

BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA DAN DASAR TEORI

2.1. Tinjauan Pustaka

Kata kunci yang digunakan dalam melakukan pencarian tinjauan pustaka adalah “Penyebab Penurunan Penjualan”. Dimana pencarian pustaka ini dilakukan menggunakan *Google Scholar* dan didapatkan 24.600 jurnal. 24.600 jurnal ini berkisaran di tahun 2015 hingga 2022, yang artinya jurnal tersebut berada sekitar 7 tahun terakhir. Pencarian pustaka dengan kata kunci ini didapatkan beberapa faktor terjadinya penurunan penjualan diantaranya adalah pangsa pasar, ketidaksiapan perusahaan dalam menghadapi pengembangan teknologi, serta faktor internal dan eksternal yang terjadi didalam perusahaan dan keputusan konsumen.

2.1.1. Penelitian Terdahulu Mengenai Penurunan Penjualan dikarenakan Pangsa Pasar

Pasar merupakan sebuah tempat yang terbentuk didasari dengan kumpulan-kumpulan konsumen berpotensi, dimana tiap konsumen memiliki keinginan yang berbeda dan keinginan yang sama. Pangsa pasar atau yang biasanya disebut dengan *market share* merupakan persentase atau sebuah proporsi dari jumlah pasar yang tersedia ataupun dilayani suatu perusahaan (West dkk, 2015). Pada penelitian yang dilakukan oleh (Yanuarti dkk, 2021) di perusahaan tekstil didapatkan bahwa pangsa pasar yang terbatas berpengaruh besar bagi penjualan produk yang dilakukan, hal ini dikarenakan jika pangsa pasar tidak meluas maka tidak banyak orang yang mengetahui mengenai usaha ini, sehingga jumlah dari penjualan produk tidak banyak. Penelitian (Yanuarti dkk, 2021) memberikan analisis strategi yang tepat dalam melakukan perluasan pangsa pasar yang dimana strategi promosi melalui media sosial merupakan pilihan dalam penelitian ini. Penelitian (Prastiwi dkk, 2020) yang dilakukan di industri jenang didapati bahwa pangsa pasar kurang meluas secara langsung menyebabkan menurunnya penjualan perusahaan, pada penelitian ini dilakukannya usulan mengenai penjualan dilakukan secara SWOT dengan tujuan agar lebih memahami faktor-faktor yang berdampak besar bagi industri jenang disamping itu diberikannya hal yang perlu diperhatikan adalah inovasi produk (rasa-rasa jejang yang dipasarkan), pembaharuan kemasan, dan pemasaran dengan media sosial. Ketiga, penelitian

(Permata dkk, 2019) yang dilakukan pada Toko Roti Ayah dimana mereka mengalami penurunan pendapatan, hal ini dikarenakan pangsa pasar kurang meluas dan selama 2 tahun mereka hanya melakukan perubahan dengan menambah variasi roti, sehingga toko roti pesaing yang baru masuk selama 8 bulan sudah mengalahkan Toko Roti Ayah. Penelitian (Permata dkk, 2019) memberikan usulan strategi yang tepat dalam melakukan perluasan pasar menggunakan promosi dan meningkatkan kualitas produk dimana penelitian ini menggunakan metode analisis *SWOT-AHP*. Keempat, penelitian (Sudayo dan Saefuloh, 2019) terhadap merk Nokia yang dimana terjadinya penurunan pangsa pasar Nokia yang drastis dalam tahun terakhir, dimana usulan yang diberikan oleh penulis adalah dilakukannya pemilihan strategi yang tepat dalam memperluas pangsa pasar dengan metode *PLS-SEM (Partial Least Square – Structural Equation Modeling)*. Pada Tabel 2.1 merupakan rekapitan jurnal penelitian terhadulu mengenai penurunan penjualan dikarenakan pangsa pasar kurang meluas.



Tabel 2.1. Jurnal Penelitian Terdahulu mengenai Penurunan Penjualan dikarenakan Pangsa Pasar

No	Nama Pengarang	Tahun	Tipe Objek Penelitian			Penyebab Penurunan Penjualan	Metode Penyelesaian
			Manufaktur	Ritel	Jasa		
1	Yanuarti dkk	2021	v		v	Sistem penjualan yang belum terkomputerisasi dan pangsa pasar yang belum meluas.	Melakukan strategi pemasaran dengan metode <i>FAST</i> , bertujuan meningkatkan volume penjualan dan penyebaran pangsa pasar.
2	Prastiwi dkk	2020	v		v	Penurunan penjualan dikarenakan pangsa pasar kurang meluas.	Melakukan strategi peningkatan pangsa pasar dengan metode analisis <i>SWOT</i>
3	Permata dkk	2019	v		v	Penurunan penjualan dikarenakan pangsa pasar yang kurang meluas dan kurangnya peningkatan dalam strategi berkembang dan bertahan.	Melakukan strategi dalam meningkatkan pangsa pasar, dengan melakukan peningkatan kualitas produk dan promosi dengan metode <i>SWOT-AHP</i> .
4	Sudayo dan Saefuloh	2019	v			Penurunan drastis pangsa pasar dan minat beli konsumen.	Melakukan strategi yang tepat dalam memperluas pangsa pasar dengan menggunakan metode penelitian <i>PLS – SEM</i> .

2.1.3. Penelitian Terdahulu Mengenai Penurunan Penjualan dikarenakan Faktor Internal dan Eksternal

Faktor internal dan eksternal yang terjadi di suatu perusahaan berbeda-beda, dimana faktor internal diantaranya adalah promosi, variasi produk, fasilitas produksi, keahlian karyawan, pemasaran, dan modal. Sedangkan untuk faktor eksternal ada permintaan produk, perekonomian nasional, dukungan infrastruktur, harga bahan baku, pesaing luar daerah, perkembangan teknologi, desain katalog dan pertumbuhan penduduk. Penelitian (Hajidah dkk, 2022) melakukan penelitian terhadap perusahaan dibidang busana muslim dimana penurunan penjualan mereka dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal perusahaan. Penelitian (Rizal dkk, 2017) melakukan penelitian terhadap perusahaan yang bergerak di bidang *fashion retail* dimana penurunan penjualan ini dipengaruhi adanya faktor internal dan eksternal perusahaan, sehingga penulis melakukan analisis menggunakan metode *mix marketing* menggunakan *4P* dengan melakukan peningkatan baik dari selera kinsmen, kualitas barang dan persediaan bahan baku. Kedua, penelitian (Sutiakoro, 2018) dan Penelitian (Mujahid dkk, 2018) meneliti perusahaan yang bergerak di bidang tekstil, dimana perusahaan ini mengalami penurunan penjualan dikarenakan beberapa faktor (internal dan eksternal) sehingga penulis melakukan analisis menggunakan metode *QSPM* untuk mendapatkan penyebab utama penurunan penjualan terjadi. Tabel 2.2 merupakan rekapitan jurnal penelitian terdahulu mengenai penurunan penjualan dikarenakan faktor internal dan eksternal.

Tabel 2.2. Jurnal Penelitian Terdahulu mengenai Penurunan Penjualan dikarenakan Faktor Internal dan Eksternal

No	Nama Pengarang	Tahun	Tipe Objek Penelitian			Penyebab Penurunan Penjualan	Metode Penyelesaian
			Manufaktur	Ritel	Jasa		
1	Hajidah dkk	2022	v	v		Penurunan penjualan ini terjadi dikarenakan faktor internal dan eksternal.	Melakukan pencarian penyebab utama penurunan dengan menganalisis dengan <i>SWOT</i> dan menggunakan metode <i>mix marketing</i> dengan <i>4P</i> .
2	Rizal dkk	2017	v	v		Internal dan Eksternal	Melakukan pencarian penyebab utama penurunan penjualan menggunakan metode <i>mix marketing</i> dengan <i>4P</i> .
3	Sutiakoro	2018	v			Internal dan Eksternal	Melakukan pencarian utama penyebab terjadinya penurunan penjualan dengan metode <i>SWOT</i> .
4	Mujahid dkk	2018	v		v	Permasalahan internal dan eksternal yang terjadi diperusahaan	Melakukan analisis penyebab utama menggunakan metode <i>QSPM</i>

2.1.3. Penelitian Terdahulu Mengenai Penurunan Penjualan dikarenakan Keputusan Pembelian Konsumen

Keputusan konsumen merupakan hal terpenting dan menjadi kunci utama bagi sebuah perusahaan dalam menjual produk mereka. Penelitian (Wahyudi, 2019) melakukan penelitian terhadap perusahaan di bidang industri manufaktur kayu dimana telah terjadi penurunan penjualan, hal ini dipengaruhi oleh adanya keputusan pembelian konsumen, sehingga penulis melakukan analisis dengan metode *SEM-PLS* dalam melihat faktor apa saja yang mempengaruhi terjadinya penurunan penjualan dan menjadikan hasil tersebut sebagai analisis dalam melakukan peningkatan penjualan. Kedua, penelitian (Karwur, 2016) melakukan penelitian terhadap perusahaan ritel dimana penurunan penjualan ini dipengaruhi adanya keputusan pembelian oleh konsumen, sehingga penulis melakukan analisis menggunakan metode *mix marketing* dengan melihat faktor apa saja yang dapat dilakukan untuk melakukan peningkatan pembelian dan hal apa yang harus dilakukan oleh perusahaan. Ketiga, penelitian (Firmansyah dan Mahardhika, 2015) dimana penelitian ini melakukan penelitian terhadap industri batik yang terjadi penurunan penjualan dikarenakan datangnya pesaing baru sehingga mempengaruhi keputusan konsumen dalam melakukan pembelian, dengan begitu penulis melakukan analisis menggunakan metode *mix marketing* (4P) yang dimana melihat dari keempat aspek. Penelitian (Harahap dan Hidayat, 2018) meneliti perusahaan yang bergerak di bidang manufaktur dan jasa, dimana perusahaan ini mengalami penurunan penjualan dikarenakan kualitas dan harga tidak menarik bagi konsumen sehingga dapat dikatakan bahwa keputusan konsumen yang membuat menurunnya penjualan perusahaan ini. Maka dilakukannya analisis dengan menggunakan metode *mix marketing* dengan melakukan peningkatan desain *packaging* produk, dan aspek lainnya. Tabel 2.3 merupakan rekapan jurnal penelitian terdahulu mengenai penurunan penjualan dikarenakan keputusan konsumen.

Tabel 2.3. Jurnal Penelitian Terdahulu mengenai Penurunan Penjualan dikarenakan Keputusan Pembelian Konsumen

No	Nama Pengarang	Tahun	Tipe Objek Penelitian			Penyebab Penurunan Penjualan	Metode Penyelesaian
			Manufaktur	Ritel	Jasa		
1	Wahyudi	2019	v		v	Penurunan penjualan yang sangat signifikan, didasari oleh faktor-faktor dalam keputusan konsumen.	Melakukan analisis dan solusi permasalahan menggunakan metode <i>PLS-SEM</i> , bertujuan melihat faktor apa saja yang menjadi keputusan konsumen dalam melakukan pembelian.
2	Karwur	2016		v	v	Pembelian di perusahaan ritel, didasari dengan keputusan konsumen	Melakukan analisis dan solusi permasalahan menggunakan metode <i>mix marketing (4P)</i> .
2	Firmansyah dan Mahardhika	2015	v			Banyaknya industri batik yang mulai bermunculan, sehingga mempengaruhi minat dan keputusan pembeli dalam memilih pembelian batik yang diinginkan	Melakukan analisis dan solusi permasalahan dalam melihat alasan dari keputusan konsumen dalam melakukan pemilihan dan pembelian batik, dengan metode <i>mix marketing (4P)</i> .
4	Harahap dan Hidayat	2018	v		v	Penurunan penjualan dan penjualan yang tidak meningkat, dikarenakan keputusan pembeli yang menentukan hal tersebut.	Melakukan peningkatan kualitas produk baik dari segi desain <i>packaging</i> . Manfaat dan kesesuaian harga harus disesuaikan. Hal ini dianalisis menggunakan metode <i>mix marketing</i> .

2.2. Dasar Teori

Dasar teori merupakan konsep yang memaparkan pernyataan secara rapi dan sistematis dengan berlandaskan suatu penelitian. Adapun dasar teori yang digunakan dalam penelitian ini bertujuan untuk memperkuat konsep dan kerangka teori yang digunakan.

2.2.1. Toko

Toko adalah suatu bangunan yang digunakan menjadi tempat berjualan barang dan jasa, bertujuan menjadikan tempat mendapatkan pendapatan bagi pemilik (Haryanto dkk, 2022). Menurut Haryanto dkk (2022) toko dijadikan tempat beraktifitas dalam berbisnis, yang dimana banyak kegiatan yang dilakukan diantaranya adalah menyimpan barang, memajang barang, memajang barang, pertemuan dengan pembeli dengan penjual dan tempat bertransaksi. Perkembangan usaha didunia berdagang membuat informasi sangatlah dibutuhkan dan penting dalam membantu tujuan yang diinginkan toko (Iriadi dan Rosdiana, 2017). Toko ritel perlu dilakukan perhatian lebih, dimana suasana toko menjadi salah satu faktor utama dalam mendukung kenyamanan bagi para konsumen yang datang, hal ini bertujuan untuk membuat konsumen ingin menghabiskan waktu yang cukup lama sembari melihat-lihat barang apa saja yang terpanjang didalam toko, sehingga konsumen memiliki ketertarikan untuk melihat dan melakukan pembelian (Peter dkk, 2014).

2.2.2. Wawancara

Wawancara adalah suatu kegiatan yang dilakukan dalam memperoleh informasi dari penjawab dan wawancara dilakukan dengan adanya proses atau kegiatan tanya jawab oleh penanya dengan narasumber (Ardial, 2014). Terdapat adanya 2 jenis wawancara yaitu wawancara terstruktur dan wawancara tidak terstruktur, dimana kedua jenis ini memiliki perbedaan sebagai berikut (Ardial, 2014):

- a. Wawancara terstruktur, jenis wawancara ini adalah wawancara yang sudah siap dalam mempersiapkan pertanyaan-pertanyaan yang akan diajukan. Hal ini dikarenakan penanya sudah memiliki informasi dan data apa yang ingin diperoleh.
- b. Wawancara tidak terstruktur, jenis wawancara ini berbeda dengan wawancara terstruktur yang diimana wawancara ini bersifat bebas. Wawancara bebas berarti peneliti atau penanya tidak menggunakan pedoman apapun dan wawancara tidak terstruktur secara sistematis. Hal ini dikarenakan penanya

hanya memiliki pokok umum permasalahan yang ingin ditanyakan atau diajukan. Wawancara tidak terstruktur ini merupakan jenis wawancara yang lebih dipilih bagi para peneliti, dikarenakan pertanyaan yang diajukan dapat .

- c. memiliki jawaban yang lebih mendalam dan jawaban yang dijabarkan oleh narasumber.

Menurut (Emzir, 2016) yang tertulis didalam buku (Wijaya, 2018) wawancara memiliki kelebihan dan kekurangan didalamnya dimana hal ini sudah sewajarnya terjadi dalam suatu teknik pengumpulan data.

a. Kelebihan wawancara

- i. Pertama, wawancara menjadi teknik pengumpulan data yang sangat baik dalam melakukan penilaian terhadap karakteristik seseorang.
- ii. Kedua, wawancara dapat dengan baik dalam mengidentifikasi permasalahan kemanusiaan.
- iii. Ketiga, wawancara dalam membantu dalam hal konsultasi.
- iv. Keempat, wawancara membantu dalam memperkuat data dan instrument lainnya.
- v. Kelima, wawancara membantu dalam menunjukkan validitas sebuah data yang berasal dari informasi. Keenam, wawancara menjadi teknik pengumpulan data baik bagi menyandang buat huruf.

b. Kekurangan wawancara

- i. Pertama, sebuah wawancara tergantung dari jawaban dan kerjasama yang diberikan oleh narasumber.
- ii. Kedua, wawancara dipengaruhi oleh pribadi masing-masing narasumber.
- iii. Ketiga, kebenaran hasil wawancara berdasarkan narasumber apakah ingin memberikan jawaban yang benar atau hanya ingin mempercepat wawancara saja sehingga jawaban yang diberikan tidak tepat.

2.2.3. Observasi

Observasi merupakan salah satu teknik pengumpulan data, yang dimana observasi adalah kegiatan memperhatikan dan melakukan pencatatan terhadap kejadian-kejadian tertentu (Gunawan, 2013). Pengamatan perlu dilakukan oleh peneliti dalam melakukan observasi, dimana terdapat empat jenis peran peneliti sebagai pengamat (Moleong,2007):

- a. *The complete participant*, dimana pada jenis pertama ini peneliti bergabung secara langsung dan penuh dalam suatu kelompok yang diamati oleh peneliti.

- b. *The participant as observer*, merupakan jenis kedua yang dimana peneliti tidak bergabung 100% dengan kelompok yang sedang diamatinya.
- c. *The observer as participant*, merupakan jenis ketiga yang dimana pengamat diketahui secara umum dikarenakan segala macam informasi baik informasi yang sangat rahasia sekalipun dapat diketahui dengan mudah.
- d. *The complete observer*, merupakan jenis keempat dimana biasanya peneliti dapat dengan bebas mengamati subjeknya namun sebaliknya, subjek tidak mengetahui jika mereka sedang diamati oleh peneliti.

2.2.4. Pemasaran

Pemasaran merupakan suatu proses distribusi, promosi, dan penetapan harga barang, jasa dan gagasan dalam memfasilitasi relasi suatu pertukaran dengan konsumen, serta mempertahankan dan membangun relasi yang baik dengan pemangku kepentingan (Tjiptono dan Diana, 2020). Menurut *American Marketing Association* pemasaran adalah serangkaian proses yang terjadi bertujuan untuk menciptakan komunikasi dan nilai kepada *customer*. Didalam manajemen pemasaran terdapat beberapa konsep yang menjadi dasar (Kotler dan Keller, 2016).

a. Konsep produksi

Konsep ini merupakan ide yang berfokus pada peningkatan dan efisiensi suatu distribusi perusahaan.

b. Konsep penjualan

Konsep penjualan, adalah konsep orientasi bisnis lain.

c. Konsep pemasaran

Konsep pemasaran, memberikan filosofi mengenai pencapaian tujuan organisasi didasari dengan pengetahuan keinginan dan kebutuhan target pasar serta membantu dalam memberikan kepuasan dibanding dengan pesaing.

d. Konsep produk

Konsep produk, merupakan konsep yang memberikan ide bahwa *customer* lebih menyukai produk dengan kualitas yang tinggi dan memiliki fitur yang baik maka dari itu perusahaan perlu melakukan peningkatan produk di tiap periodenya.

e. Konsep pemasaran berwawasan Sosial

Konsep ini memberikan wawasan mengenai prinsip kepada perusahaan dalam membantu menyadarkan perusahaan untuk emngambil keputusan pemasaran

yang tepat. Didalam konsep ini diperlukannya perhatian terhadap keputusan jangka panjang, peraturan perusahaan dan keinginan *customer*

2.2.5. Riset Pemasaran

Riset pemasaran merupakan suatu proses perancangan, penganalisaan, dan pelaporan informasi yang digunakan dalam melakukan pemecahan permasalahan dalam pemasaran (Arief dkk, 2021). Didalam melakukan riset pasar diperlukannya cakupan wilayah yang luas dan kuat dengan tujuan untuk memperkuat seluruh kegiatan yang terkait. Didalam riset pemasaran terdapat konsep inti didalamnya diantaranya (Astuti & Amanda, 2020):

- a. Kebutuhan, Keinginan dan Permintaan
- b. Pasar Sasaran, *Positioning* dan Segmentasi
- c. Penawaran dan Merk
- d. Saluran Pemasaran
- e. Nilai dan Kepuasan
- f. Saluran Pemasaran
- g. Rantai Pasokan
- h. Persaingan
- i. Lingkungan Pemasaran

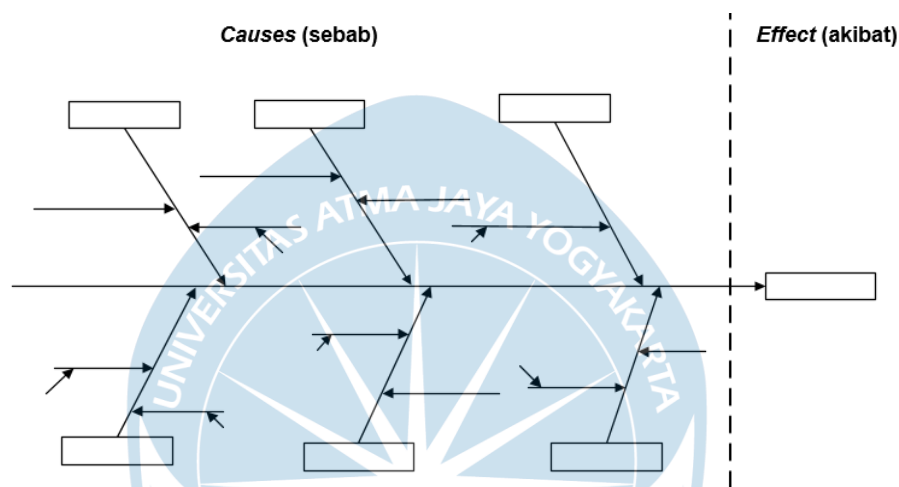
2.2.6. Fishbone Diagram

Fishbone diagram merupakan sebuah diagram yang membantu sebuah perusahaan dalam menemukan solusi dengan melihat seluruh penyebab dan masalah didalamnya, dimana diagram ini ditemukan pertama kali oleh Ishikawa Kaoru seorang ahli kimia dari Jepang. Menurut (Neyestani, 2017) *fishbone* diagram adalah diagram berbentuk kerangka ikan yang digunakan dalam mengidentifikasi suatu masalah dengan beberapa komponen didalamnya. Adapun langkah-langkah pembuatan *fishbone* diagram (Murnawan, 2014)

- a. Menetapkan dan setuju mengenai permasalahan yang sedang dihadapi.
- b. Menentukan kategori sesuai dengan masalah yang terjadi, dengan memiliki dasar utama kategori tersebut terpilih.
- c. Mencari penyebab utama tiap kategori.
- d. Mengevaluasi dan sepakat mengenai penyebab yang paling mungkin terjadi di tiap kategorinya.

Penentuan kategori pada *fishbone* pada dasarnya bersifat bebas, mengikuti dengan keperluan dalam memecahkan permasalahan yang sedang terjadi. Namun

didalam dunia manufaktur faktor dalam *fishbone* diagram biasa lebih dikenal dengan 6M yaitu terdiri dari *method, manpower, material, machine, measurement* dan *mother nature*. Sedangkan pada bidang usaha faktor yang biasanya digunakan adalah *material, method, man, machine, money, dan market*. Maka dari seluruh penjelasan didapatkan bahwa penentuan faktor dapat mengikuti sesuai dengan kebutuhan dalam membantu menyelesaikan permasalahan yang sedang dihadapi oleh perusahaan. Bentuk dari *fishbone* diagram dapat dilihat pada gambar 2.1



Gambar 2.1. Template Fishbone Diagram

(Sumber : Buku Total Quality Management, 2002)

Namun kategori yang paling sering digunakan adalah 5M+1E (Gaspersz, 2002) :

- a. *Manpower* atau tenaga kerja, merupakan kategori yang berkaitan dengan kekurangan pengetahuan dalam keterampilan dasar tentang kelelahan, stress, ketidakpedulian, mental, fisik dan masih banyak lagi.
- b. *Machines* atau mesin dan peralatan, merupakan kategori yang berkaitan dengan fasilitas, mesin dan peralatan yang tidak mendapatkan perawatan dengan baik sehingga timbulah berbagai masalah didalamnya.
- c. *Methods* atau metode kerja, merupakan kategori mengenai prosedur dan metode kerja yang tidak memiliki kejelasan didalamnya serta tidak adanya standarisasi dan lain sebagainya.
- d. *Materials* atau bahan baku, merupakan kategori mengenai ketiadaan spesifikasi dan penanganan terhadap bahan baku dan bahan penolong lainnya.

- e. *Measurement* atau pengukuran, merupakan kategori berkaitan dengan penggambaran karakteristik suatu objek dengan penentuan angka secara sistematis di dalamnya.
- f. *Environment* atau lingkungan, merupakan kategori mengenai kurangnya perhatian terhadap kebersihan, kesehatan, dan keselamatan pada area lingkungan kerja serta waktu kerja.

2.2.8. SWOT

SWOT adalah metode analisis yang pertama kali di perkenalkan di Tahun 1960-an oleh Albert S. Humphrey dengan 4 poin. SWOT merupakan singkatan dari *Strengths* (Kekuatan), *Weaknesses* (Kelemahan), *Opportunities* (Peluang), dan *Threats* (Ancaman) yang dimana *strengths* dan *Weaknesses* masuk kedalam faktor internal sedangkan *Opportunities* dan *Threats* masuk kedalam faktor eksternal, dimana kedua faktor tersebut akan saling dibandingkan satu sama lain (Rangkuti, 2018). Menurut (Galavan, 2014) SWOT merupakan analisis strategi yang sangat efektif untuk diterapkan berdasarkan dengan pasar dan kondisi saat ini dengan melihat berbagai faktor internal dan eksternal, dimana faktor internal didapatkan dari perusahaan sedangkan faktor eksternal didapatkan dari luar. SWOT sendiri memiliki kegunaan dan manfaat yang diperlukan bagi perusahaan.

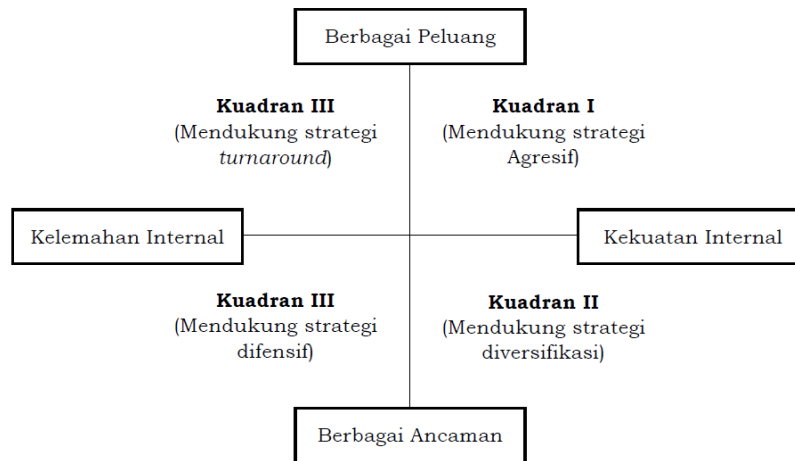
Menurut (Nur'aini,2016) kegunaan dari analisis SWOT adalah membantu dalam menganalisis kondisi internal dan eksternal dari perusahaan, posisi perusahaan, dan kemampuan perusahaan itu sendiri dalam menghadapi para kompetitor di dunia bisnis. Kegunaan analisis SWOT ini menghasilkan manfaat diantaranya (Nur'aini,2016) membantu melihat secara langsung dari keempat sisi sebagai analisis, menentukan rekomendasi yang tepat dengan menggunakan kekuatan yang dimiliki serta mengurangi kekurangan dan mencari langkah terbaik dalam menentukan analisis strategi sesuai dengan situasi saat ini. Terdapat beberapa langkah untuk mendapatkan hasil nilai yang digunakan dalam penentuan strategi bagi perusahaan (Rangkuti, 2018)

IFAS (Internal Strategic Factors Analysis Summary)	Kekuatan/ <i>Strengths</i> (S) Tentukan faktor kekuatan-kekuatan internal	Kelemahan/ <i>Weaknesses</i> (W) Tentukan faktor kelemahan-kelemahan internal
EFAS (External Strategic Factors Analysis Summary)		
Peluang/ <i>Opportunities</i> (O) Tentukan faktor peluang-peluang eksternal	STRATEGI SO Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	STRATEGI WO Ciptakan strategi yang memperbaiki kelemahan untuk memanfaatkan peluang
Ancaman/ <i>Threats</i> (T) Tentukan faktor ancaman-ancaman eksternal	STRATEGI ST Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	STRATEGI WT Ciptakan strategi yang memperbaiki kelemahan dan menghindari ancaman

Gambar 2.2. Matriks SWOT

(Sumber : Buku Teknik Membedah Kasus Bisnis Cara Perhitungan Bobot, Rating, dan Ocai, 2018)

Matrik SWOT digunakan sebagai alat bantu perusahaan dalam menggambarkan berbagai kekuatan dan kelemahan yang mereka miliki, serta peluang dan ancaman diluar sana. Alternatif strategi yang dihasilkan oleh matrik SWOT sebanyak 4 dengan kombinasi faktor eksternal dan internal perusahaan. 4 kombinasi strategi pada matrik SWOT diantaranya strategi (S-O) yang merupakan startegi dengan menggunakan kekuatan perusahaan untuk memanfaatkan peluang, strategi (W-O) merupakan strategi dengan memanfaatkan peluang dan meminimalisir kelemahan perusahaan, strategi (S-T) merupakan strategi dengan menggunakan kekuatan perusahaan untuk mangatasi ancaman yang ada dan terakhir strategi (W-T) merupakan strategi unutm menghindari ancaman dan meminimalisir kelimahan (Rangkuti, 2018). Setelah dilakukannya perhitungan dengan mencari nilai rating dan bobot maka didapatkan nilai IFAS dan EFAS untuk *diagram cartesius* SWOT.



Gambar 2.3. Diagram Cartesius SWOT

(Sumber : Buku Teknik Membedah Kasus)

Diagram cartesius SWOT didapatkan dari kombinasi antara faktor internal dan faktor eksternal, dimana nantinya dengan hasil kuadran yang didapatkan maka menunjukkan kinerja perusahaan saat ini. *Diagram cartesius* SWOT memiliki 4 kuadran (Rangkuti, 2018)

a. Kuadran I

Strategi yang mendorong perusahaan untuk memanfaatkan kekuatan mereka secara maksimal dengan peluang yang ada. Maka pada startegi ini mendukung adanya *growth oriented strategy* yang artinya melakukan perbesaran perusahaan dan perluasan perusahaan dengan memaksimalkan peluang dan meraihnya.

b. Kuadran II

Strategi yang perlu melihat dari sisi ancaman dan kekuatan yang dimiliki oleh perusahaan, dimana strategi ini memanfaatkan kekuatan untuk peluang jangka panjang usaha. Strategi itu adalah strategi diversifikasi, biasanya perusahaan yang melakukan strategi ini akan melakukan penambahan atau variasi terhadap produk, jasa dan lokasi mereka.

c. Kuadran III

Strategi ini melakukan meminimalisir masalah yang terjadi didalam perusahaan bertujuan untuk melihat dan mengambil peluang pasar lebih baik, nama dari strategi tersebut adalah startegi *Turnover*.

d. Kuadran IV

Strategi devensif atau yang biasanya dikenap dengan strategi bertahan. Dimana pada kondisi ini perusahaan sudah tidak dapat melakukan apapun selain bertahan, dikarenakan ancaman dan kelemahan yang dimiliki oleh perusahaan.

2.2.7. AHP (*Analytical Hierarchy Process*)

AHP merupakan metode yang digunakan dalam menentukan peringkat tiap alternatif keputusan berdasarkan kriteria yang ada dan nantinya akan digunakan sebagai alternatif keputusan sesuai dengan kriteria (Taylor, 2014). Menurut (Nugeraha, 2017) AHP adalah konsep dalam menentukan keputusan yang didasari dengan banyak kriteria, dimana tiap kriteria akan dibandingkan sesuai dengan tingkat kepentingannya. Pada AHP terdapat prinsip untuk menyelesaikan analisis metode AHP (Mulyono, 2004).

a. *Decomposition*

Prinsip pertama AHP, merupakan langkah yang melakukan penguraian terhadap 1 tujuan dimana 1 tujuan akan diuraikan kedalam unsur-unsur penyusun tujuan ini.

b. *Comparative Judgement*

Prinsip kedua AHP, merupakan langkah dilakukannya penilaian dengan membandingkan antara 2 elemen pada tingkatan tertentu. *Output* dari prinsip ini akan lebih mudah jika ditampilkan dalam bentuk matriks *pairwise comparisons* yang merupakan matriks perbandingan berpasangan. Terdapat 9 skala kepentingan dengan definisi yang berbeda-beda.

Tabel 2.4. Skala Intensitas Kepentingan 1 hingga 9

Intensitas Kepentingan	Keterangan
1	Kedua elemen memiliki tingkat kepentingan yang sama
3	Salah satu elemen sedikit lebih penting dibandingkan dengan elemen yang satunya
5	Salah satu elemen lebih penting dibandingkan dengan elemen yang satunya
7	Salah satu elemen sangat penting dibandingkan dengan elemen yang satunya
9	Salah satu elemen mutlak lebih penting dibandingkan dengan elemen yang satunya
2,4,6,8	Nilai antara 2 nilai keputusan yang saling berdekatan dan dengan pertimbangan
Resiprokal	Jika elemen I memiliki salah satu angka di atas dibandingkan elemen j, maka j memiliki nilai kebalikannya Ketika dinbanding dengan i.

c. *Synthesis of Priority*

Prinsip ketiga AHP, mencari nilai *eigen vector* menggunakan hasil matriks *pairwise comparison* yang nanti akan didapatkannya *local priority*.

d. *Logical Consistency*

Prinsip ini merupakan pengujian konsistensi matriks, yang dimana pada prinsip ini didapatkan hasil sebuah urutan pengambilan keputusan.

Berdasarkan penjelasan pada sub sub bab SWOT dan AHP maka matriks yang digunakan adalah *pairwise comparison*. Terdapat beberapa langkah hingga mencapai pemilihan alternatif solusi dengan matriks SWOT yang telah dibuat. Langkah pertama, setelah dilakukannya penentuan faktor tiap kriteria pada (S-W-O-T), maka dilakukan perbandingan tingkat kepentingan menggunakan matriks perbandingan berpasangan dan pemberian nilai skala intensitas kepentingan 1 hingga 9 yang dapat dilihat pada tabel 2.4.

Tabel 2.5. Template Matriks Perbandingan Berpasangan

C	A ₁	A ₂	A _n
A ₁	a ₁₁	a ₁₂	a _{1n}
A ₂	a ₂₁	a ₂₂	a _{2n}
.....
A _n	a _{n1}	a _{n2}	a _{nn}

Langkah kedua, pada tabel 2.7 penentuan nilai a₁₁ merupakan perbandingan tingkat kepentingan antara elemen pada A₁ (baris) terhadap A₁ (kolom), nilai a₁₂ merupakan perbandingan tingkat kepentingan antara elemen pada A₁ (baris) terhadap A₂ (kolom) dan seterusnya. Maka jika A₁ sedikit lebih penting dibandingkan dengan A₂ maka nilai pada a₁₂ adalah 3, kemudian nilai pada a₂₁ adalah 1/3 dimana nilai ini sudah masuk kedalam matriks *pairwise comparison*.

Tabel 2.6. Template Matriks Pairwise Comparison

C	A ₁	A ₂	A _n
A ₁	a' ₁₁	a' ₁₂	a' _{1n}
A ₂	a' ₂₁	a' ₂₂	a' _{2n}
.....
Total	T ₁	T ₂	T _n

Tabel 2.7. Contoh Matriks *Pairwise Comparison*

Kriteria	Kriteria 1	Kriteria 2	Kriteria 3	Kriteria 4
Kriteria 1	1	3	4	5
Kriteria 2	1/3	1	2	2
Kriteria 3	1/5	½	1	3
Kriteria 4	1/5	½	1/3	1
Total	1,43	5	7,33	11

Langkah ketiga, setelah dilakukan perhitungan total nilai tiap kriteria perkolomnya maka dilakukannya pencarian nilai *eigen*. Maka dilakukan normalisasi matriks terlebih dahulu, dimana didapatkan dari nilai tiap kolom dibagi total nilai perkolomnya. Adapun rumus yang digunakan dalam langkah ini sebagai berikut dan hasil dapat dilihat pada tabel 2.8

$$a''_{ij} = \frac{a'_{ij}}{T_n} \tag{2.1}$$

$$X_n = \sum_{j=1}^n a''_{ij} \tag{2.2}$$

$$Y_n = \frac{X_n}{n} \tag{2.3}$$

Keterangan :

- a''_{ij} = Nilai normalisasi tiap elemen pada baris ke- *i* dan kolom ke-*j*
- X_n = Nilai total seluruh per-elemen (perbaris) yang telah dinormalkan
- Y_n = Nilai eigen kriteria per-elemen (pebaris)
- n* = ukuran matriks

Tabel 2.8. *Template* Contoh Normalisasi Matriks

C	A1	A2	A _n	Weighted Sum Value	Eigen Kriteria
A1	a''_{11}	a''_{12}	a''_{1n}	X ₁	Y ₁
A2	a''_{21}	a''_{22}	a''_{2n}
.....
A _n	a''_{m1}	a''_{m2}	a''_{m3}	X _n	Y _n

Tabel 2.9. Contoh Normalisasi Matriks dan Penentuan Eigen Kriteria

Kriteria	Kriteria 1	Kriteria 2	Kriteria 3	Kriteria 4	Weighted Sum Value	Eigen Kriteria
Kriteria 1	$\frac{1}{1,43}$	0,600	0,545	0,454	2,297	0,574
Kriteria 2	0,232	0,200	0,273	0,182	0,887	0,222
Kriteria 3	0,139	0,100	0,136	0,273	0,640	0,162
Kriteria 4	0,139	0,100	0,045	0,091	0,375	0,094

Langkah keempat, melakukan uji konsistensi menggunakan *Random Index* (RI) dan didasari oleh nilai *eigen value* maksimum. Kemudian dilakukan perhitungan nilai CI (*Consistency Index*) dan CR (*Consistensi Ratio*), dimana nilai CR ini yang akan digunakan sebagai penentu apakah data dapat diterima atau tidak dengan syarat $CR \leq 0,10$

$$\lambda_{max} = \sum_{1}^n Y_n \times T_n \quad (2.4)$$

Keterangan :

λ_{max} = *eigen value* maksimum

T_n = Nilai total seluruh perelemen (perkolom)

Y_n = Nilai eigen kriteria per-elemen (pebaris)

Tabel 2.10. Contoh Penentuan Eigen Kriteria

Kriteria	Total	Eigen Kriteria
Kriteria 1	1,43	0,574
Kriteria 2	5	0,222
Kriteria 3	7,333	0,162
Kriteria 4	11	0,094

$$\lambda_{max} = (1,433 \times 0,574) + (5 \times 0,222) + (7,333 \times 0,162) + (11 \times 0,094) = 4,155$$

Tabel 2.11. Nilai Indeks *Random Index* (RI)

Urutan Matriks	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
(RI)	0,00	0,00	0,58	0,90	1,12	1,24	1,32	1,41	1,45	1,49

$$CI = \frac{\lambda_{max} - n}{n-1} \quad (2.5)$$

$$CR = \frac{CI}{RI} \quad (2.6)$$

Keterangan :

- n = ukuran matriks
- CR = *Consistensi Ratio*
- CI = Indeks Konsistensi
- RI = Indeks Random

2.2.8. Analisis ABC

Analisis ABC merupakan sebuah metode yang didasari dengan Hukum Pareto. Menurut (Mirabelli dkk, 2015) membagi produk dalam 3 kategori dengan melihat seberapa volume dan kepentingan produk merupakan tujuan dari analisis ABC. Dengan mengetahui tiap kelas produk, akan membantu sebuah perusahaan dalam mengambil keputusan baik dalam jumlah *stock* dan memutuskan jenis produk apa yang akan dilakukan pertimbangan kembali. Pada analisis ABC terdapat 3 kriteria kelas (Heizer dkk, 2017).

- a. Kelas A, merupakan kelas yang mewakili 60% hingga 80% biaya persediaan dan biasanya merupakan jenis produk yang bergerak cepat dan memberikan omzet paling tinggi dibandingkan dengan kelas lainnya.
- b. Kelas B, merupakan kelas yang mewakili 25% hingga 35% dari biaya persediaan..
- c. Kelas C, merupakan kelas yang mewakili 5% hingga 15% dari biaya persediaan dan biasanya merupakan jenis produk yang bergerak lambat dan memberikan omzet paling rendah dibandingkan dengan kelas lainnya.

2.2.9. Laba

Laba merupakan suatu selisih antara harga penjualan, harga pembelian dan biaya produk yang nantinya untuk melihat keuntungan perusahaan. Terdapat adanya 2 jenis laba yang digunakan sebagai pengukur efisiensi dari suatu perusahaan (Kasmir, 2011).

- a. Laba kotor atau yang biasa disebut dengan *gross profit* adalah suatu laba yang didapatkan sebelum terjadi pengurangan biaya-biaya beban perusahaan.

$$\text{Laba Kotor} = \text{Pendapatan} - \text{HPP (Harga Prokok Penjualan)} \quad (2.7)$$

- b. Laba bersih atau yang biasa disebut dengan *net profit* adalah suatu laba yang telah dikurangkan dengan biaya-biaya beban perusahaan termasuk dengan pajak perusahaan. Adapun rumus laba bersih dapat dilihat pada rumus (2.8)

$$\text{Laba Bersih} = \text{Laba Kotor} - \text{Beban Operasi} - \text{Beban Pajak} \quad (2.8)$$

Dapat dilihat pada rumus (2.8), terdapat adanya komponen-komponen lainnya. Berikut penjelasannya :

- a. Beban operasi, merupakan suatu beban yang berasal dari aktivitas operasional perusahaan. Contoh : gaji karyawan, listrik, biaya pembelian barang dan lain-lain.
- b. Beban pajak, merupakan suatu pajak yang harus dibayarkan oleh perusahaan dalam periode tertentu.

2.2.10. Social Media Marketing

Social media marketing merupakan pemanfaatan suatu teknologi berupa media sosial dengan tujuan untuk menciptakan komunikasi, pertukaran, penawaran dan pengiriman bernilai bagi para pemangku kepentingan suatu organisasi (Tracy dkk, 2018). Menurut (Pham dan Gammoh, 2015) *social media marketing* adalah suatu proses atau kegiatan perusahaan yang dilakukan untuk menciptakan dan mempromosikan pemasaran secara *online* menggunakan media sosial. Maka *social media marketing* dapat disimpulkan sebagai teknik pemasaran dengan media sosial untuk mempromosikan produk atau jasa secara *online*.



Gambar 2.4. Social Media Marketing Fundamentals

(Sumber : WordStream.com)

Pada gambar 2.3. terlihat adanya 5 fundamental atau hal pokok dalam *social media marketing*.

- a. Pertama *profile optimization*, merupakan hal dasar dalam media sosial yang berisikan kelengkapan, keakuratan, keaktifan dan *link* yang dapat membantu *customer* menghubungi perusahaan melalui media sosial. Maka dapat disimpulkan bahwa hal dasar ini yang menampilkan kelengkapan informasi dari suatu bisnis atau usaha didalam media sosial, sehingga dapat membantu calon *customer* dalam mengetahui info terkait bisnis kita didalam media sosial.
- b. Kedua *posting*, merupakan hal dasar mengenai *posting-an* perusahaan didalam media sosial mengenai foto, *video* dan *story* yang berguna serta sesuai dengan bagi para *audience* media sosial perusahaan.
- c. Ketiga *engaging*, merupakan hal dasar dalam media sosial dalam melihat jumlah *like*, *komen*, *share* dan *followers* untuk mengetahui suatu *postingan* atau jam terbaik dalam *memposting* sebuah konten yang disukai.
- d. Keempat *advertising*, merupakan hal yang dilakukan sebuah perusahaan dengan membayar iklan atau *paid promote* dengan tujuan mencapai target media sosial perusahaan.
- e. Kelima *measuring*, merupakan hal yang dilakukan perusahaan dalam melihat sebuah *platform* atau *website analytys* untuk melihat apa yang dapat disesuaikan dengan media sosial perusahaan.