

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Tinjauan Strategi

1. Pengertian Strategi

Menurut Suyanto (2007) dalam bukunya yang berjudul *Marketing Strategy Top Bran Indonesia*, Trout dalam bukunya *Jack Trout On Strategy* ini dari strategi adalah bagaimana membuat persepsi yang baik dibenak konsumen menjadi berbeda. Menggali kekuatan dan kelemahan pesaing menjadi spesialisasi, menguasai suatu kata yang sederhana di kepala, kepemimpinan yang memberi arah dan memahami realitas pasar dengan menjadi yang pertama dari pada menjadi yang lebih baik.⁶ Strategi dalam hal ini ialah merencanakan penjualan kepada pasar dengan perencanaan dan pelaksanaan pemasaran yang baik dan tepat untuik mencapai penjualan yang maksimal demi tercapainya misi perusahaan untuk menguasai pasar.

Dari pengertian diatas dapat ditarik benang merah bahwa sebuah strategi merupakan langkah untuk membangun sebuah persepsi yang positif kepada konsumen. Tentu saja langkah yang diambil ini melalui beberapa proses pertimbangan baik dari segi kekuatan dan kelemahan pesaing maupun dari segi pemahaman realitas yang ada dipasar.

⁶ M. Suyanto, *Marketing Strategy Top Bran Indonesia*, Edisi 1, (Yogyakarta: ANDI, 2007), hal. 16

Disisi lain langkah dalam sebuah strategi diperlukan sebuah kepemimpinan yang mampu mengkoordinir semua elemen yang dimiliki untuk dapat mendukung terealisasinya sebuah strategi. Strategi sendiri bertujuan untuk membuat suatu kondisi menjadi lebih baik dari sebelumnya atau lebih meningkat dari kondisi lainnya.

Strategi akan dibutuhkan dalam kondisi-kondisi tertentu agar faktor pengaruh dari luar dapat diminimalisir dampaknya. Strategi sangat bergantung pada seberapa akurat pertimbangan yang diambil serta seberapa tepat dalam pengaplikasiannya.

2. Bentuk-Bentuk Strategi

Pada prinsipnya strategi dapat dikelompokkan berdasarkan tiga bentuk strategi, yaitu strategi manajemen, strategi investasi dan strategi bisnis.⁷

a) Strategi Manajemen

Strategi manajemen meliputi strategi yang dapat dilakukan oleh manajemen dengan orientasi pengembangan strategi secara makro, misalnya strategi pengembangan produk, strategi penetapan harga, strategi akuisisi, strategi pengembangan pasar, strategi mengenai keuangan.

⁷Freddy Rangkuti, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*, cet- 14, (Jakarta: Gramedia Pustaka Umum, 1997), hlm. 12.

b) Strategi investasi

Strategi ini merupakan kegiatan yang berorientasi pada investasi. Misalnya, apakah perusahaan ingin melakukan strategi pertumbuhan yang agresif atau berusaha mengadakan penetrasi pasar, strategi bertahan, strategi pembangunan kembali suatu divisi baru atau strategi divestasi dan sebagainya.

c) Strategi Bisnis

Strategi ini sering disebut strategi bisnis secara fungsional karena strategi ini berorientasi pada fungsi-fungsi kegiatan manajemen, misalnya strategi pemasaran, strategi produksi atau operasional, strategi distribusi, strategi organisasi dan strategi- strategi yang berhubungan dengan keuangan.

Dari Uraian bentuk-bentuk strategi diatas tentunya dapat digunakan dalam situasi dan kondisi tertentu. Strategi management lebih sering diaplikasikan dalam mengembangkan kualitas suatu produk, menentukan harga yang bersaing dipasaran, serta pengembangan untuk memperluas bisnis dan tata kelola keuangan.

Strategi investasi lebih berfokus pada percepatan pertumbuhan usaha serta mengembangkan konsep bertahan dalam kondisi yang tidak diperhitungkan. Sedangkan untuk strategi bisnis lebih sering diaplikasikan dalam hal kegiatan sebuah usaha seperti pemasaran, distribusi, dan keuangan.

B. Tinjauan Bisnis

1. Pengertian Bisnis

Bisnis adalah kegiatan sekelompok untuk menghasilkan uang dan keuntungan dengan menjual suatu produk, barang ataupun jasa. Sedangkan perilaku adalah kegiatan seseorang dalam melakukan sesuatu hal atau yang sering disebut tindakan. individu dan sekelompok orang yang telah menciptakan nilai melalui suatu penciptaan barang dan jasa untuk mencukupi kebutuhan masyarakat dan memperoleh keuntungan melalui transaksi. Berikut pengertian bisnis menurut para ahli:

- a. Menurut Peterson, bisnis adalah merupakan serangkaian kegiatan yang berhubungan dengan penjualan ataupun pembelian barang dan jasa secara konsisten
- b. Menurut Prof.L.R.Dicksee dalam buku Hariani, bisnis adalah suatu bentuk aktivitas yang utamanya bertujuan untuk memperoleh keuntungan bagi yang mengusahakan atau yang berkepentingan dalam terjadinya aktivitas tersebut⁸

Dari uraian penjelasan beberapa ahli diatas dapat disimpulkan bahwa bisnis merupakan sebuah rangkaian untuk mendapatkan sebuah keuntungan dengan cara menciptakan sebuah produk ataupun jasa. Tentu saja bisnis sangat erat kaitannya dengan aktifitas jual beli. Bisnis dalam

⁸Hariani, *Pengertian bisnis dan Tujuan Bisnis*, diakses pada hari Sabtu 09 Maret 2021 pukul 04.30 WIB melalui website <https://hariannetral.com>

prakteknya dibutuhkan kerjasama antara beberapa orang atau kelompok. Ini berarti suatu bisnis akan dapat bertahan dengan baik apabila mempunyai jaringan yang kuat didalamnya. Ketika sekelompok orang terhubung untuk menjalankan bisnis, maka disitu akan ada keseimbangan *check and balance* dalam menjalankan bisnis tersebut.

C. Teori Strategi Bisnis

Organisasi bisnis (perusahaan) dapat tumbuh dan berkembang apabila dalam menjalankan aktivitas usahanya berpegang pada konsep efektivitas dan produktivitas. Tidak dapat dipungkiri berdirinya organisasi bisnis adalah pencapaian keuntungan laba atau *profit* secara optimal. Langkah untuk memenangkan persaingan adalah dengan menerapkan strategi pemasaran yang tepat sasaran baik dari segi kualitas, harga, maupun daya saing atas produk yang dihasilkannya.⁹

Sesuai dengan teori yang di temukan oleh (Ulya, 2020; Riyadi, Mahkota, dan Suyadi, 2014; Kaplan 2021) dalam buku maskarto yang berjudul Penerapan Strategi Bisnis di Masa Pandemi *Covid-19*. Strategi bisnis yang tepat untuk memasarkan produk di masa pandemi adalah melalui media elektronik dimana antara produsen dan konsumen tidak bertemu langsung pada satu tempat tetapi memiliki jangkauan pemasaran yang sangat tinggi. Dan dalam penelitian empiris dari (Bastian, 2015; jermias, 2008; dan O'Brien, 2003) dalam buku maskarto. Dapat

⁹ Maskarto Lucky Nara Romadi, *Penerapan Strategi Bisnis di Masa Pandemi Covid-19*, (Bandung: STIE Kridatama, 2021), Jurnal IKRA-ITH Ekonomi Vol. 4 No. 1 Bulan Maret 2021

disimpulkan, bahwa pemanfaatan teknologi informasi melalui sosial media merupakan strategi yang tepat untuk memasarkan hasil produksi tanpa batas dengan tetap memperhatikan neraca keuangan perusahaan.¹⁰

Bagi para pelaku usaha, strategi bisnis sangat diperlukan untuk mempertahankan eksistensi usahanya. Persaingan usaha yang semakin ketat juga sangat bergantung pada strategi bisnis yang diterapkan. Strategi bisnis diperlukan untuk mendapatkan keuntungan yang maksimal dalam menjalankan usaha. Strategi bisnis juga menentukan langkah pemasaran yang efektif, penentuan harga yang bersaing dan produk yang berkualitas.

Dari penjelasan teori strategi bisnis diatas juga dapat disimpulkan bahwa strategi bisnis diperlukan para pelaku usaha untuk dapat bertahan dari kondisi tertentu. Seperti halnya saat pandemi *covid-19* melanda dan berdampak pada para pelaku usaha di Indonesia. Dengan melihat situasi serta kondisi akibat kebijakan yang diambil pemerintah untuk menekan laju penyebaran virus *covid-19*. Para pelaku usaha harus mampu beradaptasi dengan merumuskan sebuah strategi bisnis untuk dapat menjalankan roda usahanya ditengah pandemi.

¹⁰ Maskarto Lucky Nara Romadi, *Penerapan Strategi Bisnis di Masa Pandemi Covid-19*, (Bandung: STIE Kridatama, 2021), Jurnal IKRA-ITH Ekonomi Vol. 4 No. 1 Bulan Maret 2021

D. Tinjauan Strategi Bisnis

1. Pengertian strategi bisnis

Strategi bisnis adalah keunggulan bersaing, dalam strategi pasti adanya persaingan bisnis dimana setiap para pengusaha dalam mempertahankan strategi bisnis dari pesaing agar bisnis berjalan sesuai dengan harapan. Pastinya dalam hal itu setiap pengusaha melakukan strategi bisnis yang membuat usahanya semakin maju dan berkembang. Satu-satunya maksud perencanaan strategi adalah untuk memungkinkan suatu perusahaan memperoleh, seefisien mungkin, kedudukan paling akhir yang dapat dipertahankan dalam menghadapi pesaing-pesaingnya.¹¹

2. Fungsi Strategi Bisnis

Strategi sebagai instrumen untuk mengembangkan perusahaan dan memantapkan posisinya dalam persaingan yang semakin ketat, merupakan bidang manajemen yang urgen. Pemikiran strategi organisasi dimulai oleh seorang sosiolog Philip Selznick pada tahun 1957 yang dituliskan dalam bukunya "Leadership in Administration". Tulisan yang melegenda ini menekankan tanggung jawab pemimpin untuk menerapkan tujuan yang jelas dalam mengoperasikan perusahaan, mengarahkan *internal state* perusahaan dan memperhitungkan *external expectation* (harapan eksternal),

¹¹ Indriyo Gltosudarmo, *Pengantar Bisnis*, (Yogyakarta: BPFE, 2003), hlm. 339

agar implementasi struktur kapabilitas dan program bisnis mencapai tujuan perusahaan.

Harapan eksternal adalah *pars stakeholder* dan belum memperhitungkan keunggulan terhadap pesaing karena persaingan saat itu masih dianggap sebagai suatu trauma atau ketakutan terhadap Perang dunia kedua. Konsep Selznick ini berkembang menjadi *business policy* (kebijakan bisnis) yang menitikberatkan pada integrasi fungsi-fungsi manajemen agar operasi perusahaan berjalan terpadu. Kondisi bisnis setelah perang dunia kedua hanya berfokus pada pembentukan perusahaan-perusahaan baru dan mengembangkan aspek manajemen internal perusahaan.¹²

Dari pemaparan sebuah referensi diatas, strategi bisnis berfungsi untuk menciptakan suatu kondisi perusahaan yang optimal secara konsisten. Pentingnya fungsi strategi bisnis menyadarkan para pelaku usaha untuk terus berinovasi dalam menjalankan usahanya. Para pelaku usaha dituntut agar melakukan gebrakan atau perombakan yang positif untuk dapat terus bersaing.

Peranan strategi bisnis yang begitu penting membuat iklim bisnis di Indonesia berkembang begitu cepat. Para pebisnis terus melakukan inovasi-inovasi terbaru untuk dapat menarik minat para konsumen. Tentu saja bukan hal yang mudah, karena dalam menentukan suatu strategi tidak muncul begitu

¹²Perpustakaan Kemnterian Kelautan dan Perikanan RI, *Leadership in Administration (Philip Selznick)*, (Jakarta Pusat: Harper, 2010), hlm. 18

saja. Akan tetapi ada proses yang cukup panjang dalam menentukan sebuah strategi.

Banyak aspek yang harus dipertimbangkan dalam menentukan sebuah strategi bisnis. Semakin akurat data pertimbangan yang digunakan semakin besar pula peluang berhasilnya strategi yang dihasilkan. Dan hingga sampai saat ini berbagai strategi bisnis di Indonesia terus berkembang dengan cepat.

3. Prinsip Strategi Bisnis

Setiap orang mempunyai karakter dan kemampuan masing-masing dalam dirinya. Ada orang yang berani, ada orang yang penakut, ada orang rajin, ada pula orang pemalas, ada orang yang pandai berkomunikasi, ada pula orang yang lemah komunikasinya, dan lain sebagainya. Sebagai seorang *entrepreneur* harus mempunyai karakter yang baik dan kemampuan lebih untuk mencapai kesuksesan. Di samping itu, dan yang lebih utama, seorang *entrepreneur* harus mempunyai prinsip, pegangan dan strategi untuk membangun bisnisnya. M. Suyanto dalam bukunya *Muhammad Business Strategy and Ethics* menyebutkan beberapa strategi bisnis yang dijalankan oleh Rasulullah, di antaranya:

- a. Strategi operasi, yaitu strategi untuk mengubah masukan (bahan baku, bahan pendukung, mesin, manusia) menjadi keluaran yang bernilai. Strategi operasi berkait dengan fasilitas dan peralatan, sumberdaya dan perencanaan serta pengendalian operasi.

- b. Strategi pemasaran, strategi ini meliputi segmentasi pasar dan pembidikan pasar, strategi produk, strategi harga, strategi tempat dan strategi promosi. Pasar yang menonjol pada masa Rasulullah adalah pasar konsumen. Untuk pemasaran produk konsumen, variabel segmentasi utama adalah segmentasi geografis, segmentasi demografis, segmentasi psikografi, segmentasi perilaku dan segmentasi manfaat.¹³
- c. Strategi sumber daya manusia. Strategi pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan Nabi Muhammad meliputi merencanakan dan menarik sumber daya manusia yang berkualitas, mengembangkan sumber daya manusia agar berkualitas, menilai kinerja sumber daya manusia, memberikan motivasi dan memelihara sumber daya manusia yang berkualitas.
- d. Strategi keuangan. Strategi keuangan Nabi Muhammad SAW bertujuan pemanfaatan sumber daya keuangan untuk mendukung bisnis, baik jangka panjang maupun jangka pendek. Strategi keuangan ini mencakup penghapusan riba, spekulasi (*gharar*) dan perjudian (*maisir*) dalam semua transaksi, peningkatan kekayaan dan pemerataan distribusi pendapatan serta pencapaian masyarakat yang sejahtera di bawah perlindungan Allah. Prinsip transaksi

¹³ Muhammad Suyanto, *Business Strategy and Ethics* (Yogyakarta: Andi Offset, 2008), hlm. 219 – 235.

bisnis tersebut meliputi prinsip bagi hasil, prinsip jual beli, prinsip kepercayaan, prinsip sewa dan prinsip kebajikan.¹⁴

Dari beberapa uraian diatas strategi bisnis juga menerapkan berbagai prinsip didalamnya. Hal ini sangat penting, tanpa disertai prinsip yang kuat dalam menjalankan strategi bisnis, tentu saja sangat berpengaruh pada hasil yang dicapai. Dalam pengaplikasian prinsip strategi bisnis banyak digunakan sebagai pedoman atau arahan yang harus benar-benar diperhatikan dalam menjalankan strategi bisnis tersebut.

E. Penelitian terdahulu

Pembahasan mengenai strategi bisnis dalam mempertahankan usahanya telah banyak dilakukan oleh para akademisi, dan telah dipublikasikan dalam bentuk buku, jurnal, ataupun skripsi. Berikut akan dijelaskan terkait pemaparan peneliti terdahulu.

Penelitian skripsi oleh Mia Mulyani Petri Penelitian dengan Strategi Pemasaran Dalam Mempertahankan Bisnis UMKM Ditengah Pandemi *Covid-19* (Studi kasus UMKM Bucket Bunga Gallery Daisuki Jambi)¹⁵. Jenis penelitian ini adalah kualitatif, dari hasil penelitian yang dilakukan bahwa strategi yang dilakukan oleh UMKM Bucket Bunga Gallery dalam mempertahankan bisnis menggunakan Bauran Pemasaran 4P.

¹⁴ Mila Mulyani Petri, *strategi pemasarn dalam mempertahankan bisnis UMKM di Tengah pandemi covid-19 (studi UMKM buket bunga gallesy daisuki jambi)*, hal. 48

Persamaan penelitian ini dengan penelitian saya yaitu sama-sama meneliti strategi mempertahankan bisnis dari segi pemasarannya. Perbedaan pada penelitian ini dengan penelitian saya, pada penelitian Mia Mulyani Petri strategi pemasaran berfokus pada bauran 4P sedangkan pada penelitian saya fokus pada strategi mempertahankan bisnis dengan memanfaatkan jejaring sosial menyesuaikan dengan keadaan saat ini yaitu adanya pandemi *covid-19*.

Perbedaan pada penelitian ini terlihat jelas pada pemasarannya, dimana pemasaran yang dilakukan menggunakan media sosial dengan jumlah yang banyak, sedangkan persamaan penelitian sama-sama menggunakan media sosial dalam pemasarannya.

Penelitian lain yang mengalami kedekatan dengan penelitian Mia Mulyani Petri adalah penelitian Wan Laura Hardilawati, penelitian berjudul Strategi bertahan UMKM di Tengah Pandemi Covid-19.¹⁶ Jenis penelitian ini adalah kualitatif, berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh dari strategi bertahan UMKM menggunakan metode pemasaran dalam mempertahankan bisnisnya dan juga adanya dampak buruk adanya pandemi covid-19 menurunya omset penjualan.

Perbedaan dengan penelitian saya adalah pada strategi pemasarannya. Peneliti Wan Laura Hardilawati menggunakan strategi pemasaran dengan menerapkan *e-commerce*, *digital marketing*, *perbaikan kualitas produk dan pelayanan*, dan *custome relationship marketing (CMR)*. Dalam penelitian

¹⁶ Wan Laura Hardilawati, *Strategi Bertahan UMKM di Tengah Pandemi Covid-19*, (Riau: Universitas Muhamadiyah Riau, 2020), Jurnal Akuntansi dan Eonomika Vol. 10 No. 1, Juni 2020

saya menggunakan hanya menggunakan jejaring sosial seperti WA, Grab dan Tokopedia. Untuk persamaan penelitian yang dilakukan adalah sama sama menggunakan sosial media dalam strategi mempertahankan bisnis.

Penelitian yang dilakukan oleh Andina Dwijayanti dan Puji Pramesti yang berjudul Pemanfaat Startegi Pemasaran Digital Marketing Menggunakan *E-Commerce* Dalam Mempertahankan Bisnis UMKM Pempek Di Masa Pandemi Covid-19. Jenis penelitian yang digunakan adalah kualitatif. Berdasarkan hasil penelitian Andina Dwijayanti dan Puji Pramesti menunjukkan bahwa harus kerja cerdas dalam mempertahankan bisnis yaitu memanfaatkan platform *e-commerce* dan memnfaatkan *digital marketing*.¹⁷

Perbedaan dengan penelitian saya adalah pada tingkat pemasarannya lebih luas. Penelitian Andina Dwidjayanti dan Puji Pramesti menggunakan *e-commerce dan digital Marketing* dengan cara memanfaatkan sosial media website serta *market place* dan kreatif dalam membuat konten penjualan produknya. Untuk persamaan penelitian yang dilakukan Andina Dwidjayanti dan Puji Pramesti dengan peneltian saya adalah sama-sama memanfaatkan sosial media.

Penelitian yang dilakukan oleh Markarto Lucky Nara Rosmadi yang berjudul Penerapan Strategi Bisnis di Masa Pandemi Covid-19 (studi kasus industry makanan ringan Waroenk Ngemil). Jenis penelitian yang

¹⁷ Andina Dwijayanti Dan Puji Pramesti, *Pemanfaatan Strategi Pemasaran Digital Marketing Menggunakan E-Commerce Dalam Mempertahankan Bisnis UMKM Pempek4Beradek Di Masa Pandemi Covid-19*, (Bandung: Politeknik LP31, 2021). Vol 4 No. 2 Juli 2021

digunakan adalah kualitatif. Berdasarkan hasil penelitiannya strategi yang digunakan dalam pemasaran yaitu dengan menggunakan media sosial, antara lain facebook, instagam, Whatsapp, telegram, serta tergabung dalam usaha online lainnya seperti shopee, go-food, dan grab food.¹⁸

Perbedaan pada penelitian ini terlihat jelas pada pemasarannya, dimana pemasaran yang dilakukan menggunakan media sosial dengan jumlah yang banyak, sedangkan persamaan penelitian sama-sama menggunakan media sosial dalam pemasarannya.

Penelitian yang dilakukan oleh Siti Aisyah, M.M yang berjudul, Dampak Pandemi *Covid-19* Bagi UMKM Serta Strategi *E-Marketing* UMKM di Indonesia. Jenis penelitian yang digunakan adalah kualitatif. Pada penelitian Siti Aisyah, M.M menjelaskan bahwa dalam menerapkan strategi e-marketing UMKM di Indonesia perlunya runtutan tatacara yang sesuai agar dalam menjalan segala usaha lebih baik.¹⁹

Perbedaan pada penelitian ini dengan beberapa penelitian sebelumnya adalah dimana pada penelitian sebelumnya lebih terfokus pada satu segmen saja. Semisal lebih fokus pada bagian pemasaran dan segmen-segmen lainnya. Pada penelitian yang saya lakukan lebih terfokus pada perbedaan kondisi yang dialami UD Intan Jaya dari saat sebelum Pandemi dan saat pandemi.

¹⁸ Markarto Lucky Nara Rosmadi, *Penerapan Strategi Bisnis di Masa Pandemi Covid-19*, (Bandung: STIE Kridatama, 2021), Vol. 4 No. 1, Maret 2021

¹⁹ Siti Aisyah, M.M, *Dampak Pandemi Covid-19 Bagi UMKM Serta Strategi E-Marketing UMKM di Indonesia*, (Medan: Universitas Islam Negeri Sumtra Utara), hlm. 8

Pada penelitian ini juga dipaparkan strategi yang diterapkan oleh UD Intan Jaya , agar tetap produktif di masa pandemi dengan segala keterbatasan yang dialami. Sehingga sampai saat ini UD Intan Jaya masih tetap eksis dalam menjalankan usahanya. Sehingga diharapkan hasil daripada penelitian ini mampu memberikan sudut pandang baru tentang penerapan strategi dimasa pandemi.