

BAB II

KAJIAN LITERATUR

4.1 Kajian Deduktif

4.1.1 Konsep Strategi

Strategi adalah Rencana yang disatukan, luas dan berintegrasi yang menghubungkan keunggulan strategis perusahaan dengan tantangan lingkungan, yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama dari perusahaan dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh organisasi (Glueck dan Jauch, p.9, 1989).

Menurut David (2011:18-19) Strategi adalah sarana bersama dengan tujuan jangka panjang yang hendak dicapai. Strategi bisnis mencakup ekspansi geografis, diversifikasi, akuisisi, pengembangan produk, penetrasi pasar, pengetatan, divestasi, likuidasi, dan usaha patungan atau *joint venture*. Menurut Marrus (2002) strategi didefinisikan sebagai suatu proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai.

Berdasarkan pengertian di atas, strategi yang baik di rancang dengan menghubungkan keunggulan yang di miliki perusahaan dan kelemahan perusahaan sehingga mampu mengantisipasi perubahan yang terjadi. serta kesatuan pergerakan yang dilakukan oleh pesaing. Strategi yang di rancang juga harus mampu melakukan pengembangan produk, penetrasi pasar. Selain itu Strategi juga harus memperhatikan tujuan dan sasaran yang akan di capai di masa yang akan datang sehingga strategi tersebut tidak kehilangan tujuan.

4.1.1.1 Langkah Membuat Rancangan Strategi

Dalam perencanaan strategi juga harus memperhatikan konsep strategi agar perusahaan mampu bersaing dan mampu memberikan produk sesuai dengan keinginan konsumen. Menurut Mintzberg (2007), konsep strategi itu sekurang-kurangnya mencakup lima arti yang saling terkait, dimana strategi adalah suatu:

- a) Perencanaan untuk semakin memperjelas arah yang ditempuh organisasi secara rasional dalam mewujudkan tujuan-tujuan jangka panjangnya.
- b) Acuan yang berkenaan dengan penilaian konsistensi ataupun inkonsistensi perilaku serta tindakan yang dilakukan oleh organisasi.
- c) Sudut yang diposisikan oleh organisasi saat memunculkan aktivitasnya.
- d) Suatu perspektif yang menyangkut visi yang terintegrasi antara organisasi dengan lingkungannya yang menjadi batas bagi aktivitasnya.
- e) Rincian langkah taktis organisasi yang berisi informasi untuk mengelabui para pesaing.

4.1.1.2 Level Strategi

Tjiptomo (2008) menjelaskan bahwa di dalam suatu perusahaan terdapat 3 level strategi, yaitu komponen korporat, level unit bisnis atau lini bisnis, dan level fungsional.

- a) **Strategi Level Korporat**
Strategi level korporat adalah strategi bisnis yang dibuat dan dilaksanakan oleh manajemen tingkat puncak. Strategi ini adalah strategi yang mengatur kegiatan dan operasi organisasi yang memiliki bisnis yang lebih dari satu macam bisnis
- b) **Strategi Level Unit Bisnis**
Strategi level unit bisnis merupakan strategi yang mengacu kepada pengelolaan kegiatan dan operasi suatu bisnis tertentu
- c) **Strategi Level Fungsional** Strategi level fungsional adalah strategi yang merupakan kerangka fungsi-fungsi manajemen yang dapat mendukung strategi level unit bisnis.

4.1.1.3 Tipe Strategi

Menurut Rangkuti (2000) pada prinsipnya strategi dapat dikelompokkan berdasarkan tiga tipe strategi yaitu, strategi manajemen, strategi investasi dan strategi bisnis. Berikut penjelasan dari tiga tipe strategi:

a) Strategi Manajemen

Strategi Manajemen meliputi strategi yang dapat dilakukan oleh manajemen dengan orientasi pengembangan strategi secara makro misalnya, strategi pengembangan produk, strategi penerapan harga, strategi akuisisi, strategi pengembangan pasar, strategi mengenai keuangan dan sebagainya.

b) Strategi Investasi

Strategi ini merupakan kegiatan yang berorientasi pada investasi. Misalnya, apakah perusahaan ingin melakukan strategi pertumbuhan yang agresif atau berusaha mengadakan penetrasi pasar, strategi bertahan, strategi pembangunan kembali suatu divisi baru atau strategi divestasi, dan sebagainya

c) Strategi Bisnis

Strategi bisnis ini sering juga disebut strategi bisnis secara fungsional karena strategi ini berorientasi pada fungsi-fungsi kegiatan manajemen, misalnya strategi pemasaran, strategi produksi atau operasional, strategi distribusi, strategi organisasi, dan strategi-strategi yang berhubungan dengan keuangan.

4.1.2 Konsep Manajemen Strategi

Menurut Thomas Wheelen, pengertian manajemen strategi adalah serangkaian keputusan manajerial dan berbagai kegiatan yang menentukan keberhasilan perusahaan untuk jangka panjang. Kegiatan tersebut termasuk perumusan/ perencanaan strategi, pelaksanaan/ implementasi strategi, dan evaluasi. Sedangkan menurut Bambang Haryadi(2001), pengertian manajemen strategi adalah sebuah proses yang disusun secara sistematis oleh manajemen untuk merumuskan strategi, mengimplementasikan strategi, dan melakukan evaluasi terhadap strategi yang dijalankan. Semua rangkaian kegiatan tersebut bertujuan untuk mewujudkan visi dan misi sebuah organisasi.

Jadi, pada intinya definisi manajemen strategi merupakan suatu tindakan perencanaan dan pengaturan strategi yang efektif yang dilakukan agar tujuan bisnis tercapai dan tentunya bisnis bisa berlangsung dalam waktu yang lama. Tujuan dari manajemen strategi adalah untuk mengeksploitasi serta menciptakan berbagai peluang baru dan berbeda untuk perencanaan jangka panjang juga, berusaha untuk

mengoptimalkan tren – tren dewasa ini untuk esok. Komponen penting dalam manajemen strategi adalah sebagai berikut :

1. Analisis lingkungan bisnis untuk mendeteksi peluang dan ancaman bisnis.
2. Analisis profil perusahaan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan perusahaan.
3. Strategi bisnis yang digunakan untuk mencapai tujuan perusahaan.
4. Misi perusahaan.

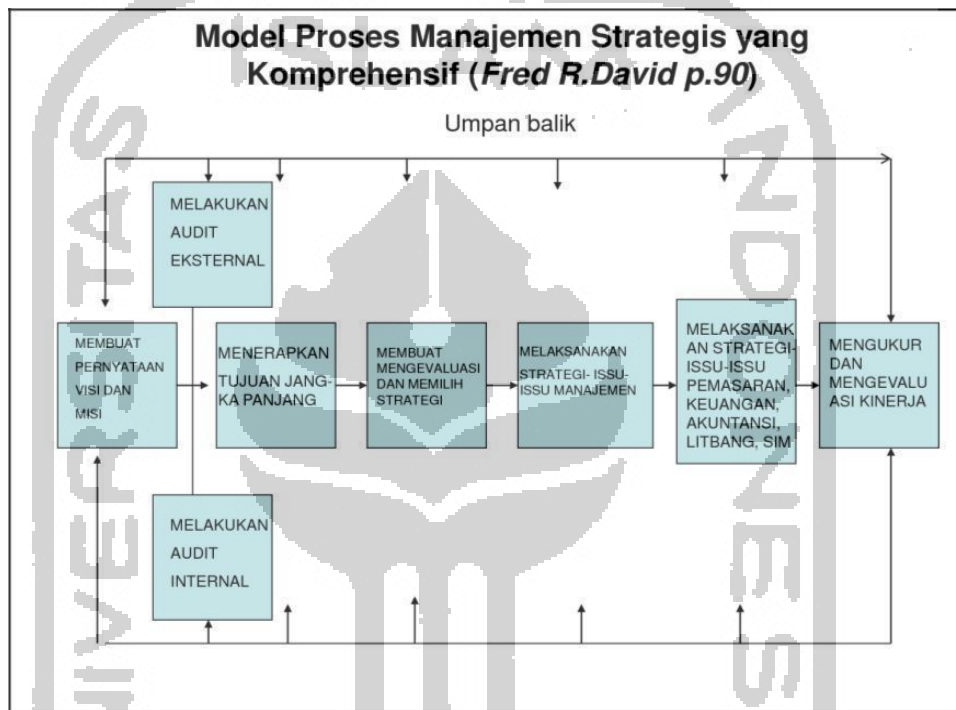
4.1.3 Proses Manajemen Strategi

Berikut ini merupakan Langkah Langkah Manajemen Strategi Menurut Fred R. David (2010), proses manajemen strategi terdiri atas 3 tahapan yaitu sebagai berikut:

1. **Perumusan Strategi**
Perumusan strategi adalah tahap awal pada manajemen strategi, yang mencakup mengembangkan visi dan misi, mengidentifikasi peluang eksternal organisasi dan ancaman, menentukan kekuatan dan kelemahan internal, menetapkan tujuan jangka panjang, menghasilkan strategi alternatif, dan memilih strategi tertentu untuk mencapai tujuan.
2. **Penerapan Strategi**
Implementasi strategi adalah tahap selanjutnya sesudah perumusan strategi yang ditetapkan. Penerapan strategi ini memerlukan suatu keputusan dari pihak yang berwenang dalam mengambil keputusan untuk menetapkan tujuan tahunan, menyusun kebijakan, memotivasi karyawan, dan mengalokasikan sumber daya sehingga strategi yang dirumuskan dapat dilaksanakan.
3. **Penilaian Strategi**
Evaluasi strategi adalah tahap akhir dalam manajemen strategis. Manajer sangat membutuhkan untuk tahu kapan strategi tertentu tidak bekerja dengan baik. Evaluasi strategi adalah alat utama untuk memperoleh informasi ini. Hal tersebut dapat dilakukan dengan penilaian atau melakukan proses evaluasi strategi.

4.1.4 Model Manajemen Strategi

Akan lebih mudah jika mengaplikasikan proses manajemen strategis dengan menggunakan model. Meskipun model ini tidak menjamin keberhasilan tetapi model tersebut menunjukkan pendekatan yang jelas dan praktis untuk memformulasi, mengimplementasi dan mengevaluasi strategi. Model ini menampilkan hubungan antar bagian-bagian utama dalam proses manajemen strategi.



Gambar 2.1. Model Manajemen Strategis

Gambar 2.1. menampilkan model manajemen strategis komprehensif yang meliputi tiga tahap proses yaitu perumusan strategis, pelaksanaan strategi, dan evaluasi strategi, serta umpan balik dari tiap-tiap proses tersebut. Langkah pertama diawali dengan perumusan visi dan misi organisasi. Bagi suatu organisasi penentuan visi dan misi sangat penting karena bukan hanya mendasar sifatnya, akan tetapi membuat organisasi memiliki jati diri yang bersifat khas. Artinya, visi dan misi lah yang membedakan satu organisasi dengan organisasi lainnya yang sejenis.

Proses selanjutnya diikuti dengan audit eksternal dan internal perusahaan. Kegiatan ini untuk mengetahui faktor-faktor lingkungan apa yang berperan di dalam penentuan strategi perusahaan. Setelah melalui proses audit lingkungan, dilanjutkan dengan penetapan tujuan jangka panjang perusahaan. Sasaran atau tujuan jangka panjang

merupakan representasi dari visi dan misi yang ingin dicapai suatu perusahaan yang sifatnya “multi tahunan”. Agar mempunyai makna operasional yang dipahami oleh semua orang dalam organisasi, manajemen puncak harus menyatakan secara jelas apa yang diinginkan dan dicapai perusahaan dalam kurun waktu tertentu di masa yang akan datang. Sedapat mungkin, berbagai sasaran tersebut dinyatakan secara spesifik, terukur, dapat dicapai dan konsisten dengan berbagai sasaran lain yang ingin dicapai perusahaan.

Tahap berikutnya dari proses manajemen strategi ini berkaitan dengan upaya untuk membuat, mengevaluasi, dan memilih strategi induk yang akan dijlakankan. Strategi merupakan suatu pernyataan oleh manajemen puncak tentang cara-cara yang akan digunakan di masa yang akan depan untuk mencapai berbagai sasaran yang telah ditetapkan tersebut.

4.1.5 Karakteristik Manajemen Strategi

Taufiqurokhman mengemukakan bahwa ada 7 karakteristik dari manajemen strategi (2016) diantaranya adalah:

- a. Manajemen strategi bersifat jangka panjang
- b. Manajemen strategi bersifat dinamik
- c. Manajemen strategi perlu dimotori oleh unsur-unsur pada manajer tingkat puncak
- d. Manajemen strategi merupakan sesuatu yang berpadu oleh manajemen operasional
- e. Manajemen strategi berorientasi dan mendekati untuk masa depan
- f. Manajemen strategi senantiasa harus didorong dan didukung dalam pelaksanaannya oleh semua sumber daya ekonomi yang tersedia

4.1.6 Strategi Pemasaran

Menurut Kurtz (2008), pengertian strategi pemasaran adalah keseluruhan program perusahaan dalam menentukan target pasar dan memuaskan konsumen dengan membangun kombinasi elemen dari *marketing mix*: produk, distribusi, promosi, dan harga. Sedangkan Menurut Philip Kotler, pengertian strategi pemasaran adalah suatu mindset pemasaran yang akan digunakan untuk mencapai tujuan pemasaran, dimana di dalamnya terdapat strategi rinci mengenai pasar sasaran, penetapan posisi, bauran

pemasaran, dan budget untuk pemasaran. Dan Menurut Tjiptono, pengertian strategi pemasaran adalah alat fundamental yang dirancang untuk mencapai tujuan perusahaan dengan mengembangkan keunggulan daya saing yang berkesinambungan melewati pasar yang dimasuki, dan program pemasaran yang digunakan untuk melayani pasar target tersebut.

Berdasarkan penjelasan para ahli di atas, dapat di simpulkan bahwa strategi pemasaran adalah sebuah keseluruhan dari rancangan untuk mentukan target pasar, penentuan posisi, bauran pemasaran dan budgett pemasaran dengan tujuan untuk memuaskan konsumen dengan memberikan produk sesuai keinginan konsumen sehingga perusahaan mampu mengembangkan keunggulan dalam daya saing.

Di dalam Strategi Pemasaran terdapat perumusan strategi pemasaran yang membantu dalam menentukan strategi pemasaran yang tepat. Menurut Wibowo et al. (2015) merumuskan strategi pemasaran berarti melaksana-kan prosedur tiga langkah secara sistematis, bermula dari strategi segmentasi pasar, strategi penentuan pasar sasaran dan strategi penentuan posisi pasar. Tiga langkah strategis tersebut adalah kunci dalam manajemen strategi pemasaran. Adapun penjelasannya adalah sebagaimana berikut ini:

a. Strategi Segmentasi Pasar

Segmentasi pasar adalah proses membagi pasar ke dalam kelompok pembeli yang berbeda-beda berdasarkan kebutuhan, karakteristik, ataupun perilaku yang membutuhkan bauran produk dan bauran pemasaran tersendiri. Atau dengan kata lainnya, segmentasi pasar merupakan dasar untuk mengetahui bahwa setiap pasar terdiri atas beberapa segmen yang berbeda-beda.

b. Strategi Penentuan Pasar Sasaran

Strategi penentuan pasar sasaran adalah pemilihan besar atau luasnya segmen yang sesuai dengan kemampuan suatu perusahaan untuk memasuki segmen tersebut. Sebagian besar perusahaan memasuki sebuah pasar baru dengan melayani satu segmen tunggal dan jika terbukti berhasil, maka mereka menambah segmen dan kemudian memperluas secara vertikal atau secara horizontal.

c. Strategi Penentuan Pasar Sasaran

Penentuan posisi pasar (*positioning*) adalah strategi untuk merebut posisi di benak konsumen sehingga strategi ini menyangkut dalam perihal tentang bagaimana membangun kepercayaan, keyakinan dan kompetensi terhadap pelanggan.

4.1.7 Analisis SWOT

Menurut Freddy r (2014) Analisis SWOT adalah proses identifikasi berbagai faktor secara sistematis guna menentukan rumusan yang tepat dan melakukan strategi perusahaan yang terbaik. Proses pengambilan keputusan strategis perusahaan selalu berkaitan erat dengan pengembangan misi, visi, tujuan, strategi serta kebijakan perusahaan. SWOT merupakan alat analisis yang mendasarkan kepada kemampuan melihat kekuatan baik internal maupun eksternal yang dimiliki perusahaan dibanding perusahaan pesaing. Tujuannya adalah untuk melakukan analisis situasi atau kondisi, sehingga dapat merumuskan strategi perusahaan dalam persaingannya dipasaran. Dalam analisis SWOT terdapat 2 faktor yang mempengaruhi SWOT, yaitu EFAS dan IFAS. Analisa ini didasarkan pada hubungan atau interaksi antara unsur-unsur internal, yaitu kekuatan dan kelemahan, terhadap unsur-unsur eksternal yaitu peluang dan ancaman (Rangkuti, 2014). Petunjuk umum yang sering diberikan untuk perumusan adalah:

1. Memanfaatkan peluang dan kekuatan (O dan S). Analisis ini diharapkan membuahkan rencana jangka panjang.
2. Atasi atau kurangi ancaman dan kelemahan (T dan W). Analisa ini lebih condong menghasilkan rencana jangka pendek, yaitu rencana perbaikan (*short-term improvement plan*).

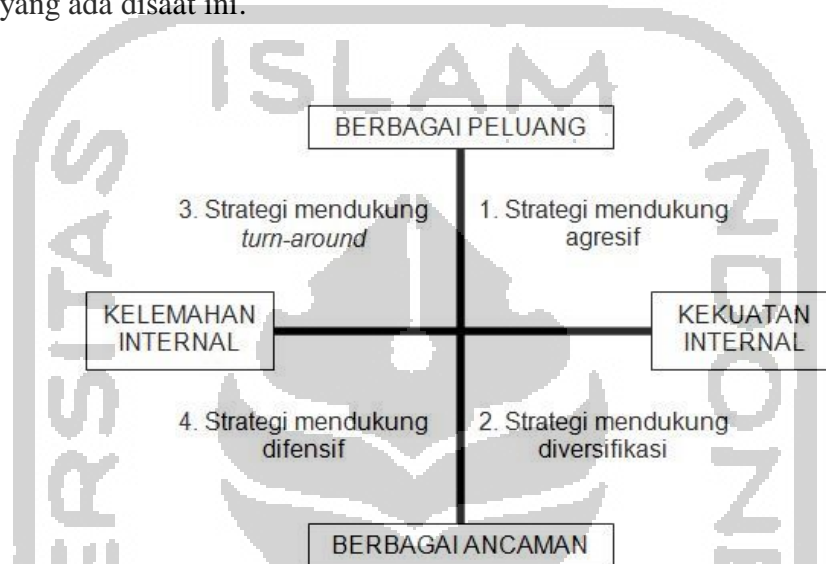
Langkah-Langkah Analisis Data dalam analisis SWOT:

Langkah penelitian ini akan menerangkan bagaimana analisis dilakukan, mulai dari data mentah yang ada sampai pada hasil penelitian yang dicapai. Dalam penelitian ini, langkah-langkah analisis data dilakukan sebagai berikut:

1. Melakukan pengklasifikasian data, faktor apa saja yang menjadi kekuatan dan kelemahan sebagai faktor internal organisasi, peluang dan ancaman sebagai faktor eksternal organisasi. Pengklasifikasian ini akan menghasilkan tabel informasi SWOT.
2. Melakukan analisis SWOT yaitu membandingkan antara faktor eksternal Peluang (*Opportunities*) dan Ancaman (*Threats*) dengan faktor internal organisasi Kekuatan (*Strengths*) dan Kelemahan (*Weakness*).

3. Dari hasil analisis kemudian diinterpretasikan dan dikembangkan menjadi keputusan pemilihan strategi yang memungkinkan untuk dilaksanakan. Strategi yang dipilih biasanya hasil yang paling memungkinkan (paling positif) dengan resiko dan ancaman yang paling kecil.

Dengan demikian perencanaan strategi (*strategic planner*) harus menganalisis faktor-faktor strategis perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman) dalam kondisi yang ada disaat ini.



Gambar 2.2. Analisis S.W.O.T.

Kuadran 1 : Merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*Growth oriented strategy*)

Kuadran 2 : Meskipun menghadapi berbagai ancaman, perusahaan ini masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus diterapkan adalah yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi (produk/pasar).

Kuadran 3 : Perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi dilain pihak, perusahaan menghadapi beberapa kendala/kelemahan internal. Kondisi bisnis pada kuadran 3 ini mirip dengan *Question mark* pada BCG matrik. Focus strategi perusahaan ini adalah meminimalkan masalah-masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut peluang pasar yang baik.

Kuadran 4 : Ini merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, perusahaan tersebut menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal.

4.1.8 Analisis *General Electric*

Matrix GE atau McKinsey Matrix adalah alat strategis untuk analisis portofolio. Matriks GE memiliki kemiripan dengan Matrix BCG Namun Matriks GE adalah perluasan dari Matrix BCG, multifaktor alat analisis portofolio. Alat ini membandingkan bisnis yang berbeda pada "Kekuatan Bisnis" dan "Pasar Daya Tarik" variabel, ditambah ukuran gelembung merupakan ukuran pasar bukan bisnis penjualan yang digunakan dalam BCG Matrix. Hal tersebut memungkinkan pengguna bisnis untuk membandingkan kekuatan bisnis, daya tarik pasar, ukuran pasar, dan pangsa pasar untuk berbagai Strategi Bisnin Unit(SBU) atau penawaran produk yang berbeda.

Analisis portofolio alat strategis telah awalnya dikembangkan oleh GE dan McKinsey. Dalam matriks GE, SBU dievaluasi dengan menggunakan 2 faktor yaitu market *attractiveness* and *competitive position*. Model penilaian market *attractiveness* dan portfolio posisi bisnsi dikembangkan oleh General Electric USA dan dirancang untuk mengatasi beberapa masalah model matrik BCG. Menggabungkan Matriks GE dilakukan dengan 3 tahap yaitu

- a. Menentukan faktor-faktor dan posisi SBU dalam matriks GE.
- b. Mempersiapkan matrik GE (memperkirakan posisi SBU).
- c. Membuat rekomendasi strategis berdasarkan matrik GE.

Jadi analisis GE (*General Electric*) merupakan analisis yang digunakan untuk dapat melihat posisi perusahaan terhadap dua variabel yaitu daya tarik industri (*industry attractiveness*) dan kekuatan bisnis (*business strength*). Pada analisis tersebut terdapat sembilan sel dimana sumbu vertikal merupakan sumbu daya tarik pasar, sedangkan horizontal merupakan sumbu kekuatan bisnis. Untuk dapat membuat analisis Matriks GE, langkah-langkah yang harus dilakukan adalah sebagai berikut:

1. Lakukan pembobotan berdasarkan tingkat kepentingan pada faktor-faktor daya tarik industri, tingkat penilaian dapat diberikan oleh manajer perusahaan maupun staf perusahaan.
2. Tentukan tingkat nilai untuk memberikan ranking pada faktor-faktor daya tarik industri.
3. Kalikan bobot dan ranking untuk mendapatkan skor daya tarik industri.
4. Lakukan tiga hal diatas untuk mendapatkan nilai kekuatan bisnis.
5. Setelah mendapatkan nilai daya tarik industri dan kekuatan bisnis, maka lakukan pemetaan dengan garis vertikal untuk daya tarik industri, dan garis horizontal untuk nilai kekuatan bisnis. Berdasarkan hasil tersebut akan didapatkan letak perusahaan terhadap daya tarik industri, lalu tentukan strategi yang akan diambil kemudian jabarkan menggunakan strategi operasional.

GE / McKinsey Matrix dibagi menjadi sembilan sel alternatif untuk penentuan posisi dari setiap SBU atau menawarkan produk. Berdasarkan kekuatan bisnis dan daya tarik pasar setiap SBU akan memiliki posisi yang berbeda dalam matriks. Selanjutnya, ukuran pasar dan penjualan saat ini akan membedakan setiap SBU. Berdasarkan pemahaman yang jelas dari semua faktor-faktor pengambil keputusan yang mampu mengembangkan strategi yang efektif. Sembilan sel dalam matriks dapat dikelompokkan menjadi tiga segmen utama yaitu :

	5	high	3,33	medium	1,67	low	0
high		I	II	III			
		PERTUMBUHAN (Investasi Tumbuh)	PERTUMBUHAN (Pertumbuhan Selektif)	STABILITAS (Selektif)			
	3,33	IV	V	VI			
medium		PERTUMBUHAN (Pertumbuhan Selektif)	STABILITAS (Selektif)	PENCIUTAN (Panen Investasi)			
	1,67	VII	VIII	IX			
low		STABILITAS (Selektif)	PENCIUTAN (Panen Investasi)	PENCIUTAN (Panen Investasi)			
	0						

Gambar2.3 Sembilan sel dalam matriks GE

1. Segmen 1: Dalam segmen ini adalah segmen terbaik dimana bisnis kuat dan pasar juga menarik. Perusahaan harus mengalokasikan sumber daya dalam bisnis ini dan memfokuskan pada pertumbuhan bisnis dan meningkatkan pangsa pasar.
2. Segmen 2 :Usaha ini baik dan kuat, tetapi pasar tidak menarik atau pasar yang kuat namun bisnis tidak cukup kuat untuk mengejar peluang potensial. Para pembuat keputusan harus membuat keputusan tentang bagaimana untuk menanganinya lebih lanjut dengan SBU ini. Beberapa dari mereka mungkin mengkonsumsi banyak sumber daya dan tidak menjanjikan sedangkan yang lain mungkin membutuhkan sumber daya tambahan dan strategi yang lebih baik untuk pertumbuhan.
3. Segmen 3: Segmen merupakan segmen terburuk di karenakan Bisnis di segmen ini adalah lemah dan pasar tidak menarik. Para pembuat keputusan harus mempertimbangkan baik reposisi SBU ini ke segmen pasar yang berbeda, mengembangkan menawarkan biaya-efektif yang lebih baik, atau menyingkirkan SBU ini dan menginvestasikan sumber daya ke dalam SBU yang lebih menarik dan menjanjikan.

Berdasarkan penjelasan di atas dapat di ketahui bahwa Kelebihan Matriks GE adalah matriks GE menggunakan beberapa faktor untuk menilai SBU, analisis GE lebih kaya dari analisis BCG karena lebih banyak faktor yang dipertimbangkan dan lebih

fleksibel, banyak nilai pada pembahasan dan perdebatan yang diperlukan untuk mengidentifikasi dan menimbang faktor-faktor yang relevan. Disisi lain, kelemahan matriks GE adalah tekniknya lebih susah daripada pendekatan BCG, dan memerlukan pengumpulan dan pengolahan data yang lebih ekstensif, evaluasi dan skoring SBU sangat subjektif. Subjectif dapat jadi masalah, khususnya ketika perencana tidak berpengalaman dalam menilai, hubungan antara faktor-faktor yang mempengaruhi dan faktor keseluruhan tidak disetujui.

4.2 Kajian Induktif

Penelitian berkualitas harus berdasarkan penelitian terdahulu, hal tersebut dilakukan untuk menghindari adanya plagiasi. Kajian induktif yang dilakukan tidak terlepas dari penelitian yang ada kaitannya dengan desain strategi yang menggunakan pendekatan SWOT dan Matriks GE

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

NO	Judul Penelitian	Nama Peneliti	Tahun	Kesimpulan
1	Analisis Portofolio dengan Matriks GE Mc-Kinsey di Perusahaan Plastik Keris	Ikhsan	2006	Dalam matriks GE Mc-Kinsey yang terdapat 9 kuadran, PT keris terdapat pada posisi dimana Sumbu daya tarik tinggi dan Kekuatan Bisnis Menengah
2.	Analisis STP dengan Pendekatan SWOT dan Matriks GE dalam Upaya Meningkatkan Permintaan Produk di Chicken Crush	Dwi Ariwibowo	2018	Dalam analisis SWOT terdapat pada kuadran 1 dan pada Analisis Matriks GE pada kuadran 5
3	Strategi Pemasaran Galery Prawirotaman Hotel Yogyakarta Dengan Metode Matriks GE-Mc Kinsey.	Achmad Rahman Ardyanto	2017	Berdasarkan Matriks GE Mc-Kinsey, Galery Prawirotaman sudah melakukan strategi pemasaran yang

				<p>cukup baik. Hal tersebut mengingat di dukung oleh Stakeholder pariwisata yang menunjang dan perkembangan dunia perhotelan yang pesat</p>
4	<p>Usulan Rancangan Strategi Pengembangan Usaha Kedai Bento Menggunakan Blue Ocean</p>	<p>Sirojul Lutfi</p>	<p>2019</p>	<p>Penerapan Blue Ocean Strategy sebagai perancangan pengembangan usaha dapat di terapkan karena pada saat ini posisi perusahaan pada analisis SWOT berada pada kuadran 3.</p>
5	<p>Penentuan Strategi Bisnis Dengan Menggunakan Mc-Kinsey Matriks Pada PT Wahyu Kencana Abadi</p>	<p>Hapsari Prawitasari</p>	<p>2017</p>	<p>Unit bisnis pada kolom leadership dengan skro faktor internal dan eksternal sebesar 6,8 dan 7,3. Perusahaan melakukan strategi meningkatkan modal, meningkatkan pemasaran untuk meningkatkan daya tarik industri dan meningkatkan penjualan.</p>