

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Strategi Pengembangan Usaha

1. Pengetian strategi

Kata strategi berasal dari Yunani, yaitu *stragos* dengan kata *stratos* dan *ag*, *stratos* memiliki arti “Militer” dan *ag* berarti “Pemimpin”. Beberapa toko ekonomi menyatakan ada setiap perusahaan harus mempunyai strategi agar tujuan perusahaan dapat tercapai.

Jadi secara umum bahwa strategi merupakan suatu rencana yang telah disiapkan dalam waktu untuk menghadapi kendala yang terjadi dan untuk mencapai tujuan suatu perusahaan/ organisasi. Strategi yang dimiliki oleh perusahaan harus konsisten dengan sasaran dapat dicapai dengan sumber daya yang ada atau yang diperkirakan akan ada serta memperhitungkan masalah – masalah peluang yang mungkin ada pada lingkungan.¹⁰

Strategi adalah seperangkat tanggung jawab atau kegiatan perusahaan yang terkoordinasi dan terintegrasi untuk mencapai keunggulan kompetitif dengan menggunakan persaingan itu dalam penggunaan sumber daya dan pasar produk secara efektif.¹¹

¹⁰ Irpah Rambe, *Analisis Strategi Pengembangan Usaha Pembuatan Tahu Pada Pengrajin Tahu Bandung Kecamatan Padang Hulu Tebing Tinggi* (Medan, 2018), hal. 19

¹¹ Musa Hubeis dan Mukhamad Najib, *Manajemen Strategik Dalam Pengembangan Daya Saing Organisasi*, (Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2014), hal. 84

beberapa konsep strategi, diantaranya :

1. Konsep – konsep strategi

- a. Ada Distincive Competence, kegiatan yang dilakukan perusahaan untuk melakukan lebih baik daripada pesaingnya.
- b. Competitive Advantage, suatu kegiatan spesifik yang akan dikembangkan oleh perusahaan agar lebih unggul dan lebih baik dibandingkan dengan pesaingnya.¹²

2. Proses Pembuatan Strategi

Thomson dan Strickland mengatakan bahwa membuat strategi atau proses implementasi ada lima tugas manajerial yang saling berkaitan, diantaranya:

a. Menartikulasi Visi dan Misi

Visi merupakan keinginan menjadi apa organisasi dimasa yang akan datang. Sedangkan misi adalah suatu pernyataan tentang tujuan umum dari perusahaan/organisasi.

b. Merumuskan tujuan

Tujuan di sini mengacu pada transformasi visi dan misi yang dilakukan secara kolaboratif atau gabungan menjadi tujuan kinerja tertentu yang dicapai organisasi/perusahaan. Selain itu, tujuan harus dapat diukur, karena pencapaian dapat dievaluasi selama periode waktu tertentu.

¹² Freddy Rangkuti, teknik membedah kasus bisnis Analisis SWOT, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2008), hal. 5

b. Menyusun Strategi

Strategi harus menghubungkan kapabilitas dan sumber daya organisasi/perusahaan dengan tantangan eksternal dan dinamika persaingan saat ini dan masa yang akan datang

c. Implementasi dan Eksekusi Strategi

Mengupayakan bagaimana organisasi mempunyai kapabilitas untuk melaksanakan strategi sehingga tujuan dari organisasi dapat tercapai dalam waktu yang ditentukan.

d. Evaluasi Kerja

Pemimpin disini harus memiliki sistem dan instrumen untuk mengevaluasi perkembangan dan kemajuan internal serta pengembangan eksternal yang berpengaruh dengan perusahaan/ organisasi.

3. Tipe – Tipe Strategi

a. Strategi manajemen

Yaitu strategi yang bisa dilakukan oleh manajemen dengan mengembangkan strategi makro, seperti strategi pengembangan produk, akuisisi, penerapan harga, pengembangan pasar, dsb.

b. Strategi investasi

Strategi investasi adalah kegiatan berorientasi pada investasi, seperti perusahaan melakukan strategi pertumbuhan yang agresif atau berusaha melakukan penetrasi pasar, strategi bertahan, strategi pengembangan kembali divisi baru, dsb.

c. Strategi bisnis

Merupakan strategi yang biasa disebut strategi bisnis secara fungsional karena strategi ini berorientasi terhadap fungsi-fungsi manajemen, misalnya strategi organisasi, strategi pemasaran, produksi dan operasional, distribusi, dan strategi yang berhubungan dengan keuangan.

4. Pengertian Pengembangan

Pengembangan adalah usaha yang terarah dan terencana untuk menciptakan dan meningkatkan individu atau kelompok untuk menduduki jabatan yang berbeda atau lebih tinggi dalam organisasi, perusahaan, instansi atau lembaga. Pengembangan lebih bersifat formal dan memprediksi keterampilan dan kemampuan individu yang perlu dipersiapkan untuk pekerjaan di masa depan. Pengembangan tersebut dilakukan untuk meningkatkan keterampilan kerja dalam jangka panjang.

Pengembangan juga dapat disebut sebagai upaya terencana dan terstruktur dari organisasi untuk meningkatkan kemampuan, pengetahuan, dan keterampilan pelaku usaha di masa yang akan datang, yang dilakukan secara terpadu dengan kegiatan lain dalam mengubah perilaku kerja. Ada tahapan-tahapan dalam pengembangan usaha, antara lain:

a. Memiliki ide usaha

Ide pengusaha akan muncul jika melihat keberhasilan bisnis sendiri dan bisnis orang lain, ide tersebut biasa digunakan untuk memacu bagaimana untuk mengembangkan bisnisnya.

b. Konsep ide/ penyaringan usaha

Yang dimaksud konsep ide adalah gambaran mengenai bisnis yang akan dikembangkan oleh wirausahawan, konsep/penyaringan usaha tersebut dilakukan melalui kegiatan penilaian layak/tidaknya ide usaha secara formal maupun informal.

c. Pengembangan rencana usaha

Dalam menyusun usaha wirausahawan harus mempunyai perbedaan yang mencolok pada pembuatan rincian rencana usaha. Ada beberapa wirausahawan yang mempunyai usaha dengan rencana secara detail dan mengumpulkan beberapa informasi yang relevan ada juga dengan cara cukup membuat rencana sederhana dengan melihat kondisi pasar.

d. Implementasi rencana usaha dan pengendalian usaha

Usaha yang sudah memiliki rencana, baik secara global maupun rinci, tertulis maupun tidak tertulis, selanjutnya akan diimplementasikan pada pelaksanaan kegiatan suatu usaha.

5. Teknik Pengembangan Usaha

Dalam pengembangan usaha ada dua teknik kegiatan yang dapat dilakukan yaitu :

- a. Perluasan skala usaha
 - 1) Melakukan penambahan tenaga kerja dan kapasitas mesin serta penambahan modal untuk investasi
 - 2) Melakukan penambahan jenis produk atau barang yang dihasilkan
 - 3) Menambah lokasi usaha ditempat lain.

- b. Perluasan Cakupan Usaha

Perluasan cakupan usaha dilakukan dengan mengembangkan jenis usaha baru di wilayah yang baru. Serta jenis produk yang baru dan bervariasi.¹³ Perluasan cakupan usaha ini dapat dilakukan apabila pemilik usaha memiliki modal yang cukup. Ketika melakukan perluasan cakupan usaha atau lingkungan ekonomi, pengusaha harus memiliki modal yang cukup serta pengetahuan yang mendalam terkait usaha yang dijalankan.

- c. Memelihara Spirit Usaha

Usaha mendorong perilaku kreatif agar wirausaha memperoleh keuntungan dipasar yang dapat dilakukan dengan cara:

- 1) Mendidik wirausaha tentang produk pemasaran dan nilai-nilai produk, proses produksi dan perbaikan produksinya untuk dapat bersaing.

¹³ Kustoro Budiarta, *Pengantar Bisnis*, (Jakarta: Mitra Waca Media, 2019), hal. 153

- 2) Menciptakan iklim kerja yang positif dan mendorong terciptanya ide-ide baru
- 3) Mendidik wirausaha tentang pelayanan perusahaan khususnya tentang alasan mereka memberi produk dan jasa, tentang apa saja kebutuhan, masalah yang dihadapi pelanggan dan keinginan yang spesifik dari pelanggan.

6. Prinsip Pengembangan Usaha

Ada beberapa prinsip yang dilakukan untuk pengembangan usaha adalah :

- a. Pelatihan, dimana jarak dan waktu antara masa-masa latihan yang diatur secara cermat dan tepat sangat menunjang efektifitas belajar
- b. Motivasi, yang mana semakin tinggi motivasi seseorang maka semakin cepat dan sungguh pula seseorang akan mempelajari suatu keterampilan atau pengetahuan baru
- c. Harus merumuskan cara-cara kerja yang efektif dan efisien dalam rangka mencapai tujuan yang sudah ditentukan.
- d. Harus secara fleksibel dan realistis, fleksibel disini yaitu mudah dipahami dan dilakukan oleh orang dalam hal kelancaran pengembangan usaha. Sedangkan realistis yaitu adanya penilaian yang dilakukan secara langsung tanpa rekayasa atau secara fakta.

- e. Harus mencakup semua aspek kegiatan usahanya, hal ini dilakukan untuk memudahkan dalam kelancaran pengembangan usaha.

7. Penjualan

Penjualan adalah aktivitas atau bisnis menjual produk atau jasa dalam proses penjualan. Penjual atau penyedia barang dan jasa memberikan kepemilikan suatu harga tertentu kepada pembeli. Hasil penjualan dapat dilakukan melalui berbagai metode seperti penjualan langsung, dan melalui agen penjualan.

Dalam prakteknya penjualan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain:

a. Kondisi dan kemampuan menjual

Transaksi jual beli antara barang dan jasa pada prinsipnya melihat kedua belah pihak yaitu pihak penjual dan pihak pembeli. Disini penjual harus bisa menyakinkan kepada pihak pembelinya agar dapat berhasil mencapai sasaran penjualan yang diharapkan.

b. Kondisi pasar

Pasar sebagai kelompok pembelian atau pihak yang menjadi sasaran dalam penjualan, dalam penjualan dapat mempengaruhi kegiatan pemasarannya. Adapun kondisi pasar yang harus diperhatikan antara lain: 1. Jenis pasar, 2. Kelompok pembeli

atau segmen pasar, 3. Frekuensi pembeli serta keinginan dan kebutuhan.

2. Strategi Pemasaran

Strategi pemasaran adalah serangkaian tindakan yang ditujukan untuk mencapai tujuan dengan pola pikir yang inovatif dan kreatif untuk menyikapi perkembangan yang terjadi di dalam perusahaan maupun diluar perusahaan yang akan berdampak pada kepentingan dan masa depan perusahaan itu sendiri.¹⁴

a. Fungsi strategi pemasaran

Menurut (Mahardika,2020) terdapat 4 fungsi strategi pemasaran yaitu sebagai berikut:

1) Meningkatkan motivasi untuk melihat masa depan

Strategi pemasaran berusaha untuk mendorong eksekutif perusahaan untuk berpikir dan melihat masa depan secara berbeda.

2) Koordinasi pemasaran yang lebih efektif

Setiap perusahaan memiliki strategi pemasarannya masing-masing. Strategi pemasaran ini berfungsi untuk memandu strategi perusahaan sehingga akan terbentuk tim koordinasi yang lebih efisien dan tepat sasaran.

3) Merumuskan tujuan pemasaran.

¹⁴ Untari dan Fajriana, 2018

Para pelaku tentu ingin melihat dengan jelas apa yang menjadi tujuan perusahaan. Kebijakan pemasaran akan membantu pelaku untuk menetapkan tujuan tertentu yang ingin di capai, baik dalam jangka panjang maupun jangka pendek.

4) Pengawasan kegiatan pemasaran

Dengan strategi pemasaran, perusahaan akan memiliki standar prestasi kinerja bagi para anggotanya. Hal ini akan memudahkan untuk memantau kegiatan anggota guna mendapatkan kualitas kerja yang bermutu tinggi dan efisien.

b. Strategi bauran pemasaran (*Marketing Mix*)

Salah satu strategi pemasaran yang sering dilakukan oleh perusahaan adalah dengan cara penyebaran pemasaran itu sendiri atau dikenal dengan dengan bauran pemasaran.

Bauran pemasaran adalah salah satu metode pemasaran untuk menyebarkan informasi secara luas, mempromosikan produk dan jasa, merangsang konsumen untuk memberi bahkan menciptakan preferensi pribadi untuk citra produk.

Strategi bauran pemasaran adalah sekumpulan alat pemasaran yang digunakan perusahaan untuk mencapai tujuan. Bauran pemasaran juga dikenal dengan strategi 4P. Yaitu (

product, price, place, promotion). Adapun bauran pemasara meliputi :

1) Strategi produk

Produk adalah keseluruhan konsep dari suatu objek atau proses yang memberikan berbagai manfaat bagi konsumen.

2) Strategi harga

Harga adalah nilai yang ditukarkan oleh konsumen untuk manfaat memiliki produk atau jasa (Budiman & Steven, 2021), cara menentukan harga yang tepat adalah dengan melihat harga jual pesaing sejenis. Tentunya dengan kualitas yang kurang lebih sama dengan segmen produk. Kemudian menetapkan harga lebih murah dari harga jual pesaing sejenis agar konsumen mau mencoba produk yang kita tawarkan.

3) Strategi penyaluran / Distribusi

Strategi penempatan lebih menekankan pada bagian saluran distribusi produk yang berfungsi untuk mengkomunikasikan produk kepada pengguna sasaran. Hal ini mencakup beberapa aktivitas seperti transaksi, inventaris, logistik dan kelengkapan fasilitas lainnya. (Budiman & Steven, 2021).

Keputusan saluran akan mempengaruhi dua hal, yaitu transaksi dan biaya. Setiap pilihan jelas dipengaruhi faktor lain dalam bauran pemasaran perusahaan, misalnya seperti tujuan yang ingin dicapai, dan karakteristik pasar sekaligus karakteristik produk yang ditawarkan.

4) Strategi promosi

Promosi adalah suatu kegiatan yang dilakukan untuk mencari konsumen, tidak hanya sekali, tetapi juga konsumen yang akan melakukan pembelian berulang (pelanggan). Tujuan dari promosi adalah meningkatkan kesadaran, meningkatkan persepsi konsumen menarik pembeli pertama, mencapai proporsi pelanggan tetap yang lebih tinggi, menciptakan loyalitas tinggi, meningkatkan rata-rata cek, meningkatkan penjualan tertentu dan waktu khusus memperkenalkan produk baru.

B. Faktor Pendukung Dan Penghambat Strategi Pengembangan Usaha Industri Tahu

1. Pendukung

Terdapat beberapa faktor pendukung keberhasilan pemasaran diantaranya. :

a. Kemajuan dalam teknologi

Di era kemajuan yang ada pada saat ini, teknologi mempunyai peranan yang sangat besar dalam sebuah sektor. Semakin mudahnya perusahaan mengelola sistemnya menggunakan peralatan yang berteknologi canggih maka perusahaan lebih banyak mendapatkan keuntungan, mempercepat proses produksi, akurasi yang menunjang dari segi kualitas produk yang dihasilkan.

b. Perubahan dalam kebutuhan konsumen

Konsumen semakin dihadapkan dengan segala hal mudah dan instant, maka semakin dituntut pula sebuah perusahaan untuk segera menunjukkan segala macam strategi pada produk mereka supaya mampu mengambil alih perhatian pasar.

c. Hidup produk yang sangat pendek

Dikarenakan kemajuan teknologi dan faktor permintaan konsumen yang semakin variatif jelas disini akan menyebabkan umur produk akan cepat bernetamorfosis. Jika tidak, maka produk tersebut dengan sendirinya akan segera hilang dari pasaran yang tentunya akan berakibat buruk pada branding atau image perusahaan itu sendiri.

d. Meningkatkan persaingan pasar internasional

Persaingan yang semakin banyak akan semakin sulit untuk mendapatkan pelanggan. Salah satunya jalan adalah mereka harus segera menciptakan model atau trend yang sangat berbeda dari yang sudah ada. Faktor dari luar dan didalam perusahaan juga dapat menghambat pengembangan produk dimasa yang akan datang.

Adapun faktor dari luar yakni :

- 1) Semakin tinggi biaya modal
- 2) Peraturan-peraturan pemerintah
- 3) Biaya tenaga kerja mahal

2. Penghambat

Beberapa teori menyebutkan permasalahan-permasalahan yang menjadi faktor penghambat pemasaran diantaranya:

- a. Pendeknya tahap pertumbuhan pada barang-barang yang berhasil

Bila suatu barang berhasil terjual di pasar, pesaing-pesaing tentunya sangat cepat sekali menirunya, inilah yang memperpendek tahap pertumbuhan suatu produk baru.

- b. Mutu jasa yang semakin menurun

Salah satu alasan utama yang mengakibatkan para pengusaha gagal di pertengahan jalan yakni karena mutu jasa,

barang jualannya dan pelayanan perusahaan kepada konsumen menurun.

c. Pasar yang terpecah-pecah

Persaingan yang sangat ketat menyebabkan pasar yang terpecah-pecah. Perusahaan-perusahaan terpaksa mengarahkan produk barunya pada segmen pasar yang lebih sempit, dan ini berarti penjualan dan keuntungan yang lebih kecil dari masing-masing barang.

d. Kendala sosial dan pemerintah

Produk baru memenuhi persyaratan umum seperti keselamatan konsumen dan tidak mencemarkan lingkungan. Peraturan-peraturan pemerintah menyebabkan lambatnya pembaruan dan juga membuat produsen lebih berhati-hati dalam hal desain dan periklanan.

e. Mahalnya proses pengembangan produk baru

Untuk menghasilkan gagasan yang baik, perusahaan harus memulai dengan banyak gagasan mengenai produk baru. Biaya pengembangan dan peluncuran untuk masing-masing produk akan meningkat tinggi pada tingkat inflasi, yang nyatanya pada biaya-biaya produksi, periklanan dan pendistribusian.

f. Pesaing yang semakin meningkat

Semakin pesatnya pesaing industri yang ada, mengakibatkan terjadinya ancaman terhadap produk, lawan

akan berupaya terus meningkatkan kualitas produknya. Maka hal ini bisa menjadi salah satu penghambat pemasaran.¹⁵



¹⁵ Philip Kotler dan Gary Armstrong, *Dasar-Dasar Pemasaran*, (Jakarta:Pretalindo, 2008), 434.