

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Strategi

1. Pengertian Strategi

Strategi yang berasal dari Bahasa Yunani mempunyai arti umum. Secara harfiah strategi mempunyai arti “seni dan umum”. Strategi juga dapat diartikan sebagai perencanaan yang disusun dengan efektif melalui sumber daya dan keahlian-keahlian yang dimiliki untuk mencapai tujuan yang diharapkan untuk masa-masa yang akan datang.¹⁰ Sofyan Assauri berpendapat, strategi merupakan suatu rencana yang disusun secara terpadu dan menyeluruh yang berisi tentang kegiatan-kegiatan apa saja yang harus dilakukan untuk dapat mencapai tujuan yang diinginkan oleh suatu organisasi.¹¹

Menurut Marrus, strategi merupakan suatu proses mendeskripsikan rencana-rencana oleh manajemen puncak untuk mencapai tujuan dalam jangka panjang suatu organisasi, beserta persiapan metode-metode dan cara untuk dapat mencapai tujuan yang diinginkan. Setiap perusahaan harus memiliki kepekaan terhadap perubahan lingkungannya dan kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan tersebut jika mereka ingin mencapai tujuan mereka.¹² Menurut Orifin, yang dikutip dari buku

¹⁰ Dra. Mimin Yatminiwati, M.M, “MANAJEMEN STRATEGI: Buku Ajar Perkuliahan Bagi Mahasiswa” (Lumajang: WIDYA GAMA PRESS, 2019), 3.

¹¹ Prof. Dr. Sofjan Assauri, MBA, “Strategic Management: Sustainable Competitive Advantages,” 4th ed. (Depok: Rajawali Pers, 2018), 168.

¹² H. Abd. Rahman Rahim, “Manajemen Strategi” (Makasar: Lembaga Perpustakaan dan Penerbit Universitas, 2017), 4.

Pengantar Manajemen, strategi didefinisikan sebagai suatu rencana komprehensif untuk mencapai tujuan organisasi, yang tidak hanya mencapai tujuannya saja, tetapi juga bertujuan untuk mempertahankan keberlanjutan lingkungan tempat organisasi beroperasi. Untuk organisasi komersial, strategi ini bertujuan untuk menjaga kelangsungan kegiatan perusahaan dengan memenuhi kebutuhan konsumen serta membedakan dari pesaingnya.¹³

Dapat disimpulkan dari beberapa pengertian strategi diatas, bahwa strategi adalah rencana atau cara yang disusun untuk digunakan oleh suatu organisasi maupun individu dalam upaya untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Dengan menggunakan analisa-analisa dalam lingkungan internal serta eksternal yang dirumuskan untuk mengetahui kondisi pasar dimasa yang akan datang.

2. Macam-Macam Strategi

Rangkuti menyebutkan bahwa strategi dikelompokkan menjadi tiga, yaitu:

a. Strategi Manajemen

Strategi manajemen termasuk strategi yang mana manajemen dapat fokus pada pengembangan strategi secara makro, seperti penerapan harga, akuisisi, pengembangan pasar, dan pengembangan produk.

¹³ Ernie Tisnawati and Kurniawan Saefullah, "Pengantar Manajemen" (Jakarta: Kencana, 2016), 132.

b. Strategi Investasi

Strategi investasi menggambarkan suatu kegiatan yang mengarah pada investasi. Misalnya, perusahaan mungkin ingin menerapkan strategi pertumbuhan agresif atau penetrasi pasar, strategi bertahan, strategi pembangunan kembali divisi baru, dan sebagainya.

c. Strategi Bisnis

Strategi bisnis atau sering disebut sebagai strategi bisnis secara fungsional, Karena fokusnya pada fungsi-fungsi kegiatan manajemen, seperti pemasaran, produksi, operasional, distribusi, dan keuangan, strategi ini sering disebut sebagai strategi bisnis secara fungsional.¹⁴

3. Manfaat Manajemen Strategi

Dengan menerapkan manajemen strategi, organisasi dapat memperoleh banyak keuntungan, yaitu:

- a. Memberikan gambaran masa depan yang akan dituju.
- b. Membantu organisasi menyesuaikan diri dengan perubahan yang ada.
- c. Meningkatkan efisiensi organisasi.
- d. Menemukan keunggulan komparatif organisasi dalam lingkungan yang semakin beresiko terhadap ancaman yang datang.¹⁵

¹⁴ Freddy Rangkuti, "Analisis SWOT Dan Teknik Dan Strategi Membedah Bisnis" (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka, 2016), 6–7.

¹⁵ Annisaa Ligar Widanti, "Strategic Management," *Ekonomi Manajemen Dan Bisnis* 2, no. 1 (2019): 19.

B. Analisis SWOT

1. Pengertian Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah bagian dari proses perencanaan dan hal utama yang ditekankan adalah bahwa dalam proses perencanaan, suatu organisasi harus menilai situasi untuk menentukan kekuatan, kelemahan, peluang, atau ancaman suatu kondisi. Hal ini dilakukan untuk menentukan apakah kondisi saat ini dan prospek masa depan akan mempengaruhi pencapaian tujuan organisasi.¹⁶

Analisis SWOT terdiri dari empat komponen: *strengths* (kekuatan), *weaknesses* (kelemahan), *opportunities* (peluang), dan *threats* (ancaman). Menurut Rangkuti, dengan menggunakan analisis ini, sebuah perusahaan dapat mengatur strateginya dan menemukan strategi apa yang akan membantu mereka bertahan dalam jangka panjang.¹⁷

Analisis SWOT adalah analisis yang menilai kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman (*strengths, weaknesses, opportunity, and threats*) suatu bisnis. Ini digunakan untuk membuat perencanaan strategis, sambil melihat produk pesaing dan lini produk mereka sendiri. Analisis logika memungkinkan untuk memaksimalkan kekuatan dan peluang sambil meminimalkan kelemahan dan ancaman. Peluang dan ancaman dianggap sebagai faktor eksternal, sedangkan kekuatan dan kelemahan dikategorikan ke dalam faktor internal. Pengembangan misi, maksud,

¹⁶ Mashuri and Dwi Nurjannah, "ANALISIS SWOT SEBAGAI STRATEGI MENINGKATKAN DAYA SAING (Studi Pada PT. Bank Riau Kepri Unit Syariah Pekanbaru)," *JPS (Jurnal Perbankan Syariah)* 1, no. 1 (2020): 99.

¹⁷ Freddy Rangkuti, "Analisis SWOT Dan Teknik Dan Strategi Membedah Bisnis" (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka, 2016), 20.

strategi, dan aturan perusahaan selalu terkait dengan proses pengambilan keputusan strategis.

Dalam *QS. Al-Hasyr: 18*, dijelaskan pentingnya analisis SWOT dalam menjalankan suatu usaha, yang berbunyi:

اٰیُّهَا الَّذِیْنَ اٰمَنُوا اتَّقُوا اللّٰهَ وَتَنْظُرُوْا نَفْسَ مَا قَدَّمْتُمْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللّٰهَ اِنَّ اللّٰهَ

خَبِیْرٌۢ بِمَا تَعْمَلُوْنَ ﴿۱۸﴾

Artinya : *“Hai orang-orang beriman bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap hari memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah maha mengetahui apa yang kamu kerjakan”*. (*QS. Al-Hasyr: 18*)¹⁸

Ayat tersebut menunjukkan bahwa seseorang harus mempertimbangkan apa yang telah mereka lakukan dan apa yang mereka lakukan untuk kebaikan hari esok. Salah satu cara untuk menganalisis masalah adalah menggunakan analisis SWOT, yang mengajarkan kita untuk menganalisis apa yang akan kita lakukan kemudian memilih dan menerapkan strategi yang lebih baik untuk hari esok. Seperti yang dijelaskan, suatu perusahaan harus beradaptasi saat merencanakan. Setiap kegiatan perencanaan harus mempertimbangkan situasi dan kondisi saat ini dan masa depan.

2. Faktor-Faktor Dalam Analisis SWOT

a. Kekuatan (*Strenghts*), yaitu situasi di dalam organisasi yang menunjukkan kemampuan, kekuatan dan sumber daya yang dimiliki

¹⁸ Departemen Agama RI, “Al-Qur’an Dan Terjemahnya” (Bandung: CV Penerbit Diponegoro, 2016), 547.

organisasi, yang dapat digunakan sebagai alternatif untuk mengatasi dan mencegah ancaman.

- b. Kelemahan (*Weakness*), yaitu kelemahan sumber daya organisasi pada kemampuan organisasi untuk bersaing dengan pesaingnya dan dapat menghambat dalam hal memenuhi kebutuhan pelanggan. Pada praktiknya, kelemahan ini dapat terlihat pada kemampuan manajemen rendah, barang atau jasa yang kurang diminati oleh pelanggan dan calon pelanggan, sehingga tingkat perolehan dan keuntungan menjadi kurang optimal.
- c. Peluang (*Opportunities*), yaitu kesempatan yang muncul dari lingkungan dapat bermanfaat bagi sebuah organisasi. Dimana peluang adalah keadaan yang memberikan keuntungan bagi suatu perusahaan serta keadaan di mana suatu kesempatan dapat dimanfaatkan. *Opportunities* bukan hanya kesempatan untuk memperoleh modal uang, tetapi juga tanggapan masyarakat terhadap masalah. *Opportunities* adalah faktor eksternal yang membantu perusahaan mencapai tujuan mereka. Faktor eksternal ini dapat termasuk perubahan kebijakan, perubahan persaingan, kemajuan teknologi, atau perubahan dalam hubungan antara pemasok dan pembeli.
- d. Ancaman (*Threats*), yaitu situasi dan keadaan yang tidak menguntungkan di lingkungan kerja suatu perusahaan. Ancaman adalah unsur eksternal yang terjadi pada organisasi dan dapat menghambat kemajuan bisnis. Bisnis dapat menghadapi tantangan

karena munculnya pesaing baru, perubahan teknologi, dan kondisi cuaca yang dapat menghambat keberhasilan perusahaan.

3. Tujuan dan Manfaat Analisis SWOT

Analisis SWOT bertujuan untuk menggabungkan empat elemen: kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunity*), dan strategi untuk menghadapi ancaman (*threats*). Analisis SWOT adalah metode analisis yang paling dasar yang dapat bermanfaat membantu melihat masalah atau topik. Jika teknik ini digunakan dengan benar dengan menggabungkan empat komponen tersebut, maka program yang direncanakan akan mencapai visi dan misi dengan lebih baik dan hasil yang optimal. Analisis ini berfungsi sebagai alat untuk mengurangi kelemahan suatu organisasi atau perusahaan serta mengurangi dampak dari ancaman yang muncul dan harus dihadapi.

4. Matriks SWOT

Matriks SWOT dapat dengan jelas menunjukkan peluang dan ancaman dari sumber luar (eksternal) yang dihadapi perusahaan. Hasil analisis ini memberi arahan untuk mempertahankan kekuatan dan meningkatkan manfaat dari peluang yang ada, mengurangi kekurangan, dan menghindari ancaman. Dengan menggunakan matriks SWOT, kita dapat membuat berbagai strategi. Pada dasarnya, strategi yang dipilih harus ditujukan untuk memanfaatkan peluang, memperbaiki kelemahan, dan mengatasi ancaman. Oleh karena itu, strategi SO (*Strengths-*

Opportunities), strategi ST (*Strengths-Threats*), strategi WO (*Weakness-Opportunities*), dan strategi WT (*Weakness-Threats*) adalah keempat strategi yang diambil dari matriks SWOT.¹⁹

- a. Strategi SO (*Strengths-Opportunities*), yaitu strategi yang diputuskan berdasarkan cara berpikir perusahaan. Strategi SO adalah memanfaatkan seluruh kekuatan untuk memanfaatkan peluang terbaik. Ini adalah strategi agresif positif yang penuh inisiatif dan terencana, yang memanfaatkan kekuatan yang dimiliki untuk memanfaatkan peluang yang ada.
- b. Strategi WO (*Weakness-Opportunities*), dimana strategi ini lebih fokus pada mengurangi kelemahan perusahaan dengan memanfaatkan peluang yang ada. Perusahaan harus dapat memperbaiki kelemahan yang dimiliki serta mencari cara untuk dapat memanfaatkan kesempatan yang ada.
- c. Strategi ST (*Strengths-Threats*), strategi ini dilakukan dengan memikirkan kekuatan perusahaan untuk mengatasi ancaman, yang berarti perusahaan yang memiliki kekuatan bebas dan dapat digunakan sebagai senjata untuk menghadapi ancaman tersebut. Selanjutnya, organisasi harus menemukan kekuatan mereka dan mengurangi ancaman dari luar.
- d. Strategi WT (*Weakness-Threats*), strategi ini dilakukan dengan tujuan melakukan suatu upaya untuk meminimalisir kelemahan yang ada.

¹⁹ Ariza Qanita, "ANALISIS STRATEGI DENGAN METODE SWOT DAN QSPM (QUANTITATIVE STRATEGIC PLANNING MATRIX): STUDI KASUS PADA D'GRUZ CAFFE DI KECAMATAN BLUTO SUMENEP," *KOMITMEN: Jurnal Ilmiah Manajemen* 1, no. 2 (2020): 15–16.

Dengan kelemahan tersebut, perusahaan akan beresiko terhadap ancaman-ancaman diluar. Hal tersebut dapat dihindari jika perusahaan melakukan atau menjalankan strategi yang tepat.

Tabel 2. 1

Matriks SWOT

IFAS	Kekuatan (S)	Kelemahan (W)
EFAS	Tentukan faktor-faktor internal	Tentukan faktor-faktor internal
Peluang (O) Tentukan faktor-faktor peluang eksternal	Strategi (SO) Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Strategi (WO) Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
Ancaman (T) Tentukan faktor-faktor ancaman eksternal	Strategi (ST) Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	Strategi (WT) Ciptakan startegi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Dilihat dari tabel diatas, dapat disimpulkan bahwa analisis faktor strategi internal (*IFAS*) mencakup faktor strategis internal perusahaan dan menyusunnya dalam konteks kekuatan dan kelemahan. Analisis faktor strategi eksternal (*EFAS*) menerangkan faktor strategis eksternal

bagi suatu usaha yang siap untuk mengembangkan faktor eksternal dalam konteks peluang dan resiko.²⁰

C. Daya Saing

1. Pengertian Daya Saing

Daya saing merupakan suatu konsepsi perbandingan kinerja dan kemampuan perusahaan, negara atau sub-sector untuk memasok dan menjual barang atau jasa yang diserahkan dalam pasar. Daya saing sebuah negara dapat diperoleh dari pengumpulan daya saing strategis setiap perusahaan.²¹

Daya saing merupakan suatu cara untuk memanfaatkan dan mengelola sumberdaya manusia, modal, teknologi, dan sumber daya alamnya untuk mencapai pertambahan nilai per unit input atau masukan. Rata-rata, daya saing berhubungan erat dengan produktivitas yang memastikan keberhasilan menaikkan standar hidup pelaku usaha. Arti lain daya daya saing yaitu suatu kemampuan produsen dalam menciptakan barang dengan biaya yang rendah, sehingga dapat menjadikan kegiatan produksi dapat menghasilkan keuntungan dengan harga pasar domestik dan internasional. Daya saing juga penting, semua pemilik usaha harus bisa menekankan bahwa ini adalah landasan dalam pengembangan usaha.²²

²⁰ Rangkuti, "Analisis SWOT Dan Teknik Dan Strategi Membedah Bisnis," 2016.

²¹ Nur Fadhilah et al., "MEMPERKUAT POSISI DAYA SAING PERUSAHAAN," *Journal of Management and Creative Business (JMCBUS)* 1, no. 1 (2023): 81.

²² Tri Weda Raharjo and Herrukmi Septa Rinawati, "Penguatan Strategi Pemasaran Dan Daya Saing UMKM Berbasis Kemitraan Desa Wisata" (Surabaya: Jakad Publishing, 2019), 78–79

2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Daya Saing

Daya saing dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor berikut ini.

a. Lokasi

Lokasi toko sangat penting untuk kenyamanan pembeli dan merupakan faktor penting untuk kelangsungan usaha. Lokasi toko/usaha yang strategis akan menarik perhatian pembeli. Pemilihan lokasi sangat penting untuk memastikan bahwa pelanggan/pembeli merasa nyaman selama kunjungan mereka ke toko. Konsumen tentu menginginkan jarak perjalanan terpendek untuk menuju toko. Ada kemungkinan konsumen yang datang dari jarak jauh, namun proporsinya sangat kecil.

b. Harga

Harga adalah jumlah seluruh nilai yang ditukarkan konsumen untuk kepentingan memiliki atau menggunakan suatu produk atau jasa. Harga menentukan banyak atau tidaknya konsumen yang akan mengunjungi suatu toko atau usaha. Faktor harga juga mempengaruhi keputusan pembelian konsumen. Harga juga mengacu pada diskon, adanya kupon berhadiah, dan kebijakan penjualan. Harga adalah nilai suatu barang atau jasa yang diukur dalam sejumlah uang tertentu. Konsumen harus rela mengeluarkan sejumlah uang untuk mendapatkan produk atau jasa yang diinginkannya. Bagi pelanggan yang sensitive, harga rendah biasanya merupakan kepuasan utama, karena menawarkan rasio harga yang baik.

c. Pelayanan

Strategi pelayanan sering kali menjadi hal pertama yang dipikirkan oleh pemilik toko. Pelayanan dengan produk berkualitas, pelayanan kemampuan fisik berkaitan dengan kenyamanan peralatan, dan pelayanan dengan kerahaman karyawan kepada pembeli.

d. Mutu dan Kualitas

Kepercayaan diri suatu perusahaan dalam bersaing di pasar tergantung pada kualitas produk yang dihasilkan atau dipasarkannya. Para konsumen jelas akan mencari suatu produk atau jasa dengan kualitas dan mutu yang terbaik.

e. Promosi

Semakin sering sebuah perusahaan mengadakan promosi, maka semakin banyak pengunjung yang dapat memenuhi kebutuhannya. Promosi dapat dilakukan melalui media elektronik, media sosial, media cetak, iklan, dan media-media lainnya.

3. Indikator Daya Saing

Menurut Porter, persaingan sangat penting bagi keberhasilan dan keunggulan perusahaan. Porter mengatakan ada beberapa indikator yang bisa mengukur daya saing, antara lain.²³

²³ Michael E. Porter, "Competitive Advantage: Menciptakan Dan Mempertahankan Kinerja Unggulan" (Jakarta: Karisma Publishing Group, 2008), 419.

- a. Harga bersaing, mengacu pada kemampuan perusahaan untuk menyesuaikan harga produknya agar sesuai dengan harga pasar yang berlaku.
- b. Kualitas produk, yaitu kemampuan suatu produk untuk menjalankan fungsinya, termasuk daya tahan, keunggulan, keakuratan, kemudahan operasi dan perbaikan, serta karakteristik berharga lainnya.
- c. Keunggulan produk, merupakan kemampuan perusahaan dalam memberikan nilai tambah pada produknya dibandingkan dengan pesaingnya, dan nilai tersebut benar-benar membawa manfaat bagi pelanggan.

4. Daya Saing Dalam Perspektif Islam

Islam adalah agama yang melarang kegiatan jual beli barang yang tidak transparan (*gharar*). Dalam Islam memerintahkan kita untuk memperhatikan kualitas produk selain keberadaannya. Kualitas produk yang dijual harus jelas dan nyata sehingga pembeli dapat dengan mudah mengevaluasinya.²⁴

Islam mengharuskan perdagangan dilakukan tanpa penyimpangan. Hal ini bertujuan untuk menjaga unsur keadilan bagi semua pihak, dan Islam mengatur persaingan di pasar agar adil. Persaingan merupakan sesuatu yang harus dihadapi dalam dunia bisnis. Untuk mengatasi hal ini, kita memerlukan kekuatan dan daya saing berikut (khususnya di bidang

²⁴ Usnan M.EI., "ETIKA BISNIS ISLAM (Keindahan Ajaran Islam Dalam Berbisnis)" (Yogyakarta: Gerbang Media Aksara, 2022), 46.

produksi termasuk perdagangan), yaitu daya saing harga, daya saing kualitas, daya saing pemasaran, dan daya saing jaringan kerja.²⁵

Dalam rangka persaingan usaha ditetapkan prinsip persaingan yang sehat dan benar. Prinsip persaingan yang sehat dan adil dalam Islam antara lain memberikan yang terbaik bagi konsumen, tidak curang atau bekerjasama secara positif.²⁶

Dari sini dapat disimpulkan bahwa dalam Islam daya saing harus memenuhi standarisasi mutu dan ketersediaan barang. Dalam bertransaksi, dalam Islam melarang keras aktivitas jual beli penipuan yang melibatkan produk buram.

5. Hubungan Daya Saing Dengan Analisis SWOT

Daya Saing merupakan kemampuan dari suatu perusahaan, bisnis, atau organisasi dalam menciptakan nilai lebih untuk pelanggan dibandingkan dengan para pesaingnya, baik dari segi kualitas, harga, variasi, maupun pelayanannya. Daya saing dapat diukur menggunakan beberapa indikator yaitu harga bersaing, kualitas produk, dan keunggulan produk.

Analisis SWOT yaitu strategi yang digunakan untuk mengetahui faktor internal dan eksternal perusahaan yang meliputi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang ada. Analisis SWOT dapat

²⁵ Astuty. An Ras Try, "Etika Bisnis Islam (Kasus-Kasus Kontemporer)" (Kota Parepare: IAIN Parepare Nusantara Press, 2022), 32–33.

²⁶ Shety Sugiarti Lubis et al., "Bisnis Dalam Perspektif Islam," *Manajemen Kreatif Jurnal* 3, no. 1 (2025): 11.

digunakan untuk menyusun strategi yang tepat untuk mengetahui posisi yang strategis suatu bisnis.

Hubungan daya saing dan analisis SWOT yaitu:

- a. Analisis SWOT sebagai alat untuk meningkatkan daya saing. Analisis SWOT digunakan untuk mengidentifikasi posisi strategis suatu bisnis. Dengan mengetahui kekuatan dan peluang yang ada, perusahaan dapat menyusun strategi untuk menciptakan keunggulan yang kompetitif.
- b. Pengaruh kelemahan dan ancaman terhadap daya saing. Daya saing akan menurun jika tidak mampu menangani kelemahan internal dan ancaman eksternal perusahaan. Analisis SWOT dapat membantu menyusun strategi yang tepat dengan meminimalkan kelemahan internal dan ancaman eksternal yang ada.
- c. Strategi yang tepat untuk meningkatkan daya saing. Dengan menggunakan analisis SWOT, perusahaan dapat menggunakan strategi yang dihasilkan melalui analisis SWOT yaitu strategi SO (memanfaatkan kekuatan untuk meraih peluang), strategi ST (memanfaatkan kekuatan untuk mengatasi/menghadapi ancaman), strategi WO (mengatasi kelemahan untuk memanfaatkan peluang), dan strategi WT (meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman).

Dengan menggunakan analisis SWOT, perusahaan dapat meningkatkan daya saing di pasar sehingga perusahaan akan dapat bertahan ditengah persaingan yang semakin ketat.