

## BAB II TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Pengertian SWOT

Analisis SWOT yaitu suatu teknik perencanaan strategis yang terbagi dua faktor berupa *external factor* dan *internal factor*. Faktor yang berasal dari luar atau eksternal berperan dalam pemantauan lingkungan mikro maupun makro ekonomi melalui peluang serta ancaman (*opportunities and threats*) yang berhubungan dengan organisasi. Sedangkan faktor internalnya berupa *strength* untuk melihat mengevaluasi kekuatan dan *weakness* untuk mengevaluasi kelemahan perusahaan (Kotler & Keller, 2012).

Menurut (Gürel & Tat, 2017) SWOT membandingkan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Kekuatan dan kelemahan ditinjau untuk mengetahui peluang dan ancaman pada saat ini dan masa depan. Semakin jelas pengetahuan akan *strength* dan *weakness*, semakin kecil *opportunities* yang tidak tercapai. Peluang yang baik dapat digunakan untuk melawan ancaman, selain itu kelemahan dapat diatasi melalui kekuatan perusahaan.

### 2.2 Komponen SWOT

#### 2.2.1 *Strength* atau kekuatan

Menurut David & R, 2005 *strength* merupakan sumber daya dengan kata lain *resources*, kemampuan atau *skill*, serta keunggulan perusahaan yang memiliki hubungan dengan kompetitor suatu perusahaan. Kekuatan merupakan keunggulan kompetitif untuk organisasi di pasar.

#### 2.2.2 *Weakness* atau kelemahan

Menurut David & R, 2005 *weakness* yaitu keterbatasan sumber daya dalam perusahaan baik dalam kemampuan, serta kapabilitas yang secara langsung menurunkan tingkat kinerja perusahaan. Kelemahan tersebut berupa fasilitas yang tidak baik, sumber daya keuangan yang kurang

memadai, kemampuan dalam manajemen serta kemampuan pemasaran yang lemah.

### **2.2.3 Opportunities atau peluang**

Menurut (David & R, 2005) *opportunities* yaitu suatu kondisi yang menguntungkan perusahaan. Meningkatnya teknologi, semakin baiknya hubungan perusahaan dengan pembeli menjadi salah satu gambaran *opportunities* untuk perusahaan.

### **2.2.4 Threats atau ancaman**

Menurut (David & R, 2005) *threats* yaitu suatu kondisi yang tidak baik atau tidak memberi keuntungan untuk perusahaan. Ancaman adalah pengganggu utama bagi posisi sekarang atau yang diinginkan perusahaan. Peraturan baru dari pemerintah atau yang telah diganti dapat menjadi salah satu ancaman perusahaan dalam meraih tujuan.

## **2.3 Matriks SWOT**

Menurut (David & Fred, 2010) menjelaskan bahwa matriks SWOT merupakan alat untuk mencocokkan sehingga membantu perusahaan meningkatkan 4 jenis strategi yang berupa strategi SO (*Strength-Opportunities*), strategi WO (*Weakness-Opportunities*), strategi ST (*Strength-Threats*), dan strategi WT (*Weakness-Threats*).

### **2.3.1 Strategi SO (*Strength-Opportunities*)**

Menurut (David & R, 2005) strategi tersebut memakai kekuatan internal suatu organisasi dalam mencapai kesuksesan melalui *opportunities* yang terdapat di organisasi. Organisasi akan melakukan strategi WO, ST, dan WT dalam mengapai kondisi dimana perusahaan akan menggunakan strategi SO. Ketika suatu organisasi atau perusahaan terdapat ancaman yang banyak, perusahaan berusaha menghindari hal tersebut sehingga dapat melalui peluang dengan baik.

### **2.3.2 Strategi WO (*Weakness-Opportunities*)**



Strategi tersebut dimanfaatkan sebagai strategi mengatasi kelemahan perusahaan dimana berasal dari internal melalui mendapatkan keuntungan peluang eksternal. Biasanya ketika ada peluang besar, terdapat hal yang menghalangi perusahaan untuk menggunakan peluang tersebut. Hal tersebut disebabkan oleh kelemahan internal yang dimiliki perusahaan (David & R, 2005).

### 2.3.3 Strategi ST (*Strength-Threats*)

*Strength* sebagai kekuatan atau pendorong sebuah perusahaan dalam mengurangi ancaman dari luar perusahaan. Keadaan tersebut tidak menyatakan perusahaan yang memiliki *strength* akan secara terus menerus mengalami ancaman dari lingkungan eksternal (David & R, 2005).

### 2.3.4 Strategi WT

Menurut (David & R, 2005) strategi ini adalah metode defensif yang bertujuan dalam menghindari kelemahan internal perusahaan dan menghindari ancaman luar perusahaan. Ketika perusahaan mengalami beragam ancaman serta kelemahan yang berada pada kondisi yang sangat bahaya. Perusahaan yang melalui hal tersebut mungkin harus bertahan dengan melakukan *merger*, *pailit*, atau memilih likuidasi.

## 2.4 Tujuan SWOT

Berdasarkan penelitian (Ferrel & Harline, 2005) kegunaan analisa SWOT yaitu agar dapat meraih informasi melalui analisis kondisi internal (keuatan dan kelemahan) dan kondisi eksternal (peluang dan ancaman) suatu perusahaan. Analisis tersebut menyatakan suatu informasi dapat membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya dan memberi perkiraan adanya permasalahan yang akan dilalui, atau dihindari demi meraih apa yang diimpikan. Selain itu, tujuan adanya analisis SWOT pada suatu organisasi yaitu demi meluruskan faktor-faktor internal serta eksternal organisasi dimana telah teranalisa. Ketika terjadi kesalahan, maka perusahaan tersebut harus mengetahui kelemahan yang dihadapi supaya organisasi tersebut berjalan lancar, kelemahan menjadi kekuatan, dan organisasi tahu cara menangani ancaman menjadi peluang.

## 2.5 Analisis Lingkungan Internal

Menurut (Galavan, 2015), lingkungan internal yaitu suatu proses merencanakan strategi-strategi yang meliputi faktor internal organisasi dengan tujuan menjelaskan apakah organisasi mempunyai kekuatan serta kelemahan yang berharga, maka organisasi bisa menggunakan peluang secara efisien, ataupun melalui ancaman yang datang ke lingkungan organisasi tersebut.

Tujuan analisis lingkungan yaitu untuk memahami lingkungan suatu organisasi, sehingga manajemen bisa bertindak secara sesuai dan tepat akan setiap perubahan yang terjadi. Selain itu supaya manajemen memiliki kemampuan untuk merespon beragam permasalahan tentang lingkungan dimana berkaitan erat dengan organisasi.

Menurut (Galavan, 2015) lingkungan internal terbagi menjadi tiga sumber daya; *resources*, *capabilities*, dan *core competences* yang dijelaskan sebagai berikut:

### 2.5.1 Resources

*Resources* merupakan sumber daya dari perusahaan yang terdiri dari:

#### 1. *Physical Resources*

Aset fisik berupa bangunan, peralatan dalam perusahaan, senjata dan lainnya untuk membantu mengembangkan perusahaan.

#### 2. *Financial Resources*

Aset keuangan berupa uang tunai, anggaran sesuai komitmen, atau instrument lain yang bersifat cair.

#### 3. *Human Resources*

Semua aset baik secara fisik atau tenaga kerjanya, maupun produktivitas suatu perusahaan untuk membangun keunggulan kompetitif.

#### 4. *Technological Resources*



Kemampuan sumber daya dalam meningkatkan teknologinya seperti komputer, *software*, jaringan, database, sistem komunikasi, maupun satelit.

5. *Social Resources*

Kemampuan sumber daya dalam menjalin hubungan, dalam pertemanan, kepercayaan, menjalankan aturan, serta mempertahankan reputasi.

6. *Organizational Resources*

Kemampuan sumber daya dalam menggali informasi, menentukan prosedur, budaya, dan hubungan antar perusahaan,

### 2.5.2 *Capabilities*

*Capabilities* merupakan suatu kemampuan organisasi dalam menggunakan kombinasi sumber daya melalui sumber daya yang telah ditentukan untuk mencapai tujuan organisasi. Pedoman *capabilities* terdapat pada *skill* sumber daya pada teknologi dan *knowledge* yang dimiliki karyawan serta perusahaannya.

### 2.5.3 *Core Competencies*

*Core competencies* adalah sumber daya serta kemampuan yang berfungsi sebagai sumber keunggulan kompetitif atas pesaing. *Core competencies* membedakan organisasi secara kompetitif dan menjadikannya khas yang muncul dari waktu ke waktu melalui proses organisasi demi mendata dan mempelajari bagaimana menggunakan sumber daya dan kemampuan yang berbeda.

## 2.6 Analisis Lingkungan Eksternal

Menurut (Amallia, 2016) organisasi biasanya menghadapi eksternal yang berkembang secara cepat, kompleks dan global yang membuatnya semakin sulit terinterpretasikan. Dalam mengatasi lingkungan yang sering kali tidak jelas maupun tidak lengkap, organisasi bisa melalui cara yang dinamakan analisis lingkungan eksternal (*external environmental analysis*). Analisis tersebut terdiri

dari empat aktivitas berupa: *scanning*, *monitoring*, *forecasting*, dan *assessing*, dimana hal tersebut mengidentifikasi peluang dari luar perusahaan. Selain itu terdapat beberapa hal yang menganalisis ancaman dari lingkungan eksternal seperti yang akan dijelaskan pada *Five Forces of Competition Model*. Tujuan mempelajari lingkungan umum yaitu untuk menganalisa berbagai peluang dan ancaman. Peluang (*opportunities*) adalah kondisi-kondisi dalam lingkungan umum yang dapat membantu perusahaan mencapai daya saing strategis. Sedangkan ancaman (*threat*) adalah kondisi-kondisi dalam lingkungan umum yang dapat mengganggu usaha perusahaan dalam mencapai daya saing strategis.

### 2.6.1 *Opportunities* atau peluang

Menurut (Amallia, 2016) terdapat 4 komponen yang harus diperhatikan pada analisis lingkungan dalam menjelaskan *opportunities* yaitu:

#### 1. *Scanning*

*Scanning* merupakan suatu usaha dalam memahami seluruh bagian pada lingkungan umum. Dengan kegiatan ini, organisasi mendeteksi sinyal awal perubahan yang mungkin terjadi pada lingkungan umum, serta menganalisa setiap perubahan yang sedang berlangsung. Analisis ini secara khususnya berpengaruh dengan informasi, data yang tidak jelas, tidak lengkap dan tidak memiliki ikatan satu sama lain.

#### 2. *Monitoring*

Ketika menerapkan kegiatan *monitoring*, para analisi akan mengamati perubahan lingkungan untuk mencari tahu apakah, sebenarnya, suatu kecenderungan sedang berkembang. Hal paling penting demi lancarnya kegiatan *monitoring* yaitu kemampuan mengidentifikasi makna dari setiap kejadian lingkungan.

#### 3. *Forecasting*

*Scanning* dan *monitoring* berhubungan dengan apa yang terjadi dalam lingkungan umum pada suatu waktu tertentu. Ketika berada



pada kegiatan *forecasting*, analisis mengembangkan proyeksi tentang apa yang akan terjadi, serta secepat apa, yang menjadi hasil perubahan dan kecenderungan yang dideteksi melalui *scanning* dan *monitoring*.

#### 4. *Assessing*

*Assessing* bertujuan untuk menentukan saat dan pengaruh perubahan lingkungan serta kecenderungan dalam manajemen strategis suatu perusahaan. Melalui *scanning*, *monitoring*, dan *forecasting*, analisis dapat mengerti lingkungan umum. Selangkah lebih maju, tujuan dari *assessment* adalah untuk menentukan implikasi dari pengertian itu terhadap organisasi, tanpa *assessment*, analisis akan mendapatkan data yang menarik, tanpa mengetahui relevansinya.

### 2.6.2 **Threats atau ancaman**

(Amallia, 2016)) menjelaskan *Five Forces of Competition Model* untuk mengidentifikasi ancaman dari lingkungan eksternal sebagai berikut:

#### 1. *Threat of new entrants*

*Threat of new entrants* adalah ancaman yang muncul dari pesaing atau pemain yang baru pada pasar yang sama. Pemain baru tersebut akan menjadi ancaman ketika perusahaan tersebut memiliki kemampuan sumber daya maupun teknologi yang lebih baik, serta pelayanan yang berkualitas kepada konsumennya.

#### 2. *Bargaining power of supplier*

Perusahaan yang memiliki ketergantungan pada *supplier* yang sedikit akan mempunyai *bargaining power* yang rendah. Perusahaan yang mempunyai beragam alternatif akan mendapatkan keuntungan yang besar. Sedangkan perusahaan yang memiliki sedikit alternatif pada penawarannya akan memiliki keuntungan yang kecil.

#### 3. *Bargaining power of buyer*

Bertambahnya pesaing perusahaan, pembeli akan mempunyai *bargaining power* yang sangat kuat sehingga keuntungan perusahaan cenderung menurun. Sedangkan, ketika jumlah pesaing sedikit, *bargaining power* dari pembeli menjadi lemah.

4. *Threat of substitute products*

Ancaman dari pengganti produk atau jasa yang memiliki kegunaan sama.

5. *Rivalry among competing firms*

Ancaman terakhir yaitu persaingan dengan kompetitor yang berada di pasar.