

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

1.1 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

Keterangan	Penelitian 1	Penelitian 2
Nama Penulis	Ni Kadek Sriwati, Mikhael Ferdian	Novita, Eny Ivan's, Novia Ambar Sari
Tahun Penelitian	2021	2023
Judul Penelitian	Strategi Pengembangan Usaha Peternakan Ayam Petelur BUMDes Di Desa Toini Kecamatan Poso Pesisir	Strategi Pengembangan Peternakan Ayam Petelur Kecamatan Purbolinggo Kabupaten Lampung Timur
Persamaan	Metode penelitian menggunakan metode kualitatif	Metode penelitian menggunakan metode kualitatif
Perbedaan	Subjek penelitian Usaha Peternakan Ayam Petelur BUMDes Di Desa Toini Kecamatan Poso Pesisir	Subjek penelitian pada 45 Pengrajin Anyaman Purun di Kampung Purun Kota Banjarbaru
Hasil	Usaha ayam petelur BUMDes Desa Toini memiliki potensi yang baik dalam pertumbuhan dan perkembangan usahanya, dengan bertahap melakukan perbaikan kelemahan internal dan pemanfaatan peluang yang ada usaha peternakan ini akan dapat mengalami pertumbuhan dan perkembangan usaha yang baik, dan berfokus pada kualitas produk, efisiensi biaya dan perluasan pasar. strategi yang digunakan pada peternakan ini adalah strategi market penetration dan produk development.	Peternakan di kecamatan purbolinggo memiliki prospek yang cerah dengan menerapkan strategi yang tepat dan dukungan dari pemerintah sehingga peternak dapat meningkatkan produktivitas dan pendapatan, strategi pengembangan yang dapat diterapkan pada usaha ini pada peningkatan kapasitas produksi, kapasitas ternak dan sistem pencatatan usaha.

Sumber : Diolah Peneliti 2024

Tabel 2.2 Penelitian Terdahulu

Keterangan	Penelitian 3	Penelitian 4
Nama Penulis	Zulkarnain, Mohammad Guruh Saputra, Deli Silvia	Fanji Wijaya, Mokh. Adib Sultan
Tahun Penelitian	2020	2019
Judul Penelitian	Strategi Pengembangan Bisnis melalui Pendekatan <i>Busniess Model Canvas</i> Pada PT Pitu Kreatif Berkah	Formulasi Perencanaan Strategi Pengembangan Usaha Menggunakan Analisis SWOT dsn Business Model Canvas
Persamaan	Metode penelitian menggunakan metode kualitatif	Metode penelitian menggunakan metode kualitatif
Perbedaan	Subjek penelitian PT Pitu Kreatif Berkah, Pondok Labu, Jakarta Selatan.	Subjek penelitian pada Distro Blackjack
Hasil	PT Pitu Kreatif Berkah berpotensi besar dalam pertumbuhan dengan fokus pada peningkatan produksi dan menjalin kerjasama dengan UMKM. Strategi ini akan dapat diimplementasikan secara menyeluruh dalam model bisnis perusahaan untuk mencapai tujuan ekspansi pasar.	Distro Blackjack sudah memiliki kerangka bisnis yang baik tetapi belum menemukan strategi yang pas dan perlu melakukan upaya-upaya perbaikan untuk mencapai tujuan yang ingin dicapainya, dengan menambahkan inovasi baru dan ide-ide baru kedalam kerangka bisnisnya.

Sumber : Diolah Peneliti 2024

1.2 Landasan Teori

1.2.1 Pengertian Strategi

Berdasarkan konsep strategi bahwasanya dapat didefinisikan berdasarkan dua, yang pertama perspektif yaitu (*intends tu do*) dari perspektif mana suatu organisasi ingin dilakukan. Kedua (*eventually does*) dari perspektif apa organisasi akhirnya yang dilakukan. Menurut sudut pandang yang pertama, hal ini dapat

dipahami sebagai suatu program untuk mengidentifikasi dan mencapai tujuan organisasi serta mencari cara untuk melaksanakan misinya. Sedangkan perspektif yang kedua strategi dapat diartikan sebagai tanggapan atau respon organisasi terhadap lingkungannya dalam sepanjang waktu (Mulitawati & Retnasary, 2020). Berdasarkan dari penelitian lainnya strategi merupakan suatu seni yang memadukan atau berinteraksi antara faktor kunci-kunci keberhasilan dan antara faktor keberhasilan yang lain agar terjadi sinergi untuk mencapai tujuan yang diinginkan (Polnaya et al., 2015).

Dalam penerapan strategi merupakan sebagai pengoptimalan sumber daya unggulan dalam memaksimalkan dan pencapaian sasaran kinerja karyawan. Strategi pengembangan pada konteks industri peternakan merupakan upaya-upaya dalam melakukan kegiatan analisis terhadap kondisi pasar kawasan secara internal yang meliputi kelemahan dan kekuatan serta kondisi pasar secara eksternal yang memiliki peluang serta ancaman yang akan dihadapi, kemudian dapat diambil alternatif sebagai menentukan strategi apa yang harus dilakukan untuk kedepannya. Pengusaha dalam penerapan usahanya dapat menggunakan salah satu dari tiga pilihan strategi porter umum yang diantaranya strategi kepemimpinan biaya rendah, strategi diferensiasi, atau strategi fokus untuk memperoleh keunggulan yang kompetitif (Ernawati et al., 2021). Sementara itu penerapan konsep-konsep ini memerlukan banyak upaya-upaya dalam membuat produk perusahaan lebih kompetitif

Dalam memperkuat posisi kompetitif perusahaan Ernawati et al., (2021) menjelaskan terdapat tiga inisiatif intensif yang dapat dilakukan yang diantaranya;

1) Strategi Penetrasi Pasar (*Market Penetration strategy*)

Dengan meningkatkan upaya pemasaran dalam penerapan strategi penetrasi pasar dapat membantu suatu produk atau jasa memperoleh pangsa pasar yang lebih besar dari sebelumnya. Strategi ini juga dapat menambah jumlah penjualan, meningkatkan promosi penjualan serta meningkatkan pangsa pasar dengan usaha pemasaran yang maksimal dan bisa memuaskan konsumen dengan baik dan loyalitas. Dengan kata lain, Perusahaan berusaha dalam menjual lebih banyak produk yang sama kepada konsumen atau dengan konsumen potensial di pasar yang sama.

2) Strategi Pengembangan Pasar (*Market Development Strategy*)

Rencana bisnis yang berupaya memperluas target pasar untuk memperkenalkan barang dan jasa saat ini. Memperkenalkan barang dan jasa yang ada saat ini ke pasar yang belum mencapai ukuran signifikan adalah tujuan dari strategi ini.

3) Strategi Pengembangan Produk (*Product Development Strategy*)

Serangkaian langkah yang telah direncanakan secara sistematis oleh Perusahaan dalam menciptakan, perusahaan, memperbaiki, atau memperbaiki produk yang sudah ada, dengan memiliki tujuan utama untuk memenuhi kebutuhan pasar yang terus berubah, meningkatkan daya saing perusahaan dan mencapai tujuan bisnis yang lebih luas.

Menurut penelitian sebelumnya strategi adalah reaksi berkelanjutan dan fleksibel terhadap faktor internal yang dapat berdampak pada bisnis atau organisasi serta peluang dan ancaman secara eksternal (Hilmi et al., 2018).

Tingkatan strategi dibagi dalam tiga bagian yang diantaranya:

1. Strategi Korporat

Suatu maksud pertanyaan perusahaan, arah pertumbuhan dan tujuan dalam jangka panjang. Bisnis apa yang harus dilibatkan oleh Perusahaan? Adalah pertanyaan sentral yang mendorong ambisi korporasi perusahaan. Strategi korporasi akan menentukan model aktivitas komersial organisasi atau Perusahaan, apakah harus berdiri sendiri atau digabungkan dengan bisnis lainnya, dan bagaimana Perusahaan dapat berinteraksi dengan masyarakat dengan baik. Contoh; Keputusan untuk memasuki pasar baru, mengakuisisi Perusahaan lain atau mengelola resiko pada lini bisnis yang berbeda.

2. Strategi Bisnis

Penjelasan menyeluruh tentang definisi, misi, dan tujuan unit bisnis serta strategi yang akan diterapkan dan digunakan untuk mencapai tujuan tersebut dari waktu ke waktu. Perhatian utama dari strategi pada tingkat ini adalah persaingan di pasar oleh masing-masing unit bisnis atau mungkin lebih tepatnya, strategi untuk memenangkan persaingan pasar tertentu, termasuk keunggulan kompetitif, peluang untuk memanfaatkan dan bagaimana perusahaan atau organisasi mengalokasikan sumber daya untuk mencapai posisi kompetitif yang diinginkan oleh perusahaan.

3. Strategi Operasional

Suatu perencanaan yang rinci dengan memiliki tujuan dalam jangka pendek dan metode yang digunakan oleh suatu bidang operasional dalam mencapai tujuan jangka pendek pada unit bisnisnya, atau bisa dikatakan juga bagaimana cara melakukan pekerjaan setiap hari dengan tujuan untuk mencapai tujuan yang strategis. Bagaimana di setiap komponen bisnis dapat dihubungkan untuk

menciptakan arsitektur strategi yang efektif yang dapat menghasilkan arah strategi yang lebih baik adalah fokus utama dari strategi operasional.

2.2.2 Pengembangan Usaha

Proses dalam melakukan penelaahan terhadap prospek dan kemungkinan ekspansi serta membantu dan memperkuat pelaksanaan peluang pertumbuhan perusahaan yang dikenal dengan istilah pengembangan usaha. Sedangkan pengertian menurut para ahli yang diambil pada salah satu karya tulis ilmiah yang diantaranya adalah (Hilmi et al., 2019).

a) Brown dan Petrello

Menyatakan bahwa organisasi yang menciptakan komoditas barang dan jasa yang dibutuhkan oleh Masyarakat disebut pengembangan bisnis. Pengertian ini berarti bahwa suatu Lembaga atau dunia usaha dengan sendirinya akan mengalami perkembangan dan perbaikan sesuai dengan tuntutan masyarakat jika kebutuhan tersebut semakin meluas.

b) Hughes

Pengembangan bisnis merupakan produksi dan penjualan barang dan jasa secara sistematis oleh individu atau sekelompok orang dengan tujuan menghasilkan keuntungan. Dalam hal ini, dapat dilihat sebagai aktivitas bisnis yang bertujuan untuk menawarkan produk dan layanan kepada pelanggan untuk mendapatkan keuntungan.

c) Mussleman dan Jekson

Kegiatan dalam hal memenuhi kebutuhan dan keinginan Masyarakat sambil meningkatkan keterlibatan dalam sektor bisnis dikenal sebagai pengembangan bisnis.

d) Allan Affuah

Pengembangan usaha merupakan suatu proses menciptakan dan mengubah sumberdaya yang berbeda menjadi produk atau layanan yang diinginkan pelanggan dikenal sebagai pengembangan bisnis. Dapat disimpulkan bahwa sebuah aktivitas yang mampu dalam mengembangkan dan mentransformasikan dari berbagai sumber daya yang ada.

e) Mahmud Mach Foedz

Perkembangan usaha merupakan sebuah kegiatan transaksi yang dilakukan oleh sekelompok orang dengan terstruktur yang memiliki tujuan menghasilkan keuntungan dengan menciptakan dan menawarkan barang dan jasa untuk memenuhi kebutuhan pelanggan yang kurang terlayani.

Nadi pada sebuah Perusahaan adalah merupakan pertumbuhan dan perkembangan yang berkelanjutan, serta akan memungkinkan Perusahaan memberikan kontribusi yang lebih besar kepada masyarakat. Berikut beberapa bentuk pengembangan bisnis yang diantaranya:

1) Pengembangan Produk

Segala upaya untuk berinovasi terhadap barang dan jasa yang ada dengan meningkatkan dan mengembangkannya disebut sebagai pengembangan produk. Proses meningkatkan produk asli, mengadaptasi produk yang ada dan menciptakan merek baru dikenal sebagai pengembangan produk. Dalam menghasilkan produk baru pada suatu perusahaan ada beberapa elemen yang harus diperhatikan saat pembuatan atau perancangan produk baru yang diantaranya perkembangan teknologi, perubahan selera konsumen, persaingan

produk dan penjualan, adanya kapasitas mesin yang berlebih, siklus hidup produk yang pendek, adanya keinginan dalam meningkatkan laba Perusahaan.

2) Pengembangan Pasar

Proses eksperimen dalam menumbuhkan pasar yang ada dengan menembus wilayah geografis baru. Atau dapat dikatakan seseorang yang bertanggung jawab dalam mencari serta mengembangkan pasar baru dari produk atau jasa yang ditawarkan pada suatu perusahaan. Tugas pokok dalam pengembangan pasar yang meliputi meneliti arus pasar, menentukan target pasar baru, mengembangkan strategi pemasaran, membangun hubungan dengan pelanggan dan mengukur keberhasilan dari strategi yang digunakan.

3) Pengembangan Organisasi atau Perusahaan

Agar supaya organisasi atau Perusahaan lebih mampu beradaptasi terhadap tuntutan pada lingkungan bisnis, pengembangan organisasi atau Perusahaan terdiri dari sejumlah kegiatan yang dimaksudkan untuk meningkatkan tujuan dan nilai-nilai organisasi, fungsi organisasi, termasuk pada struktur organisasi itu juga serta produktivitas dan efektivitas karyawan yang akan meningkatkan kinerja bisnis secara keseluruhan. Ide dasar pengembangan organisasi adalah perubahan dan peningkatan struktur organisasi. Oleh karena itu, merumuskan kembali tujuan dan nilai-nilai organisasi perusahaan merupakan langkah awal dalam menciptakan perubahan dan perbaikan. Setelah itu fungsi organisasi seperti peningkatan produksi produk, pemasaran, keuangan dan sumber daya manusia dapat disesuaikan dengan kebutuhan.

2.2.3 Bisnis Model

Model bisnis merupakan kerangka manajemen sebuah bisnis yang dibuat untuk merancang bagaimana strategi bisnis yang dijalankan. Osterwalder dan Pigneur bahwa *business model canvas* tidak hanya dapat digunakan untuk mengambil gambar model bisnis Perusahaan saat ini, namun juga dapat digunakan sebagai alat dalam memberikan rancangan model bisnis yang baru (Ashari & Pahlevi, 2024). Dari banyaknya definisi pada konsep model bisnis telah dikemukakan dalam semua penelitian, makna-makna ini dapat dibedakan dan memiliki beberapa kesamaan yang diantaranya adalah;

1. Penciptaan nilai pelanggan adalah komponen mendasar dari sebagian besar definisi model bisnis.
2. Uraian dari beberapa model bisnis diantaranya model pendapatan, value capture, formula keuntungan, dan pengembalian keuntungan bagi perusahaan juga menjadi acuan alasan perusahaan dalam mengambil keputusan tersebut.
3. Membahas tentang nilai jaringan Perusahaan seperti (struktur rantai nilai, mitra jaringan, hubungan antar perusahaan, hubungan transaksional dengan mitra)
4. Pembahasan tentang sumber daya dan kemampuan yang dimiliki Perusahaan (kompetensi inti, sumber daya, asset, proses, kegiatan)

Sasaran pada konsep model bisnis telah dirumuskan dengan fokus yang lebih besar pada penciptaan nilai sebagai komponen pengendalian kemajuan teknologi, meningkatkan produktivitas, memperkuat pangsa pasar, dan mendorong pembentukan Perusahaan serta bisnis. Keunggulan yang ditawarkan antara lain;

1. komponen pada setiap lini yang ada pada bisnis tersebut,
2. konsistensi interaksi antar komponen dapat diuji dengan menggunakan model bisnis.
3. Pasar dan asumsi yang dibuat saat memulai pada sebuah Perusahaan dapat diuji melalui model bisnis.
4. Dampak perubahan dan tingkat seberapa drastis dapat dijelaskan dengan menggunakan model bisnis.

Sembilan elemen dasar model bisnis model canvas menggambarkan alasan dibalik tujuan menghasilkan pendapatan bagi perusahaan, domain bisnis utama pelanggan, penawaran, infrastruktur dan kelayakan finansial dicakup dalam sembilan blok atau komponen ini (Pravitasi & Jessica, 2013)

1) Segmen Pelanggan (*Customer Segments*)

Salah satu bagian dari model bisnis yang mengidentifikasi kelompok-kelompok dalam pelanggan yang berbeda dan dilayani oleh suatu perusahaan. Berdasarkan segmen dapat dibedakan menjadi empat bagian yang berbeda yang diantaranya.

- a. Demografi (usia, jenis kelamin, pendapatan, pendidikan)
- b. Geografi (desa, kabupaten, provinsi, negara)
- c. Psikologi (gaya hidup, nilai dan kepribadian)
- d. Perilaku (pola pembelian, loyalitas, penggunaan produk)

Dalam segmentasi pasar terbagi dalam bermacam-macam tipe yang diantaranya, pasar terbuka, pasar ceruk, pasar tersegmentasi, diversifikasi pasar, multi pasar.

2) Proposi Nilai (*Value Propositions*)

Produk layanan yang dapat memberikan nilai tambah pada sektor pasar tertentu dianggap sebagai nilai tambah yang ditawarkan kepada klien. Pelanggan melihat dari proposisi nilai sebagai kepuasan ketika tuntutan mereka dipenuhi atau ketika kesulitan mereka teratasi. Kebaruan produk, kinerja, penyesuaian, penyelesaian pekerjaan, desain, merek/status, harga, pengurangan biaya, pengurangan resiko, aksesibilitas, dan kemudahan adalah beberapa komponen yang masuk dalam menciptakan nilai tambah dalam proposisi nilai.

3) Jaringan (*channels*)

Saluran untuk berhubungan dengan pelanggan secara langsung melalui komunikasi, distribusi, dan jaringan penjualan atau dapat lebih dikenal dengan *sales. Channel* memiliki beberapa fungsi yang dalam perjalanan suatu bisnis yang diantaranya

- a. Meningkatkan kesadaran pelanggan terhadap produk dan jasa dari perusahaan
- b. Membantu pelanggan dalam mengevaluasi *value proposition* dari perusahaan
- c. Memfasilitasi pelanggan untuk membuat produk dan jasa tertentu
- d. Membantu dalam menyampaikan nilai tambah untuk pelanggan
- e. Memberikan dukungan kepada pelanggan setelah pembelian barang maupun jasa.

4) Hubungan Pelanggan (*Customer Relationships*)

Tipe hubungan yang ingin dijalani dengan para pelanggan dari segmen pasar yang spesifik. Dalam *customer relationship* dapat dibangun dari berbagai motivasi yang diantaranya

- a. Akuisisi pelanggan
- b. Retensi pelanggan
- c. Mendongkrak penjualan (*upselling*)

5) Aliran Pendapatan (*Revenue Streams*)

Pendapatan setiap segmen pasar atau pendapatan yang dapat diukur dalam bentuk uang yang diterima bisnis dari klien, diterima oleh perusahaan. Penjualan aset, biaya penggunaan, biaya berlangganan, sewa, perizinan, biaya layanan peralatan, periklanan dan kontribusi adalah beberapa metode untuk menghasilkan pendapatan.

6) Sumber Daya Utama (*key Resources*)

Selain memfasilitasi pengoprasian model bisnis yang lancar, sumber daya penting dapat membantu Perusahaan dalam menciptakan dan menyampaikan proposisi nilai, meningkatkan pangsa pasar, melacak koneksi dengan berbagai segmen dan menghasilkan pendapatan.

7) Kegiatan Utama (*key Activisy*)

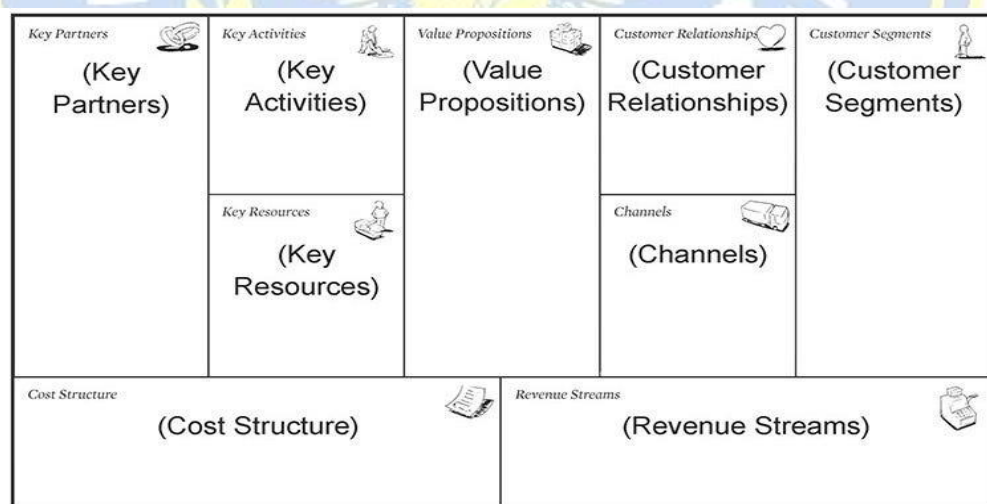
Suatu kegiatan yang dilakukan oleh Perusahaan agar dapat memberikan nilai yang baik bagi perusahaan. Dalam kegiatan utama pada suatu Perusahaan dapat dikategorikan seperti operasi produk, operasi jasa, platfrom dan jaringan.

8) Kemitraan Utama (*Key Partnership*)

Mitra utama dalam berbisnis, Perusahaan menjalin kerjasama untuk beberapa alasan yang jalinan kerjasama menjadi landasan dari beberapa model bisnis, mereka juga dapat membentuk aliansi untuk lebih mengoptimalkan model bisnis mereka dengan lebih baik, menurunkan resiko atau memperoleh sumber daya.

9) Struktur Biaya (*Cost Structure*)

Biaya yang dikeluarkan agar Perusahaan dapat berfungsi sesuai dengan strategi bisnisnya. Menciptakan dan menumbuhkan nilai tambah, berinteraksi secara teratur dengan pelanggan dan menghasilkan pendapatan dengan komponen biaya, semuanya dapat dilakukan jika bisnis menyadari aset utamanya, operasi utama dan aliansi utamanya. Biaya tetap, biaya fariabel, skala ekonomi dan cakupan ekonomi adalah beberapa fitur dari struktur biaya.



Gambar 2.1 Tabel *Business Model Canvas*

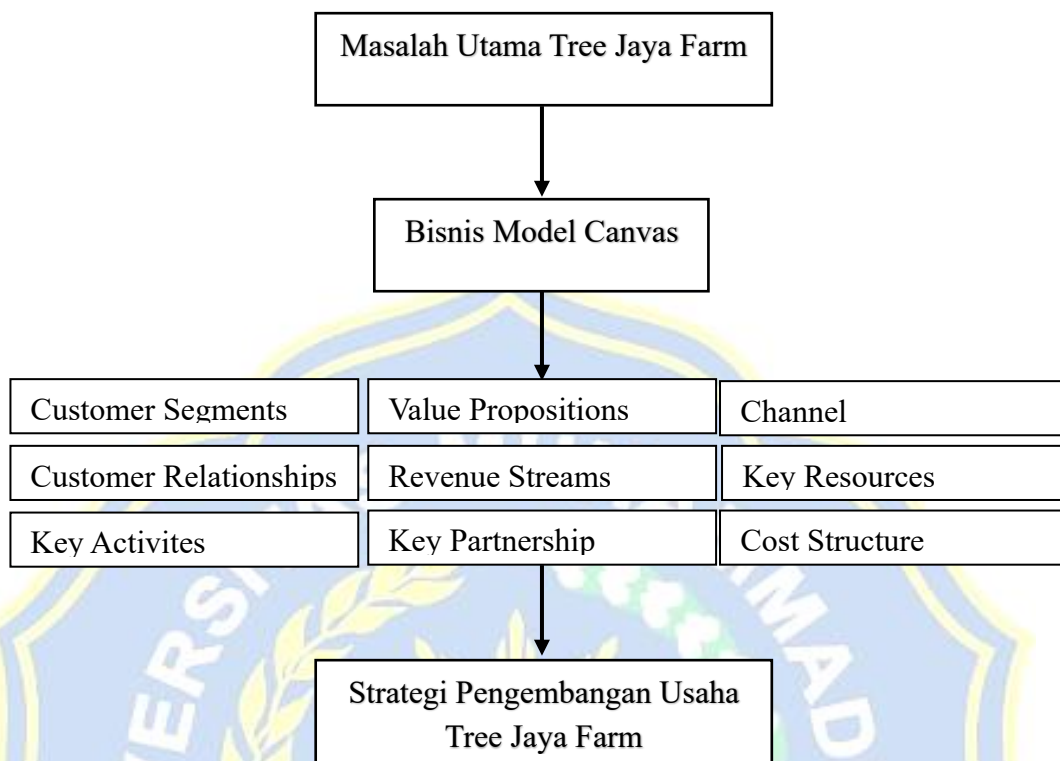
Sumber : Internet 2024

2.3 Metodologi

Isilah metode dapat disamakan dengan kata *system, orderliness, way of doing*, sehingga metode dapat diartikan sebagai bentuk penemuan yang menggambarkan sistematika konsep, cara, dan peta tahapan tertentu. Waters dalam Trisna Rukhmana dkk mengatakan bahwa penelitian kualitatif adalah penelitian yang mengutamakan pada pemahaman dan penafsiran mendalam mengenai makna, kenyataan dan fakta yang relevan (RACO, 2010). Konsekuensi dalam menggunakan metode kualitatif akan menuntut kesungguhan peneliti dalam melakukan pengamatan, abstraksi, dan interpretasi melalui *verstehen* dengan implikasi metodologi sebagai berikut. (1) memusatkan diservasi pada praktik sosial dan fenomena yang terjadi. (2) menggali lebih mendalam dalam berbagai aspek informasi dari pelaku dan memperhatikan dimensi struktural-kultural yang ada. (3) memanfaatkan semaksimal mungkin dari triangulasi data.

Dalam penelitian yang lain mengatakan bahwasanya tujuan metode penelitian kualitatif adalah untuk memperoleh pemahaman terhadap suatu fenomena dengan mengkajinya dari sudut pandang partisipan (NURROZAQKUL, 2024). Penelitian yang termasuk dalam kategori deskriptif adalah berusaha untuk menghasilkan pemahaman yang sistematis, faktual, dan akurat tentang fakta dan fitur populasi tertentu.

2.4 Kerangka Berfikir



Gambar 2.2 Kerangka Berfikir Penelitian

Sumber : Peneliti 2024