BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 KOPERASI

2.1.1.1 Pengertian Koperasi

Koperasi berasal dari perkataan *co* dan *operation*, yang mengandung arti kerjasama untuk mencapai tujuan tertentu. Oleh sebab itu definisi koperasi dapat diberikan sebagai berikut:

> Menurut UU No.25 tahun 1992 tentang koperasi:
>
> koperasi didefinisikan sebagai badan usaha yang beranggotakan orang seorang atau badan hukum koperasi dengan melandaskan kegiatannya berdasarkan prinsip-prinsip koperasi sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat yang berdasarkan atas asas kekeluargaan.
>
> Berdasarkan batasan koperasi ini, koperasi Indonesia mengandung 5 unsur :
>
> 1. Koperasi adalah badan usaha
> 2. Koperasi adalah kumpulan orang-orang atau badan-badan hokum koperasi
> 3. Koperasi Indonesia adalah koperasi yang bekerja berdasarkan prinsip-prinsip koperasi
> 4. Koperasi Indonesia adalah "Gerakan Ekonomi Rakyat"
> 5. Koperasi Indonesia "berazaskan kekeluargaan".

Menurut Moh. Hatta yang dikutip oleh Arifin Sitio dan Halomoan Tamba (2001:17) definisi koperasi adalah:

> Badan usaha bersama untuk memperbaiki nasib penghidupan ekonomi berdasarkan tolong menolong. Semangat tolong-menolong tersebut

> didorong oleh keinginan memberi jasa kepada kawan berdasarkan ‘seorang buat semua dan semua buat orang’.

Menurut Arifinal Chaniago yang dikutip oleh Ninik Widiyanti dan Y.W.Sunindhia (2003:1) mengemukakan bahwa koperasi adalah:

> Suatu perkumpulan yang beranggotakan orang-orang atau badan-badan yang memberikan kebebasan masuk dan keluar sebagai anggota; dengan bekerja sama secara kekeluargaan menjalankan usaha, untuk mempertinggi kesejahteraan jasmaniah para anggotanya.

Dari definisi diatas mengandung unsur-unsur sebagai berikut:

1. Perkumpulan koperasi bukan merupakan perkumpulan modal (bukan akumulasi modal), akan tetapi persekutuan sosial.
2. Sukarela untuk menjadi anggota, netral terhadap aliran agama.
3. Tujuannya mempertinggi kesejahteraan jasmaniah anggota-anggotanya dengan kerjasama secara kekeluargaan.

Koperasi merupakan kumpulan orang dan bukan kumpulan modal. Koperasi harus betul-betul mengabdi kepada kepentingan perikemanusiaan semata-mata dan bukan kepada kebendaan. Kerjasama dalam koperasi didasarkan pada rasa persamaan derajat, dan kesadaran para anggotanya. Koperasi merupakan wadah demokrasi ekonomi dan sosial. Koperasi adalah milik bersama para anggota, pengurus maupun pengelola. Usaha tersebut diatur sesuai dengan keinginan para anggota melalui musyawarah rapat anggota.

2.1.1.2 Pendirian Koperasi

Pendirian lembaga koperasi cukup sederhana, yaitu cukup dengan minimal 20 orang yang membuat kesepakatan dengan akte notaris, kemudian didaftarkan

di kanwil departemen Koperasi setempat untuk mendapatkan pengesahannya. Dalam susunan organisasi koperasi rapat pengurus mengangkat pengurus dan pengawas. Sedangkan kegiatan sehari-hari diserahkan kepada pengelola koperasi.

2.1.1.3 Fungsi Koperasi

Fungsi koperasi Indonesia menurut Undang Undang Nomor 12 Tahun 1967 tentang Pokok-pokok Perkoperasian Pasal 4 adalah:

1. Alat perjuangan ekonomi untuk mmpertinggi kesejahteraan rakyat,
2. Alat pendemokrasian ekonomi sosial,
3. Sebagai salah satu urat nadi perekonomian bangsa Indonesia,
4. Alat pembina insan masyarakat untuk memperkokoh kedudukan ekonomi bangsa Indonesia serta bersatu dalam mengatur tata laksana perekonomian rakyat.

2.1.1.4 Jenis-jenis Koperasi

Maksud didirikannya koperasi ialah untuk memperbaiki kehidupannya. Berbagai keperluan dan bermacam-macam cara untuk memperoleh keperluan hidup itulah yang mendorong lahirnya koperasi yang beraneka ragam. Berbagai macam koperasi lahir seirama dengan aneka jenis usaha untuk memperbaiki kehidupan. oleh karena banyak macamnya kebutuhan dan usaha untuk memperbaiki kehidupan itu, maka lahirlah pula jenis-jenis koperasi.

Menurut Ninik Widyanti dan Y.W. Sunindhia (2003:49) menjelaskan secara garis besar jenis koperasi tersebut dapat dibagi menjadi 5 golongan yaitu:

1. Koperasi konsumsi

   Adalah koperasi yang anggota-anggotanya terdiri dari tiap-tiap orang yang mempunyai kepentingan langsung dalam bidang konsumsi. Koperasi ini berfungsi sebagai penyalur tunggal barang-barang kebutuhan rakyat sehari hari yang memperpendek jarak antara produsen dan konsumen, harga barang ditangan konsumen menjadi lebih murah, dan biaya penjualan maupun biaya pembelian dapat ditekan.

2. Koperasi Kredit atau Koperasi Simpan Pinjam

   Adalah koperasi yang anggota-anggotanya setiap orang yang mempunyai kepentingan langsung di bidang perkreditan. Tujuan koperasi kredit yaitu: memberikan keperluan kredit para anggota yang sangat membutuhkan dengan syarat dan bunga yang ringan.

3. Koperasi Produksi

   Koperasi produksi yaitu koperasi yang bergerak dalam bidang kegiatan ekonomi pembuatan dan penjualan barang-barang baik yang dilakukan oleh koperasi sebagai organisasi maupun orang-orang anggota koperasi.

4. Koperasi Jasa

   Koperasi jasa yaitu koperasi yang berusaha dibidang penyediaan jasa tertentu bagi para anggota maupun masyarakat umum.

5. Koperasi Serba Usaha

   Koperasi serba usaha adalah koperasi yang bergerak dalam bidang perkreditan, penyediaan dan penyaluran sarana-sarana produksi, pengolahan dan pemasaran hasil produksi, dan perdagangan.

2.1.1.5 Sumber-sumber Dana Koperasi

Setiap anggota koperasi diwajibkan untuk menyetor sejumlah uang sebagai sumbangan pokok anggota, disamping itu, ditetapkan pula sumbangan wajib kepada para anggotanya. Kemudian sumber dana lainnya dapat diperoleh dari berbagai lembaga baik lembaga pemerintah maupun lembaga swasta yang kelebihan dana.

Secara umum sumber dana koperasi menurut Kasmir (2008:287) adalah:

1. Dari para anggota koperasi berupa
    a. Iuran Wajib
    b. Iuran Pokok
    c. Iuran Sukarela
2. Dari luar koperasi
    a. Badan Pemerintah
    b. Perbankan
    c. Lembaga swasta lainnya

2.1.1.6 Keuntungan Koperasi

Keuntungan dari koperasi adalah bunga yang dibebankan kepada peminjam. Semakin banyak uang yang disalurkan akan memperbesar keuntungan koperasi. Disamping itu, keuntungan lainnya adalah memperoleh biaya-biaya administrasi yang dibebankan kepada peminjam. Kemudian keuntungan juga dapat diperoleh dari hasil investasi lain yang dilakukan di luar kegiatan peminjaman misalnya penempatan uang dalam bidang surat-surat berharga.

Pembagian keuntungan di dalam koperasi simpan pinjam diberikan terutama bagi peminjam yang tidak pernah lalai memenuhi kewajibannya. Keuntungan akan diberikan sesuai dengan jumlah yang dipinjam dalam suatu periode. Semakin besar pinjaman, maka pembagian keuntungan pun semakin besar pula, demikian pula sebaliknya.

Dapat disimpulakan bahwa keuntungan koperasi adalah:

1. Biaya bunga yang dibebankan kepeminjam,
2. Biaya administrasi setiap kali transaksi,
3. Hasil investasi di luar kegiatan koperasi

2.1.2 Konsep Strategi

2.1.2.1 Definisi Strategi

Menurut ***Chandler*** *(1962)* Strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan perusahaan dalam kaitannya dengan tujuan jangka panjang, program tindak lanjut, serta prioritas alokasi sumber daya. (Freddy Rangkuti, 2009:3)

Menurut ***Learned, Christensen, Andrews,*** dan ***Guth*** *(1965)* menyatakan bahwa strategi merupakan alat untuk menciptakan keunggulan bersaing. Dengan demikian salah satu focus strategi dalah memutuskan apakah bisnis tersebut harus ada atau tidak ada. (Freddy Rangkuti, 2009:3)

Arygyris *(1985),* ***Mintzberg*** *(1979),****Steiner*** dan ***Milner*** *(1977)* juga mengungkapkan bahwa strategi merupakan respon secara terus menerus maupun

adaptif terhadap peluang dan ancaman eksternal serta kekuatan dan kelemahan internal yang dapat mempengaruhi organisasi. (Freddy Rangkuti, 2009:4)

***Porter** (1985)*menyatakan bahwa strategi adalah alat yang sangat penting untuk mencapai keunggulan bersaing

Sementara itu ***Andrews** (1980) **Chaffe** (1985)*mengatakan bahwa 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 ((Freddy Rangkuti, 2009:4)

Hamel dan ***Prahalad** (1995)* menyatakan strategi meruapakan tindakan yang bersifat incremental (senantiasa meningkat) dan terus menerus dan silakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan di masa depan. dengan demikian perencanaan strategis hampir selalu dimulai dari "apa yang dapat terjadi" bukan dimulai dari "apa yang terjadi". Terjadinya kecepatan inovasi pasar baru dan perubahan pola konsumen memerlukan kompetensi inti (core competencies). Perusahaan perlu mencari kompetensi inti di dalam bisnis yang dilakukan.

Definisi strategi pertama yang dikemukakan oleh **Chandler** (1962:13) menyebutkan bahwa "Strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan perusahaan dalam kaitannya dengan tujuan jangka panjang, program tindak lanjut, serta prioritas alokasi sumber daya". Pemahaman yang baik mengenai konsep strategi

dan konsep-konsep lain yang berkaitan, sangat menentukan suksesnya strategi yang disusun. Konsep-konsep tersebut adalah

a. *Distinctive Competence* : Tindakan yang dilakukan oleh perusahaan agar dapat melakukan kegiatan lebih baik dibandingkan dengan pesaingnya.
b. *Competitive Competence* : Kegiatan spesifik yang dikembangkan oleh perusahaan agar lebih unggul dibandingkan dengan pesaingnya.

Strategi adalah rencana yang disatukan, menyeluruh dan terpadu yang mengaitkan keunggulan strategi perusahaan dengan tantangan lingkungan yang dirancang, untuk memastikan bahwa tujuan utama perusahaan dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh perusahaan (Jauch dan Glueck, 1998 : 12)

2.1.2.2 Tipe-tipe Strategi

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

a. 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 akuiii, strategi pengembangan pasar, strategi mengenai keuangan, dan sebagainya.

b. 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.

c. Strategi Bisnis

Strategi bisnis ini sering juga disebut strategi bisnis secara fungsional karena strategi ini berorintasi pada fungsi-fungsi kegiatan manajemen, misalnya strategi pemasaran, strategi produksi atau operasional, strategi distribusi, strategi organisasi, dan strategi- strategi yang berhubungan dengan keuangan.

2.1.3 *Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats* (SWOT).

2.1.3.1 Pengertian SWOT

Analisa SWOT merupakan salah satu instrumen yang dapat digunakan dalam menganalisa faktor internal dan eksternal organisasi baik organisasi *profit* maupun *nonprofit*, seperti pemerintah. Analisa SWOT menurut Philip Kotler diartikan sebagai evaluasi terhadap keseluruhan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman (Kotler, 2000:8). Kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman tersebut dibagi kedalam dua lingkungan analisa, yaitu lingkungan internal organisasi dan lingkungan eksternal organisasi (Kotler, 2000:8).

Analisa SWOT menurut Cliff Bowman adalah analisis lingkungan di luar dan pada kekuatan-kekuatan serta kelemahan-kelemahan perusahaan (Bowman,

1993:114). Pendapat tersebut lebih memfokuskan kepada suatu perusahaan. Akan tetapi jika dilihat dari beberapa hal pemerintah dan perusahaan mempunyai beberapa persamaan salah satunya yaitu dalam hal pelayanan, dimana pemerintah dan perusahaan menginginkan pelayanan yang terbaik bagi masyarakat sebagai pelanggannya.

Pendapat lain mengenai analisa SWOT juga diungkapkan oleh Freddy Rangkuti, dimana analisa SWOT menurutnya diartikan sebagai:

> "analisa yang didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strengths*) dan peluang (*opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weaknesses*) dan ancaman (*threats*)" (Rangkuti, 2003:19).

Berdasarkan pada pendapat di atas maka analisa SWOT tidak hanya berguna dalam menganalisa kekuatan dan kelemahan dalam organisasi tetapi juga dapat meminimalkan dan mengatasi kelemahan dan ancaman-ancaman yang ada dalam pencapaian tujuan dalam suatu organisasi.

Analisa SWOT yang dilakukan oleh organisasi mempunyai tujuan yaitu untuk mengkaji dan menambah kekuatan (*strengths*), mengurangi kelemahan (*weaknesses*), memperluas peluang (*opportunities*) dan mengeliminasi ancaman dari luar (*threats*) (Suharto, 2004:53). Dengan adanya analisa tersebut maka suatu organisasi tidak hanya dapat mengeliminasi ancaman yang ada tetapi organisasi juga dapat mengantisipasi ancaman-ancaman yang akan timbul di masa yang akan datang.

2.1.3.2 Indikator SWOT

Perubahan akan selalu terjadi dan dimana perubahan tersebut berlangsung dengan cepat dan dalam intensitas yang tinggi. Perubahan tersebut terjadi secara fundamental hampir pada semua bidang. Perubahan yang terjadi tersebut dapat memberikan pengaruh yang baik maupun pengaruh yang buruk terhadap organisasi, untuk itu diperlukannya analisa terhadap lingkungan organisasi.

Analisa lingkungan adalah suatu proses monitoring terhadap lingkungan organisasi yang bertujuan untuk mengidentifikasi peluang (*opportunities*) dan tantangan (*threats*) yang mempengaruhi organisasi untuk mencapai tujuannya (Dirgantoro, 2004:38). Struktur lingkungan pada dasarnya dapat dibagi atau dibedakan menjadi dua, yaitu: (1) lingkungan internal (*strengths* (kekuatan) dan *weaknesses* (kelemahan)), dan (2) lingkungan eksternal (*opportunities* (peluang) dan *threats* (ancaman atau tantangan)) (Dirgantoro, 2004:40). Lingkungan-lingkungan tersebut mempunyai beberapa indikator. Indikator-indikator tersebut terdiri dari:

2.1.3.2.1 Lingkungan Internal: *Strengths* (Kekuatan) dan *Weaknesses* (Kelemahan)

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.

Analisa keunggulan strategis (kekuatan dan Kelemahan) harus dilakukan secara cermat.Menurut Kotler (2002:88) bahwa suatu analisis internal merupakan proses dimana perencanaan strategis mengkaji pemasaran dan distribusi perusahaan, penelitian dan pengembangan produksi dan operasi, sumber daya dan karyawan. Hal ini dilakukan untuk mengetahui dimana perusahaan mempunyai kemampuan yang penting, sehingga dengan cara yang paling efektif dapat membantu memanfaatkan peluang dan dapat menanggulangi ancaman didalam lingkungannya.

Lingkungan internal terdiri dari komponen-komponen atau variabel-variabel yang berasal atau berada di dalam organisasi itu sendiri. Komponen-komponen dari lingkungan internal cenderung lebih mudah untuk dikendalikan oleh organisasi atau berada di dalam jangkauan intervensi suatu organisasi. Lingkungan internal terdiri dari indikator-indikator, sebagai berikut:

1. Segi organisasi.

Organisasi merupakan wadah atau alat untuk mencapai suatu tujuan. Dengan adanya organisasi maka pembagian tugas serta struktur tata hubungan kerja dapat dibagi secara merata dan diketahui secara pasti oleh anggota organisasi. Organisasi menurut Pradjudi Atmosudiro adalah:

> “struktur tata pembagian kerja dan struktur tata hubungan kerja antara sekelompok orang pemegang posisi yang bekerjasama secara tertentu untuk bersama-sama mencapai suatu tujuan tertentu (Atmosudiro dalam Hasibuan, 2003:26).

Organisasi dalam pelaksanaan otonomi daerah merupakan salah satu faktor untuk melihat kemampuan suatu daerah dalam mengatur dan mengurus rumah tangganya. Organisasi menurut Kaho jika ditinjau dari prosesnya adalah:

> *"organization is the process of combining the work which individuals or group have to performs with the faculties necessary for its execution, so that the duties so performed provide the best channels for the efficient, systematic, positive and coordinated application of effort* (organisasi adalah proses penggabungan kerja seseorang atau kelompok yang mempunyai kekuasaan-kekuasaan dan kewajiban untuk melakukan perbuatan hukum, sehingga kewajiban-kewajiban untuk melakukan penyediaan dapat menjadi lebih efisien, sistematis, positif dan aplikasi usaha yang terkoordinasi)*"* (Kaho, 2005:232).

Berdasarkan pada pendapat di atas maka dalam sebuah organisasi harus ada tujuan yang hendak dicapai, yaitu dengan menggabungkan beberapa proses kerja seseorang atau sekelompok orang, dimana dalam pencapaian tujuan tersebut dibutuhkannya sebuah struktur yang efisien, sistematis, positif dan koordinasi yang jelas.

Pendapat lain mengenai organisasi juga diungkapkan oleh Erni Tisnawati Sule, sebagai berikut:

> "sekelompok orang yang bekerja sama dalam struktur dan koordinasi tertentu dalam mencapai serangkaian tujuan tertentu atau dengan kata lain organisasi dapat diartikan sebagai sekumpulan orang atau kelompok yang memiliki tujuan tertentu dan berupaya untuk mewujudkan tujuan tersebut melalui kerja sama" (Sule, 2006:4).

Berdasarkan pada pendapat di atas sebuah organisasi mempunyai tujuan yang berbeda-beda tergantung pada jenis organisasinya dan dapat dicapai melalui kerja sama.

Strengths (kekuatan) dan *weaknesses* (kelemahan) dari segi organisasi mempunyai sub-indikator, sebagai berikut (Dirgantoro, 2004:42):

a. Struktur Organisasi.

Suatu tujuan dengan mudah dapat dicapai apabila dalam organisasi ada struktur yang jelas sehingga adanya pembagian tugas yang kompleks dan jelas dimana tidak terjadinya tumpang tindih tugas dan pola pertanggungjawaban yang mudah. Struktur organisasi menurut Liang Gie adalah:

> "Kerangka yang mewujudkan pola tetap dari hubungan-hubungan diantara bidang-bidang kerja, maupun orang-orang yang menunjukkan kedudukan dan peran masing-masing dalam kebulatan kerjasama" (Liang Gie dalam Hasibuan, 2003:34).

Pendekatan desentralisasi atau otonomi merupakan salah satu struktur organisasi yang dapat menciptakan partisipasi dari anggota organisasi dimana organisasi tidak lagi dipandang sebagai wadah berbagai proses dan kegiatan organisasi, tetapi organisasi dapat juga dijadikan sebagai forum interaksi.

Struktur organisasi yang diterapkan dalam sebuah organisasi sebagaimana yang dikemukakan oleh Stoner terdapat empat pilar yang menjadi dasar untuk melakukan proses pengorganisasian, yaitu:

1. Pembagian kerja (*division of work*).
2. Pengelompkan kerja (*departmentalization*).
3. Penentuan relasi antarbagian dalam organisasi (*hierarchy*).
4. Koordinasi (*coordination*).

(Stoner dalam Sule, 2005:153-158).

b. Tujuan Organisasi.

Tujuan dari suatu organisasi dengan mudah dapat dicapai apabila anggota organisasi tahu dan paham akan tujuan tersebut. Pengetahuan dan pemahaman anggota organisasi akan tujuan yang hendak dicapai dapat dilakukan oleh organisasi dengan berbagai cara, salah satunya yaitu dengan mensosialisasikan

tujuan tersebut supaya terciptanya kesatuan tujuan diantara kelompok organisasi. Jika di dalam organisasi tidak ada kesatuan tujuan, maka organisasi tersebut tidak akan berjalan dengan baik (Hasibuan, 1996:127).

Tujuan organisasi menurut Glueck diartikan sebagai hasil akhir yang dicari untuk dicapai oleh organisasi dengan keberadaan dan kegiatan-kegiatannya (Glueck dalam Supriyono, 1990:24). Adanya tujuan yang jelas dalam sebuah organisasi akan memberi arah pada kegiatan sekelompok orang dan mempunyai sarana dimana kepentingan pihak-pihak yang disalurkan kedalam usaha bersama. Tujuan dapat berupa hal yang umum dan mungkin merupakan tujuan akhir serta dapat juga dijadikan sebagai tujuan antara untuk seluruh organisasi.

Tujuan yang ada pada organisasi mempunyai beberapa sifat seperti yang dikemukan oleh Reksohadiprodjo berikut:

1. Tujuan utama, seperti:
   a. Menciptakan serta mendistribusikan barang-barang dan jasa-jasa;
   b. Memenuhi tujuan-tujuan perorangan atau organisasi;
   c. Memenuhi kewajiban terhadap masyarakat lingkungan.
2. Tujuan sekunder, seperti:
   a. Pelaksanaan tugas-tugas secara ekonomis untuk mencapai tujuan utama (primer);
   b. Keefektifan tugas-tugas dalam pencapaian tujuan-tujuan utama.

(Reksohadiprodjo,1992:72)

Tujuan yang ada pada organisasi akan mempunyai banyak manfaat bagi organisasi yang bersangkutan dalam proses perumusan dan implementasi strategi apabila manajemen puncak (eksekutif organisasi) dapat dengan baik merumuskan, melembagakan, mengkomunikasikan dan menguatkan tujuan tersebut melalui organisasi.

c. Kebijakan.

Pencapaian tujuan suatu organisasi baik organisasi pemerintahan maupun organisasi lainnya dapat dilakukan apabila adanya kesamaan tujuan. Selain itu pencapaian tujuan dapat dilakukan apabila adanya kebijakan yang mendukung. Kebijakan pemerintah menurut Thomas R. Dye adalah *is whatever governments choose to do or not to do* (apa yang pemerintah pilih dan apa yang tidak pemerintah pilih) (Thomas R. Dye dalam Tangkilisan, 2004:5). Berdasarkan pendapat tersebut, apabila pemerintah memilih untuk melakukan sesuatu, maka harus ada tujuan dan kebijakan itu harus meliputi semua tindakan-tindakan pemerintah bukan semata-mata pernyataan keinginan pemerintah. Dengan adanya kebijakan maka dalam pencapaian tujuan tersebut pemerintah dapat menentukan hal-hal apa saja yang dapat dilakukan dan tidak dapat dilakukan.

Pendapat lain mengenai kebijakan juga diungkapkan oleh William Dunn, dimana menurutnya kebijakan publik adalah serangkaian pilihan yang kurang lebih berhubungan (termasuk keputusan untuk tidak berbuat) yang dibuat oleh badan-badan atau kantor-kantor pemerintah (Willian Dunn dalam Tangkilisan, 2004:6).

Berdasarkan pada beberapa konsep kebijakan di atas menunjukan bahwa unsur tujuan dan sarana merupakan unsur pokok yang harus ditetapkan dalam membuat kebijakan. Selain itu kebijakan sangat erat hubungannya dengan sasaran-sasaran yang diupayakan dan cara-cara bagaimana tujuan itu harus dicapai.

2. Segi Keuangan.

Keuangan mempunyai posisi yang sangat penting, karena dengan keuangan suatu organisasi dapat melakukan hal-hal yang berkaitan dengan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Selain itu dengan adanya keuangan yang memadai maka pencapaian tujuan akan lebih mudah. Menurut Wajong, uang diartikan sebagai:

1. Alat untuk mengukur harga barang dan jasa;
2. Alat untuk menukar barang dan jasa;
3. Alat penabung.

(Wajong dalam Kaho, 2005:138).

Segi keuangan mempunyai indikator sebagai berikut (Dirgantoro, 2004:42):

a. Profitabilitas.

Profitabilitas menunjang bahwa organisasi dapat memperoleh keuntungan dari tujuan yang hendak dicapai (Dirgantoro, 2004:42). Untuk mendapatkan suatu keuntungan maka organisasi memerlukan beberapa hal, salah satunya adalah keuangan. Dengan adanya keuangan yang memadai maka organisasi baik organisasi pemerintahan maupun organisasi swasta berjalan lebih baik. Keadaan keuangan organisasi juga dapat menentukan corak, bentuk serta kemungkinan-kemungkinan kegiatan yang akan dilakukan (Kaho, 2005:138).

b. Aktivitas.

Aktivitas suatu organisasi dapat berjalan dengan lancar apabila didukung oleh keuangan yang memadai. Selain itu dengan adanya keuangan yang memadai maka aktivitas suatu organisasi dapat berkembang dengan baik tidak terpaku pada

hal-hal itu saja. Dengan keuangan yang memadai juga dapat dilihat berhasil atau tidaknya suatu aktivitas yang akan dilakukan oleh suatu organisasi, baik organisasi pemerintah maupun organisasi lainnya (Kaho, 2005:138-139).

c. Peluang Investasi.

Investasi dapat meningkatkan sumber keuangan organisasi untuk waktu jangka panjang (Siagian, 2005:107). Pemerintah dapat melalukan investasi kepada pihak manapun, baik pihak swasta maupun pihak pemerintah itu sendiri. Salah satu investasi yang dapat dilakukan oleh pemerintah yaitu dalam bidang pendidikan (dalam Jurnal KUKM, Mei 2007:11). Dengan adanya pendidikan yang baik kepada aparatur maka akan adanya peningkatan kualitas dan kinerja SDM.

3. Segi Teknologi.

Pemanfaatan teknologi berperan penting dalam peningkatan efisiensi dan produktivitas kerja. Teknologi menurut Ignatius Suharto diartikan sebagai sekumpulan pengetahuan masyarakat yang berkaitan dengan dunia industri (Suharto, 2004:49). Disamping itu, pemanfaatan teknologi juga dapat meningkatkan citra pemerintah sebagai organisasi, apabila pemanfaatan teknologi tersebut dapat digunakan dengan sebaik-baiknya (Siagian, 2005:112).

4. Segi Sumber Daya Manusia (SDM).

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan faktor yang sangat penting dalam suatu organisasi dimana SDM dalam organisasi merupakan subyek dalam setiap aktivitas atau dapat dikatakan sebagai unsur pelaksana. *Strengths*

(kekuatan) dan *weaknesses* (kelemahan) dari segi SDM terdiri dari indikator sebagai berikut (Siagian, 2005:115):

a. Manajerial.

Manajerial atau kepemimpinan dalam suatu organisasi sangat diperlukan salah satunya dalam hal pengambilan keputusan. Pemimpin menurut Kartini Kartono diartikan sebagai:

> "seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan – khususnya kecakapan dan kelebihan di satu bidang, sehingga dia mampu mempengaruhi orang-orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas-aktivitas tertentu, demi pencapaian satu atau beberapa tujuan" (Kartono, 2005:38).

Berdasarkan pendapat di atas, dapat dilihat bahwa seseorang pemimpin harus mempunyai satu atau beberapa kelebihan. Hal tersebut dimaksudkan supaya pemimpin tersebut mempunyai kekuasaan dan kewibawaan untuk mengarahkan dan membimbing bawahan.

Pendapat lain mengenai kepemimpinan juga diungkapkan oleh Taliziduhu Ndraha, sebagai berikut:

> "gejala sosial, kemampuan seseorang (suatu pihak) untuk mempengaruhi orang lain melalui dirinya sendiri dengan cara tertentu sehingga perilaku orang lain itu berubah atau tetap menjadi integratif " (Ndraha, 2003:246).

Berdasarkan pada beberapa pendapat di atas maka kepemimpinan yang efektif tergantung dari landasan manajerial yang kokoh. Menurut Chapman lima landasan kepemimpinan yang kokoh, yaitu:

1. Cara berkomunikasi.
2. Pemberian motivasi.
3. Kemampuan memimpin.
4. Pengambilan keputusan.
5. Kekuasaan yang positif.

(Chapman dalam Husein, 1997:31).

Berdasarkan pendapat di atas maka seorang pemimpin sangat diperlukan dalam sebuah organisasi tidak hanya untuk mengambil keputusan yang baik, tetapi dengan adanya kepemimpinan atau manajerial yang baik dan dengan tipe kepemimpinan yang baik pula maka dapat meningkatkan motivasi anggota organisasi. Motivasi sangat diperlukan dalam suatu organisasi, dimana dengan adanya motivasi maka aparatur mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi.

Seorang pemimpin dalam mempengaruhi para bawahannya mempunyai gaya atau tipe yang berbeda-beda. Hal tersebut disebabkan oleh beberapa faktor seperti, latar belakang dari pemimpin, lingkungan serta hal lainnya. Gaya atau tipe kepemimpinan menurut Kartini Kartono dibagi menjadi beberapa tipe, sebagai berikut:

1. Tipe karismatis;
2. Tipe paternalistis dan maternalistis;
3. Tipe militeristri;
4. Tipe otokratis/otoritatif (*authoritative*, *dominator*);
5. Tipe laisser faire;
6. Tipe populistis;
7. Tipe administratif;
8. Tipe demokratis (*group developer*).

(Kartono, 2005:80-81).

Berdasarkan pada hal tersebut, maka demokratis merupakan salah satu tipe kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya. Kepemimpinan demokratis lebih berorientasi kepada manusia dan memberikan bimbingan yang efisien kepada bawahannya. Kepemimpinan demokratis dalam pelaksanaanya sangat menghargai potensi setiap individu serta mau mendengarkan nasehat bawahannya. Dalam kepemimpinan demokratis juga

ada sebuah penekanan pada disiplin diri, dari kelompok untuk kelompok. (Kartono, 2005:188).

b. Keterampilan.

Masalah keterampilan SDM dalam suatu organisasi merupakan hal yang sangat penting, hal tersebut dikarenakan berkaitan dengan kinerja dari anggota organisasi itu sendiri. Organisasi yang memiliki anggota dengan tingkat keterampilan yang baik maka akan lebih mudah dalam mencapai tujuan. Peningkatan terhadap keterampilan SDM dalam suatu organisasi dapat dilakukan dengan berbagai upaya, seperti pemberian pelatihan dan pengembangan (Husein, 1997:13). Dengan adanya pelatihan dan pengembangan yang diberikan kepada anggota organisasi juga akan meningkatkan efesiensi dan efektifitas kerja anggota organisasi dalam mencapai sasaran atau tujuan.

2.1.3.2.2. Lingkungan Eksternal: Peluang (*Opportunities*) dan Ancaman atau Tantangan (*Threats*)

Peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threat*) merupakan faktor eksternal yang tidak dapat dikendalikan perusahaan (*uncontrollable*). pada dasarnya *Opportunity* adalah suatu peluang sukses bagi perusahaan. Sedangkan *Threath* adalah ancaman yang datang dari luar yang berpotensi mengganggu kelangsungan hidup perusahaan.

Perubahan dapat terjadi dalam lingkungan perusahaan baik secara internal maupun eksternal. Faktor eksternal yang terpenting menurut Jauch dan Glueck (1998 : 15) adalah sosioekonomi, teknologi, pemasok, pesaing dan pemerintah.

untuk analisis lingkungan didefinisikan sebagai proses yang digunakan perencana strategi untuk memantau sector lingkungan dalam menentukan peluang atau ancaman dalam perusahaan. Manajemen strategi menghendaki peluang dan ancaman serta menentukan dalangnya dan apa saja yang akan timbul. Diagnosis lingkungan ini merupakan putusan manajemen yang dibuat berdasarkan penilaian pentingnya informasi mengenai peluang dan ancaman dari analisis lingkungan.

Lingkungan eksternal dapat dikatakan sebagai komponen-komponen atau variabel lingkungan yang berada atau berasal dari luar organisasi. Dalam rangka pencapaian tujuan, sasaran dan dalam mengemban misi organisasi, tidak dapat dielakan lagi bahwa sangat diperlukannya interaksi antara organisasi dengan lingkungan eksternalnya. Faktor eksternal terdiri beberapa indikator, dimana indikator tersebut dapat menjadi peluang (*opportunities*) dan ancaman atau tantangan (*threats*).

Indikator tersebut dapat menjadi peluang jika dimanfaatkan dengan baik oleh organisasi yang bersangkutan. Peluang menurut Siagian diartikan sebagai berbagai situasi lingkungan yang menguntungkan bagi suatu satuan bisnis (Siagian, 2005:173). Analisa terhadap peluang bertujuan untuk melihat kemungkinan-kemungkinan yang dapat dimanfaatkan oleh organisasi. Jika peluang tersebut tidak dapat dimanfaatkan dengan baik, maka akan menjadi ancaman bagi organisasi, dimana ancaman adalah tantangan yang timbul karena adanya suatu kecenderungan atau perkembangan yang tidak menguntungkan

dalam lingkungan dan akan mengarah kepada penurunan kedudukan organisasi apabila tidak adanya tindakan dengan tujuan yang tepat (Kotler, 2000:68).

Lingkungan eksternal terdiri dari indikator, sebagai berikut:

1. Segi Teknologi.

Teknologi merupakan suatu hal yang tidak dapat dipisahkan dalam perkembangan suatu organisasi. Teknologi dalam organisasi dapat menciptakan suatu peningkatan efesiensi kerja dan mutu produk. Faktor eksternal dari segi teknologi terdiri dari sub-indikator sebagai berikut (Dirgantoro, 2004:53):

a. Perkembangan Teknologi.

Teknologi pada saat ini berkembang demikian pesat. Perkembangan teknologi yang sangat pesat tersebut mempunyai dampak yang positif dimana lahirnya berbagai ilmu baru (Siagian, 2005:80). Salah satu ilmu yang lahir setelah terjadinya perkembangan teknologi yaitu *e-Government*. Dengan lahirnya ilmu tersebut maka pemerintah dapat menggunakan teknologi dalam setiap aktivitasnya dan dalam pemberian pelayanan kepada masyarakat. Selain itu dengan memanfaatkan perkembangan teknologi dalam aktivitasnya, pemerintah dapat merubah atau memangkas panjangnya sistem birokrasi yang ada dengan sistem birokrasi yang singkat.

b. Orang Semakin *Comfortable* Menggunakan Komputer.

Komputer merupakan salah satu teknologi yang perkembangannya sangat pesat. Perkembangan dari komputer tersebut tidak hanya harus diikuti oleh keterampilan dari aparatur organisasi tetapi juga harus diiringi dengan keterampilan atau keahlian dari masyarakat (Siagian, 2005:81). Berdasakan hal

tersebut maka masyarakat akan semakin nyaman atau *comfort* dalam menggunakan komputer dan tidak mengganggap perkembangan teknologi sebagai suatu hal yang dapat mempersulit mereka. Dengan adanya kenyamanan dari masyarakat dalam menggunakan komputer maka pemerintah dapat memanfaatkan peluang itu dengan mengembangkan pemerintahan yang berbasis teknologi, salah satunya dalam sistem pelayanan publik (Siagian, 2005:81).

2. Segi Ekonomi.

Segi ekonomi atau dapat dikatakan sebagai faktor keuangan merupakan hal yang penting dalam setiap organisasi baik itu organisasi pemerintahan maupun organisasi di luar pemerintahan, karena tidak ada kegiatan yang tidak membutuhkan biaya. Semakin besar jumlah uang yang tersedia, semakin banyak pula kemungkinan kegiatan atau pekerjaan yang dapat dilaksanakan serta semakin baik pula pengelolaannya. Segi ekonomi mempunyai indikator, sebagai berikut:

a. Adanya Peningkatan Pendapatan Pelanggan.

Peningkatan terhadap pendapatan pelanggan secara tidak langsung adanya peningkatan terhadap pertumbuhan ekonomi, baik pertumbuhan ekonomi daerah maupun pertumbuhan ekonomi negara (Siagian, 2005:65-67). Dengan adanya peningkatan terhadap pendapatan pelanggan, dimana pemerintah sebagai suatu organisasi dapat meningkatkan kualitas dari produknya, misalnya dengan meningkatkan kualitas dari produk pelayanan publiknya. Peningkatan terhadap kualitas dalam setiap organisasi baik organisasi pemerintah maupun organisasi lainnya memerlukan biaya yang tidak sedikit (Mardiasmo, 2004:8). Dengan adanya hal tersebut maka biaya yang harus dikeluarkan oleh masyarakat sebagai

pelanggan untuk mendapatkan produk tersebut juga tidak sedikit tetapi karena adanya peningkatan terhadap pendapatan mereka, maka hal tersebut tidak menjadi permasalahan yang sangat berarti (Dirgantoro, 2004:53).

b. Adanya Penurunan Pendapatan Pelanggan.

Penurunan terhadap perekonomian juga akan mempengaruhi pembangunan suatu negara dan juga akan berpengaruh terhadap penurunan pendapat perekonomian masyarakat (pelanggan) (Budiman, 2000:2). Dengan adanya penurunan terhadap pendapatannya, maka pelanggan tidak menghendaki hal-hal yang berlebihan dengan biaya yang cukup mahal. Pemerintah sebagai organisasi yang bergerak di bidang pelayanan terhadap masyarakat dapat memahami situasi tersebut dengan menurunkan biaya dalam proses pelayanan yang diberikan.

c. Tingkat Inflasi.

Pertumbuhan ekonomi dalam suatu negara akan berpengaruh terhadap inflasi di negara tersebut. Pertumbuhan ekonomi yang baik dalam suatu negara maka tingkat inflasi yang terjadi akan semakin kecil atau rendah. Inflasi merupakan suatu proses meningkatnya harga-harga secara umum dan terus-menerus dan saling mempengaruhi. Inflasi dapat digolongkan menjadi 3 yaitu:

1. Inflasi ringan, terjadi apabila kenaikan harga berada di bawah angka 10% setahun.
2. Inflasi sedang, terjadi apabila kenaikan harga berada diantara 10%-30% setahun;
3. Inflasi berat, terjadi apabila kenaikan harga berada diantara 30%-100% setahun; dan,
4. Hiperinflasi atau inflasi tak terkendali, terjadi apabila kenaikan harga berada di atas 100% setahun.

(dalam http://id.wikipedia.org/wiki/Inflasi).

Secara umum, inflasi memiliki dampak positif dan dampak negatif, tergantung parah atau tidaknya inflasi. Apabila inflasi tersebut ringan maka, mempunyai pengaruh yang positif dalam arti dapat mendorong perekonomian lebih baik, yaitu meningkatkan pendapatan nasional dan membuat orang bergairah untuk bekerja, menabung dan mengadakan investasi (dalam, http://id.wikipedia. org/wiki/Inflasi).

Inflasi yang terjadi dapat disebabkan oleh dua hal, yaitu:

1. Inflasi yang disebabkan oleh tarikan permintaan (*demand full inflation)*. Inflasi ini terjadi akibat adanya permintaan total yang berlebihan sehingga terjadi perubahan pada tingkat harga. Bertambahnya permintaan terhadap barang dan jasa mengakibatkan bertambahnya permintaan terhadap faktor-faktor produksi. Meningkatnya permintaan terhadap faktor produksi itu kemudian menyebabkan harga faktor produksi meningkat. Jadi, inflasi ini terjadi karena suatu kenaikan dalam permintaan total sewaktu perekonomian yang bersangkutan dalam situasi *full employment*.
2. Inflasi yang disebabkan oleh desakan biaya (*cost push inflation)*. Inflasi ini terjadi terjadi akibat meningkatnya biaya produksi (*input*) sehingga mengakibatkan harga produk-produk (*output*) yang dihasilkan.

(dalam, http://id.wikipedia. org/wiki/Inflasi).

Pada umumnya pegendalian terhadap tingkat inflasi yang terjadi baik di Indonesia maupun negara lainnya dapat sangat tergantung kepada bank sentral suatu negara yang bersangkutan.

3. Segi Sosial.

Berbagai interaksi yang terjadi antara organisasi dengan aneka ragam kelompok masyarakat yang dilayaninya, untuk itu diperlukannya pengenalan terhadap berbagai faktor sosial dalam masyarakat, seperti keyakinan, pendidikan

serta sistem nilai yang dianut. Pengenalan terhadap faktor sosial sangat penting karena faktor sosial dalam masyarakat selalu berubah dimana perubahan tersebut ada kalanya dengan intensitas yang sangat tinggi. Indikator dari segi sosial terdiri dari (Siagian, 2005:73-78):

a. Pendidikan.

Pendidikan merupakan salah satu bidang pembangunan sosial yang menjadi sasaran perhatian semua kalangan. Pendidikan sering digunakan sebagai salah satu tolok ukur kemajuan suatu bangsa. Masyarakat berdasarkan tingkat pendidikan dapat digolongkan sebagai berikut:

1. Masyarakat terbelakang atau tradisional, jika pendidikan masyarakat rata-rata tingkat sekolah dasar.
2. Masyarakat dengan tingkat kemajuan sedang, jika tingkat pendidikan masyarakat rata-rata sekolah menengah tingkat pertama.
3. Masyarakat maju, jika rata-rata tingkat pendidikan masyarakat sudah mencapai tingkat sekolah menengah atas atau lebih tinggi.

(Siagian, 2005:74).

Pendidikan dalam sebuah negara atau daerah dapat disoroti dalam berbagai sudut pandang, seperti semakin tinggi tingkat pendidikan seseorang, maka mereka dianggap memiliki pengetahuan dan keterampilan yang makin tinggi pula (Siagian, 2005:74).

b. Budaya (Kultur)

Setiap organisasi mempunyai kepribadian dan jati diri yang khas. Kepribadian dan jati diri tersebut tercermin pada kultur yang berlaku dalam organisasi tersebut. Kultur suatu organisasi harus merupakan sub-kultur dari kultur yang dianut oleh masyarakat (Siagian, 2005:785). Oleh karena itu, penting bagi suatu organisasi untuk memahami kultur yang dianut oleh masyarakat.

Kultur suatu masyarakat menunjukan jati diri masyarakat tersebut dan membedakan dengan masyarakat lainnya. Kultur itu sendiri sangat berperan dalam penentuan batas-batas berperilaku dan penentuan norma-norma. Selain itu kultur juga berperan dalam menentukan tata krama yang harus ditaati oleh seseorang dalam interaksinya dengan orang lain termasuk penggunaan bahasa (Siagian, 2005:77).

c. Demografi.

Faktor demografi dapat dilihat dari sudut pengelompokan para anggota masyarakat pada tiga kelompok utama, yaitu:

1. Kelompok yang belum produktif, kelompok ini terdiri dari bayi hingga mencapai usia remaja. Para angggota masyarakat ini menurut peraturan perundang-undangan belum diizinkan untuk memasuki pasaran kerja tetapi kewajiban mereka lebih diarahkan untuk menuntut ilmu di lembaga-lembaga formal.
2. Kelompok yang produktif, terdiri dari masyarakat yang kelompok usianya memasuki dan berada pada pasaran kerja. Masyarakat yang berada pada kelompok ini juga pada umumnya masih ada yang tidak berhasil memperoleh pekerjaan (pengangguran).
3. Kelompok yang sudah berusia lanjut, terdiri dari masyarakat yang pernah mempunyai pekerjaan dan penghasilan tetap sudah memasuki usia pensiun.

(Siagian, 2005:78).

Faktor demografi ini mengarah kepada beban yang harus dipikul oleh kelompok masyarakat yang berada pada kelompok produktif dan mempunyai pekerjaan dan penghasilan tetap.

2.2 Peneliti Terdahulu

1. Penelitian Wayan Arya Paramata (STIE Bima:2009) yang berjudul Analisis SWOT PT Astra Internasional, Tbk dan hasil penelitiannya

adalah Pt. Astra Internasional, Tbk dalam pengembangan rencana strategis hendaknya lebih banyak menggunakan kandungan local dan penggunaan sumber daya manusia lokal. Selain itu program social responsibilities hendaknya lebih ditingkatkan karena dapat mengangkat citra perusahaan.

2. Penelitian Abd. Rohim (STIE Dewantara:2008) yang berjudul Analisis Strategi Pemasaran Melalui Pendekatan SWOT (studi pada PT. Pujangga Luhur, Jombang). yang hasil penelitiannya adalah Inovasi produk yang sesuai dengan keinginan konsumen untuk mengembalikan *performances* "Kawasaki" dengan cara *Brand Marking* (belajar pada produk pesaing dalam hal inovasi produk). Memperkuat keberadaan produk Kawasaki di pasaran dengan cara memperkuat bauran pemasaran agar masyarakat lebih mengenal produk Kawasaki. Meningkatkan berbagai aktivitas nilai yang ada dalam perusahaan terutama dalam hal pelayanan terhadap konsumen. Sesuai dengan temuan pada matrik *General Elektric* pada sel 8 dimana perusahaan harus melakukan strategi generic melalui diservikasi konglomerat, yaitu dengan cara menciptakan peluang, dengan jalan mencari dan membangun relung-relung pasar dengan menciptakan produk baru dengan tidak meninggalkan produk yang lama untuk meningkatkan kemampuan labaan perusahaan dan untuk eksistensi perusahaan.
3. Penelitian Nurul Komaryatin (STIE NU Jepara:2008) yang berjudul Strategi Pemasaran dengan pendekatan SWOT dengan hasil penelitiannya adalah *Meningkatkan promosi penjualan* Memperluas pengenalan warnet kampus pada konsumen dengan cara meningkatkan kegiatan promosi.

Selama ini promosi belum dilakukan secara maksimal. yaitu dengan cara mengikuti pameran-pameran. Perusahaan harus lebih selektif dalam memilih media untuk promosi agar tujuan promosi itu dapat tercapai. Perusahaan Warnet Kampus Jepara dapat ikut serta dalam kegiatan-kegiatan masyarakat sehingga dapat terjalin kerjasama yang baik dengan masyarakat seperti *sponsorship* . Mengadakan kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan dunia internet seperti lomba antar siswa se-kabupaten Jepara dan lain-lain. Dengan banyaknya peranan Warnet Kampus Jepara dalam aktifitas masyarakat maka diharapkan masyarakat akan semakin mengenal Warnet Kampus Jepara. Dan tentunya akan meningkatkan volume penjualan bagi perusahaan. Yang paling penting adalah perusahaan harus selalu memantu pesaing, terutama pesaing di Jepara. Setiap perkembangan dan strategi yang digunakan pesaing harus diperhatikan dengan seksama. Perusahaan harus peka pada setiap perubahan yang terjadi dipasar. *Meninjau kembali kebijakan harga*. Selama ini perusahaan Warnet Kampus Jepara menetapkan harga yang relatif tinggi bila dibandingkan dengan perusahaan warnet lain di Jepara. Hal ini akan membentuk image didalam benak konsumen untuk datang ke warnet lain yang lebih murah. Namun Warnet Kampus Jepara menyiasati ini dengan fasilitas lain seperti memberikan kecepatan akses yang fantastis, ruangan dan tempat parker yang nyaman. Oleh karena itu pula perusahaan perlu memberikan potongan harga atau diskon pada event-event tertentu. Yang dimaksudkan dengan pemberian harga penjualan

yang tinggi tapi tetap diimbangi dengan memberikan kepuasan terhadap konsumen/pelanggan baik berupa fasilitas, pelayanan serta hal-hal lain yang berkaitan dengan kenyamanan pelanggan.

Untuk lebih jelasnya, berikut penulis sajikan tabel 2.1 mengenai hasil peneliti terdahulu yang terkait dengan variabel peneliti:

Tabel 2.1
Hasil Peneliti Terdahulu Terkait dengan Variabel Peneliti

NO	Peneliti Terdahulu	Judul	Hasil Penelitian	Perbedaan	Persamaan
1	Wayan Arya Paramata (STIE Bima:2009)	Analisis SWOT PT Astra Internasional, Tbk	Pt. Astra Internasional, Tbk dalam pengembangan rencana strategis hendaknya lebih banyak menggunakan kandungan local dan penggunaan sumber daya manusia lokal. Selain itu program social responsibilities hendaknya lebih ditingkatkan karena dapat mengangkat citra perusahaan.	Jika dalam penelitian yang dilakukan Wayan Arya Paramata menekankan pada pengembangan rencana strategis, jika dalam penelitian ini lebih ke menemukan strategi bisnis dalam peningkatan usaha.	Sama sama menghasilkan strategi
2	Abd. Rohim (STIE Dewantara:2008)	Strategi Pemasaran dengan pendekatan SWOT (studi pada PT. Pujangga Luhur, Jombang)	Inovasi produk yang sesuai dengan keinginan konsumen untuk mengembalikan *performances* "Kawasaki" dengan cara *Brand Marking* (belajar pada produk pesaing dalam hal inovasi produk). Memperkuat keberadaan produk Kawasaki di pasaran dengan cara memperkuat bauran pemasaran agar masyarakat lebih mengenal produk Kawasaki. Meningkatkan	Jika dalam penelitian Abd. Rohim menemukan cara pemasaran yang tepat, namun dalam penelitian ini menemukan strategi bisnis dalam usaha	Sama sama menghasilkan strategi

			berbagai aktivitas nilai yang ada dalam perusahaan terutama dalam hal pelayanan terhadap konsumen. Sesuai dengan temuan pada matrik *General Elektric* pada sel 8 dimana perusahaan harus melakukan strategi generic melalui diservikasi konglomerat, yaitu dengan cara menciptakan peluang, dengan jalan mencari dan membangun relung-relung pasar dengan menciptakan produk baru dengan tidak meninggalkan produk yang lama untuk meningkatkan kemampuan labaan perusahaan dan untuk eksistensi perusahaan. Inovasi produk yang sesuai dengan keinginan konsumen untuk mengembalikan *performances* "Kawasaki" dengan cara *Brand Marking* (belajar pada produk pesaing dalam hal inovasi produk). Memperkuat keberadaan produk Kawasaki di pasaran dengan cara memperkuat bauran pemasaran agar masyarakat lebih mengenal produk Kawasaki. Meningkatkan berbagai aktivitas nilai yang ada dalam perusahaan terutama dalam hal pelayanan terhadap konsumen. Sesuai dengan temuan pada matrik *General Elektric* pada sel 8 dimana perusahaan harus melakukan strategi generic melalui diservikasi konglomerat, yaitu dengan cara menciptakan peluang, dengan jalan mencari dan membangun relung-relung pasar dengan menciptakan produk baru dengan tidak meninggalkan produk yang lama untuk meningkatkan kemampuan labaan perusahaan dan untuk eksistensi perusahaan.	peningkatan usaha	
3	Nurul Komaryatin (STIE NU Jepara:2008)	Strategi Pemasaran dengan pendekatan SWOT	Meningkatkan promosi penjualan Memperluas pengenalan warnet kampus pada konsumen dengan cara meningkatkan kegiatan promosi. Selama ini promosi belum dilakukan secara maksimal. yaitu dengan cara mengikuti pameran-pameran. Perusahaan harus lebih selektif dalam memilih media untuk promosi agar tujuan	Jika dalam penelitian Nurul Komaryatin mencari strategi pemasaran yang tepat, dalam penelitian ini lebih ke mendapatkan strategi bisnis	Sama sama menghasilkan strategi

			promosi itu dapat tercapai. Perusahaan Warnet Kampus Jepara dapat ikut serta dalam kegiatan-kegiatan masyarakat sehingga dapat terjalin kerjasama yang baik dengan masyarakat seperti sponsorship . Mengadakan kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan dunia internet seperti lomba antar siswa se-kabupaten Jepara dan lain-lain. Denagn banyaknya peranan Warnet Kampus Jepara dalam aktifitas masyarakat maka diharapkan masyarakat akan semakin mengenal Warnet Kampus Jepara. Dan tentunya akan meningkatkan volume penjualan bagi perusahaan. Yang paling penting adalah perusahaan harus selalu memantu pesaing, terutama pesaing di Jepara. Setiap perkembangan dan strategi yang digunakan pesaing harus diperhatikan dengan seksama. Perusahaan harus peka pada setiap perubahan yang terjadi dipasar. Meninjau kembali kebijakan harga. Selama ini perusahaan Warnet Kampus Jepara menetapkan harga yang relatif tinggi bila dibandingkan dengan perusahaan warnet lain di Jepara. Hal ini akan membentuk image didalam benak konsumen untuk datang ke warnet lain yang lebih murah. Namun Warnet Kampus Jepara menyiasati ini dengan fasilitas lain seperti memberikan kecepatan akses yang fantastis, ruangan dan tempat parker yang nyaman. Oleh karena itu pula perusahaan perlu memberikan potongan harga atau diskon pada event-event tertentu. Yang dimaksudkan dengan pemberian harga penjualan yang tinggi tapi tetap diimbangi dengan memberikan fasilitas, pelayanan serta hal-hal lain yang berkaitan dengan kenyamanan pelanggan.	dalam peningkatan sebuah usaha	