

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN**

#### **2.1 Kajian Pustaka**

##### **2.1.1 Analisis SWOT**

###### ***2.1.1.1 Definisi Analisis SWOT***

Menurut Irham Fahmi (2015:252) Analisis SWOT adalah akronim dari strengths (kekuatan), weaknesses (kelemahan), opportunities (peluang), dan threats (ancaman), dimana SWOT dijadikan sebagai suatu model dalam menganalisis suatu organisasi yang berorientasi pada profit dan non profit dengan tujuan utama untuk mengetahui keadaan organisasi tersebut secara lebih komprehensif.

Menurut Freddy Rangkuti (2013:19) Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategis, dan kebijakan perusahaan. Dengan demikian perencanaan strategis harus menganalisis faktor-faktor strategis perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman) dalam kondisi yang ada saat ini. Model yang paling populer untuk analisis situasi adalah analisis SWOT.

Analisis SWOT merupakan salah satu metode untuk menggambarkan kondisi dan mengevaluasi suatu masalah, proyek atau konsep bisnis yang berdasarkan faktor eksternal dan faktor internal yaitu strength, opportunities, weaknesses, threats. Analisis SWOT merupakan dari strength, opportunities, weaknesses, threats.

Gambar 2.1

## Diagram Analisis SWOT



Sumber: Freddy Rangkuti (2013:20)

Kuadran 1: ini merupakan situasi yang sangat menguntungkan, perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*growth oriented strategy*).

Kuadran 2: meskipun menghadapi berbagai ancaman, perusahaan ini masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi (pasar/produk).

Kuadran 3: perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi dilain pihak ia menghadapi beberapa kendala. focus strategi pada perusahaan ini adalah meminimalkan masalah-masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut peluang pasar yang lebih baik.

Kuadran 4: ini merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, perusahaan tersebut menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal.

Sebelum melakukan pola pikir pendekatan, analisa SWOT ini di bagi menjadi 3 aspek. Adapun ketiga aspek dalam analisa SWOT ini adalah terdiri dari:

1. Aspek Global

Dalam aspek global ini kita harus mengetahui SWOT atau KEKEPAN kita yang berkaitan dengan aspek global, aspek yan bersifat garis besar, yang kadang-kadang bersifat internasional serta tidak jarang bernuansa religius. Aspek global ini sangat berkaitan dengan “Misi” dan “Visi” yang harus dikembangkan oleh perusahaan kita.

2. Aspek Strategis

Aspek strategi ini merupakan penjabaran yang lebih rinci kedalam rencana kerja yang lebih bersifat jangka menengah (biasanya 5 tahunan) guna merealisasikan apa yang sudah dirumuskan oleh rencana global di atas. Dalam tahap strategis ini kita harus mampu untuk memikirkan berbagai alternatif strategi yang mungkin dapat kita lakukan untuk merealisasikan rancangan global, dengan tetap memperhatikan SWOT yang ada pada organisasi.

3. Aspek Operasional

Aspek operasional merupakan aspek yang bersifat jangka pendek atau tahunan, atau bahkan kurang dari setahun. Rencana operasional ini akan menjabarkan secara operasional serta rinci terhadap rencan strategis. Operasionalisasi terhadap strategi yang dipilih dan ditetapkan harus

ditindak lanjuti dalam bentuk keterampilan atau keahlian yang harus dikuasai, bentuk-bentuk latihan yang harus dilaksanakan, alat-alat macam apa yang harus disiapkan, begitu pula siapa personalis yang harus melakukannya dan sebagainya.

### **2.1.1.2 Indikator Analisis SWOT**

Menurut Soffjan Assauri (2013:71) Dalam proses perumusan strategi yang jitu, maka dilakukan pengintegrasian kedua analisis, yaitu analisis internal perusahaan dan analisis eksternal perusahaan. Analisis internal perusahaan digunakan untuk mengidentifikasi keunggulan dan kelemahan perusahaan sedangkan analisis eksternal digunakan untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal. Dengan pengintegrasian kedua analisis tersebut maka diperoleh analisis ULPA yaitu Keunggulan, Kelemahan, Peluang, dan Ancaman. Analisis ULPA umumnya dikenal dengan Analisis SWOT.

Lingkungan-lingkungan tersebut mempunyai beberapa indikator.

Indikator-indikator tersebut terdiri dari:

#### **2.1.1.2.1 Analisis Lingkungan Internal**

Menurut Pearce II dan Robinson (2013:51) Analisis Lingkungan Internal Lingkungan internal adalah lingkungan organisasi yang berada di dalam organisasi tersebut dan secara normal memiliki implikasi yang langsung dan khusus pada perusahaan. Analisis lingkungan internal perusahaan didefinisikan sebagai suatu proses perencanaan strategi yang mengkaji bidang pemasaran, dan distribusi perusahaan, penelitian dan pengembangan, produksi dan operasi, sumber daya dan

karyawan perusahaan, serta faktor keuangan dan akuntansi untuk menganalisa kekuatan dan kelemahan dari masing-masing divisi tersebut sehingga perusahaan dapat memanfaatkan peluang dengan cara yang Kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*) merupakan faktor internal perusahaan yang sepenuhnya berada dalam kendali perusahaan. Sehingga faktor internal ini bersifat *controllable*. *Strength* adalah kekuatan (keunggulan) yang secara komparatif dimiliki perusahaan sehingga semakin besar elemen kekuatan ini akan memberikan dampak positif bagi perusahaan. Sedangkan *weakness* adalah kelemahan yang secara komparatif dimiliki oleh perusahaan sehingga semakin besar elemen ini akan memberikan dampak negatif bagi perusahaan.

Analisis terhadap lingkungan internal perusahaan bertujuan untuk mengidentifikasi sejumlah kekuatan dan kelemahan yang terdapat pada sumber daya dan proses bisnis internal yang dimiliki perusahaan. Sumber daya dan proses bisnis internal dikatakan memiliki kekuatan apabila sumber daya dan proses bisnis internal tersebut memiliki kemampuan (*capability*) yang akan menciptakan *distinctive competencies* sehingga perusahaan akan memperoleh keunggulan kompetitif.

Menurut Jatmiko (2014: 68) Analisis lingkungan internal disebut juga analisis kekuatan dan kelemahan perusahaan, analisis kapabilitas dan budaya organisasi, atau kadang juga disebut analisis jati diri organisasi/perusahaan merupakan analisis mengenai sumberdaya perusahaan, dan peluang-peluang industri. Adapun identifikasi faktor yang terdapat dalam lingkungan internal perusahaan adalah sebagai berikut:

1. Aspek Pemasaran

Pemasaran adalah proses penentuan, pengantisipasi, penciptaan, dan pemenuhan keinginan dalam kebutuhan pelanggan atas produk atau jasa.

2. Aspek Keuangan dan Akuntansi

Kondisi keuangan seringkali dipertimbangkan sebagai ukuran yang terbaik kekuatan atau posisi persaingan perusahaan dan daya tarik utama bagi para investor. Penetapan kekuatan dan kelemahan keuangan organisasi/perusahaan merupakan hal yang penting dalam formulasi strategi secara efektif.

3. Aspek Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan faktor lingkungan internal dalam perusahaan yang menjalankan seluruh aktivitas-aktivitas di dalam perusahaan. Perusahaan dapat bekerja dengan baik apabila memiliki sumber daya manusia yang memiliki kapabilitas, keahlian dalam bersaing, dan manajemen yang baik.

#### 4. Aspek Produksi/Operasi dan Peneliti Pengembangan

Aktivitas-aktivitas produksi merupakan gambaran bagian terbesar dari sumberdaya manusia dan modal suatu organisasi. Penelitian dan pengembangan secara spesifik juga mempengaruhi kekuatan dan kelemahan perusahaan. Perusahaan yang sedang menerapkan strategi pengembangan produk membutuhkan fungsi R&D yang kuat.

#### 5. Aspek Sistem Informasi

Sistem informasi merupakan suatu istilah yang berhubungan dengan mekanisme formal dimana setiap organisasi sebaiknya menggunakan sistem informasi untuk memperoleh informasi tentang lingkungan eksternal yang relevan dan tentang kapabilitas internal organisasi itu sendiri.

#### **2.1.1.2.2 Analisis Lingkungan Eksternal**

Menurut Pearce II dan Robinson (2013:51) mendefinisikan lingkungan eksternal merupakan faktor-faktor diluar kendali yang mempengaruhi pilihan perusahaan mengenai arah dan tindakan, yang pada akhirnya juga mempengaruhi struktur organisasi dan proses internalnya. Analisis lingkungan eksternal perlu dilakukan untuk mengidentifikasi peluang-peluang dan ancaman-ancaman besar yang dihadapi suatu organisasi terhadap perubahan lingkungan eksternal perusahaan sehingga manajer dapat merumuskan strategi guna mengambil keuntungan dari

berbagai peluang tersebut dan menghindar atau meminimalkan dampak dari ancaman potensial yang muncul.

Menurut Jatmiko (2014: 38) analisis lingkungan eksternal dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu:

#### 1. Lingkungan Eksternal Makro

Faktor-faktor lingkungan eksternal adalah terdiri dari:

##### a. Faktor Fisik

Lingkungan fisik merupakan hubungan timbal-balik antara perusahaan dengan lingkungan hidupnya atau ekologiannya.

##### b. Faktor Ekonomi

Faktor ekonomi mencakup tingkat inflasi, tingkat bunga, defisit atau surplus neraca perdagangan, defisit atau surplus anggaran, tingkat simpanan pribadi, tingkat simpanan perusahaan dan produk domestik bruto.

##### c. Faktor Sosial

Faktor sosial mencakup wanita dalam angkatan kerja, variasi dalam angkatan kerja, perilaku atas kualitas kerja, pertimbangan mengenai lingkungan dalam persiapan mengenai karakteristik produk dan jasa.

##### d. Faktor Politik dan Hukum

Faktor politik dan hukum mencakup hukum perpajakan, filosofi, hukum pelatihan tenaga kerja, kebijakan dan filosofi pendidikan.

e. Faktor Teknologi

Faktor teknologi mencakup inovasi produk, inovasi proses, aplikasi pengetahuan, fokus pada penelitian pengembangan yang didukung pemerintah maupun swasta, dan teknologi komunikasi baru.

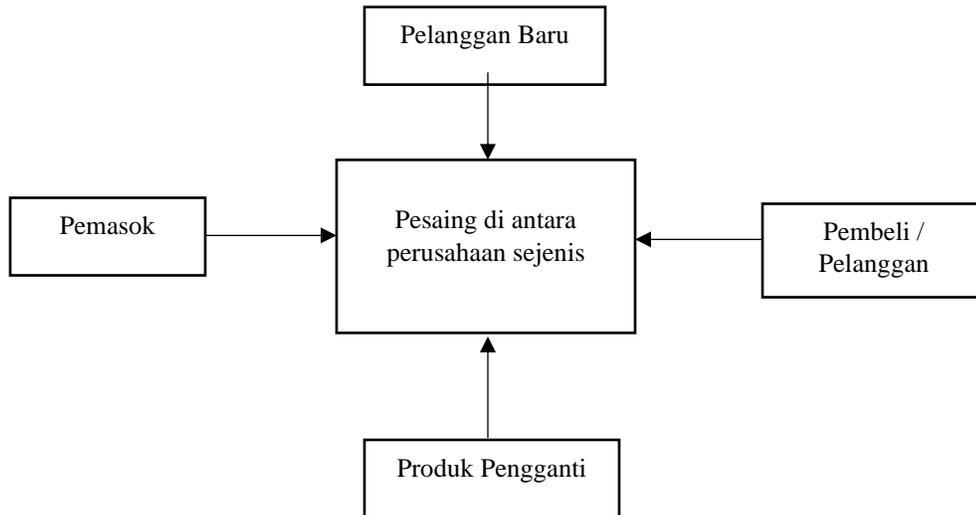
f. Faktor Demografis

Faktor demografis mencakup besarnya populasi, struktur usia, distribusi geografi, komposisi etnis, dan distribusi pendapatan.

2. Lingkungan Eksternal Mikro

Menurut Jatmiko (2014: 44) Lingkungan industri disebut juga dengan lingkungan kompetitif yang merupakan lingkungan eksternal yang paling penting bagi kebanyakan manajer dan perumusan manajemen strategik suatu perusahaan untuk dianalisis secara mendalam. Lingkungan eksternal mikro merupakan lingkungan eksternal yang dimana perusahaan mempunyai sedikit kemampuan untuk mengendalikan atau mempengaruhi yang dapat dilihat pada gambar 2.2.

Gambar 2.2

**Kekuatan Pesaing Industri**

Sumber: Jatmiko (2004: 46)

Kekuatan persaingan industri terdapat beberapa unsur anatara lain:

a. Ancaman Pendetang Baru

Pendetang baru dalam suatu industri biasanya membawa dan menambah kapabilitas baru, keinginan mendapatkan pangsa pasar (market share), dan juga sumberdaya baru. Berat ringannya ancaman pendatang baru tergantung pada hambatan masuk dan reaksi dari para pesaing yang telah ada dimana pendatang baru akan memasuki industri tinggi dan pendata tersebut. jika hambatan masuk ke industri atau pasar baru dapat dikalahkan oleh para pesaing yang telah ada, maka perusahaan secara nyata tidak akan mendapatkan ancaman serius dari pendatang baru.

b. Kekuatan Pemasok (Powerful Of Suppliers)

Pemasok menyediakan dan menawarkan input yang diperlukan untuk memproduksi barang atau menyediakan jasa oleh industrin atau perusahaan. Apabila pemasok mampu mengendalikan perusahaan dalam hal penyediaan input, sedang industri tidak mempunyai kemampuan untuk mengendalikan pemasok maka posisi tawar industri menjadi lemah dan sebaliknya posisi tawar menjadi kuat.

c. Kekuatan Pembeli/Pelanggan (Power Of Buyers)

Dalam pembelian terdapat dua jenis pelanggan yang dimaksud yaitu yang terdiri dari pelanggan individual dan pelanggan organisasi. Dalam industri tertentu mungkin terdapat beberapa perantara pelanggan antara industrtri atau pemakai akhir atau konsumen akhir, namun juga ada industri atau perusahaan yang menjual secara langsung kepada konsumen akhir.

d. Ancaman Produk Pengganti

Produk pengganti dapat memberikan pilihan bagi pelanggan/pembeli dan akan mengurangi keuntungan perusahaan.

e. Pesaing Dalam Industri

Analisis pesaing memungkinkan suatu organisasi menilai apakah organisasi tersebut dapat bersaing dengan sukses di dalam atau pasar yang memberikan peluang-peluang keuntungan.

## 2.1.2 Strategi Bisnis

### 2.1.2.1 Definisi Strategi

Menurut David (2011:18-19) Strategi adalah sarana bersama dengan tujuan jangka panjang yang hendak dicapai. Strategi bisnis mencakup ekspansi geografis, diversifikasi, akuisisi, pengembangan produk, penetrasi pasar, pengetatan, divestasi, likuidasi, dan usaha patungan atau joint venture. Strategi adalah aksi potensial yang membutuhkan keputusan manajemen puncak dan sumber daya perusahaan dalam jumlah besar. Jadi strategi adalah sebuah tindakan aksi atau kegiatan yang dilakukan oleh seseorang atau perusahaan untuk mencapai sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan.

Strategi menurut Hill and Jones (2001:4) dalam Rifky Riansyah, Deden A Wahab Sya'roni (2014:19) "*an action a company takes to attain superior performance*" diartikan sebagai tindakan yang dilakukan perusahaan untuk mencapai tingkat kinerja tertinggi. Pengertian strategi terkait dengan manajemen strategi menurut David (2009:36) dalam Rifky Riansyah, Deden A Wahab Sya'roni (2014:19) *art and science of formulating, implementing, and evaluating cross functional decisions that enable an organization to achieve its objectives*, yang diartikan sebagai suatu seni dan ilmu pengetahuan dalam memformulasi, mengimplementasi dan mengevaluasi keputusan yang lintas fungsional yang membuat suatu organisasi mampu mencapai tujuannya.

Menurut Buchory & Saladin (2010:1), strategi perusahaan adalah suatu kesatuan, rencana yang menyeluruh, komprehensif, dan terpadu yang diarahkan untuk mencapai tujuan perusahaan. Sedangkan menurut **Eddy Soeryanto Soegoto (2014:138)** Strategi adalah “sasaran jangka Panjang yang langsung dari pernyataan misi perusahaan.”. Menurut Ireland et. al. (2018:4)

*“a strategy is an integrated and coordinated set of commitments and actions design to exploit competencies and gain a competitive advantage”.*

Sedangkan Menurut Menurut Pearce II dan Robinson (2013:2), strategi adalah rencana berskala besar, dengan orientasi masa depan, guna berinteraksi dengan kondisi persaingan untuk mencapai tujuan 10 Perusahaan dari definisi tersebut, dapat di simpulkan bahwa pengertian dari Strategi adalah sebuah tindakan proses perencanaan untuk mencapai tujuan yang telah di tetapkan, dengan melakukan hal-hal yang bersifat terus menerus sesuai keputusan bersama dan berdasarkan sudut pandang kebutuhan pelanggan.

Rangkuti (2013:183) berpendapat bahwa strategi adalah perencanaan induk yang komprehensif, yang menjelaskan bagaimana perusahaan akan mencapai semua tujuan yang telah di tetapkan berdasarkan misi yang telah di tetapkan sebelumnya.

Dalam buku Analisis SWOT Teknis Membedah Kasus Bisnis, Rangkuti (2013:34) mengutip pendapat dari beberapa ahli mengenai strategi, di antaranya:

- 1) Chandler: Strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan perusahaan dalam kaitannya dengan tujuan jangka panjang, program tindak lanjut, serta prioritas alokasi sumber daya.
- 2) Learned, Christensen, Andrews, dan Guth: Strategi merupakan alat untuk menciptakan keunggulan bersaing. Dengan demikian salah satu fokus strategi adalah memutuskan apakah bisnis tersebut harus ada atau tidak.
- 3) Argyris, Mintzberg, Steiner dan Miner: Strategi merupakan respons secara terus-menerus maupun adaptif terhadap peluang dan ancaman eksternal serta kekuatan dan kelemahan internal yang dapat memengaruhi organisasi.
- 4) Porter: Strategi adalah alat yang sangat penting untuk mencapai keunggulan bersaing.
- 5) Andrews, Chaffe: Strategi adalah kekuatan motivasi untuk stakeholders, seperti stakeholders, debtholders, manajer, karyawan, konsumen, komunitas, pemerintah, dan sebagainya, yang baik secara langsung maupun tidak langsung menerima keuntungan atau biaya yang ditimbulkan oleh semua tindakan yang dilakukan oleh perusahaan

Menurut David (2013:13) Strategi adalah sebuah arti dimana objektif jangka panjang akan dicapai. Strategi bisnis juga termasuk dalam Geographic Expansion, Divertification, Acquisition, Produk Development, Market Penetration, Retrenchment, Divestiture, Liquidation, and Joint Ventures.

Strategi merupakan potensi dari sebuah aksi yang memerlukan keputusan manajer puncak dan membutuhkan sumber daya yang besar, strategi juga mempengaruhi sebuah kesuksesan organisasi, Biasanya hanya bertahan sampai dengan lima tahun dan perusahaan berorientasi pada depan. Strategi mempunyai konsekuensi Multidivisional yang membutuhkan pertimbangan diantara external dan internal faktor.

### **2.1.2.2 Tipe-tipe Strategi**

Menurut Miles dan Snow dalam buku J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen (2009: 135) perusahaan pesaing dalam suatu industri dapat dikelompokkan berdasarkan orientasi strategis umum mereka sebagai salah satu tipe dari empat tipe dasar strategis. Adapun tipe-tipe umum strategis terdiri dari beberapa karakteristik sebagai berikut:

1. Strategi Diferensiasi adalah perusahaan-perusahaan yang memiliki lini produk terbatas dan berfokus pada efisiensi kegiatan-kegiatan operasi mereka yang telah ada. Orientasi pada harga tersebut, membuat perusahaan tidak suka melakukan inovasi pada daerah-daerah yang baru.
2. Strategi Fokus adalah perusahaan-perusahaan yang memiliki line produk luas, dan berfokus pada inovasi produk dan peluang-peluang pasar. Orientasi pada penjualan membuat mereka tidak efisien.
3. Strategi Analyzers adalah perusahaan yang beroperasi paling sedikit pada dua wilayah pasar produk yang berbeda, satu stabil dan satu variabel. Perusahaan-

perusahaan tipe ini menekankan pada efisiensi pada area yang stabil dan inovasi pada area variabel.

4. Strategi Reactors adalah perusahaan-perusahaan yang kurang memiliki konsistensi hubungan antara strategi, struktur, dan budaya. Tanggapan-tanggapan mereka (sering tidak efisien) terhadap tekanan-tekanan lingkungan.

Pada prinsipnya strategi dapat dikelompokkan berdasarkan tiga tipe strategi yaitu, strategi manajemen, strategi investasi, strategi bisnis.

1. Strategi Manajemen

Meliputi manajemen meliputi strategi yang dapat dilakukan oleh manajemen dengan orientasi pengembangan strategi secara makro misalnya, strategi pengembangan produk, strategi penerapan 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.

### **2.1.2.3 Perumusan Strategi**

Perumusan strategi merupakan proses penyusunan langkah-langkah ke depan yang dimaksudkan untuk membangun visi dan misi organisasi, menetapkan tujuan strategis dan keuangan perusahaan, serta merancang strategi untuk mencapai tujuan tersebut dalam rangka menyediakan customer value terbaik. Berikut menurut David (2010: 6-7) Beberapa langkah yang perlu dilakukan perusahaan dalam merumuskan strategi, yaitu:

1. Mengidentifikasi lingkungan yang akan dimasuki oleh perusahaan di masa depan menentukan misi perusahaan dan mencapai visi yang dicitacitakan dalam lingkungan tersebut.
2. Melakukan analisis lingkungan internal dan eksternal analisis kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman perusahaan dalam menjalankan misinya.
3. Merumuskan faktor-faktor ukuran keberhasilan (key success factors) dari strategi-strategi yang ada.
4. Menentukan tujuan dan target terukur, mengevaluasi berbagai alternative strategi, mempertimbangkan sumberdaya yang dimiliki.
5. Memilih strategi yang paling sesuai perusahaan untuk tujuan jangka pendek dan jangka panjang.

#### **2.1.2.4 Pengertian Bisnis**

Menurut Sukirno (2010: 20) Bisnis adalah kegiatan untuk memperoleh keuntungan. Semua orang atau individu maupun kelompok melakukan kegiatan bisnis pastinya untuk mencari keuntungan agar kebutuhan hidupnya terpenuhi. Tidak ada orang yang melakukan bisnis untuk mencari kerugian.

Menurut Kasmir dan Jakfar, (2009:5) Rifky Riansyah, Deden A Wahab Sya'roni (2014:20) Pengertian bisnis adalah kegiatan atau usaha yang dilakukan untuk memperoleh keuntungan sesuai dengan tujuan dan target yang diinginkan dalam berbagai bidang baik jumlah maupun waktu. Keuntungan merupakan tujuan utama dalam dunia bisnis, terutama bagi pemilik bisnis baik jangka pendek maupun jangka panjang. Bentuk keuntungan yang diharapkan lebih banyak dalam bentuk finansial. Besarnya keuntungan telah ditetapkan sesuai target yang diinginkan dan sesuai dengan batas waktu. Dengan demikian dapat disimpulkan oleh penulis bahwa pengertian bisnis adalah suatu kegiatan yang dilaksanakan satu orang, beberapa orang atau badan yang hubungannya bertujuan untuk mendapatkan keuntungan.

Menurut Madura (2010:2) Bisnis adalah suatu badan yang diciptakan untuk menghasilkan produk barang dan jasa kepada pelanggan. Setiap bisnis mengadakan transaksi dengan orang-orang. Orang-orang itu menanggung akibat karena bisnis tersebut, mereka. Kerja sama lintas fungsional di dalam bisnis adalah dengan menekankan kebutuhan para manajer dari area fungsional yang berbeda untuk memaksimalkan laba dalam mencapai tujuan bersama.

Dari pengertian diatas, penulis dapat menyimpulkan bisnis adalah keseluruhan rangkaian kegiatan menjalankan investasi terhadap sumber daya yang ada yang dapat dilakukan baik secara individu maupun secara kelompok, untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari dan meningkatkan taraf hidup dengan menciptakan barang atau jasa guna mendapatkan laba / keuntungan yang sebesar-besarnya.

#### **2.1.2.5 Tujuan Bisnis**

Tujuan bisnis merupakan hasil akhir yang ingin dicapai oleh para pelaku bisnis dari bisnis yang mereka lakukan, dan merupakan cerminan dari berbagai hasil yang diharapkan bisa dilakukan oleh bagian-bagian dari perusahaan (produksi, pemasaran, personalia, dll) yang akan menentukan kinerja dalam jangka panjang.

Menurut Madnasir (2012:21) Sumber daya ekonomi yang dikelola secara efektif dan efisien dengan berbagai aktivitas bisnis bertujuan, yaitu:

1. Menciptakan dan pengadaan barang atau jasa yang dibutuhkan oleh manusia, baik individu, komunitas maupun masyarakat.
2. Mendapatkan pendapatan yang di inginkan lebih besar daripada biaya atau ongkos yang telah dikeluarkan oleh pengelola bisnis.
3. Menciptakan nilai tambah bagi pengelola bisnis dan masyarakat. Menciptakan lapangan kerja bagi masyarakat. Meningkatkan kesejahteraan bagi seluruh pihak-pihak yang terlibat.

Menurut Madnasir (2012:22) Dalam jangka panjang, tujuan yang ingin dicapai tidak hanya untuk memenuhi kebutuhan konsumen, namun terdapat banyak hal yang ingin dicapai oleh perusahaan dalam bisnisnya, diantaranya:

1. Market Standing

Penguasaan pasar yang akan menjadi jaminan bagi perusahaan untuk memperoleh pendapatan penjualan dan profit dalam jangka panjang.

2. Innovation

Inovasi dalam produk (barang atau jasa) serta inovasi keahlian. Tujuan bisnis yang ingin dicapai melalui inovasi adalah menciptakan nilai tambah pada suatu produk.

3. Physical and Financial Resources

Perusahaan memiliki tujuan penguasaan terhadap sumber daya fisik dan keuangan untuk mengembangkan perusahaan menjadi semakin besar dan semakin menguntungkan.

4. Manager Performance and Development

Manager merupakan orang yang secara operasional bertanggung jawab terhadap pencapaian tujuan organisasi. Untuk dapat mengelola perusahaan dengan baik, manager perlu memiliki berbagai kemampuan dan keahlian yang sesuai dengan profesinya. Maka diperlukan peningkatan kinerja dan pengembangan kemampuan manager melalui serangkaian kegiatan kompensasi yang menarik dan program training and development yang berkelanjutan.

Kesimpulan yang penulis dapat adalah, Tujuan Bisnis sama dengan meningkatkan Kinerja Usaha. Di mana, Menurut Mahmud (2011) dalam Regina Susanto, Trustorini Handayani (2018:3) adalah kinerja usaha mengarah pada tingkat pencapaian prestasi pada perusahaan dalam periode tertentu. Kinerja usaha yang baik ditandai dengan peningkatan penjualan, penambahan modal, dan laba yang selalu meningkat.

#### **2.1.2.6 Pengertian Strategi Bisnis**

Menurut Joewono (2012: 3) mengatakan bahwa strategi bisnis adalah strategi mencapai tujuan yang sering dianalogikan dengan strategi catur, yang dimana sistematisa berfikir, penyusunan rencana, kesigapan melangkah, keberanian mengambil resiko dan gairah untuk memenangkan pertandingan merupakan beberapa karakteristik permainan catur yang relevan dengan praktek pengelolaan bisnis.

Menurut Solihin (2012:196) strategi bisnis berbeda dengan strategi pada level korporat. Strategi di level bisnis ini lebih menfokuskan untuk meningkatkan posisi bersaing produk atau jasa perusahaan di dalam segmen pasar tertentu. Dari pendapat-pendapat di atas dapat diambil kesimpulan bahwa strategi bisnis merupakan strategi untuk mencapai tujuan dalam pengelolaan bisnis yang merupakan pedoman untuk rencana strategi suatu perusahaan yang dimaksudkan untuk membangun dan memperkuat posisi bersaing produk atau jasa perusahaan dalam industri.

Menurut Craig, JC dan Grant, RM (2003:6-7) ada empat tahap utama dalam pengembangan strategi bisnis, yaitu:

1. Perencanaan keuangan

Selama tahun 1950-an, masalah utama yang di hadapi perusahaan-perusahaan besar adalah perlunya kendali terhadap bisnis yang semakin besar dan beragam.

2. Perencanaan perusahaan

Pada tahun 1960-an muncul satu keragaman akan perencanaan di tengah ekonomi pasar kapitalis, dan pada saat itu memperlihatkan garis besar tujuan strategik, memproyeksikan penjualan dan investasi, dan mengidentifikasi peluang untuk mengembangkan pasar, produk dan bisnis baru.

3. Analisis industri dan penentuan posisi yang bersaing

Krisis minyak pertama tahun 1973 sampai tahun 1974 menyaksikan kegagalan peramalan ekonomi dan rencana yang didasarkan pada peramalan tersebut, baik pada tingkat nasional maupun pada tingkat perusahaan, akibatnya terjadilah pergeseran fokus. Strategi jadi kurang memperhatikan perencanaan perusahaan dan lebih memperhatikan penetapan posisi perusahaan untuk menghasilkan laba.

4. Mengeksploitasi keuntungan strategik spesifik perusahaan

Masalah dengan strategi yang didasarkan pada analisis industri dan penentuan posisi pasar adalah bahwa strategi mendorong perusahaan mengadopsi penentuan posisi yang serupa.

5. Perencanaan Strategi Bisnis

Setelah strategi diatas, selanjutnya akan dibahas mengenai perencanaan pada suatu perusahaan yang berkaitan dengan strategi bisnis, dalam buku Madura,

Jeff (2001:217) yang menggambarkan fungsi-fungsi manajemen sebagai berikut:

6. Perencanaan

Fungsi perencanaan merupakan persiapan suatu perusahaan untuk kondisi bisnis di masa yang akan datang. Sebagai langkah pertama dalam proses perencanaan, perusahaan menetapkan pernyataan misi, yang menjelaskan tujuan utamanya.

7. Pengorganisasian

Fungsi pengorganisasian adalah pengaturan para karyawan dan sumber-sumber lain dengan cara yang konsisten dengan sasaran perusahaan. Pada saat sasaran suatu perusahaan dipersiapkan (dari fungsi perencanaan), sumber-sumber diadakan dan diorganisasikan untuk mencapai sasaran itu.

8. Kepemimpinan

Fungsi kepemimpinan adalah proses untuk mempengaruhi kebiasaan-kebiasaan orang lain demi pencapaian sasaran bersama. Hal ini dapat mencakup komunikasi mengenai tugas pekerjaan kepada para karyawan dan mungkin metode-metode untuk menyelesaikan tugas-tugas itu.

9. Pengawasan

Fungsi pengawasan terdiri dari tugas-tugas memonitor dan mengevaluasi. Untuk mengevaluasi tugas, para manajer hendaknya mengukur kinerja dibandingkan dengan standar dan harapan yang mereka tetapkan. Intinya fungsi

pengawasan menilai apakah ditetapkan dalam fungsi perencanaan telah tercapai.

Dari fungsi-fungsi manajemen diatas sangatlah penting di dalam menjalankan suatu kegiatan-kegiatan manajemen guna mencapai suatu proses di dalam menjalankan suatu kegiatan-kegiatan manajemen guna mencapai suatu proses perencanaan (planning), pengorganisasian (organizing), pengarahan (directing) dan pengawasan (controlling). Manajemen dapat juga dijadikan dasar untuk menerapkan usaha dalam berbagai bidang, seperti dalam bidang keuangan, pemasaran, produksi atau operasi, sistem informasi, SDM, dan lai-lain.

Menurut Rangkuti (2013:7), Strategi bisnis adalah strategi fungsional yang berorientasi pada fungsi-fungsi kegiatan manajemen, misalnya strategi pemasaran, strategi produksi atau operasional, strategi distribusi, strategi organisasi dan strategi-strategi yang berhubungan dengan keuangan dari suatu bisnis.

Di mana, menurut Sofjan Assauri (2013:15) Strategi pemasaran adalah serangkaian tujuan dan sasaran, kebijakan dan aturan yang memberi arah kepada usaha-usaha pemasaran perusahaan dari waktu ke waktu, pada masingmasing tingkatan dan acuan serta alokasinya, terutama sebagai tanggapan perusahaan dalam menghadapi lingkungan dan keadaan persaingan yang selalu berubah.

Menurut Irham Fahmi (2012: 3) mendefinisikan manajemen produksi adalah sebuah ilmu manajemen yang membahas secara menyeluruh bagaimana pihak manajemen produksi perusahaan menggunakan ilmu dan seni yang dimiliki dengan

mengarahkan dan mengatur orang-orang untuk mencapai hasil produksi yang diinginkan.

Menurut Reid dan Sanders (2016:13) menyampaikan definisi strategi operasi yaitu, suatu rencana seperti penetapan desain dan menggunakan sumber ini untuk mendukung strategi bisnis. Hal tersebut meliputi, lokasi, ukuran, jenis fasilitas yang tersedia, keterampilan pekerja dan diperlukan bakat seperti, penggunaan teknologi, diperlukan sistem proses khusus, peralatan khusus dan metode pengendalian kualitas.

Menurut Tjiptono (2014:295) “Saluran distribusi merupakan serangkaian partisipan organisasional yang melakukan semua fungsi yang dibutuhkan untuk menyampaikan produk/jasa dari penjual ke pembeli akhir.” yang saling bergantung dalam menyediakan satu produk untuk digunakan atau dikonsumsi oleh konsumen/pengguna”

Menurut Irham Fahmi (2013:2), manajemen Keuangan merupakan penggabungan dari ilmu dan seni yang membahas, mengkaji dan menganalisis tentang bagaimana seorang manajer keuangan dengan mempergunakan seluruh sumber daya perusahaan untuk mencari dana, mengelola dana dan membagi dana dengan tujuan memberikan profit atau kemakmuran bagi para pemegang saham dan sustainability (keberlanjutan) usaha bagi perusahaan.

Menurut Handoko (2011:3) manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi.

Menurut Desseler (2015:3), manajemen sumber daya manusia adalah proses untuk memperoleh, melatih, menilai, dan mengompensasi karyawan dan untuk mengurus relasi tenaga kerja, kesehatan dan keselamatan, serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan.

Menurut Ward dan Peppard (2012:189), Strategi bisnis adalah sekumpulan tindakan terintegrasi yang bertujuan untuk mencapai tujuan jangka panjang dan kekuatan perusahaan untuk menghadapi kompetitor. Suatu strategi bisnis biasanya meliputi beberapa hal seperti berikut :

- a. Vission, pencapaian dari sebuah misi atau dapat diartikan sebagai sebuah pandangan masa depan dari sebuah bisnis yang menjadi tujuan umum sebuah perusahaan.
- b. Mission, adalah pernyataan yang memberikan arahan tentang apa yang akan dilakukan oleh sebuah perusahaan dalam mencapai misinya.
- c. Business Driver, adalah beberapa faktor kritis pendorong perubahan yang dapat memberikan fokus pada bisnis sehingga dapat memenuhi sarannya.
- d. Objectives, adalah sasaran-sasaran yang ditetapkan dan harus dipenuhi oleh perusahaan dalam pencapaian visi perusahaan.

### **2.1.3 COVID-19**

#### **2.1.3.1 Definisi COVID-19**

Menurut Thalia Yusuf (2020:1) Keadaan dunia saat ini digemparkan oleh informasi mengenai virus mematikan ke 7 dunia yang menyebar secara pesat ke beberapa wilayah belahan dunia saat ini. Virus tersebut di kenal dengan nama Virus Corona (Covid-19) yang adalah jenis baru yang menular ke manusia yang menyerang gangguan pada system pernapasan, sampai berujung pada kematian

COVID-19 merupakan penyakit menular yang disebabkan oleh sindrom pernapasan akut coronavirus 2 (severe acute respiratory syndrome coronavirus 2 atau SARS-CoV-2). Virus ini merupakan keluarga besar Coronavirus yang dapat menyerang hewan. Ketika menyerang manusia, Coronavirus biasanya menyebabkan penyakit infeksi saluran pernafasan, seperti flu, MERS (Middle East Respiratory Syndrome), dan SARS (Severe Acute Respiratory Syndrome). COVID-19 sendiri merupakan coronavirus jenis baru yang ditemukan di Wuhan, Hubei, China pada tahun 2019 (Ilmiah, 2020; Hui, et al., 2020).

Karena itu, Coronavirus jenis baru ini diberi nama Coronavirus disease-2019 yang disingkat menjadi COVID-19. COVID-19. Gejala COVID19 umumnya berupa demam 38°C, batuk kering, dan sesak nafas serta dampak paling buruk untuk manusia ialah kematian. Sampai 19 April 2020 pukul 10:38:37 WIB, dilaporkan terdapat

2.329.539 kasus terkonfirmasi dari 185 negara yang 160.717 orang diantaranya meninggal dunia serta 595.229 orang bisa disembuhkan (Johns Hopkins CSSE, 2020).

### **2.1.3.2 Dampak COVID-19**

Dampak wabah virus Corona (Covid-19) tidak hanya merugikan sisi kesehatan. Virus yang bermula dari Kota Wuhan, Tiongkok, ini bahkan turut mempengaruhi perekonomian negara-negara di seluruh dunia, tak terkecuali Indonesia, diantaranya:

#### **1. Pemberlakuan PSBB**

Berdasarkan PP Nomor 21 Tahun 2020 Pasal 1, dijelaskan bahwa Pembatasan Sosial Berskala Besar merupakan pembatasan kegiatan tertentu dalam suatu wilayah yang diduga terinfeksi Coronavirus Disease 2019 (Covid-19).

PSBB itu sendiri merupakan salah satu strategi pemerintah dalam mencegah kemungkinan penyebaran virus corona, yang mana juga telah tertuang di dalam aturan PMK Nomor 9 Tahun 2020.

Tertulis pula di dalam aturan PMK Nomor 9 Tahun 2020 pasal 2, bahwa untuk dapat ditetapkan sebagai PSBB, maka suatu wilayah provinsi/kabupaten/kota harus memenuhi dua kriteria. Pertama, yaitu jumlah kasus atau kematian akibat penyakit meningkat dan menyebar secara signifikan secara cepat ke beberapa wilayah.

Pandemi global yang terjadi pula di Indonesia membuat banyak pihak berupaya ikut berperan serta dalam mengatasi. Para dokter umum dan spesialis

angkat bicara bersama guna memberi penjelasan singkat kepada masyarakat maupun imbauan agar menjaga kebersihan diri dan lingkungan sekaligus tak banyak keluar rumah (Irene, et al., 2020).

## 2. Banyak Perusahaan yang Bangkrut

Menurut Toto (2011:332) dalam Karina (2014:19), “kebangkrutan (bankruptcy) merupakan kondisi dimana perusahaan tidak mampu lagi untuk melunasi kewajibannya”. Kondisi ini biasanya tidak muncul begitu saja di perusahaan, ada indikasi awal dari perusahaan tersebut yang biasanya dapat dikenali lebih dini kalau laporan keuangan dianalisis secara lebih cermat dengan suatu cara tertentu. Rasio keuangan dapat digunakan sebagai indikasi adanya kebangkrutan di perusahaan. Kebangkrutan sebagai suatu kegagalan yang terjadi pada sebuah perusahaan.

## 3. Pajak Penghasilan Ditanggung Pemerintah

Penghasilan teratur yang diterima oleh pegawai berpenghasilan 200 juta rupiah setahun yang berkerja pada perusahaan yang terdampak pandemi virus corona mendapat fasilitas Pajak Penghasilan pasal 21 (PPh 21) ditanggung pemerintah.

Dalam Peraturan Menteri Keuangan No. 23/PMK.03/2020 perusahaan yang terdampak pandemi virus corona merupakan perusahaan yang terdaftar pada 440 KLU (Klasifikasi Lapangan Usaha) tertentu dan perusahaan yang telah ditetapkan sebagai perusahaan KITE (Kemudahan Impor Tujuan Ekspor).

## 4. Terjadi Kesulitan Keuangan

Menurut Hery (2016:33) Kesulitan keuangan adalah suatu keadaan di mana sebuah perusahaan mengalami kesulitan untuk memenuhi kewajibannya, keadaan di mana pendapatan perusahaan tidak dapat menutupi total biaya dan mengalami kerugian. Bagi kreditor, keadaan ini merupakan gejala awal kegagalan debitor”

Menurut Hanafi (2014:637) Financial distress dapat digambarkan dari dua titik ekstrem yaitu dari pada likuiditas jangka pendek sampai insolvable (utang lebih besar dari pada aset) kesulitan keuangan jangka pendek biasanya bersifat sementara, tetapi bisa berkembang menjadi lebih buruk."

Grace Natalie Louisa sebagai tokoh politik ikut mengucapkan tanggapan secara lisan berupa usulan kepada government Indonesia agar memberikan Bantuan Langsung Tunai (BLT) kepada warga yang menggantungkan hidup pada pendapatan harian serta melakukan tes COVID-19 secara gratis (Louisa, 2020).

## **2.2 Kerangka Pemikiran**

Di zaman globalisasi ini, persaingan bisnis menjadi salah satu risiko besar yang harus dihadapi para pelaku bisnis. Bagaimana tidak, minat untuk menjalankan bisnis saat ini sangat besar bahkan banyak sekali yang menjalankan bisnis di bidang yang sama. Seperti halnya Penerbitan.

Penulis melakukan penelitian pada PT. Melvana Media Indonesia, yang bergerak dalam bidang penerbitan Novel. PT. Melvana Media Indonesia adalah perusahaan yang baru di dirikan di tahun 2016 akan tetapi mampu bersaing dengan unggul dalam gejolak persaingan ketat antar Penerbit.

Akan tetapi, semakin meningkatnya novel pada puncak popularitas, pada akhir tahun 2019, muncul sebuah virus yang menggemparkan dunia. Virus tersebut adalah Severe acute respiratory syndrome coronavirus 2 (SARS-CoV-2) yang lebih dikenal dengan nama virus Corona (COVID-19) adalah jenis baru dari coronavirus yang menular ke manusia dengan sangat cepat.

Infeksi virus ini disebut COVID-19 dan pertama kali ditemukan di kota Wuhan, Cina, pada akhir Desember 2019. Virus ini menular dengan cepat dan telah menyebar ke wilayah lain di Cina dan ke beberapa negara, termasuk Indonesia. Hal ini membuat beberapa kota di Indonesia menerapkan kebijakan untuk memberlakukan **Pembatasan Sosial Berskala Besar** dalam rangka mencegah penyebaran virus Corona.

Dari survey awal yang dilakukan penulis dengan metode wawancara bersama Bapak Mujahidin Nur, SH.I direktur sekaligus pemilik PT. Melvana Media Indonesia pada hari Minggu, 26 April 2020 diperoleh informasi bahawa PT. Melvana Media Indonesia medapatkan efek seperti berikut:

1. Seluruh Toko Buku di Indonesia tutup, membuat penghasilan 0 di sector pertokoan. Penghasilan pun 90% hilang pada PT. Melvana Media Indonesia.

2. Pekerja di rumahkan dan beberapa memberlakukan sistem shift kerja karena berlokasi di zona merah yaitu Jakarta.
3. Tidak adanya penghasilan, membuat daya beli masyarakat menurun dan penjualan berkurang, proses produksi pun dibatasi.
4. Pesaing lebih giat dalam melakukan promosi baik itu flash sale atau sistem Pre Order novel dengan bonus beragam, sehingga kalah dalam menjalankan strategi di kala pandemik.

Oleh karena itu, penulis menggunakan **Analissi SWOT** untuk meningkatkan pengetahuan dan pemahaman organisasi sehingga mampu menganalisis apa yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dalam organisasi untuk mendapatkan **Strategi Bisnis** untuk memberikan solusi yang tepat.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu Metode Kualitatif. Dalam penelitian kualitatif gejala bersifat holistik atau menyeluruh dan tidak dapat dipisahkan sehingga tidak atau menetapkan penelitiannya berdasarkan variabel penelitian, sehingga peneliti kualitatif tidak akan menetapkan penelitian hanya berdasarkan variabel penelitian, tetapi keseluruhan Situasi Sosial yang diteliti yang meliputi aspek tempat (place), pelaku (actor), dan aktivitas (activity) yang berinteraksi secara sinergis.

Pengumpulan data juga dilakukan dengan **data primer** yaitu data yang dibuat oleh peneliti untuk maksud khusus menyelesaikan permasalahan yang sedang ditanganinya. Data dikumpulkan sendiri oleh peneliti langsung dari sumber pertama atau tempat

objek penelitian dilakukan. Juga menggunakan **data sekunder** yaitu data yang telah dikumpulkan untuk maksud selain menyelesaikan masalah yang sedang dihadapi. Data ini dapat ditemukan dengan cepat. Dalam penelitian ini yang menjadi sumber data sekunder adalah literatur, artikel, jurnal serta situs di internet yang berkenaan dengan penelitian yang dilakukan.

### 2.3 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu menjadi salah satu acuan dasar dalam melakukan penelitian, sehingga memperkaya teori-teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian ini. Penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh peneliti yang sebelumnya dapat ditunjukkan dengan tabel sebagai berikut:

**Table 2.1**

#### **Penelitian Terdahulu**

No	Nama Peneliti	Judul	Kesimpulan	Perbedaan	Persamaan
1	Moch Choiril Anwar (2012)	Analisis SWOT pada Strategi Bisnis dalam Kompetisi Pasar (Studi Kasus: Toko Pojok Madura)	Posisi Toko Pojok berada di kuadran I, hal ini menunjukkan bahwa Toko Pojok memiliki kekuatan (strength) dan peluang (opportunity) yang sangat bagus sehingga Toko Pojok masih mampu berkompetisi dengan usaha-usaha lain yang sejenis. Sehingga strategi yang harus diterapkan adalah	Penelitian ini lebih fokus ke pemasaran, tanpa memperhatikan segmen lainnya.	Memiliki kesamaan dalam mengkaji Analisis SWOT dan Strategi Bisnis.

			<p>mendukung kebijakan pertumbuhan yang strategis dimana faktor kekuatan tetap dipertahankan dan dikembangkan lagi dengan berupaya memperbaiki kelemahan serta meningkatkan peluang yang dimiliki yaitu membuka cabang mengingat konsumen Toko.</p>		
2	Dian Jingga Permana (2013)	<p>Analisis Peluang Bisnis Media Cetak Melalui Pendekatan Bisnis Model Canvas Untuk Menentukan Strategi Bisnis Baru</p>	<p>Terkait ancaman dari perubahan eksternal perusahaan yaitu perkembangan teknologi yang begitu cepat sehingga berdampak terhadap keadaan pasar dan perilaku konsumen, saat ini konsumen lebih memilih media informasi lain sebagai sumber informasinya hal ini berdampak terjadinya penurunan profit perusahaan secara tajam. Majalah saat ini tidak lagi menjadi kebutuhan inti akan dunia informasi di kalangan pebisnis dan eksekutif muda, banyaknya tawaran akan ragam akan sebuah informasi yang disajikan oleh para media informasi lain membuat perusahaan media cetak harus berfikir ulang untuk mengemas kembali strategi yang akan dijalankan. melalui</p>	<p>Media cetak berupa majalah, bukan novel. Memiliki masalah penurunan profit karena serangan teknologi yang baru. Lalu, dalam metode analisisnya menggunakan Model Canvas.</p>	<p>Memiliki kesamaan dalam mengkaji Strategi Bisnis.</p>

			pemanfaatan jaringan internet sebagai sarana/media informasi baru.		
3	Mila Kumala (2015)	Strategi Bisnis PT. Pariwara Advertising Di Industri Media Luar Ruang Dki Jakarta	Prioritas strategi yang harus dilakukan oleh PT. Pariwara Advertising adalah diversifikasi konsentris, yaitu menciptakan produk iklan baru mengikut perkembangan teknologi informasi seperti iklan LED, media sosial dan TV. Langkah konkrit yang dilakukan adalah dengan merubah fokus perusahaan dari media owner menjadi media agency sehingga pangsa pasar PT. Pariwara Advertising lebih luas.	Permasalahan yang diteliti hanya dari sudut pandang faktor eksternal saja.	Memiliki kesamaan dalam mengkaji Analisis SWOT (walaupun tidak disebutkan di dalam judul) juga menguji Strategi Bisnis.
4	Vera Teresa Lukito (Universitas Surabaya: 2013)	Perancangan Strategi Bisnis Di PT. Coronet Crown.	PT. Coronet Crown adalah 2,51. Tahap pencocokan menggunakan GSM, matriks SWOT, dan matriks IE. GSM tergolong kuadran I dimana pertumbuhan pasar cepat dan posisi pesaing yang kuat. Matriks IE didapatkan perusahaan berada pada bagian V yaitu pertahankan dan pelihara. Tahap keputusan menggunakan QSPM dan didapatkan total nilai daya tarik paling tinggi adalah strategi	Penelitian ini lebih fokus pada target pasar untuk meningkatkan pendapatan perusahaan.	Memiliki kesamaan dalam mengkaji Analisis SWOT (walaupun tidak disebutkan di dalam judul) juga menguji Strategi Bisnis.

			<p>pengembangan produk dengan nilai 6,082.</p> <p>Strategi usulan tersebut diimplementasikan kepada salah satu produk yaitu bedak Herocyn. Strategi pemasaran yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan analisis kuadran dan STV triangle. Melalui analisis kuadran, didapatkan variabel yang harus ditingkatkan oleh perusahaan karena pembeli merasa kurang puas dengan produk tersebut. STV triangle berisi mengenai strategy, tactic, dan value.</p>		
5	<p>Niluh Putu Hariastuti (ITATS Surabaya: 2014)</p>	<p>Analisis Strategi Bisnis Yang Tepat Bagi Ikm Tas Gadukan Morokembangan Surabaya Jawa Timur</p>	<p>Berdasarkan atas matriks IE dan analisis Stategi SWOT, maka diperoleh beberapa strategi yang tepat bagi IKM Kampung tas Gadukan yaitu stategi bertumbuh (Growth) dan strategi agresif dengan menjalankan strategi S-O. Dari seluruh strategi yang diperoleh, IKM diharapkan dapat meningkatkan inovasi produk dan juga kegiatan promosi dengan memanfaatkan marketing tools seperti brosur, catalog dan juga banner maupun</p>	<p>Memiliki permasalahan yang berbeda, yaitu: Permasalahan pada krisis identitas. Di mana produk belum memiliki merk jual sendiri.</p>	<p>Memiliki kesamaan dalam mengkaji Strategi Bisnis.</p>

			papan nama untuk dapat lebih dikenal masyarakat secara luas		
6	Panji Busaris Harja (2011)	Analisis SWOT Sebagai Alat Formulasi Straregi Bisnis Dalam Peningkatan Usaha Pada Unit Usaha Susu Sapi KUD Sarwa Mukti Cisarua Bandung	Meningkatkan motivasi, disiplin, dan produktifitas dalam bekerja sehingga semua pihak bekerja dengan sungguh-sungguh dan profesional untuk memajukan KUD Sarwa Mukti. Kedepannya untuk pengadaan peminjaman uang bagi anggota koperasi harus lebih ketat dan memiliki aturan-aturan atau syarat yang jelas dan ketat pula jika ingin memberikan pinjaman kepada anggota yang ingin meminjam uang.	Fokus analisis pada Sumber Daya Manusia	Memiliki kesamaan dalam mengkaji Analisis SWOT dan Strategi Bisnis.
7	Titus Kristansto (2017)	Strategi Peningkatan Omset UKM Percetakan Dengan Pendekatan Analisis Swot	1) Menetapkan harga yang terjangkau bagi pelanggan dengan kualitas bagus. 2) Menjalin hubungan baik antara pemilik dengan pelanggan, pemasok, dan pemerintah. 3) Memanfaatkan teknologi informasi dalam pembuatan website pemasaran. 4) Melakukan perawatan dan perbaikan mesin produksi setiap 3 bulan sekali.	Menganalisis hanya di bidang percetakan, tidak membahas serapan Toko Buku.	Memiliki kesamaan dalam mengkaji Analisis SWOT.
8.	Budiman, Tri (IAIN	Analisis Swot pada Usaha Kecil	Usaha percetakan Paradise Sekampung dalam menjalankan usahanya sudah	Memiliki hambatan:	Memiliki kesamaan dalam

	METRO LAMPUNG :2017)	dan Menengah (Studi Kasus pada Percetakan Paradise Sekampung)	mengimplementasikan analisis SWOT, namun belum optimal. Hal tersebut dapat dilihat berdasarkan bobot nilai melalui Matriks Evaluasi Faktor Internal dan Matriks Evaluasi Faktor Eksternal yang menunjukkan posisi Strengths dan Oppourtunities memiliki bobot nilai yang lebih tinggi jika dibandingkan dengan bobot nilai Threats dan Weaknesses.	tempat produksi, kurangnya peralatan produksi dan modal serta sumber daya manusia.	mengkaji Analisis SWOT.
9	Amelia Angraini (ITB:2017)	Usulan Perumusan Strategi Perusahaan dengan Analisis SWOT: Studi Kasus PT. Saung Angklung Udjo, Bandung	Dengan menggunakan analisis SWOT, usulan strategi perusahaan bagi Saung Angklung Udjo sampai dengan periode 2017 adalah strategi pertumbuhan yang stabil. Rumusan strategi perusahaan ini selanjutnya perlu dijabarkan ke dalam strategi bisnisnya, baik yang sifatnya untuk bersaing (competitive), maupun untuk bekerjasama (collaborative). Di samping itu, strategi bisnis juga akan melihat fokus persaingan, apakah pada keunggulan biaya, diferensiasi, atau fokus pada keunggulan biaya atau pada diferensiasi.	Ruang Lingkup pasar di bidang angklung.	Memiliki kesamaan dalam mengkaji Analisis SWOT

10	Riszky Ramadhan Nourlette (Politeknik Negeri Batam Batam Centre:2017)	Penentuan Strategi Dengan Pendekatan Analisis SWOT Pada Hotel Nongsa Point Marina & Resort Dalam Menghadapi Persaingan Bisnis	Pada Matriks Grand Strategy Hotel Nongsa Point Marina & Resort berada pada kuadran II yaitu posisi kompetitif yang menengah namun berada pada industri yang partum- buhan pasarnya tinggi. Hasil totaltotal attractive scores (TAS) masing-masing alternatif, maka strategi alternatif yang tepat untuk diaplikasikan oleh Hotel Nongsa Point Marina & Resort adalah Market Penetration.	Membahas tentang analisis SWOT yang berfokus pada usaha Hotel.	Memiliki kesamaan dalam mengkaji Analisis SWOT
----	---	--	---	--	---

Sumber: Peneliti-peneliti terdahulu

## 2.4 Model Penelitian

Ada lima model dan karakteristik penelitian kualitatif diantaranya:

1. Menurut Clandinin & Connelly (2010:95) Naratif, merupakan strategi penelitian dimana di dalamnya penelitian menyelidiki kehidupan individu – individu dan meminta seseorang atau sekelompok invidu menceritakan kehidupan mereka. Informasi ini kemudian diceritakan kembali oleh peneliti dalam kronologi naratif. Di akhir tahap penelitian, peneliti harus menggabungkan dengan gaya naratif pandangan –pandangannya tentang

kehidupan partisipan dengan pandangan – pandangannya tentang kehidupan peneliti sendiri. Model naratif bisa juga di sebut dengan biografi

2. Menurut Stake (2010:95) Studi kasus, merupakan strategi penelitian dimana di dalamnya peneliti menyelidiki secara cermat suatu program, peristiwa, aktivitas, proses atau sekelompok individu. Kasus – kasus dibatasi oleh waktu dan aktivitas, dan peneliti mengumpulkan informasi secara lengkap dengan menggunakan berbagai prosedur pengumpulan data berdasarkan waktu yang telah di tentukan

Model penelitian studi kasus ini terdapat studi kasus tunggal yang mana kasus yang diteliti murni hanya satu saja dan studi kasus multikasus dimana kajian kasus yang diteliti oleh peneliti lebih dari satu.

3. Menurut Moustakas (2010:94) Fenomenologi merupakan strategi penelitian dimana di dalamnya peneliti mengidentifikasi hakikat pengalaman manusia tentang suatu fenomena tertentu. Memahami pengalaman – pengalaman hidup manusia menjadikan filsafat fenomenologi sebagai suatu metode penelitian yang prsedur – prosedurnya mengharuskan peneliti untuk mengkaji sejumlah subjek dengan terlibat langsung dan relatif lama didalamnya untuk mengembangkan pola – pola dan relasi – relasi makna selama proses penelitian peneliti harus mengedapkan akan pengalaman partisipan daripada akan pengalaman nya

4. Menurut Creswell, (2010:207b). Etnografi merupakan salah satu strategi penelitian kualitatif yang didalamnya peneliti menyelidiki suatu kelompok kebudayaan di lingkungan yang alamiah dalam periode waktu yang cukup lama dalam pengumpulan data, observasi dan data wawancara Model etnografi dulunya sering dipakai oleh para antropolog dengan seiring berkembangnya zaman model etnografi mulai dipakai dalam disiplin ilmu psikologi dan sosiologi.
5. Menurut Creswell, (2010:207b) Grounded Theory, merupakan strategi penelitian yang di dalamnya peneliti “memproduksi” teori umum dan abstrak dan dari suatu proses, aksi atau interaksi tertentu yang berasal dari pandangan – pandangan partisipan. Rancangan ini mengharuskan peneliti untuk menjalani sejumlah tahap mengumpulkan data dan penyaringan kategori – kategori atas informasi yang diperoleh. Rancangan ini memiliki dua karakteristik utama yaitu:
  - 1) perbandingan yang konstan antara data dan dan kategori – kateori yang muncul
  - 2) pengambilan contoh secara teoretis (*teoretical sampling*) atas kelompok – kelompok yang berbda untuk memaksimalkan kesamaan dan perbedaan informasi.

## 2.5 Proporsisi

Judul yang di ambil adalah Penerapan Analisis SWOT Untuk Menentukan Strategi Bisnis Dalam Upaya Mengatasi Permasalahan Akibat COVID-19. Berbicara mengenai Strategi, tentu perusahaan itu juga harus memikirkan analisis SWOT agar bisa mengoreksi atau mengevaluasi hasil rencana Strategi Bisnis yang sudah dijalankan. Analisis SWOT (strength, weakness, opportunity, threat) adalah evaluasi keseluruhan dari kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman.

Seperti yang sudah diketahui Keuangan PT. Melvana Media 90% menghilang akibat COVID-19, rancangan Strategi Bisnis yang berasal dari Analisis SWOT ini akan membuat perubahan besar pada rancangan sebelumnya. Di mana, pada tahun 2019 PT. Melvana Media Indonesia penghasilannya tergantung pada toko buku offline, setelah rancangan strategi ini dibuat, untuk seterusnya, penjualan dari segala aspek harus dipertahankan baik offline maupun online. Jadi, Strategi Bisnis ini akan terus bermanfaat walau COVID-19 sudah reda sekalipun.