

BAB II

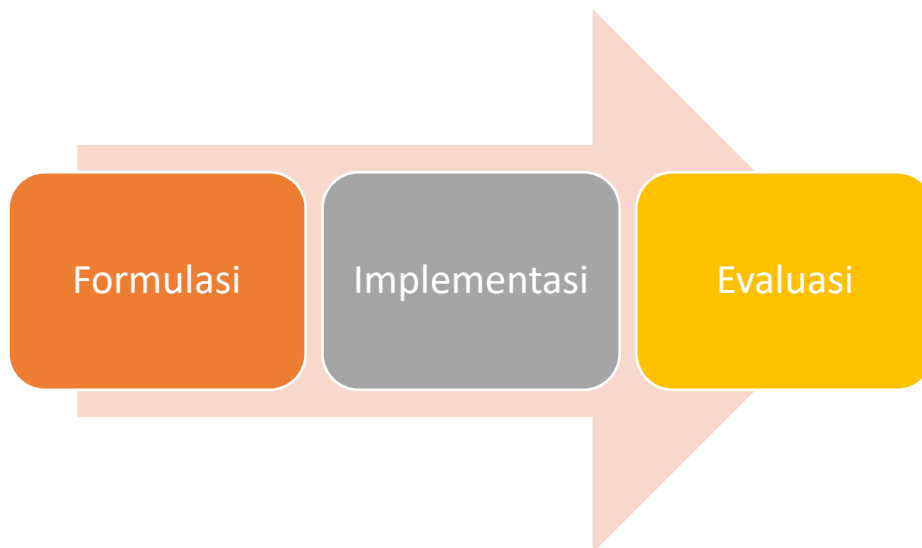
TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kajian Teori

Kajian teori merupakan bagian yang menguraikan teori-teori dan konsep yang relevan dengan fokus penelitian, serta memuat hasil-hasil penelitian terdahulu yang terkait. Kajian teori berfungsi sebagai landasan ilmiah untuk menjelaskan variabel dan arah analisis yang digunakan, serta membantu peneliti menghindari duplikasi penelitian. Selain itu, kajian teori juga digunakan untuk menunjukkan posisi penelitian, kesenjangan (*gap*) yang masih ada, serta alasan ilmiah mengapa penelitian perlu dilakukan kembali pada objek dan konteks yang berbeda.

2.1.1 Konsep Strategi Tahapan Manajeemen Strategi

Tahapan manajemen strategi menurut David & David (2017) ada tiga yaitu: (1) Formulasi dalam hal ini fokus pada perencanaan; (2) Implementasi berarti penerapannya di dalam organisasi; dan (3) Evaluasi berarti bicara tentang pengendaliannya.



Gambar 2.1 Tahapan Manajemen Strategi

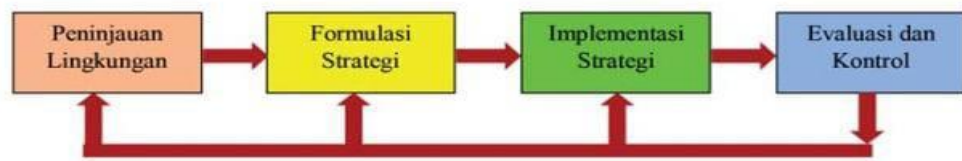
(Sumber: David & David, 2017)

Formulasi strategi merupakan tahap awal dalam manajemen strategi yang meliputi perumusan visi dan misi perusahaan, identifikasi peluang dan ancaman dari lingkungan eksternal, analisis kekuatan dan kelemahan internal, serta penetapan tujuan jangka panjang. Tahap ini bertujuan untuk menentukan arah dan strategi yang akan digunakan perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Implementasi strategi merupakan tahap pelaksanaan dari strategi yang telah dirumuskan. Pada tahap ini perusahaan menetapkan tujuan tahunan (annual objectives), menyusun kebijakan, mengalokasikan sumber daya, serta menyusun program kerja agar strategi yang telah diformulasikan dapat direalisasikan secara efektif. Keberhasilan strategi sangat ditentukan oleh kemampuan organisasi dalam mengimplementasikannya secara konsisten.

Evaluasi strategi merupakan tahap penilaian terhadap pelaksanaan strategi. Evaluasi dilakukan dengan meninjau perubahan lingkungan eksternal dan kondisi internal perusahaan, mengukur pencapaian kinerja dibandingkan dengan target yang telah ditetapkan, serta melakukan tindakan korektif apabila terjadi penyimpangan. Tahap ini penting untuk memastikan bahwa strategi tetap relevan dan mampu beradaptasi terhadap perubahan lingkungan bisnis.

Tahapan manajemen strategi menurut Wheelen et al. (2018) juga kurang lebih serupa dengan Gambar 1.1 sebelumnya. Namun Wheelen et al. (2018) memulainya dengan melakukan peninjauan lingkungan eksternal dan internal. Kemudian setelah itu dilanjutkan dengan melakukan formulasi strategi, kemudian diimplementasi, dan akhirnya dievaluasi.



Gambar 2.1 Tahapan manajemen strategi

(Sumber: Wheelen et al., 2018)

Menurut Wheelen et al. (2018), tahapan manajemen strategi terdiri atas peninjauan lingkungan (*environmental scanning*), formulasi strategi, implementasi strategi, serta evaluasi dan pengendalian. Model tahapan tersebut dapat dilihat pada Gambar 1.2 berikut.

Selain itu, menurut Wheelen et al. (2018), sebelum tahap formulasi strategi dilakukan, perusahaan terlebih dahulu melakukan peninjauan lingkungan (*environmental scanning*). Tahap ini bertujuan untuk mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi perusahaan sebagai dasar dalam penyusunan strategi.

Dalam peninjauan lingkungan tersebut, perusahaan umumnya menggunakan analisis SWOT yang mencakup *strength*, *weakness*, *opportunity*, dan *threat*. Faktor internal terdiri dari kekuatan dan kelemahan, sedangkan faktor eksternal terdiri dari peluang dan ancaman.

Setelah formulasi strategi dilakukan, perusahaan memasuki tahap implementasi strategi melalui penyusunan program kerja, kebijakan, dan alokasi sumber daya. Tahap terakhir adalah evaluasi dan pengendalian, yaitu proses membandingkan antara target dan realisasi kinerja untuk mengetahui adanya penyimpangan serta menentukan tindakan perbaikan yang diperlukan.

Dalam konteks manajemen strategis, strategi tidak hanya dipahami sebagai rencana, melainkan juga sebagai pola tindakan yang konsisten untuk menghadapi persaingan,

menyesuaikan diri terhadap perubahan pasar, dan mempertahankan keberlanjutan usaha (David & David, 2017).

Pada UMKM, strategi memiliki peran penting karena keterbatasan modal, tenaga kerja, dan akses pasar menuntut pelaku usaha bersikap adaptif serta tepat dalam memilih langkah. Strategi yang sesuai akan membantu UMKM menentukan fokus pengembangan, misalnya penguatan kualitas produk, perluasan jaringan distribusi, atau penguatan promosi. Dengan demikian, strategi menjadi dasar bagi pelaku UMKM untuk mengelola usaha secara lebih terarah dan tidak hanya bersifat reaktif.

2.1.2 Konsep Pemasaran

Pemasaran merupakan proses yang luas dan strategis dalam dunia bisnis yang bertujuan memahami kebutuhan dan keinginan pelanggan, menciptakan nilai, mengkomunikasikan nilai, serta menyampaikan nilai tersebut kepada pelanggan. Pemasaran tidak hanya terbatas pada kegiatan penjualan, tetapi mencakup tahap perencanaan produk, penetapan harga, distribusi, promosi, serta evaluasi kinerja pemasaran. Pemasaran yang baik menuntut pemahaman mendalam terhadap perilaku konsumen, perubahan tren, dan kondisi persaingan agar keputusan pemasaran menjadi tepat sasaran (Perkasa E.; Wibowo, A., 2024).

Bagi UMKM produk pangan olahan, pemasaran sering kali menjadi penentu utama keberhasilan usaha karena produk makanan ringan cenderung memiliki banyak pesaing dan mudah ditemukan substitusinya. Oleh sebab itu, pemasaran perlu direncanakan agar produk tidak hanya “ada”, tetapi juga “dipilih” oleh konsumen. Dalam situasi persaingan yang ketat, pemasaran berperan membangun citra merek (*brand image*), meningkatkan loyalitas, serta mendorong pembelian ulang.

2.1.3 Analisis SWOT

Analisis SWOT merupakan metode analisis strategis yang digunakan untuk mengidentifikasi kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*) yang berasal dari faktor internal, serta peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) yang berasal dari faktor eksternal. Analisis SWOT membantu usaha memahami kondisi aktual secara menyeluruh sehingga keputusan strategi menjadi lebih adaptif dan rasional (Rangkuti, 2016).

Dalam konteks UMKM, analisis SWOT bermanfaat untuk mengevaluasi kondisi usaha secara sistematis, terutama ketika usaha menghadapi persaingan tinggi dan perubahan preferensi konsumen. Kekuatan dapat berupa keunikan produk, kualitas rasa, jaringan pelanggan, atau kedekatan dengan pasar lokal. Kelemahan dapat berupa keterbatasan modal, variasi produk yang minim, promosi yang belum optimal, atau kemasan yang kurang menarik. Peluang dapat berupa tren permintaan snack, peningkatan akses pasar melalui digital, atau peluang kemitraan. Ancaman dapat berupa banyaknya pesaing, fluktuasi harga bahan baku, serta perubahan selera pasar.

Pada penelitian penerapan SWOT untuk strategi pemasaran UMKM, SWOT digunakan untuk memetakan faktor internal dan eksternal, kemudian dirumuskan strategi berdasarkan kombinasi faktor tersebut (Andriani *et al.*, 2021). Dengan demikian, SWOT diposisikan sebagai alat analisis utama untuk menyusun rekomendasi strategi pemasaran UMKM Keripik Tempe Tepung Sagu “Satria”.

2.1.4 Strategi Pemasaran

Strategi pemasaran merupakan rencana dan tindakan terpadu untuk mencapai tujuan pemasaran melalui pemilihan target pasar, penetapan posisi produk, serta pengelolaan bauran pemasaran agar mampu menciptakan nilai bagi pelanggan sekaligus meningkatkan

daya saing. Strategi pemasaran menuntut kesesuaian antara kebutuhan pasar, keunggulan produk, kapasitas produksi, serta kemampuan promosi dan distribusi yang dimiliki usaha.

Pada UMKM, strategi pemasaran umumnya diarahkan pada upaya meningkatkan jangkauan pasar, memperkuat loyalitas pelanggan, dan membangun keunggulan kompetitif secara bertahap. Salah satu tantangan UMKM adalah keterbatasan pengetahuan pemasaran, sehingga strategi yang diterapkan sering bersifat sederhana dan berdasarkan pengalaman. Hal ini dapat menghambat pertumbuhan bila tidak didukung analisis kondisi internal dan eksternal secara sistematis (Sarfiah H.T.; Verawati, D., 2019).

Dalam penelitian ini, strategi pemasaran dipahami sebagai upaya UMKM Keripik Tempe Tepung Sagu “Satria” dalam mengelola produk, harga, distribusi, dan promosi untuk menghadapi persaingan usaha serta memanfaatkan peluang pasar di wilayah Dharmasraya dan sekitarnya.

2.1.5 Bauran Pemasaran

Bauran pemasaran (*marketing mix*) adalah seperangkat variabel pemasaran yang dapat dikendalikan oleh pelaku usaha untuk memengaruhi respon konsumen. Konsep yang umum digunakan adalah 4P, yaitu produk (*product*), harga (*price*), tempat/distribusi (*place*), dan promosi (*promotion*) (Kotler & Keller, 2016). Keempat elemen ini perlu dikelola secara terpadu karena perubahan pada salah satu elemen dapat memengaruhi elemen lainnya.

1. Produk (*Product*)

Produk adalah segala sesuatu yang ditawarkan kepada pasar untuk memenuhi kebutuhan atau keinginan. Pada produk pangan olahan seperti keripik, atribut produk yang penting meliputi kualitas rasa, tekstur, aroma, kebersihan, varian rasa, ukuran kemasan, desain kemasan, daya tahan, serta identitas merek. Produk yang memiliki keunikan bahan

(misalnya penggunaan tepung sagu) dapat dijadikan pembeda (*differentiator*) yang meningkatkan daya tarik konsumen bila dikomunikasikan dengan tepat.

2. Harga (*Price*)

Harga merupakan sejumlah nilai yang harus dibayar konsumen untuk memperoleh produk. Penetapan harga dipengaruhi oleh biaya produksi, daya beli konsumen, harga pesaing, serta nilai yang dipersepsikan konsumen. Bagi UMKM, strategi harga harus menjaga keseimbangan antara keterjangkauan konsumen dan keberlanjutan margin keuntungan. Harga juga berkaitan dengan kebijakan diskon, bundling, atau harga khusus untuk reseller.

3. Tempat/Distribusi (*Place*)

Distribusi berkaitan dengan bagaimana produk tersedia dan mudah diperoleh konsumen. Distribusi UMKM dapat melalui penjualan langsung, titip jual di toko/pasar, reseller, hingga saluran digital (*marketplace*). Distribusi yang baik akan memperluas akses konsumen dan meningkatkan peluang penjualan, tetapi memerlukan pengelolaan yang konsisten terkait stok, kualitas, dan ketepatan pengiriman.

4. Promosi (*Promotion*)

Promosi merupakan aktivitas komunikasi untuk menyampaikan informasi produk, membujuk konsumen, dan mengingatkan konsumen agar melakukan pembelian. Promosi UMKM dapat berupa promosi langsung, word of mouth, media sosial, pemberian sampel, mengikuti event lokal, atau kolaborasi dengan pihak lain. Dalam konteks digital, promosi semakin relevan dilakukan melalui konten media sosial karena dapat menjangkau pasar lebih luas dengan biaya relatif efisien (Maghfiroh, 2022).

Bauran pemasaran menjadi kerangka penting dalam penelitian ini karena hasil analisis SWOT akan diarahkan untuk menghasilkan strategi pemasaran alternatif yang

kemudian dapat diturunkan menjadi rekomendasi perbaikan pada aspek produk, harga, distribusi, dan promosi.

2.1.6 Penelitian Terdahulu yang Relevan

Penelitian terdahulu berfungsi sebagai pembanding, penguat landasan teori, sekaligus dasar untuk menempatkan penelitian pada konteks yang berbeda. Berikut beberapa penelitian Indonesia yang relevan dengan strategi pemasaran UMKM berbasis analisis SWOT.

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu yang Relevan

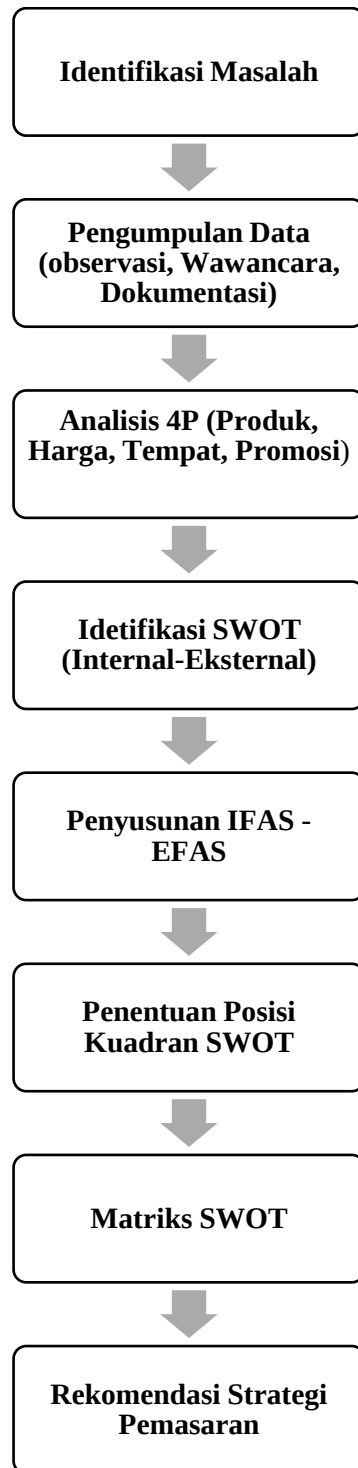
No	Peneliti & Tahun	Objek/ Lokasi	Metode/Analisis	Hasil Utama
1	Anggraeni, Sunarti, & Mawardi (2017)	UMKM keripik tempe (Malang)	SWOT	SWOT efektif memetakan kondisi internal–eksternal dan menghasilkan strategi peningkatan daya saing UMKM keripik tempe.
2	Andriani, Tasa, Nurhasanah, Oktaviani, & Putri (2021)	UMKM seblak & baso aci (Pekanbaru)	SWOT	SWOT digunakan untuk merumuskan strategi pemasaran; faktor internal dan eksternal menjadi dasar rekomendasi strategi penguatan pemasaran.
3	Maghfiroh (2022)	UKM kerajinan (Yogyakarta)	SWOT + IFAS/EFAS + strategi digital	SWOT membantu pemetaan faktor internal-eksternal dan menghasilkan strategi digital marketing (penguatan konten, penjadwalan, <i>brand awareness</i>).
4	Citra, Suci, Hasibuan, & Sollahudin (2025)	UMKM (umum)	SWOT	Strategi pemasaran UMKM dapat ditingkatkan melalui penentuan strategi alternatif berdasarkan hasil SWOT untuk memperkuat daya saing.
5	Sarfiah, Atmaja, & Vewawati (2019)	UMKM (umum)	Kajian/konseptual	UMKM memiliki peran penting namun membutuhkan penguatan kapasitas pengelolaan agar mampu bertahan, termasuk pada aspek pemasaran.
6	Aulia, Imsar, &	UMKM (umum)	SWOT	Analisis SWOT mampu mengidentifikasi kondisi

	Dharma (2023)			internal dan eksternal usaha serta menghasilkan strategi pemasaran yang lebih terarah untuk pengembangan bisnis.
7	Kistari & Marlana (2022)	Sentra UKM Telur Asin	SWOT	SWOT efektif digunakan sebagai dasar perumusan strategi pemasaran untuk meningkatkan perkembangan dan daya saing UKM.
8	Putri, Salma, Ameliana, Hidayah, & Putra (2024)	UMKM D'Besto, Padang	Marketing Mix + SWOT	Kombinasi marketing mix dan SWOT mampu merumuskan strategi pemasaran yang lebih tepat, terutama pada aspek produk, harga, promosi, dan distribusi.
9	Perkasa & Wibowo (2024)	UMKM di era digital	Analisis Strategi Pemasaran	UMKM perlu menyesuaikan strategi pemasaran dengan perkembangan digital agar mampu bersaing, terutama melalui pemanfaatan media digital dan penguatan nilai produk.

Penelitian ini mengisi kesenjangan dengan menyoroti penerapan analisis SWOT pada UMKM pangan khas daerah Dharmasraya yang belum banyak diteliti. Berdasarkan tabel penelitian terdahulu tersebut, dapat dipahami bahwa analisis SWOT telah banyak digunakan untuk merumuskan strategi pemasaran UMKM dengan pendekatan studi kasus, terutama pada usaha pangan/produk yang bersaing di pasar lokal. Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu terletak pada penggunaan SWOT sebagai alat analisis utama untuk merumuskan strategi. Perbedaannya terletak pada konteks objek penelitian, yaitu UMKM Keripik Tempe Tepung Sagu “Satria” di Koto Baru, Kabupaten Dharmasraya, yang memiliki karakteristik produk dan persaingan lokal yang berbeda. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan menghasilkan rekomendasi strategi yang lebih kontekstual sesuai kondisi setempat.

2.2 Kerangka Pikir

Kerangka pikir penelitian merupakan alur logis yang menggambarkan tahapan penelitian dari identifikasi masalah hingga diperolehnya output penelitian berupa rekomendasi strategi. Penelitian ini berfokus pada analisis strategi pemasaran UMKM Keripik Tempe Tepung Sagu “Satria” di Koto Baru, Kabupaten Dharmasraya. Kerangka pikir disusun untuk memastikan bahwa pengumpulan data dan proses analisis berjalan sistematis, khususnya dalam mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang memengaruhi pemasaran, kemudian merumuskan strategi pemasaran alternatif menggunakan analisis SWOT.



Gambar 2. 1 Kerangka Pikir

Berdasarkan bagan tersebut, penelitian dimulai dari identifikasi masalah yang berkaitan dengan persaingan dan kebutuhan penguatan strategi pemasaran. Selanjutnya,

data dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi untuk memperoleh gambaran faktual mengenai kegiatan pemasaran UMKM berdasarkan aspek bauran pemasaran (produk, harga, distribusi, dan promosi). Data tersebut kemudian digunakan untuk mengidentifikasi faktor internal berupa kekuatan dan kelemahan, serta faktor eksternal berupa peluang dan ancaman. Hasil identifikasi disusun ke dalam IFAS dan EFAS untuk memperoleh skor tertimbang dan menentukan posisi kuadran SWOT. Tahap berikutnya adalah penyusunan matriks SWOT untuk menghasilkan alternatif strategi SO, WO, ST, dan WT. Output akhir dari proses ini adalah rekomendasi strategi pemasaran prioritas yang dapat diterapkan UMKM “Satria” sesuai kondisi dan kemampuan usaha.