

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1 Manajemen Strategi**

Dijelaskan oleh Rick W. Griffin manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien (Griffin, 2021). Sementara itu manajemen dijelaskan oleh Robbins & Coulter sebagai upaya untuk melakukan sejumlah tugas dengan metode yang sistematis, rencana yang terstruktur, pengukuran yang jelas, dan kemampuan untuk mengelola dan memanfaatkan sumber daya secara efektif dan efisien, serta koordinasi dan pengawasan kerja untuk memastikan bahwa tugas yang dilakukan dapat diselesaikan dengan baik (Robbins & Coulter, 2020).

Dalam menjalankan suatu organisasi dan usaha mutlak dibutuhkan suatu manajemen yang bertujuan untuk mengelola jalannya organisasi atau usaha agar mendapatkan hasil yang efektif dan efisien terutama dalam bisnis. Tidak hanya manajemen, keberhasilan suatu bisnis juga dipengaruhi oleh strategi yang tepat. Strategi sendiri merupakan cara yang dirumuskan sedemikian rupa berdasarkan berbagai analisa guna mencapai hasil yang diinginkan. Untuk mencapai dan mempertahankan kinerja yang lebih unggul dibandingkan dengan pesaingnya, strategi dapat didefinisikan sebagai rencana taktik tindakan nyata yang diambil oleh organisasi untuk mencapai tujuan dan menjadi lebih berdaya saing (Rothaemel, 2021).

Dapat disimpulkan dari teori diatas bahwa manajemen strategi merupakan upaya mengkolaborasikan perencanaan, implementasi, dan evaluasi dalam mengelola suatu bisnis yang bertujuan untuk mendapatkan hasil atau tujuan yang lebih unggul dibandingkan pesaingnya. Menurut Setiawati (2020) manajemen strategi adalah sekumpulan keputusan dan tindakan manajer yang dilakukan untuk mencapai tujuan dan keberhasilan suatu organisasi dengan melihat keadaan saat ini, merumuskan dan menentukan kinerja masa depan, dan kemudian menerapkan dan mengevaluasinya.

## 2.2 Pengembangan Bisnis

Pengembangan bisnis menurut Hassanien *et.al.* (2010:2) adalah proses yang dilalui perusahaan untuk meningkatkan performa melalui peningkatan pada fitur produk dan jasa. Pengembangan produk atau jasa, memasuki pasar baru, dan menjalin kerjasama dengan pihak lain. Berdasarkan teori ini, maka kegiatan pengembangan bisnis tidak bisa lepas dari proses mengembangkan produk, baik itu secara kuantitas produk maupun kualitas produk. Pada kuantitas produk ditunjukkan dengan bertambahnya varian atau jenis baru pada barang. Sementara kualitas produk dapat ditunjukkan pada proses produksi yang menjamin keamanan dan keselamatan tinggi barang dengan menggunakan aplikasi serta teknologi yang dapat menjaga mutu suatu produk, kemasan yang lebih modern dan terjaga.

Oleh sebab itu, proses pengembangan bisnis dibutuhkan strategi pengembangan bisnis. Tanpa sebuah perencanaan strategi pada suatu usaha, akan sangat sulit untuk dapat bertahan pada pasar yang semakin kompetitif apalagi untuk berkembang, terutama pada usaha skala UMKM yang semakin hari kompetisinya semakin ketat. Adapun menurut Arefein (2023) strategi pengembangan bisnis adalah serangkaian konsep dan prinsip yang digunakan untuk merencanakan dan mengimplementasikan langkah-langkah strategis dalam mengembangkan bisnis yang meliputi:

1. Analisis pasar,
2. Pengembangan produk,
3. Pengelolaan sumber daya,
4. Strategi pemasaran untuk mencapai tujuan jangka panjang.

Dengan perencanaan strategis untuk mengembangkan bisnis, pengusaha dapat menentukan tujuan usahanya demi penguatan *branding* produk yang dihasilkan. Mempelajari serta memahami kondisi pasar, mengenali setiap pesaing bisnisnya untuk mengambil peluang dari kelemahan pesaing serta menyusun strategi untuk memenangkan kompetisi usaha. Pengembangan bisnis tidak lepas dari pengelolaan sumber daya baik alam maupun manusia. Pengelolaan sumber daya ini berefek pada kuantitas dan kualitas barang yang diproduksi. Semakin banyak produk maka akan semakin luas jangkauan edar kepada konsumen.

Semakin tinggi mutu produk, maka akan semakin diterima dimasyarakat dan meningkatkan pendapatan usaha. Pengelolaan sumber daya mencakup bahan baku yang *sustainable* karena tanggung jawab secara etika perusahaan atau organisasi tidak hanya pada pencapaian *profit* secara materi tetapi juga berdampak positif bagi lingkungan. Pada akhirnya suatu usaha harus mempunyai *long term sustainability* atau keberlangsungan jangka panjang, dimana suatu bisnis dapat bertahan lama sehingga kesejahteraan pengusaha, karyawan dan masyarakat disekitarnya terjamin selamanya.

### **2.2.1 Pengembangan Produk**

Justin Carlos (Ralahallo, 2021) berpendapat pengembangan produk adalah strategi yang mengupayakan peningkatan penjualan dengan cara memperbaiki atau memodifikasi produk atau jasa yang ada saat ini. Dari teori diatas maka dapat disimpulkan bahwa pengembangan produk adalah suatu proses yang terstruktur dalam menciptakan atau memodifikasi produk demi memenuhi kebutuhan pasar serta meningkatkan kemampuan berkompetisi produk. Beberapa langkah dibutuhkan dalam proses pengembangan produk, yaitu:

1. Pengembangan ide: Dilakukan dengan cara mengumpulkan gagasan – gagasan baru yang didapat dari berbagai sumber.
2. Memilih gagasan yang paling memungkinkan untuk dibuat dan juga paling berpotensi untuk dikembangkan.
3. Proses pengembangan dan evaluasi konsep yaitu proses pengembangan produk serta mengujinya pada target pasar.
4. Mengembangkan strategi pemasaran, kegiatan ini sangat penting karena setiap produk baru mempunyai strategi pemasaran yang berbeda-beda.
5. Analisis bisnis dilakukan untuk mengevaluasi seberapa tinggi tingkat kesiapan suatu usaha untuk memproduksi produk baru baik secara finansial maupun operasional produksi.
6. Pengembangan produk yaitu kegiatan dalam membuat contoh/prototipe produk baru yang telah diuji kelayakannya secara teknis.
7. Uji pasar dilakukan dengan cara mengujinya di pasar yang terbatas dengan

harapan mendapatkan *feedback* dari pasar.

8. Komersialisasi yaitu proses mempublikasi dan menjual produk ke pasar secara luas.

Selain langkah-langkah diatas, proses pengembangan produk perlu memperhatikan beberapa analisis seperti *Product Life Cycle* (Analisis Siklus Hidup Produk) agar suatu perusahaan terbantu dalam menetapkan strategi pemasaran dan pengembangan produk dalam momentum yang tepat. Tahap-tahap metode penelitian dan pengembangan atau yang disebut *research and development methods* guna mengetahui upaya yang dapat menaikkan jumlah penjualan dengan menciptakan produk baru, atau dengan cara meningkatkan kualitas produk yang telah ada.

### 2.3 Usaha Mikro Menengah dan Kecil (UMKM)

UMKM atau Usaha Mikro Menengah dan Kecil adalah suatu jenis usaha dan bisnis yang merujuk pada beberapa aspek: besaran modal, jumlah karyawan, dan capaian *omzet* yang dihasilkan. Penjabaran UMKM di Indonesia diatur dalam UU No 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah yang diklasifikasikan sebagai berikut:

1. Usaha Mikro
  - a. Aset maksimal: Rp. 50 juta (tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha).
  - b. Omzet tahunan maksimal: Rp. 300 juta.
2. Usaha Kecil
  - a. Aset: Rp. 50 juta – Rp. 500 juta.
  - b. *Omzet* tahunan: Rp. 300 juta – Rp. 2,5 Milyar.
3. Usaha Menengah
  - a. Aset: Rp. 500 juta – Rp. 10 Milyar.
  - b. *Omzet* tahunan: Rp. 2,5 Milyar – Rp. 50 Milyar.

Menurut Simmons, Armstrong, dan Durkin (2008) UMKM adalah usaha yang memiliki ruang lingkup pasar kecil, jumlah tenaga kerja sedikit, dan dikelola secara mandiri oleh pemiliknya. Adapun menurut The World Bank UMKM

merupakan suatu bisnis yang memenuhi dua dari tiga kriteria yaitu kekuatan karyawan, ukuran aset atau penjualan tahunan (Das, 2017). Ketika suatu organisasi mengalami kemajuan akan berdampak pada peningkatan jumlah produksi barang atau kuantitas jasanya, peningkatan penghasilan setiap tahunnya serta bertambahnya jumlah karyawan maka bisa jadi skala usaha yang awalnya UMKM bisa naik menjadi skala industri besar.

Peran penting UMKM pada ekonomi nasional menjadi perhatian pemerintah sehingga dianggap perlu untuk mengatur UMKM ini dalam sebuah undang-undang. UMKM telah berjasa dalam menstabilkan perekonomian nasional, menjadi penopang ekonomi kerakyatan hingga membantu pemerintah dalam mengentas jumlah pengangguran karena dari sektor UMKM ini keterserapan tenaga kerja dinilai paling tinggi. Terutama perekonomian dunia yang berakibat pada lemahnya geliat investasi global. Berdasarkan analisa data dari Kementerian Koperasi, Perdagangan dan Industri jumlah UMKM bidang kuliner (makanan & minuman) menjadi dominasi terbesar. Dari total 64 juta unit UMKM diseluruh Indonesia (dari berbagai sektor dan subsektor), 1.74 juta unit bergerak dibidang makanan dan minuman dan masuk kategori usaha padat karya. Dari total tersebut total keterserapan tenaga kerja adalah sekitar 3,6 juta tenaga kerja. Adapun sumbangsih UMKM kuliner terhadap total PDB Nasional adalah sekitar 6,47%. Data ini dimutakhirkan pada Juni 2024 oleh Kementerian Koperasi, Perdagangan, dan Industri.

#### **2.4 Strategi Pemasaran**

Dalam dunia usaha atau bisnis, faktor kunci yang mendasari setiap keberhasilan suatu usaha adalah strategi pemasarannya. Meskipun suatu barang atau jasa berkualitas tinggi, jika perusahaan tidak memiliki strategi pemasaran yang tepat dan kuat, maka produk tersebut tidak akan memenangkan kompetisi di pasar. Strategi pemasaran adalah suatu rancangan atau perencanaan sistematis dan komprehensif yang menjadi acuan perusahaan dalam mempromosikan serta menjual suatu produk baik berupa barang atau jasa. Strategi pemasaran menjadi esensi sebuah bisnis dengan cara memahami preferensi pasar, produk yang

dibutuhkan pasar, analisis kompetitor, memahami kompetensi perusahaan dalam menciptakan peluang serta mengendalikan ancaman. Pengertian strategi pemasaran juga dapat diartikan sebagai rangkaian upaya yang dilakukan oleh perusahaan dalam rangka mencapai tujuan tertentu, karena potensi untuk menjual proposisi terbatas pada jumlah orang yang mengetahui hal tersebut (M.G. Haque, et al 2023).

Menurut Kotler, strategi pemasaran merupakan pola pikir yang akan digunakan untuk mencapai tujuan pemasaran pada suatu perusahaan, bisa mengenai strategi spesifik untuk pasar sasaran, penetapan posisi, bauran pemasaran (*marketing mix*), dan besarnya sebuah pengeluaran pemasaran (Saribu & Maranatha, 2020). Efektifitas dari sebuah strategi pemasaran menentukan keberhasilan produk serta daya saing suatu produk. Strategi pemasaran dapat dilakukan dengan cara pengembangan produk, perluasan jaringan dan kolaborasi bersama perusahaan-perusahaan yang lebih besar, optimalisasi dalam *channel-channel* distribusi baik yang *offline* maupun *online*. Selain itu dengan memanfaatkan kemudahan teknologi informasi dalam rangka memperluas promosi dan jaringan usaha. Adapun konsep utama dalam strategi pemasaran yang harus dikuasai adalah bauran pemasaran atau *marketing mix*, dimana konsep ini digunakan untuk mencapai target pasar secara efektif dan efisien. Konsep *marketing mix* 4P yaitu:

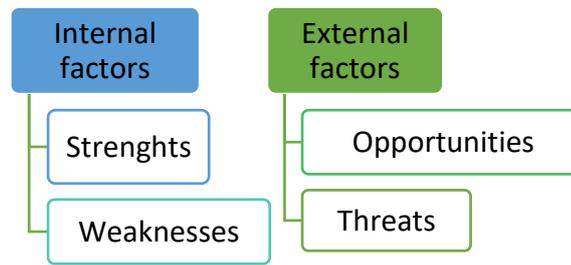
1. *Product*: Barang yang ditawarkan kepada konsumen
2. *Price*: yaitu strategi harga yang sesuai dengan *value* produk dan kemampuan pasar
3. *Place*: Tempat/distribusi yaitu *channel-channel* distribusi yang potensial dalam menjangkau konsumen
4. *Promotion*: Promosi yaitu kegiatan mengkomunikasikan suatu produk kepada masyarakat melalui iklan, diskon, atau *social media* demi menarik konsumen.

Dengan perkembangan zaman, bisnis dan pemasaran juga semakin berkembang sehingga konsep bauran pemasaran bertambah menjadi 7P. Perkembangan konsep ini terutama ditujukan bagi perusahaan yang bergerak dibidang jasa. Tambahan konsep ini antara lain: *people* yaitu SDM yang berkaitan dengan pelayanan konsumen, *process* yaitu cara menyampaikan pelayanan kepada

konsumen (*delivering services*), dan *physical evidence* elemen dan lingkungan secara fisik seperti interior sebuah hotel, kemasan produk, dan lain sebagainya. Dengan mengoptimalkan konsep ini diharapkan perusahaan mampu bersaing dipasar. Menyesuaikan produk yang dijual yang relevan dengan kebutuhan konsumen, efisiensi dan efektifitas dalam distribusi produk, serta menggunakan promosi yang efektif demi meningkatkan penjualan.

## **2.5 Analisa Faktor Internal dan Eksternal Bisnis**

Analisis SWOT (*Strenghts, Weaknesses, Opportunities, Threats*), adalah sebuah estimasi analisa yang digunakan untuk menguji faktor-faktor internal dan eksternal yang dapat mempengaruhi sebuah bisnis. Dengan menggunakan analisis ini, perusahaan lebih mampu untuk memahami kekuatan dan kelemahan perusahaan (yang bersifat internal), serta memahami peluang serta ancaman bagi perusahaan (yang bersifat eksternal). Berdasarkan pemahaman tersebut perusahaan dapat merencanakan strategi yang tepat. Analisis SWOT, seperti yang dijelaskan oleh Setiadi dan Sutanto (2021) merupakan sebuah proses di mana tim manajemen mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang berpotensi mempengaruhi kinerja perusahaan di masa mendatang. Proses ini memberikan gambaran yang berguna bagi perusahaan atau organisasi dalam mengevaluasi kondisi dan situasi mereka, serta mengklasifikasikan faktor-faktor tersebut sebagai kekuatan, kelemahan, peluang, atau ancaman. Nazarudin (2020) mendefinisikan analisis SWOT sebagai metode perencanaan strategis yang digunakan untuk mengevaluasi faktor-faktor yang memengaruhi pencapaian tujuan, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Guna memastikan strategi yang relevan dengan situasi perkembangan bisnis dan pasar, maka perusahaan perlu untuk menganalisa faktor SWOT secara berkala. Berikut faktor-faktor dalam analisis SWOT, beserta penjelasannya:



Gambar 2.1 Faktor-faktor Analisis SWOT

1. *Strengths* (Kekuatan)

*Strengths* atau kekuatan merupakan elemen pertama pada faktor internal yaitu kompetensi unggul yang dimiliki oleh suatu bisnis dan produk, dimana kompetensi ini dapat memberikan keuntungan secara bisnis. Contoh kekuatan ini adalah: modal yang besar, kualitas produk yang tinggi, sumber daya yang memadai dan berkualitas, *brand* yang kuat, dan lain-lain.

2. *Weaknesses* (Kelemahan)

Elemen kedua dalam faktor internal perusahaan adalah *weaknesses* atau kelemahan yaitu keterbatasan dan kurangnya suatu kompetensi yang dimiliki oleh suatu perusahaan dan produk, yang berakibat pada terhambatnya kinerja bisnis. Contoh *weaknesses*: kecilnya nilai kapital/modal yang dimiliki, tidak terintegrasinya produksi dengan teknologi, sumber daya yang kurang memadai, dan lain-lain.

3. *Opportunities* (Peluang)

Peluang merupakan elemen eksternal pertama yang dapat berimbas pada perkembangan suatu bisnis dan produk. Elemen ini mampu memberikan keuntungan bagi performa bisnis. Dengan peluang, suatu perusahaan atau organisasi dapat membuat perencanaan strategi yang tepat untuk mengembangkan produk serta bisnisnya. Peluang dapat berupa: kemajuan teknologi informasi yang dapat digunakan untuk penerapan *digital marketing*, regulasi yang mudah, *market growth*, dan lain-lain.

4. *Threats* (Ancaman)

Elemen eksternal kedua yaitu *threats* atau ancaman, yaitu hambatan dan kendala dari luar lingkungan bisnis yang berpengaruh buruk pada

perkembangan suatu bisnis, serta menimbulkan resiko pada suatu organisasi atau perusahaan. Contoh dari ancaman adalah terjadinya Covid-19 yang menghambat serta membatasi laju *supply chain* sehingga berdampak negatif pada laju usaha. Krisis ekonomi yang melanda dunia berakibat pada mahalanya harga bahan baku.

### 2.5.1 Matriks Internal - External Factor Evaluation (IFE & EFE)

Matriks internal dan eksternal atau konsep IE menurut David & David (2016:181-182) adalah konsep yang didasarkan pada dua dimensi, yaitu total skor terbobot matriks IFE pada sumbu X, dan total skor terbobot pada sumbu Y. Matriks ini terbagi atas tiga bagian dibawah ini, beserta tabel kuadran matriks IE.

1. Sel I, II, IV : Strategi *Grow and Build*
2. Sel III, V, VII: Strategi *Hold & Maintain*
3. Sel VI, VIII, IX: Strategi *Harvest or divest*

**Gambar 2.2 Matriks IE oleh David & David (2012)**

	Total Skor IFE			
		Kuat (3,4 – 4,0)	Rata-rata (2,0 – 2,99)	Lemah (1,00 – 1,99)
Total Skor EFE	Tinggi (3,0 – 4,0)	SEL I	SEL II	SEL III
	Sedang (2,0 – 2,99)	SEL IV	SEL V	SEL VI
	Rendah (1,00 – 1,99)	SEL VII	SEL VIII	SEL IX

Proses pembobotan pada analisis IFE dilakukan dengan cara mengidentifikasi faktor internal usaha yang berupa kekuatan (strengths) dan kelemahan (weaknesses) melalui wawancara, kuisisioner dan observasi pada usaha. Selanjutnya dilakukan proses pembobotan (assigning weights), dimana setiap

faktor diberi bobot berdasarkan tingkat kepentingan terhadap keberhasilan usaha dengan skala bobot: 0,00 hingga 1,00. Bobot ditentukan atas dasar

1. Hasil analisis wawancara/kuisisioner
2. Persepsi para responden
3. Pengaruh relatif tiap faktor terhadap kinerja usaha.

Proses selanjutnya yaitu pemberian rating berdasarkan kondisi riil perusahaan, pada matriks IFE yaitu:

- 1 = kelemahan utama
- 2 = kelemahan kecil
- 3 = kekuatan utama
- 4 = kekuatan utama

Untuk memperoleh skor tertimbang dilakukan pengalihan bobot dengan rating setiap faktor:  $\text{Skor Tertimbang} = \text{Bobot} \times \text{Rating}$ . Kemudian menjumlahkan seluruh skor tertimbang untuk mendapatkan total skor IFE. Pada interpretasi IFE diformulakan:

Total skor tertimbang  $< 2.0$  = kelemahan internal dominan

Total skor tertimbang  $2.0-2.99$  = posisi sedang

Total skor tertimbang  $> 3.0$  = kekuatan internal dominan

Pembobotan pada analisis EFE dilakukan dengan cara mengidentifikasi faktor eksternal usaha yang berupa peluang (opportunities) dan ancaman (threats) yang dihadapi oleh usaha. Selanjutnya setiap faktor diberi bobot berdasarkan tingkat kepentingan terhadap keberhasilan organisasi dengan skala bobot: 0,00 hingga 1,00. Bobot ditentukan atas dasar

1. Hasil analisis wawancara/kuisisioner
2. Persepsi para responden
3. Pengaruh relatif tiap faktor terhadap kinerja usaha.

Proses berikutnya yaitu pemberian rating berdasarkan kondisi faktual perusahaan, pada matriks EFE yaitu:

- 1 = respon sangat lemah terhadap peluang/ancaman
- 2 = respon lemah
- 3 = respon cukup baik

4 = respon sangat baik

Untuk memperoleh skor tertimbang dilakukan pengalihan bobot dengan rating setiap faktor: Skor Tertimbang = Bobot x Rating. Kemudian menjumlahkan seluruh skor tertimbang untuk mendapatkan total skor EFE. Pada interpretasi EFE diformulakan:

Total skor tertimbang < 2.0 = ancaman eksternal dominan

Total skor tertimbang 2.0-2.99 = respon sedang terhadap eksternal

Total skor tertimbang > 3.0 = perusahaan mampu merespon peluang dengan baik

## 2.6 Segmentasi Bisnis

Salah satu bentuk strategi untuk memenangkan persaingan adalah melakukan segmentasi bisnis guna mengetahui target konsumen secara spesifik berdasarkan karakter dan preferensinya. Setiap konsumen memiliki kebutuhan dan keinginan heterogen akan suatu produk, maka dari itu perlu dilakukan pengelompokan konsumen berdasarkan persamaan karakter dan preferensi sehingga perusahaan lebih mudah untuk menerapkan pendekatan yang efektif bagi setiap segmen. Segmentasi pasar adalah kegiatan membagi suatu pasar menjadi kelompok pembeli yang berbeda yang memiliki kebutuhan, karakteristik, atau perilaku yang berbeda. Segmentasi pasar juga dapat diartikan sebagai proses pengidentifikasian dan menganalisis para pembeli di pasar produk, menganalisis perbedaan antara pembeli di pasar (Hakiki, 2020).

Menurut Kotler dan Armstrong dalam (Saparso, 2021) merumuskan dasar-dasar pembagian segmen pasar menjadi empat klasifikasi yang luas yaitu: geografi, demografi, psikologi, dan perilaku. Berikut empat (4) klasifikasi besar segmentasi menurut Kotler.

**Tabel 2.1 Variabel Segmentasi Utama untuk Pasar Konsumen**

Segmentasi Geografi	Segmentasi Demografi	Segmentasi Psikologi	Segmentasi Perilaku
1. Wilayah	1. Usia	1. Gaya Hidup	1. Kesempatan
2. Kota dan ukuran kota	2. Ukuran keluarga	2. Kepribadian	2. Manfaat
3. Kepadatan	3. <i>Family Life</i>	3. Kelas Sosial	3. Status pengguna

penduduk/ <i>density</i> ( <i>rural/urban</i> ) 4. Cuaca	<i>Cycle</i> (Siklus hidup dalam keluarga) 4. Jenis kelamin 5. Penghasilan 6. Pendidikan 7. Agama, suku, generasi		4. Tingkat pemakaian 5. Tahap kesiapan pembeli 6. Status 7. Sikap
--	--	--	--

Sumber: Hasil penelitian data diolah (2025)

Agar segmentasi lebih efektif dan bermanfaat bagi perusahaan maka segmen pasar harus memenuhi:

1. Dapat diukur (*measurable*) baik besarnya maupun luasnya serta daya beli segmen pasar tersebut.
2. Dapat dicapai atau dijangkau (*accessible*), sehingga dapat dilayani secara efektif.
3. Cukup luas: (*substantial*) sehingga dapat menguntungkan jika dilayani.
4. Dapat dilaksanakan (*actionable*) sehingga semua program yang telah disusun untuk menarik dan melayani segmen pasar itu dapat efektif.

Dengan demikian disimpulkan bahwa setiap produk berpotensi memiliki segmen pasar yang berbeda dari produk lainnya walaupun produk tersebut berasal dari perusahaan yang sama. Adanya pengelompokan pasar atau segmentasi pasar menjadikan perusahaan lebih fokus terhadap target yang dituju. Dengan segmentasi yang tepat perusahaan lebih efektif dalam melakukan penjualan produknya. Segmentasi pasar tidak hanya dibutuhkan untuk mencari target pasar yang sesuai dengan produk yang dimiliki, tetapi juga dibutuhkan dalam pengembangan suatu produk dan bisnis. Dengan memahami setiap kriteria kelompok konsumen, perusahaan menjadi lebih tepat dalam berinovasi atau menciptakan produk yang baru yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

Selain itu segmentasi pasar juga bertujuan untuk mengenal siapa saja kompetitor bisnis, sehingga dapat dijadikan sebagai dasar evaluasi untuk perencanaan strategi. Taktik ini juga bertujuan dalam meningkatkan kualitas

produk dan layanan yang dimiliki oleh suatu perusahaan. Kriteria pengelompokan konsumen suatu perusahaan untuk lebih mengenal karakteristik target pasarnya, mengetahui lebih spesifik preferensi yang diinginkan dan dibutuhkan konsumen, sehingga dapat mengoptimalkan tingkat kualitas produk serta pelayanan. Perusahaan lebih mudah dalam mengikuti *trend* yang sedang terjadi dengan pendekatan segmentasi ini, karena *market demand* yang selalu berubah setiap waktu. Dan yang terakhir dengan segmentasi pasar suatu usaha dapat membuat acuan untuk perencanaan bisnis selanjutnya serta bahan evaluasi untuk strategi sebelumnya.

## 2.7 Strategi Bisnis Berbasis BMC

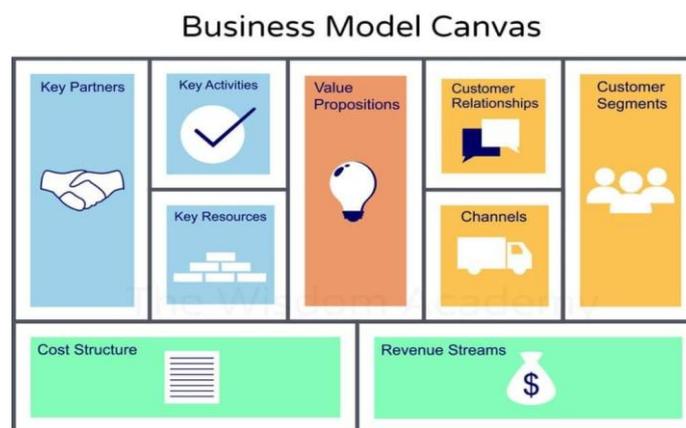
Business Model Canvas adalah salah satu konsep strategis yang umum diterapkan pada sektor UMKM karena dianggap mempunyai kerangka ukuran sederhana namun cukup sistematis untuk diaplikasikan. Dikembangkan oleh Alexander Osterwalder, konseptual BMC ini adalah sembilan elemen pokok yang saling terintegrasi dan mempunyai keterkaitan dalam penerapannya. Elemen-elemen itu diantaranya segmen pelanggan, proposi nilai, saluran distribusi, hubungan dengan pelanggan, sumber pendapatan, sumber daya utama, kegiatan utama, kemitraan utama, dan yang terakhir struktur biaya. Penerapan BMC tidak membutuhkan rangkaian dokumen bisnis yang panjang dan kompleks sehingga mudah bagi pengusaha mikro untuk melakukannya. Strategi BMC mempunyai tujuan yang sama dengan metode-metode strategi yang lain, yaitu membantu pebisnis dalam merancang strategi perencanaan serta pengembangan bisnisnya secara tepat dan efektif. Namun demikian, BMC dirasa menjadi konsep yang paling sempurna bagi usaha mikro dan kecil karena fungsi-fungsi dalam operasionalnya tidak terlalu rumit.

Dengan mengukur perspektif internal dan eksternal dari bisnis, fokus utama *output* BMC adalah pertumbuhan usaha dan profitabilitas. Beberapa aspek penting mengapa BMC harus diterapkan dalam merancang strategi usaha:

1. Pengusaha mudah dalam memahami model bisnis yang dimiliki secara holistik dengan proses yang jauh lebih sederhana.

2. Pengusaha fokus dalam mengenali aspek aspek internal seperti kekuatan dan kelemahan bisnis yang dimilikinya.
3. Pengusaha mampu untuk lebih mendalami aspek bisnis yang penting, dan paling mampu untuk meningkatkan pertumbuhan serta keuntungan usaha.
4. BMC lebih fleksibel dan adaptif mengikuti perkembangan bisnis yang dijalani baik internal maupun eksternal.
5. Kemitraan dan peluang membuka investasi jauh lebih mudah karena konsep yang sederhana dan jelas.
6. BMC membantu perusahaan dalam beradaptasi dengan *market up date* dan juga *advance technology*.

Dengan analisa-analisa diatas, maka dapat digaris bawahi dengan menerapkan konsep *Business Model Canvas* pada rencana bisnis, perusahaan dapat memperbaiki bentuk bisnis yang dikembangkan, menetapkan strategi yang paling tepat bagi usahanya guna meraih kesuksesan dalam pasar bisnis.



**Gambar 2.3 Sembilan Blok Business Model Canvas**

## 2.8 Penelitian Terdahulu

Untuk memberikan landasan teoritis dan empiris pada bab ini penulis menyertakan beberapa referensi penelitian sebelumnya baik berupa jurnal maupun buku dengan konsep yang mempunyai relevansi dan topik serupa. Penulis dapat menemukan aspek yang belum dibahas dalam topik yang sama. Berikut lima referensi penelitian sebelumnya yang dijadikan landasan oleh penulis:

Tabel 2.2 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul	Analisis	Hasil
1	Meidy Kevin Tandaju, Paulus A. Pangemanan, Melisa L.G Taroreh (2021)	Strategi Pengembangan Produk Jamu Herbal UMKM Makaaruein di Kota Manado	Menggunakan metode analisa SWOT, EFAS, dan IFAS	UMKM Jamu Herbal Makaaruein masuk dalam strategi agresif, memiliki kekuatan peluang untuk terus berkembang
2	Alista Wara Dinia (2022)	Implementasi Strategi Pengembangan Bisnis Produk Minuman Segar Pada Usaha Java Wedhang Sidoarjo	Metode penelitian kualitatif dengan analisa SWOT, pendekatan IFE dan EFE serta aplikasi <i>Business Model Canvas</i>	Hasil matriks kolaborasi SWOT, IFE & EFE serta BMC, didapatkan kesimpulan Java Wedhang Sidoarjo potensial dalam melakukan strategi online dan offline
3	Bondan Subagyo, Sawal Sartono, Kenny Deva Lagasa (2022)	Strategi Pengembangan Usaha Jamu Dalam Mempertahankan Eksistensi Jamu Tradisional Mbah Gedong di Rejotangan Tulungagung	Berfokus pada metode SWOT dan <i>Marketing Mix</i>	Hasil analisis adalah perlu strategi optimalisasi kekuatan produk untuk membuka peluang yang menguntungkan
4	Elis Anita Farida (2022)	Strategi Pemasaran produk Minuman Herbal Pada Café Rumah Sakit Umum Anwar Medika	Penerapan analisa SWOT, dan strategi SO, WO, ST, WT	Strategi <i>Branding</i> menjadi strategi utama yang diimplementasikan oleh Kafe Rumah Rempah

5	Altatit Dianawati, Dewi HF (2022)	Strategi Pengembangan Usaha Sayuran Lapak Bapak Ma'mun di Cikereteg Bogor	Penerapan metode analisa SWOT, IFE, & EFE dalam menentukan strategi tepat	Variasi produk dan juga optimalisasi pada media sosial guna meningkatkan penjualan
6	Hana Putri Anggraeni, Ibrahim Lamanda (2020)	Analisis Strategi Pemasaran guna Meningkatkan Penjualan Jamu Segar Waras Menggunakan Metode Internal, eksternal Matrix, SPACE Matrix, dan <i>Blue Ocean Strategy</i>	IE Matrix, <i>Space Matrix</i> , dan pendekatan <i>Blue Ocean Strategy</i>	UMKM ini berada pada kuadran <i>growth</i> dengan analisis IFE-EFE, kuadran <i>aggressive</i> pada matriks SPACE. Strategi yang tepat adalah penetrasi pasar, pengembangan produk, dan strategi integrasi mundur. Perlu untuk menerapkan Strategi <i>Blue Ocean</i>

Sumber: Hasil penelitian data diolah (2025)

## 2.9 Kerangka Konseptual

Pada kerangka konseptual terdapat struktur logis yang saling berhubungan antara konsep-konsep utama yang menjadi dasar penelitian ini. Kerangka konseptual dibawah ini digunakan untuk menjelaskan bagaimana peneliti melihat masalah, faktor-faktor yang mempengaruhi, dan juga analisa yang akan digunakan.



**Gambar 2.4 Kerangka Konseptual**