

## **BAB II**

### **STUDI KEPUSTAKAAN**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Pengertian Strategi**

Strategi adalah suatu rencana yang sering berubah-ubah. Strategi adalah suatu rencana yang menyatukan, mengingat semua bagian perusahaan itu menjadi satu. Strategi pengembangan usaha merupakan hal yang sangat menarik untuk dibahas dan sangat berperan dalam perkembangan suatu kemajuan usaha. Jika usaha dijalankan dengan strategi yang salah, maka usaha tersebut akan mengalami berbagai problem, maka tidak hanya mempengaruhi biaya maupun waktu tetapi juga akan mengurangi rasa percaya diri dari pengelola perusahaan tersebut.

Manajemen strategi adalah suatu proses untuk menentukan arah dan tujuan suatu organisasi dalam jangka panjang beserta pemilihan metode untuk mencapainya melalui pengembangan formulasi strategi dan implementasi yang terencana secara sistematis (Susanto, 2014).

Manajemen strategi adalah seni dan ilmu untuk merumuskan, menerapkan dan mengevaluasi keputusan lintas fungsi sehingga organisasi dapat mencapai tujuannya (Kristianti, 2017:1).

Dari pengertian tersebut, maka ditariklah kesimpulan bahwa strategi merupakan proses perencanaan yang dilakukan oleh sebuah perusahaan atau seseorang dengan bahan pertimbangan berupa faktor-faktor internal. Terjadinya kecepatan inovasi pasar baru dan perubahan pola konsumen memerlukan kompetensi inti. Pemahaman yang baik mengenai konsep strategi.

##### **2.1.2 Pengertian Strategi Pengembangan**

Strategi pengembangan adalah usaha menyeluruh, yang memerlukan dukungan dari pimpinan atas yang dirancang untuk meningkatkan efektivitas dan Kesehatan organisasi melalui penggunaan beberapa teknik intervensi dengan menerapkan pengetahuan yang berasal dari ilmu-ilmu perilaku (Indra Wijaya, 244).

Berikut ini merupakan strategi pengembangan dalam usaha:

##### **a. Strategi pengembangan pasar**

Strategi pengembangan pasar merupakan strategi yang memasarkan produk atau jasa saat ini kepada konsumen di segmen pasar yang baru maupun wilayah area geografis pasar yang baru.

**b. Strategi pengembangan produk**

Perusahaan berusaha bertahan, memperkuat posisi dan memperluas pangsa pasar lebih besar dengan menggunakan tambahan pilihan produk atau jasa baru.

**c. Strategi inovasi**

Merupakan strategi untuk meraih garis berkualitas yang berkaitan dengan penciptaan dan penerimaan pelanggan atau produk atau jasa baru. Melihat dari penyelesaian diatas, maka dapat dipahami bahwa pada dasarnya untuk melakukan pengambilan keputusan dalam pengembangan perlu adanya strategi. Oleh karena itu, strategi pengembangan yang tepat yaitu dengan adanya analisis SWOT yang merupakan akronim dari *strength* yang berarti kekuatan, *weaknesses* yang berarti kelemahan yang dimiliki perusahaan, *opportunities* yang berarti peluang, dan *threats* yang berarti ancaman lingkungan yang dihadapinya. Analisis SWOT merupakan penilaian terhadap hasil identifikasi situasi strategi perusahaan, untuk menentukan apakah suatu kondisi dikategorikan sebagai kekuatan, kelemahan, peluang, atau ancaman.

### 2.1.3 Desain Pengembangan

#### 1. Produksi

Menurut Sofian Assauri (2015:7), pengertian produksi adalah sebagai berikut, “produksi adalah segala kegiatan dalam menciptakan dan menambahkan kegunaan (*utility*) sesuatu barang atau jasa, untuk kegiatan mana dibutuhkan faktor-faktor produksi, sehingga dapat meningkatkan atau menambah faidah bentuk waktu dan tempat suatu barang atau jasa untuk memenuhi kebutuhan manusia yang diperoleh melalui pertukaran”. Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen produksi merupakan kegiatan untuk menambahkan nilai

bentuk, waktu, ataupun tempat suatu barang atau jasa untuk memenuhi kebutuhan setiap orang.

## **2. Pemasaran**

Menurut Kotler dan Keller (2016) keberhasilan perusahaan dalam melaksanakan kegiatan umumnya dan kegiatan pemasaran pada khususnya tidak terlepas dari usaha untuk menghadapi dan mengadaptasi dengan perkembangan lingkungan di mana perusahaan berada. Hal ini disebabkan, karena banyak sekali faktor dan aspek yang mempengaruhi keberhasilan ataupun keambrokan perusahaan umumnya dan pemasaran pada khususnya sebagai akibat dari kemampuan atau ketidakmampuan perusahaan dalam menghadapi pengaruh lingkungan yang begitu cepat berubah, sehingga tingkat kemampuan ataupun ketidakmampuan perusahaan dalam menghadapi pengaruh lingkungan yang begitu cepat berubah dalam menghadapi pengaruh lingkungan tersebut bisa menghasilkan peluang ataupun tantangan bagi perusahaan dalam melaksanakan kegiatan perusahaan umumnya dan kegiatan pemasaran pada khususnya.

## **3. Sumber Daya Manusia**

Menurut Bintoro dan Daryanto (2017 : 15) menyatakan bahwa “Manajemen sumber daya manusia, disingkat MSDM, adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumbe daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan Bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal”.

Sumber daya manusia didalam sebuah perusahaan atau organisasi memiliki peran yang sangat penting. Pengelolaan, perencanaan, dan pengorganisasian dilingkungan perusahaan memerlukan Sumber Daya Manusia untuk menjalankan

prosesnya. Sumber Daya Manusia atau Karyawan adalah aset perusahaan yang penting untuk di perhatikan perusahaan sekaligus harus di jaga sebaik mungkin.

#### **4. Keuangan**

Pengertian manajemen keuangan Menurut Musthafa (2017:3) Manajemen keuangan menjelaskan tentang beberapa keputusan yang harus dilakukan, yaitu keputusan investasi, keputusan pendanaan atau keputusan pemenuhan kebutuhan dana, dan keputusan kebijakan deviden.

Menurut Fahmi (2016:2) manajemen keuangan adalah penggabaungan dari ilmu dan seni yang membahas, mengkaji dan menganalisis tentang bagaimana seorang manajer keuangan dengan mempergunakan seluruh sumber daya perusahaan untuk mencari dana, mengelola dana, dan membagi dana dengan tujuan mampu memberikan profit atau kemakmuran bagi para pemegang saham dan sustainability (keberlanjutan) usaha bagi perusahaan.

#### **2.1.4 Analisis BMC**

Menurut Osterwalder & Yves Pigneur (2014) menjelaskan bahwa Business Model Canvas terdiri dari sembilan blok bangunan bisnis. Blok bangunan ini berisikan bagian-bagian penting yang menjelaskan tentang bagaimana organisasi tersebut menciptakan manfaat dan juga mendapat kemanfaatan dari para pelanggannya. Adapun bagian dalam *Business Model Canvas* tersebut meliputi *Customer Segment*, *Value Proposition*, *Channels*, *Customer Relationship*, *Revenue Streams*, *Key Resources*, *Key Activities*, *Key Partnership* dan *Cost Structure*.

Definisi model bisnis dapat didefinisikan sebagai metode yang digunakan oleh perusahaan untuk menghasilkan uang di lingkungan bisnis dimana metode yang digunakan adalah untuk membuat perusahaan dapat bertahan.

Definisi *Business Model Canvas* adalah deskripsi yang digunakan untuk mengubah model bisnis lama dengan praktis sebagai alat untuk mengembangkan bisnis.

1. *Customer segments*

Elemen pertama yang harus kamu miliki dalam memulai *business model canvas* ini adalah menentukan segmen pelanggan mana yang akan menjadi target bisnis.

2. *Value proposition*

Elemen ini merupakan penjelasan dan rincian dari keunggulan produk, dan apa saja sebenarnya poin-poin yang bisa mendatangkan manfaat yang ditawarkan perusahaan bagi target pelanggannya. Hal ini menjadi kesempatan bagi kamu untuk menjabarkan kekuatan dan keunggulan yang membedakan bisnis kamu dengan bisnis yang lain, atau keunikan usaha

3. *Channels*

Melalui penggunaan *channels* atau alat pemasaran yang tepat, kamu baru bisa menyampaikan *value propositions* kepada *customer segments*. Jadi, kamu bisa mulai memikirkan *channels* yang mau kamu gunakan dengan baik, karena penentuan *channels* adalah salah satu elemen penting bagi keberhasilan sebuah bisnis.

4. *Revenue Streams*

*Revenue streams* ini merupakan bagian yang paling vital, di mana perusahaan atau usaha memperoleh pendapatan dari pelanggan. Elemen ini harus dikelola semaksimal mungkin untuk meningkatkan pendapatan bisnis. Jangan sampai ada bahan baku, produk, atau kinerja yang tidak dimanfaatkan secara maksimal ya untuk mendatangkan keuntungan yang besar.

5. *Key Resource*

*Key resource* atau sumber daya ini merupakan elemen dalam *business model canvas* yang berisikan daftar sumber daya yang

sebaiknya direncanakan dan dimiliki perusahaan. Tujuannya untuk mewujudkan *value proposition* mereka.

#### 6. *Customer Relationship*

Untuk terus mendapatkan pelanggan yang loyal, perusahaan harus menjalin ikatan dengan pelanggannya secara intens.

#### 7. *Key Activities*

*Key activities* ini merupakan semua aktivitas yang berhubungan dengan produktivitas bisnis, yang ada kaitannya juga dengan sebuah produk. Dimana kegiatan utamanya adalah menghasilkan proposisi nilai.

#### 8. *Key Partnership*

Elemen ini berfungsi untuk pengorganisasian aliran suatu barang atau layanan lainnya. Posisi-posisi *partner* kunci tersebut bermanfaat untuk efisiensi dan efektivitas dari *key activities* yang telah dibuat.

#### 9. *Cost Structure*

Mengelola biaya secara efisien akan membuat bisnis yang dijalani menjadi lebih hemat dan bisa meminimalkan risiko kerugian. Hal ini juga bisa menentukan proposisi nilai yang tepat untuk pelanggan.

### 2.1.5 Analisis SWOT

#### 2.1.5.1 Pengertian Analisis SWOT

Menurut Rangkuti dalam Rusmawati (2017:918) menjelaskan bahwa, “Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (Strengths) dan peluang (Opportunities), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (Weaknesses) dan ancaman (Threats).

### **2.1.5.2 Tujuan Analisis SWOT**

Menurut Rangkuti dalam Rusmawati (2017:918) menjelaskan bahwa, dengan analisis SWOT memungkinkan perusahaan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi baik positif maupun negatif dari dalam dan dari luar perusahaan. Peran kunci dari SWOT adalah untuk membantu mengembangkan kesadaran penuh dari semua faktor yang dapat mempengaruhi perencanaan strategi dan pengambilan keputusan, tujuan yang dapat diterapkan pada hampir semua aspek industri.

#### **Tujuan dari analisis SWOT adalah sebagai berikut:**

1. Mengidentifikasi kondisi internal dan eksternal yang terlibat sebagai input untuk merancang proses, sehingga proses yang dirancang dapat berjalan optimal, efektif, dan efisien.
2. Menganalisis suatu kondisi dimana akan dibuat sebuah rencana untuk melakukan sesuatu.
3. Mengetahui keuntungan yang dimiliki perusahaan.
4. Menganalisis prospek perusahaan untuk penjualan, keuntungan, dan pengembangan produk yang dihasilkan.
5. Menyiapkan perusahaan untuk siap dalam menghadapi permasalahan yang terjadi.
6. Menyiapkan untuk menghadapi adanya kemungkinan dalam perencanaan pengembangan di dalam perusahaan.

#### **Manfaat dari analisis SWOT adalah sebagai berikut:**

Rangkuti dalam Rusmawati (2017:918) menjelaskan bahwa, manfaat yang bisa didapat dari analisis SWOT diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Sebagai panduan bagi perusahaan untuk menyusun berbagai kebijakan strategis terkait rencana dan pelaksanaan di masa yang akan datang.
2. Menjadi bentuk bahan evaluasi kebijakan strategis dan sistem perencanaan sebuah perusahaan.
3. Memberikan tantangan ide-ide bagi pihak manajemen perusahaan.
4. Memberikan informasi mengenai kondisi perusahaan.

**Unsur-Unsur dari SWOT adalah sebagai berikut:**

Rangkuti dalam Rusmawati (2017:918) menjelaskan bahwa, unsur-unsur SWOT meliputi:

1. Kekuatan (*Strengths*) Unsur pertama dari SWOT adalah semua potensi yang dimiliki perusahaan dalam mendukung proses pengembangan perusahaan, seperti kualitas sumber daya manusia, fasilitas-fasilitas perusahaan baik bagi SDM maupun bagi konsumen dan lain-lain. Yang dimaksud faktor-faktor kekuatan adalah antara lain kompetensi khusus yang terdapat dalam organisasi yang berakibat pada kepemilikan keunggulan komparatif oleh unit usaha dipasaran. Contoh: kekuatan pada sumber daya keuangan, citra positif, keunggulan kedudukan di pasar, dan kepercayaan bagi berbagai pihak yang berkepentingan atau yang berkaitan.
2. Kelemahan (*Weaknesses*) Adalah analisis kelemahan, dimana situasi dan kondisi yang merupakan kelemahan dari suatu perusahaan pada saat ini. Tepatnya terdapat kekurangan pada kondisi internal perusahaan, akibatnya

kegiatan-kegiatan perusahaan belum bisa terlaksana secara maksimal. Misalnya: kekurangan dana, karyawan kurang kreatif dan malas, tidak adanya teknologi yang memadai dan sebagainya.

3. Peluang (*Opportunities*) Adalah faktor-faktor lingkungan luar atau eksternal yang positif, secara sederhana dapat diartikan sebagai setiap situasi lingkungan yang yang menguntungkan bagi suatu perusahaan atau satuan bisnis. Yang dimaksud situasi lingkungan adalah:
  - a. Perubahan dalam kondisi pesaing.
  - b. Hubungan antara pembeli (konsumen).
  - c. Hubungan dengan pemasok yang harmonis.
  - d. Kecendrungan penting yang terjadi dikalangan penggunaan produk.
  - e. Identifikasi suatu segmen pasar yang belum mendapat perhatian.
4. Ancaman (*Threats*) Ancaman yang dimaksud dalam analisis SWOT yang bisa terjadi di lapangan adalah:
  - a. Harga bahan baku yang fluktuatif
  - b. Masuknya pesaing baru di pasar.
  - c. Pertumbuhan pasar yang lambat.
  - d. Pelanggan yang memiliki kepekaan terhadap harga dapat pindah ke pesaing yang menawarkan harga murah.
  - e. Pesaing yang memiliki kapasitas yang lebih besar dan daya jangkau luas.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Sebelum penelitian ini dilakukan terdapat beberapa penelitian terdahulu yang relevan terhadap permasalahan yang akan diteliti.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No.	Nama Penulis	Judul penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Muhammad Farhan Abduaziz Kiki Sudiana Sisca Eka Fitria (2022)	Analisis Strategi Pengembangan Bisnis Menggunakan <i>Business Model Canvas</i> (BMC) dan analisis SWOT pada Usaha Kecil Ny Lina di Kota Bogor	Deskriptif dengan menggunakan Analisis Kualitatif	Hasil penelitian ini, menunjukkan pada <i>business model canvas</i> Ku Ny Lina saat ini masih menggunakan model bisnis yang konvensional. Pada analisis SWOT dan Matriks SWOT menghasilkan strategi alternatif dimana Kue Ny Lina dapat melakukan digitalisasi dengan memanfaatkan teknologi telekomunikasi dan informasi untuk mengembangkan bisnisnya. Hasil strategi alternatif tersebut menjadi landasan pada hasil <i>business model canvas</i> yang baru

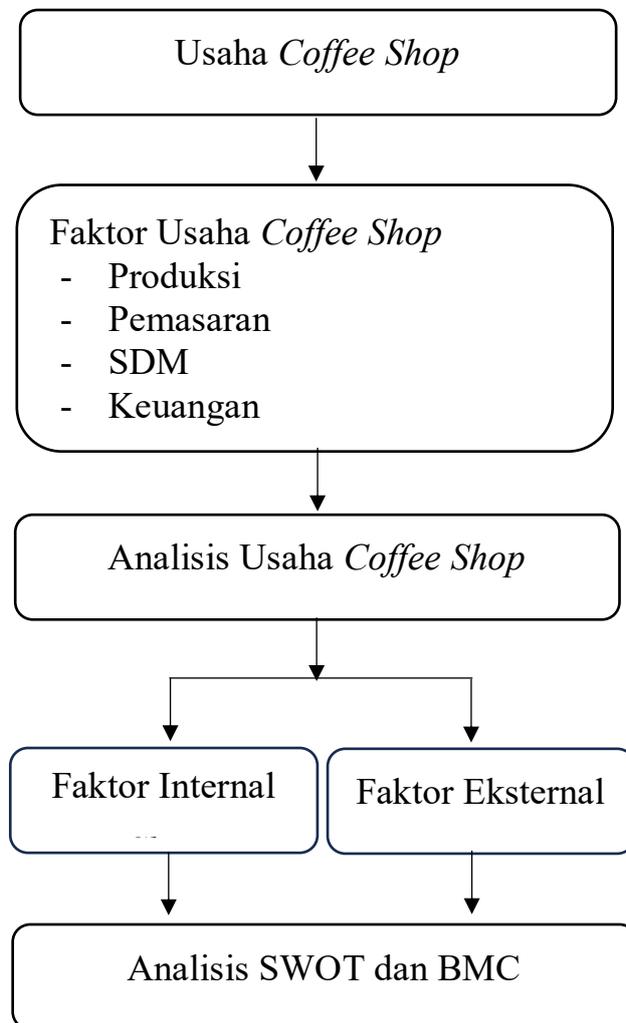
				dimana strategi pengembangan dilakukan pada semua blok bangunan dengan menerapkan strategi penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk untuk menjangkau <i>customer segment</i> yang lebih luas.
2.	Supriatna (2014)	Analisis Strategi Pengembangan Usaha Kopi Luwak	Studi data literatur dan Analisis SWOT	Bauran pemasaran pada UMKM Careuh Coffe diantaranya adalah produk yang dihasilkan adalah kopi luwak yang berasal dari kopi Arabica. Kopi Arabica diambil dari petani yang berada didaerah Ciwidey Rancabali UMKM Careuh Coffee telah melakukan aktivitas promosi diantaranya pameran, brosur, dan publisitas. Faktor-

				faktor internal dan eksternal yang berpengaruh terhadap perkembangan UMKM Careuh Coffee adalah kondisi finansial.
3.	Kurniawan dan Haryati (2017)	Analisis Strategi Pengembangan Usaha Minuman Sari Buah Sirsak	Wawancara dan Analisis SWOT	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kondisi UKM minuman sari buah sirsak adalah lemah dan tidak strategis. Strategi yang cocok diterapkan adalah <i>damage control</i> (mengendalikan kerugian). Selain itu, strategi yang dapat diterapkan adalah strategi <i>defensive</i> yaitu pengendalian kinerja internal. Strategi ini dijalankan terus menerus disertai dengan pembenahan diri.

4.	Afridhal (2017)	Strategi Pengembangan Usaha Roti Tanjong Di Kecamatan Samalanga Kabupaten Bireun	Analisis SWOT dan Analisis QSP	Hasil penelitian menunjukkan bahwa alternatif strategi yang dapat diterapkan dalam mengembangkan usaha adalah perbaikan sarana dan prasarana produksi dan sumber daya manusia, sedangkan prioritas strategi yang dapat diterapkan dalam mengembangkan industry rumah tangga roti tanjong di Kecamatan Samalanga Kabupaten Bireuen berdasarkan analisis matriks QSP didapatkan hasil bahwa perbaikan saran dan prasarana produksi dan sumber daya manusia serta penanaman modal swasta akan berhasil dengan adanya
----	--------------------	--	--------------------------------	---

				dukungan dari pemerintah.
5.	Ferrysa Aprianta dan Ratih Indriyani (2015)	Strategi Pengembangan Bisnis PT. ABC	Wawancara dan Analisis Lingkungan Internal dan Eksternal	PT ABC merupakan pemasaran manufaktur papan gypsum yang tergolong baru, sehingga masih kalah dengan merek-merek dari luar yang telah ada di Indonesia. Selain itu PT. ABC hanya memiliki satu supplier bahan baku sehingga tidak melakukan perbandingan harga.

### 2.3 Kerangka Pikir /Alur Pikir



**Gambar 2.2 Kerangka Pikir/Alur Pikir**

Kerangka berfikir dari penelitian ini di mulai dengan informasi produksi, pemasaran, sumber daya manusia, dan keuangan. Keempat elemen itu yang akan menjadi acuan daftar pertanyaan yang akan di tanyakan sebagai sumber informasi utama dari penelitian ini dalam penggunaan analisis SWOT. Pertama pertanyaan tentang faktor-faktor internal dari usaha *Coffee Shop* 89 , yaitu kekuatan dan usaha

- *Coffee Shop* 89: produksi, pemasaran, sumber daya manusia, keuangan. Analisis usaha *Coffee Shop* 89, faktor-faktor eksternal Analisis Strategi

SWOT, pertanyaan tentang faktor-faktor eksternal, yaitu peluang dan ancaman. Jawaban dari pertanyaan-pertanyaan tersebut kemudian diolah menggunakan analisis SWOT yang berujung pada lahirnya strategi-strategi untuk masing-masing matriks.

Strategi matriks yang menjadi hasil akhir dari penelitian itu yang diharapkan dapat menjadi solusi untuk strategi yang tepat untuk meningkatkan omset penjualan dan keberlangsungan produk.