

**ANALISIS STRATEGI BISNIS JASA PENYEWAAN TENDA
DAN PERALATAN PESTA PADA ALFIAN WEDDING
ORGANIZER**

(Skripsi)

Oleh:

Fli Suryani



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2019**

ABSTRAK

ANALISIS STRATEGI BISNIS JASA PENYEWAAN TENDA DAN PERALATAN PESTA PADA ALFIAN WEDDING ORGANIZER DI LAMPUNG UTARA

OLEH

ELI SURYANI

Alfian Wedding Organizer merupakan sebuah perusahaan yang bergerak dibidang jasa penyewaan tenda dan peralatan pesta. *Alfian Wedding Organizer* berada di Desa Bumi Restu, Kecamatan Abung Surakarta, Lampung Utara. Saat ini persaingan bisnis dibidang Jasa penyewaan tenda dan peralatan pesta sangat ketat, hal ini ditandai dengan seiring bertambahnya jumlah perusahaan yang menggeluti jenis usaha ini, tingginya persaingnya membuat menurunnya pendapatan *Alfian Wedding Organizer* dan menjadi suatu ancaman dalam menjalankan bisnisnya, untuk itu perusahaan harus memiliki strategi yang tepat agar dapat bersaing dan mempertahankan bisnisnya. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi bisnis yang tepat untuk dijalankan oleh *Alfian Wedding Organizer* dan merekomendasikan prioritas strategi yang dianalisis dengan metode analisis deskriptif, tahapan formulasinya yaitu matriks IFE dan EFE, matriks IE, matriks SWOT dan pemilihan prioritas strategi alternatif dengan menggunakan analisis QSPM.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa faktor internal perusahaan terdapat 7 kekuatan dan 6 kelemahan, pada faktor eksternal terdapat 4 peluang dan 5 ancaman. Berdasarkan matriks IFE dan EFE menghasilkan skor total 2,9 dan 3,0 yang kemudian hasil matriks IFE dan EFE dilakukan pemetaan dalam matriks IE, *Alfian Wedding Organizer* berada pada posisi *Growth and Build* (tumbuh dan berkembang). Hasil analisis SWOT dihasilkan delapan strategi yang kemudian diprioritaskan dengan menggunakan analisis QSPM dan dihasilkan tiga strategi alternatif utama yaitu melakukan perluasan pangsa pasar, memelihara kualitas mutu produk dan melakukan inovasi produk dan jasa.

Kata kunci: *Alfian Wedding Organizer*, Faktor Internal, Faktor Eksternal, Matriks IFE, Matriks EFE, Matriks IE, Matriks SWOT, QSPM.

ABSTRACT

ANALYSIS BUSINESS STRATEGY OF TENT RENT AND PARTY EQUIPMENT SERVICES IN ALFIAN WEDDING ORGANIZER NORTH LAMPUNG

By

ELI SURYANI

Alfian Wedding Organizer is a company engaged in tent rental and party equipment. Alfian Wedding Organizer is located in Bumi Restu , Abung Surakarta, North Lampung. Currently the business competition in the field of tent rental services and party equipment are very strict, there are characterized by increasing number of companies wrestling with this type of business, the high competition makes decreasing income Alfian Wedding Organizer and a threat in running its business, for that the company must have right strategies to be able to compete and maintain their business. This study aims to find out the right business strategy to be run by Alfian Wedding Organizer and recommend priority strategies that are analyzed by descriptive analysis method, the formulation stages, namely IFE and EFE matrix, IE matrix, SWOT matrix and selection of alternative strategic alternatives using QSPM analysis.

The results of this study indicate that the company's internal factors have 7 strengths and 6 weaknesses, in external factors there are 4 opportunities and 5 threats. Based on the IFE and EFE matrix, it produces a total score of 2.9 and 3.0 which is then mapped in the IE matrix and EFE matrix results, Alfian Wedding Organizer is in the Growth and Build position (growing and developing). The results of the SWOT analysis produced eight strategies which were then prioritized using QSPM analysis and resulted in three main alternative strategies, namely expanding market share, maintaining product quality and product and service innovation.

Keywords: Alfian Wedding Organizer, Internal Factors, External Factors, IFE Matrix, EFE Matrix, IE Matrix, SWOT Matrix, QSPM.

**ANALISIS STRATEGI BISNIS JASA PENYEWAAN TENDA
DAN PERALATAN PESTA PADA ALFIAN WEDDING
ORGANIZER**

Oleh:

Fli Suryani

Skripsi

Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar
SARJANA EKONOMI

Pada

Jurusan Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2019**

Judul Skripsi : **ANALISIS STRATEGI BISNIS JASA
PENYEWAAN TENDA DAN PERALATAN
PESTA PADA ALFIAN WEDDING
ORGANIZER**

Nama Mahasiswa : **Eli suryani**

Nomor Pokok Mahasiwa : 1541011003

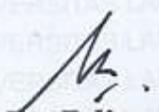
Jurusan : Manajemen

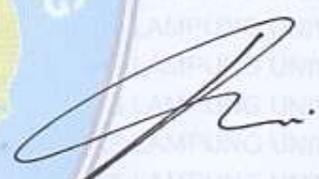
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis



MENYETUJUI

1. **Komisi Pembimbing**


Dr. Rr. Erlina, S.E., M.Si.
NIP 19620822 198703 2 002


Dwi Asri Siti Ambarwati, S.E., M.Sc.
NIP 19770324 200812 2 001

2. **Ketua Jurusan Manajemen**


Dr. Rr. Erlina, S.E., M.Si.
NIP 19620822 198703 2 002

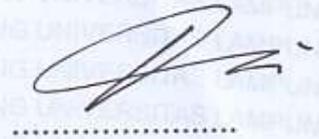
MENGESAHKAN

1. Tim Penguji

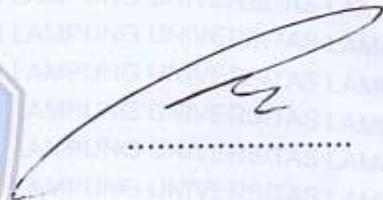
Ketua : Dr. Rr. Erlina, S.E., M.Si.



Sekretaris : Dwi Asri Siti Ambarwati, S.E., M.Sc.



Penguji Utama : Dr. Ribhan, S.E., M.Si.



2. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis



Prof. Dr. Satria Bangsawan, S.E., M.Si.

NIP 19610904 198703 1 011

Tanggal Lulus Ujian Skripsi : 30 Agustus 2019

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Eli Suryani
NPM : 1541011003
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Jurusan : Manajemen
Judul Skripsi : Analisis Strategi Bisnis Jasa Penyewaan Tenda Dan Peralatan
Pesta Pada Alfian *Wedding Organizer*.

Dengan ini menyatakan bahwa:

1. Hasil Penelitian/Skripsi serta Sumber Informasi/Data adalah benar merupakan hasil karya sendiri dan belum diajukan dalam bentuk apapun kepada perguruan tinggi manapun. Semua sumber data dan informasi yang berasal atau dikutip dari karya yang diterbitkan maupun tidak diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam Daftar Pustaka di bagian akhir Hasil Penelitian/Skripsi ini.
2. Menyerahkan sepenuhnya hasil penelitian saya dalam bentuk *hard copy* dan *soft copy* skripsi untuk dipublikasikan ke media cetak ataupun elektronik kepada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.
3. Tidak akan menuntut / meminta ganti rugi dalam bentuk apapun atas segala sesuatu yang dilakukan oleh Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung terhadap Hasil Penelitian/Skripsi ini.
4. Apabila ternyata di kemudian hari penulisan skripsi ini merupakan hasil plagiat atau penjiplakan terhadap karya orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi berdasarkan aturan tata tertib yang berlaku di Universitas Lampung.

Demikianlah surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya, untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Bandar Lampung, 15 September 2019
Yang membuat pernyataan,

METERAI
TEMPEL
13BB7ADF094483050

ELI SURYANI
NPM. 1541011003

RIWAYAT HIDUP

Peneliti merupakan putri kedua dari tiga bersaudara, pasangan dari bapak Lagimin dan ibu Suprihatin. Peneliti mempunyai satu saudara perempuan dan satu saudara laki-laki. Peneliti dilahirkan di desa Bumi Restu, Kecamatan Abung Surakarta, Kabupaten Lampung Utara, pada tanggal 11 Januari 1997. Pendidikan pertama peneliti di TK Dharma Wanita yang diselesaikan pada Tahun 2003, Sekolah Dasar Negeri 2 Bumi Restu yang diselesaikan pada Tahun 2009, Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Abung Semuli yang diselesaikan pada Tahun 2012, Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Tumijajar yang diselesaikan pada Tahun 2015, pada tahun 2015 peneliti terdaftar sebagai mahasiswa di fakultas ekonomi dan bisnis Universitas Lampung melalui jalur Paralel dan diterima pada program studi S1 Manajemen dan mengambil konsentrasi Manajemen Bisnis, pada Tahun 2018 peneliti mengikuti program kegiatan KKN (Kuliah Kerja Nyata) Tematik UNILA selama 2 bulan di desa Taman Fajar Kabupaten Lampung Timur.

MOTTO

“ Allah Tidak akan membebani seseorang melainkan sesuai kadar kesanggupannya”

(QS. Al-Baqarah : 286)

“Jangan mempertaruhkan dunia dan hilangkan jiwamu, kebebasan lebih baik dari pada perak atau emas”

(Bob Marley)

“Hidup itu tentang sebuah perjalanan, caramu menjalaninya, dan caramu memberi arti pada perjalanan itu”

(Wilson Kanadi)

PERSEMBAHAN

Bismillahirrahmaanirrahim

Syukur Alhamdulillah, peneliti panjatkan kehadiran

ALLAH SWT beserta Nabi Muhammad SAW

Dengan segala nikmat cinta dan kasih sayangNya untuk peneliti sehingga dapat mempersembahkan karya berupa skripsi yang saya persembahkan kepada

Kedua orang tua tercinta

Bapak Lagimin dan Ibu Suprihatin,

serta kakakku Yesi Marlina dan adikku Alfian Ramadhani

Terimakasih atas segala do'a, dukungan dan harapan serta kasih sayang dan cinta yang tulus ikhlas yang selalu mengiringi setiap langkah hidupku.

Almamater

Manajemen – Universitas Lampung

SANWACANA

Alhamdulillah, segala puji bagi Allah SWT atas segala limpahan rahmat dan karunianya yang telah diberikan, dan shalawat serta salam kepada rasulallah SAW yang selalu dinantikan syafaatnya diyaumul akhir. Sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Analisis Strategi Bisnis Jasa Penyewaan Tenda dan Peralatan Pesta pada Alfian *Wedding Organizer*”.

Penulisan skripsi ini merupakan salah satu syarat untuk mendapatkan gelar sarjana ekonomi di universitas lampung. Selama proses penyusunan skripsi ini, penulis menyadari banyak sekali kesulitan yang dihadapi dari awal penulisan hingga selesai. Maka selama penyusunan skripsi ini peneliti banyak mendapatkan bimbingan, bantuan, bantuan, dukungan, serta arahan dari berbagai pihak. Oleh krena itu dengan segala kerendahan hati penulis mengucapkan terimakasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Ir. Hasriadi Mat Akin, M.P selaku Rektor Universitas Lampung.
2. Bapak Prof. Satria Bangsawan, S.E., M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Lampung.
3. Ibu Dr. Rr. Erlina, S.E., M.Si., selaku Ketua Jurusan dan Dosen Pembimbing Pertama skripsi yang telah banyak memberikan bimbingan, arahan, saran, dan kritik dalam proses penyelesaian skripsi ini.

4. Ibu Dwi Asri Siti Ambarwati, S.E., M.Sc., selaku Dosen Pembimbing kedua skripsi, atas kesediaannya untuk memberikan bimbingan, arahan, saran dan kritik dalam proses penyelesaian skripsi ini.
5. Bapak Dr. Ribhan, S.E., M.Si., selaku Dosen Penguji Utama sekaligus Pembimbing Akademik yang selalu memberikan motivasi, perhatian, dan semangat kepada peneliti dari awal menjadi mahasiswa sampai saat ini, selalu menyempatkan hadir untuk menguji saya, meluangkan waktu untuk membaca skripsi saya, menyampaikan masukan, kritik dan saran yang sangat membantu dalam menyelesaikan penelitian skripsi ini.
6. Ibu Yuningsih, S.E., M.M., selaku Sekertaris Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung atas masukan dan sarannya.
7. Bapak Prakarsa Panjinegara, S.E., M.E., dan Ibu Keumala Hayati, S.E., M.Si., selaku Dosen Pembahas yang telah menyempatkan hadir pada seminar terdahulu, terimakasih atas kritik dan sarannya dalam penelitian skripsi ini.
8. Seluruh Dosen Pengajar di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung yang telah memberikan banyak ilmu pengetahuan, pengalaman, yang sangat berharga dan tidak ternilai.
9. Seluruh Staf Akademik Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.
10. Keluarga saya, Ayahanda Lagimin dan Ibunda suprihatin beserta adik dan kakakku tercinta Alfian Ramadhani dan Yesi Marlina yang telah memberikan do'a , motivasi, semangat, arahan, secara finansial maupun material kepada peneliti sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini.

11. Bapak Lagimin selaku Manajer Alfian *Wedding Organizer* yang telah memberikan izin tempat penelitian dan banyak bantuan kepada peneliti sehingga dapat menyelesaikan penelitian skripsi ini.
12. Sahabat-sahabat seperjuangan Ayuk, Beru, Suci, Ivana, Vania, Ilham, Lia, Meirin, Aminah, Tria, Dika, Made, Gede, yang telah mewarnai hari-hari perkuliahanku selama ini, semoga persahabatan kita tidak pernah terpusus meski terpisahkan jarak dan kesibukan masing-masing.
13. Vespaku tercinta yang sudah menemani hari-hariku, menemani petualanganku dari SMA hingga saat ini.
14. Partner touringku Ongki Sanjaya yang telah menemani touringku ke pulau jawa semoga kita bisa melanjutkan touring ke tempat yang lebih jauh dilain waktu.
15. Teman-teman Vespa Unila yang sudah berkenan bergabung dengan komunitas yang saya bentuk, Rouf, Akmal, Iqbal, Ayoga, Anam, Singgih, Kohar, Naufal, Apri, Mouri, Ijal dan teman-teman yang lain, semoga Vespa Unila bisa tetap ada, untuk mengangkat tali silaturahmi antar pengendara vespa di kampus kita tercinta UNILA.
16. Teman-teman Ladies Scooter Lampung wanita-wanita tangguh bervespa Nabila, Ara, Inur, Reni, Rili, Macew, Sifa, Desti, Sabila, Vebi, Vero, Yeni, semoga tetap eksis dan dapat menjaga nama baik sesama anggota.
17. Teman-teman Vespa Lampung yang saya sayangi, Habib, Ebol, Mas Brew, Gepeng, Ridho, Wicak, Dwi dan masih banyak lagi yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu.

18. Partner panjat tebingku Sapalendra Saputra dan Wayan Setiawan yang telah banyak membantu melatih saya hingga saya bisa mendapatkan pengalaman yang luar biasa seperti mengikuti kompetisi hingga Porprov Cabor Panjat Tebing di Provinsi Lampung. Dan teman-teman olah raga Panjat Tebing Sabro, Kak Tukop, Karengkang, Kak Blek, Kak Bajra, Kak Elang, Hana, Era, dan masih banyak yang lagi yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu.
19. Teman-teman KKN Desa Taman Fajar yang saya rindukan Astika, Dwi, Sofi, Ridho, dan Gazi.
20. Teman-teman Manajemen Bisnis angkatan 2015, Rahmat Tullah, Meilisa Putri, dan Almer.
21. Kakak-kakak Manajemen Bisnis Angkatan 2014, mbak Mirna, bli Komang, kak Hafizh dan lainnya, yang telah memberikan semangat kepada saya.
22. Semua Pihak yang memberikan bantuan dan dukungan kepada peneliti. Selama menyelesaikan penelitian skripsi ini.

Semoga Allah SWT memberikan rahmat kepada semua pihak yang telah memberikan membantuan kepada peneliti. Semoga hasil penelitian skripsi ini dapat bermanfaat.

Bandar Lampung, Agustus 2019

Penulis,

Eli Suryani

DAFTAR ISI

	Halaman
Daftar Isi.....	i
Daftar Tabel	iii
Daftar Gambar.....	v
I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	10
C. Tujuan Penelitian	10
D. Manfaat Penelitian	10
II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Strategi	12
1. Pengertian Strategi	12
2. Tipe-tipe Strategi.....	13
B. Manajemen Strategi	14
1. Pengertian Manajemen Strategi	14
2. Tahapan Manajemen Strategi.....	15
C. Keunggulan Bersaing.....	17
1. Pengertian Keunggulan Bersaing.....	17
2. Konsep Bersaing	18
D. Analisis Faktor Lingkungan Eksternal.....	19
1. Lingkungan Jauh Perusahaan	20
2. Lingkungan Industri	22
E. Analisis Faktor Lingkungan Internal	22
1. Faktor Manajemen	23
F. Matriks EFE (<i>External Factor Evaluation</i>) dan IFE (<i>Internal Factor Evaluation</i>).....	25
G. Matriks Internal Eksternal (IE)	26
H. Analisis SWOT	27
I. QSPM (<i>Quantitative Strategic Planning Matrix</i>)	30

J. Rerangka Pemikiran	31
K. Penelitian Terdahulu	32

III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian.....	33
B. Sumber Data.....	34
C. Teknik Pengumpulan Data.....	34
D. Fokus Penelitian	35
E. Teknik Analisis Data.....	35

IV ISI DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Objek Penelitian	45
1. Sejarah dan perkembangan Alfian <i>Wedding Organizer</i>	45
2. Lokasi Alfian <i>Wedding Organizer</i>	45
3. Visi, Misi dan Struktur Organisasi.....	46
B. Analisis Faktor Internal Perusahaan Alfian <i>Wedding Organizer</i>	46
1. Sumberdaya Manusia	46
2. Pemasaran	47
3. Keuangan.....	49
4. Produk dan Operasi.....	50
5. Sistem Informasi Manajemen	51
C. Analisis Faktor Eksternal Alfian <i>Wedding Organizer</i>	51
1. Analisis PEST (Politik, Ekonomi, Sosial dan Teknologi)	51
D. Identifikasi Faktor-faktor Strategis Internal dan Eksternal	56
E. Analisis QSPM (<i>Quantitative Strategic Planning Matrix</i>)	66
F. Uji Kredibilitas	67

V SIMPULAN, SARAN DAN KETERBATASAN PENELITIAN

A. Simpulan	68
B. Saran.....	69
C. Keterbatas Penelitian.....	70

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1.1 Jumlah Karyawan Alfian <i>Wedding Organizer</i> Tahun 2018.....	3
1.2 Daftar Nama Pesaing Alfian <i>Wedding Organizer</i> di Kecamatan Abung Surakarta Tahun 2018	4
1.3 Data Penjualan Jasa Penyewaan Tenda dan Peralatan Pesta di Kecamatan Abung Surakarta Tahun 2017	5
1.4 Perbandingan Harga dan Jenis Produk pada Masing-masing Pesaing Alfian <i>Wedding Organizer</i>	7
1.5 Data Jenis dan Jumlah Produk yang di Sewa Dalam 3 (Tiga) Tahun Terakhir Pada Alfian <i>Wedding Organizer</i>	8
1.6 Data Penjualan Alfian <i>Wedding Organizer</i> Tahun 2015 - 2017	9
2.1 Matriks SWOT.....	29
2.2 Penelitian Terdahulu	32
3.1 Penilaian Bobot Faktor Strategi Eksternal dan Internal.....	37
3.2 Skala Nilai Peringkat Untuk Kekuatan	38
3.3 Skala Faktor Strategis Eksternal Peluang Bagi Perusahaan.....	38
3.4 Analisis Matrik IFE.....	39
3.5 Analisis Matrik EFE	39
3.6 Matriks SWOT.....	43
3.7 QSPM (<i>Quantitative Strategic Planning Matrix</i>)	44
4.1 Perkembangan Harga BBM Tahun 2016-2018.....	52
4.2 Kondisi Jalan di Kecamatan Abung Surakarta Tahun 2018 (Km)	53

4.3	Tabel Laju Inflasi di Provinsi Lampung 2018	54
4.4	Tabel Jumlah Rumah Tangga dan Penduduk menurut jenis kelamin dan rasio jenis kelamin per Desa di Kecamatan Abung Surakarta Tahun 2018	55
4.5	Faktor-faktor kekuatan dan kelemahan pada <i>Alfian Wedding Organizer</i>	56
4.6	Faktor-faktor Peluang dan Ancaman <i>Alfian Wedding Organizer</i>	57
4.7	Matriks IFE (<i>Internal Faktor Evaluation</i>) <i>Alfian Wedding Organizer</i>	58
4.8	Matriks EFE (<i>Eksternal Factor Evaluation</i>) <i>Alfian Wedding Organizer</i>	59
4.9	Matriks SWOT <i>Alfian Wedding Organizer</i>	62
4.10	Alternatif Strategi yang Dianalisis	66
4.11	Hasil Analisis QSPM	67

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1.1 Persentase Pangsa Pasar <i>Wedding Organizer</i> di Kecamatan Abung Surakarta, Lampung Utara	6
2.1 Strategi Sebagai Upaya Pencapaian Tujuan Organisasi.....	13
2.2 Matriks Internal Eksternal (IE)	27
2.3 Rerangka Pikir.....	31
3.1 Matriks Internal Eksternal (IE)	40
4.1 Matriks IE Alfian <i>Wedding Organizer</i>	50

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran	
1. Lampiran 1 Pertanyaan Wawancara	L-1
2. Lampiran 2 Jawaban Pertanyaan Wawancara	L-2
3. Lampiran 3 Kuisisioner Penelitian dan Hasil Pengisian Kuisisioner	L-3
4. Lampiran 4 Analisis Faktor Internal dan Eksternal Hasil Kuisisioner.	L-4
5. Lampiran 5 Hasil Rata-rata Rating Faktor Internal dan Eksternal	L-5
6. Lampiran 6 Hasil Rata-rata Bobot Faktor Internal dan Eksternal	L-6
7. Lampiran 7 Hasil Perhitungan IFAS	L-7
8. Lampiran 8 Hasil Perhitungan EFAS	L-8
9. Lampiran 9 Hasil Perhitungan QSPM	L-9
10. Lampiran 10 Hasil Analisis QSPM	L-10

I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Era globalisasi seperti sekarang ini berdampak pada dunia bisnis yang mengalami kemajuan pesat. Persaingan bisnis terus mengalami perkembangan dan usaha-usaha baru mulai bermunculan, serta banyaknya inovasi bisnis baru memperlihatkan kemajuan perekonomian. Situasi seperti ini, menuntut para pelaku bisnis untuk merumuskan sekaligus menerapkan strategi-strategi bisnis agar tidak hanya dapat bertahan dan mengembangkan bisnis yang dijalani namun juga dapat bersaing. Pelaku bisnis harus memiliki keunggulan strategi agar dapat merebut dan menguasai pangsa pasar yang ada, untuk itu strategi menjadi kunci dari pencapaian keunggulan bersaing dan keberhasilan sebuah bisnis.

Menurut Rangkuti (2014), strategi adalah alat yang sangat penting untuk mencapai tujuan, sedangkan menurut Pearce dan Robinson (2008) strategi adalah rencana manajer yang berskala besar dan berorientasi kepada masa depan untuk berinteraksi dengan lingkungan persaingan guna mencapai sasaran-sasaran perusahaan. Kedua pengertian tersebut dapat disatukan dan disimpulkan bahwa suatu strategi merupakan rencana jangka panjang yang dilakukan perusahaan untuk mencapai tujuan dengan memperhatikan lingkungan perusahaan, baik secara internal maupun eksternal untuk memperoleh keunggulan bersaing. Perusahaan yang memilih strategi keunggulan bersaing yang tepat untuk

diterapkan perlu melihat situasi dan kondisi pasar serta menilai kedudukan atau posisi usaha bisnis di pasar. Hal tersebut dapat dilakukan dengan cara analisis terhadap lingkungan bisnis baik lingkungan eksternal maupun lingkungan internal. SWOT adalah salah satu alat analisis lingkungan eksternal dan internal. SWOT dimaksudkan untuk mengidentifikasi kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*) yang berasal dari lingkungan internal bisnis serta mengidentifikasi peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threat*) yang berasal dari lingkungan eksternal perusahaan.

Menurut data yang diperoleh dari Badan Pusat Statistik (BPS) menyebutkan bahwa pertumbuhan ekonomi di Indonesia pada tahun 2017 tumbuh sebesar 5,07 persen lebih tinggi dibanding pencapaian tahun 2016 yaitu sebesar 5,03 persen. Pertumbuhan tertinggi dicapai oleh perusahaan yang bergerak dibidang jasa yaitu sebesar 9,25 persen. Data tersebut menunjukkan cukup ketatnya persaingan bisnis yang bergerak dibidang jasa. Salah satu persaingan bisnis yang cukup ketat yaitu terjadi pada bisnis yang bergerak dibidang jasa penyewaan tenda dan peralatan pesta. Perkembangan bisnis pada bidang jasa penyewaan tenda dan peralatan pesta pesat karena permintaan konsumen yang terus meningkat di berbagai kota khususnya di provinsi Lampung. Sebagian orang memilih berbisnis dibidang jasa penyewaan tenda dan peralatan pesta ini karena bisnis tersebut dianggap cukup menguntungkan, karena pada dasarnya setiap orang yang akan mengadakan suatu pesta atau acara lainnya akan membutuhkan jasa ini. Perkembangan bisnis jasa penyewaan tenda dan peralatan pesta di Lampung ditandai dengan semakin bertambahnya jumlah bisnis jasa penyewaan tenda dan

alat pesta baik yang berkonsep tradisional maupun berkonsep modern baik di daerah perkotaan kota maupun di pedesaan.

Salah satu bisnis di bidang jasa penyewaan tenda dan peralatan pesta adalah *Alfian Wedding Organizer*. *Alfian Wedding Organizer* merupakan bisnis milik perorangan yang didirikan oleh Bapak Lagimin pada tahun 2010. *Alfian Wedding Organizer* beralamat di Desa Bumi Restu, Kecamatan Abung Surakarta, Kabupaten Lampung Utara. Bisnis ini mengalami perkembangan dari tahun ke tahun dari segi jenis dan jumlah unit tenda maupun peralatan pesta.

Berbagai macam strategi telah diterapkan pada *Alfian Wedding Organizer* untuk dapat merebut dan menarik perhatian pelanggan serta dapat mengimbangi persaingan yang cukup ketat dalam dunia bisnis, mulai dari dekorasi yang bernuansakan tradisional, hingga modern yang memberikan kesan mewah, pelayanan yang sifatnya dapat memuaskan pelanggan untuk mendapatkan loyalitas pelanggan, serta memberikan kesan yang positif bagi konsumen. Tidak hanya itu untuk memaksimalkan pelayanan *Alfian Wedding Organizer* mempunyai karyawan yang ahli dibidangnya. Inilah yang menjadi kekuatan *Alfian Wedding Organizer* dalam memaksimalkan kepuasan konsumen. Tabel berikut menunjukkan jumlah karyawan *Alfian Wedding Organizer* berdasarkan keahliannya masing-masing:

Tabel 1.1 Jumlah Karyawan Alfian Wedding Organizer Tahun 2018

No	Keterangan	Jumlah
1.	Bagian Pemasangan Tenda dan Peralatan Pesta	5
2.	Tata Rias	3
3.	Fotografer	2
4	Staf administrasi	1
Total		11

Sumber: *Alfian Wedding Organizer*, 2018

Alfian *Wedding Organizer* mempertahankan persaingannya dengan lebih menekankan strategi kualitas jasa. Alfian *Wedding Organizer* selalu memperbaiki kualitas peralatan yang disewakan, dengan mempertahankan kebersihan tenda dan peralatan yang disewakan untuk meningkatkan kenyamanan dan kepuasan penyewa. Hingga saat ini, Alfian *Wedding Organizer* mempunyai kelemahan antara lain, Alfian *Wedding Organizer* belum mempunyai struktur organisasi yang baik untuk menjalankan bisnisnya, sistem pembukuan yang dimiliki belum lengkap, belum dapat memaksimalkan promosi, serta pangsa pasar Alfian *Wedding Organizer* masih terfokus pada wilayah satu kecamatan yaitu Abung Surakarta yang memiliki luas wilayah 110,51 Km² dengan 9 Kelurahan. Hal tersebut dikarenakan Alfian *Wedding Organizer* masih mempertimbangkan biaya transportasi untuk pengangkutan barang serta biaya transportasi karyawan.

Alfian *Wedding Organizer* mengalami hambatan untuk dapat bersaing kepasar yang lebih luas dikarenakan banyaknya pesaing yang mulai bermunculan yang menawarkan jasa sejenis dengan kualitas yang lebih baik. Berikut ini adalah daftar pesaing Alfian *Wedding Organizer*:

Tabel 1.2 Daftar Nama Pesaing Alfian *Wedding Organizer* di Kecamatan Abung Surakarta Tahun 2018

No	Nama Usaha	Alamat
1.	Sulthoni <i>Wedding Organizer</i>	Jl. Anggrek No.39, Bumi Raharja, Abung Surakarta, Lampung Utara.
2.	Sutis <i>Wedding Organizer</i>	Jl. Dwipangga No.4, Karya Sakti, Abung Surakarta, Lampung Utara.
3.	Sri <i>Wedding Organizer</i>	Jl. Jati Agung No.21 Purba Sakti, Abung Surakarta, Lampung Utara.

Sumber: Kecamatan Abung Surakarta, 2018

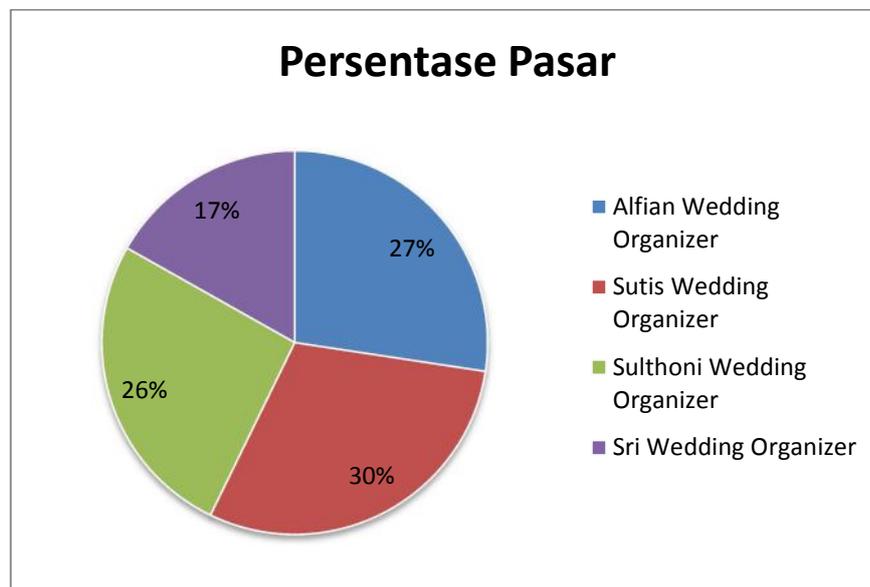
Beberapa pesaing *Alfian Wedding Organizer* antara lain *Sulthoni wedding organizer* yang sudah ada sebelum *Alfian Wedding Organizer* didirikan. Pada tahun 2010 sampai dengan tahun 2014 *Alfian Wedding Organizer* hanya memiliki satu pesaing yaitu *Sulthoni Wedding Organizer* yang memiliki peralatan lengkap, pangsa pasar lebih luas dan lebih berpengalaman di bandingkan dengan *Alfian Wedding Organizer*, dengan kualitas produk yang standard dan harga yang ditawarkan lebih tinggi dibandingkan dengan pesaing lainnya. Pada tahun 2015 muncul pesaing baru yaitu *Sutis Wedding Organizer* dengan kualitas produk standar dan harga yang lebih murah. Pesaing lain mulai muncul pada tahun 2017 yaitu *Sri Wedding Organizer* yang memiliki produk modern yang lebih menarik dengan kualitas lebih baik dan harga yang ditawarkan cukup terjangkau namun peralatan yang dimiliki tidak lengkap dan pangsa pasarnya masih sedikit dibandingkan pesaing lain. Tabel berikut menunjukkan data penjualan Usaha Penyewaan Tenda dan Peralatan Pesta di Kecamatan Abung Surakarta:

Tabel 1.3 Data Penjualan Usaha Penyewaan Tenda dan Peralatan Pesta di Kecamatan Abung Surakarta Tahun 2017

No.	Nama usaha	Penjualan (Rp)	Persentase (%)
1	<i>Alfian Wedding Organizer</i>	570.815.000,-	27
2	<i>Sulthoni Wedding Organizer</i>	542.000.000,-	26
3	<i>Sutis Wedding Organizer</i>	620.500.000,-	30
4	<i>Sri Wedding Organizer</i>	351.300.000,-	17
Total		2.084.615.000,-	100

Sumber: Observasi pada masing-masing perusahaan, 2018

Berdasarkan tabel 1.3 dan uraian tentang pesaing diatas menunjukkan bahwa posisi *Alfian Wedding Organizer* di bawah *Sutis Wedding Organizer*, sedangkan posisi *Sulthoni Wedding Organizer* dan *Sri Wedding Organizer* berada di bawah *Alfian Wedding Organizer*. Berikut merupakan gambaran pangsa pasar perusahaan *Wedding Organizer* di Kecamatan Abung Surakarta, Lampung Utara dengan diagram *pie*:



Sumber : Data diolah, 2018

Gambar 1.1 Persentase Pangsa Pasar *Alfian Wedding Organizer* di Kecamatan Abung Surakarta, Lampung Utara

Banyaknya pesaing yang bermunculan menjadi ancaman bagi *Alfian Wedding Organizer* dalam mengembangkan bisnisnya, untuk itu *Alfian Wedding Organizer* membutuhkan strategi yang tepat untuk dapat mengembangkan bisnis jasa penyewaan tenda dan peralatan pesta. Tabel 1.3 berikut ini menunjukkan perbandingan harga dan jenis produk pada masing-masing pesaing *Alfian Wedding Organizer*:

Tabel 1.4 Perbandingan Harga dan Jenis Produk pada Masing-masing Pesaing Alfian Wedding Organizer

No	Jenis Produk	Harga (Rp)			
		Alfian	Sulthoni	Sutis	Sri
1.	Tenda	150.000,-	150.000,-	130.000,-	150.000,-
2.	Plafon dekorasi tenda	700.000,-	730.000,-	700.000,-	-
3.	Panggung 6 x 6	700.000,-	750.000,-	680.000,-	-
4.	Panggung 5 x 5	500.000,-	550.000,-	-	-
5.	Kipas blower	250.000,-	250.000,-	230.000,-	-
6.	Dekorasi tipe 1 + paket rias + foto	4.000.000,-	4.500.000,-	3.500.000,-	4.000.000,-
7.	Dekorasi tipe 2 + paket rias + foto	3.500.000,-	3.550.000,-	-	3.500.000,-
8.	Dekorasi tipe 3+ paket rias + foto	2.800.000,-	2.850.000,-	2.500.000,-	3.000.000,-
9.	Paket prasmanan tipe 1	900.000,-	-	850.000,-	-
10.	Paket prasmanan tipe 2	600.000,-	650.000,-	550.000,-	650.000,-
11.	Kursi	2.000,-	2.000,-	2.000,-	2.500,-
12.	Sarung kursi	1.500,-	1.500,-	1.500,-	2.000,-
13.	Meja tamu 50cm x 150 cm	5.000,-	5.000,-	5.000,-	-
14.	Meja bulat diameter 85cm	25.000,-	25.000,-	-	-
15.	Taplak meja bulat	5.000,-	8.000,-	5.000,-	-
16.	Pendopo	150.000,-	150.000,-	130.000,-	170.000,-
17.	Genset dan 10 lampu penerangan	400.000,-	450.000,-	400.000,-	-

Sumber : Observasi Pada masing-masing perusahaan, 2018

Tabel di atas menunjukkan perbandingan harga dan jenis produk pada masing masing pesaing Alfian *Wedding Organizer*. Tabel diatas menunjukan bahwa Alfian *Wedding Organizer* memiliki produk yang lebih lengkap dibandingkan dengan pesaing namun harga yang ditawarkan masih lebih tinggi dibandingkan dengan pesaing. Berikut ini adalah rincian data jenis produk dan jumlah permintaan sewa tenda dan peralatan pesta Alfian *Wedding Organizer* pada periode 3 (tiga) tahun :

Tabel 1.5 Data Jenis dan Jumlah Produk yang di Sewa dalam 3 (Tiga) Tahun Terakhir pada Alfian *Wedding Organizer*

No	Jenis Produk	Jumlah yang Disewakan		
		2015	2016	2017
1	Tenda	342	349	339
2	Plafon dekorasi tenda	48	51	42
3	Panggung 6 x 6	35	37	37
4	Panggung 5 x 5	26	25	22
5	Kipas blower	72	76	79
6	Dekorasi tipe 1 + paket rias + foto	19	16	18
7	Dekorasi tipe 2 + paket rias + foto	28	34	30
8	Dekorasi tipe 3+ paket rias + foto	25	27	20
9	Paket prasmanan tipe 1	22	23	26
10	Paket prasmanan tipe 2	52	45	41
11	Kursi	23.600	24.550	25.750
12	Sarung kursi	16.200	14.050	16.550
13	Meja tamu 50cm x 150 cm	786	692	728
14	Meja bulat diameter 85cm	180	169	175
15	Taplak meja bulat	180	169	175
16	Pendopo	85	86	77
17	Genset dan 10 lampu penerangan	90	97	99

Sumber : Alfian *Wedding Organizer*, 2018

Produk yang disewakan Alfian *Wedding Organizer* tidak memiliki pengelompokan produk atau jenis paket sewa, sehingga penyewa bebas menyewa produk apa saja yang diinginkan dengan jumlah yang tidak dibatasi oleh perusahaan. Pada tabel 1.5 menunjukkan bahwa jumlah barang yang disewakan mengalami fluktuasi atau perubahan jumlah penyewaan setiap tahunnya. Berdasarkan tabel 1.5 sehingga dapat dilihat pendapatan Alfian *Wedding Organizer* pada tahun 2016 – 2017 seperti pada tabel berikut :

Tabel 1.6 Data Penjualan Alfian *Wedding Organizer* Tahun 2015 – 2017

No	Jenis Produk	Penjualan Pertahun (Rp)		
		2015	2016	2017
1	Tenda	51.300.000,-	52.350.000,-	50.850.000,-
2	Plafon dekorasi tenda	33.600.000,-	35.700.000,-	29.400.000,-
3	Panggung 6 x 6	24.500.000,-	25.900.000,-	25.900.000,-
4	Panggung 5 x 5	13.000.000,-	12.500.000,-	11.000.000,-
5	Kipas blower	18.000.000,-	19.000.000,-	19.750.000,-
6	Dekorasi tipe 1 + paket rias + foto	76.000.000,-	6.400.000,-	72.000.000,-
7	Dekorasi tipe 2 + paket rias + foto	98.000.000,-	119.000.000,-	105.000.000,-
8	Dekorasi tipe 3+ paket rias + foto	70.000.000,-	75.600.000,-	56.000.000,-
9	Paket prasmanan tipe 1	19.800.000,-	20.700.000,-	23.400.000,-
10	Paket prasmanan tipe 2	31,200.000,-	27.000.000,-	24.600.000,-
11	Kursi	47,200.000,-	49.100.000,-	51.500.000,-
12	Sarung kursi	40.500.000,-	35.125.000,-	41.375.000,-
13	Meja tamu 50cm x 150 cm	3.930.000,-	3.460.000,-	3.640.000,-
14	Meja bulat diameter 85cm	4.500.000,-	4.225.000,-	4.375.000,-
15	Taplak meja bulat	900.000,-	845.000,-	875000,-
16	Pendopo	12,750.000,-	12.900.000,-	11.550.000,-
17	Genset dan 10 lampu penerangan	36,000.000,-	38.800.000,-	39.600.000,-
Total Penjualan		632.480.000,-	596.205.000,-	570.815.000,-

Sumber :Data Alfian *Wedding Organizer*,2018

Tabel 1.5 menunjukkan bahwa jumlah pendapatan Alfian *Wedding Organizer* mengalami penurunan pada tiga periode terakhir, hal ini menjadi bahan kajian bagi Alfian *Wedding Organizer* untuk mengevaluasi strategi bisnis yang telah diterapkan. Alfian *Wedding Organizer* dapat mengetahui penyebab menurunnya jumlah pelanggan serta membenahi strategi yang digunakan untuk meningkatkan kembali penjualannya. Jika Alfian *Wedding Organizer* tetap mengabaikan fakta yang saat ini terjadi, maka kemungkinan besar akan terjadi penurunan yang berkelanjutan pada tahun-tahun berikutnya.

Berdasarkan uraian di atas, perlu dilakukan penelitian yang berjudul **“Analisis Strategi Bisnis Jasa Penyewaan Tenda dan Peralatan Pesta pada Alfian Wedding Organizer”**, untuk mengetahui strategi bisnis yang tepat untuk diterapkan pada jasa penyewaan tenda dan peralatan pesta Alfian *Wedding Organize* dalam mengembangkan bisnisnya, serta strategi apa yang harus dilakukan dalam menghadapi pesaing dan meningkatkan jumlah pelanggan.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan pada latar belakang pada tabel 1.6 diatas, data menunjukkan penurunan jumlah pendapatan Alfian *Wedding Organizer* pada tiga tahun terakhir, maka rumusan masalah yang diambil adalah: “Strategi bisnis apakah yang paling tepat dilakukan Alfian *Wedding Organizer* dalam menghadapi persaingan?”

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui strategi apa yang tepat dilakukan Alfian *Wedding Organizer* dalam menghadapi persaingan.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini antara lain:

Bagi Perusahaan yang Diteliti

- a. Menjadikan pertimbangan dan rekomendasi untuk memilih strategi yang tepat dan efektif untuk perusahaan.

- b. Dapat mengetahui dampak dari penerapan strategi bisnis yang berpengaruh terhadap perusahaan.
- c. Meminimalkan kegagalan dalam suatu bisnis yang akan dijalankan perusahaan.

Bagi Peneliti

- a. Dapat menerapkan ilmu strategi bisnis yang diperoleh dalam perusahaan.
- b. Memperluas wawasan penulis terhadap fenomena yang terjadi dalam bidang usaha jasa.
- c. Mendapatkan pengetahuan baru mengenai penerapan strategi bisnis dalam dunia bisnis.

Bagi Pembaca

- a. Diharapkan penelitian ini, dapat bermanfaat dalam menambah pengetahuan bagi pihak lain untuk mengambil keputusan.
- b. Penelitian ini, dapat menjadi informasi dan referensi bagi pihak lain.
- c. Menambah wawasan bagi pembaca mengenai strategi bisnis.
- d. Dapat mempraktekkan strategi dan ilmu strategi bisnis.

II. TINJAUAN PUSTAKA

A Strategi

1. Pengertian Strategi

Menurut David, (2011) strategi adalah sarana bersama dengan tujuan jangka panjang hendak dicapai. Strategi bisnis mencakup ekspansi geografis, diversifikasi, akuisisi, pengembangan produk, penetrasi pasar, pengetatan, divestasi, likuidasi, dan *joint venture*.

Menurut Rangkuti (2014) Strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan. Dari pengertian tersebut, maka ditariklah kesimpulan bahwa strategi merupakan proses perencanaan yang dilakukan oleh sebuah perusahaan atau seseorang dengan bahan pertimbangan berupa faktor-faktor internal dan eksternal perusahaan untuk mencapai sasaran yang diinginkan, sehingga mampu untuk unggul dari pesaingnya.

Perencanaan strategi hampir selalu dimulai dari “apa yang dapat terjadi” bukan dimulai dari “apa yang terjadi”. Terjadinya kecepatan inovasi pasar baru dan perubahan pola konsumen memerlukan kompetensi inti (*core competencies*). Perusahaan perlu mencari kompetisi inti di dalam bisnis yang dijalankannya. Pemahaman yang baik mengenai konsep strategi dan konsep-konsep lain yang berkaitan, sangat menentukan suksesnya strategi yang disusun.

Konsep-konsep tersebut adalah sebagai berikut:

a. *Distinctive Competence* :

Tindakan yang dilakukan oleh perusahaan, agar dapat melakukan kegiatan lebih baik dibandingkan dengan pesaingnya.

b. *Competitive Advantage* :

Kegiatan spesifik yang dikembangkan oleh perusahaan agar lebih unggul dibandingkan dengan pesaingnya.

Berikut ini adalah gambaran tentang bagaimana konsep strategi yang digunakan oleh perusahaan atau organisasi.



Gambar 2.1
Strategi Sebagai Upaya Pencapaian Tujuan Organisasi

Sumber: Amirullah (2015)

2. Tipe-tipe Strategi

Menurut Rangkuti (2014), pada prinsipnya strategi dapat dikelompokkan berdasarkan tipe-tipe strategi, yakni sebagai berikut:

1. Strategi Manajemen

Strategi manajemen meliputi strategi yang dapat dilakukan oleh manajemen dengan orientasi pengembangan strategi secara makro. Misalnya, strategi pengembangan produk, strategi penetapan 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

Strategi 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.

B. Manajemen Strategi

1. Pengertian Manajemen Strategi

Menurut Amirullah (2015) manajemen strategi terbentuk dari 2 kata yaitu manajemen dan strategi, dimana manajemen strategi merupakan ilmu dalam membuat (*formulating*) menerapkan dan mengevaluasi keputusan-keputusan strategi antar fungsi-fungsi manajemen yang memungkinkan sebuah organisasi mempunyai tujuan yang disesuaikan dengan kondisi lingkungan dimana organisasi itu berada. Dalam hal ini manajemen strategi mencakup aliran keputusan, cara-cara membentuk strategi, membuat keputusan desain serta program perusahaan dan mengembangkan strategi-strategi yang efektif.

David (2009) mendefinisikan manajemen strategis sebagai seni dan pengetahuan dalam merumuskan, mengimplementasikan, serta mengevaluasi

keputusan-keputusan lintas-fungsional yang memampukan sebuah organisasi mencapai tujuannya. Manajemen strategis berfokus pada usaha untuk mengintegrasikan manajemen, pemasaran, keuangan / akuntansi, produksi / operasi, penelitian dan pengembangan, serta sistem informasi komputer untuk mencapai keberhasilan organisasional.

Dengan demikian, manajemen strategi adalah suatu tindakan manajerial yang mencoba untuk mengembangkan potensi perusahaan didalam mengeksplorasi peluang bisnis yang muncul guna mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan berdasarkan misi perusahaan. Implikasi dari pengertian tersebut adalah perusahaan berusaha meminimalkan kekurangan (kelemahan), dan berusaha melakukan adaptasi dengan lingkungan sekitar baik mikro maupun makro.

2. Tahapan Manajemen Strategi

Manajemen strategis memberikan kerangka kerja bagi kegiatan perusahaan yang dapat meningkatkan ketanggapan dan fungsi perusahaan. Manajemen strategis membantu manajer mengembangkan konsep yang jelas mengenai perusahaan. Selain itu manajemen strategis memungkinkan perusahaan mempersiapkan diri menghadapi lingkungan kegiatan yang cepat berubah.

Keunggulan penting dari manajemen strategis adalah membantu para manajer melihat adanya peluang yang mengandung resiko dan peluang yang aman dan memilih diantara salah satu peluang-peluang yang ada. Perencanaan strategis juga mengurangi kemungkinan kesalahan dan kejutan yang tidak menyenangkan, karena penelitian yang seksama telah dilakukan terhadap sasaran, tujuan, strategi.

Menurut David (2011) proses manajemen strategi terdiri atas tiga tahap : perumusan strategi, penerapan strategi, dan penilaian strategi.

1. Perumusan strategi merupakan gabungan antara kondisi eksternal dan internal perusahaan saat ini dengan tujuan yang akan dicapai di masa yang akan datang. Perumusan strategi mencakup :
 - a. Pengembangan visi dan misi
 - b. Identifikasi ancaman dan peluang eksternal suatu perusahaan
 - c. Identifikasi kelemahan dan kekuatan internal perusahaan
 - d. Menetapkan tujuan jangka panjang
 - e. Identifikasi alternatif – alternatif strategi.
 - f. Pemilihan strategi.

Perusahaan memiliki sumber daya yang terbatas, oleh karena itu, perusahaan harus memilih langkah strategi yang menguntungkan dan bermanfaat paling besar.

2. Penerapan strategi sering kali disebut tahap aksi dari manajemen strategis, yang berarti memobilisasi karyawan dan manajer untuk melaksanakan strategi yang telah dirumuskan. Yang dilakukan dalam penerapan strategi diantaranya :
 - a. Menetapkan tujuan tahunan
 - b. Membuat kebijakan
 - c. Memotivasi karyawan
 - d. Mengalokasikan sumber daya, sehingga strategi yang telah dirumuskan dapat dijalankan.

3. Penilaian strategi merupakan suatu cara untuk menentukan apakah strategi tertentu sudah berjalan dengan baik atau tidak, penilaian strategis merupakan tahap terakhir dalam manajemen strategis. Tiga aktivitas penilaian strategi diantaranya :
 - a. Peninjauan kembali faktor-faktor eksternal dan internal yang dijadikan sebagai landasan sebuah strategi.
 - b. Pengukuran kinerja.
 - c. Pengambilan langkah korektif.

C. Keunggulan Bersaing

1. Pengertian Keunggulan Bersaing

Menurut Kotler (2001) pengertian keunggulan bersaing yaitu: “Keunggulan atas pesaing yang didapatkan dengan menyampaikan nilai pelanggan yang lebih besar, melalui harga yang lebih murah atau dengan menyediakan lebih banyak manfaat yang sesuai dengan penetapan harga yang lebih tinggi.

Selanjutnya Porter (David,2009) menyatakan bahwa ada tiga tipe pilihan strategi generik yang dapat dilakukan perusahaan untuk memperoleh keunggulan bersaing yaitu :

1. Strategi kepemimpinan biaya rendah (*the cost of leadership*)

Strategi kepemimpinan biaya rendah (*the cost of leadership*) yaitu serangkaian tindakan integratif yang dirancang untuk memproduksi dan menawarkan barang/jasa pada biaya paling rendah relatif terhadap para pesaing dengan ciri-ciri yang dapat diterima oleh para pelanggan.

2. Strategi Differensiasi

Strategi differensiasi yaitu serangkaian tindakan integratif yang dirancang untuk memproduksi dan menawarkan barang/jasa pada pelanggan hal-hal yang penting dan unik bagi mereka.

3. Strategi Fokus

Strategi fokus yaitu serangkaian tindakan integratif yang dirancang untuk memproduksi dan menawarkan barang/jasa yang melayani kebutuhan segmen persaingan tertentu, produk tertentu untuk pasar tertentu atau pasar wilayah geografi tertentu atau biasa disebut ceruk pasar (*special product for special segment, or for special market*).

Perusahaan yang bersaing dalam pasar sasaran yang sama selalu akan berbeda dalam tujuan dan sumber dayanya. Ada perusahaan yang berukuran kecil, ada perusahaan yang berukuran besar.

2. Konsep Bersaing

Untuk berhasil dalam upaya merebut dan memenangkan persaingan merupakan suatu hal yang memerlukan pemikiran, perencanaan strategis yang matang dan komprehensif. Ada banyak aspek yang terkait dengan usaha memenangkan suatu persaingan (Sunyoto, 2015). Menurut Frinces (dalam Sunyoto, 2015), aspek-aspek yang dapat diidentifikasi terkait usaha memenangkan suatu persaingan adalah sebagai berikut:

1. Menentukan apa yang dipersaingan
2. Merumuskan tujuan persaingan atau yang akan dipersaingan
3. Sasaran strategis dari persaingan

4. Ruang lingkup persaingan
5. Waktu persaingan dinyatakan sebagai titik awal persidangan dan kapan usaha atau kegiatan persaingan akan dilakukan atau dimulai
6. Membuat rencana strategis yang komprehensif dari agenda persaingan
7. Membuat analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threat*) lawan persaingan untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan lawan serta mengkaji secara kritis potensi dan prospek.

Secara umum, konsepsi persaingan adalah adanya kondisi persaingan yang memerlukan suatu sikap dan tindakan yang dirancang secara sistematis berisikan analisis lingkungan, strategi dan kebijakan strategis bersaing untuk mengungguli pihak lain (lawan) untuk mempertahankan, mengambil dan merebut potensi, peluang dan posisi strategis yang akan, sedang, dan telah diambil/direbut oleh pihak lain (lawan) karena berpotensi mengurangi, mempersulit, mengancam, dan membahayakan pangsa pasar, keuntungan, dan prospek pertumbuhan dan perkembangan produk, jasa dan organisasi (Sunyoto, 2015).

D. Analisis Faktor Lingkungan Eksternal

Menurut David (2012), analisis terhadap lingkungan eksternal bertujuan untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman yang dihadapi suatu perusahaan, sehingga perusahaan memiliki kemampuan untuk dapat merumuskan suatu strategi. Analisis lingkungan eksternal menekankan kepada evaluasi terhadap peristiwa di luar kendali sebuah perusahaan.

Lingkungan eksternal dapat dibagi dalam dua kelompok, yaitu:

1. Lingkungan Jauh Perusahaan

Menurut Pearce and Robinson (2009) lingkungan jauh eksternal terdiri dari faktor-faktor yang bersumber dari luar dan biasanya tidak berhubungan dengan situasi operasional perusahaan yaitu politik, ekonomi, sosial, budaya, demografi, teknologi atau sering disebut PEST.

a. Faktor Politik

Faktor-faktor politik menentukan parameter legal dan regulasi yang membatasi operasi perusahaan. Kendala politik dikenakan atas perusahaan melalui keputusan tentang perdagangan yang adil, undang-undang antitrust, program perpajakan, kebijakan tentang polusi dan penetapan harga, batasan administratif dan berbagai tindakan yang dimaksudkan untuk melindungi pekerja, konsumen, masyarakat umum dan lingkungan. Faktor politik dapat memberikan dan menjadi peluang atau ancaman bagi suatu perusahaan.

b. Faktor Ekonomi

Faktor ekonomi berkaitan erat dengan sifat dan arah sistem ekonomi tempat suatu perusahaan beroperasi. Pola konsumsi dipengaruhi oleh kesejahteraan relatif berbagai segmen pasar, dalam perencanaan strateginya perusahaan harus mempertimbangkan kecenderungan ekonomi di segmen-segmen yang mempengaruhi industri. Faktor-faktor ekonomi yang harus di pertimbangkan adalah tingkat penghasilan yang dapat dibelanjakan (*disposable income*), kecenderungan belanja masyarakat (*propensity to spend*), suku bunga primer, laju inflasi serta kecenderungan pertumbuhan pendapatan nasional bruto (PNB) (Pearce dan Robinson:2009).

c. Faktor Sosial Budaya

Kekuatan sosial selalu berubah sebagai akibat upaya seseorang memuaskan keinginan dan kebutuhan mereka melalui pengendalian dan penyesuaian diri terhadap faktor lingkungan. Perubahan sikap sosial diiringi dengan perubahan permintaan terhadap berbagai jenis barang dan jasa. Perusahaan harus dapat memanfaatkan perubahan kekuatan sosial sebagai peluang untuk melakukan ekspansi. Berbagai faktor sosial yang mempengaruhi suatu perusahaan antara lain kepercayaan, nilai, sikap, opini, dan gaya hidup masyarakat di lingkungan eksternal perusahaan, ekologi, demografi, agama, pendidikan, dan etnik.

d. Faktor Teknologi

Perusahaan harus mewaspadaikan perubahan teknologi yang mungkin mempengaruhi industri untuk menghindari keusangan dan mendorong inovasi. Adaptasi teknologi yang kreatif dapat membuka kemungkinan terciptanya produk baru, penyempurnaan produk yang sudah ada, atau penyempurnaan dalam teknik produksi dan pemasaran. Terobosan teknologi dapat memberikan peluang berupa membuka pasar dan produk yang canggih, dan dapat berupa ancaman terhadap fasilitas produksi.

2. Lingkungan Industri

Menurut David (2012), persaingan antar perusahaan sejenis biasanya merupakan kekuatan terbesar dalam lima kekuatan kompetitif. Strategi yang dijalankan oleh suatu perusahaan dapat berhasil hanya jika mereka memberikan keunggulan kompetitif dibanding strategi yang dijalankan oleh

perusahaan pesaing. Struktur industri mempunyai pengaruh yang kuat dalam menentukan aturan permainan persaingan selain juga strategi-strategi yang secara potensial tersedia bagi perusahaan.

Menurut Porter (1997), keadaan persaingan dalam suatu industri tergantung pada lima kekuatan persaingan pokok. Gabungan dari kelima kekuatan menentukan potensi laba akhir dalam industri. Lima kekuatan persaingan yaitu masuknya pendatang baru, ancaman produk pengganti, kekuatan tawar-menawar pembeli, kekuatan tawar-menawar pemasok (*suppliers*), serta persaingan di antara para pesaing yang ada. Kelima hal tersebut mencerminkan kenyataan bahwa persaingan dalam suatu industri tidak hanya terbatas pada para pemain yang ada. Kelima kekuatan persaingan tersebut secara bersama-sama menentukan intensitas persaingan dan kemampuan dalam industri, atau kekuatan yang paling besar akan menentukan serta menjadi sangat penting dari sudut pandang perumusan strategi (Porter 1997).

E. Analisis Faktor Lingkungan Internal

Semua organisasi mempunyai kekuatan dan kelemahan dalam berbagai bidang fungsional bisnis. Analisis internal mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan yang menjadi landasan bagi strategi perusahaan. Kekuatan perusahaan adalah sumberdaya, keterampilan atau keunggulan relatif terhadap pesaing dan kebutuhan pasar yang dilayani oleh perusahaan.

Kelemahan perusahaan adalah keterbatasan atau kekurangan dalam sumberdaya keterampilan dan kapabilitas yang serius menghambat kinerja efektif perusahaan. Faktor-faktor yang termasuk dalam faktor internal

perusahaan adalah faktor manajemen, faktor pemasaran dan distribusi, faktor keuangan dan akuntansi, faktor produksi, faktor penelitian dan pengembangan dan sistem informasi manajemen (David, 2012).

1. Faktor Manajemen

Faktor manajemen terdiri dari lima aktivitas dasar yaitu perencanaan, pengorganisasian, pemotivasian, pengontrolan, dan pengendalian. Perencanaan mencakup semua aktivitas manajerial yang berkaitan dengan persiapan menghadapi masa depan. Pengorganisasian termasuk dalam semua aktivitas manajerial yang menghasilkan struktur tugas dan hubungan wewenang. Pemotivasian adalah termasuk usaha yang diartikan untuk membentuk tingkah laku manusia.

Sedangkan pengendalian merujuk pada semua aktivitas yang diarahkan yang memastikan hasil dan dapat konsisten dengan hasil yang diharapkan. Agar setiap fungsi dalam manajemen dapat berjalan dengan baik dan sesuai dengan tugasnya masing-masing, maka diperlukan koordinasi yang baik dan efisien. Koordinasi fungsional harus ditingkatkan apabila berbagai unit organisasi menjadi lebih sering tergantung, ukuran dan fungsinya menjadi lebih luas agar organisasi dapat mencapai sarannya.

a. Faktor Pemasaran dan Distribusi

Pemasaran dan distribusi adalah kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan penyediaan barang dan jasa dari produsen ke konsumen, yang memungkinkan pembeli melakukan pembelian dan mempengaruhi pembeli untuk melakukan pembelian. Pemasaran dan distribusi memerlukan analisis pelanggan, riset

pemasaran, biaya input dan produksinya, perencanaan pengembangan produk, penetapan harga dan memutuskan cara pengiklanan dan promosi, serta tanggung jawab sosial dan lingkungan.

b. Faktor Keuangan dan Akuntansi

Kondisi keuangan sering dianggap sebagai ukuran tunggal terbaik dari posisi bersaing perusahaan dan daya tarik bagi investor. Laporan keuangan merupakan media informasi yang merangkum semua aktivitas perusahaan dan sangat berguna dalam proses pengambilan keputusan pelaksanaan kegiatan usaha. Sistem keuangan harus dikelola dengan baik, sehingga seluruh dana dapat diedarkan ke semua bagian kegiatan. Kelebihan atau kekurangan dana menandakan kurang tepatnya pengelolaan sistem keuangan.

c. Faktor Produksi

Faktor produksi dari suatu usaha terdiri dari semua aktivitas yang mengubah masukan menjadi barang dan jasa. Manajemen produksi menangani masukan, perubahan dan keluaran yang bervariasi antara industri dan pasar. Aktivitas dalam memproduksi merupakan bagian terbesar dari aset manusia dan modal. Faktor produksi terdiri dari proses, kapasitas, persediaan, tenaga kerja dan mutu. Kekuatan dan kelemahan dalam faktor produksi akan menentukan sukses atau gagalnya perusahaan.

d. Faktor Penelitian dan Pengembangan

Perusahaan yang dikelola dengan baik akan berusaha mengatur aktivitas penelitian dan pengembangan (litbang) dengan cara memecahkan keterisolasian litbang dari bagian perusahaan yang lain dan mendorong semangat kemitraan antara manajer litbang dan manajer lain dalam perusahaan.

Organisasi melakukan investasi dalam litbang karena investasi tersebut dapat mengarah pada barang atau jasa superior dan mendapat keunggulan bersaing. Anggaran litbang diarahkan pada pengembangan produk baru sebelum pesaing melakukannya, memperbaiki mutu produk, atau memperbaiki proses manufaktur untuk mengurangi biaya. Perusahaan yang menjalankan strategi pengembangan produk harus mempunyai orientasi penelitian dan pengembangan yang kuat.

e. Sistem Informasi Manajemen

Informasi mengikat semua fungsi bisnis menjadi dasar untuk semua keputusan manajerial. Informasi mewakili sumber utama keunggulan dan kelemahan bersaing. Tujuan sistem informasi adalah memperbaiki prestasi perusahaan dengan memperbaiki mutu keputusan manajerial, karena organisasi menjadi lebih kompleks, terdesentralisasi, dan tersebar secara global, sehingga faktor sistem informasi menjadi sangat penting. Sistem informasi merupakan sumberdaya strategi utama, mengikuti perubahan lingkungan, mengenali ancaman persaingan, dan membantu dalam implementasi, evaluasi dan mengendalikan strategi.

F.Matriks EFE (*External Factor Evaluation*) dan IFE (*Internal Factor Evaluation*)

Perumusan strategi yang dilakukan oleh perusahaan dapat menggunakan matriks EFE dan IFE yang merupakan matrik faktor-faktor internal dan eksternal perusahaan untuk mengetahui posisi perusahaan dalam suatu industri. Matriks IFE merupakan alat formulasi strategi yang meringkas dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan utama dalam area fungsional bisnis,

dan juga menjadi dasar untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi hubungan antara area-area tersebut.

Matriks EFE merupakan alat yang memungkinkan perencana strategi di dalam meringkas dan mengevaluasi informasi ekonomi, sosial budaya, lingkungan, politik, pemerintah, hukum, teknologi, dan persaingan.

Matriks IFE merupakan alat perumusan strategi yang meringkas dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan utama dalam area-area fungsional bisnis, dan juga menjadi landasan untuk mengidentifikasi serta mengevaluasi hubungan di antara area tersebut (David, 2012).

G. Matriks Internal Eksternal (IE)

Gabungan kedua matriks IFE dan EFE menghasilkan matriks eksternal internal yang berisikan sembilan macam sel yang memperlihatkan kombinasi total nilai terboboti dari matriks-matriks IFE dan EFE. Tujuan penggunaan matriks ini adalah untuk memperoleh strategi bisnis di tingkat korporat yang lebih detail. Diagram tersebut dapat mengidentifikasi sembilan strategi perusahaan, tetapi pada prinsipnya kesembilan sel itu dapat dikelompokkan menjadi tiga strategi utama, yakni :

1. Posisi perusahaan yang berada pada sel I, II, dan IV dapat digambarkan sebagai "Grow" dan "Build". Strategi yang cocok bagi perusahaan yang berada pada sel-sel tersebut *Intensive (market penetration, market development, dan product development)* atau *integration (backward integration, forward integration, dan horizontal integration)*.

2. Posisi perusahaan yang berada pada sel III, V, VII paling baik dikendalikan dengan strategi-strategi "Hold" dan "Maintain". Strategi yang umum dipakai yaitu strategi *market penetration*, dan *product development*.
3. Posisi perusahaan yang berada pada sel VI, VIII, dan IX dapat menggunakan strategi "Harvest" atau "Divestiture".

		Kekuatan Internal Bisnis (Total Nilai IFE)		
		<i>Kuat</i> 3,0 - 4,0	<i>Rata-rata</i> 2,0 - 2,99	<i>Lemah</i> 1,0 - 1,99
Kekuatan Eksternal Bisnis (Total Nilai EFE)	4,0 <i>Tinggi</i> 3,0 - 4,0	I	II	III
	3,0 <i>Sedang</i> 2,0 - 2,99	IV	V	VI
	2,0 <i>Rendah</i> 1,0 - 1,99	VII	VIII	IX
	1,0			

Gambar 2.2 Matriks Internal Eksternal (IE)

Sumber: David (2012).

H. Analisis SWOT

Membuat suatu rencana kita harus mengevaluasi faktor eksternal maupun faktor internal. Analisis faktor-faktor haruslah menghasilkan adanya kekuatan (*strength*) yang dimiliki oleh suatu organisasi, serta mengetahui kelemahan (*weakness*) yang terdapat pada organisasi itu. Analisis terhadap faktor eksternal harus dapat mengetahui peluang (*opportunity*) yang terbuka bagi organisasi serta dapat mengetahui pula ancaman (*threat*) yang dialami oleh organisasi. Analisis untuk mengetahui *strength*, *weakness*, *opportunity* dan

treath sering disebut analisis SWOT yang merupakan singkatan dari keempat hal tersebut (Rangkuti 2009).

Setelah kita mengetahui kekuatan, kelemahan, kesempatan yang terbuka, serta ancaman-ancaman yang dialaminya, maka kita dapat menyusun suatu rencana atau strategi yang mencakup tujuan yang telah ditentukan. Konsep dasar pendekatan SWOT tampaknya sederhana, yaitu apabila kita dapat mengetahui kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*) organisasi kita dan mengetahui peluang (*opportunity*) dari luar organisasi yang menguntungkan serta ancaman (*threat*) di dalam organisasi yang merugikan organisasi atau perusahaan.

Berkenaan dengan pilihan strategi sebagaimana terungkap di atas, kita akan mengkaji penentuan pilihan melalui matriks kekuatan, kelemahan, peluang, ancaman (*strength, weakness, opportunity, dan treath matrix*). Melalui alat bantu ini suatu perusahaan dapat juga memandang kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman sebagai suatu kesatuan yang integral dalam perumusan strategi.

Sebelum membuat matriks SWOT, maka kita harus menentukan faktor-faktor strategi internal dan strategi eksternal di perusahaan. Selanjutnya akan disusun pada matriks faktor strategi internal (*Internal factors analysis summary*) dan matriks faktor strategi eksternal (*external faktor analysis summary*). Penelitian menunjukkan bahwa kinerja perusahaan dapat ditentukan oleh kombinasi faktor internal dan eksternal. Kedua faktor tersebut harus dipertimbangkan dalam analisis SWOT. SWOT adalah singkatan dari lingkungan *internal strengths* dan *weakness* serta lingkungan eksternal

opportunities dan *threats* yang dihadapi dunia bisnis. Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) dengan faktor internal kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*).

Salah satu metode atau alat analisis yang digunakan untuk menyusun tentang faktor-faktor strategi perusahaan adalah SWOT Matriks. Matriks ini dinilai mampu menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi oleh perusahaan harus disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Hal ini dapat menghasilkan empat kemungkinan alternatif strategik. Salah satu modal yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategi perusahaan adalah Matriks SWOT.

Tabel 2.1 Matriks SWOT

Faktor-faktor Internal (IFAS) dan Faktor Eksternal (EFAS)	Kekuatan (S) Daftarkan 5-10 faktor-faktor internal	Kelemahan(W) Daftarkan 5-10 faktor-faktor eksternal
Peluang (O) Daftarkan 5-10 faktor-faktor peluang eksternal	Strategi (SO) Buat strategi disini yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Strategi (WO) Buat strategi disini yang memanfaatkan peluang mengatasi kelemahan
Ancaman (T) Daftarkan 5-10 faktor-faktor ancaman eksternal	Strategi (ST) Buat strategi disini yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	Strategi (WT) Buat strategi disini yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Sumber: Rangkuti (2009)

Keterangan:

a. Strategi SO

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

b. Strategi ST

Strategi ini dibuat berdasarkan bagaimana perusahaan menggunakan kekuatan yang dimiliki untuk mengatasi ancaman.

c. Strategi WO

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

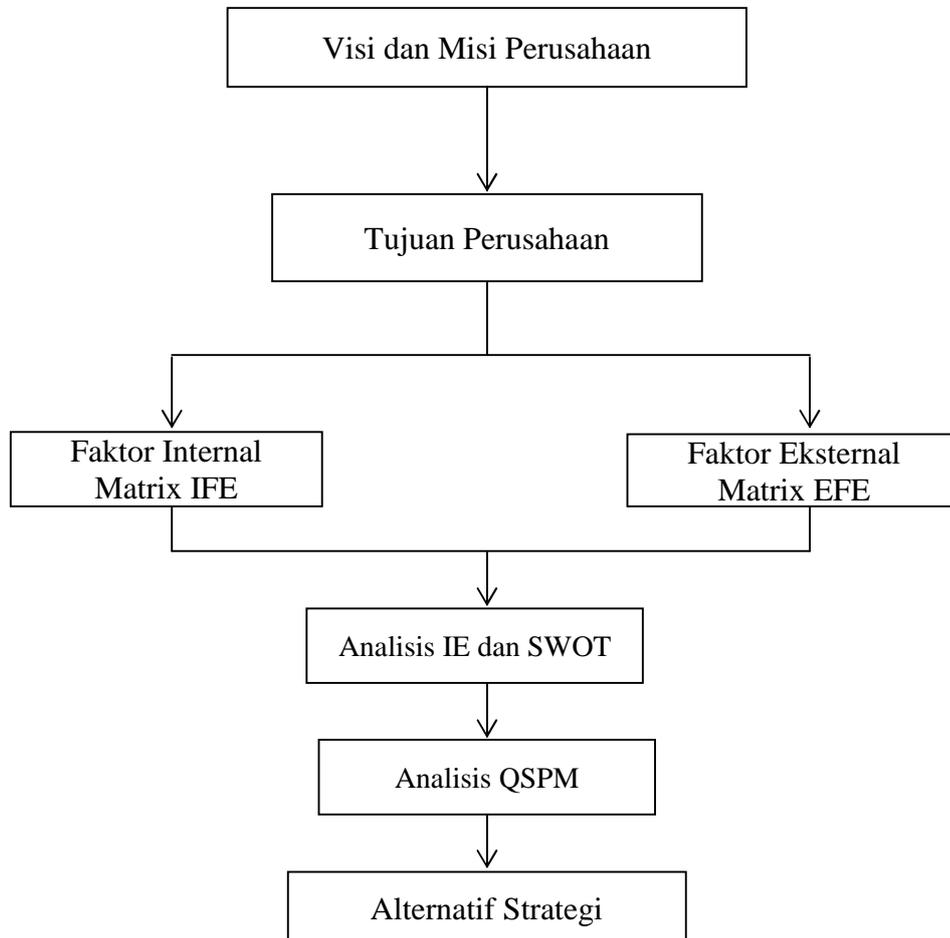
d. Strategi WT

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

I. QSPM (Quantitative Strategik Planning Matrix)

QSPM (Quantitative Strategik Planning Matrix) merupakan suatu teknik analisis dalam literatur yang dirancang untuk menetapkan daya tarik relatif dan tindakan alternatif yang dapat dijalankan (David, 2012). Secara konseptual, QSPM memiliki daya tarik relatif dari berbagai strategi yang didasarkan sampai seberapa jauh faktor-faktor keberhasilan kritis eksternal dan internal kunci dimanfaatkan atau ditingkatkan. Daya tarik relatif dari masing-masing strategi dihitung dengan menentukan dampak kumulatif dari masing-masing faktor keberhasilan kritis eksternal dan internal. Sifat positif dari QSPM adalah rangkaian strategi ini dapat diperiksa secara berurutan atau bersamaan. Alat ini juga mengharuskan perencana strategi memadukan faktor-faktor internal dan eksternal yang terkait kedalam proses keputusan.

J. Rerangka Pikir



Gambar 2.3
Rerangka Pikir

Sumber : David (2012)

K. Penelitian Terdahulu

Tabel 2.3 Penelitian Terdahulu

No	Judul Penelitian	Judul Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
1.	Elvira Maharani (2017)	Analisis Strategi Bisnis untuk Usaha Jasa Penyewaan Alat Pesta dan Tenda pada CV. Surya Rianputra Sentosa	Metode Deskriptif Kualitatif, analisis Matriks IFE, EFE, Matriks SWOT, Matriks Grand Strategy, Matriks QSPM.	Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa CV. Surya Rianputra Sentosa organisasi yang kuat secara internal dan perusahaan dapat secara baik mengambil keuntungan dari peluang yang ada. rekomendasi strategi bisnis yang sebaiknya diterapkan oleh perusahaan adalah melakukan penetrasi pasar, yaitu promosi dengan media cetak atau elektronik.
2.	Nathanael August Zefanya, Bustanul Arifin Noer, dan Muhammad Saiful Hakim (2016)	Perumusan Strategi Bersaing pada Perusahaan Ban dengan Metode Analisis Portofolio Produk (Studi Kasus: PT Multistrada Arah Sarana, Tbk)	Metode Deskriptif Kualitatif, analisis Matriks BCG (Boston Consulting Group) , Matriks IE (Internal-Eksternal) .Matriks SWOT, dan QSPM .	Hasil analisis Porter's Five Forces menunjukkan bahwa hambatan terbesar bagi PT MASA dalam berbisnis di industri ban adalah adanya persaingan dengan perusahaan sejenis karena para pesaing PT MASA adalah penguasa pangsa pasar dan sudah memiliki brand loyalty yang tinggi. Terdapat delapan kekuatan dan empat kelemahan dari hasil analisis lingkungan internal menggunakan pembuatan bisnis model. PT MASA memiliki keunggulan dari sisi model tread yang unik dan berkualitas tinggi, serta memiliki range atau portofolio produk yang luas.
3.	Wibowo kuntjoroadi dan nurul safitri (2011)	Analisis Strategi Bersaing dalam Persaingan Usaha Penerbangan Komersial	Metode Deskriptif Kualitatif, teori matriks Boston Consulting Group (BCG) dan pendekatan SCA	Hasil penelitian menunjukkan bahwa posisi bersaing Garuda dalam industri penerbangan di Indonesia berada pada kuadran bintang, yang memiliki pertumbuhan peluang jangka panjang. Strategi yang dapat diadopsi adalah integrasi ke depan, integrasi ke belakang, integrasi horizontal, penetrasi pasar, pengembangan pasar dan pengembangan produk. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa konsep SCA dapat diadopsi sebagai strategi pemasaran Garuda. Penerapan konsep SCA yang optimal sebagai strategi pemasaran yang memiliki persaingan berkelanjutan membutuhkan perbaikan dan peningkatan strategi seperti sinergi pasar, pengembangan sumber daya manusia dan perluasan pasar.

III. METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis metode penelitian yang dilakukan adalah metode penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Peneliti memilih menggunakan metode penelitian kualitatif untuk menentukan cara mencari, mengumpulkan, mengolah dan menganalisis data hasil penelitian tersebut. Penelitian kualitatif ini dapat digunakan untuk memahami interaksi sosial, misalnya dengan wawancara mendalam sehingga akan ditemukan pola-pola yang jelas. Penelitian yang dilakukan akan menggambarkan analisis SWOT dalam strategi pemasaran pada *Alfian Wedding Organizer*.

Pengumpulan data dengan teknik wawancara (*interview*), pengamatan (*observasi*), serta dokumentasi yang digunakan untuk mendukung penelitian ini. Penelitian kualitatif bertujuan memperoleh gambaran seutuhnya mengenai suatu hal menurut pandangan manusia yang diteliti. Penelitian kualitatif berhubungan dengan ide, persepsi, pendapat atau kepercayaan orang yang diteliti dan kesemuanya tidak dapat diukur dengan angka.

B. Sumber Data

1. Data Primer

Data primer adalah data penelitian yang berupa opini, sikap, pengalaman atau karakteristik dari seseorang atau sekelompok orang yang menjadi subyek penelitian. Sumber data dari jenis data primer adalah berupa hasil wawancara (*interview*) secara langsung dengan pihak terkait yang menangani bidang yang bersangkutan dengan masalah yang akan diteliti oleh peneliti.

2. Data Sekunder

Data Sekunder adalah data yang diperoleh peneliti dengan mengumpulkan berupa bukti, catatan, atau laporan historis baik yang dipublikasikan maupun yang tidak dipublikasikan. Sumber data diproses dan peroleh secara langsung dari perusahaan.

C. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data digunakan peneliti untuk mendapatkan data dalam suatu penelitian. Penelitian kali ini peneliti memilih jenis penelitian kualitatif maka data yang diperoleh haruslah mendalam, jelas dan spesifik. Selanjutnya dijelaskan oleh Sugiyono (2009) bahwa pengumpulan data dapat diperoleh dari hasil observasi, wawancara, dokumentasi, dan gabungan atau triangulasi. Pada penelitian ini peneliti menggunakan teknik pengumpulan data dengan cara observasi, dokumentasi, dan wawancara. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah sebagai berikut (Creswell, 2010):

1. Wawancara

Wawancara adalah usaha untuk mengumpulkan data dengan melakukan tanya jawab berkaitan dengan visi dan misi kepada bagian yang memiliki wewenang untuk menjawab wawancara yang dilakukan oleh peneliti, seperti manajer atau pimpinan perusahaan serta karyawan yang berkaitan dengan tujuan penelitian.

2. Observasi

Observasi yang didalamnya peneliti langsung turun ke lapangan untuk mengamati perilaku dan aktivitas individu-individu di lokasi penelitian.

3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah teknik mengumpulkan data melalui bahan-bahan tertulis berupa struktur organisasi, serta dokumen-dokumen tentang pendapat dan teori yang berhubungan dengan masalah penelitian.

D. Fokus Penelitian

Subjek penelitian adalah subjek yang dituju untuk diteliti oleh peneliti. Objek penelitian adalah obyek yang dijadikan penelitian atau yang menjadi titik perhatian suatu penelitian. Dalam penelitian ini yang menjadi subjek penelitian adalah *Alfian Wedding Organizer*, dan yang menjadi objek penelitian yaitu Strategi Bisnisnya.

E. Teknik Analisis Data

Data yang diperoleh akan dianalisa secara deskriptif kualitatif, dimana sebagian data kualitatif yang akan diperoleh akan diangkakan sekedar untuk mempermudah penggabungan dua atau lebih data variabel kemudian setelah

didapat hasil akhir akan dikualitatifkan kembali. Dalam penelitian ini perangkat analisis data yang akan digunakan adalah dengan menggunakan analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, dan Threats*), untuk mengetahui strategi bersaing pada *Alfian Wedding Organizer*.

1. Analisis Matrik IFE (*Internal Factor Evaluation*) dan EFE (*External Factor Evaluation*)

Matrik IFE digunakan untuk mengidentifikasi faktor-faktor lingkungan internal dan menggolongkannya menjadi kekuatan dan kelemahan perusahaan melalui pembobotan. Sedangkan matrik EFE digunakan untuk mengidentifikasi faktor-faktor lingkungan eksternal dan menggolongkannya menjadi peluang dan ancaman perusahaan dengan melakukan pembobotan.

Tahap-tahap untuk mengidentifikasi faktor-faktor lingkungan dalam matrik IFE dan EFE adalah sebagai berikut :

1. Menyusun daftar faktor-faktor utama yang mempunyai dampak penting (*critical succes factors*) untuk aspek internal (kekuatan dan kelemahan) dan eksternal (peluang dan ancaman) perusahaan, kemudian menempatkannya pada kolom pertama.
2. Menentukan bobot (*weight*) dari *critical succes factors*. Penentuan bobot dilakukan dengan jalan mengajukan identifikasi faktor strategis internal dan eksternal kepada pihak manajemen perusahaan dengan menggunakan metode "*Paired Comparison*". Metode ini digunakan untuk memberikan penilaian terhadap bobot setiap faktor penentu internal dan eksternal. Untuk menentukan bobot setiap faktor penentu internal dan eksternal. Untuk

menentukan bobot setiap variabel digunakan skala 1, 2 dan 3. Skala yang digunakan untuk pengisian kolom adalah :

1. Jika indikator horisontal kurang penting daripada indikator vertikal
2. Jika indikator horisontal sama penting dibandingkan indikator vertikal
3. Jika indikator horisontal lebih penting dibanding indikator vertikal

Untuk lebih jelasnya rancangan bentuk penilaian pembobotan dapat dilihat pada Tabel 3.1 berikut.

Tabel 3.1
Penilaian Bobot Faktor Strategi Eksternal dan Internal

Faktor Penentu	A	B	C	D	E	...	Total	Bobot
A								
B								
C								
D								
E								
...								
Total								

Sumber : Kinnear dalam Mayasari (2010)

Bobot setiap variabel diperoleh dengan menentukan nilai setiap variabel terhadap jumlah nilai keseluruhan variabel dengan menggunakan rumus :

$$n = \frac{Bi Xi}{\sum_i^n Xi}$$

Dimana :

B_i = bobot variabel ke-i

X_i = jumlah variabel ke-i

i = 1,2,3,...,n

n = jumlah variabel

Total bobot yang diberikan harus sama dengan 1,0. Pembobot ini kemudian ditempatkan pada kolom kedua matrik IFE-EFE. Menentukan rating setiap *critical succes factors* antara 1 sampai 4, dimana untuk matrik IFE, skala nilai peringkat untuk kekuatan yang digunakan yaitu:

Tabel 3.2
Skala Nilai Peringkat Untuk Kekuatan

1 =sangat lemah	3 =kuat
2 =lemah	4 =sangat kuat

Untuk faktor-faktor kelemahan yaitu skala 1 berarti sangat kuat dan skala 4 berarti sangat lemah. Sedangkan untuk faktor strategis eksternal peluang bagi perusahaan diberi rating dengan skala yang digunakan yaitu :

Tabel 3.3
Skala Faktor Strategis Eksternal Peluang Bagi Perusahaan

1 = sangat rendah, respon kurang	3 = tinggi, respon diatas rata-rata
2 = rendah, respon sama dengan rata- rata	4 = sangat tinggi, respon superior

untuk faktor-faktor ancaman yaitu, skala 4 berarti sangat rendah, respon superior terhadap perusahaan. Skala 1 berarti tinggi, respon kurang terhadap perusahaan. Rating didasarkan pada efektifitas strategi perusahaan, serta rating juga berdasarkan pada kondisi perusahaan.

3. Mengalikan nilai bobot dengan nilai rating untuk mendapatkan skor pembobotan dan semua hasil kali tersebut dijumlahkan secara vertikal untuk mendapatkan skor total bagi perusahaan yang dinilai. Hasil pembobotan dan peringkat (rating) berdasarkan analisis situasi perusahaan dimasukkan dalam Matrik IFE dan EFE.

Tabel 3.4
Analisis Matrik IFE

Faktor Kunci Internal	Bobot	Rating	Bobot x Rating
Kekuatan :			
-			
-			
Kelemahan :			
-			
-			
Total			

Sumber: David (2012)

Total skor pembobotan berkisar antara 1 sampai 4 dengan rata-rata 2,5. Jika total skor IFE (3,0 – 4,0) berarti kondisi internal perusahaan tinggi atau kuat, (2,0 – 2,99) berarti kondisi internal perusahaan rata-rata atau sedang dan (1,0 – 1,99) berarti kondisi internal perusahaan rendah atau lemah.

Tabel 3.5
Analisis Matrik EFE

FaktorKunciEksternal	Bobot	Rating	Bobot x Rating
Peluang:			
-			
-			
Ancaman:			
-			
-			
Total			

Sumber: David (2012)

Total skor pembobotan berkisar antara 1 sampai 4 dengan rata-rata 2,5. Total skor EFE dikelompokkan dalam kuat (3,0 – 4,0) berarti perusahaan merespon kuat terhadap peluang dan ancaman yang mempengaruhi perusahaan, rata-rata (2,0 – 2,99) berarti perusahaan merespon sedang

terhadap peluang dan ancaman yang ada dan lemah, (1,0 – 1,99) berarti perusahaan tidak dapat merespon peluang dan ancaman yang ada.

2. Analisis Matrik IE (Internal - Eksternal)

Posisi perusahaan dalam industri di analisis dengan alat bantu matrik IE. Matrik ini berupa pemetaan skor total matrik IFE dan EFE yang telah dihasilkan pada tahap-tahap input. Ilustrasi matrik IE dapat dilihat pada Gambar. Sumbu horisontal pada matrik IE menunjukkan skor total IFE sedangkan pada sumbu vertikal menunjukkan skor total EFE. Tujuan penggunaan matrik ini adalah untuk memperoleh strategi bisnis di tingkat divisi unit bisnis yang lebih detail.

		Kekuatan Internal Bisnis (Total Nilai IFE)		
		<i>Kuat</i> 3,0 - 4,0	<i>Rata-rata</i> 2,0 - 2,99	<i>Lemah</i> 1,0 - 1,99
Kekuatan Eksternal Bisnis (Total Nilai EFE)	4,0 <i>Tinggi</i> 3,0 - 4,0	3,0	2,0	1,0
	3,0 <i>Sedang</i> 2,0 - 2,99	I	II	III
	2,0 <i>Rendah</i> 1,0 - 1,99	IV	V	VI
	1,0	VII	VIII	IX

Gambar 3.1 Matriks Internal Eksternal (IE)

Sumber: (David, 2006)

Diagram tersebut dapat mengidentifikasi sembilan sel strategi perusahaan dalam matrik IE, tetapi pada prinsipnya kesembilan sel itu dapat dikelompokkan menjadi strategi utama, yaitu :

1. Strategi tumbuh dan bina (*Growth and Build*) yang berada pada sel I, II dan IV. Strategi yang tepat untuk diterapkan adalah strategi intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar dan pengembangan produk) atau strategi integratif (integrasi ke depan, ke belakang dan horisontal).
2. Strategi mempertahankan dan memelihara (*Hold and Maintain*), yang berada pada sel III, V, atau VII. Strategi penetrasi pasar dan pengembangan produk merupakan dua strategi yang terbanyak dilakukan untuk tipe-tipe divisi ini.
3. Strategi panen atau divestasi (*Harvest or Divest*), yang berada pada sel VI, VIII, IX. Strategi yang umum dipakai adalah strategi divestasi, dan strategi likuidasi.

Organisasi yang sukses dapat mencapai portofolio bisnis, yang diposisikan berada dalam atau di sekitar sel I dalam matrik IE. Nilai-nilai IFE dikelompokkan dalam kuat (3,0 – 4,0), sedang (2,0 – 2,99), dan lemah (1,0 – 1,99). Sedangkan nilai-nilai EFE dapat dikelompokkan dalam tinggi (3,0 – 4,0), sedang (2,0 – 2,99), dan rendah (1,0 – 1,99) (David, 2006: 344).

3. Analisis Matriks SWOT

Rais (2009), metode analisa SWOT dianggap sebagai metode analisa yang paling dasar, berguna untuk melihat suatu topik atau permasalahan dalam 4 (empat) sisi yang berbeda. Hasil analisis biasanya adalah arahan atau rekomendasi untuk mempertahankan kekuatan dan menambah keuntungan dari peluang yang ada, dan juga mengurangi kelemahan dan menghindari ancaman. Jika digunakan dengan benar, analisa SWOT akan membantu kita untuk

melihat sisi-sisi yang terlupakan atau tidak terlihat selama ini. Analisa ini terbagi atas 4 (empat) komponen dasar yaitu:

- S = *Strenghts*, adalah situasi atau kondisi yang merupakan kekuatan dari organisasi atau program pada saat ini.
- W = *Weakness*, adalah situasi atau kondisi yang merupakan kelemahan dari organisasi atau program pada saat ini
- O = *Opportunity*, adalah situasi atau kondisi yang merupakan peluang dari luar organisasi dan memberikan peluang berkembang bagi organisasi di masa depan.
- T = *Threats*, adalah situasi atau kondisi yang merupakan ancaman bagi organisasi yang datang dari luar organisasi yang dapat mengancam eksistensi organisasi di masa depan.

Perbandingan antara empat komponen dasar (SWOT) dijelaskan dalam skema matriks SWOT. Matriks SWOT terdiri dari 8 sel: 4 sel berisi inventori variabel internal dan lingkungan bisnis (eksternal) dan empat sel lainnya yang berisi implikasi strategis yang ditimbulkannya. Sel 1 berisi daftar (list) kekuatan (S) perusahaan yang berhasil dibangun oleh manajemen dan sel 2 berisi daftar kelemahan (W) yang ingin dihilangkan. Oleh karena itu sel 1 dan 2 secara berturut-turut disebut sel S dan sel W. sel 3 berisi daftar peluang (O) yang dimiliki pada masa sekarang dan yang akan datang dan sel 4 berisi daftar ancaman (T) yang sedang dihadapi sekarang dan yang akan datang. Oleh karena itu, sel 3 dan 4 secara berturut-turut disebut sel O dan sel T.

Sel 5 merupakan pilihan strategi yang hendak dipilih oleh manajemen berdasar kombinasi kekuatan dan peluang bisnis yang ada pada sel S dan O, oleh karena

itu disebut sebagai sel atau strategi SO. Strategi pada sel tersebut juga sering disebut sebagai strategi maksi-maksi. Sel 6 adalah strategi yang hendak dipilih oleh manajemen berdasarkan kombinasi kelemahan dan peluang bisnis yang ada pada sel W dan O dan oleh karena itu disebut sebagai sel atau strategi WO. Strategi pada sel WO juga sering dinamai sebagai strategi mini-maksi. Sel 7 berisi pilihan strategi yang ditimbulkan oleh kombinasi sel S dan T dan oleh karena itu disebut sel atau strategi ST. Strategi ini juga sering juga dinamai sebagai strategi maksi- mini. Sel 8 berisi strategi hasil kombinasi sel W dan T dan oleh karena itu sering disebut sel atau strategi WT. Secara skematis, matriks SWOT dapat digambarkan sebagai berikut :

Tabel 3.6
Matriks SWOT

Lingkungan Internal Lingkungan Eksternal	Kekuatan Perusahaan (S)	Kelemahan Perusahaan (W)
Peluang Bisnis (O)	Strategi S – O Maksi – Maksi	Strategi W – O Mini – Maksi
Ancaman Bisnis (T)	Strategi S – T Mini – Maksi	Strategi W – T Mini – Mini

Sumber : David (2012)

4. Analisis QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*)

Setelah mengembangkan sejumlah alternatif strategi, perusahaan harus mampu mengevaluasi dan kemudian memilih strategi yang terbaik dan paling cocok dengan kondisi internal perusahaan serta lingkungan eksternal. Penggunaan QSPM dilihat pada Tabel 3.5. Ada 6 (enam) langkah yang harus diikuti untuk membuat QSPM, yaitu :

1. Menyusun daftar kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang sama dengan matriks SWOT.
2. Memberikan bobot untuk kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Bobot ini sama dengan bobot yang diberikan pada matriks IFE dan EFE.
3. Menyusun alternatif strategi yang akan dievaluasi.
4. Menetapkan nilai daya tarik (*Attractiveness Score-AS*) yang berkisar antara 1 sampai 4. Nilai 1 = tidak menarik, 2 = agak menarik, 3 = cukup menarik, 4 = sangat menarik. Bila tidak ada pengaruhnya terhadap alternatif strategi yang sedang dipertimbangkan tidak diberitahu nilai (AS).
5. Menghitung total nilai daya tarik (*Total Attractiveness Score-TAS*). Kemudian mengalikan bobot dengan nilai daya tarik (AS).
6. Menghitung jumlah total nilai daya tarik (STAS). Alternatif strategi yang memiliki nilai total terbesar merupakan strategi yang paling baik.

Tabel 3.7
QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*)

Faktor-Faktor Sukses Strategi	Bobot	Alternatif					
		Strategi I		Strategi II		Strategi III	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Kekuatan -							
Kelemahan -							
Peluang -							
Ancaman -							
Total							

Sumber : David (2012)

Keterangan :

AS = *Attractiveness Scores* (Nilai Daya Tarik)

TAS = *Total Attractiveness Scores* (Total Nilai Daya Tarik)

V. SIMPULAN, SARAN, DAN KETERBATASAN PENELITIAN

A. Simpulan

Hasil penelitian mengenai Analisis Strategi Bisnis Jasa Penyewaan Tenda dan Peralatan Pesta pada Alfian *Wedding Organizer* dapat diambil kesimpulan bahwa Berdasarkan hasil perhitungan matriks IFE dan EFE yang dipetakan dalam matriks IE, SWOT dan QSPM maka dapat disimpulkan tiga strategi utama yang tepat untuk dijalankan oleh Alfian *Wedding Organizer* adalah strategi intensif untuk melakukan perluasan pangsa pasar, memelihara kualitas mutu produk dan melakukan inovasi produk.

Hasil analisis SWOT dihasilkan delapan stretegi dimana pelaksanaan strategi tersebut diurutkan dengan menggunakan analisis QSPM. Alternatif-alternatif strategi bagi Alfian *Wedding Organizer* adalah sebagai berikut :

1. Melakukan perluasan pangsa pasar.
2. Memelihara kualitas mutu produk.
3. Melakukan inovasi produk dan jasa.
4. Memanfaatkan teknologi untuk meningkatkan promosi.
5. Melakukan pengendalian yang mengacu pada kontrol biaya.
6. Menambah alat transportasi dan SDM yang profesional.
7. Melakukan evaluasi pemasaran.

8. Membentuk SDM khusus yang menangani bagian pemasaran dan keuangan.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan olah data yang dilakukan oleh peneliti, posisi perusahaan berada pada kuadran II yaitu tumbuh dan berkembang (*growth and build*), Maka saran strategi yang tepat untuk dijalankan oleh *Alfian Wedding Organizer* adalah :

1. *Alfian Wedding Organizer* sebaiknya melakukan strategi perluasan pangsa pasar, strategi ini merupakan strategi jangka panjang, strategi yang harus dilakukan seperti memperluas wilayah pemasaran yang tadinya hanya terfokus pada satu kecamatan diperluas ke beberapa kecamatan, karena dengan adanya perluasan pangsa pasar maka akan semakin banyak target konsumen yang akan didapat, bersamaan dengan itu volume penjualan akan meningkat seiring semakin luasnya pangsa pasar yang dituju.
2. *Alfian Wedding Organizer* sebaiknya memelihara kualitas mutu produk, strategi ini merupakan strategi jangka panjang yang dimaksudkan untuk menjaga serta meningkatkan mutu produk melalui kontrol kualitas produk yang disewakan, seperti melakukan perawatan produk dan melakukan pengecekan berkala sebelum produk disewakan. agar dapat menjaga kepuasan konsumen terhadap produk atau jasa yang diberikan oleh perusahaan. Sehingga akan menambah loyalitas konsumen.
3. *Alfian Wedding Organizer* sebaiknya melakukan strategi inovasi produk dan jasa. Strategi ini merupakan strategi jangka pendek yang harus terus

dilakukan perusahaan. Inovasi jasa dapat dilakukan dengan memperbaiki jasa pelayanan yang di tawarkan kepada konsumen untuk memberikan hasil akhir yang memuaskan untuk meningkatkan loyalitas konsumen. Hal tersebut dapat dilakukan dengan cara memberikan produk yang berkualitas, memberikan pelayanan yang profesional yang dapat mengikuti trend yang terus berkembang, seperti tampilan dekorasi serta makeup yang dapat memberikan kesan yang memuaskan bagi konsumen.

C. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan metode kualitatif deskriptif dan menggunakan data primer yang diperoleh melalui wawancara yang mendalam (*indepth interview*). Penelitian kualitatif berhubungan dengan ide, persepsi, pendapat, atau kepercayaan narasumber yang diteliti, kesemuanya tidak dapat diukur dengan angka. Keterbatasan pada penelitian ini meliputi subyektifitas yang ada pada penelitian. Penelitian ini sangat penting tergantung kepada interpretasi peneliti tentang makna yang tersirat dalam wawancara sehingga kecenderungan untuk bias masih tetap ada.

DAFTAR PUSTAKA

- Amirullah. 2015. *Manajemen Strategi: Teori Konsep Kinerja*, Mitra Wacana Media, Jakarta.
- Badan Pengatur Hilir Minyak dan Gas Bumi (*BPH MIGAS*). 2016-2018. Bphmigas.go.id/.
- Badan Pusat Statistik. 2018. *Provinsi Lampung Dalam Angka 2018*. Lampung.bps.go.id.
- Badan Pusat Statistik. 2018. *Kabupaten Lampung Utara Dalam Angka 2018*. Lampungutarakab.bps.go.id.
- Badan Pusat Statistik. 2018. *Kecamatan Abung Surakarta Dalam Angka 2018*. Lampungutarakab.Bps.Go.Id/Publication/2018/Kecamatan-Abung-Surakarta-Dalam-Angka-2018.
- Creswell, Jhon W. 2010. *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- David, Fred R. 2012. *Strategic Management (Manajemen Strategis Konsep)* Penerbit: Salemba Empat. Jakarta.
- Kinney, T.C. and J.R Taylor 2000. *Marketing Research, an Applied Approach*. Fourth Edition Mc Graw Hill, New York. Manajemen Pelayanan Umum, PT. Bumi Akra, Jakarta.
- Kotler, Philip. 2001. *Manajemen Pemasaran: Analisis, Perencanaan, Implementasi, dan Kontrol*, PT. Prehallindo, Jakarta.
- Maharani, Alvira. 2017. *Analisis Strategi Bisnis untuk Usaha Jasa Penyewaan Alat Pesta dan Tenda pada CV. Surya Rianputra Sentosa*. Jurnal Universitas Binsa Nusantara. Jakarta Barat.
- Mayasari. 2010. "Strategi Bersaing Usaha Sate Bebek H. Syafe'i Cibeber", Kota Cilegon, Provinsi Banten. Skripsi. Institut Pertanian Bogor.
- Pierce, J dan R. Robinson. 2009 . *Manajemen Strategik: Formulasi, Implementasi dan Pengendalian*. Terjemahan. Jakarta: Bina Rupa Aksara.

- Porter, Michael E. (1997). *Strategi Bersaing, Teknik Menganalisis Industri dan Pesaing*, cetakan kesembilan (terjemahan). Jakarta : Penerbit Erlangga.
- Rais, Sasli, dan Wahyudin. 2009. *Pengembangan Pegadaian Syariah di Indonesia dengan analisis SWOT*. Jurnal Pengembangan Bisnis dan Manajemen.
- Rangkuti, Freddy. 2014. *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Rokhaenisza1, Putri A. Dan Madiawati Putu N. 2016 *Penggunaan Analisis Swot Dalam Menentukan Strategi Bersaing Dalam Usaha Angkutan Barang Pada Cv Putera Sarana Utama*. Jurnal Universitas Telkom. Bandung.
- Sugiyono, 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R dan D*. Penerbit : Bandung: ALFABETA.
- Sunyoto, Danang. 2015. *Keunggulan Bersaing (Competitive Advantage)*, CAPS, Yogyakarta.
- Zefanya, Nathanael A., Noer, Bustanul A., Dan Hakim M. S. 2016. *Perumusan Strategi Bersaing Pada Perusahaan Ban Dengan Metode Analisis Portofolio Produk (Studi Kasus: PT Multistrada Arah Sarana, Tbk)*. Jurnal Institut Teknologi Sepuluh November. Surabaya.