

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu yang berhubungan dengan penelitian ini adalah penelitian yang berjudul “*Entrepreneurial and SME marketing*” dan “*A conceptual framework on evaluating swot analysis as the mediator in strategic marketing planning through marketing intelligence*” Pembahasan yang dilakukan pada penelitian ini merujuk pada penelitian-penelitian sebelumnya akan tetapi dipusatkan pada industri batik madura “**Analisis Strategi Pemasaran Dan Analisis SWOT Pada Batik Al-Warits Bangkalan Madura**”. Berikut ini akan diuraikan penelitian terdahulu beserta persamaan dan perbedaan yang mendukung penelitian ini, di antaranya sebagai berikut :

##### **2.1.1. Penelitian Audrey Gilmore (2011)**

Penelitian yang dijadikan rujukan bagi penelitian ini adalah penelitian yang berjudul “*Entrepreneurial and SME marketing*” tujuan penelitian yang dilakukan Audrey Gilmore (2011) adalah untuk mempertimbangkan pemasaran dan relevansinya untuk pengusaha dan usaha kecil menengah (UKM), dan bagaimana pengusaha dan UKM pemilik/manajer beradaptasi dan menggunakan pemasaran untuk kebutuhan spesifik mereka selama perusahaan beroperasi. Pada awalnya, penelitian ini akan memberikan beberapa latar belakang kepada subjek, termasuk bagaimana pengusaha dan UKM pemilik/manajer didefinisikan dan nilai mereka terhadap perekonomian. Penelitian ini mengidentifikasi peluang bahwa perusahaan besar mungkin telah terjawab atau tidak tertarik Misalnya,

mereka mewakili hingga 99 persen dari 23 juta perusahaan di Uni Eropa dan di Amerika Serikat, mereka menghasilkan sekitar 64 persen. Kesimpulan dari penelitian ini adalah Pemasaran kewirausahaan didorong oleh pengusaha, itu adalah oportunistik, intuitif dan jika perusahaan adalah untuk bertahan hidup, itu adalah laba didorong . Ini menawarkan sesuatu yang lebih atau sesuatu yang berbeda dari pesaing dalam konteks lingkungan dan industri di mana ia beroperasi. Namun, konteks sosial akan berdampak pada sifat kegiatan kewirausahaan dalam suatu wilayah tertentu seperti kewirausahaan perlu dihargai dalam masyarakat.

#### **2.1.2 Arslan Ayub, Muhammad Salman Aslam, Adeel Razzaq, Hanan Iftekhar (2013)**

Penelitian dari Arslan Ayub, Muhammad Salman Aslam, Adeel Razzaq, Hanan Iftekhar dengan judul "*A conceptual framework on evaluating SWOT analysis as the mediator in strategic marketing planning through marketing intelligence*" pada tahun 2013 tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pentingnya intelijen pemasaran perencanaan pemasaran strategis menggunakan analisis SWOT untuk evaluasi. Selain itu, makalah ini bertujuan untuk memeriksa isu-isu kritis analisis SWOT dan berusaha secara sistematis cara untuk kepala mereka pada. Konsep ini juga dibahas dalam penelitian ini arena. Sejumlah inisiatif tersebut sudah dilakukan, namun konsep ini mengundang lebih banyak Selain itu, perusahaan tersebut sedang dalam mengejar untuk mewujudkan konsep penelitian.

Tulisan ini adalah semata-mata didasarkan pada tinjauan literatur yang luas. Dampak dari evaluasi pra-job dalam menilai analisis SWOT tampaknya positif bagi perencanaan pemasaran strategis yang efektif. Kertas saat membantu manajer pemasaran untuk memahami pentingnya kecerdasan pemasaran dan evaluasi pra-pekerjaan untuk perencanaan pemasaran strategis yang efektif. Penelitian ini melakukan intelijen pemasaran mengevaluasi potensi organisasi pada esensi informasi yang tersedia melalui analisis SWOT. Analisis SWOT adalah singkatan dari Kekuatan, Kelemahan, Peluang, dan Ancaman. SWOT membantu dalam mengidentifikasi kompetensi inti organisasi yaitu kekuatan potensial dan memanfaatkan peluang yang ada di pemanfaatan dan ancaman menangkal, dan mengidentifikasi kelemahan dalam rangka untuk mengurangi mereka. Oleh karena itu, membantu dalam merumuskan perencanaan pemasaran strategis. Kesimpulan dari penelitian ini Meyakinkan, organisasi head to head dengan persaingan terburuk setiap hari. Untuk organisasi untuk bersaing satu sama lain, mereka memerlukan perumusan perencanaan pemasaran strategis yang efektif melalui proses sukses intelijen pemasaran, evaluasi pra-job tampaknya menjadi nilai tambah dan aktivitas yang berguna untuk menilai analisis SWOT dan proses intelijen pemasaran secara keseluruhan, untuk memperluas ide dinyatakan bahwa analisis SWOT didasarkan pada intuisi individu, akibatnya memperlambat efektivitas analisis SWOT. Agar berhasil merumuskan perencanaan pemasaran strategis ada kebutuhan intens untuk mengidentifikasi suatu permasalahan pada perusahaan. Pada tabel 2.1 menunjukkan persamaan dan perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian sebelumnya.

**Tabel 2.1**  
**PERBANDINGAN ANTARA PENELITIAN TERDAHULU DENGAN**  
**PENELITIAN SAAT INI**

<b>Keterangan</b>	<i>Audrey Gilmore (2011)</i>	<i>Arslan Ayub et al (2013)</i>	<b>Penelitian saat ini</b>
<b>Tahun Penelitian</b>	<b>2011</b>	<b>2013</b>	<b>2013</b>
<b>(Unit Amatan)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- UKM (Usaha kecil menengah)</li> <li>- Strategi pemasaran</li> <li>- Pemasaran wirausaha</li> <li>- Fenomena wirausaha</li> <li>- Perilaku berorientasi pasar</li> <li>- Inovasi</li> <li>- Kewirausahaan</li> <li>- Jaringan kerja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pemasaran intelejen</li> <li>- Manajemen strategis</li> <li>- Perencanaan Strategis pemasaran</li> <li>- Analisis SWOT</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Strategi pemasaran</li> <li>- Analisis SWOT</li> </ul>
<b>Teknik Analisis</b>	Kajian Teori	Analisi SWOT	Analisis SWOT
<b>Jumlah Perusahaan</b>	Dua Puluh Tiga Juta perusahaan	Satu Perusahaan Intelegensi pemasaran	Satu Industri Batik Madura
<b>Objek Penelitian</b>	Perusahaan Manufaktur Pelumas	Perusahaan Intelegensi pemasaran	Industri Batik Madura
<b>Lokasi</b>	Amerika dan Eropa	Australia	Indonesia, Bangkalan, Madura
<b>Hasil</b>	Hasil dari penelitian ini berfokus pada sifat pemasaran kewirausahaan, yang digunakan oleh pengusaha UKM, beradaptasi dengan kerangka pemasaran standar sesuai dengan usaha mereka sendiri, dan	Hasil dari penelitian ini adalah pergeseran paradigma dari pasar di seluruh negeri . Untuk setiap produk ada jumlah pesaing yang secara kolektif bersaing satu sama lain dan berusaha untuk mencari keunggulan melalui langkah taktis yang unik . Sekarang	Hasil dari penelitian ini adalah Strategi pemasaran dan Analisis SWOT pada batik Al-Warits Bangkalan Madura

	menggunakan jaringan untuk meningkatkan kegiatan usaha mereka, serta penggunaan dan pengembangan kompetensi manajemen pemasaran dan mencoba untuk menggunakan dan mengembangkan pemasaran yang inovatif	pelanggan memiliki berbagai alternatif yang tersedia dan mempertahankan pelanggan mereka dan mengungguli satu sama lain serta organisasi menyusun strategi sehingga mampu bersaing pesaing mereka yaitu kepemimpinan biaya dan diferensiasi	
--	---	---	--

## 2.2 Landasan Teori

Dalam sub bab ini dijelaskan mengenai landasan teori yang mendukung penelitian ini yang terdiri dari pengertian-pengertian tentang Strategi pemasaran dan Analisis SWOT.

### 2.2.1 Definisi Pemasaran

Pemasaran merupakan organisasional dan penciptaan 1 set proses-proses, komunikasi dan mengirimkan nilai pada konsumen-konsumen, dan untuk mengatur relasi pada konsumen yang bertujuan untuk keuntungan pihak-pihak yang bersangkutan. (*The American Marketing Association (AMA)*) Pemasaran adalah suatu proses kegiatan yang dipengaruhi oleh berbagai faktor sosial, budaya, politik, ekonomi dan manajerial. Akibat dari pengaruh beberapa faktor tersebut masing-masing individu maupun kelompok mendapatkan kebutuhan dan keinginan dengan menciptakan, menawarkan, dan menukarkan produk yang memiliki nilai komoditi.

(Freddy Rangkuti:2008) Pemasaran secara sederhana adalah yang mengatur relasi menguntungkan dengan konsumen. Tujuan dari pemasaran adalah menciptakan nilai untuk konsumen dan untuk menangkap nilai dari konsumen atau mendapat timbal balik dari konsumen. Tidak hanya organisasi profit yang memerlukan pemasaran tetapi organisasi non-profit juga memerlukan pemasaran guna meningkatkan pemasukan dan upaya yang akan dicapai. (Philip Kotler dan Gary Armstrong: 2010)

Sedangkan menurut Kurtz (2008), strategi pemasaran adalah keseluruhan, program perusahaan untuk menentukan target pasar dan memuaskan konsumen dengan membangun kombinasi elemen dari bauran pemasaran; produk, distribusi, promosi, dan harga, Menurut Kotler & Armstrong (2008) strategi pemasaran adalah logika pemasaran dimana unit bisnis berharap untuk menciptakan nilai dan mendapatkan keuntungan dari hubungannya dengan konsumen. Menurut Kotler (2008) dalam upaya untuk mendapatkan kepuasan konsumen di tengah persaingan, perusahaan harus mengerti terlebih dahulu apa kebutuhan dan keinginan konsumennya. Sebuah perusahaan menyadari bahwa perusahaan tidak dapat memenuhi keinginan konsumen yang sangat berbed-beda. Perusahaan menyiapkan strategi pemasaran dengan memilih segmen konsumen terbaik yang dapat menciptakan keuntungan yang sebesar-besarnya. Proses ini meliputi market segmentation, market targeting, positioning, dan differentiation.

Di samping itu strategi pemasaran yang telah ditetapkan dan dijalankan, harus dinilai kembali, apakah masih sesuai dengan keadaan/kondisi pada saat ini. Penilaian atau evaluasi ini menggunakan analisa keunggulan, kelemahan,

kesempatan, dan ancaman. Hasil penilaian atau evaluasi ini digunakan sebagai dasar untuk menentukan apakah strategi yang sedang dijalankan perlu diubah, dan sekaligus digunakan sebagai landasan untuk menyusun atau menentukan strategi yang akan dijalankan pada masa yang akan datang, Ciri penting rencana strategis pemasaran menurut Sofyan Assauri (2008:183) adalah:

1. Titik tolak penyusunannya melihat perusahaan secara keseluruhan
2. Diusahakan dampak kegiatan yang direncanakan bersifat menyeluruh
3. Dalam penyusunannya diusahakan untuk memahami kekuatan yang mempengaruhi perkembangan perusahaan.
4. Jadwal dan waktu (timing) yang ditentukan adalah yang sesuai dan mempertimbangkan fleksibilitas dalam menghadapi perubahan.
5. Penyusunan rencana dilakukan secara realistis dan relevan dengan lingkungan yang dihadapi.

### **2.2.2 Jenis-Jenis Strategi Pemasaran**

Dalam hubungan strategi pemasaran, menurut Sofyan Assauri (2008:179) bahwa strategi pemasaran secara umum ini, dapat dibedakan tiga jenis strategi pemasaran yang dapat ditempuh perusahaan yaitu:

1. Strategi pemasaran yang tidak membeda-bedakan pasar  
(*Undifferentiated marketing*).
2. Strategi pemasaran yang membeda-bedakan pasar  
(*Differentiated marketing*).
3. Strategi pemasaran yang *terkonsentrasi* (*Concentrated Marketing*).

Untuk lebih jelasnya ketiga jenis strategi pemasaran di atas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Strategi pemasaran yang tidak membeda-bedakan pasar (*Undifferentiated marketing*). Dengan strategi ini, perusahaan menganggap pasar sebagai suatu keseluruhan, sehingga perusahaan hanya memperhatikan kebutuhan konsumen secara umum, Oleh karena itu perusahaan hanya menghasilkan dan memasarkan satu macam produk saja dan berusaha menarik semua pembeli dan calon pembeli dengan suatu rencana pemasaran saja. Strategi ini bertujuan untuk melakukan penjualan secara massal, sehingga menurunkan biaya. Perusahaan memusatkan perhatiannya pada seluruh konsumen dan kebutuhannya, serta merancang produk yang dapat menarik sebanyak mungkin para konsumen tersebut. Perusahaan yang menggunakan strategi ini, tidak menghiraukan adanya kelompok pembeli yang berbeda-beda. Pasar dianggap sebagai suatu keseluruhan dengan ciri kesamaan dalam kebutuhannya. Salah satu keuntungan strategi ini adalah kemampuan perusahaan untuk menekan biaya sehingga dapat lebih ekonomis. Sebaliknya, kelemahannya adalah apabila banyak perusahaan lain juga menjalankan strategi pemasaran yang sama, maka akan terjadi persaingan yang tajam untuk menguasai pasar tersebut (*hyper competition*), dan mengabaikan segmen pasar yang kecil lainnya. Akibatnya, strategi ini dapat menyebabkan kurang menguntungkannya usaha-usaha pemasaran perusahaan, karena banyak dan makin tajamnya persaingan.
2. Strategi pemasaran yang membeda-bedakan pasar (*Differentiated marketing*). dengan strategi ini, perusahaan hanya melayani kebutuhan



beberapa kelompok konsumen tertentu dengan jenis produk tertentu pula. Jadi perusahaan atau produsen menghasilkan dan memasarkan produk yang berbeda-beda untuk tiap segmen pasar. Dengan perkataan lain, perusahaan atau produsen menawarkan berbagai variasi produk dan *product mix*, yang disesuaikan dengan kebutuhan dan keinginan kelompok konsumen atau pembeli yang berbeda-beda, dengan program pemasaran yang tersendiri diharapkan dapat dicapai tingkat penjualan yang tertinggi dalam masing-masing segmen pasar tersebut. Perusahaan yang menggunakan strategi ini bertujuan untuk mempertebal kepercayaan kelompok konsumen tertentu terhadap produk yang dihasilkan dan dipasarkan, sehingga pembeliannya akan dilakukan berulang kali. Dengan demikian diharapkan penjualan perusahaan akan lebih tinggi dan kedudukan produk perusahaan akan lebih kuat atau mantap di segmen pasar. Keuntungan strategi pemasaran ini, penjualan dapat diharapkan akan lebih tinggi dengan posisi produk yang lebih baik di setiap segmen pasar, dan total penjualan perusahaan akan dapat ditingkatkan dengan bervariasinya produk yang ditawarkan. Kelemahan strategi ini adalah, terdapat kecenderungan biaya akan lebih tinggi karena kenaikan biaya produksi untuk modifikasi produk, biaya administrasi, biaya promosi, dan biaya investasi.

3. Strategi pemasaran yang terkonsentrasi (*Concentrated marketing*) dengan strategi ini, perusahaan mengkhususkan pemasaran produknya dalam beberapa segmen pasar, dengan pertimbangan keterbatasan sumberdaya perusahaan. Dalam hal ini perusahaan produsen memilih segmen pasar tertentu dan menawarkan produk yang sesuai dengan kebutuhan dan keinginan kelompok

konsumen yang ada pada segmen pasar itu, yang tentunya lebih spesifik. Strategi pemasaran ini mengutamakan seluruh usaha pemasaran pada satu atau beberapa segmen pasar tertentu saja. Jadi perusahaan memusatkan segala kegiatan akan memberikan keuntungan yang terbesar. Keuntungan penggunaan strategi ini, perusahaan dapat diharapkan akan memperoleh kedudukan atau posisi yang kuat di dalam segmen pasar tertentu yang dipilih. Hal ini karena, perusahaan akan mempunyai pengetahuan dan pengalaman yang lebih baik dalam melakukan pendekatan bagi pemenuhan kebutuhan dan keinginan konsumen dari segmen pasar yang dilayaninya. Di samping itu perusahaan memperoleh keuntungan karena spesialisasi dalam produksi, distribusi dan usaha promosi, sehingga apabila segmen pasar dipilih secara tepat, akan dapat memungkinkan berhasilnya usaha pemasaran produk perusahaan tersebut. Kelemahan strategi pemasaran ini adalah perusahaan akan menghadapi risiko yang besar bila hanya tergantung pada satu atau beberapa segmen pasar saja. Hal ini karena, kemungkinan terjadinya perubahan selera para konsumen, atau peningkatan kemampuan daya saing perusahaan lain yang dapat melebihi kemampuan perusahaan ini dalam melayani pasar secara baik dan efektif, sehubungan dengan kondisi pasar yang bersifat heterogen dan dapat disegmentasikan menjadi homogen, pengusaha dapat memilih salah satu dari tiga strategi pemasaran yang pada dasarnya berpangkal dari dua tipe pengusaha yaitu:

- 1) Pengusaha yang mensegmentasikan pasar

Pengusaha yang melakukan segmentasi pasar disebut segmenter. Pengusaha dapat mengelompokkan konsumen yang berbeda-beda itu dan

kemudian melayani pasar atau menerapkan strategi pemasaran yang berbeda pula sesuai dengan perbedaan sifat yang dimiliki oleh masing-masing segmen. Dalam strategi ini berarti pengusaha menyajikan produk yang berbeda, dengan harga yang berbeda, serta promosi maupun distribusi yang berbeda pula terhadap segmen pasar yang berbeda. Cara inilah yang biasa disebut sebagai "pemasaran serba ada" atau "*differentiated marketing*". Dalam hal ini pengusaha memberikan perlakuan, penyajian, penyampaian dan pelayanan konsumen yang berbeda terhadap segmen pasar yang berbeda, Cara ini lebih menjamin adanya kemungkinan bahwa perusahaan dapat memperoleh posisi persaingan yang lebih baik (*competitive advantage*). Hal ini disebabkan karena perusahaan dapat memberikan pelayanan yang lebih baik atau lebih sesuai dengan kebutuhan dan keinginan konsumennya dibandingkan pesaing-pesaingnya.

## 2) Pengusaha yang tidak melakukan segmentasi pasar

Pengusaha ini berarti menggabungkan semua segmen yang ada dalam pasar yang dihadapinya itu, oleh karena itu biasanya disebut sebagai pengusaha yang combiner. Pengusaha yang tidak mengelompokkan dan tidak mencari sasaran pada sekelompok segmen tertentu tetapi dia bergerak dalam pasar umum (masyarakat) yang sangat heterogen maka hal ini berarti dia memperlakukan konsumen yang berbeda-beda itu dengan cara atau strategi penyampaian, penyajian dan pelayanan atau *marketing mix* yang sama. jadi perlakuan terhadapnya juga sama tindakan semacam ini disebut "*undifferentiated marketing*" atau "pemasaran serba sama".

### 2.2.3 Analisis SWOT

Untuk membuat suatu rencana kita harus mengevaluasi faktor ekstern maupun faktor internal. Analisis faktor-faktor haruslah menghasilkan adanya kekuatan (*strength*) yang dimiliki oleh suatu organisasi, serta mengetahui kelemahan (*kelemahan*) yang terdapat pada organisasi itu. Sedangkan analisis terhadap faktor eksternal harus dapat mengetahui kesempatan (*opportunity*) yang terbuka bagi organisasi serta dapat mengetahui pula ancaman (*treath*) yang dialami oleh organisasi yang bersangkutan, analisis untuk mengetahui *strength*, *weaknesses*, *opportunity*, dan *treath* sering disebut analisis SWOT yang merupakan singkatan dari keempat hal tersebut (Indrito Gitosudarmo, 2008:36).

Untuk 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, rencana strategi tersebut kemudian haruslah kita terjemahkan ke dalam rencana-rencana operasional yang mencantumkan adanya target-target yang harus kita capai. Kemudian rencana operasional itu harus kita terjemahkan ke dalam satu satuan uang yang menjadi anggaran operasional. 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 (*treath*) di dalam organisasi yang merugikan organisasi atau perusahaan kita. ( J Salusu, 2008 : 35 ) tentang matriks SWOT menggunakan beberapa strategi, yaitu:

1. Strategi S.O, yaitu memanfaatkan peluang yang ada dengan keunggulan organisasi (*comparative advantage comparative*)
2. Strategi S.T, yaitu memobilisasi beberapa keunggulan untuk mencapai sasaran (*mobilization*)
3. Strategi W.O, yaitu memilih faktor mana yang dipacu dan faktor mana yang ditunda(*investmen/divestmen*)
4. Strategi W.T, yaitu perlu kehati-hatian atau kewaspadaan dalam mencapai sasaran (*damage control*)

Tujuan pemilihan strategi adalah untuk menjamin ketepatan pencapaian sasaran. Suatu rancangan strategi dapat dipilih untuk menutup kesenjangan dalam mencapai sasaran. Sifat kesenjangan itu sendiri juga sangat situasional. Kalau kesenjangan akibat prestasi di masa lampau yang sangat buruk penciutan lebih mungkin dilakukan dan bila kesenjangan itu besar sebagai akibat dari peluang lingkungan yang diharapkan, maka akan lebih tepat bila dilakukan ekspansi (Kurniawan&Hamdani,2008:70). Menurut Pearce and Robinson (2008,134), analisis SWOT perlu dilakukan karena analisa SWOT untuk mencocokkan “fit” antara sumber daya internal dan situasi eksternal perusahaan. Pencocokkan yang baik akan memaksimalkan kekuatan dan peluang perusahaan dan meminimumkan kelemahan dan ancamannya, Asumsi sederhana ini mempunyai implikasi yang kuat untuk design strategi yang sukses. Menurut Wikipedia, analisis SWOT (singkatan bahasa Inggris dari kekuatan/*strengths*, kelemahan/*weaknesses*, kesempatan/*opportunities*, dan ancaman/*threats*) adalah metode perencanaan strategis yang digunakan untuk

mengevaluasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dalam suatu proyek atau suatu spekulasi bisnis, menurut Thompson (2008,97), analisa SWOT adalah simpel tetapi merupakan alat bantu yang sangat kuat untuk memperbesar kapabilitas serta mengetahui ketidakefisienan sumber daya perusahaan, Kesempatan dari pasar dan ancaman eksternal untuk masa depan agar lebih baik lagi, Para analisis SWOT memberikan informasi untuk membantu dalam hal mencocokkan perusahaan sumber daya dan kemampuan untuk menganalisa kompetitif lingkungan di mana bidang perusahaan itu bergerak. Informasi tersebut dibuat berdasarkan perumusan strategi dan seleksi.

1. Kekuatan / *Strength*

Sebuah kekuatan perusahaan adalah sumber daya dan kemampuan yang dapat digunakan sebagai dasar untuk mengembangkan *competitive advantage*.

Contoh dari kekuatan tersebut meliputi:

- 1) Hak paten
- 2) Nama merek yang kuat
- 3) Reputasi yang baik dimata para pelanggan

2. Kelemahan / *Weakness*

Kelemahan adalah sesuatu yang menyebabkan satu perusahaan kalah bersaing dengan perusahaan lain. Dalam beberapa kasus, kelemahan bagi satu perusahaan mungkin merupakan suatu kekuatan bagi perusahaan lainnya.

Sebagai contoh, berikut ini dapat dianggap sebagai *Weakness*:

- 1) Reputasi buruk di antara para pelanggan
- 2) Kurangnya perlindungan hak paten

3) Nama merek yang lemah

3. Peluang / *Opportunities*

Analisis lingkungan eksternal dapat membuahkan peluang baru bagi sebuah perusahaan untuk meraih keuntungan dan pertumbuhan. Beberapa contoh kesempatan tersebut adalah:

- 1) Penghapusan hambatan perdagangan internasional
- 2) Kebutuhan pelanggan yang tidak dipenuhi dipasar
- 3) Kedatangan teknologi baru
- 4) Pelonggaran peraturan

4. Ancaman / *Threat*

Perubahan dalam lingkungan eksternal juga dapat menghadirkan ancaman bagi perusahaan. Beberapa contoh ancaman tersebut adalah:

- 1) Perubahan selera konsumen dari produk-produk perusahaan
- 2) Munculnya produk-produk pengganti
- 3) Peraturan baru
- 4) Peningkatan hambatan perdagangan

Sebuah perusahaan tidak selalu harus mengejar peluang yang menguntungkan karena dengan mengembangkan *competitive advantage*, dalam beberapa kasus, perusahaan dapat mengatasi kelemahannya dengan cara mempersiapkan diri untuk meraih kesempatan yang pasti.

Metode analisa SWOT Matrix memanfaatkan secara maksimal kekuatan internal berupa sumber daya dan pengalaman untuk mencapai target. Tetapi seiring perubahan kebutuhan manusia dan pertumbuhan tehnologi yang sudah

beralih dari konvensional ke digital, metode analisa SWOT Matrix tersebut mulai ditinggalkan. Sebab kekuatan (internal) belum tentu dapat memenuhi peluang pasar dengan baik dan mampu menghadapi tekanan atau tantangan. Oleh sebab itu, analisa TOWS Matrix. menginvestigasi peluang faktor-faktor eksternal, karena dianggap bersifat lebih dinamis dan bersaing. Faktor-faktor eksternal tersebut diantaranya adalah; cara promosi para pesaing, budaya konsumen, daya beli masyarakat, nilai rupiah, kebijakan pemerintah, iklim politik, perubahan sosio ekonomi, profil populasi, gaya hidup, aturan sosial, perubahan teknologi, dan lain sebagainya. Sesudah mendapatkan informasi eksternal, barulah dilakukan beberapa penyesuaian sampai perbaikan potensi internal untuk menciptakan peluang menguntungkan. Berdasarkan analisa TOWS Matix tersebut kemudian dilakukan 4 langkah berikutnya, yaitu;

1. Memaksimalkan potensi atau kekuatan
2. Memastikan kelemahan tidak membebani usaha atau kemajuan
3. Memaksimalkan peluang yang tersedia
4. Mengantisipasi segala bentuk tantangan & menyediakan beberapa solusi

Berdasarkan analisa TOWS Matix itu juga dihasilkan 4 strategi pencapaian target, yaitu;

1. SO (Aggressive Strategy): Menggunakan kekuatan internal untuk mengambil kesempatan yang ada di luar.
2. ST (Diversification strategy): Menggunakan kekuatan internal untuk menghindari ancaman yang ada di luar.



3. WO (Turn Around) – Menggunakan kesempatan eksternal yang ada untuk mengurangi kelemahan internal.

4. WT (Defensive strategy) – Meminimalkan kelemahan dan ancaman yang mungkin ada.

Analisa TOWS Matrix lebih memastikan kita dapat memperhitungkan dan memanfaatkan dengan baik setiap peluang di luar untuk peningkatan bisnis. Di saat bersamaan kita juga dapat mengetahui dan memanfaatkan potensi internal.

Dengan menganalisa eksternal tersebut (TOWS Matrix) kita juga mampu mengantisipasi tantangan dari setiap perubahan eksternal, bahkan mengubahnya (tantangan) menjadi peluang baru. Untuk mengembangkan strategi yang mempertimbangkan profil SWOT, SWOT *matriks* (juga dikenal sebagai TOWS *Matrix*) ditunjukkan pada Gambar 2.1

	<b>Strengths</b>	<b>Weaknesses</b>
<b>Opportunities</b>	S-O	W-O
<b>Threats</b>	S-T strategies	W-T strategies

**Sumber:** Andrew Ho:Strategi Bisnis dari SWOT ke TOWS (2012)

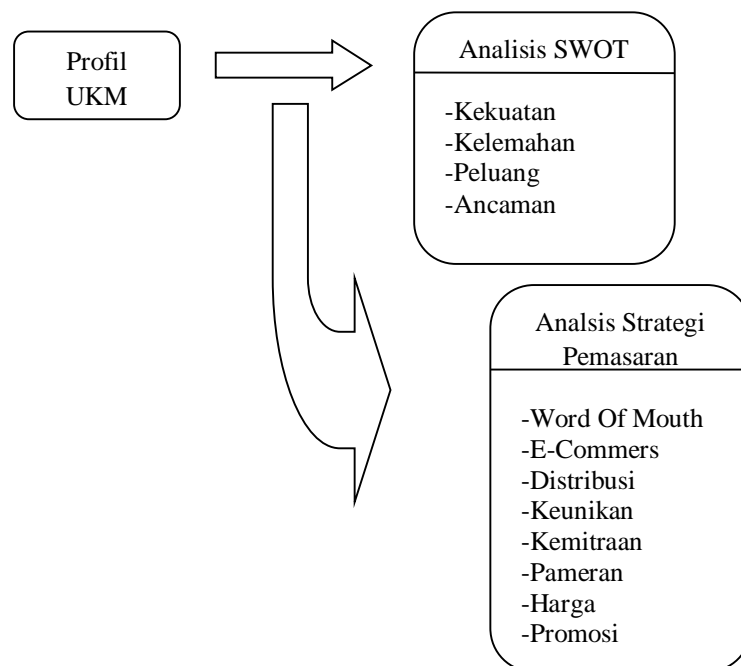
**Gambar 2.1**

**SWOT / TOWS *Matrix***

- S-O strategi : mengejar peluang yang sesuai dengan kekuatan perusahaan.
- W-O strategi : mengatasi kelemahan untuk meraih peluang.
- S-T Strategi : mengidentifikasi cara untuk perusahaan dapat menggunakan kekuatan untuk mengurangi ancaman luar.
- W-T strategi : membuat rencana pencegahan ancaman luar karena kelemahan dari perusahaan.

### 2.3 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran ini dapat menggambarkan bahwa untuk mengetahui Strategi Pemasaran, Inovasi dan Analisis SWOT, pada batik Bangkalan Madura, Skematis kerangka pemikiran dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



**Gambar 2.2**  
**Kerangka Pemikiran Penelitian**