

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Penelitian Terdahulu

Dari penelitian sebelumnya dilakukan oleh:

1. Ida Kusumawati dengan judul *Business Plan : Rencana Pendirian Pusat Kebugaran dan Kecantikan Khusus wanita “La Femme” Tinjauan Khusus dan Analisis Keuangan*. Tahun 2012.
2. *Analisis Perencanaan Bisnis Perusahaan Penyedia Jasa Switching dan Aplikasi Mobile Banking Bank X*  
(Studi Kasus: Perusahaan IT PT.Z ) Zainul Mufid, Rizal Bahweres, Iwan Krisnadi. Magister Teknik Elektro, Universitas Mercu Buana
3. Amelia Anggraeni (Jurnal, 2009) dengan judul *Usulan Perumusan Strategi Perusahaan dengan Analisis SWOT: Studi Kasus PT. Saung Angklung Udjo, Bandung*

Di dalam penelitian tersebut terdapat hasil analisis SWOT dan laporan keuangan yang berbeda dengan prosentasi kelayakan yang baik bagi investor dan untuk perkembangan dalam wirausaha.

#### 2.2 Landasan Teori

##### 2.2.1. Wirausaha

Seorang wirausaha adalah individu yang mempraktekkan sikap tekun dalam melaksanakan kerja. Berdasarkan kata dasar konsep tersebut, yaitu wira- yang antara lain dapat diartikan sebagai pahlawan, dan usaha- yang



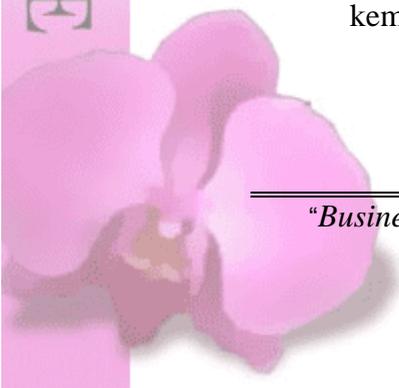
dapat diartikan sebagai melakukan kegiatan ekonomi , wirausaha dapat didefinisikan dengan cara sebagai berikut: seseorang yang dengan gigih berusaha untuk menjalankan sesuatu kegiatan bisnis dengan tujuan untuk mencapai hasil yang dapat dibanggakan. Seseorang dapat digolongkan sebagai wirausaha apabila mempunyai keyakinan diri yang tinggi, yang berkeyakinan bahwa dirinya mempunyai kemampuan untuk mencapai sasaran yang diinginkannya.

Pengertian kewirausahaan secara umum adalah kewirausahaan adalah suatu proses dalam mengerjakan sesuatu yang baru atau kreatif dan berbeda (inovatif) yang bermanfaat dalam memberikan nilai lebih.

Menurut Drs. Joko Untoro bahwa kewirausahaan adalah suatu keberanian untuk melakukan upaya upaya memenuhi kebutuhan hidup yang dilakukan oleh seseorang, atas dasar kemampuan dengan cara memanfaatkan segala potensi yang dimiliki untuk menghasilkan sesuatu yang bermanfaat bagi dirinyadan orang lain.

Dalam buku *Entrepreneurial Finance* oleh J.Leach Ronald Melicher bahwa kewirausahaan adalah sebuah proses dalam merubah ide menjadi kesempatan komersil dan menciptakan nilai (harga) *“Process of changing ideas into commercial opportunities and creating value”*

Jeffery A. Timmons, seorang profesor dalam bidang kewirausahaan dan penulis buku *The Enterpreneurial Mind* mendefinisikan kewirausahaan adalah sebagai tindakan kreatif manusia membangun sesuatu yang bernilai dari tiada satu apapun. Dalam definisi ini kewirausahaan dipandang sebagai kemampuan memburu kesempatan tanpa menghiraukan keterbatasan sumber yang dimiliki. Pengertian konsep tersebut meliputi kemampuan dan keberanian untuk mengambil risiko. Konsep itu meliputi

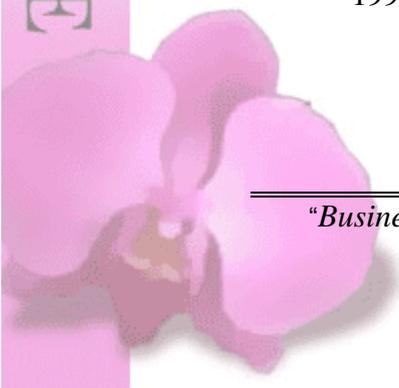


pula keahlian yang dimiliki untuk memimpin orang lain kearah wawasan yang telah ditentukan.

Menurut Bapak Eddy Soeryanto Soegoto bahwa kewirausahaan atau *entrepreneurship* adalah usaha kreatif yang dibangun berdasarkan inovasi untuk menghasilkan sesuatu yang baru, memiliki nilai tambah, memberi manfaat, menciptakan lapangan kerja dan hasilnya berguna bagi orang lain.

Setelah anda mengetahui tentang pengertian kewirausahaan, maka sudah barang tentu anda tahu apa arti wirausaha itu sendiri. Hal itu karena pengertian wirausaha sederhananya adalah orang yang menjalankan wirausaha itu sendiri. Berikut tiga ahli yang memberikan tanggapan tentang apa pengertian wirausaha atau entrepreneur itu.

1. Wirausaha atau enterpreneur adalah orang yang memiliki kemampuan melihat dan menilai kesempatan kesempatan bisnis mengumpulkan sumber sumber daya yang dibutuhkan guna mengambil keuntungan daripadanya serta mengambil tindakan yang tepat, guna memastikan kesuksesan (Geoffrey G. Meredith et ak, 1995)
2. *Entrepreneur* atau wirausaha adalah seseorang yang mengambil risiko yang diperlukan untuk mengorganisasikan dan mengelola suatu bisnis menerima imbalan jasa berupa profit nonfinancial (Skinner, 1992).
3. Wirausaha atau entrepreneur adalah orang yang memiliki kemampuan untuk melakukan koordinasi, organisasi dan pengawasan. Wirausaha memiliki pengetahuan yang luas tentang lingkungan dan membuat keputusan keputusan tentang lingkungan usaha, mengelola sejumlah modal dan menghadapi ketidakpastian untuk meraih keuntungan (Say, 1996).



Selain itu gaya hidup masyarakat yang menjadikan kebutuhan terus meningkat, dapat memberikan peluang usaha untuk menghasilkan pendapatan bagi seorang wirausahawan (*entrepreneur*). Sedangkan kemampuan seorang pengusaha dalam mendirikan, menjalankan, dan mengembangkan suatu usaha dinamakan kewirausahaan atau *entrepreneurship*.

Berikut ini adalah fungsi *entrepreneur* dalam mengembangkan usaha yaitu dengan menjalankan 3 kegiatan sebagai berikut:

1. Mempersiapkan pendirian perusahaan

Untuk menentukan jenis usaha yang akan dijalankan, menentukan badan hukum perusahaan dan menetapkan lokasi perusahaan. Selanjutnya perlu melakukan pengambilan faktor produksi lain seperti modal dan tenaga kerja untuk menjalankan kegiatan usahanya.

2. Menjalankan kegiatan usaha

Dalam hal ini suatu perusahaan akan terus menghasilkan barang-barang dan selanjutnya menjual barang-barang tersebut ke pasar. Dan dalam kegiatannya harus berusaha agar organisasi perusahaan dan kegiatan memproduksi barang atau jasa dapat dijalankan dengan efisien.

3. Memasarkan barang yang dihasilkan

Perusahaan tidak akan berjalan lama apabila ia tidak mampu menjual barang yang dihasilkan. Perkembangan suatu usaha sangat bergantung kepada kesuksesan usaha memasarkan barangnya. Terdapat kaitan yang erat diantara luasnya pasar dengan besae perusahaan, yaitu semakin luas pasran semakin besar pula perusahaan.



### 2.2.2. Perencanaan Perusahaan (*Business Plan*)

Perencanaan perusahaan sangat penting dan ini menunjukkan kesungguhan wirausaha dalam menjalankan kajian dan penelitian tentang prospek kegiatan perusahaan. Tanpa perencanaan, suatu perusahaan akan kehilangan sasaran. Dengan adanya perencanaan membantu pengelola menjawab beberapa persoalan seperti beberapa tingkat pertumbuhan perusahaan, apakah fokus yang perlu ditumpukan, apakah pasar yang patut di hindarkan, apakah target keuntungan perusahaan, apakah kedudukan pesaing dan apakah peluang untuk menadapat keuntungan.

Menurut (Hisrich-Peters, 1995: 113) *Business plan* adalah dokumen tertulis yang disiapkan oleh wirausaha yang menggambarkan semua unsur-unsur yang relevan baik internal, maupun eksterhal mengenai perusahaan untuk memulai sewaktu usaha. Isinya merupakan perencanaan terpadu menyangkut pemasaran, permodalan, manufaktur dan sumber daya manusia.

Secara ringkas, berikut ini adalah 5 alasan mengapa business plan harus dibuat dengan baik, yaitu:

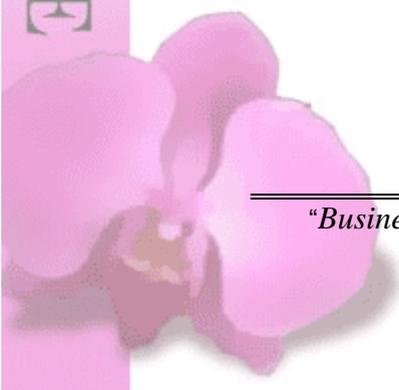
1. Business Plan adalah blueprint usaha anda, yang akan anda dan karyawan serta pihak-pihak yang bekerja sama dengan anda dalam operasionalnya. Dia akan membantu anda tetap kreatif dan fokus pada tujuan yang telah ditetapkan.
2. Business Plan merupakan alat untuk mencari dana, sehingga berhasil dalam bisnis.
3. Business Plan adalah sarana komunikasi untuk menarik orang lain, pemasok, konsumen, dan penyandang dana. Business plan akan membuat mereka mengerti tujuan dan cara operasional bisnis anda.



4. Rencana bisnis anda ini akan mempermudah anda menjalankan usaha dengan mengetahui langkah-langkah praktis menghadapi persaingan, membuat promosi, sehingga lebih efektif.
5. Membuat pengawasan lebih mudah dalam operasionalnya, apakah mengikuti atau sesuai dengan rencana atau tidak.

Perencanaan perusahaan juga memandu pengelola dan pekerja menuju sasaran yang ingin dicapai. Selain itu adanya perusahaan melakukan perencanaan yaitu untuk menarik perhatian investor dan pemilik dana untuk menyumbangkan modal kepada perusahaan. Dan yang terpenting perlunya perusahaan melakukan perencanaan yaitu bertujuan untuk membimbing para pengusaha untuk mengelola perusahaan, mengurangi kesalahan, menggunakan sumber-sumber organisasi, dan meningkatkan produktivitas, memudahkan pengawasan, meyakinkan pihak-pihak berkepentingan serta menilai prestasi dan kemajuan perusahaan.

Perencanaan bisnis sangat erat hubungannya dengan wirausaha, sebab perencanaan bisnis ini dibuat agar hasil penciptaan usaha yang dibuat mendekati dengan kenyataannya. Diharapkan dengan perencanaan bisnis yang baik maka perencanaan dengan kenyataannya memiliki perbedaan yang cukup kecil. Karena itu perencanaan bisnis ini dapat digunakan sebagai pedoman penciptaan usaha. Salah satu kunci sukses memulai usaha yaitu adanya kemampuan menuangkan ide-ide atau gagasan cemerlang yang kreatif dan inovatif serta memiliki nilai ekonomi atau komersial tinggi ke dalam sebuah perencanaan bisnis (*Business Plan*) yang matang dan realistis. Perencanaan bisnis (*Business Plan*) adalah proses perencanaan tentang apa yang dikerjakan dalam suatu bisnis ke depan meliputi alokasi, sumberdaya, dan mengolah permasalahan dan peluang



yang ada. Secara garis besar isi suatu perencanaan bisnis dimulai dari analisis pasar, produksi, manajemen dan analisis financial.

Business Plan sangat berguna untuk menilai apakah bisnis yang akan kita tekuni layak, profitable dan berjangka panjang atau berprospek. Dengan adanya business plan yang matang, juga sangat berguna apabila kita ingin mengajak mitra bisnis, investor ataupun calon kreditor untuk merealisasikan impian kita agar jadi kenyataan. Oleh sebab itu pihak wirausaha harus membuat suatu rencana perusahaan yang baik dan teratur serta menunjukkan prospek usaha pada masa yang akan datang untuk menarik investor atau penyumbang modal

### 2.2.3. *E-Marketing*

*E-Marketing* merupakan salah satu komponen e-business yang berkembang pesat dalam beberapa dekade terakhir. *E-marketing* memunculkan beraneka peluang sekaligus tantangan bagi para pemasar.

Pertumbuhan pemakaian internet mengalami peningkatan dramatis dalam beberapa tahun ini. Data statistik dari data [www.internetworldstats.com](http://www.internetworldstats.com) menunjukkan bahwa pada tahun 2016 jumlah terakhir pemakai internet diseluruh dunia mencapai 3,37 milyar orang. Kawasan Asia memiliki jumlah pemakai internet terbanyak, yakni sekitar 1,6 milyar orang. Sementara untuk tingkat penetrasi internet (jumlah pemakai internet dibagi populasi), kawasan Amerika Utara tercatat yang paling tinggi, yaitu 87,9 % orang memiliki akses internet. Bagaimana dengan Indonesia ? di sumber yang sama ([www.internetworldstats.com](http://www.internetworldstats.com)) melaporkan bahwa populasi Indonesia tahun 2016 mencapai 256 juta jiwa dengan total

pemakai internet sebesar 78 juta orang. Dengan demikian, tingkat penetrasi internet di Indonesia pada tahun 2016 adalah sebesar 30,5 %.

Perkembangan pesat akses internet berdampak positif pada dunia bisnis dan pemasaran. Salah satunya adalah *e-business (electronic business)* yang mencakup lima kategori :

1. *E-tailing* atau toko virtual di situs internet
2. Transaksi *business-to-business*
3. *Electronic data interchanges (EDI)*, mencakup pertukaran data *business-to-business*
4. *E-mail, instant messaging, blogs, podcast*, dan alat komunikasi berbasis Web lainnya, yang dimanfaatkan sebagai media untuk menjangkau pelanggan potensial dan pelanggan saat ini.
5. Pengumpulan dan pemanfaatan informasi demografis, produk, dan lainnya melalui kontak web.

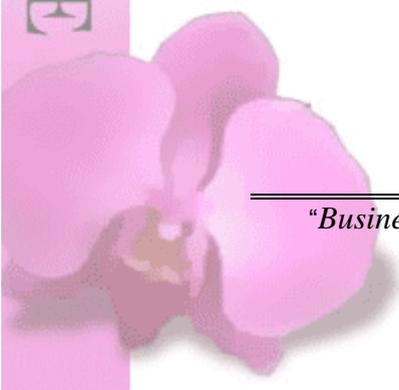
Dengan demikian, *e-marketing* merupakan salah satu komponen *e-business*.

Dalam konteks strategi pemasaran, internet dapat dimanfaatkan untuk keperluan perancangan strategi pertumbuhan bisnis, baik melalui strategi pasar. Strategi pengembangan produk, strategi pengembangan pasar, maupun strategi diversifikasi. Berikut ini adalah tabel pemanfaatan internet untuk mendukung strategi pertumbuhan bisnis menurut Tjiptono, 2016 : 314

**Tabel 2 Pemanfaatan Internet Untuk Mendukung Strategi  
Pertumbuhan Bisnis**

Produk Saat Ini	Produk Baru
<p>Strategi Penetrasi Pasar</p> <p>Menggunakan internet untuk:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pertumbuhan pangsa pasar – bersaing secara lebih efektif dalam dunia maya.</li> <li>• Peningkatan loyalitas pelanggan-mengalihkan pelanggan saat ini dari offline ke online dan menambah nilai produk, jasa dan merek saat ini.</li> <li>• Peningkatan nilai pelanggan dengan jalan menekan biaya pelayanan dan menaikkan pembelian atau frekuensi dan kuantitas pemakaian.</li> </ul>	<p>Strategi Pengembangan Produk</p> <p>Menggunakan internet untuk:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Menambah nilai pada produk ini.</li> <li>• Mengembangkan produk digital (model penyampaian/ pemakaian baru).</li> <li>• Mengubah model pembayaran (langganan, per pemakaian, bundel).</li> <li>• Meningkatkan rentang produk (khususnya <i>e-retailer</i>).</li> </ul>
<p>Strategi Pengembangan Pasar</p> <p>Menggunakan internet untuk menargetkan:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pasar geografis baru</li> <li>• Segmen pelanggan baru</li> </ul>	<p>Strategi Diversifikasi</p> <p>Menggunakan internet untuk mendukung:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diversifikasi ke bisnis terkait.</li> <li>• Diversifikasi ke bisnis terkait.</li> <li>• Integrasi ke hulu (dengan pemasok)</li> <li>• Integrasi ke hilir (dengan distributor)</li> </ul>

Aplikasi *e-marketing* memberikan peluang besar bagi pemasar untuk menekan biaya dan meningkatkan kepuasan pelanggan melalui layanan yang lebih cepat dan interaksi pemasaran yang lebih interaktif, *real time* dan efisien. Potensi ini didukung dengan sejumlah kapabilitas, seperti jangkauan global (mampu menjangkau siapa saja yang terhubung dengan internet dimanapun), personalisasi (menciptakan produk yang sesuai dengan spesifikasi individual pelanggan), pemasaran interaktif (komunikasi antara pemasar dan konsumen melalui saluran seperti internet dan *interactiv kiosks*), *right*



*time marketing* (kemampuan menyediakan produk pada saat dibutuhkan konsumen), dan *integrated marketing* (koordinasi antara semua aktivitas promosi untuk menghasilkan pesan yang konsisten dan berfokus pada pelanggan).

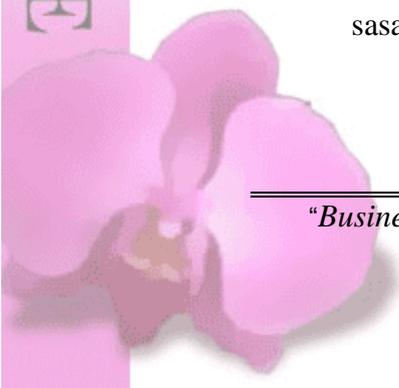
Secara spesifik, tujuan *e-marketing* dapat dikelompokkan menjadi 5S, yaitu:

1. *Sell*, yakni menaikkan penjualan melalujangkauan distribusi yang lebih luas, harga lebih kompetitif, atau rentang produk yang lebih banyak dibandingkan penjualan *offline*.
2. *Serve*, yaitu memberikan nilai tambah, baik berupa mnafaat ekstra bagi pelanggan maupun peluang pengembangan produk yang dihasilkan dari dialog *online*.
3. *Speak*, yaitu menjalin hubungan yang lebih dekat dengan pelanggan melalui komunikasi interaktif secara *online*.
4. *Save*, yakni menghemat biaaya layanan, transaksi dan administrasi penjualan, ongkos kirim, dan seterusnya.
5. *Sizzle*, yaitu meningkatkan *brand awerness* dan *brand recognition* secara *online*.

## 2.2.4. Formulasi Strategi

### 2.2.4.1. Definisi Perencanaan Strategis

Formulasi strategi atau yang biasanya disebut dengan perencanaan strategis merupakan proses penyusunan perencanaan jangka panjang. Tujuannya adalah untuk menyusun strategi sehingga sesuai dengan misi, sasaran serta kebijakan perusahaan.



Pimpinan suatu organisasi, setiap hari berusaha mencari kesesuaian antara kekuatan-kekuatan internal perusahaan dan kekuatan-kekuatan eksternal (peluang dan ancaman) suatu pasar. Kegiatannya meliputi pengamatan secara hati-hati persaingan, peraturan, tingkat inflasi, siklus bisnis, keinginan dan harapan konsumen, serta faktor-faktor lain yang dapat mengidentifikasi peluang dan ancaman.

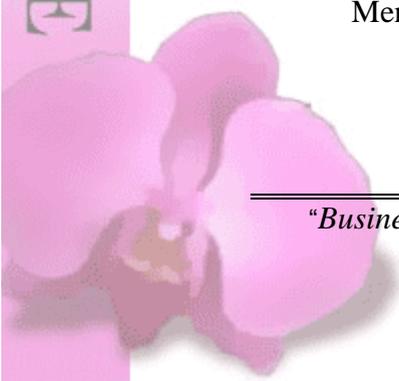
Suatu perusahaan dapat mengembangkan strategi untuk mengatasi ancaman eksternal dan merebut peluang yang ada. Proses analisis, perumusan dan evaluasi strategi-strategi itu disebut dengan perencanaan strategis. Tujuan utama dari perencanaan strategis adalah agar perusahaan dapat melihat secara obyektif kondisi-kondisi internal dan eksternal, sehingga perusahaan dapat mengantisipasi perubahan lingkungan eksternal. Dalam hal ini dapat dibedakan secara jelas, fungsi manajemen, konsumen, distributor, dan pesaing. Jadi perencanaan strategis penting untuk memperoleh keunggulan bersaing dan memiliki produk yang sesuai dengan keinginan konsumen dengan dukungan yang optimal dari sumber daya yang ada.

#### 2.2.4.2. Konsep strategi

Strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan. Dalam perkembangannya, konsep mengenai strategi terus berkembang.

Definisi strategi pertama yang dikemukakan oleh **Chandler** menyebutkan bahwa “Strategi adalah tujuan jangka panjang dari suatu perusahaan, serta pendayagunaan dan alokasi semua sumber daya yang penting untuk mencapai tujuan tersebut”.

Menurut David (2006), proses manajemen strategi terdiri atas tiga tahap:



1. Formulasi strategi

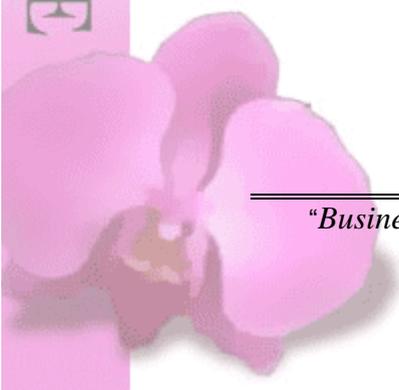
Formulasi strategi termasuk mengembangkan visi dan misi, mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal perusahaan, menentukan kekuatan dan kelemahan internal, menetapkan tujuan jangka panjang, merumuskan alternatif strategi, dan memilih strategi tertentu yang akan dilaksanakan.

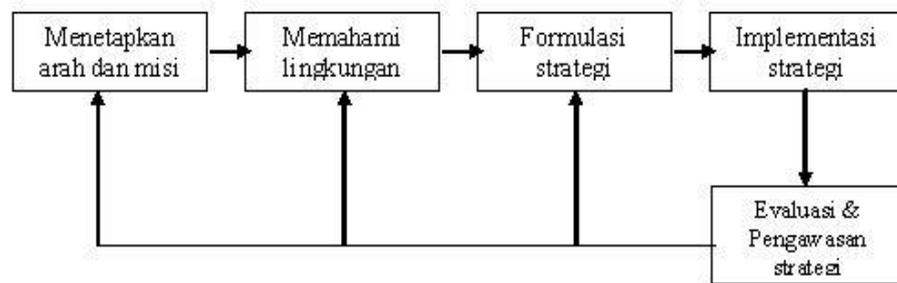
2. Implementasi strategi

Implementasi strategi mensyaratkan perusahaan untuk menetapkan tujuan tahunan, membuat kebijakan, memotivasi karyawan, dan mengalokasikan sumber daya sehingga strategi yang telah diformulasikan dapat dijalankan. Implementasi strategi termasuk mengembangkan budaya dan mendukung strategi, menciptakan struktur organisasi yang efektif dan mengarahkan usaha pemasaran, menyiapkan anggaran, mengembangkan dan memberdayakan sistem informasi, dan menghubungkan kinerja karyawan dengan kinerja organisasi

3. Evaluasi strategi

Evaluasi strategi adalah tahapan final dalam manajemen strategis. Manajer sangat ingin mengetahui kapan strategi tidak dapat berjalan seperti yang diharapkan evaluasi strategi adalah alat utama untuk mendapatkan informasi ini. Dimana semua strategi dapat dimodifikasi di masa datang karena faktor internal dan eksternal secara konstan berubah. Tahapan Formulasi Strategi perusahaan dapat dilihat pada gambar 1 berikut ini:





**Gambar 1 Formulasi Strategi**

Penjelasan dari Gambar 1 adalah sebagai berikut:

1. Menetapkan Arah dan Misi Organisasi

Setiap organisasi pasti mempunyai visi, misi dan tujuan. Visi, misi dan tujuan ini akan menentukan arah yang akan dituju oleh organisasi. Tanpa adanya visi, misi, dan tujuan maka kinerja organisasi akan berjalan acak dan kurang jelas serta mudah berubah dan diombang-ambingkan oleh situasi eksternal.

Perubahan yang tidak mempunyai visi, misi dan tujuan seringkali bertindak spontanitas dan kurang sistematis seperti yang dilakukan oleh pedagang kecil hanya untuk memperoleh sesuap nasi. Tentunya hal ini tidak boleh terjadi bagi suatu organisasi bisnis (perusahaan) apalagi jika perusahaan tersebut boleh dikatakan skala menengah dan atas.

2. Memahami Lingkungan Internal dan Eksternal

Tujuan analisis lingkungan adalah untuk dapat mengerti dan memahami lingkungan organisasi sehingga manajemen akan dapat melakukan reaksi secara tepat terhadap setiap perubahan, selain itu agar manajemen mempunyai kemampuan merespon berbagai isu kritis mengenai lingkungan yang mempunyai pengaruh yang cukup kuat terhadap perusahaan.

Lingkungan terdiri dari lingkungan internal dan lingkungan eksternal. Lingkungan internal memiliki dua variabel yakni kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*). Lingkungan internal juga mencakup semua unsur bisnis yang ada di dalam perusahaan seperti struktur organisasi perusahaan, budaya perusahaan dan sumber daya. Sedangkan Lingkungan eksternal berada di luar perusahaan sedangkan lingkungan internal berada di dalam perusahaan.

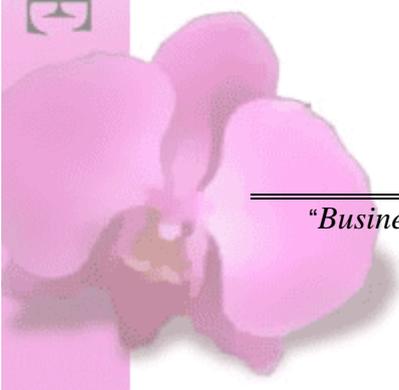
Sedangkan Lingkungan Eksternal Memiliki dua variabel yakni peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threats*) dan terdiri dari dua bagian yaitu lingkungan tugas dan lingkungan umum.

Formulasi strategi melibatkan penetapan serangkaian tindakan yang tepat guna mencapai tujuan perusahaan. Formulasi strategi ini meliputi pengembangan misi bisnis, analisa SWOT yaitu mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal serta mengukur dan menetapkan kelemahan dan kekuatan internal dan menetapkan tujuan jangka panjang.

### 3. Mengimplementasikan Strategi

Di dalam implementasi strategi, perusahaan diharapkan menetapkan atau merumuskan tujuan perusahaan tahunan (*annual objective of the business*), memikirkan dan merumuskan kebijakan, memotivasi karyawan serta mengalokasikan sumber daya sehingga strategi yang telah di formulasikan dapat dilaksanakan.

Mengimplementasikan berarti menggerakkan para karyawan dan manajer untuk menempatkan strategi yang telah formulasikan menjadi tindakan nyata. Implementasi strategi memerlukan kinerja dan disiplin yang tinggi tetapi juga diimbangi dengan imbalan yang memadai.



Tantangan implementasi adalah menstimulir para manajer dan karyawan melalui organisasi agar mau bekerja dengan penuh kebanggaan dan antusias ke arah pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

#### 4. Mengevaluasi dan Mengawasi Strategi

Evaluasi dan pengawasan strategi merupakan tahap terakhir di dalam proses strategi. Pada dasarnya evaluasi strategi mencakup 3 hal, yaitu:

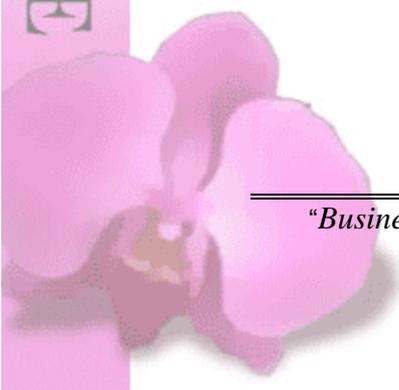
- a. Mereview faktor internal dan eksternal yang menjadi dasar bagi strategi yang sedang berlangsung,
- b. Mengukur kinerja yang telah dilakukan, dan
- c. Mengambil berbagai tindakan perbaikan.

Evaluasi strategi sangat diperlukan sebab keberhasilan perusahaan dewasa ini tidak menjadi jaminan keberhasilan perusahaan di masa yang akan datang.

### 2.3. *Analisa SWOT*

SWOT merupakan singkatan dari *strength* (kekuatan), *weakness* (kelemahan), *opportunity* (peluang) dan *threats* (ancaman). Pendekatan ini mencoba menyeimbangkan kekuatan dan kelemahan internal organisasi dengan peluang dan ancaman lingkungan eksternal organisasi.

- Kekuatan (*strength*) adalah suatu kondisi di mana perusahaan mampu melakukan semua tugasnya secara sangat baik (diatas rata-rata industri).

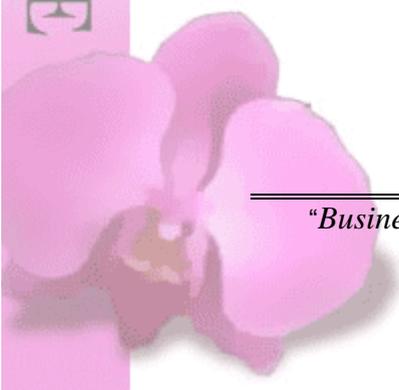


- Kelemahan (*weakness*) adalah kondisi di mana perusahaan kurang mampu melaksanakan tugasnya dengan baik di karenakan sarana dan prasarananya kurang mencukupi.
- Peluang (*opportunity*) adalah suatu potensi bisnis menguntungkan yang dapat diraih oleh perusahaan yang masih belum di kuasai oleh pihak pesaing dan masih belum tersentuh oleh pihak manapun.
- Ancaman (*threats*) adalah suatu keadaan di mana perusahaan mengalami kesulitan yang disebabkan oleh kinerja pihak pesaing, yang jika dibiarkan maka perusahaan akan mengalami kesulitan dikemudian hari.

Jadi, SWOT adalah sebuah strategi yang mengevaluasi *Strengths* (kekuatan), *Weaknesses* (kelemahan), *Opportunities* (peluang) dan *Threats* (ancaman) di dalam bisnis.

Menurut Johnson dan Scholes Terdapat beberapa metodologi dan penyusunan SWOT, dalam penyusunan SWOT terdapat empat langkah utama yang harus dilakukan, yaitu:

1. Mengidentifikasi existing strategy yang telah ada dalam perusahaan. Strategi ini bisa jadi bukan merupakan strategi yang disusun berdasarkan kebutuhan perusahaan menghadapi gejala perubahan lingkungan eksternal yang ada melainkan merupakan strategi turunan yang telah ada sejak lama dipegang perusahaan.
2. Mengidentifikasi perubahan-perubahan lingkungan yang dihadapi perusahaan dan masih mungkin terjadi di masa mendatang.
3. Membuat cross tabulation antara strategi yang ada saat ini dengan perubahan lingkungan yang ada.
4. Menentukan kategori kekuatan dan kelemahan berdasarkan penilaian apakah strategi yang ada saat ini masih sesuai dengan perubahan lingkungan di masa mendatang : jika masih sesuai,



strategi tersebut menjadi kekuatan/peluang, sedangkan apabila sudah tidak sesuai maka merupakan kelemahan.

**Tabel 3 Analisis SWOT**

	<u>Positive Factor</u>	<u>Negative Factor</u>
<i>Internal Factor</i>	Strengths	Weaknesses
<i>External Factor</i>	Opportunities	Threats
<i>SWOT Matrix</i>		

Sumber : Johnson, G & Scholes (2002)

Kemudian menerapkannya dalam gambar matrik SWOT/TOWS pada tabel 2. berikut ini.

**Tabel 4 SWOT/TOWS Matrix**

internal ekternal	Strength	Weakness
Opportunities	S – O strategies	W – O strategies
Threats	S – T strategies	W – T strategies

Sumber: Buku Strategic Management, David, F.R (2007)

Berikut ini adalah keterangan matriks swot diatas:

1. Strategi SO (*Strength and Oppurtunity*). Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar – besarnya.



2. Strategi ST (*Strength and Threats*). Strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman.
3. Strategi WO (*Weakness and Oppurtunity*). Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.
4. Strategi WT (*Weakness and Threats*). Strategi ini berdasarkan kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.

### 2.3.1. Tujuan Analisis SWOT

Dalam melakukan suatu analisis, pastilah menetapkan tujuan yang akan dicapai dengan menggunakan analisis yang dipilih, begitu pula dengan analisis SWOT. Berikut adalah beberapa tujuan dari analisis SWOT:

1. Mengidentifikasi kondisi internal dan eksternal yang terlibat sebagai input untuk merancang proses, sehingga proses yang dirancang dapat berjalan optimal, efektif, dan efisien.
2. Untuk menganalisis suatu kondisi dimana akan dibuat sebuah rencana untuk melakukan sesuatu
3. Mengetahui keuntungan yang dimiliki perusahaan kompetitor
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.

### 2.3.2. *Manfaat Analisis SWOT*

Analisis SWOT adalah alat perencanaan strategis yang melibatkan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman perusahaan, atau SWOT. Berikut ini merupakan manfaat analisis SWOT, antara lain:

1. Untuk melakukan perencanaan dalam upaya mengantisipasi masa depan dengan melakukan pengkajian berdasarkan pengalaman masa lampau, ditopang sumber daya dan kemampuan yang miliki saat ini yang akan diproyeksikan ke masa depan.
2. Untuk menganalisis kesempatan atau peluang dan kekuatan dalam membuat rencana jangka panjang.
3. Untuk mengatasi ancaman dan kelemahan yang mempunyai kecendrungan menghasilkan rencana jangka pendek, yaitu rencana untuk perbaikan.
4. Bisa tahu mengenai keunggulan dan kelemahan diri sendiri dan pesaing kita maka kita bisa unggul mengalahkan pesaing kita

### 2.3.3. *Penentuan Nilai Faktor Internal dan eksternal*

Langkah - langkah dalam menentukan nilai faktor internal dan eksternal yaitu :

- 1) Susunlah dalam kolom masing –masing.
- 2) Beri bobot masing-masing faktor dalam kolom 2, mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting). Faktor-faktor tersebut kemungkinan dapat memberikan dampak pada faktor strategis.
- 3) Hitung rating (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (outstanding) sampai dengan 1 (poor) berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan. Pemberian nilai rating



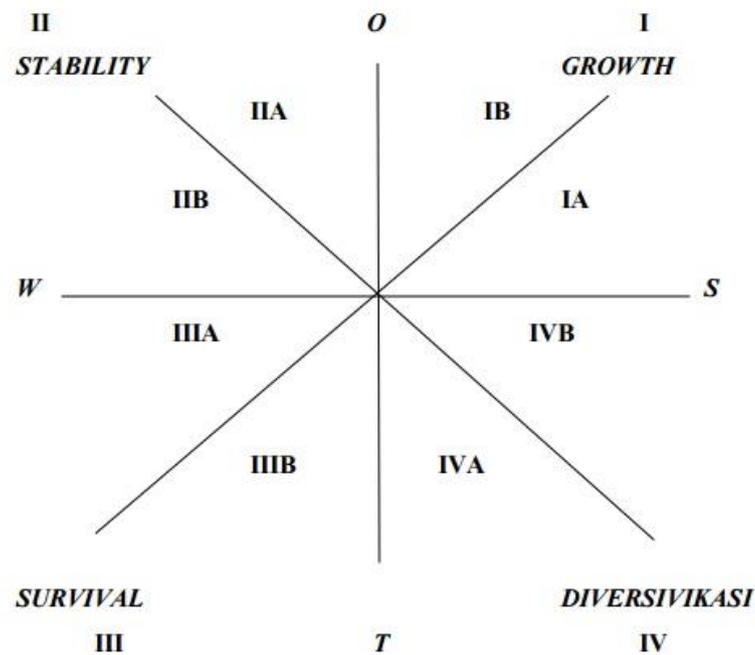
untuk faktor peluang bersifat positif (peluang yang semakin besar diberi rating +4, tetapi jika peluangnya kecil, diberi rating +1). Pemberian nilai rating ancaman adalah kebalikannya. Misalnya, jika nilai ancamannya sangat besar, ratingnya adalah 1. Sebaliknya, jika nilai ancamannya sedikit ratingnya 4.

- 4) Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4. Hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4,0 (outstanding) sampai dengan 1,0 (poor).
- 5) Jumlahkan skor pembobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategis eksternalnya. Total skor ini dapat digunakan untuk membandingkan perusahaan ini dengan perusahaan lainnya dalam kelompok industri yang sama.

#### 2.3.4. *Penentuan Strategi*

Dalam perkembangannya saat ini analisis SWOT banyak dipakai untuk menyusun perencanaan strategi bisnis yang bertujuan untuk menyusun strategi-strategi jangka panjang sehingga arah dan tujuan perusahaan dapat dicapai dengan jelas dan dapat segera diambil keputusan, berikut semua perubahannya dalam menghadapi pesaing





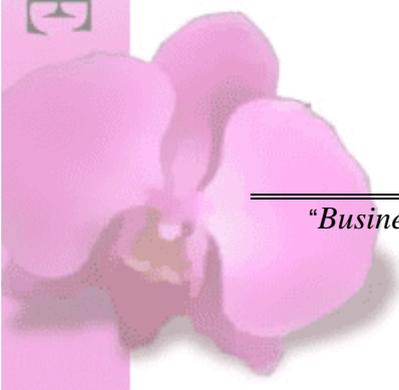
Posisi pada kuadran I : Faktor eksternal dan internal positif, yang berarti bahwa lingkungan yang dihadapi secara relatif berpeluang lebih besar dibanding ancamannya, kekuatannya relatif lebih unggul dibanding dengan kelemahannya. Jika pada kuadran IA, berarti pertumbuhan peran yang dilaksanakan dapat dilakukan dengan cepat (rapid growth), dan jika pada kuadran IB maka pertumbuhan peran perlu dilakukan secara bertahap sesuai skala prioritas (stable growth strategy).

Posisi pada kuadran II : Faktor eksternal positif tetapi faktor internal negatif, posisi ini menunjukkan bahwa peluang yang dihadapi masih lebih besar dibanding ancaman yang ada. Sedangkan di posisi internal, kekuatan atau keunggulan yang dimiliki relatif lebih kecil dibanding kelemahannya. Pada kondisi ini arah kebijakan dasar yang harus

dilaksanakan adalah menjaga stabilitas terhadap kegiatan yang telah ada dan telah berlangsung. Jika pada kuadran IIA, maka kebijakan yang harus dipilih adalah mempertahankan peran secara agresif ( *aggressive maintenance* ), jika pada kuadran IIB maka kebijakannya adalah mempertahankan peran secara selektif ( *selective maintenance strategy* ).

Posisi pada kuadran III : Faktor eksternal dan internal sama-sama negatif, kondisi ini memberikan arti bahwa perusahaan tidak lagi memiliki keunggulan bersaing, dan pasar juga tidak lagi menyediakan peluang bisnis. Yang terlihat hanya kelemahan dan ancaman. Jika pada kuadran diharuskan memilih strategi penyehatan ( *turn around strategy*) perusahaan berusaha dapat terus bertahan sembari melakukan penyehatan. Jika pada kuadran IIIB, Strategi yang diharapkan akan dilakukan adalah strategi gerilya ( *guerrilla strategy*) yakni perusahaan mencari terobosan baru secara lebih sporadis dengan memanfaatkan keunggulan bersaing yang masih dimiliki untuk mengeksploitasi sisa-sisa peluang pasar yang mungkin masih tersedia.

Posisi pada kuadran IV : Faktor eksternal negatif tetapi faktor internal positif, kondisi ini memberikan arti bahwa peluang yang ada relatif lebih kecil dibanding besarnya ancaman. Dalam hal ini arah kebijakan dapat dilaksanakan dengan diversifikasi yang terkonsentrasi kepada kebijakan populis ( *concentric diversification strategy*), populer dan merupakan prioritas, sambil melaksanakan perbaikan internal yang masih lemah atau kuadran IVA. Perlu dilaksanakan persiapan melakukan diversifikasi secara luas ke berbagai kegiatan yang memberi peluang perbaikan peran suatu lembaga atau institusi ( *conglomerate diversification strategy*) atau kuadran IVB.



Secara ringkas pilihan strategi dapat disajikan sebagai berikut:

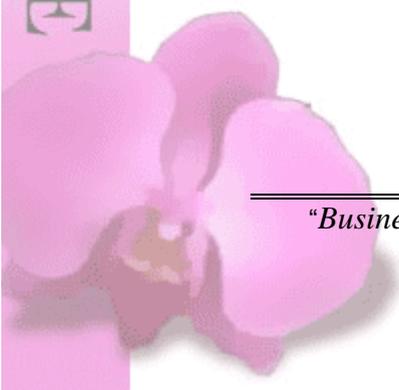
<b>Jenis strategi</b>	<b>Skor</b>	<b>Kuadran</b>	<b>Pilihan Strategi</b>
<i>Growth</i>	$S > O$	IA	<i>Rapid growth</i>
	$S < O$	IB	<i>Stable Growth</i>
<i>Survival</i>	$W > T$	IIIA	<i>Turn Around</i>
	$W < T$	IIIB	<i>Guerilla</i>
<i>Diversification</i>	$S > T$	IVBB	<i>Conglomerate</i>
	$S < T$	IVA	<i>Concetric</i>
<i>Stability</i>	$O > W$	IIA	<i>Aggresive</i>
			<i>Maintenance</i>
	$O < W$	IIB	<i>Selective</i>
			<i>Maintenance</i>

#### 2.4. Analisis Lingkungan Usaha

Dalam pengambilan keputusan perencanaan dan pengembangan bisnis terdapat faktor-faktor yang harus diperhatikan yang berasal dari faktor eksternal, internal, dan analisis industri.

Untuk tujuan analitis, Pearce dan Robinson (2003) membagi lingkungan eksternal menjadi tiga kategori yaitu:

1. Lingkungan terpencil (*remote environment*), seperti politik domestik dan global, serta faktor teknologi dan sosial.
2. Lingkungan industri (*environment industry*) atau kekuatan kompetitif.
3. Lingkungan operasi (*operating environment*), yang terdiri atas gabungan grup dari penyedia bahan baku dan konsumen.



Faktor-faktor yang terdapat dalam lingkungan eksternal antara lain:

a) Faktor Ekonomi

Faktor ekonomi berkaitan dengan sifat dan arah perekonomian dimana perusahaan berada. Setiap perusahaan harus mempertimbangkan trend ekonomi pada segmen yang mempengaruhi industrinya karena pola konsumen dipengaruhi oleh kemakmuran relatif dari berbagai segmen pasar. Faktor ekonomi yang harus dipantau oleh manajer adalah kecenderungan konsumsi, tingkat pendapatan bersih, ketersediaan kredit, tingkat inflasi serta trend pertumbuhan produk nasional bruto.

b) Faktor Sosial dan Demografi

Faktor sosial yang mempengaruhi perusahaan meliputi kepercayaan, nilai, sikap, opini, dan gaya hidup masyarakat yang berkembang dari kondisi budaya, ekologi, demografi, agama, pendidikan, dan etnis. Ketika sikap sosial berubah, permintaan akan berbagai jenis pakaian, hiburan, makanan dan bukupun berubah. Kekuatan sosial bersifat dinamis, salah satu perubahan sosial adalah masuknya sejumlah besar wanita kepasar tenaga kerja.

Faktor demografi yang penting diperhatikan adalah ukuran populasi, sruktur usia, distribusi geografis, bauran etnis, dan distribusi pendapatan. Dalam menganalisis faktor demografi



ini perusahaan harus menganalisis dengan basis global, bukan hanya dengan basis domestik.

d) Faktor Teknologi

Suatu perusahaan harus menyadari perubahan teknologi yang mungkin mempengaruhi bisnisnya. Kemajuan teknologi dapat menciptakan produk baru, perkembangan produk, serta membuat barang/jasa menjadi cepat usang. Segmen teknologi meliputi Institusi-institusi dan aktivitas-aktivitas yang terlibat dalam menciptakan pengetahuan baru dan menerjemahkan pengetahuan itu ke output, produk, proses, dan materi-materi baru. Dengan adanya perubahan teknologi yang begitu cepat, menjadi penting sekali bagi perusahaan untuk mempelajari segmen teknologi dengan cepat dan menyeluruh. Pentingnya usaha-usaha itu ditunjukkan dengan penemuan bahwa perusahaan yang lebih awal mengadopsi teknologi baru sering kali mencapai pangsa pasar yang lebih tinggi dan menghasilkan laba yang lebih tinggi pula. Jadi, para eksekutif harus mengverifikasi bahwa perusahaan mereka secara kontinu memindai lingkungan eksternal untuk mengidentifikasi pengganti potensial dari teknologi yang saat ini sedang digunakan, juga melihat sejauh mana perusahaan dapat mengambil manfaat dari teknologi-teknologi baru tersebut.



#### 2.4.2. Analisis Terhadap Lingkungan Internal

Analisa lingkungan internal dilakukan untuk mengetahui tingkat daya saing perusahaan berdasarkan kondisi internal perusahaan. Faktor internal perusahaan sepenuhnya dapat dikendalikan sehingga kelemahan yang diketahuinya dapat diperbaiki.

Analisa internal menurut *Porter* yang dikenal dengan rantai nilai yang memposisikan perusahaan pada matriks strategi generik dan menemukan keunggulan bersaing perusahaan melalui analisa kompetensi inti. Rantai nilai ini mensyaratkan bahwa untuk mencapai suatu margin, perusahaan harus didukung oleh kegiatan utama dan penunjang.

Kegiatan utama merupakan aktivitas utama perusahaan, meliputi fungsi :

##### 1. Logistik Kedalam

Aktivitas perusahaan yang berkaitan dengan penerimaan, penyimpanan, informasi mengenai : Gudang, persediaan atau jadwal pengiriman.

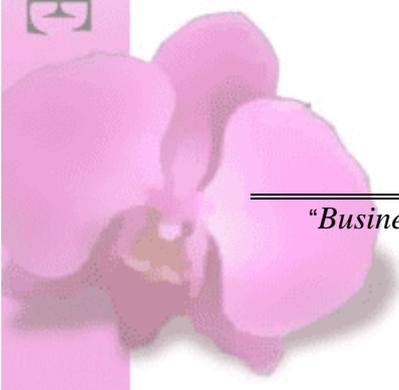
##### 2. Operasi

Aktivitas perusahaan yang berkaitan dengan transformasi input produksi menjadi produk akhir, yang meliputi : permesinan, perakitan, pengetesan, pengepakan, dan pemeliharaan mesin/peralatan.

##### 3. Logistik Keluar

Aktivitas perusahaan yang berkaitan dengan pengumpulan, penyimpanan, dan distribusi produk ke konsumen.

##### 4. Pemasaran dan Penjualan



Menyediakan fasilitas sehingga konsumen dapat membeli produk, dan mencakup pula kegiatan seperti : periklanan, penjualan, penentuan harga, jalur distribusi, dan promosi.

#### 5. Pelayanan

Menyediakan pelayanan untuk memelihara dalam hal ini nilai dari produk yang mencakup : instalasi, pelatihan, penyediaan suku cadang, perbaikan dan pemeliharaan.

Fungsi penunjang merupakan aktivitas pendukung perusahaan yang meliputi :

- Pengadaan

Merupakan fungsi dari bagian pengadaan, yang mencakup semua prosedur pembelian dengan pemasok, yang melibatkan antar perusahaan.

- Pengembangan Teknologi

Tidak hanya pengembangan teknologi dalam hal mesin dan proses saja tetapi juga pengetahuan / keahlian, prosedur dan sistem.

- Manajemen Sumber Daya Manusia

Termasuk didalamnya semua aktivitas perekrutan, pelatihan, pengembangan, dan penilaian karyawan.

- Infrastruktur Perusahaan

Meliputi manajemen secara umum, perencanaan dan keuangan, pengendalian kualitas, dan sistem informasi. Infrastruktur perusahaan mendukung semua aktivitas rantai nilai, yang dapat membantu perusahaan dalam mencapai keunggulan bersaing.



### 2.4.3 Analisis Strategi persaingan Porter (*Porter's Five Forces Model*)

Porter (1985) mengajukan model lima kekuatan (*five forces model*) sebagai alat untuk menganalisis lingkungan persaingan industri. Industri dapat didefinisikan sebagai suatu kelompok perusahaan yang memproduksi produk atau jasa yang sama atau barang pengganti yang dekat.

Lima kekuatan persaingan tersebut adalah:

#### 1. Persaingan antar Pesaing dalam Industri yang sama

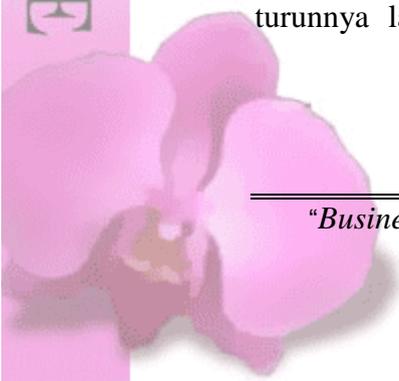
Menurut Porter, faktor persaingan antar pesaing dalam industri yang sama inilah yang menjadi sentral kekuatan persaingan. Semakin tinggi tingkat persaingan antar perusahaan mengindikasikan semakin tinggi pula profitabilitas industri, namun profitabilitas perusahaan mungkin menurun.

Intensitas persaingan ini tergantung pada:

- a. Adanya beberapa pesaing yang memiliki ukuran dan kekuatan yang hampir sama.
- b. Lambatnya pertumbuhan industri yang mengakibatkan percepatan perebutan pangsa pasar sehingga berkeinginan melakukan ekspansi.
- c. Diferensiasi produk.
- d. Biaya tetap tinggi atau produk tidak tahan lama sehingga dilakukannya pemotongan harga.
- e. Para pesaing memiliki strategi, latar belakang, dan karakteristik yang beragam.
- f. Halangan keluar.

#### 2. Ancaman Masuknya Pendaftar Baru

Sebuah perusahaan tertarik untuk terjun ke dalam suatu industri bila industri tersebut menawarkan keuntungan yang tinggi. Secara makro, datangnya pemain baru akan membuat persaingan menjadi lebih ketat dan akhirnya berujung pada turunnya laba yang diterima bagi semua perusahaan. Beberapa faktor yang



mempengaruhi mudah atau sulitnya rintangan memasuki suatu industri adalah skala ekonomi, diferensiasi produk, biaya peralihan pemasok, kebutuhan modal, akses terhadap distribusi, keunggulan biaya absolut, kebijakan pemerintah.

### 3. Ancaman Barang Substitusi

Semua perusahaan dalam suatu industri sesungguhnya bersaing dengan produk pengganti. Meskipun karakteristiknya berbeda, namun produk pengganti dapat memberikan fungsi dan manfaat yang sama. Ancaman dari produk substitusi tersebut menjadi kuat jika konsumen dihadapkan pada produk pengganti yang mempunyai harga lebih murah dengan kualitas yang sama atau bahkan lebih tinggi dari produk industri dan sedikitnya biaya berpindah dari produk satu ke produk lainnya.

### 4. Daya Tawar Menawar Pembeli

Pembeli juga dapat memaksa harga turun, menuntut kualitas yang lebih tinggi, atau pelayanan yang lebih baik. Tuntutan tersebut akan menyebabkan persaingan yang kuat diantara perusahaan yang ada dalam suatu industri yang sama. Kekuatan daya tawar pembeli akan meningkat jika:

- a) Sekelompok pembeli terkonsentrasi dan membeli dalam jumlah besar. Selanjutnya dalam jumlah yang besar umumnya merupakan kekuatan yang besar jika industri tersebut memiliki karakteristik biaya tetap yang tinggi.
- b) Produk yang dibeli adalah produk standar dan tidak ada diferensiasi, dimana pembeli dapat mencari pemasok yang lain sehingga dapat mengadu suatu perusahaan dengan perusahaan yang lain.
- c) Produk yang dijual hanya merupakan sebagian kecil dari biaya pembeli, sehingga pembeli tidak terlalu sensitif terhadap harga. Khal tersebut memungkinkan pembeli akan mencari harga yang paling menguntungkan dan membeli secara selektif.
- d) Pembeli hanya memperoleh laba yang kecil, sehingga memiliki insentif yang tinggi untuk menurunkan biaya pembeliannya. Namun, pembeli dengan laba



- yang besar pada umumnya kurang sensitif terhadap harga, terutama jika barang yang dibeli bukan merupakan bagian yang signifikan dari total biaya.
- e) Produk industri tidak terlalu penting bagi kualitas produk/jasa pembeli. Jika kualitas produk yang dibuat pembeli sangat dipengaruhi produk industri, maka pembeli menjadi kurang sensitif terhadap harga.
  - f) Pembeli merupakan ancaman ancaman yang kuat karena dapat melakukan integrasi ke hulu untuk membuat produk industri tersebut.

#### 5. Kekuatan Tawar Menawar Pemasok

Pemasok yang berkuasa dapat menggunakan kekuatannya dengan menekan perusahaan yang ada dalam suatu industri dengan menaikkan harga atau mengurangi kualitas barang atau jasa yang dibeli. Kekuatan dari setiap pemasok bergantung pada sejumlah karakteristik pasar dan seberapa penting pasokan tersebut bagi industri secara relatif terhadap bisnisnya secara keseluruhan. Adapun pemasok dapat memiliki kekuatan tawar menawar jika:

- a) Didominasi oleh sejumlah kecil perusahaan dan lebih terkonsentrasi dibandingkan perusahaan yang membeli.
- b) Produksinya unik dan terdeferensiasi, atau memiliki biaya tukar yang besar.
- c) Pemasok tidak perlu bersaing dengan produk lain untuk menjual produknya ke industri tersebut.
- d) Pemasok memperlihatkan ancaman untuk melakukan integrasi kehilir sehingga membatasi kemampuan industri untuk memperbaiki syarat-syarat dalam perjanjian pembeliannya.
- e) Industri bukan melupakan pelanggan yang penting bagi pemasok.

## 2.5. Analisis Pemasaran (*Marketing*)

Freddy Rangkuti menjelaskan pemasaran adalah suatu proses kegiatan yang dipengaruhi oleh berbagai faktor sosial, budaya, politik, ekonomi, dan manajerial. Akibat dari pengaruh berbagai faktor tersebut adalah masing-masing individu maupun kelompok mendapatkan kebutuhan dan keinginan dengan menciptakan, menawarkan, dan menukarkan produk yang memiliki nilai komoditas.

Definisi pemasaran menurut American Marketing Association (AMA) seperti yang dikutip oleh Rhenald Kasali adalah :“Pemasaran adalah suatu proses perencanaan dan eksekusi, mulai dari tahap konsepsi, penetapan harga,promosi, hingga distribusi barang-barang, ide-ide dan jasa, untuk melakukan pertukaran yang memuaskan individu dan lembagalembaganya.”

### 2.5.1. Gambaran Umum Pasar ( *STP* )

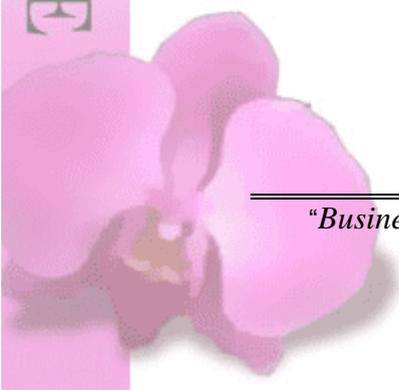
*Segmentation* merupakan gambaran umum dari konsumen usaha kita

*Target Market* merupakan sasaran khusus bagi konsumen potensial dari usaha kita.

*Positioning* adalah bagaimana kita menempatkan usaha kita diantara pesaing usaha yang sejenis.

#### 2.5.1.1. Permintaan

- a) Perkiraan / prediksi jumlah permintaan konsumen terhadap produk.



- b) Proyeksikan permintaan konsumen dalam beberapa periode / tahun mendatang seperti kenaikan x % per tahun sesuai kenaikan jumlah penduduk

#### 2.5.1.2. Penawaran

- a) Penawaran dari produk pesaing sejenis di pasar
- b) Proyeksi penawaran dalam beberapa periode / tahun mendatang. Proyeksi penawaran disesuaikan dengan permintaan seperti kenaikan x % per tahun sesuai pertumbuhan ekonomi.

#### 2.5.2. Rencana Penjualan dan Pangsa Pasar

Rencana Penjualan adalah rencana produk yang akan dijual dalam waktu 1 tahun disesuaikan dengan kondisi permintaan dan penawaran.

Pangsa Pasar adalah bagian dari penjualan produk kita dibandingkan dengan penjualan total produk sejenis dalam industri

#### 2.5.3. Strategi Pemasaran Perusahaan dan Pesaing

Strategi Pemasaran Perusahaan dilakukan berdasarkan analisa 7 P dengan alat analisis SWOT menurut Kottler yang terdiri atas :

##### 1) *Product*

Strategi mengenai bagaimana produk usaha kita dapat menarik hati konsumen untuk membelinya. Produk usaha kita dapat dibedakan berdasarkan mutu / kualitas, ukuran, desain, kemasan, dan kegunaan lebih dibandingkan pesaing.

##### 2) *Price*



Strategi mengenai bagaimana produk kita lebih menarik konsumen dari segi harga dibandingkan pesaing. Umumnya konsumen lebih tertarik kepada produk dengan harga yang lebih murah. Selainnya itu dari segi harga, kita dapat membedakan produk kita berdasarkan harga satuan dan harga grosir, syarat pembayaran, diskon/potongan harga,

### 3) *Promotion*

Strategi mengenai bagaimana produk kita dapat dikenal oleh konsumen melalui beberapa cara :

- Advertising (Iklan)

Beriklan dapat dilakukan melalui media berikut :

- Media Cetak : Brosur, spanduk, poster, iklan majalah/koran.
- Media TV dan Radio : Iklan TV, Jingle Iklan Radio
- Media sosial : Instagram, facebook, twitter, website, dll

- Sales Promotion

Promosi melalui acara / pameran yang digelar di tempat keramaian dimana konsumen produk berada dan juga dilakukan penjualan ditempat.

### 4) *Personal Selling*

Promosi melalui penjualan langsung ke tempat konsumen berada dengan menawarkan dan mencoba produk langsung.

### 5) *Public Relation*

Cara promosi ini cenderung untuk membuat image perusahaan baik dimata konsumen bukan mempromosikan produk secara langsung. Umumnya dilakukan oleh perusahaan besar.



6) *Placement*

Merupakan cara untuk mendistribusikan produk kita untuk sampai ke tangan konsumen. Sistem distribusi yang dilakukan dapat secara langsung ke konsumen atau melalui pedagang perantara seperti *wholesaler* (pedagang besar) atau *retailer* (pedagang kecil).

7) *People*

Merupakan kriteria sumber daya manusia secara umum yang dapat meningkatkan penjualan produk ke konsumen secara langsung ataupun tidak langsung.

8) *Process*

Proses yang ditampilkan kepada konsumen agar konsumen tertarik untuk membeli. Proses yang dapat ditampilkan seperti proses produksi yang baik ataupun proses pelayanan terhadap konsumen.

9) *Physical Evidence*

Penampilan fisik dari fasilitas pendukung atau sarana dalam menjual produk yang dapat dilihat langsung oleh konsumen. Seperti tempat yang menarik dan bersih untuk restoran.

## 2.6. Analisis Operasional (Operational)

### 2.6.1. Produk

Perencanaan yang perlu dilakukan menyangkut produk (output), terutama pada usaha manufaktur dan industri pengolahan adalah:

1. Dimensi Produk

Dimensi produk berkenaan dengan sifat dan ciri-ciri produk yang meliputi bentuk, ukuran, warna serta fungsinya.

2. Nilai/Manfaat Produk



Manfaat yang dapat ditawarkan oleh produk dapat dibagi dalam 5 tingkatan, yaitu:

Manfaat inti (*core benefit*): adalah manfaat yang diberikan untuk pemenuhan terhadap kebutuhan utama konsumen, misalnya kebutuhan berbicara jarak jauh.

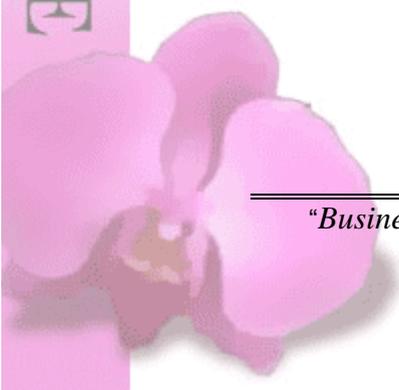
- a) Manfaat dasar (*basic benefit*): adalah manfaat dasar yang diberikan untuk memecahkan masalah kebutuhan utama, misalnya telepon.
- b) Manfaat yang diharapkan (*expected benefit*): adalah manfaat yang diharapkan lebih dari sekedar pemenuhan kebutuhan dasar, misalnya telepon yang dapat dibawa-bawa (HP).
- c) Manfaat di atas harapan (*augmented benefit*): adalah manfaat yang dapat diberikan lebih dari yang diharapkan oleh konsumen, misalnya HP yang dapat digunakan untuk SMS.
- d) Manfaat potensial (*potential benefit*): adalah semua manfaat yang mungkin dapat diberikan lebih dari sekedar augmented benefit, misalnya HP yang dapat digunakan sebagai lampu senter, kamera, *video recorder*, *video calling*, fax, internet, dsb.

## 2.6.2. Kegunaan/Fungsi Produk

### 2.6.2.1. Produk konsumsi

Produk yang dibeli dan digunakan oleh konsumen akhir (pemakai akhir), meliputi:

1. *Convenience goods*, yaitu produk yang dibutuhkan sehari-hari dan mudah didapat, misalnya beras, gula, teh, permen, dll.



2. *Shopping goods*, yaitu produk-produk yang dibedakan oleh konsumen berdasarkan kualitas, harga, tren, dan gaya. Contohnya adalah baju, telepon seluler, mobil, dsb.
3. *Specialty goods*, yaitu produk yang mempunyai karakteristik unik dan mempunyai merek yang sudah terkenal; misalnya mobil mewah, jam tangan mewah, dsb.
4. *Unsought goods*, adalah produk yang kurang dikenal atau diketahui umum tetapi kurang diminati, misalnya asuransi

#### 2.6.2.2. Produk industri

produk yang biasa dibeli oleh pelaku usaha produksi lainnya. Biasa dikenal dalam B to B (*business to business*). Dapat dibagi dalam 3 golongan, yaitu:

1. Bahan baku dan suku cadang: merupakan bahan mentah yang akan diproses lebih lanjut.
2. Barang modal: yaitu barang-barang yang berumur lebih dari 1 tahun dan tidak untuk dijual belikan.
3. Perlengkapan dan jasa bisnis, yaitu produk tidak tahan lama yang membantu operasional perusahaan.

#### 2.6.3. Proses Produksi

Perencanaan proses produksi pada dasarnya menjelaskan tahapan-tahapan proses yang diperlukan untuk menghasilkan produk atau output yang dimaksud. Bentuk proses biasa digambarkan dalam lembaran skema atau diagram alur yang disertai dengan keterangan deskriptif.

### 2.7. Analisis Keuangan (*Financial*)

Keputusan keuangan dari perusahaan dimulai dari pemilihan desain bisnis strategi untuk menciptakan nilai. Selanjutnya strategii



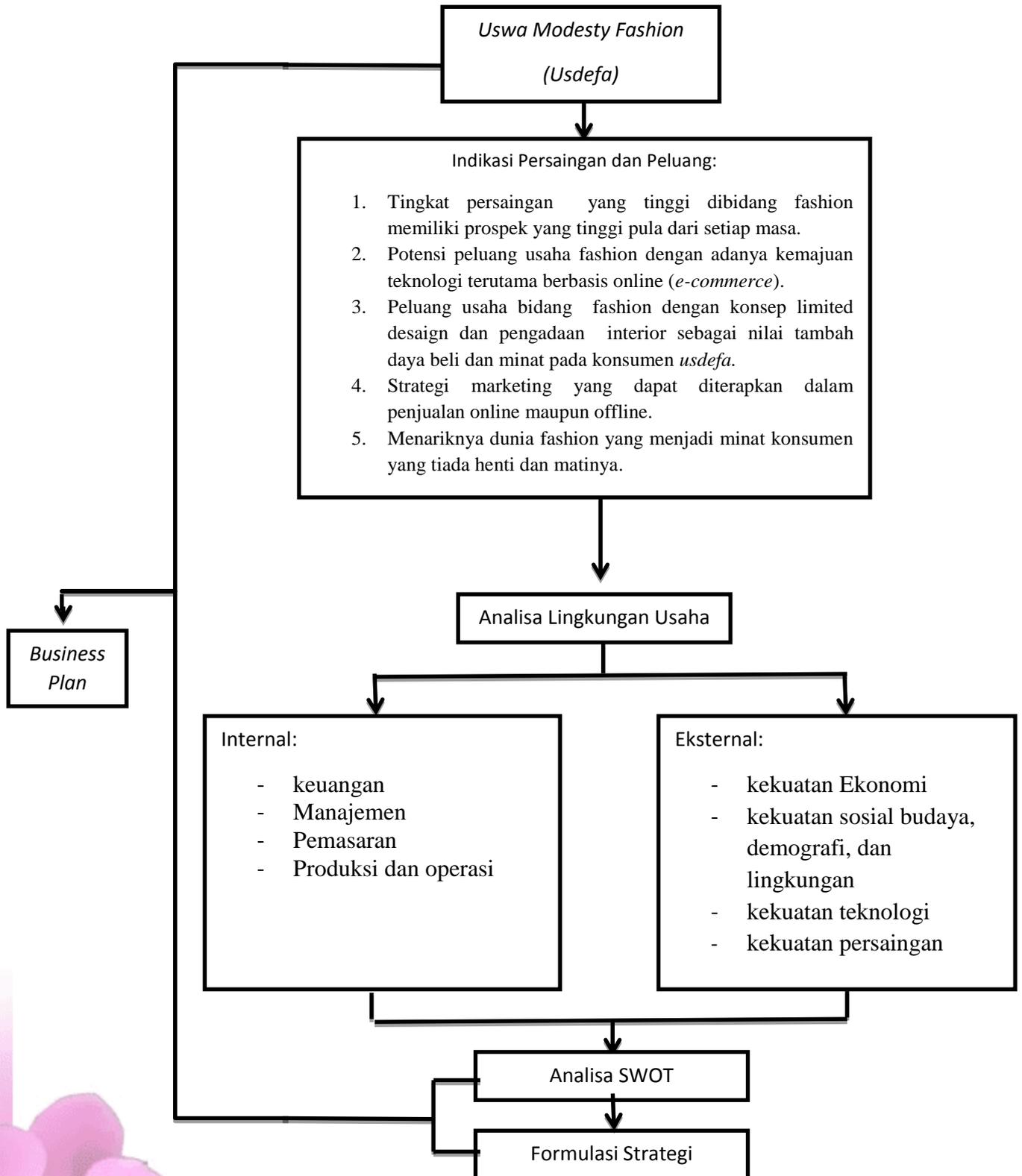
diimplementasikan dengan membuat investasi melalui sumber daya yang terbatas dengan kegiatan-kegiatan tertentu. Keputusan investasi mengandung unsur resiko dan resiko tersebut harus benar-benar dipertimbangkan melalui proses pemilihan investasi yang tepat. Untuk itu diperlukan perencanaan keuangan yang merancang suatu anggaran keuangan di dalam suatu organisasi/perusahaan yang terkait dengan penyusunan anggaran.

### 2.7.1. *Proyeksi Keuangan*

Aspek finansial dari proposal bisnis harus dapat memperlihatkan potensi dana yang dimiliki, kebutuhan dana eksternal, perhitungan kelayakan usaha, termasuk di dalamnya 3 performa laporan keuangan yaitu neraca, rugi-laba, dan *cash flow*. Sehingga dapat diketahui apakah usaha ini layak dalam sisi keuangan apakah akan mendapatkan keuntungan serta dapat menarik para investor untuk berinvestasi terhadap usaha ini.



## 2.8. Rancangan Penelitian



“*Business Plan* untuk Wirausaha Online Shop Hijab dan Fashion Baju Muslim Uswa Modesty Fashion Berdasarkan Analisis SWOT (Ditinjau dari Aspek Marketing, Operational, dan Financial)”

Author: Uswatul Khotimah NPK: K.2013.5.32477