

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1 Air Minum**

Perkembangan usaha pada saat ini terbilang sangatlah ketat sampai produsen harus mempunyai strategi di dalam mengembangkan usahanya. Perusahaan yang mempunyai pesaing yang cukup ketat salah satunya adalah perusahaan air minum dalam kemasan. Sumber energi dari makhluk hidup salah satunya adalah air, untuk setiap aktifitas manusia juga memerlukan konsumsi air.

Widyastuti (2011) menyatakan bahwa rasa dan bau dapat berasal dari kontaminan kimia anorganik dan organik serta sumber atau proses biologis dari kontaminasi zat kimia sintetis, dari korosi atau sebagai hasil pengolahan air. Rasa dan bau juga dapat dihasilkan selama penyiapan dan distribusi akibat aktivitas mikroba. Warna, kekeruhan, zat partikulat dan organisme yang tampak juga dapat menjadi perhatian konsumen serta dapat menimbulkan permasalahan terkait mutu dan kelayakan persediaan air minum.

Air minum yang sehat untuk dikonsumsi harus memenuhi standar kualitas air yang tertuang dalam Keputusan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 907/Menkes/SK/VII/2002 (Mulyani, 2017).

Di negara berkembang seperti Indonesia sudah banyak tersedia air minum dalam kemasan. Menurut Widyastuti (2011) Konsumen memiliki berbagai alasan untuk membeli air minum dalam kemasan, misalnya rasa, kenyamanan, dan gaya hidup; namun, bagi sebagian besar konsumen, keamanan dan manfaat kesehatan menjadi bahan pertimbangan yang penting.

Keamanan air minum dalam kemasan, air dikemas dalam berbagai wadah termasuk kaleng, kardus dan plastik, serta juga es yang siap untuk konsumsi. Namun wadah kemasan paling banyak dalam bentuk botol gelas atau plastik. Air minum dalam kemasan pada hal ini lebih mudah dalam mengendalikan kandungan kimiawi. Namun beberapa zat kimia lebih sulit dikontrol pada air

botolan dibandingkan air keran. Beberapa bahaya yang dapat dikaitkan dengan karakteristik produk, misalnya ada pecahan kaca atau potongan logam. Masalah lain juga dapat terjadi dari air dalam kemasan yang disimpan dalam waktu lama dan pada suhu yang lebih tinggi dibandingkan dengan air yang digunakan pada sistem distribusi pipa (Widyastuti, 2011).

Manfaat kesehatan air minum dalam kemasan, adanya keyakinan yang dipegang oleh konsumen bahwa air memiliki kelebihan medis atau menawarkan manfaat kesehatan lain. Air yang di inginkan oleh konsumen umumnya memiliki kandungan mineral yang tinggi, air demikian kadang memiliki tradisi untuk digunakan dan kadang diterima sebagai makanan dibandingkan air minum. Walaupun beberapa air mineral dapat berguna untuk menyediakan esensi mikronutrisi, misalnya kalsium akan tetapi tidak di rekomendasikan karena konsentrasi dari bahan esensial, karena ketidakpastian lingkungan dari nutrisi mineral dibandingkan dengan air minum (Widyastuti, 2011).

Sistem penyediaan air bersih harus diperhatikan persyaratan utama yang meliputi kualitas, kuantitas, kontinuitas dan biaya yang murah dalam proses pengambilan sampai pada proses pengolahan air minum itu sendiri. Pada Sistem Penyediaan Air Minum (SPAM) terdiri dari beberapa sistem dan sub-sistem serta komponen atau elemen sistem yaitu air baku, sistem pengolahan air, sistem transmisi dan sistem distribusi (Sidik, dkk. 2013)

## **2.2 Strategi**

Sangat pentingnya strategi dalam perusahaan dan menurut Paul (1997) startegi sendiri adalah rencana-rencana yang meliputi aktivitas-aktivitas umum dari organisasi, khususnya rencana-rencana interpretatif yang dibuat dengan melihat rencana-rencana dari pesaing. Strategi dapat dianggap sebagai mekanisme yang menolong organisasi untuk beradaptasi dengan lingkungan dan mengintegrasikan semua operasinya.

Menurut Assauri (2001) strategi bisnis merupakan cara perusahaan untuk mencapai tujuannya di dalam suatu industri tertentu atau segmen industri. Jadi strategi bisnis merupakan strategi perusahaan untuk mendorong perusahaan dalam menghadapi persaingan. Strategi yang mencakup pencapaian tujuan

dalam persaingan pemenuhan kepuasan atas kebutuhan pelanggan pada saat ini dan sekaligus merencanakan persaingan perusahaan dimasa mendatang.

### 2.3 Analisis SWOT

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi keberhasilan suatu perusahaan dapat berupa faktor internal, menurut Rangkuti (2001) analisis SWOT adalah identifikasi faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis tersebut didasarkan pada logika yang mampu memaksimalkan kekuatan dan peluang, tetapi secara bersamaan mampu meminimalisir kelemahan serta ancaman. Pada proses pengambilan keputusan strategi selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan dan kebijakan dari suatu perusahaan. Perencanaan strategi harus menganalisis faktor-faktor strategi perusahaan.

Mardalis (2001) menyatakan bahwa analisis SWOT didasarkan pada asumsi bahwa sebuah strategi yang efektif adalah berasal dari suatu “kesesuaian” yang bagus diantara kemampuan-kemampuan internal perusahaan (kekuatan dan kelemahannya) dengan situasi eksternal (peluang dan ancamannya). Kesesuaian yang baik dinyatakan jika perusahaan memaksimalkan kekuatan dan peluang-peluang yang dimiliki perusahaan serta meminimalkan kelemahan dan ancaman.

Definisi dari kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman menurut Mardalis (2001) adalah sebagai berikut :

#### 1. Kekuatan (*Strength*)

Kekuatan adalah suatu sumber, ketrampilan atau keuntungan lainnya dalam menghadapi para kompetitor dan kebutuhan pasar yang disajikan atau diharapkan untuk disajikan oleh suatu perusahaan. Kekuatan dapat hadir dalam wujud sumber-sumber keuangan, citra, kepemimpinan pasar dan hubungan pembeli-supplier.

#### 2. Kelemahan (*Weakness*)

Kelemahan merupakan keterbatasan sumber, ketrampilan atau kemampuan-kemampuan yang secara serius menghambat kinerja efektif dari suatu perusahaan. Yang dapat menjadi sumber dari kelemahan adalah fasilitas, sumber keuangan, kemampuan modal dan ketrampilan pemasaran.

### 3. Peluang (*Opportunit*)

Peluang adalah suatu situasi yang sangat baik dalam lingkungan suatu perusahaan. Trend penting adalah salah satu sumber dari peluang-peluang tersebut. Identifikasi pada suatu segmen pasar yang dilupakan, perubahan pada persaingan, perubahan pada teknologi, dan hubungan pembeli yang diperbaiki dapat menjadikan peluang bagi perusahaan.

### 4. Ancaman (*Threats*)

Ancaman adalah situasi yang buruk dalam lingkungan suatu perusahaan. Ancaman merupakan hambatan atau rintangan penting terhadap posisi suatu perusahaan saat ini dan atau terhadap posisi yang diinginkan. Masuknya kompetitor baru, pertumbuhan pasar yang lambat, perubahan teknologi dan regulasi baru dapat menjadikan ancaman-ancaman bagi keberhasilan suatu perusahaan.

Assauri (2013) menyatakan bahwa analisis SWOT merupakan ringkasan dari keunggulan atau kekuatan dan kelemahan perusahaan yang dikaitkan juga dengan peluang dan ancaman dari lingkungan perusahaan. Pemikiran tersebut dapat menjadikan perusahaan mampu menghadapi persaingan dipasaran. Kerangka analisis SWOT berupaya untuk mengembangkan wawasan atau pandangan, bahwa suatu perusahaan hanya dapat meningkatkan kinerja dari perusahaan itu sendiri, bila perusahaan tersebut bisa mengolah pemanfaatan peluang dan juga meminimalkan ancaman lingkungannya.

Muhammad (2008) menyatakan bahwa penentuan faktor internal dan eksternal pada perusahaan yang diperoleh suatu perusahaan itu sendiri maupun dari luar perusahaan. Untuk menentukan strategi terdapat matrik SWOT berikut merupakan skema matrik SWOT pada Gambar 2.1.

Skema Matriks SWOT

Faktor Eksternal	Faktor Internal	Kekuatan Perusahaan	Kelemahan Perusahaan
Peluang Bisnis		Strategi S-O	Strategi W-O
Ancaman Bisnis		Strategi S-T	Strategi W-T

Gambar 2.1 Skema Matrik SWOT

Pada matriks SWOT terdapat 4 strategi diantaranya strategi S-O, yang merupakan gabungan dari kekuatan dan peluang dirumuskan dengan pertimbangan bahwa manajemen hendak memanfaatkan kepuasan dan peluang perusahaan untuk mengeksploitasi peluang bisnis yang tersedia. Strategi W-O merupakan gabungan kelemahan dan peluang, strategi ini diperoleh ketika manajemen mencoba memanfaatkan peluang bisnis yang tersedia untuk mengurangi kelemahan perusahaan yang ada. Sedangkan strategi S-T merupakan penggabungan antara kekuatan dan ancaman. Strategi S-T sama dengan strategi W-O karena kedua variabel tidak ada yang maksimal. Strategi W-T merupakan penggabungan dari kelemahan dan ancaman strategi ini pada dasarnya lebih merupakan strategi bertahan yakni strategi bisnis yang masih mungkin ditemukan dan dipilih dengan meminimalisasi kelemahan dan menghindari ancaman bisnis.

#### 2.4 Matriks Faktor Eksternal dan Internal

Matriks faktor eksternal dan internal adalah salah satu pengevaluasian dan pengendalian dari suatu proses yang melewati aktivitas-aktivitas di perusahaan dan hasil kinerja perusahaan yang dilakukan monitor dan dibandingkan terhadap kinerja yang diinginkan oleh perusahaan tersebut. Manager menggunakan informasi dari hasil kinerja untuk melakukan tindakan perbaikan dalam pemecahan masalah. Pengendalian dan evaluasi merupakan elemen akhir yang paling utama dari manajemen strategi, pada elemen ini dapat

juga menunjukkan secara tepat di dalam perusahaan, berguna di dalam implementasi strategi sebelumnya untuk mendorong proses kembali.

#### **2.4.1 Matriks Faktor Eksternal**

Menurut Mardalis (2001) matriks faktor eksternal adalah penyusunan strategi untuk meringkas dan mengevaluasi informasi ekonomi, sosial, budaya, demografi, lingkungan, politik, pemerintah, hukum, teknologi dan persaingan. Lima langkah dalam membuat matrik faktor eksternal.

1. Tentukan faktor eksternal paling penting yang diidentifikasi dalam proses audit-eksternal. Jumlah faktor tersebut berkisar 10 sampai 20 yang mencakup peluang dan ancaman yang mempengaruhi perusahaan dan produksinya, dengan menggunakan presentase, rasio dan bilangan komparatif.
2. Memberikan bobot pada masing-masing faktor dari 0,0 (tidak penting) hingga 1,0 (sangat penting). Bobot pada penilaian tersebut menunjukkan pentingnya faktor itu secara relatif terhadap keberhasilan dari perusahaan tersebut. Peluang-peluang seringkali diberikan bobot yang lebih tinggi dari ancaman, akan tetapi ancaman juga diberi bobot tinggi jika ancaman tersebut berat atau sangat mengancam perusahaan. Bobot yang tepat dapat ditentukan dengan cara membandingkan kompetitor yang berhasil dengan kompetitor yang gagal. Jumlah yang diberikan ke faktor-faktor tersebut harus sama dengan 1,0.
3. Memberikan rating penilaian 1 sampai 4 untuk masing-masing faktor keberhasilan yang penting untuk menunjukkan bagaimana efektifnya strategi yang sedang dilaksanakan oleh perusahaan dalam merespon faktor tersebut, dimana nilai 4 = respon bagus, 3= respon diatas rata-rata, 2 = respon rata-rata, dan 1 = respon buruk. Rating didasarkan pada keefektifan strategi dari perusahaan. Jadi rating berdasarkan perusahaan dan bobot pada langkah 2 didasarkan pada industrinya.

4. Mengkalikan masing-masing bobot faktor dengan rating untuk menentukan skor yang tersusun.
5. Menjumlahkan skor yang tersusun untuk masing-masing variabel untuk menentukan skor yang tersusun untuk organisasi tersebut.

Dengan mengabaikan jumlah ancaman dan peluang penting yang dimasukkan dalam matrik faktor eksternal, skor tersusun total tertinggi yang mungkin untuk organisasi adalah 4,0 dan skor tersusun total terendah adalah 1,0. Skor tersusun rata-rata adalah 2,5. Skor tersusun total 4 menunjukkan bahwa suatu organisasi merespon dalam cara yang unggul. Dengan kata lain strategi-strategi perusahaan tersebut secara efektif mengambil keuntungan dari peluang yang ada dan meminimalkan efek merugikan yang potensial dari ancaman eksternal. Contoh matriks FE menurut (Rangkuti, 2001).

Tabel 2.1 Contoh Matriks Faktor Eksternal

Faktor-Faktor Strategi Eksternal	Bobot	Rating	Bobot X Rating	Komentar
<b>Peluang :</b>				
• Integrasi ekonomi eropa	0,20	4	0,80	Akuisisi
• Perubahan struktur demografi	0,15	4	0,60	Kualitas
• Pembangunan ekonomi di asia	0,15	4	0,60	Maytag
• Terbukanya Eropa Timur	0,20	3	0,60	Keberadaan lemah
• Kecenderungan superstores	0,10	3	0,30	Keberadaan lemah
<b>Ancaman :</b>				
• Meningkatnya peraturan pemerintah	0,02	2	0,04	Perlu hati-hati
• Meningkatnya persaingan	0,05	2	0,10	Perlu kati-hati
• Whirpool dan Electrolux menjadi global	0,05	2	0,05	Tantangan baru
• Munculnya teknologi baru	0,05	1	0,05	?
• Perusahaan Jepang	0,03	1	0,03	Diperhatikan
Total	1,00		3,17	

Penentuan faktor-faktor peluang dan ancaman dapat dilihat dari luar perusahaan tersebut yang menjadikan sebagai perhatian khusus dalam perusahaan dikarenakan dengan melihat ancaman dan peluang perusahaan dapat mengevaluasi produk yang telah dihasilkan. Bobot dan rating yang didapat dari hasil kuesioner akan memperlihatkan pengaruh

faktor tersebut terhadap perusahaan. Bobot dan rating juga dapat melihat bagaimana strategi yang harus dilakukan oleh perusahaan.

#### **2.4.2 Matriks Faktor Internal**

Menurut Mardalis (2001) matriks faktor internal adalah suatu langkah singkat dalam mengadakan audit manajemen strategi internal yaitu menyusun matriks faktor internal. Alat yang digunakan dalam perumusan strategi ini dengan meringkas dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan utama dalam area fungsional suatu bisnis dan juga menyediakan suatu basis untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi hubungan-hubungan antara area-area tersebut. Penilaian intuitif diperlukan dalam membuat matriks faktor internal. Langkah-langkah menentukan matriks faktor internal :

1. Tentukan faktor kesuksesan kritis yang diidentifikasi dalam proses audit-internal. Jumlah faktor tersebut berkisar 10 sampai 20 yang mencakup peluang dan ancaman yang mempengaruhi perusahaan dan produksinya, dengan menggunakan presentase, rasio dan bilangan komparatif.
2. Memberikan bobot pada masing-masing faktor dari 0,0 (tidak penting) hingga 1,0 (sangat penting). Bobot pada penilaian tersebut menunjukkan pentingnya faktor itu secara relatif terhadap keberhasilan dari industri perusahaan tersebut. dengan mengabaikan apakah suatu faktor penting adalah kekuatan dan kelemahan internal. Faktor yang dianggap mempunyai efek atau pengaruh terbesar diberikan nilai tertinggi. Jumlah yang diberikan ke faktor-faktor tersebut harus sama dengan 1,0.
3. Memberikan rating penilaian 1 sampai 4 untuk masing-masing faktor keberhasilan yang penting sehingga dapat menunjukkan bagaimana efektifnya strategi yang sedang dilaksanakan oleh perusahaan dalam merespon faktor tersebut, dimana nilai 4= respon bagus, 3= respon diatas rata-rata, 2= respon rata-rata, dan 1= respon buruk. Rating didasarkan pada keefektifan strategi dari perusahaan.



Jadi rating berdasarkan perusahaan dan bobot pada langkah 2 didasarkan pada industrinya.

4. Mengkalikan masing-masing bobot faktor dengan rating untuk menentukan skor yang tersusun.
5. Jumlahkan skor yang tersusun untuk masing-masing variabel untuk menentukan skor tersusun untuk organisasi tersebut.

Dengan mengabaikan jumlah ancaman dan peluang penting yang dimasukkan dalam matriks faktor internal, skor tersusun total tertinggi yang mungkin untuk organisasi adalah 4,0 dan skor tersusun total terendah adalah 1,0. Skor tersusun rata-rata adalah 2,5. Skor yang tersusun dibawah 2,5 menunjukkan perusahaan lemah secara internal, sementara skor yang secara signifikan diatas 2,5 menunjukkan suatu posisi internal yang kuat. Contoh matriks FI menurut (Rangkuti,2001)

Tabel 2.2 Contoh Matriks Faktor Internal

Faktor-Faktor Strategi Internal	Bobot	Rating	Bobot X Rating	Komentar
<b>Kekuatan :</b>				
• Budaya, kualitas, maytag	0,15	4	0,60	Kualitas kunci sukses
• Pengalaman Top Manajer	0,15	4	0,60	Mengetahui produk
• Intergrasi vertikal	0,10	4	0,40	Hubungan baik
• Hubungan yang baik dengan SDM	0,05	3	0,15	Baik tapi cenderung turun
• Memiliki orientas internasional	0,15	3	0,45	Mempunyai reputasi baik
<b>Kelemahan :</b>				
• Proses produksi (R & B)	0,05	2	0,10	Lambat produk baru
• Saluran distribusi	0,05	2	0,10	Ancaman Superstore
• Kondisi keuangan kurang baik	0,15	1	0,30	Tingginya hutang
• Posisi global sangat kurang	0,10	1	0,10	Lemah di luar UK
• Fasilitas manufaktur	0,05	1	0,05	Perlunya investasi
Total	1,00		2,85	

Penentuan faktor-faktor internal yang diambil dari perusahaan untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan pada perusahaan. Tujuan menentukan faktor internal adalah untuk mempermudah dalam menentukan bobot dan rating. Bobot dan rating yang didapat dari hasil kuesioner akan memperlihatkan pengaruh faktor tersebut terhadap perusahaan.

### 2.4.3 Eksternal-Internal *Matrix*

Matriks eksternal internal merupakan parameter yang dipakai untuk membuat matriks tersebut dengan menggunakan faktor dari kekuatan internal dan dari faktor eksternal suatu perusahaan, tujuan dari matrik EI adalah untuk memperoleh strategi bisnis di tingkat korporat yang lebih detail (Rangkuti, 2001). Berikut ini adalah contoh dari matrik eksternal internal.

Faktor Internal yang diberi bobot

	4,0	Kuat	3,0	Rata-Rata	2,0	Lemah	1,0
Faktor Eksternal yang diberi bobot	Tinggi	I	II	III			
	3,0	IV	V	VI			
	2,0	VII	VIII	IX			
	1,0						

Gambar 2.2 Matriks Eksternal Internal

Pada Gambar 2.2 mengidentifikasi strategi di perusahaan. Pada gambar diatas di kelompokkan menjadi tiga strategi utama yang terdiri dari :

1. *Growth Strategy* merupakan pertumbuhan dari perusahaan tersebut (sel I, II dan V) atau upaya perusahaan yang makin membaik (sel VII dan VIII).
2. *Stability Strategy* merupakan penerapan strategi tanpa mengubah strategi yang sudah diterapkan (sel IV).

3. *Retrenchment Strategy* merupakan usaha perusahaan untuk memperkecil atau mengurangi usaha yang dilakukan (sel III, VI dan XI).

Gambar di atas dapat membantu mencari strategi alternatif di perusahaan. Matrik internal dan ekstrnal menggabungkan faktor internal yang sudah melakukan pembobotan dan faktor eksternal yang sudah melakukan pembobotan, dengan ini perusahaan dapat menyusun strategi alternatif yang baik digunakan untuk perusahaan.

## 2.5 Analisis QSPM

Menurut Mardalis (2001) selain penyusunan rating terhadap strategi guna mendapatkan daftar priotitas, penyusunan juga dilakukan dengan teknik analitik dalam literatur yang didesain untuk menentukan kemenarikan relatif dari tindakan-tindakan alternatif yang fleksibel, teknik tersebut adalah *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM). QSPM adalah suatu alat yang memungkinkan para penyusun stategi untuk mengevaluasi strategi-strategi alternatif secara obyektif berdasarkan pada faktor-faktor kesuksesan internal dan eksternal utama yang telah diidentifikasi sebelumnya.

Format QSPM diilustrasikan dalam tabel dibawah ini. Kolom sebelah kiri QSPM terdiri dari informasi-informasi yang diperoleh dari matriks EFE dan matriks IFE. Di kolom yang berdekatan dengan faktor-faktor kunci kesuksesan dimasukkan bobot setiap faktor yang ada dalam matriks EFE dan matriks IFE. Berikut adalah contoh tabel QSPM menurut (Mardalis, 2001)

Tabel 2.3 *Quantitative Strategic Planning Matrixs (QSPM)*

<b>ALTERNATIF-ALTERNATIF STRATEGI</b>				
<b>Faktor-faktor kunci</b>	<b>Bobot</b>	<b>Strategi 1</b>	<b>Strategi 2</b>	<b>Strategi 3</b>
<b>Faktor-faktor Eksternal Kunci</b>				
Ekonomi				
Politik/hukum/Pemerintah				
Sosial/Budaya/Demografik/Lingkungan				
Teknologi				
Kompetitif				
<b>Faktor-faktor Internal Kunci</b>				
Manajemen				
Marketing				
Keuangan/akunting				
Produksi/operasi				
Penelitian dan Pengembangan				
Sistem Informasi Komputer				

---

Berikut adalah langkah dalam membuat QSPM menurut Mardalis (2001)

Langkah 1: Menentukan ancaman atau peluang eksternal kunci dan kelemahan/kekuatan internal kunci perusahaan di dalam kolom sebelah kiri QSPM. Informasi ini harus diambil secara langsung dari matriks EFE dan matriks IFE. Minimal 10 faktor kesuksesan kritis eksternal dan 10 faktor keberhasilan kritis internal harus dimasukkan dalam QSPM.

Langkah 2: Memberikan bobot untuk masing-masing faktor kesuksesan kritis eksternal dan internal. Bobot-bobot tersebut sama dengan semua yang ada dalam matriks EFE dan matriks IFE. Bobot tersebut dimasukkan ke dalam kolom tepat sebelah kanan kolom faktor kesuksesan kritis eksternal dan internal.

Langkah 3: Meneliti matriks stage 2 (penyesuaian) dan mengidentifikasi strategi alternatif yang harus dipertimbangkan untuk dilakukan oleh perusahaan. Masukkan strategi tersebut kedalam baris

atas QSPM dan kelompokkan strategi tersebut kedalam kumpulannya dengan cara mutually eksklusif.

- Langkah 4: Menentukan *Attractiveness Scores* (AS) atau skor yang menunjukkan kemenarikan didefinisikan menjadi nilai. AS ditentukan dengan cara meneliti masing-masing faktor kesuksesan kunci eksternal dan internal dan sekaligus mengajukan pertanyaan atau kuesioner. *Range* untuk AS adalah 1= tidak menarik, 2= agak menarik, 3= cukup menarik, dan 4= sangat menarik.
- Langkah 5: Menghitung Total *Attractiveness Scores* (TAS) yang berasal dari perkalian bobot langkah 2 dengan *Attractiveness Scores* dan langkah 4 di masing-masing baris. TAS menunjukkan kemenarikan relatif masing-masing strategi alternatif, hanya berkenaan dengan pengaruh faktor keberhasilan kritis internal dan eksternal. Semakin tinggi TAS semakin menarik alternatif strategi tersebut.
- Langkah 6: Menghitung jumlah Total *Attractiveness Scores*. Menambahkan Total *Attractiveness Scores* dalam masing-masing kolom strategi QSPM. Jumlah Total *Attractiveness Scores* menyatakan strategi mana yang paling menarik di kumpulan strategi alternatif.

Jika sudah melakukan langkah-langkah untuk QSPM dan juga menentukan faktor internal dan eksternal, maka perusahaan dapat mengetahui *score* tertinggi yang diperoleh TAS sehingga mendapat strategi alternatif yang baik bagi perusahaan dan perusahaan dapat mengevaluasi.

## 2.6 Tinjauan Pustaka

Tabel 2.4 Tinjauan Pustaka

No	Penelitian	Tahun	Judul	Penerbit	Isi			Gap
					Masalah	Metode	Hasil	
1	Hany Setyorini, Mas'ud Effendi, Imam Santoso	2016	Analisis Strategi Pemasaran Menggunakan Matriks SWOT dan QSPM (Studi Kasus : Restoran WS Soekarno Hatta Malang)	Universitas Brawijaya	Penurunan pendapatan yang mempengaruhi profit perusahaan	Metode yang digunakan adalah SWOT dan QSPM	Mempertahankan citra perusahaan, meningkatkan fasilitas, mempertahankan kualitas dan pelayanan untuk meningkatkan konsumen	Penelitian pada jurnal ini dilakukan di restoran WS sedangkan penelitian ini dilakukan di perusahaan air minum kemasan
2	Teguh Baroto, Chandra Purbohadiningrat	2014	Analisis Strategi Pengembangan Bisnis PPOB KIPO Menggunakan analisis SWOT dan QSPM	Universitas Muhammadiyah Malang	Perusahan masih memiliki kelemahan internal dan eksternal dalam menghadapi pesaing lainnya	Metode yang digunakan adalah SWOT dan QSPM	Menambahkan fitur-fitur produk pelayanan jasa untuk menghadapi pesaing dari perusahaan lain	Penelitian pada jurnal ini dilakukan di perusahaan penyedia jasa pembayaran online sedangkan penelitian ini dilakukan di perusahaan air minum kemasan

Tabel 2.4 Tinjauan Pustaka (Lanjutan)

No	Penelitian	Tahun	Judul	Penerbit	Isi			Gap
					Masalah	Metode	Hasil	
3	Anwar, Syukriah, Kartina	2017	Strategi Pemasaran PT Honda Arista Kota Lhoksemawe Dalam Meningkatkan Penjualan	Universitas Malikussaleh	Strategi pemasaran PT. Honda PT Honda Arista Lhoksemawe dalam meningkatkan penjualan mobil Honda	Metode yang digunakan adalah SWOT dan QSPM	Meningkatkan pangsa pasar dengan memperluas penjualan, Memberikan training kepada mekanik, memperkenalkan kualitas produk, memberikan bonus ke sales untuk memotivasi	Penelitian pada jurnal ini dilakukan di PT Honda Arista sedangkan penelitian ini dilakukan di perusahaan air minum kemasan
4	Risa Dewi Munica, Millatul Ulya, Muhammad Fakhry	2017	Analisis Strategi Pengembangan Industri Jamu Tradisional di Kabupaten Bangkalan	Universitas Trunojoyo Madura	Penghindaran dari penurunan jumlah produksi jamu dan jumlah industri jamu di Kabupaten Bangkalan	Metode yang digunakan adalah SWOT dan QSPM	Mempertahankan kualitas jamu, meningkatkan kegiatan promosi, meningkatkan hubungan dengan pemerintah, mempertahankan citra perusahaan dan mengembangkan kerjasama dengan perusahaan lain	Penelitian pada jurnal ini dilakukan di industri-industri jamu di Kabupaten Bangkalan sedangkan penelitian ini dilakukan di perusahaan air minum kemasan

Tabel 2.4 Tinjauan Pustaka (Lanjutan)

No	Penelitian	Tahun	Judul	Penerbit	Isi			Gap
					Masalah	Metode	Hasil	
5	Tuatul Mahfud, Yogiana Mulyani	2017	Aplikasi Metode QSPM ( <i>Quantitative Strategic Planning Matrix</i> ) (Studi Kasus : Strategi Peningkatan Mutu Lulusan Program Studi Tata Boga)	Politeknik Negeri Balikpapan	Tuntutan industri perhotelan cepat dan diperlukan penyesuaian dari lembaga pendidikan vokasi untuk menyiapkan tenaga kerja yang terampil	Metode yang digunakan adalah SWOT dan QSPM	Peningkatan akreditasi prodi, pengembangan kualitas SDM, peningkatan keilmiah mahasiswa dan implementasi pendidikan karakter	Penelitian pada jurnal ini dilakukan di progam studi tata boga sedangkan penelitian ini dilakukan di perusahaan air minum kemasan
6	Morita sari, Ichda Nabiela Amira Asykarie	2016	KONTROL KUALITAS POLI GIGI DI RS PKU DELANGGU MENGGUNAKAN ANALISA SWOT	Universitas Muhammadiyah Surakarta	Sedikitnya poli gigi yang bertempat di rumah sakit yang mempunyai kualitas prima	Metode yang digunakan adalah SWOT	Pelayanan kesehatan gigi yang berada di rumah sakit PKU Muhammadiyah Delanggu merupakan fasilitas kesehatan tingkat kedua yang banyak menerima rujukan dari fasilitas tingkat pertama dan masih memiliki bayak kekurangan seperti tidak adanya dokter tetap	Penelitian pada jurnal ini dilakukan di Rumah Sakit sedangkan penelitian ini dilakukan di perusahaan air minum kemasan