

## **BAB II**

### **LANDASAN TORI**

#### **2.1 Pariwisata**

Pariwisata merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari kehidupan manusia terutama menyangkut kegiatan sosial ekonomi. Kegiatan perjalanan baik individu maupun grup dari tempat tinggal menuju suatu tempat tujuan tertentu untuk mendapatkan pengalaman di luar aktifitas keseharian seperti bekerja, sekolah, mengurus rumah dan lain-lain. Kemajuan dan kesejahteraan yang semakin meningkat menjadikan pariwisata sebagai bagian pokok dari kebutuhan dan gaya hidup manusia dan menggerakkan manusia untuk lebih mengenal alam dan budaya di kawasan local maupun Negara lain.

Yoeti dalam Suryadana (2015) istilah pariwisata sendiri berasal dari bahasa sanksekerta yaitu *Pari* yang berarti banyak, berkali kali, berputa-putar dan *wisata* yang berarti perjalanan atau bepergian, sehingga pariwisata memiliki persamaan makna dengan *tour*, yang berarti berputar dari suatu tempat ke tempat yang lain. Pariwisata merupakan salah satu segi mobilitas manusia. Namun perbedaan pengertian mobilitas manusia dan pariwisata hanyalah perbedaan semu bukan hakiki, lebih-lebih tinjau dari segi kesamaan sarana dan prasarana yang perlukan, dengan demikian berbagai motivasi mobilitas manusia dapat merupakan pula motivasi kepariwisataan, apakah sebagai motivasi utama atau sampingan. Menurut Methieson dan Wall, (2012) mengatakan bahwa pariwisata mencakup tiga elemen utama adalah:

- a. *Adynamic* elemen yaitu *trelvel* kesatuan destinasi wisata yang meliputi layanan seta kepuasan wisatawan.
- b. *Astratic* elemen yaitu: singgah daerah tujuan
- c. *Aconsequential* elemen yaitu akibat dari hal atas khususnya terhadap masyarakat lokal yang meliputi dampak ekonomi sosial fisik dan adanya kontak dan wisatawan.

### **2.1.1 Manajemen Pemasaran**

Menurut Kotler (2012), pemasaran adalah suatu proses sosial dan manajerial dengan individu dan kelompok memperoleh apa yang mereka butuhkan dan inginkan dengan cara menciptakan serta mempertukarkan produk dan nilai dengan pihak lain. Dalam Priansa (2017) menyatakan bahwa yang dimaksud dengan manajemen pemasaran adalah: *“The process by which companies create value for customers and build strong customer relationship in order to capture value from customer in return”*. Manajemen pemasaran merupakan proses untuk memberikan nilai kepada konsumen dan membangun hubungan yang erat dengan konsumen dengan cara menguntungkan perusahaan. Sedangkan menurut Sunyoto (2015) mengatakan pemasaran merupakan ujung tombak perusahaan. Di dalam dunia bisnis persaingan menjadi hal biasa, maka perusahaan dituntut agar dapat tetap bertahan serta berkembang. Dengan semakin banyaknya persaingan bisnis yang ketat, perusahaan harus menyusun strategi serta melakukan analisis perencanaan, pengendalian dan penerapan. Perusahaan juga harus mampu menguasai apa saja permasalahan serta faktor-faktor yang terlibat sehingga dapat ditanggapi dengan cepat dan mengambil keputusan yang tepat dalam suatu permasalahan. sehingga mampu bersaing dengan competitor lainnya dalam mencapai tujuan.

### **2.1.2 Strategi Pemasaran**

Strategi merupakan titik awal atau serangkaian upaya atau rencana yang dilakukan oleh perusahaan dalam rangka untuk mencapai tujuan tertentu. Strategi pemasaran pada umumnya mempunyai peranan yang sangat penting untuk menghadapi lingkungan yang dinamis, dan pada akhirnya memperoleh keunggulan yang berhasil dan mendapatkan laba. Strategi pemasaran yang ditetapkan harus ditinjau dan dikembangkan sesuai dengan perkembangan pasar dan

lingkungan pasar tersebut dan strategi pemasaran juga harus memberi gambaran yang jelas serta terarah tentang apa yang akan dilakukan perusahaan dalam menggunakan setiap kesempatan atau peluang ke beberapa pasar yang menjadi sasaran.

Swasta (2018) mengatakan strategi pemasaran dapat didefinisikan sebagai rancangan besar yang menggambarkan bagaimana sebuah perusahaan harus beroperasi untuk mencapai tujuannya. Menurut Tjiptono (2016), strategi pemasaran merupakan alat fundamental yang dirancang atau direncanakan untuk mencapai tujuan suatu perusahaan dengan melakukan pengembangan keunggulan bersaing yang berkesinambungan. Sedangkan menurut Umar (2013) menyatakan bahwa strategi merupakan tindakan yang bersifat senantiasa terus meningkat, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang apa yang diharapkan dimasa depan. Strategi pemasaran pada dasarnya suatu rencana yang menyeluruh, terpadu serta menyatu yang memberikan panduan tentang apa yang dijalankan dalam suatu kegiatan untuk mencapai tujuan perusahaan guna melayani kebutuhan pasar yang menjadi target. Dalam menjalankan suatu usaha, pebisnis harus mengerti strategi apa saja yang tepat untuk digunakan di dalam bisnisnya sendiri yang akan berdampak pada maju mundurnya sebuah perusahaan dengan taktik dan strategi harus diselaraskan dengan kebutuhan dan keinginan konsumen. Hal ini sangat penting dengan pemahaman yang baik akan keinginan, kebutuhan dan permintaan konsumen yang akan memberikan masukan penting untuk merancang strategi pemasaran yang tepat. Selain itu strategi pemasaran yang telah ditetapkan dan dijalankan, harus dinilai kembali, apakah sudah sesuai dengan keadaan atau kondisi pada situasi saat ini.

## 2.2 Sarana dan Prasarana Pariwisata

Sarana dan prasarana pariwisata yang lancar merupakan salah satu indikator perkembangan pariwisata. Sarana/prasarana diartikan sebagai proses tanpa hambatan dari pengadaan dan peningkatan hotel, restoran, tempat hiburan dan sebagainya serta prasarana jalan dan transportasi yang lancar dan terjangkau oleh wisatawan.

- Prasarana pariwisata

Menurut Suwanto (2014), prasarana (*infrastructures*) adalah semua fasilitas yang dapat memungkinkan proses perekonomian berjalan dengan lancar sedemikian rupa, sehingga dapat memudahkan manusia untuk dapat memenuhi kebutuhannya. Prasarana wisata adalah sumber daya alam dan sumber daya manusia yang mutlak dibutuhkan oleh wisatawan dalam perjalanannya di daerah tujuan wisata, seperti jalan, listrik, air, telekomunikasi, pelayanan kesehatan, terminal/pelabuhan, dan lain sebagainya

- Sarana pariwisata

Menurut Suwanto (2014), sarana kepariwisataan (*tourism infrastructure*) adalah semua fasilitas yang memungkinkan agar prasarana kepariwisataan dapat hidup dan berkembang serta dapat memberikan pelayanan pada wisatawan untuk memenuhi kebutuhan mereka yang beraneka ragam. Sarana wisata merupakan kelengkapan daerah tujuan wisata yang diperlukan untuk melayani kebutuhan wisatawan dalam menikmati perjalanan wisatanya

### 2.2.1 Pemasaran Pariwisata

Menurut Kotler dalam Andayani (2014) menyatakan bahwa pemasaran merupakan proses manajerial dan sosial yang mempertemukan kebutuhan dan keinginan baik individu maupun kelompok dengan membuat dan menambahkan produk baru, serta nilai yang terkandung di dalamnya. American Marketing Association (2014) pemasaran diartikan sebagai hasil

prestasi kerja kegiatan usaha yang langsung berkaitan dengan mengalirnya barang dan jasa dari produsen ke konsumen. Pemasaran pariwisata adalah suatu sistem atau koordinasi yang harus dilaksanakan sebagai kebijaksanaan bagi perusahaan-perusahaan yang bergerak dibidang kepariwisataan, baik yang dikelola oleh swasta maupun pemerintah, serta baik ruang lingkup lokal, regional, nasional, maupun internasional untuk mencapai kepuasan yang optimal atas kebutuhan-kebutuhan wisatawan dan kelompok lain di samping untuk mencapai keuntungan yang wajar.

Dari pengertian yang telah dijelaskan tersebut bahwa pemasaran mencakup masalah penjualan dan pembelian sebagai aktivitas usaha yang berhubungan arus barang dan jasa antara produsen ke konsumen dan membuat konsumen sedemikian menarik dengan harapan konsumen merasakan suatu harapan lebih yang mereka rasakan sehingga apa yang dipasarkan melebihi harapan yang mereka inginkan. Sehubungan dengan hal tersebut di atas, pemasaran sangat penting artinya bagi suatu perusahaan tanpa terkecuali perusahaan yang bergerak dalam bidang pariwisata. Pemasaran memainkan fungsi yang sangat penting dalam pariwisata karena pelanggan jarang melihat, merasa atau mencoba produk yang akan dibelinya. Untuk dapat menilai suatu produk seseorang harus berpergian ke tempat tujuan. Karena itu fokus pemasaran pariwisata adalah mengkomunikasikan dan menggaris bawahi nilai dari produknya, Vellas dan Becherel dalam Andayani (2014).

### **2.2.2 Pemasaran Pariwisata**

Menurut Kotler dalam Andayani (2014) menyatakan bahwa pemasaran merupakan proses manajerial dan sosial yang mempertemukan kebutuhan dan keinginan baik individu maupun kelompok dengan membuat dan menambahkan produk baru, serta nilai yang terkandung di dalamnya. American Marketing Association (2014) pemasaran diartikan sebagai hasil prestasi kerja kegiatan usaha yang langsung berkaitan dengan mengalirnya barang dan jasa dari produsen ke konsumen. Pemasaran pariwisata adalah suatu sistem atau koordinasi yang harus dilaksanakan sebagai kebijaksanaan

bagi perusahaan-perusahaan yang bergerak dibidang kepariwisataan, baik yang dikelola oleh swasta maupun pemerintah, serta baik ruang lingkup lokal, regional, nasional, maupun internasional untuk mencapai kepuasan yang optimal atas kebutuhan-kebutuhan wisatawan dan kelompok lain di samping untuk mencapai keuntungan yang wajar. Dari pengertian yang telah dijelaskan tersebut bahwa pemasaran mencakup masalah penjualan dan pembelian sebagai aktivitas usaha yang berhubungan arus barang dan jasa antara produsen ke konsumen dan membuat konsumen sedemikian menarik dengan harapan konsumen merasakan suatu harapan lebih yang mereka rasakan sehingga apa yang dipasarkan melebihi harapan yang mereka inginkan. Sehubungan dengan hal tersebut di atas, pemasaran sangat penting artinya bagi suatu perusahaan tanpa terkecuali perusahaan yang bergerak dalam bidang pariwisata. Pemasaran memainkan fungsi yang sangat penting dalam pariwisata karena pelanggan jarang melihat, merasa atau mencoba produk yang akan dibelinya. Untuk dapat menilai suatu produk seseorang harus berpergian ke tempat tujuan. Kerena itu fokus pemasaran pariwisata adalah mengkomunikasikan dan menggaris bawahi nilai dari produknya, Vellas dan Becherel dalam Andayani (2014).

### **2.2.3 Strategi Pemasaran Pariwisata**

Ali Hasan (2015), dalam perspektif marketing, dasar dan tujuan utama marketing adalah penciptaan nilai bagi konsumen (wisatawan). Perumusan dan implementasi strategi harus selalu berorientasi pada konsumen (costumer oriented), pemahaman wisatawan harus dilakukan dengan sebaik-baiknya. Strategi pemasaran yang sukses harus dikembangkan berdasarkan dua hal

pokok. Pertama, strategi pemasaran harus dibangun dari lima variable pariwisata yaitu :

1. Pengembangan lokasi destinasi,
2. Waktu.
3. Aksesibilitas.
4. Fortofolio produk wisata serta
5. edukasi dan sosialisasi bagi semua pemangku kepentingan (stakeholder). Kedua, strategi pemasaran harus dibangun berdasarkan kesadaran bahwa pariwisata memberikan sejumlah manfaat terutama
  1. Terjaminnya keberlanjutan destinasi pariwisata,
  2. Keuntungan secara ekonomi sangat tergantung pada dayatarik lingkungan yang terjaga dan terawat dengan baik.
  3. Menghindari atau mengurangi pengeluaran biaya investai dan biaya operasional yang tidak perlu akibat terjadinya kerusakan lingkungan.
  4. Kebutuhan terhadap peraturan terhadap perundang – undangan yang berlaku mencegah timbulnya kesan negative yang berkembang luas,
  5. Memenuhi harapan wisatawan yang memiliki kesadaran yang semakin tinggi terhadap isu lingkungan,
  6. Menjadikan lingkungan sebagai sumber keunggulan daya saing pariwisata.
  7. Terwujudnya lingkungan bisnis pariwisata (tourism business environment) yang menguntungkan kan semua pihak.

#### **2.2.4 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Keputusan Wisata**

Menurut Goeldner & Ritchie (2012) menambahkan faktor-faktor yang mempengaruhi keputusan pemilihan dsetinasti wisata dengan memasukan elemen - elemen fasilitas utama dan pendukung pariwisata, seperti akomodasi, makanan dan minuman, hotel dll. Mereka juga menambahkan bahwa transportasi serta akses ja;an juga memeberikan pengaruh yang signifikan

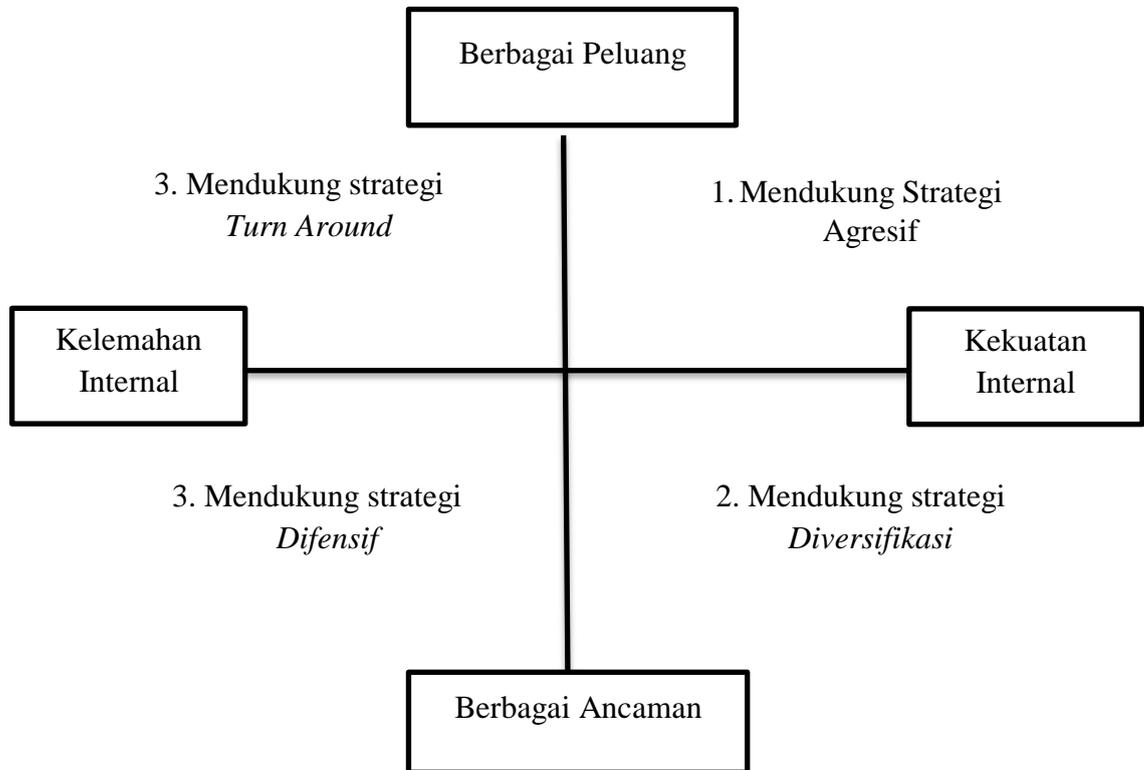
terhadap keputusan pemilihan destinasi wisata, karena beberapa segmen ada yang tidak menyukai tempat-tempat yang sukar untuk ditempuh, walaupun beberapa dari mereka juga ada yang menyukai tantangan. Selain faktor-faktor di atas harga paket wisata dan event-event / hiburan-hiburan berbasis pariwisata dan teknologi pendukung semisal internet dan teknologi informasi juga mendapat perhatian dari wisatawan dalam penentuan destinasi wisata.

### **2.3 Analisis SWOT ( *Strength, Weakness, Opportunities, Threats* )**

Analisis SWOT merupakan alat bantu sebuah metode untuk mengidentifikasi keadaan eksternal dan internal dengan tujuan perusahaan mampu membuat strategi yang tepat sesuai dengan visi dan misi perusahaan dengan mengevaluasi kekuatan (*strength*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) dalam suatu program yang dikerjakan guna pemilihan strategi mana yang mendukung dalam mencapai tujuan. Menurut Freddy Rangkuti dalam penelitian Wahid dkk (2020) Analisis SWOT adalah suatu cara untuk mengidentifikasi berbagai faktor secara sistematis dalam rangka merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika dapat memaksimalkan kekuatan dan peluang, namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan dan ancaman.

Sedangkan menurut Istiqomah (2017), analisis SWOT merupakan bagian dari penilaian terhadap hasil identifikasi situasi, agar bisa menentukan suatu kondisi yang dikategorikan sebagai kekuatan, kelemahan, peluang atau ancaman. Analisis Swot merupakan bagian dari dari perencanaan hal utama yang harus dilakukan dalam proses perencanaan ini perlu mengenal kondisi saat ini dan perencanaan masa datang yang dapat memberi pengaruh dari proses tujuan institusi. Menurut Akmalia dkk (2019) Analisa SWOT digunakan untuk memperoleh strategi yang tepat agar suatu perusahaan dapat bertahan dan mampu bersaing dan dapat menyesuaikan diri dengan perubahan pasar (Wicaksono 2018). Selain itu SWOT digunakan untuk

mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang akan dihadapi oleh perusahaan.



**Gambar 2.1 Diagram Analisis SWOT**

Pada gambar diagram analisis SWOT menurut Rangkuti (2014) bahwa SWOT memiliki empat kuadran yaitu :

#### Kuadran 1

Kuadran ini merupakan situasi yang menguntungkan. Perusahaan mempunyai peluang dan kekuatan sehingga mampu memanfaatkan dan memaksimalkan peluang yang ada. Kebijakan pertumbuhan yang agresif adalah strategi yang tepat untuk diterapkan dalam kondisi ini.

#### Kuadran 2

Kuadran ini merupakan situasi dimana perusahaan memiliki kekuatan internal dalam menghadapi berbagai ancaman. Perusahaan menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan strategi diversifikasi. Strategi ini memaksa perusahaan untuk menutup kelemahannya dengan terus melakukan perubahan dan mengejar peluang yang telah tersedia.

#### Kuadran 3

Kuadran ini situasi memposisikan perusahaan pada peluang yang besar terhadap pasar namun dilain pihak ia menghadapi kendala / kelemahan internal. Fokus strategi pada kuadran ini yaitu strategi turn-round dengan meminimalkan masalah dalam internal perusahaan kemudian merebut kembali pasar yang lebih baik.

#### Kuadran 4

Kuadran ini merupakan situasi yang tidak menguntungkan bagi perusahaan karena perusahaan sedang menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal. Tindakan penyelamatan agar dapat terlepas dari krisis yang lebih besar adalah strategi defensif. Strategi ini akan mendukung untuk mempertahankan performa perusahaan.

Analisis SWOT merupakan suatu metode dalam perencanaan yang dipakai untuk mengidentifikasi 4 faktor utama yang mempengaruhi kegiatan organisasi disuatu perusahaan. Analisis ini didasarkan pada asumsi bahwa suatu strategi

yang efektif dapat meminimalkan kelemahan dan ancaman. Apabila diterapkan secara tepat dan akurat, asumsi sederhana ini mempunyai dampak yang besar atas rancangan suatu strategi yang berhasil.

Secara umum penjelasan diatas, dapat diambil kesimpulan bahwa 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 Strengths (kekuatan), Weaknesses (kelemahan), Opportunity (Peluang), dan Threats (ancaman) yang disebut dengan SWOT, dimana penjelasannya sebagai berikut:

#### **Kekuatan (*strength*)**

Analisis unsur kekuatan yang dimiliki oleh perusahaan, situasi ataupun kondisi yang merupakan kekuatan dari suatu organisasi atau perusahaan pada saat ini. Yang perlu dilakukan di dalam analisis ini adalah setiap perusahaan perlu menganalisis tentang kekuatan atau kelebihan yang dimiliki oleh competitor lainnya. Misalnya menganalisis kekuatan perusahaan tersebut unggul di dalam teknologinya, maka keunggulan itu dapat dimanfaatkan untuk mengisi segmen pasar yang membutuhkan tingkat teknologi dan juga kualitas yang lebih maju.

#### **Kelemahan (*weakness*)**

Keterbatasan atau kekurangan yang dimiliki perusahaan pada saat ini. Untuk mengetahui kelemahan perusahaan bisa dengan melakukan perbandingan dengan pesaing seperti apa yang dimiliki perusahaan lain namun tidak dimiliki perusahaan anda. Misalnya dalam sumber daya, keterampilan, dan kapabilitas yang secara serius menghambat kinerja efektif perusahaan atau organisasi. Fasilitas, sumber daya keuangan, kapabilitas manajemen, keterampilan pemasaran, citra merek dapat merupakan sumber kelemahan.

**Peluang (*opportunity*)**

situasi atau kondisi yang menguntungkan pada suatu organisasi atau perusahaan dan memberikan peluang berkembang bagi organisasi dimasa depan. Unsur peluang yang termasuk daftar apa saja sehingga memungkinkan bisnis mampu bertahan, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang Mengidentifikasi segmen pasar yang tadinya terabaikan, perubahan pada situasi persaingan atau peraturan, perubahan teknologi, serta membaiknya hubungan dengan pembeli atau pemasok dapat memberikan peluang untuk perusahaan atau organisasi. Cara ini adalah untuk mencari peluang ataupun terobosan yang memungkinkan suatu perusahaan ataupun organisasi bisa berkembang di masa yang akan depan atau masa yang akan datang

**Ancaman (*threat*)**

Merupakan situasi yang tidak menguntungkan di suatu perusahaan atau organisasi. Unsur ancaman sangat penting untuk menentukan apakah bisnis dapat bertahan atau tidak kedepannya. Menganalisis atau menghadapi tantangan atau ancaman yang dihadapi perusahaan ataupun organisasi merupakan berbagai macam faktor lingkungan yang tidak mengenakan yang dapat menyebabkan kemunduran. Beberapa hal yang termasuk unsur ancaman misalnya banyaknya pesaing, ketersediaan sumber daya, jangka waktu minat konsumen, dan lain sebagainya, Jika tidak segera di atasi, ancaman tersebut akan menjadi penghalang bagi suatu usaha yang bersangkutan baik di masa sekarang maupun masa yang akan datang.

**2.3.1 Proses Analisis SWOT**

Perusahaan dalam melakukan kegiatan bisnisnya harus melakukan perencanaan strategis, dimana perusahaan harus menilai kekuatan serta kelemahannya. Proses pengambilan keputusan strategis dengan menganalisa pengembangan misi, tujuan, strategi, dan kebijakan, seperti suatu sistem yang terdapat didalam perusahaan.

Analisis SWOT memberikan informasi yang bermanfaat untuk

mencocokkan sumber daya dan kemampuan dengan lingkungan yang kompetitif di mana organisasi itu beroperasi. Analisis SWOT mengarahkan analisis strategi dengan cara memfokuskan perhatian pada kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) yang merupakan hal yang kritis bagi keberhasilan perusahaan. Menganalisis kasus merupakan suatu kegiatan untuk memformulasikan serta membuat rekomendasi, sehingga perusahaan dapat mengambil tindakan mana yang tepat dan sesuai dengan kondisi atau informasi yang diperoleh dalam memecahkan suatu kasus. Analisis kasus penting dalam pengambilan keputusan. Analisis kasus yang bersifat strategis, tidak ada jawaban yang benar atau salah, ini disebabkan karena setiap kasus yang berhasil diselesaikan diikuti oleh pendekatan baru dan pencarian masalah baru yang muncul dari permasalahan sebelumnya.

Maka perlunya identifikasi terhadap peluang dan ancaman yang dihadapi serta kekuatan dan kelemahan yang dimiliki perusahaan melalui lingkungan usaha serta potensi sumber daya perusahaan dalam menetapkan sasaran dan merumuskan strategi perusahaan yang realistis dalam mewujudkan misi dan visinya. Maka tujuan analisis SWOT pada perusahaan adalah untuk membenarkan faktor-faktor internal dan eksternal perusahaan yang telah dianalisis. Apabila terdapat kesalahan, agar perusahaan itu berjalan dengan baik maka perusahaan itu harus mengolah untuk mempertahankan serta memanfaatkan peluang yang ada secara baik begitu juga pihak perusahaan harus mengetahui kelemahan yang dihadapi agar menjadi kekuatan serta mengatasi ancaman menjadi peluang.

Tahap akhir analisis kasus ini adalah mengimplementasikan keputusan yang akan diambil. Dengan sasaran dan tindakan yang tepat dalam pengelolaan bisnis, akan lebih mudah menyelesaikan rencana strategis. Tindakan yang dihasilkan dari analisis SWOT akan cocok dengan bagian tonggak dari rencana pengembangan strategi bisnis dan memberikan fondasi yang konkrit untuk perusahaan.

Dalam proses pembuatan analisis SWOT, adalah menghubungkan faktor internal dan eksternal untuk merangsang strategi baru, oleh karena itu perencanaan yang berdasarkan pada sumber daya dan kompetensi dapat memperkaya analisis SWOT dengan mengembangkan perspektif internal. Jadi kinerja perusahaan dapat ditentukan oleh kombinasi faktor internal dan eksternal. Kedua faktor tersebut harus dipertimbangkan dalam kasus analisis SWOT. Dimana dalam hal ini Freddy Rangkuti (2015) menjelaskan bahwa Analisis SWOT membandingkan antara eksternal peluang dan ancaman dengan faktor internal kekuatan dan kelemahan

### **2.3.2 Analisis Lingkungan *Internal***

Tahapan ini berintikan pada analisis kondisi internal yang meliputi faktor kelebihan atau kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*) organisasi. Analisis kondisi internal juga dimaksudkan untuk mengidentifikasi keunggulan bersaing (*competitive advantage*) organisasi. Analisis internal adalah kajian terhadap kekuatan dan kelemahan organisasi.

Analisis ini mengidentifikasi kuantitas dan kualitas sumber-sumber yang tersedia bagi organisasi. Komponen ini melibatkan sejumlah alternatif strategik dalam upaya pencapaian tujuan organisasi. Kajian ini melibatkan analisis kritis terhadap kondisi kekuatan dan kelemahan internal, peluang dan ancaman eksternal. Perbandingan kekuatan (*Strength*), kelemahan (*Weaknesses*), peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) dikenal sebagai analisis SWOT. Suatu analisis SWOT menghasilkan sejumlah alternatif strategi. Untuk memilih alternatif tersebut organisasi mengevaluasi satu sama lain dengan memperhatikan kemampuan untuk mencapai tujuan. Lingkungan internal merupakan suatu kondisi yang ada didalam organisasi yang tercipta karena proses kerja sama atau karena proses konflik yang ada di dalam organisasi. Organisasi disamping terdapat proses kerja sama didalamnya juga ada proses konflik. Proses konflik dapat bersifat disfungsional atau bersifat fungsional. Lingkungan internal akan ada disetiap fungsi dan bagian. Oleh karena itu lingkungan internal harus diperhatikan.

Lingkungan internal bersifat dapat dikendalikan dibandingkan dengan lingkungan eksternal. Jika lingkungan internal sudah tidak dapat dikendalikan maka perusahaan telah berada diujung kematian (kebangkrutan). Lingkungan intern adalah sikap kemampuan kinerja dan harapan pimpinan, staf, karyawan. Adapula yang menyebutkan bahwa Lingkungan Intern itu sebenarnya adalah situasi di dalam perusahaan yang meliputi kekuatan dan kelemahan perusahaan baik dari segi operasional maupun manajerial. Selanjutnya perlu pula dilihat bagaimana efisiensi struktur organisasi dan tingkat laba yang diperoleh semua mempengaruhi tindakan pencapaian tujuan.

### **2.3.3 Analisis Lingkungan Eksternal**

Bersumber pada kondisi Lingkungan yang dihadapi oleh setiap perusahaan saat ini berbeda dengan kondisi dimasa lalu, banyak perusahaan kini bersaing dalam pasar global, bukan lagi dalam pasar domestik. Perubahan teknologi dan peningkatan kemampuan untuk memperoleh serta mengolah informasi menuntut pelaksanaan dan tanggapan bersaing yang lebih tepat waktu dan efektif. Perubahan sosiologis yang pesat yang terjadi di banyak Negara mempengaruhi ketenagakerjaan, disamping sifat produk yang diinginkan konsumen semakin bervariasi. Kebijakan dan hukum yang digariskan pemerintah mempengaruhi pilihan perusahaan mengenai dimana dan bagaimana mereka berusaha dan bersaing. perusahaan harus waspada dan menyadari dampak dari kenyataan lingkungan ini, sehingga menjadi pelaku dalam persaingan yang efektif dalam perekonomian global.

Dalam melakukan analisa eksternal, perusahaan menggali dan mengidentifikasi semua peluang (*opportunity*) yang berkembang dan menjadi trend pada saat itu serta ancaman (*threath*) dari para pesaing dan calon pesaing Kebanyakan perusahaan menghadapi lingkungan eksternal yang berkembang secara tepat, kompleks dan global, yang membuatnya semakin sulit diinterpretasikan. Untuk menghadapi data lingkungan yang

sering kali tidak lengkap, perusahaan dapat menempuh cara yang disebut analisis lingkungan eksternal (*external environmental analysis*). Proses ini meliputi empat kegiatan dan harus dilakukan secara terus menerus, empat kegiatan tersebut antara lain :

#### **2.3.3.1.1 Pemindaian (*Scanning*)**

Adalah usaha untuk mempelajari seluruh segmen dalam lingkungan umum dan merupakan studi terhadap semua segmen dalam lingkungan umum. Melalui pemindaian, perusahaan mengidentifikasi tanda-tanda awal dari perubahan potensial dalam lingkungan umum dan mendeteksi perubahan-perubahan yang sedang terjadi. Ketika melakukan pemindaian. Seringkali perusahaan menghadapi data dan informasi yang ambigu, tidak lengkap dan tidak ada kaitannya. Pemindaian lingkungan merupakan hal penting dan menentukan bagi para perusahaan-perusahaan yang bersaing dalam lingkungan yang sangat tidak stabil. Selain itu, aktivitas pemindaian harus disatukan dengan konteks organisasi, suatu sistem pemindaian dirancang untuk lingkungan yang tidak stabil tidak akan cocok bagi perusahaan yang berada dalam lingkungan stabil.

#### **2.3.3.1.2 Pengawasan (*monitoring*)**

Pada saat melakukan monitoring. Para analisis mengamati perubahan lingkungan untuk melihat apakah suatu kecenderungan yang penting. Sedang berkembang. Hal penting untuk suksesnya suatu monitoring adalah kemampuan untuk mendeteksi arti dari setiap kejadian lingkungan. Sebagai contoh kecenderungan baru dalam hal dengan pendidikan dapat diperkirakan dari perubahan dalam dana pusat (*federal*) dan Negara bagian (*state*) untuk lembaga pendidikan, perubahan dalam persyaratan kelulusan sekolah menengah, atau perubahan isi kurikulum sekolah tinggi. Dalam hal ini, analisis akan menentukan apakah peristiwa yang berbeda ini menggambarkan suatu kecenderungan dalam pendidikan dan jika memang demikian. Apakah data atau informasi lainnya harus dipelajari. Untuk memantau kecenderungan tersebut,

kritikal bagi pengawasan yang berhasil adalah kemampuan untuk mendeteksi makna dalam peristiwa- peristiwa lingkungan yang berbeda.

#### **2.3.3.1.3 Peramalan (*forecasting*)**

Analisis mengembangkan proyeksi tentang apa yang akan terjadi, dan seberapa cepat, sebagai hasil perubahan dan kecenderungan yang dideteksi melalui pemindaian dan pengawasan. Sebagai contoh analisis dapat memperkirakan waktu yang diperlukan suatu teknologi baru untuk mencapai pasar atau mereka juga dapat memperkirakan kapan prosedur pelatihan perusahaan yang berbeda dibutuhkan untuk menghadapi perubahan komposisi angkatan kerja, atau berapa lama waktu yang diperlukan bagi perubahan dalam kebijakan perpajakan pemerintah untuk mempengaruhi pola konsumsi pelanggan.

#### **2.3.3.1.4 Penilaian (*assessing*)**

Tujuan dari *assessing* adalah 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 *assessing* adalah menentukan implikasi dari pengertian itu terhadap organisasi. Tanpa *assessment* analisis akan mendapatkan data yang menarik, tapi tanpa mengetahui relevansinya.

Setelah dilakukan analisa lingkungan eksternal dan internal maka proses selanjutnya berdasarkan analisa eksternal akan dirumuskan variabel kekuatan dan kelemahan. Berdasarkan identifikasi variabel-variabel internal dan eksternal.

## **2.4 Alternatif Strategi**

Pendekatan kuantitatif Matrik SWOT. Penentuan alternatif strategi yang sesuai bagi perusahaan adalah dengan cara membuat SWOT matrik. SWOT matrik ini dibangun berdasarkan hasil analisa faktor-faktor strategis baik

eksternal maupun internal yang terdiri dari fokus peluang, ancaman, kekuatan dan kelemahan. Berdasarkan SWOT matrik tersebut dapat disusun dan alternatif strategi yang tersedia yaitu : SO, WO, ST dan WT. data dan informasi yang digunakan oleh masing-masing strategi ini diperoleh dari matrik EFAS dan IFAS. Oleh karena itu, sebelum menghasilkan SWOT matrik pembuatan EFAS dan IFAS tentu saja menjadi hal yang harus di dahulukan terlebih dahulu.

**a. Strategi SO**

Strategi ini menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk meraih peluang-peluang yang ada di luar perusahaan. Pada umumnya perusahaan berusaha menggunakan strategi-strategi WO, ST, atau WT untuk mencapai strategi SO. Oleh karena itu, jika perusahaan harus mengatasi kelemahan, mau tidak mau perusahaan harus mengatasi kelemahan itu agar menjadi kuat. Sedangkan, jika perusahaan menghadapi banyak ancaman, perusahaan muharus berusaha menghindarinya dan berusaha pada peluang - peluang yang ada. Dengan demikian, perusahaan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar besarnya.

**b. Strategi WO**

Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.

**c. Strategi ST**

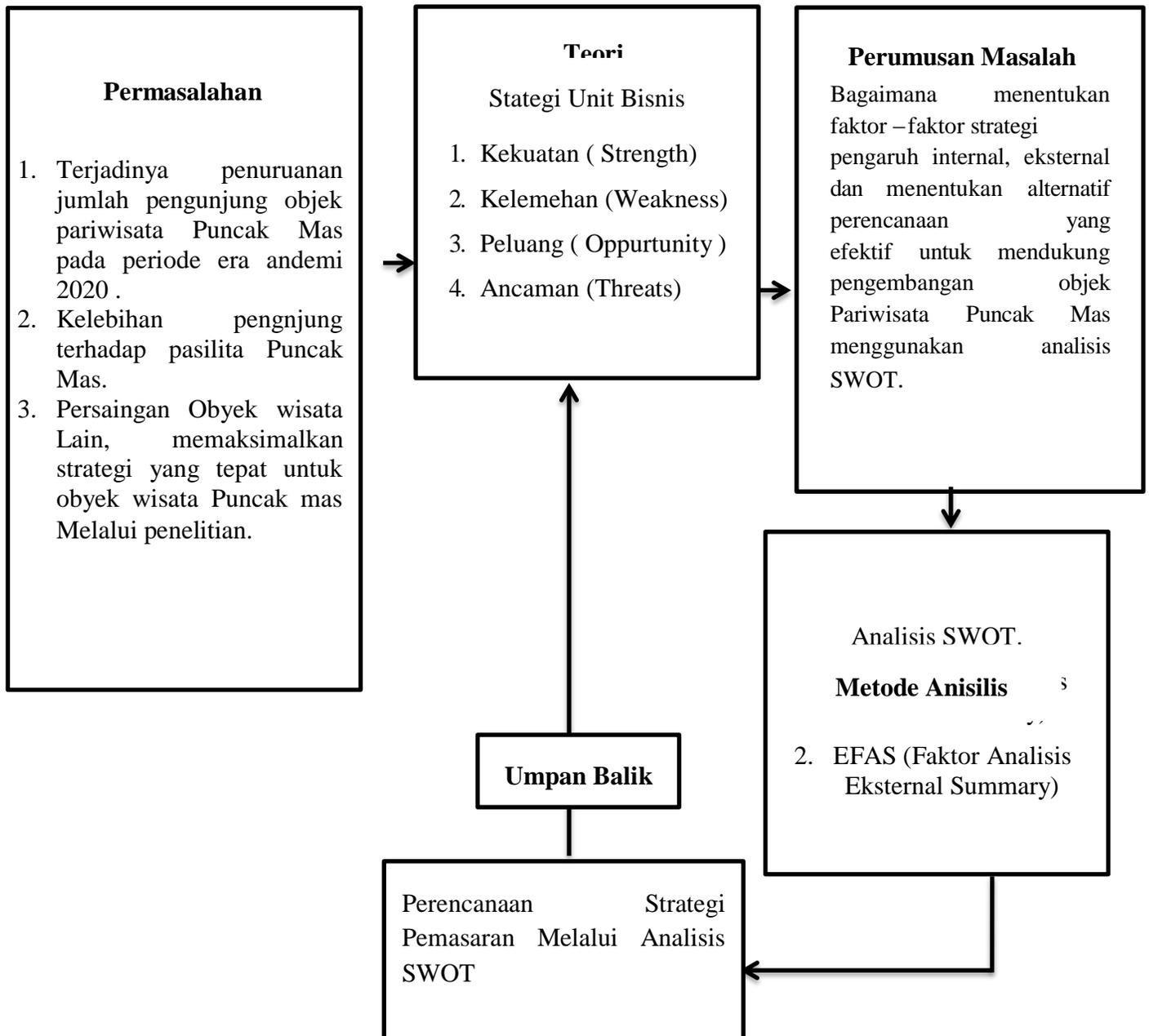
Ini adalah strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki organisasi untuk mengatasi ancaman

**d. Strategi WT**

Strategi ini merupakan taktik untuk bertahan dengan cara mengurangi kelemahan internal serta menghindari ancaman. Suatu perusahaan yang dihadapkan pada sejumlah kelemahan internal dan ancaman eksternal sesungguhnya berada dalam posisi yang berbahaya, ia harus berjuang untuk tetap bertahan dengan melakukan strategi-strategi.

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

Penelitian	Judul	Model Analisis	Hasil
Marlena dkk (2020)	Analisis SWOT Sebagai Dasar Perencanaan Strategi Pemasaran Pada Agrowisata Belimbing Karang Sari Kota Blitar	SWOT	Hasil penelitian yang ada ialah terlihat menghasilkan rekomendasi strategi alternatif Agrowisata Belimbing Karang Sari, diantaranya pemanfaatan teknologi dan kerjasama dengan berbagai pihak seperti agen perjalanan wisata
Sosilowati dkk (2020)	Analisis Bauran Pemasaran Dan Analisis Swot Pengembangan Pariwisata Alam Taman Nasional Sembilang	SWOT	hasil penelitian ini adalah perpaduan antara kekuatan dan peluang atau strategi Strength-Opportunitis (SO) yang dapat diartikan bahwa Taman Nasional Sembilang dapat memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.
Akmalia Dkk (2019)	Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Kedatangan Wisatawan	SWOT.	Hasil perangkaan strategi berdasarkan analisis SWOT didapatkan bahwa alternative strategi pemasaran pada urutan pertama yaitu mempertahankan posisi sebagai tempat wisata yang memiliki keistimewaan-keistimewaan dan seharusnya mengikutsertakan masyarakat dalam pengembangannya.
Nurhusainita (2017)	Strategi Pengembangan Pemasaran Wisata Bahari di Kabupaten Lampung Selatan.	SWOT	Hasil dan pembahasan menunjukkan bahwa dalam pengembangan wisata bahari Lamsel, kekuatan dari analisis lingkungan internal Disparbud memiliki SDM yang berloyalitas tinggi, kemampuan koordinasi dengan seluruh pihak pengelola, pelatihan SDM secara intensif, serta dukungan dana APB pembangunan pariwisata. Sedangkan, kelemahannya adalah koordinasi belum optimal, SDM sulit berinovasi, pengelolaan SDM belum maksimal, tidak adanya sistem reward dan punishment, tidak ada dana khusus untuk wisata Strategi Pengembangan Wisata Bahari di Kabupaten Lampung Selatan
Niken Permata Sari et al (2020)	The Strategic Development Of Pugung Raharjo Megalithic Park Using Swot Analysis	SWOT	Hasil analisis menunjukkan bahwa Taman Megalitikum Pugung Raharjo diposisikan pada Growth Quadrant. Dijelaskan bahwa itu didasarkan pada Matriks SWOT-4K, cocok untuk menerapkan Stable Growth Strate



**Gambar. 2.2 Kerangka Pemikiran**