadakan penetrasi pasar, strategi bertahan, strategi pembangunan kembali suatu divisi baru atau strategi divestasi, dan sebagainya.
3. Strategi Bisnis, Strategis bisnis ini sering juga disebut strategi bisnis secara fungsional karena strategi ini berorientasi pada fungsi-fungsi kegiatan manajemen, misalnya strategi pemasaran, strategi produksi atau operasional, strategi distribusi, strategi organisasi, dan strategi-strategi yang berhubungan dengan keuangan.

Dari berbagai pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa strategi merupakan sebuah proses perencanaan untuk mencapai tujuan perusahaan dalam pengembangan bisnisnya. Dimana strategi ini digunakan untuk memperkuat

pondasi perusahaan agar dapat bersaing dan mempertahankan posisinya.

## B. Perencanaan Strategis

Menurut Rangkuti (2016: 83) alat yang digunakan dalam Menyusun faktor-faktor strategis perusahaan adalah matriks SWOT. Matriks ini menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman internal yang dihadapi dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan internal yang dimiliki. Matriks ini dapat menghasilkan empat kemungkinan alternatif strategis, seperti pada tabel berikut:

<b>IFAS</b>	<b>STRENGTHS (S)</b>	<b>WEAKNESS (W)</b>
<b>EFAS</b>	Tentukan 5-10 faktor kekuatan internal	Tentukan 5-10 faktor kelemahan internal
<b>OPPORTUNITIES (O)</b>	<b>STRATEGI SO</b>	<b>STRATEGI WO</b>
Tentukan 5-10 faktor peluang eksternal	Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
<b>THREATS (T)</b>	<b>STRATEGI ST</b>	<b>STRATEGI WT</b>
Tentukan 5-10 faktor ancaman eksternal	Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Sumber: Rangkuti, (2016)

*Gambar 2.1 Matrik SWOT*

Berdasarkan Matriks SWOT di atas maka didapatkan 4 langkah strategi yaitu:

### 1) Strategi SO

Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang

sebesar-sebesaranya. Strategi SO menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk memanfaatkan peluang eksternal.

#### 2) Strategi ST

Strategi ini menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman. Strategi ST menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk menghindari atau mengurangi dampak ancaman eksternal.

#### 3) Strategi WO

Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada. Strategi WO bertujuan untuk memperbaiki kelemahan internal dengan memanfaatkan peluang eksternal.

#### 4) Strategi WT

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

### C. Analisis SWOT

#### 1. Analisis SWOT

Menurut Rangkuti (2018: 20), SWOT adalah singkatan dari lingkungan internal *Strength* dan *Weaknesses* dan lingkungan eksternal *Opportunities* dan *Threats* yang dihadapi dunia bisnis. Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal peluang (*Opportunities*) dan ancaman (*Threats*) dengan faktor internal kekuatan (*Strength*), dan kelemahan (*Weaknesses*).

Menurut Kristanto *et al* (2017) analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan

pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strengths*) dan peluang (*Opportunities*) namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weakness*) dan ancaman (*Threats*).

Menurut Yunus (2016), analisis SWOT merupakan kajian sistematis terhadap faktor-faktor kekuatan (*Strengths*) dan kelemahan (*Weakness*) internal perusahaan dengan peluang (*Opportunities*) dan ancaman (*Threats*) lingkungan yang dihadapi perusahaan. Analisis SWOT juga merupakan sarana bantu bagi perencanaan strategi guna memformulasikan dan mengimplementasi strategi-strategi untuk mencapai tujuan.

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

Dapat ditarik kesimpulan bahwa SWOT adalah metode perencanaan strategis yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dalam suatu proyek atau suatu spekulasi bisnis.

## 2. Tujuan Analisis SWOT

Menurut Bilung (2016: 119) dengan analisis SWOT memungkinkan perusahaan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi baik positif maupun negatif dari dalam dan dari luar perusahaan. Peran kunci dari SWOT adalah untuk membantu mengembangkan kesadaran penuh dari semua faktor yang dapat mempengaruhi perencanaan strategis dan pengambilan keputusan, tujuan yang dapat diterapkan pada hampir semua aspek industri.

### 3. Manfaat Analisis SWOT

Manfaat analisis SWOT dapat membantu merancang strategi bisnis untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang ada pada bisnis tersebut. Analisis SWOT dapat menjadi sumber informasi untuk perencanaan strategis serta dapat dijadikan sebagai acuan untuk menetapkan sasaran untuk memenuhi kebutuhan dan harapan perusahaan di tahun yang akan mendatang.

### 4. Faktor Analisis SWOT

Untuk menganalisis lebih dalam tentang SWOT, maka perlu melihat faktor-faktor analisis SWOT, yaitu faktor eksternal dan internal suatu perusahaan. Berikut adalah penjelasan dari masing-masing faktor tersebut.

INTERNAL	<b>Kekuatan</b>	<b>Kelemahan</b>
	Kemampuan internal yang dapat membantu perusahaan mencapai tujuannya	Batasan internal yang mempengaruhi kemampuan perusahaan mencapai tujuannya
EKSTERNAL	<b>Peluang</b>	<b>Ancaman</b>
	Faktor eksternal yang mungkin dapat dieksploitasi perusahaan untuk kepentingannya	Faktor eksternal terbaru yang mungkin bertentangan dengan kinerja perusahaan
	POSITIF	NEGATIF

Sumber: Rangkuti, (2001)

*Gambar 2.2 Analisis SWOT*

Menurut Irham (2013) untuk menganalisis secara lebih tentang SWOT, maka dapat dilihat dengan faktor eksternal dan faktor internal.

1. Faktor luar perusahaan (*Eksternal*)

Faktor luar perusahaan akan mempengaruhi terbentuknya peluang dan ancaman dimana faktor ini menyangkut dengan suatu kondisi yang terjadi di luar perusahaan yang dapat mempengaruhi dalam pembuatan keputusan perusahaan. Faktor luar ini meliputi lingkungan bisnis makro, lingkungan industri, hukum, politik, dan sosial media.

2. Faktor dalam perusahaan (*Internal*)

Faktor dalam perusahaan dipengaruhi oleh kekuatan dan kelemahan. Faktor ini menyangkut suatu kondisi di dalam perusahaan, di mana dipengaruhi oleh terbentuknya pembuatan keputusan perusahaan. Faktor ini mencakup manajerial fungsional seperti keuangan, sumber daya, pemasaran, sistem informasi manajemen dan operasional.

#### **D. Perumusan Strategi Pemasaran**

Menurut Aaker (2013: 19) strategi didefinisikan sebagai sarana bersama dengan tujuan jangka panjang yang hendak dicapai. Strategi adalah aksi potensial yang membutuhkan keputusan manajemen puncak dan sumber daya perusahaan dalam jumlah besar.

Menurut Kotler (2012) pemasaran adalah: “suatu proses sosial dengan mana individu dan kelompok mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan dengan menciptakan dan mempertukarkan produksi dan nilai dengan individu dan kelompok lainnya”.

Menurut Kotler dan Keller (2016) menyatakan bahwa manajemen pemasaran sebagai seni dan ilmu memilih target pasar dalam mendapatkan, mempertahankan, serta menumbuhkan pelanggan dengan menciptakan penyampaian dan mengkomunikasikan nilai pelanggan yang unggul.

Menurut Assauri (2014) mendefinisikan bahwa pemasaran sebagai kegiatan manusia yang diarahkan untuk memenuhi dan memuaskan kebutuhan dan keinginan melalui proses pertukaran.

Dapat disimpulkan bahwa strategi pemasaran mencakup usaha perusahaan yang ditandai dengan mengidentifikasi kebutuhan konsumen yang perlu dipuaskan, menentukan harga produk yang sesuai, menentukan cara promosi dan penjualan produk.

#### **E. Perumusan Strategi Operasional**

Menurut Ishak (2010: 17) strategi operasi adalah suatu visi fungsi operasi yang menetapkan keseluruhan arah atau daya dorong untuk pengambilan keputusan. Visi ini harus diintegrasikan dengan strategi bisnis dan seringkali direfleksikan pada perencanaan formal.

Menurut Sugiyono (2014: 38) operasional variabel adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, objek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya.

Dapat disimpulkan bahwa Perumusan Strategi Operasional adalah suatu visi fungsi operasional yang memberikan keseluruhan pengarahan atau dorongan bagi pengambilan keputusan agar searah dengan tujuan perusahaan.



## **F. Perumusan Strategi Keuangan**

Menurut Afin (2013: 51) strategi keuangan adalah strategi yang berkaitan dengan pendanaan atau modal yang dipakai dalam proses produksi, pemasaran, promosi, dan kegiatan fungsional lainnya. Strategi keuangan ini menentukan dari mana sumber tersebut didapatkan dan juga cara pendistribusiannya ke pos-pos yang bersangkutan. Menurut Pandey I.M. (2015: 2) bahwa: *“Financial management is that managerial activity which is concerned with the planning and controlling of the firm’s financial resources”*. Artinya yaitu manajemen keuangan adalah aktivitas manajerial yang berkaitan dengan perencanaan dan pengendalian sumber daya keuangan perusahaan.

Sedangkan menurut Wijaya (2017: 2) menyatakan bahwa manajemen keuangan berkaitan dengan pengelolaan keuangan seperti anggaran, perencanaan keuangan, kas, kredit, analisis investasi, serta usaha memperoleh dana.

Dapat disimpulkan bahwa Strategi Keuangan ialah suatu fungsi mengenai segala aktivitas di dalam perusahaan yang berhubungan dengan semua kegiatan dalam mengelola dana, bertujuan untuk memberikan kesejahteraan bagi para pemegang saham di perusahaan tersebut.