

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Strategi Pengembangan Usaha

Strategi dapat diartikan sebagai salah satu upaya untuk mengembangkan perusahaan dalam kompetitif pada persaingan usaha. Strategi merupakan sekumpulan cara untuk mencapai tujuan dengan tindakan yang terorganisir dan spesifik yang mana jika tercapai akan memberikan hasil yang diharapkan. Strategi terdiri dari identifikasi serta implementasi tujuan maupun rencana. Strategi memerlukan beberapa informasi penting guna mendapatkan strategi yang tepat dan sesuai untuk pengembangan usaha, hal ini meliputi penentuan produk, metode produksi, strategi pemasaran, dan lainnya. Pengertian strategi merupakan bagian dari proses manajerial yang bertujuan untuk mencapai sasaran perusahaan. Strategi tidak hanya mencerminkan konsep perencanaan secara umum, tetapi juga mencakup langkah-langkah operasional yang dirancang agar produk yang ditawarkan mampu menarik minat dan memperoleh penerimaan yang lebih tinggi dari konsumen dibandingkan produk pesaing di pasar. Dalam penyusunannya, strategi harus berlandaskan pada prinsip perencanaan jangka panjang yang bersifat menyeluruh, terpadu, serta adaptif terhadap dinamika lingkungan bisnis. (Wahyusari et al., 2022).

Pengembangan usaha merupakan suatu kegiatan yang berfokus pada analisis, persiapan, serta pengawasan terhadap peluang pertumbuhan bisnis. Kegiatan ini mencakup upaya untuk mengidentifikasi dan mendukung potensi ekspansi usaha, tetapi tidak termasuk dalam pengambilan keputusan strategis maupun implementasi langsung terhadap peluang usaha yang diidentifikasi. Pengembangan dapat diartikan sebagai suatu proses atau tindakan yang dirancang secara sistematis untuk memperluas kapasitas usaha melalui peningkatan keterampilan,

pengetahuan, dan kompetensi. Pelaksanaan pengembangan bertujuan agar mempersiapkan individu dalam menyelesaikan pekerjaan di masa mendatang yang dilakukan secara terpadu guna mendukung perbaikan kualitas (Rizky et al., 2022). Seorang pebisnis ataupun usaha memiliki tanggung jawab utama dimana dituntut harus mampu dalam mengidentifikasi peluang serta mengembangkan inovasi dan kreativitas yang mendukung pertumbuhan bisnis mereka. Kemampuan dalam mengelola aspek – aspek tersebut sangat penting karena berpotensi untuk mengakselerasi transformasi usaha dari skala kecil menjadi menengah, bahkan mencapai skala yang lebih besar (Rizky et al., 2022).

Pengembangan merupakan suatu upaya sistematis dalam meningkatkan kemampuan teoritis, konseptual, dan moral seseorang agar sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang umumnya dilakukan melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan. Usaha sendiri merujuk pada kegiatan yang dijalankan secara individu atau kelompok guna mendapatkan sebuah keuntungan dan penghasilan melalui proses produksi atau pembelian barang dan jasa lalu dipasarkan kepada konsumen. Strategi dalam pengembangan usaha merupakan suatu perencanaan yang dirancang untuk mendapatkan dampak yang positif terhadap perusahaan, khususnya melalui beberapa aktivitas pemasaran yang dapat memengaruhi permintaan produk. Pelaksanaan strategi ini perlu disesuaikan dengan kondisi aktual perusahaan guna memastikan efektivitas dalam pencapaian tujuan bisnis (Saifudin et al., 2024).

2.2 Faktor yang Mempengaruhi Pengembangan Usaha

Tujuan utama kegiatan perusahaan dalam proses pengembangan adalah melalui strategi pemasaran yang efektif, yang bertujuan untuk memengaruhi pelanggan agar bersedia membeli barang atau jasa yang ditawarkan perusahaan pada saat mereka membutuhkannya. Keberhasilan atau kegagalan dalam dunia bisnis dipengaruhi oleh sejumlah faktor yang dapat memengaruhi jalannya operasional perusahaan. Menurut (Roseline Irawan et al., 2022) menjelaskan bahwa faktor pengembangan suatu usaha

tidak diukur dari sejauh mana pemilik usaha bekerja keras saja, namun juga dari kemampuan pengusaha dalam membuat perencanaan dan mengimplementasikan strategi yang tepat untuk mencapai tujuan. Terdapat beberapa faktor yang dapat berpengaruh dalam mengembangkan usaha, yaitu sebagai berikut :

1. Faktor Peluang

Peluang dapat dipandang sebagai kesempatan yang dapat dimanfaatkan untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam konteks dunia usaha, peluang memiliki peranan yang sangat vital dan sangat diperlukan dalam proses pengembangan bisnis. Seorang wirausahawan diharuskan untuk tidak hanya menciptakan peluang yang bersifat sementara, tetapi juga peluang yang berkelanjutan. Peluang usaha merupakan sesuatu kesempatan yang harus dimanfaatkan dengan keberanian mengambil risiko untuk mewujudkan suatu usaha. Peluang tersebut tidak muncul begitu saja; seorang wirausahawan harus memiliki kemampuan untuk menemukan tindakan yang tepat, layak, dan efektif untuk mengubah peluang tersebut menjadi kenyataan melalui kreativitas dan inovasi. Dengan demikian, peluang yang tepat merupakan hasil dari interaksi yang kuat antara kemampuan wirausahawan, usaha yang dijalankan, serta kondisi pasar. Peluang usaha sendiri melibatkan beberapa faktor, seperti infrastruktur transportasi, kompetitor, lokasi, dan masyarakat sekitar. (Hendro (2014)). Berdasar hal tersebut, dapat jelaskan bahwa peluang dapat berpengaruh dalam mengembangkan usaha.

2. Faktor Sumber Daya Manusia (SDM)

Faktor sumber daya manusia (SDM) merupakan elemen krusial dalam proses perkembangan usaha. SDM tidak dapat dipisahkan dari aspek organisasi maupun perusahaan, dan peranannya sangat menentukan dalam kemajuan perusahaan. Perusahaan akan berusaha untuk memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas, mengingat bahwa kualitas SDM secara langsung berdampak pada daya saing

perusahaan di pasar global. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa faktor SDM memegang peranan penting dalam perkembangan usaha, karena potensi yang dimiliki oleh individu dalam organisasi dapat dimanfaatkan untuk mencapai tujuan perusahaan (Roseline Irawan et al., 2022).

3. Faktor Keuangan dan Administrasi

Laporan keuangan dan administrasi yang baik merupakan faktor penting yang memengaruhi perkembangan suatu usaha. Keberadaan laporan keuangan yang akurat serta pencatatan administrasi yang sistematis dapat menjadi dasar yang kuat bagi pengambilan kebijakan perusahaan. Laporan keuangan dan administrasi yang dikelola dengan baik akan mendorong pertumbuhan perusahaan, sedangkan laporan yang diragukan dapat menjadi hambatan dalam proses tersebut. Hal ini disebabkan oleh fakta bahwa laporan keuangan dan administrasi berfungsi sebagai referensi utama bagi calon investor dalam menentukan keputusan pemberian pinjaman atau modal usaha. Beberapa aspek yang menjadi indikator keberhasilan dalam penyusunan laporan keuangan dan administrasi antara lain adalah sumber modal, pencatatan administrasi, evaluasi pembukuan, serta sistem pencatatan transaksi pembelian dan penjualan. Tanpa pencatatan yang tepat, pengumpulan, dan pengelompokan data administrasi serta keuangan, strategi dan perencanaan perusahaan tidak akan berjalan sesuai dengan yang diharapkan. Kondisi ini sangat berisiko karena dapat menghambat pencapaian kesuksesan perusahaan.

4. Faktor Organisasi

Organisasi dapat dipahami sebagai kelompok individu yang bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam upaya mencapai kemajuan atau meningkatkan perkembangan suatu usaha dimana dikelola oleh suatu organisasi, diperlukan dibaginya tugas secara rata dan jelas, yang tercermin dalam struktur organisasi. Struktur ini

berfungsi sebagai kerangka yang menggambarkan hubungan antara berbagai fungsi, bagian, dan posisi dalam organisasi tersebut. Kompleksitas struktur organisasi sangat bergantung pada skala usaha yang dimiliki. Usaha dengan skala kecil cenderung memiliki struktur organisasi yang sederhana, sementara usaha yang lebih besar akan memiliki struktur organisasi yang lebih kompleks. Pada usaha mikro, organisasi biasanya dikelola oleh pemilik secara langsung. Namun, seiring dengan meluasnya ruang lingkup usaha, pengelolaan akan menjadi lebih sulit jika dilakukan seorang diri, yang mengharuskan melibatkan pihak lain. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa semakin besar atau berkembang suatu usaha, semakin kompleks pula struktur organisasi yang harus diterapkan.

5. Faktor Perencanaan

Rencana usaha, atau yang dikenal sebagai *business plan*, merupakan dokumen secara tertulis yang disusun oleh seorang wirausahawan dan memuat seluruh aspek yang relevan, baik dari sisi internal maupun eksternal perusahaan, sebagai dasar untuk memulai suatu kegiatan usaha. *Business plan* mencakup rincian menyeluruh mengenai berbagai komponen bisnis yang dirancang sebelum pendirian usaha baru. Berdasarkan kedua definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa perencanaan bisnis mencakup seluruh aspek operasional, mulai dari permodalan hingga strategi pemasaran, sehingga arah dan tujuan usaha menjadi lebih terstruktur. Pada tahap awal pertumbuhan, *business plan* berfungsi untuk memproyeksikan kebutuhan modal serta mendukung pengembangan usaha. Selain itu, dalam kondisi tertentu, dokumen ini juga dapat berisi strategi dan rencana alih kepemilikan apabila pemilik memutuskan untuk melepas atau menjual usahanya. Masih terdapat banyak usaha kecil dan menengah yang belum memahami atau menetapkan visi perusahaannya secara jelas, padahal visi seharusnya disusun sejalan dengan rencana jangka panjang yang ditetapkan untuk mencapai

tujuan perusahaan. Penyusunan rencana secara tertulis dan resmi merupakan langkah strategis guna memastikan fokus perusahaan tetap terarah dan menghindari potensi penyimpangan operasional. Ketiadaan perencanaan yang sistematis menunjukkan bahwa perusahaan tersebut tidak memiliki arah atau tujuan yang jelas. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa perencanaan memegang peranan penting sebagai pedoman dalam menjalankan perusahaan, sekaligus berkontribusi dalam peningkatan kapasitas manajerial guna mendorong pertumbuhan dan pengembangan usaha.

6. Faktor Pengelolaan Usaha

Pengelolaan usaha dapat diartikan sebagai suatu proses pengaturan dan pengendalian terhadap seluruh aktivitas operasional perusahaan, baik yang dijalankan secara individu maupun melalui kerja sama tim, dengan tujuan untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan bersama. Pengelolaan usaha menjadi salah satu faktor krusial dalam proses pengembangan bisnis, di mana tujuan utamanya adalah menghasilkan produk yang sesuai dengan standar kualitas yang telah ditentukan. Dalam aspek pengelolaan usaha, terdapat sejumlah indikator penting yang berfungsi sebagai acuan dalam mengevaluasi efektivitas dan efisiensi pelaksanaan kegiatan usaha (Hendro, 2011), yaitu :

- a. *Quality*, merupakan kualitas dari suatu produk, operasional, dan pelayanan
- b. *Time*, waktu menyelesaikan produk, pekerjaan, dan perbaikan
- c. *Cost*, biaya dalam menghasilkan suatu produk

7. Faktor Pemasaran dan penjualan

Pemasaran merupakan salah satu faktor utama dalam menunjang perkembangan suatu usaha yang dijalankan oleh seorang wirausahawan, baik dalam rangka mempertahankan keberlangsungan bisnis maupun untuk mendorong pertumbuhan perusahaan demi memperoleh keuntungan. Keberhasilan dalam penerapan strategi pemasaran sangat dipengaruhi oleh kompetensi dan keahlian pelaku

usaha. Oleh karena itu, perumusan strategi pemasaran harus mampu meningkatkan nilai tambah (*value*) dari produk yang ditawarkan. Hal ini penting guna menarik perhatian pasar secara lebih efektif. Dalam konteks persaingan yang semakin ketat, keunggulan suatu produk tidak hanya ditentukan oleh fungsi atau tampilan kemasannya, melainkan juga oleh nilai pemasaran yang melekat padanya, yang dapat memberikan kelebihan dibandingkan produk pesaing. Untuk mencapai tujuan bisnis yang telah ditetapkan, perusahaan memerlukan strategi pemasaran yang terstruktur, yakni suatu bentuk perencanaan sistematis yang menjadi pedoman dalam pelaksanaan berbagai aktivitas pemasaran secara efektif dan efisien. Terdapat beberapa indikator penting pada pemasaran, yaitu (Hendro, 2011) :

- a. Lebih berfokus dengan orientasi pada nilai suatu produk dibanding omset penjualan, dimana produsen dapat melakukan sebagai berikut :
 - 1) Membuat suatu langkah yang kuat terhadap kualitas produk kepada pelanggan
 - 2) Mengimplementasikan cara komunikasi tepat sasaran agar identitas atau merk produk dapat dikenal dengan luas
 - 3) Menjaga kepercayaan pelanggan
- b. Membuat suatu identitas berupa merk dengan memperhatikan marketing 4P, yaitu :
 - 1) Produk (*Product*) merupakan elemen sentral dalam pelaksanaan kegiatan pemasaran. Seluruh komponen aktivitas pemasaran lainnya berfungsi sebagai pendukung untuk meningkatkan efektivitas pemasaran produk tersebut. Keberhasilan strategi pemasaran sangat dipengaruhi oleh kualitas produk serta sejauh mana produk tersebut dapat memenuhi preferensi konsumen. Tanpa adanya keseimbangan antara mutu produk dan kesesuaian dengan kebutuhan pelanggan, maka upaya pemasaran berpotensi tidak mencapai hasil yang optimal. Oleh

karena itu, perhatian terhadap kualitas produk yang dipasarkan harus menjadi prioritas utama dan disesuaikan dengan selera serta harapan konsumen sasaran.

- 2) Tempat (*Place*), merujuk pada lokasi atau saluran distribusi produk yang disesuaikan dengan segmentasi dan karakteristik target pasar yang telah ditetapkan. Sebelum kegiatan pemasaran dilaksanakan, diperlukan perencanaan yang matang terkait strategi distribusi yang akan digunakan. Perencanaan ini sangat penting karena keberhasilan dalam menjangkau konsumen dipengaruhi oleh efektivitas saluran distribusi yang digunakan, baik melalui toko fisik, kios, maupun bentuk titik penjualan lainnya yang memungkinkan terjadinya interaksi langsung antara produk dan konsumen.
- 3) Harga (*Price*), Penetapan harga yang selaras dengan karakteristik pangsa pasar turut berperan penting dalam menentukan keberhasilan strategi pemasaran produk. Harga yang dimaksud bukan sekadar rendah atau tinggi, melainkan mencerminkan kesesuaian antara nilai yang ditawarkan oleh produk dan kualitas yang dimilikinya, sehingga mampu diterima oleh konsumen secara proporsional dan kompetitif.
- 4) Promosi (*Promotion*), merupakan elemen yang tidak dapat dipisahkan dari produk dalam konteks kegiatan pemasaran, karena keduanya saling berinteraksi dan memberikan kontribusi terhadap keberhasilan strategi pemasaran secara keseluruhan. Untuk mencapai efektivitas pemasaran, diperlukan keseimbangan antara kualitas produk yang memenuhi preferensi konsumen dengan penerapan strategi promosi yang memiliki ciri khas atau keunikan tersendiri. Sinergi antara keduanya akan meningkatkan daya tarik produk di pasar dan memperbesar peluang keberhasilan pemasaran.

c. Segmentasi pasar adalah suatu proses dalam membagi pasar yang

bersifat heterogen menjadi sejumlah kelompok atau segmen yang relatif homogen, berdasarkan kesamaan kebutuhan, keinginan, serta respons terhadap program pemasaran tertentu. Proses ini bertujuan untuk mempermudah perusahaan dalam merancang strategi pemasaran yang lebih terfokus dan efektif sesuai dengan karakteristik tiap segmen.

2.2.1 Strategi Pemasaran

Strategi pemasaran memegang peranan penting dalam mencapai kesuksesan dan pertumbuhan suatu usaha. Oleh karena itu, fungsi pemasaran sangat krusial dalam merealisasikan rencana bisnis yang telah ditetapkan. Hal ini hanya dapat tercapai jika perusahaan berkomitmen untuk mempertahankan dan meningkatkan penjualan produk atau jasa yang ditawarkan. Penyusunan strategi pemasaran yang tepat, terukur, dan terfokus dapat meningkatkan penjualan, sehingga perusahaan dapat memperkuat posisinya di pasar. Strategi pemasaran dirancang untuk membangun kepercayaan pelanggan, sehingga mereka merasa yakin dan positif terhadap produk atau jasa yang ditawarkan, serta memiliki niat untuk melakukan pembelian secara berkelanjutan. (Z et al., 2022).

Strategi pemasaran merupakan metode yang penting dalam menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan bagi perusahaan yang menghasilkan produk atau jasa. Strategi ini berfungsi sebagai dasar dalam merancang perencanaan yang efektif. Relevansi strategi pemasaran semakin meningkat mengingat intensitas persaingan yang semakin tajam dalam dunia bisnis. Dalam situasi ini, setiap perusahaan yang telah beroperasi perlu mempersiapkan diri untuk menghadapi berbagai bentuk persaingan, atau sebagai alternatif, mempertimbangkan untuk menarik diri dari persaingan yang ada. Oleh karena itu, aspek pemasaran memerlukan perhatian yang mendalam, terutama dalam merumuskan strategi pemasaran yang benar-benar terencana dengan baik dan tepat sasaran, agar perusahaan dapat berhasil menembus pasar meskipun berada dalam lingkungan persaingan yang sangat kompetitif (Arifien, 2019).

Persaingan yang ada pada dunia usaha mengharuskan setiap wirausaha untuk dapat berkompetisi secara efektif dan efisien dalam aktivitas pemasaran, ditujukan agar usaha dapat berjalan dengan optimal. Aktivitas ini membutuhkan penerapan konsep yang mendasar, yang sesuai dengan kepentingan, kebutuhan, dan preferensi pelanggan. Tidak satupun pengusaha yang bisa menikmati hasil dan keuntungan penjualan secara bebas, karena dalam dunia bisnis terdapat banyak pesaing yang terus berinovasi dengan ide-ide kreatif dalam strategi pemasaran guna menarik perhatian dan minat pelanggan (Anisah, 2019).

Sebelum seorang wirausaha memulai bisnisnya, penting untuk terlebih dahulu menyesuaikan produk atau layanan dengan keinginan dan kebutuhan pelanggan. Hal ini akan memungkinkan usaha untuk bersaing dengan pesaing di pasar, menjadikan konsumen mempunyai beragam pilihan produk sebelum membuat keputusan pembelian. Keunggulan-keunggulan produk yang ditawarkan dapat dikenal oleh konsumen, yang pada gilirannya dapat meningkatkan ketertarikan mereka untuk membeli. Proses layanan yang memadai dan memuaskan pelanggan akan mendorong adanya aktivitas pembelian ulang, yang pada akhirnya akan meningkatkan volume penjualan. Pemikiran pengusaha dimulai dari produk, kemudian diikuti dengan penentuan harga, strategi promosi, dan penempatan produk. Pemikiran yang berfokus pada pasar dan kebutuhan konsumen menjadi suatu hal yang tak terhindarkan dalam konteks persaingan bisnis saat ini. (Z et al., 2022).

2.2.2 Analisis SWOT

SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) adalah suatu metode strategi pemasaran yang digunakan untuk identifikasi faktor - faktor secara sistematis. Analisis ini berdasar pada pendekatan yang bertujuan untuk mengoptimalkan kekuatan dan peluang, sekaligus meminimalisir kelemahan dan ancaman yang ada. Proses SWOT melibatkan identifikasi faktor-faktor internal dan eksternal yang berpengaruh terhadap kinerja perusahaan di periode depan. Metode ini

membawa wawasan yang berguna untuk suatu perusahaan atau organisasi guna adanya evaluasi kondisi dan situasi terkini, serta mengelompokkan faktor-faktor tersebut ke dalam kategori kekuatan, kelemahan, peluang, atau ancaman. (Setiadi et al., 2021).

Dalam pelaksanaan analisis SWOT, perusahaan atau organisasi dapat melakukan penilaian terhadap kondisi dan situasi yang ada, dengan identifikasi faktor dari kekuatan dan kelemahan internal perusahaan, beserta peluang dan ancaman dari eksternal. Proses ini menjadi bagian yang esensial dalam perencanaan strategis, yang bertujuan untuk mengembangkan strategi yang efektif dalam mengurangi risiko dan kelemahan, sembari memaksimalkan peluang dan kekuatan yang dimiliki. Dalam pengambilan keputusan strategis, analisis ini memiliki keterkaitan yang signifikan dengan pencapaian visi, misi, berbagai strategi, sasaran, serta kebijakan perusahaan. (Adrian et al., 2021).

Menurut (Nazarudin, 2020), analisa SWOT merupakan sebuah teknik perencanaan strategis yang diterapkan untuk evaluasi berbagai faktor yang berpengaruh terhadap pencapaian suatu tujuan dalam periode yang pendek ataupun panjang. Terdapat beberapa instrumen pada analisa SWOT, yaitu:

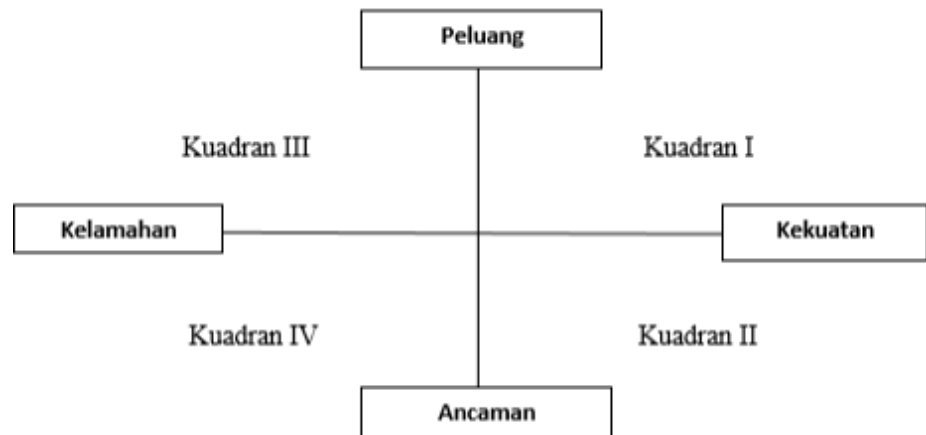
1. Kekuatan (*Strengths*), yang merujuk pada faktor internal dimana diartikan sebagai kekuatan perusahaan
2. Kelemahan (*Weakness*), adalah yang merujuk pada faktor internal yang menggambarkan kelemahan ataupun ketidaksesuaian produk pada pangsa pasar
3. Peluang (*Opportunities*), diartikan dengan kondisi eksternal yang memberikan keuntungan bagi perusahaan
4. Ancaman (*Threats*), diartikan dengan kondisi eksternal yang berpotensi sebagai ancaman operasional perusahaan

Pada tahap selanjutnya, strategi bisa ditingkatkan melalui pemanfaatan matriks SWOT, dimana terdiri dari SO (*Strengths - Opportunities*), WO (*Weakness - Opportunities*), ST (*Strengths - Threats*), dan WT (*Weakness - Threats*). Dan ini merupakan sebuah cara perkembangan usaha melalui

jenis strategi yang telah dijelaskan sebelumnya, sebagai berikut (Umar, 2020) :

1. Strategi *Strengths-Opportunities* (SO), merujuk pada pendekatan yang memaksimalkan pemanfaatan keunggulan internal dan kemampuan yang dimiliki organisasi untuk merespons serta mengeksploitasi peluang yang tersedia di lingkungan eksternal.
2. Strategi *Weaknesses-Opportunities* (WO), merujuk pada pendekatan yang bertujuan mengatasi kelemahan internal organisasi melalui pemanfaatan peluang eksternal, sehingga kekurangan tersebut dapat diminimalisasi atau diperbaiki.
3. Strategi *Strengths-Threats* (ST), adalah pendekatan yang berfokus pada penggunaan kekuatan internal organisasi untuk mengantisipasi atau menghindari berbagai potensi ancaman yang timbul dari lingkungan eksternal.
4. Strategi *Weaknesses-Threats* (WT), bersifat defensif, dengan tujuan utama untuk mengurangi dampak kelemahan internal sembari menghindari ancaman dari luar yang berpotensi mengganggu kelangsungan operasional organisasi.

Analisis SWOT merupakan suatu pendekatan sistematis digunakan sebagai perbandingan terhadap faktor eksternal, seperti peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*), dengan faktor internal yang mencakup kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weakness*) organisasi atau perusahaan.



Gambar 2.1 Matriks SWOT

1. Kuadran I, menggambarkan kondisi yang sangat kondusif bagi perusahaan, di mana organisasi memiliki kekuatan internal yang kuat serta peluang eksternal yang besar. Dalam situasi ini, perusahaan berada pada posisi strategis untuk secara optimal memanfaatkan peluang yang tersedia. Oleh karena itu, strategi yang tepat untuk diterapkan adalah strategi pertumbuhan yang agresif (growth-oriented strategy) guna mendorong ekspansi dan pengembangan usaha secara maksimal.
2. Kuadran II, mencerminkan kondisi di mana perusahaan memiliki kekuatan internal yang memadai, meskipun dihadapkan pada berbagai tantangan eksternal. Dalam situasi ini, strategi yang direkomendasikan adalah memanfaatkan kekuatan internal tersebut untuk menangkap peluang jangka panjang, salah satunya melalui penerapan strategi diversifikasi baik dalam bentuk produk maupun jasa.
3. Kuadran III, menggambarkan situasi di mana perusahaan memiliki prospek pasar yang signifikan, namun masih dibatasi oleh sejumlah kelemahan internal. Kondisi ini memiliki kemiripan dengan posisi *Question Mark* dalam Matriks BCG. Strategi utama yang perlu diterapkan dalam konteks ini adalah berfokus pada upaya perbaikan dan penguatan faktor-faktor internal perusahaan guna mengoptimalkan pemanfaatan peluang pasar yang tersedia.
4. Kuadran IV, mencerminkan kondisi yang kurang menguntungkan, di

mana perusahaan dihadapkan pada kombinasi tantangan dari lingkungan eksternal yang bersifat mengancam serta berbagai kelemahan dalam aspek internal yang dapat menghambat kinerja dan keberlanjutan usaha.

Penerapan SWOT berfungsi sebagai arahan strategis yang lebih terfokus bagi perusahaan, sehingga analisis ini dapat dimanfaatkan sebagai alat bantu dalam mengevaluasi berbagai perspektif secara komprehensif, baik yang berkaitan dengan kekuatan dan kelemahan internal, maupun peluang dan ancaman eksternal (Fahmi, 2014). Terdapat beberapa manfaat dari penerapan metode ini :

1. Analisis ini mampu menyajikan potret menyeluruh mengenai kondisi suatu organisasi melalui empat dimensi utama, yaitu kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Dengan demikian, para pengambil keputusan dapat menilai situasi organisasi secara lebih holistik dan mendalam berdasarkan keempat perspektif tersebut.
2. Analisis ini dapat berfungsi sebagai acuan strategis dalam merumuskan rencana pengambilan keputusan untuk jangka panjang
3. Analisis ini dapat memberikan suatu pemahaman yang jelas kepada para pemangku kepentingan yang berminat untuk memberikan dukungan atau bahkan bergabung dalam perusahaan dalam suatu kemitraan yang saling menguntungkan.
4. Analisis ini dapat digunakan sebagai alat evaluasi secara berkala untuk menilai perkembangan laporan dari setiap keputusan yang telah diambil sebelumnya.

2.3.3 Matriks BCG (Boston Consulting Group)

Matriks *Boston Consulting Group* merupakan suatu diagram yang dikembangkan oleh Bruce Henderson pada tahun, yang bertujuan sebagai pembantu perusahaan dalam mengevaluasi sebuah bisnis atau produk perusahaan. Matriks BCG berfungsi untuk membantu suatu perusahaan dalam menyalurkan sumber daya secara lebih efektif serta digunakan sebagai instrumen analisis dalam berbagai bidang, seperti pemasaran

merek, manajemen produk, strategi bisnis, dan analisis portofolio. Tujuan yang utama dari penerapan *Matriks Boston Consulting Group* (BCG) adalah sebagai identifikasi produk mana yang perlu mendapatkan perhatian serta dukungan finansial, agar produk tersebut dapat bertahan dan memberikan kontribusi terhadap kinerja perusahaan dalam jangka panjang. Setiap produk melewati siklus hidup yang berbeda, dengan setiap tahap dalam siklus tersebut mencerminkan tingkat risiko yang berbeda pula. Secara keseluruhan, perusahaan perlu menjaga portofolio produk yang seimbang, yang mencakup produk dengan tingkat pertumbuhan tinggi maupun rendah. Produk dengan pertumbuhan tinggi memerlukan upaya dan alokasi sumber daya yang signifikan untuk pemasaran, pengembangan saluran distribusi, serta pembangunan infrastruktur penjualan, dengan harapan bahwa produk dapat memberikan keuntungan di masa yang akan datang (Fitriana, 2014).

Matriks Boston Consulting Group (BCG) digunakan untuk menganalisis pasar, mengoptimalkan portofolio produk, dan mengalokasikan sumber daya secara efektif. Untuk memahami matriks ini, penting untuk memerhatikan hubungan antara pangsa pasar dan laju pertumbuhan pasar. Pangsa pasar merujuk pada persentase dari total pasar yang dilayani oleh perusahaan, baik dalam bentuk pendapatan maupun volume penjualan. Semakin besar pangsa pasar yang dimiliki, semakin besar pula kontrol yang dapat diperoleh perusahaan atas pasar tersebut. Dalam perspektif matriks BCG, perusahaan dengan pangsa pasar yang tinggi diasumsikan memiliki potensi untuk menghasilkan keuntungan yang lebih besar. Di sisi lain, pertumbuhan pasar berfungsi sebagai indikator daya tarik pasar; pasar dengan tingkat pertumbuhan yang tinggi memungkinkan perusahaan untuk memperoleh keuntungan tambahan, meskipun pangsa pasar tetap tidak berubah. Sebaliknya, meskipun pangsa pasar yang besar dapat meningkatkan peluang keuntungan, hal tersebut tidak selalu menjamin hasil yang menguntungkan tanpa adanya upaya tambahan, seperti strategi pemberian diskon secara tinggi.

Metode BCG adalah suatu pendekatan yang digunakan untuk merumuskan perencanaan strategi unit bisnis dengan adanya klasifikasi pada keuntungan (Fitriana, 2014). Matriks BCG terdiri atas empat kuadran yang mengartikan posisi suatu bisnis berdasarkan dua faktor utama, yaitu laju pertumbuhan pasar dan pangsa pasar yang dimiliki. Berikut merupakan penjelasan dari keempat kuadran pada metode BCG :

1. *Dog* (Anjing)

Kategori "Anjing" mencirikan unit bisnis dengan pangsa pasar yang minim beserta tingkat pertumbuhan, sehingga tidak menghasilkan dana dalam jumlah signifikan. Unit bisnis dalam kategori ini umumnya berada pada posisi "impas," hanya menghasilkan sejumlah kecil pendapatan yang cukup untuk mempertahankan kompetisi pasar yang ada. Produk dalam posisi ini memiliki target pasar yang rendah dan berada pada pertumbuhan yang sangat terbatas. Oleh karena itu, posisi ini memerlukan investasi tambahan, mengingat keterbatasan sumber daya manusia dan finansial. Diakibatkan dari posisi internal beserta eksternalnya yang lemah, bisnis dalam kategori ini sering kali dihadapkan pada keputusan untuk dijual, dilikuidasi, atau dikurangi skala operasionalnya melalui *retrenchment*. Ketika suatu divisi berada dalam kategori "Anjing," strategi *retrenchment* sering kali menjadi pilihan terbaik, karena pemangkasan biaya dan aset secara besar-besaran dapat memberikan kesempatan bagi bisnis untuk bertransformasi, bertahan, dan bahkan menjadi lebih menguntungkan.

2. *Question Mark* (Tanda tanya)

Kategori ini mengacu pada unit bisnis yang memiliki pangsa pasar relatif rendah, meskipun beroperasi dalam industri dengan tingkat pertumbuhan yang pesat. Perusahaan dalam kategori ini biasanya menghadapi kebutuhan kas yang tinggi, sementara pendapatan kas yang dihasilkan cenderung rendah. Sebutan "Tanda Tanya" diberikan karena organisasi dihadapkan pada keputusan strategis untuk memperkuat posisi divisi ini dengan menerapkan strategi ekspansi

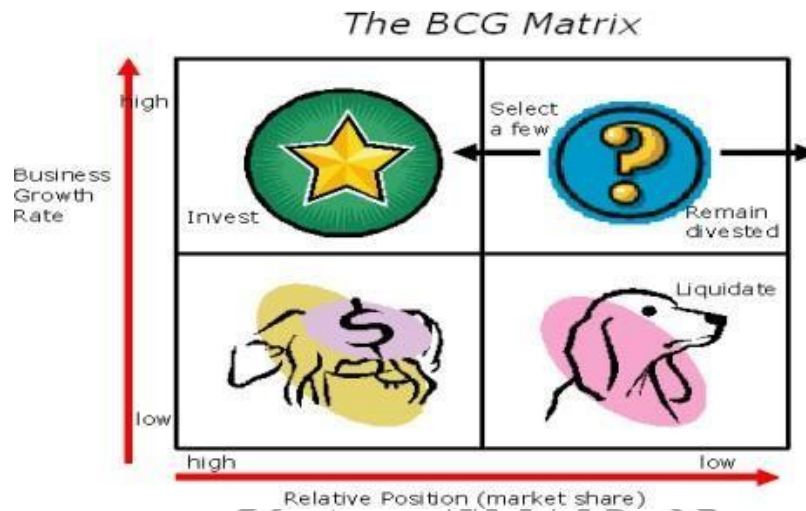
yang intensif atau untuk menjualnya. Unit bisnis ini memerlukan investasi yang substansial untuk mempertahankan pangsa pasarnya, apalagi untuk meningkatkan pangsa pasar tersebut. Oleh karena itu, manajemen harus mempertimbangkan secara cermat unit bisnis mana yang memiliki potensi untuk berkembang menjadi "Bintang" dan mana yang lebih baik untuk dipertimbangkan untuk dijual atau dihentikan operasionalnya.

3. *Star* (Bintang)

Kategori ini menawarkan potensi terbaik untuk pertumbuhan dan profitabilitas jangka panjang bagi organisasi. Unit bisnis dengan pangsa pasar relatif tinggi dan tingkat pertumbuhan industri yang pesat seharusnya menerima investasi yang signifikan untuk mempertahankan dan memperkuat posisi dominan mereka. Meskipun kategori ini merupakan pemimpin pasar, hal tersebut tidak secara otomatis menghasilkan arus kas positif bagi perusahaan, mengingat kebutuhan untuk melakukan investasi besar guna memenangkan pasar dan mengantisipasi persaingan yang ada.

4. *Cash Cow* (Kas Sapi)

Kategori ini mengartikan bahwa pangsa pasar yang tinggi, meskipun beroperasi dalam industri dengan laju pertumbuhan yang lambat. Disebut sebagai "sapi perah" karena unit bisnis ini menghasilkan kas yang melebihi kebutuhan operasionalnya, sehingga sering kali dipergunakan untuk mendanai divisi lain. Banyak unit bisnis dalam kategori ini dulunya merupakan bintang di masa lalu, dan oleh karena itu, divisi sapi perah harus dikelola dengan bijak untuk mempertahankan posisi dominannya selama mungkin..



Gambar 2.2 Matriks Boston Consulting Group

Tahapan dalam menentukan posisi pada kuadran yang sesuai dalam matriks BCG melalui perhitungan pada tingkat pertumbuhan pasar beserta pangsa relative (Tambunan dan Anggreani, 2021) :

1. Perhitungan Tingkat Pertumbuhan Pasar (*Market Grow Rate*) :

$$TPP = \frac{VP_N - VP_{N-1}}{VP_{N-1}} \times 100\% \quad (2.1)$$

Keterangan :

TPP = Tingkat Pertumbuhan Pasar

VP_N = Volume Penjualan Perusahaan Tahun Akhir

VP_{N-1} = Volume Penjualan Perusahaan Tahun Sebelumnya

Pertumbuhan pasar ditetapkan pada sumbu y atau vertikal, yang merepresentasikan proyeksi tingkat penjualan di pasar yang akan dilayani. Pengukurannya didasarkan pada peningkatan persentase dalam nilai atau volume penjualan yang tercatat dalam dua tahun terakhir. Sumbu ini terbagi menjadi dua bagian, yaitu pertumbuhan pasar yang lebih besar dari 10% dan yang lebih kecil dari 10%.

2. Perhitungan Pangsa pasar relatif (*Relative Market Share*) :

$$PPR = \frac{VP N}{VPP N}$$

Keterangan :

PPR = Pangsa Pasar Relatif

VP N = Volume Penjualan Perusahaan Tahun Akhir

Pangsa pasar relatif merujuk pada proporsi penjualan suatu perusahaan terhadap total penjualan dalam industri pada segmen pasar tertentu. Pangsa pasar relatif ditempatkan pada sumbu horizontal dan berfungsi sebagai indikator kekuatan perusahaan dalam segmen pasar tersebut. Strategi yang diterapkan harus disesuaikan dengan hasil analisis serta posisi perusahaan dalam matriks BCG. Langkah ini diambil untuk memperbaiki posisi perusahaan yang ada.

Strategi bisnis merupakan kunci utama dalam mempertahankan daya saing di tengah meningkatnya kompetisi industri kopi di Indonesia. Salah satu metode yang dapat digunakan untuk menganalisis posisi dan arah pengembangan bisnis adalah **Boston Consulting Group (BCG) Matrix**. Menurut Daifullah (2023), matriks BCG digunakan untuk mengidentifikasi posisi produk atau unit bisnis berdasarkan dua dimensi utama, yaitu **pangsa pasar relatif** dan **pertumbuhan pasar**. Hasil analisis ini membantu perusahaan dalam menentukan strategi pengembangan seperti investasi, divestasi, atau mempertahankan posisi pasar yang telah ada. Penelitian tersebut menekankan bahwa penggunaan BCG efektif dalam industri minuman untuk menentukan strategi kompetitif yang berkelanjutan.

Selain itu, Astuti, Malahayatie, dan Rahmawati (2022) mengombinasikan analisis BCG dan SWOT dalam penelitian terhadap usaha kopi di Takengon. Hasil penelitian mereka menunjukkan bahwa integrasi kedua metode tersebut dapat memberikan gambaran menyeluruh terhadap posisi bisnis, baik dari sisi portofolio produk (melalui BCG) maupun kondisi internal dan eksternal (melalui SWOT). Pendekatan ini membantu pelaku usaha dalam menentukan langkah strategis yang lebih tepat berdasarkan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi.

Selanjutnya, analisis SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) merupakan alat strategis yang umum digunakan untuk mengevaluasi kondisi internal dan eksternal organisasi. Menurut Purnomo et al. (2024), analisis SWOT mampu meningkatkan daya saing coffee shop melalui identifikasi faktor-faktor strategis yang memengaruhi kinerja bisnis. Dengan memahami kekuatan dan peluang, pemilik usaha

dapat memaksimalkan potensi yang dimiliki, sementara kelemahan dan ancaman dapat diminimalkan melalui perencanaan yang tepat.

Dalam konteks industri kopi di Indonesia, Sumara (2024) menjelaskan bahwa penerapan analisis SWOT yang dikombinasikan dengan pendekatan **Business Model Canvas** dapat menghasilkan strategi pengembangan bisnis yang lebih adaptif dan inovatif. Penelitian ini relevan dengan kondisi SNI Coffee Malang, yang perlu menyesuaikan diri terhadap dinamika pasar dan preferensi konsumen lokal. Selain itu, Febriansyah (2024) dalam penelitiannya pada Kafe Ruang Warga juga menegaskan bahwa penerapan SWOT yang diintegrasikan dengan metode kuantitatif seperti QSPM dapat membantu menentukan prioritas strategi bisnis yang paling efektif.

Berdasarkan berbagai penelitian tersebut, dapat disimpulkan bahwa metode BCG dan SWOT merupakan kombinasi analisis yang komprehensif untuk mengevaluasi posisi bisnis dan menentukan strategi pengembangan yang tepat. Dalam konteks SNI Coffee Malang, kedua metode ini dapat digunakan untuk menilai posisi kompetitif kedai kopi di pasar lokal serta merumuskan langkah perbaikan yang mendukung pertumbuhan bisnis secara berkelanjutan. Integrasi BCG dan SWOT tidak hanya memberikan pemetaan kondisi bisnis saat ini, tetapi juga menjadi dasar perencanaan strategi yang adaptif terhadap perubahan pasar dan kebutuhan konsumen.

Pemanfaatan **media sosial** dalam strategi pemasaran modern merupakan salah satu faktor kunci dalam meningkatkan daya saing dan memperluas jangkauan pasar, terutama bagi usaha kecil dan menengah seperti SNI Coffee Malang. Menurut Kotler dan Keller (2016), media sosial merupakan saluran komunikasi digital yang memungkinkan interaksi dua arah antara perusahaan dan konsumen secara real-time, sehingga dapat memperkuat hubungan pelanggan, membangun kesadaran merek (*brand awareness*), dan meningkatkan penjualan secara signifikan.

Dalam konteks industri kopi, strategi pemasaran melalui media sosial menjadi sangat relevan karena konsumen saat ini, khususnya generasi muda, banyak berinteraksi melalui platform seperti Instagram, TikTok, dan Facebook. Penelitian oleh Alalwan et al. (2017) menyatakan bahwa penggunaan media sosial dalam pemasaran mampu meningkatkan kepercayaan pelanggan dan memperluas pangsa pasar apabila diintegrasikan dengan konten yang menarik dan autentik.

Lebih lanjut, Tuten dan Solomon (2020) menjelaskan bahwa strategi pemasaran berbasis media sosial yang efektif harus mencakup tiga aspek utama, yaitu: (1) *content strategy* yang relevan dengan karakteristik merek, (2) interaksi aktif dengan audiens

melalui *engagement marketing*, dan (3) pemanfaatan *social media analytics* untuk mengukur efektivitas kampanye. Dengan pendekatan ini, SNI Coffee Malang dapat memperkuat posisi merek lokalnya dan memperluas jangkauan pasar ke luar wilayah Malang.

Selain itu, Mangold dan Faulds (2009) menekankan bahwa media sosial berfungsi tidak hanya sebagai alat promosi, tetapi juga sebagai platform komunikasi dua arah yang membentuk persepsi merek. Hal ini sangat penting bagi SNI Coffee, mengingat citra merek yang kuat dapat menjadi keunggulan kompetitif di tengah maraknya industri kopi kekinian.

Strategi perbaikan melalui media sosial juga sejalan dengan teori Integrated Marketing Communication (IMC), di mana semua bentuk komunikasi perusahaan — termasuk promosi digital, interaksi pelanggan, dan penyampaian nilai merek — harus disampaikan secara konsisten untuk membangun citra yang kohesif (Belch & Belch, 2018). Dengan menerapkan strategi IMC melalui media sosial, SNI Coffee dapat menampilkan nilai-nilai khas kopi Malang, memperkuat brand.

2.3 Literatur Review

Tabel 2.1 Literatur Review

Judul	Penulis	Tujuan	Metode	Keluaran Penelitian
Analisis SWOT terhadap Pengembangan Strategi Bisnis Pada Warung Makan Asyik Desa Balunijuk	(Zianah et al., 2024)	Mendapatkan hasil dari rencana SWOT strategi pemasaran guna mengembangkan bisnis	Analisis	Didapatkan hasil dari penerapan SWOT, pada strategi SO dengan menerapkan event, strategi WO dengan meningkatkan pengelolaan keuangan, strategi ST dengan mempertahankan harga terjangkau, strategi WT dengan meningkatkan inovasi produk
ANALISIS SWOT DALAM MENENTUKAN STRATEGI	Rika al., 2023	Mendapatkan strategi pemasaran produk Indosat	Analisis SWOT	Didapatkan hasil dari analisis SWOT PT X berada di posisi kuadran II yang menandakan

Judul	Penulis	Tujuan	Metode	Keluaran Penelitian
PEMASARAN PRODUK				menghadapi adanya ancaman. Strategi yang diterapkan adalah dengan melalui kekuatan sebagai pemanfaatan pada jangka panjang
ANALISIS MATRIKS BOSTON CONSULTING GRUP (BCG) PADA SEPEDA MOTOR MEREK HONDA di PT. AHM	Yanuar Surya Putra	Untuk merumuskan Boston strategi pemasaran Consulting yang paling cocok Grup	Berdasarkan hasil analisis, PT. Ahm berada pada posisi kuadran Star (Bintang), yang mengindikasikan bahwa perusahaan memiliki tingkat pertumbuhan dan pangsa pasar yang tinggi.	

