

## BAB II LANDASAN TEORI

### II.1. Konsep Analisis Lingkungan Eksternal

Menurut (David, 2009) analisis lingkungan Eksternal terdiri dari analisis yang biasa disebut sebagai PESTLE yaitu Politik (*Politics*), Ekonomi (*Economic*), Sosial (*Social*), Teknologi (*Technology*), Hukum (*Legal*) dan Lingkungan (*Environment*). Analisis PESTLE merupakan sebuah analisis yang digunakan untuk menilai lingkungan pasar dari sebuah bisnis. Analisis ini juga dapat digunakan untuk menilai sebuah situasi, strategi, rencana dan ide dari sebuah bisnis. Pebisnis perlu mengetahui hal hal yang dapat memicu perubahan dalam sebuah bisnis. Berdasarkan (David, 2009) PESTLE dijabarkan sebagai berikut:

1. Politik (*Politics*)

Dalam Analisa bisnis, faktor politik juga dapat mempengaruhi kondisi sebuah bisnis. Faktor politik meliputi kebijakan pemerintah suatu negara, hukum yang di tetapkan di suatu negara, aturan formal maupun informal seperti Peraturan Daerah atau kebijakan pajak.

2. Ekonomi (*Economics*)

Faktor ekonomi yang dapat mempengaruhi secara langsung kondisi suatu bisnis salah satunya adalah daya beli dari konsumen. Laku tidak nya sebuah produk sangat bergantung pada kemampuan daya beli dari calon pembeli. Selain itu, suku bunga, nilai tukar, pertumbuhan ekonomi suatu negara juga bisa mempengaruhi kondisi suatu bisnis.

3. Sosial (*Social*)

Faktor sosial dapat menjelaskan keadaan sosial di dalam suatu pasar atau lingkungan seperti *tren* belanja, tingkat pendidikan masyarakat, kondisi sosial, pertumbuhan penduduk.

4. Teknologi (*Technology*)

Faktor teknologi dapat meliputi hal yang bisa membantu menginovasi sebuah bisnis dalam efisiensi proses bisnis atau bahkan menjadi pengganggu sebuah bisnis.

5. Hukum (*Legal*)

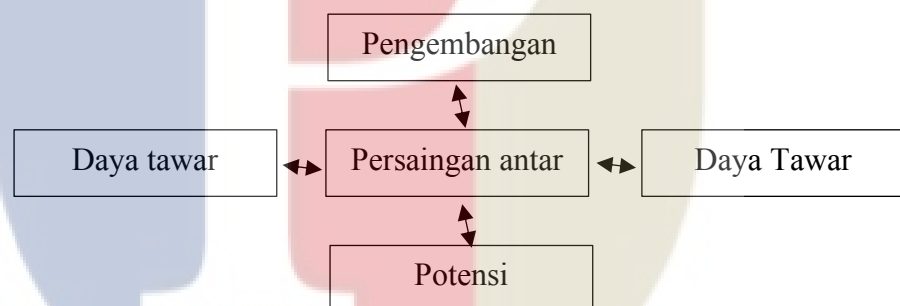
Faktor *legal* merupakan faktor yang sudah ditetapkan, dan peraturan tersebut harus diikuti oleh pebisnis.

6. Lingkungan (*Environment*)

Faktor ini dapat digunakan pebisnis dalam menentukan perencanaan strategis lokasi.

## II.2 Analisis Industri

Didalam penelitian ini, analisis industry yang akan digunakan adalah *Porter's Five Forces*. Analisis menggunakan model lima kekuatan porter ini sudah digunakan untuk mengembangkan strategi dibanyak unit bisnis (David, 2009). Menurut (Porter, 1980), 5 kekuatan pembentuk persaingan yang bisa mendukung suatu unit bisnis dalam memahami posisi dan struktur bisnis yaitu:



Gambar 2.1 Porter's Five Force

Sumber: David (2009)

### 1. Persaingan antar Perusahaan dari pesaing

Persaingan antar perusahaan adalah kekuatan terbesar didalam komponen *porters five forces*. Strategi suatu unit bisnis bisa berhasil jika suatu unit bisnis bisa menonjolkan keunggulan kompetitif dibandingkan dengan unit bisnis lainnya. Contohnya seperti: Penambahan layanan, penambahan fitur, diskon, perpanjangan garansi, peningkatan kualitas, iklan.

## 2. Ancaman Masuknya Unit bisnis pesaing baru

Pendatang baru akan dipengaruhi oleh besar kecilnya hambatan didalam sebuah industry bisnis. Hambatan untuk masuknya suatu unit bisnis baru bisa mencakup kebutuhan penguasaan teknologi, syarat modal besar, perjinan dan peraturan, jalur distribusi. Jika hambatan yang ada semakin besar, hal ini akan membuat ancaman bagi pendatang baru menjadi rendah.

## 3. Potensi pengembangan dari produk substitusi

Didalam suatu unit bisnis dan industry, setiap unit bisnis akan berkompetisi secara ketat dengan unit bisnis yang menghasilkan produk pengganti dengan harga yang lebih murah.

## 4. Daya tawar pemasok

Jika suatu unit bisnis hanya memiliki satu pemasok untuk memenuhi kebutuhan bisnis nya, maka posisi ini akan menyebabkan pemasok memiliki kekuatan yang lebih kuat. Dimana pemasok bisa mempermainkan harga dan unit bisnis terpaksa bergantung pada harga yang ditawarkan pemasok. Oleh karena itu, suatu unit bisnis sebaiknya tidak hanya memiliki satu pemasok bahan baku. Hal ini bisa terjadi jika jumlah pemasok lebih sedikit dibandingkan dengan unit bisnis yang membutuhkan bahan dari pemasok tersebut.

## 5. Daya Tawar pembeli

Dalam teori Porter, dikatakan jika pembeli memiliki posisi yang lebih kuat maka pembeli bisa memaksa turunnnya harga, dan peningkatan kualitas produk dalam suatu unit bisnis. Hal ini dapat terjadi ketika keadaan jumlah pembeli lebih sedikit dari pada penjual. Pembeli dapat membuat produk yang ditawarkan suatu unit bisnis dengan sendiri ketika penjual mengambil untung terlalu besar.

### **II.3 Analisa SWOT**

Menurut (Kotler, 2009) analisis SWOT merupakan alat yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan unit bisnis, kelemahan unit bisnis, peluang dari suatu unit bisnis, dan juga ancaman bagi unit bisnis. Evaluasi ini dapat

digunakan untuk mengetahui keadaan dari suatu unit bisnis secara lebih komprehensif.

Menurut (Rangkuti, 1997) tujuan dari analisis SWOT adalah membuat suatu unit usaha sadar penuh terhadap semua faktor yang bisa mempengaruhi strategi dan keputusan yang akan dibuat oleh unit bisnis.

Tabel II.1 Matriks SWOT

Matriks SWOT		
	<i>STRENGTH (S)</i>	<i>WEAKNESS (W)</i>
<i>IFAS</i>	Daftar semua kekuatan yang dimiliki	Daftar semua kelemahan yang dimiliki
<i>EFAS</i>		
<i>OPPORTUNITIES (O)</i>	<i>STRATEGI SO</i> Gunakan semua kekuatan yang dimiliki untuk memanfaatkan peluang yang ada.	<i>STRATEGI WO</i> Atasi semua kelemahan dengan memanfaatkan semua peluang yang ada.
<i>THREATS (T)</i>	<i>STRATEGI ST</i> Gunakan semua kekuatan untuk menghindari dari semua ancaman.	<i>STRATEGI WT</i> Tekan semua kelemahan dan cegah semua ancaman.

Sumber: Kotler (2009)

#### II.4 Marketing Mix (4P)

Didalam marketing Mix terdapat empat elemen yang saling melengkapi satu sama lain yaitu *Place, Product, Price dan Promotion*. Menurut Kotler (2009) Marketing mix merupakan kumpulan variable yang terkendali dan digunakan didalam unit bisnis untuk menghasilkan tanggapan dan terdiri dari

segala hal yang bisa mempengaruhi permintaan produknya. Marketing mix dapat digunakan perusahaan untuk mencapai tujuan dan dapat memuaskan pelanggan. Adapun unsur dari marketing mix sebagai berikut:

### 1. *Place* (Tempat)

(Lupioyadi, 2009) mengatakan bahwa unit usaha perlu memikirkan lokasi yang strategis dan menguntungkan untuk unit usaha itu sendiri. Lokasi itu sendiri merupakan tempat dimana perusahaan akan beroperasi dan melakukan kegiatannya. Lokasi bisa berarti tempat untuk melayani pelanggan, atau tempat untuk memajang produk, maupun tempat untuk menyalurkan barang atau jasa.

(Hurriyati, 2008) mengatakan ada beberapa faktor yang menjadi pertimbangan dalam memilih lokasi, diantaranya:

- (1) Akses, mudah dijangkau dengan transportasi
- (2) Visibilitas, dapat dilihat dengan jelas oleh pelanggan
- (3) Lalu lintas, adanya lalu lalang orang yang memberikan potensi untuk membeli
- (4) Lokasi parkir
- (5) Persaingan, ada tidak nya pesaing
- (6) Ekspansi, tersedia lokasi yang luas untuk perluasan usaha kemudian hari

(Hurriyati, 2008) mengatakan ada tiga tipe interaksi berhubungan dengan pemilihan lokasi, yaitu:

- (1) Pelanggan mendatangi penyedia produk
- (2) Penyedia produk mendatangi pelanggan
- (3) Penyedia produk dan pelanggan bertransaksi melalui perantara.

### 2. *Product* (Produk)

(Kotler,2009) mengatakan bahwa produk adalah hal yang paling penting dalam suatu unit bisnis. Terutama dalam sebuah pemasaran. Pembelian suatu produk kepada unit bisnis memiliki tujuan untuk memenuhi

kebutuhan dan keinginan dari konsumen. Menurut (Gitosudarmo, 2014) produk harus dikembangkan melalui lima hal:

- (1) Memperhatikan daya saing melalui kualitas produk itu sendiri
- (2) Produk memenuhi kebutuhan dan permintaan konsumen
- (3) Produk harus memiliki peran yang baik
- (4) Produk berperan positif kepada citra perusahaan
- (5) Hak paten

(Gitosudarmo,2014) mengatakan bahwa harga jual sangat mempengaruhi daya saing suatu produk. Berbicara mengenai harga jual, tentunya hal ini berkaitan erat dengan harga produksi. Dimana biaya produksi berkaitan dengan teknologi atau fasilitas yang dipakai saat produksi. Produk yang berhasil adalah produk yang mampu memenuhi kebutuhan konsumen.

Seorang marketing yang baik tidak membiarkan konsumen tertipu dengan produk yang dijual. Karena hal ini akan langsung berdampak pada rasa kecewa pelanggan yang akan menurunkan kepercayaan terhadap produk yang dijual.

### 3. *Price* (Harga)

(Kotler,2009) mengatakan bahwa harga adalah satu-satunya unsur dalam Marketing Mix yang menghasilkan pendapatan didalam suatu unit bisnis. Harga memiliki sifat yang fleksibel, dapat berubah dengan cepat dan sewaktu-waktu.

Menurut (Lupiyoadi,2009) ada lima tujuan penentuan harga antara lain:

- (1) Bertahan, tidak meningkatkan laba saat keadaan bisnis di titik yang tidak baik atau tidak menguntungkan.
- (2) Memaksimalkan laba, bertujuan untuk optimalisasi laba
- (3) Memaksimalkan penjualan, digunakan untuk membangun pangsa pasar
- (4) Prestis, membuat citra perusahaan
- (5) Pengembalian investasi

Menurut (Hurriyati,2009) ada tiga dasar penetapan dalam penentuan harga produk yaitu:

- (1) Berdasarkan biaya yang dikeluarkan
- (2) Berdasarkan persaingan
- (3) Berdasarkan permintaan, semakin tinggi kualitas maka semakin tinggi juga harga nya.

(Lupiyoadi,2009) mengatakan ada delapan faktor penentuan harga yaitu:

- (1) Elastisitas dari sebuah permintaan
- (2) Persaingan antar produk
- (3) Struktur biaya yang dikeluarkan
- (4) Positioning
- (5) Target perusahaan
- (6) Siklus hidup produk
- (7) Sumber daya yang dipakai untuk produksi
- (8) Kondisi ekonomi pasar

#### 4. Promosi

Menurut (Hurriyati, 2008) promosi merupakan komunikasi yang disampaikan penyedia produk kepada calon konsumen. Aktifitas yang dilakukan adalah penyebaran informasi, membuat pelanggan ingin mencoba produk yang ditawarkan, dan membuat pelanggan loyal. Tujuan promosi yang di sebutkan oleh (Hurriyati, 2008) adalah meyakinkan pelanggan dengan produk yang ditawarkan sehingga pelanggan bersedia membeli produk tersebut. Adapun tujuan lain dalam promosi yakni mengingatkan calon konsumen akan produk yang ditawarkan, memperoleh perhatian, mendidik dan meyakinkan konsumen.

## II.5 Rencana *Segmentation, Targeting, Positioning*

Menurut (Kotler, 2009) Strategi pemasaran modern terbagi menjadi tiga, yaitu *Segmenting, Targeting* dan juga *Positioning*.

### 1. *Segmenting*

Segmen pasar mempunyai pengertian sub kelompok suatu populasi atau organisasi yang mempunyai karakteristik serupa dan dapat menyebabkan mereka menginginkan produk serupa. Pengertian dari segmentasi pasar itu sendiri merupakan proses membagi sebuah sub pasar kedalam kelompok kelompok tertentu, relative mirip dan dapat dikenali. Tujuan dari segmentasi pasar itu sendiri adalah membuat suatu unit bisnis dapat melihat peluangnya dalam menjual produk dan memenuhi kebutuhan segmen pasar tersebut. Segmentasi pasar sangat penting didalam perusahaan karena dengan melakukan hal ini, perusahaan dapat menemukan titik fokus dalam memasarkan produknya. Selain itu, segmentasi pasar akan berguna bagi unit bisnis untuk menentukan segmen mana yang akan dilayani.

### 2. *Targeting*

Setelah unit bisnis sudah melakukan segmentasi pasar, maka langkah selanjutnya adalah menentukan target pasar dari segmen yang sudah dilakukan sebelumnya. Faktor yang harus diperhatikan dalam menentukan target pasar adalah tujuan dari perusahaan itu sendiri dan juga daya tarik dari segmen pasar. Maka dari itu pengertian dari target pasar itu sendiri adalah menentukan pasar mana yang akan dituju. Targeting memiliki 3 bagian diantaranya:

- a. *Concentrated marketing*, yaitu unit bisnis hanya berfokus pada satu segmen
- b. *Differentiated marketing*, yaitu segmen pasar terbagi menjadi beberapa bagian, dan cara unit bisnis mengkomunikasikan produknya memiliki cara yang berbeda-beda.
- c. *Undifferentiated marketing*, yaitu unit bisnis ingin menjangkau semua pasar.



Kriteria untuk mendapatkan target market secara optimal:

- a. Potensi penjualan, potensi dari target market bukan hanya bergantung pada banyaknya populasi melainkan juga harus bergantung pada daya beli pasar itu sendiri.
- b. Responsif, target pasar yang dituju harus mempunyai respon yang kuat terhadap produk yang akan diluncurkan. Responsive pasar bisa di ketahui melalui riset pasar.
- c. Jangkauan media, perencanaan media iklan juga sangat diperlukan untuk menjangkau target market.
- d. Sensitifitas terhadap pasar, pemantauan keadaan pasar sangat diperlukan untuk mempertahankan sebuah target market.

### 3. *Positioning*

Positioning memiliki tujuan untuk mengenalkan produk suatu unit bisnis kepada konsumen. Namun hal diperhatikan adalah membuat kesan tertentu dimata konsumen. Selain itu, produk dari suatu unit bisnis harus memiliki keunggulan yang dapat membedakannya dengan produk unit bisnis pesaing.

Faktor yang harus diperhatikan dalam melakukan positioning:

- a. Kreatifitas, membutuhkan kreatifitas untuk mendapatkan perhatian dari target market.
- b. *Simplicity*, komunikasi kepada target market harus memiliki sifat yang jelas dan sederhana.
- c. Konsisten melihat keadaan
- d. Memiliki tag line produk
- e. Menggunakan Bahasa yang dimengerti pelanggan dan mudah dicerna.

## II.6 Keuangan

Laporan keuangan merupakan hasil dari porses akuntansi yang sudah dibuat oleh suatu perusahaan dan digunakan sebagai media untuk mengukur keadaan

keuangan dan prestasi perusahaan. Laporan keuangan menjadi salah satu jantung perusahaan dan digunakan sebagai pedoman mengambil keputusan. Laporan keuangan menggambarkan hasil yang telah dilakukan perusahaan dalam suatu periode tertentu. Jenis laporan yang umum dan lazim di dengar adalah neraca keuangan atau laporan laba rugi, arus kas,

Menurut (Harahap, 2008) pengertian dari laporan keuangan dari suatu perusahaan merupakan media yang digunakan perusahaan untuk merangkum semua aktifitas keuangan perusahaan. Jika laporan yang dibuat adalah laporan yang benar, maka hal ini dapat dijadikan pedoman untuk pengambilan sebuah keputusan.

Uraian diatas menggambarkan bahwa laporan keuangan terdiri atas laporan neraca dan adanya penghitungan laba rugi perusahaan dan juga laporan perubahan posisi keuangan perusahaan. Neraca keuangan dalam suatu perusahaan menggambarkan jumlah aktiva, hutang dan juga modal pada periode tertentu. Sedangkan laporan laba rugi menunjukkan hasil yang dicapai perusahaan. Berikut ini merupakan bentuk- bentuk laporan keuangan:

(a) Neraca

Menurut (Munawir, 2002) mengatakan bahwa laporan neraca adalah laporan keuangan yang disusun secara sistematis dan berhubungan dengan aktiva, modal, dan hutang dari suatu unit bisnis disaat tertentu. Bagian utama nya adalah aktiva, hutang, modal.

Contoh Neraca Keuangan:

NERACA  
31 Desember 20XX

AKTIVA		PASIVA	
Aktiva Lancar	XX	Hutang Lancar	XX
Kas	XX	Hutang Dagang	XX
Surat Berharga	XX	Wesel Bayar	XX
Piutang Wesel	XX	Hutang Pajak	XX
Piutang Dagang	XX	Penerimaan dimuka	XX
Perlengkapan	XX		
Jumlah Aktiva Lancar	XX	Jumlah Hutang Lancar	XX
Aktiva Tetap		Hutang Jangka Panjang	
Tanah	XX	Hipotik	XX
Bangunan	XX	Obligasi	XX
Ak. Peny, Bangunan	XX	Jumlah Hutang J. Pjg	XX
Mesin	XX	Modal Sendiri	XX
Ak. Peny. Mesin	XX	Modal Saham	XX
Aktiva Tetap	XX		
Jumlah Aktiva	XX	Jumlah Pasiva	XX

Sumber: Data Olahan (2019)

(b) Laporan Laba Rugi

Menurut (Munawir,2009) Laba Rugi diartikan sebagai laporan yang disusun secara sistematis yang menganalisis tentang penghasilan, dan akan menunjukkan biaya laba rugi suatu perusahaan dalam waktu periode tertentu.

Contoh Laporan Laba Rugi:

PT XXXX XXXXX

Laporan Laba Rugi

Per 31 Desember 2019

	<b>Implementasi</b>	<b>Proyeksi</b>
Penjualan langsung		
Penjualan Go-Food		
<b>Total Pendapatan</b>		
HPP	XX	XX
Komisi Go-Food	XX	XX
<b>Laba Kotor</b>	<b>XX</b>	<b>XX</b>
Beban Iklan	XX	XX
Beban listrik air	XX	XX
Beban Gaji	XX	XX
Beban perlengkapan	XX	XX
Beban sewa	-	-
Beban lain-lain	XX	XX
<b>Total Beban</b>	<b>XX</b>	<b>XX</b>
Pendapatan sebelum pajak	XX	XX
Pajak	X	X
<b>Laba Bersih</b>	<b>XX</b>	<b>XX</b>

(Sumber: Data Olahan, 2019)

(c) Laporan Arus Kas

Contoh Laporan Arus Kas:

PT XXXX XXXX  
Laporan Arus Kas  
Periode April 2019

<b>Penerimaan Kas</b>	
Penjualan Langsung	XX
Penjualan Go-Food	XX
<b>Total Penerimaan Kas</b>	<b>XX</b>
<b>Pengeluaran Kas</b>	
Beban Iklan	XX
Harga Pokok Penjualan	XX
Beban Listrik Air	XX
Beban Komisi	XX
Beban Gaji	XX
Beban Perlengkapan	XX
Beban Sewa	XX
Beban Lain-Lain	XX
SUBTOTAL	XX
Prive	XX
<b>Total Pengeluaran Kas</b>	<b>XX</b>

(Sumber: Data Olahan, 2019)

(d) Payback Period dan Internal Rate of Return

Kedua hal ini adalah Analisa investasi modal. Dalam Analisa payback period, didalamnya tidak menggunakan present value. Sedangkan Internal rate of return menggunakan present value.

Rumus *Internal Rate of Return*

$$IRR = i_1 + \frac{NPV_1}{(NPV_1 - NPV_2)}(i_2 - i_1)$$

IRR: Internal Rate of Return

NPV: *Net Present Value*

i1: Tingkat Diskonto yang akan menghasilkan NPV bernilai (+)

i2: Tingkat Diskonto yang akan menghasilkan NPV Bernilai (-)

Rumus *Payback Period*:

$$\text{Payback Period} = n + a \frac{a-b}{c-b} \times 1 \text{ Tahun}$$

N: Tahun terakhir jumlah arus kas belum bisa menutupi modal investasi awal

A: Jumlah investasi awal

B: Jumlah kumulatif arus kas pada tahun ke -n

C: Jumlah kumulatif arus kas pada tahun ke n+1

## II.7 Kunci Indikator Kinerja / *Key Performance Indicator* (KPI)

Dalam sebuah proses mengevaluasi atau menilai kinerja tentu sangat dibutuhkan adanya ukuran tingkat keberhasilan atau capaian dari kinerja suatu perusahaan itu sendiri. *Key performance indicator* adalah salah satu alat yang dapat digunakan untuk proses penilaian kinerja, apakah sudah sesuai dan tercapai atau belum (Moeheriono, 2012). *Key Performance Indikator* adalah seperangkat ukuran yang memfokuskan sudut pandang pada aspek kinerja organisasi dan dilihat secara kritis untuk kesuksesan perusahaan saat ini ataupun yang akan datang (Abdullah, 2014).

Beberapa kata kunci yang dapat mengidentifikasi *Key performance indicator* yaitu: memiliki proses dalam bisnisnya, tujuan yang jelas dalam proses bisnis, terdapat ukuran kualitatif dan kuantitatif dari perbandingan hasil dan tujuan, yang terakhir adalah investigasi unsur yang memenuhi tujuan (Moeheriono, 2012).