

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Management Bisnis

Kajian pustaka berisi studi pustaka terhadap buku, artikel, jurnal ilmiah, penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan topik penelitian. Uraian kajian pustaka diarahkan untuk menyusun kerangka pemikiran atau konsep yang akan digunakan dalam penelitian. Adapun tinjauan pustaka pada penelitian ini meliputi konsep mengenai kreativitas, kemampuan negosiasi pengusaha dan keberhasilan usaha. Perusahaan selalu mempunyai tujuan yang ingin diraih baik saat didirikan maupun saat perusahaan telah berjalan. Menurut Kasmir (2013:64), untuk meraih suatu tujuan dari perusahaan diperlukan suatu alat yang disebut sebagai manajemen. Manajemen dan organisasi adalah dua hal yang merupakan kesatuan dan tidak dapat dipisahkan. Alat untuk meraih suatu tujuan adalah manajemen, sedangkan tempat untuk meraih suatu tujuan adalah organisasi. Titik awal dalam manajemen yang efektif menurut Dedi Sulistiyo Soegoto (2018:181) adalah untuk menentukan tujuan yang diharapkan atau sasaran sebaik menentukan rencana.

Manajemen dalam bisnis menurut Husein Umar (2015:115) memiliki aspek-aspek manajemen berdasarkan beberapa pendekatan yaitu *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (penggerakan) dan

controlling (pengendalian). Pendekatan atau fungsi manajemen tersebut diterangkan sebagai berikut:

1) Perencanaan

Perencanaan (*planning*) dalam prosesnya memperhatikan beberapa sisi atau aspek yaitu pendekatan pembuatan perencanaan, fungsi dari perencanaan, jangka waktu dan tingkatan dari perencanaan yang dilakukan. Proses tersebut akan menghasilkan perencanaan yang akan bermanfaat untuk proses manajemen

2) Pengorganisasian

Pengorganisasian (*organizing*) dilakukan baik pada saat mendirikan sebuah bisnis maupun searah berkala saat bisnis sudah berjalan. Aspek atau di isi yang diperhatikan dalam pengorganisasian yaitu langkah dalam pengorganisasian, asas organisasi, struktur organisasi dan prestasi organisasi. Pengorganisasian menghasilkan sebuah struktur yang disesuaikan dengan perencanaan yang telah dibuat.

3) Penggerakan

Penggerakan (*actuating*) memiliki dua fungsi, yaitu fungsi penggerakan dan fungsi kepemimpinan. Fungsi penggerakan meliputi memperengaruhi orang sebagai pengikut, melakukan dorongan pada orang, membiasakan orang mengerjakan tugas dengan baik, menciptakan kesetiaan terhadap organisasi dan menciptakan rasa tanggung jawab. Kepemimpinan menurut Stonder dalam Husein Umar (2015:140) yaitu suatu proses pengarahan serta usaha yang dilakukan untuk memberikan

pengaruh terhadap aktivitas yang memiliki hubungan dengan anggota dalam kelompok. Proses pelaksanaan pergerakan atau *actuating* dilakukan berdasarkan kepada perencanaan yang telah dibuat.

4) Pengendalian

Pengendalian (*controlling*) memiliki fungsi yang sangat penting yaitu mencegah terjadinya kesalahan atau penyimpangan, memperbaiki kesalahan atau penyimpangan, membuat organisasi menjadi dinamis dan menumbuhkan rasa tanggung jawab. Proses pengendalian yang efektif serta efisien akan dapat membuat tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik

2.1.2 Creativepreneurship

Entrepreneurship merupakan proses penciptaan dari sesuatu yang berbeda-beda value-nya yang menggunakan variabel usaha dan waktu. Entrepreneurship dapat diartikan sebagai kemampuan dan kemauan dari seseorang untuk mengambil risiko melalui investasi dan memanfaatkan waktu dan dana dalam menjalankan usaha (Wiratmo, 1996 : 9). Kemudian, entrepreneurship adalah kemampuan yang memiliki kreatifitas dan inovatif dalam menciptakan dan memberi nilai tambah pada barang dan jasa. Sehingga ketertarikan akan *entrepreneurship* adalah sesuatu hal yang memerlukan kemampuan kreatifitas dan inovatif untuk memerlukan kemampuan kreatifitas dan inovatif untuk menciptakan nilai tambah bagi barang dan jasa atau suatu

hasrat yang kuat dari seseorang terhadap aktifitas kewirausahaan (Suryana, 2003).

Creativepreneurship mengandung arti *creative* dan *entrepreneur* sehingga jika diterjemahkan sebagai pelaku usaha yang kreatif. Seseorang yang tertarik dalam dunia bisnis untuk memiliki ide dan kreatifitas yang tinggi didukung dengan inovasi-inovasi terbaru sehingga penjualan dan hasilnya nyata. Persaingan ini memiliki dua pilihan yaitu kreatif untuk bertahan atau tidak berkreasi. Untuk itulah diperlukan ide dan inovasi untuk terus menerus mengembangkan usaha dan membangun jaringan bisnis.

Persaingan usaha yang semakin ketat menyebabkan keunggulan mutlak harus dimiliki baik dalam diri wirausahawan maupun keunggulan dari sisi bisnisnya. Proses menciptakan keunggulan dalam usaha mutlak membutuhkan pikiran yang kreatif serta tindakan inovatif. Pemikiran kreatif berupa ide dikumpulkan untuk dianalisis secara matang lalu dilakukan pemilihan ide kreatif terbaik yang dapat diwujudkan sehingga menciptakan sesuatu yang inovatif dan menciptakan keunggulan bisnis.

Dalam Jurnal Indra Zultiar, Leonita Siwiyanti, (2017 : 15) Mengemukakan *entrepreneurship* adalah orang yang mempunyai insting (Semangat, jiwa, nalar, intuisi dan kompetensi) untuk berusaha, *risk taker* (pengambilan resiko), berani berinvestasi, berani trugi dalam memperoleh keuntungan (gambling), dan berani melakukan perubahan dengan cepat dan besar bila memang dibutuhkan untuk menciptakan kemajuan setiap saat.

Dalam jurnal menumbuhkan nilai kewirausahaan melalui kegiatan *market day* (Indra Zultiar, Leonita Siwiyanti, 2017 : 15), menyatakan ciri – ciri dan watak kewirausahaan adalah :

- 1) Percaya diri, keyakinan, ketidaktergantungan, individualitas, dan optimism.
- 2) Berorientasi padatugas dan hasil kebutuhan untuk beprestasi, berorientasi laba, ketekunan dan ketabahan, tekad kerja keras, mempunyai dorongan kuat, energetic dan inisiatif.
- 3) Pengambilan resiko, kemampuan untuk mengambil resiko yang wajar dan suka tantangan.
- 4) Kepimpinan perilaku sebagai pemimpin, bergaul dengan orang lain, menanggapi saran-saran dan kritik.
- 5) Keorisinilan inovatif dan kreatif serta fleksibel
- 6) Berorientasi ke masa depan dan pandangan ke depan, perspektif.

Dari pandangan para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kewirausahaan (*entrepreneurship*) adalah kemampuan (*ability*) seseorang dalam berpikir dan berperilaku inovatif sehingga pikiran-pikiran itu aka dijadikan sebagai dasar, sumber daya, tenaga penggerak, tujuan siasat kita, dan proses dalam menghadapi sebuah tantangan dalam hidup.

Kewirausahaan disimpulkan oleh Kasmir (2013:21) sebagai suatu kemampuan atau kompetensi untuk menciptakan suatu kegiatan usaha. Definisi kewirausahaan menurut Hisrich dalam Franky Slamet et al. (2018:5) yaitu proses menciptakan sesuatu yang baru dan mempunyai nilai atau *value* dengan

melakukan pengorbanan secara waktu, tenaga, fisik, resiko finansial, kepuasan, sosial, kebebasan pribadi dan menerima imbalan moneter.

Wirausaha menurut Kasmir (2013:19) yaitu merupakan seseorang yang berani memulai suatu usaha dengan berani mengambil resiko serta bermental mandiri. Pikiran seorang wirausahawan selalu berusaha memikirkan untuk mencari, memanfaatkan dan menciptakan suatu peluang usaha untuk dapat menghasilkan keuntungan atau profit. Jiwa kewirausahaan akan mendorong minat seseorang untuk memulai mendirikan serta mengelola suatu usaha secara profesional. Terdapat empat aspek utama untuk menjadi seorang wirausahawan, yaitu proses menciptakan sesuatu yang baru, memerlukan pengorbanan berupa waktu serta berani melakukan suatu keputusan pengambilan resiko.

Persaingan usaha yang semakin ketat menyebabkan keunggulan mutlak harus dimiliki baik dalam diri wirausahawan maupun keunggulan dari sisi bisnisnya. Proses menciptakan keunggulan dalam usaha mutlak membutuhkan pikiran yang kreatif serta tindakan inovatif. Pemikiran kreatif berupa ide dikumpulkan untuk dianalisis secara matang lalu dilakukan pemilihan ide kreatif terbaik yang dapat diwujudkan sehingga menciptakan sesuatu yang inovatif dan menciptakan keunggulan bisnis.

Menurut Joseph Schumpeter, yang merupakan seorang ahli ekonomi, mengatakan bahwa *entrepreneur* adalah seorang yang ingin dan mampu melakukan perombakan sistem ekonomi, mengubah ide baru atau penemuan baru menjadi sebuah inovasi yang sukses. Inovasi baru tersebut, dapat berwujud :

- 1) Produk baru (barang & jasa)
- 2) Organisasi atau manajemen baru
- 3) Cara berproduksi yang baru
- 4) Menggunakan bahan baku yang baru

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, *entrepreneur* (wirausaha) adalah orang yang pandai atau berbakat mengenali produk baru, menyusun cara baru dalam berproduksi, menyusun prosedur operasi untuk pengadaan produk baru, mengatur permodalan operasinya, serta memasarkannya.

Proses yang dilakukan oleh *entrepreneur*, yaitu *entrepreneurship*. Entrepreneurship adalah sebuah proses inovasi dan penciptaan spekulasi baru melalui empat dimensi utama individual, organisasi, lingkungan, proses dan dibantu dengan kerjasama jaringan dalam pemerintahan, pendidikan, dan institusi. Semua posisi makro dan mikro dari hal yang berhubungan dengan pemikiran entrepreneur harus dipertimbangkan dalam pengenalan dan pengukuran peluang yang bisa dikonversikan ke dalam ide – ide yang dapat dipasarkan yang mampu bersaing untuk implementasi ekonomi hari ini (Kuratko dan Hodggets, 2008).

Wirausaha sukses adalah tujuan dancita-cita dari pelaku usaha. Kesuksesan seorang wirausahawan tentu lebih sulit terwujud tanpa adanya sifat dan sikap positif yang diperluka bagi seorang wirausahawan. Wirausahawan yang sukses menurut Sudi Rahayu & Sri Widodo (2016:56) memerlukan kiat berupa sifat sebagai berikut :

- 1) Memiliki pengetahuan dan keterampilan

Apalagi saat merencanakan untuk memulai bisnis, pengetahuan dan keterampilan sangat dibutuhkan. Jika Anda tidak memiliki pengetahuan ini, Anda harus memiliki waktu untuk menggunakannya untuk belajar, yang akan menjadi warisan bisnis Anda. Wirausahawan dengan pengetahuan dan keterampilan yang semakin mumpuni akan mampu mengurangi kesulitan yang dihadapi dalam menjalankan proses bisnis.

2) Semangat dan kerja keras

Salah satu penyebab kegagalan bisnis adalah semangat dan kerja keras, yang bukan yang terbaik dalam menjalankan bisnis. Mudah merasa putus asa, dan tidak ada rencana atau terobosan baru dalam bisnis.

3) Percaya diri

Kepercayaan diri merupakan modal penting bagi kemajuan perusahaan. Pengusaha harus terlebih dahulu percaya pada diri sendiri dan produk yang mereka jual sebelum mereka dapat meyakinkan calon pelanggan untuk memastikan membeli produk tersebut. Kepercayaan diri yang tinggi dapat menjadi keuntungan untuk menutupi kekurangan pengetahuan, sehingga wirausahawan yang memiliki kepercayaan diri tinggi dapat berhasil.

4) Berani mengambil resiko

Semua jenis bisnis memiliki risiko yang harus dihadapi. Jelas, untuk maju dalam perusahaan, Anda harus cukup berani mengambil risiko. Semakin besar perusahaan, semakin besar pula risiko yang harus dihadapi.

Berani mengambil resiko bukan tanpa pertimbangan matang, namun mutlak harus memiliki alasan dan perhitungan yang baik.

5) Kreatif dan inovatif.

Persaingan bisnis yang semakin ketat telah memberikan keunggulan mutlak bagi pengusaha dan bisnis. Proses menciptakan keunggulan dalam bisnis mutlak membutuhkan pemikiran kreatif dan tindakan inovatif. Kumpulkan pemikiran-pemikiran kreatif berupa ide-ide untuk dianalisis secara cermat, kemudian pilih ide-ide terbaik yang dapat diwujudkan untuk menciptakan inovasi dan menciptakan bisnis yang unggul.

6) Jujur

Kejujuran dapat diwujudkan dalam kata-kata atau perbuatan. Karakter jujur akan menumbuhkan kepercayaan semua pihak dalam bisnis, seperti pelanggan, pemasok, mitra bisnis, dan lain-lain. Dampak kejujuran dan amanah akan membawa manfaat jangka panjang. Ini karena kejujuran sangat dihargai

Sifat yang positif harus ditunjang dengan sikap yang juga positif sehingga menciptakan keselarasan menjadi wirausahawan yang positif. Sikap yang positif akan tercermin dalam perbuatan dan erat hubungannya dengan tujuan etika dalam bisnis atau usaha yang dijelaskan Kasmir (2013:26) sebagai berikut :

1) Persahabatan dan pergaulan

Sikap yang mempunyai etika akan dapat meningkatkan keakraban serta memperluas pergaulan. Hubungan yang akrab dengan customer,

karyawan, masyarakat dan lainnya akan dapat memudahkan berbagai urusan atau kepentingan.

2) Menyenangkan orang lain

Sikap menyenangkan serta menghormati orang lain sangat penting agar kita juga dapat dihormati orang lain. Kepuasan dan kesenangan yang didapatkan customer terhadap layanan yang diberikan akan membuat mereka menjadi ingat dan ingin kembali lagi di waktu yang akan datang.

3) Membujuk pelanggan

Sikap berupa etika yang diterapkan dapat menjadi sebuah cara agar pelanggan atau customer dapat terbujuk. Hal ini dikarenakan setiap customer memiliki karakter yang dapat berbeda satu sama lainnya sehingga perlu penerapan sikap berupa etika untuk dapat membujuk customer agar membeli produk atau layanan.

4) Mempertahankan pelanggan

Anggapan tentang mempertahankan pelanggan lebih sulit daripada mendapatkan atau mencari pelanggan baru tidak sepenuhnya benar. Hal ini dikarenakan pelanggan atau customer lama sebelumnya sudah pernah membeli

Wirausaha sukses adalah tujuan dan cita-cita dari perilaku usaha. Kesuksesan seorang wirausaha tentu lebih sulit terwujud tanpa adanya sifat dan sifat positif yang diperlukan bagi wirausahawan. Wirausahawan yang sukses menurut studi Rahayu & Sri Widodo (2016:56) memerlukan kiat berupa sifat sebagai berikut :

1) Memiliki pengetahuan dan keterampilan

Pengetahuan dan keterampilan diperlukan terutama saat berencana akan memulai suatu usaha. Jika belum memiliki pengetahuan, sebaiknya perlu ada waktu yang digunakan untuk pembelajaran yang akan berfungsi sebagai bekal usaha. Wirausahawan dengan pengetahuan dan keterampilan yang semakin mumpuni akan dapat mengurangi kesulitan saat menjalankan proses-proses di dalam menjalankan usahanya.

2) Semangat dan kerja keras

Penyebab kegagalan sebuah usaha antara lain diakibatkan semangat dan kerja keras yang tidak maksimal dalam menjalankan usaha. Hal tersebut akan mengakibatkan mudahnya muncul rasa putus asa sehingga tidak akan ada perencanaan dan terobosan baru yang dilakukan di dalam menjalankan usaha.

3) Percaya diri

Percaya diri merupakan modal penting untuk kemajuan usaha, Wirausahawan harus terlebih dahulu percaya terhadap diri sendiri serta terhadap produk yang dipasarkan sebelum meyakinkan calon customer agar yakin membeli produk. Kepercayaan diri yang tinggi dapat menjadi sebuah kelebihan untuk menutupi kekurangan dalam pengetahuan sehingga kesuksesan dapat diraih bagi wirausahawan dengan kepercayaan diri tinggi.

4) Berani mengambil resiko.

Segala jenis usaha memiliki resiko yang harus dihadapi. Keberanian dalam mengambil resiko jelas diperlukan untuk melangkah maju dalam sebuah usaha. Semakin besar usaha yang dijalankan akan semakin besar resiko-resiko yang harus dihadapi. Berani mengambil resiko dilakukan bukan tanpa pertimbangan matang, tetapi mutlak harus dilakukan dengan pertimbangan yang matang dengan alasan dan perhitungan yang baik.

5) Kreatif dan Inovatif

Persaingan usaha yang semakin ketat menyebabkan keunggulan mutlak harus dimiliki baik dalam diri wirausahawan maupun keunggulan dari sisi bisnisnya. Proses menciptakan keunggulan dalam usaha mutlak membutuhkan pikiran yang kreatif serta tindakan inovatif. Pemikiran kreatif berupa ide dikumpulkan untuk dianalisis secara matang lalu dilakukan pemilihan ide kreatif terbaik yang dapat diwujudkan sehingga menciptakan sesuatu yang inovatif dan menciptakan keunggulan bisnis.

6) Jujur

Kejujuran dapat dicerminkan secara lisan maupun secara perbuatan. Sifat jujur akan menumbuhkan kepercayaan dari berbagai pihak dalam usaha seperti customer, supplier, rekan usaha dan lainnya. Manfaat secara jangka Panjang akan dirasakan dari dampak kejujuran yang dilakukan. Hal ini dikarenakan kejujuran sangat dihargai dan dipandang sangat positif oleh orang lain dalam menilai seseorang.

Sifat yang positif harus ditunjang dengan sikap yang juga positif sehingga menciptakan keselarasan menjadi wirausahawan yang positif. Sikap yang positif

akan tercermin dalam perbuatan dan erat hubungannya dengan tujuan etika dalam bisnis atau usaha yang dijelaskan Kasmir (2013:26) sebagai berikut:

1) Persahabatan dan pergaulan

Sikap yang mempunyai etika akan dapat meningkatkan keakraban serta memperluas pergaulan. Hubungan yang akrab dengan customer, Karyawan, masyarakat dan lainnya akan dapat memudahkan berbagai urusan atau kepentingan.

2) Menyenangkan orang lain

Sikap menyenangkan serta menghormati orang lain sangat penting agar kita juga dapat dihormati orang lain. Kepuasan dan kesenangan yang di dapatkan customer terhadap layanan yang diberikan akan membuat mereka menjadi ingat dan ingin kembali lagi di waktu yang akan datang nanti.

3) Membujuk pelanggan

Sikap berupa etika yang diterapkan dapat menjadi sebuah cara agar pelanggan atau customer dapat terbujuk. Hal ini dikarenakan setiap customer memiliki karakter yang dapat berbeda satu sama lainnya sehingga perlu penerapan sikap berupa etika untuk dapat membujuk customer agar membeli produk atau layanan.

4) Mempertahankan pelanggan

Anggapan tentang mempertahankan pelanggan lebih sulit daripada mendapatkan atau mencari pelanggan baru tidak sepenuhnya benar. Hal ini dikarenakan pelanggan atau customer lama sebelumnya sudah pernah

membeli dan merasakan produk atau layanan yang telah diberikan. Proses pengenalan tidak diperlukan lagi dikarenakan customer sudah mengenal lebih jauh, sikap-sikap positif yang ditunjukkan terhadap customer baik lama maupun baru akan membuat kepuasan atas pelayanan yang diberikan

Menurut *business coach Ilise Benun*, *creativepreneur* adalah orang yang memulai usaha dengan ide-ide kreatif yang dilandasi oleh nilai tambah seni atau desain sebagai kriteria utama. Sementara itu, menurut definisi Triawan Munaf, Ketua Biro Ekonomi Kreatif, pengusaha kreatif mengacu pada mereka yang berpartisipasi dalam ekonomi kreatif, selama memiliki ide-ide yang bernilai, maka dapat menyejahterakan pencipta dan pengguna. Secara keseluruhan, *creativepreneur* adalah seseorang yang menyuntikkan kreativitasnya ke dalam perusahaan.

Bakat kreatif atau *creative talent* ini sangat erat kaitannya dengan desain dan estetika yang membuat penjualan para *creativepreneur* lebih memiliki "nilai". Mulai dari produk, logo, kemasan, hingga sosial media semuanya terencana dengan baik dan sesuai dengan estetika desain yang sedang trendi saat ini. Ada banyak produk inovatif dan spesifik, seperti perencanaan acara, peralatan taman dalam ruangan dan banyak produk sederhana yang didesain secara unik dan berbeda dari yang lain.

Sebagai orang yang kreatif setidaknya ada delapan (8) ciri menjadi seorang *creativepreneur*, yaitu:

- 1) *Bold Moves*, mereka bisa saja memulai bisnisnya hanya dengan ide dan konsep yang mereka miliki. Beberapa orang kemudian mencari investor

sebagai modal bisnis mereka, dan banyak juga yang memulai bisnis mereka dengan jumlah kecil satu juta rupee untuk segera memulai bisnis mereka secara *online*.

- 2) *Innovative*, mereka akan melihat apa yang orang inginkan. Mereka akan menciptakan produk yang orang tidak akan sadari mereka butuh kan atau inginkan. Berpikir kreatif selalu mendorong mereka untuk memikirkan inovasi baru yang bisa diterima oleh banyak orang.
- 3) *Hybrid Skill*, sekarang seseorang harus bisa melakukan banyak hal atau *multi-talent* untuk menjalankan bisnis, seperti mengerti dalam hal IT ataupun dalam hal *Public Relation* dan yang lainnya karena begitulah industri pada zaman sekarang. Mereka akan belajar cara membuat konten, merekam video, dan mengedit video untuk mempromosikan produk mereka.
- 4) *Tech-Savvy*, *creativepreneurs* menggunakan teknologi untuk memperkuat bisnis mereka. Mulai dari *product showcase, marketing, communication, engaging customers, transportation & distributions*, semuanya dilakukan dengan menggunakan teknologi.
- 5) *Design-aware*, orang *creativepreneur* sadar akan *design*. Sekalipun bukan berasal dari latar belakang sekolah desain, mereka memahami "tampilan" yang menarik perhatian pelanggan, seperti apa trennya, dan pentingnya desain yang tepat untuk merek produk mereka.
- 6) *Collaboration*, *creativepreneur* memiliki keterbatasan. Karena tidak mungkin menyelesaikan produk yang dihasilkan oleh ide secara utuh,

mereka akan mengundang pihak lain untuk berkolaborasi. Kolaborasi lebih menguntungkan daripada memperkerjakan seseorang, selain lebih hemat, kolaborasi juga merupakan cara untuk meningkatkan kreativitas satu sama lain.

- 7) *Short Planner*, pada tahap awal, kebanyakan *creative businesses* tidak punya plan atau rencana untuk jangka panjangnya, mereka cenderung lebih melihat situasi dan perkembangan zaman untuk melihat jenis produk apa yang mereka dapat ciptakan di masa depan.
- 8) *Doer, creativepreneur* akan mengambil *action* untuk membuat konsep yang mereka pikirkan menjadi kenyataan, karena untuk membuat sesuatu yang belum ada merupakan hal yang sulit, Namun mereka akan terus bekerja keras membuat produk sesuai konsep yang mereka inginkan.

2.1.3 Industri Kreatif

Industri kreatif adalah industri yang intelektual, ide dan gagasan yang dapat di realisasikan berdasarkan pemanfaatan kreativitas, keterampilan bakat individu dengan pemikiran yang nyata serta menciptakan lapangan pekerjaan dalam peningkatan ekonomi. Untuk menghasilkan ide baru diperlukan yang mempunyai keahlian yang melebihi kemampuan manusia rata-rata, dengan hal tersebut dapat memberdayakan daya kreasi dan meningkatkan bidang industri kreatif sebagai sumber ekonomi di Indonesia. Industri kreatif mampu memunculkan banyak peluang bisnis baru dan menciptakan lapangan

pekerjaan, ada beberapa ruang lingkup atau sektor yang merupakan sumber ekonomi baru dan dapat dikembangkan yaitu periklanan, arsitektur, fesyen, pasar barang seni, kerajinan, desain, film, video dan fotografi, musik, seni pertunjukan, penerbitan dan percetakan, radio dan televisi, riset dan pengembangan, permainan interaktif. Industri kreatif telah memberikan kontribusi nyata bagi perkembangan perekonomian sehingga sektor ekonomi pun tidak membutuhkan skala produksi dalam jumlah besar dan lebih mengutamakan kualitas sumber daya manusia.

Istilah Ekonomi Kreatif pertama kali diperkenalkan oleh tokoh bernama John Howkins, penulis buku "Creative Economy, How People Make Money from Ideas". Menurut John Howkins, Ekonomi Kreatif adalah kegiatan ekonomi dimana input dan outputnya adalah gagasan. Dalam sebuah wawancara oleh Donna Ghelfi dari World Intellectual Property Organization (WIPO) di tahun 2005, John Howkins secara sederhana menjelaskan Ekonomi Kreatif adalah "Kegiatan ekonomi dalam masyarakat yang menghabiskan sebagian besar waktunya untuk menghasilkan ide, tidak hanya melakukan hal-hal yang rutin dan berulang. Karena bagi masyarakat ini, menghasilkan ide merupakan hal yang harus dilakukan untuk kemajuan", (new.indonesiakreatif, 2013).

Teknologi dan industri kreatif telah mengalami banyak perkembangan yang cukup pesat. Kemajuan teknologi sudah memberikan ruang kreativitas dan inovasi yang kian besar dan dampak yang begitu besar dan luas ke berbagai aspek kehidupan, salah satunya bisnis. Berkat adanya teknologi, bisnis saat ini

sudah mengalami banyak perubahan dan perkembangan yang cukup pesat. Perubahan yang cukup radikal tersebut dikenal sebagai industri 4.0, dimana teknologi memiliki peran besar terhadap pertumbuhan dan perkembangan serta *sustainability* bisnis tersebut. Selain itu, dalam gelombang industri, setiap usaha dituntut untuk terus mengembangkan kreativitas dan terus berinovasi dalam menghadapi perubahan yang ada supaya dapat terus bersaing hingga memenangkan persaingan di pasar. Termasuk industri kuliner yang dituntut harus adaptif dan dapat melekat teknologi untuk dapat mengikuti dan menyesuaikan dengan perubahan yang ada, baik di industri maupun pada pola konsumsi masyarakat (konsumen).

Menurut Departemen Perdagangan RI (2009 : 5), “Industri kreatif adalah industri yang berasal dari pemanfaatan kreativitas, keterampilan serta bakat individu untuk menciptakan kesejahteraan dan lapangan pekerjaan dengan menghasilkan dan memberdayakan daya kreasi dan daya cipta individu tersebut.” Dalam gelombang industri 4.0 tersebut, atau biasa juga dikenal dengan industri kreatif, yang membuat orang-orang dapat lebih kreatif dan inovatif dalam berekspresi juga memberikan kebebasan para pelaku pasar untuk melakukan pembaharuan yang berdasar pada kreativitas dan inovasi yang dapat memunculkan ekonomi kreatif. Menurut Bada

Ekonomi Kreatif pada tahun 2018 lalu mengemukakan bahwa ekonomi kreatif (ekraf) adalah paradigma ekonomi baru yang mengandalkan gagasan, ide, kreativitas dari Sumber Daya Manusia (SDM) sebagai faktor produksi

utama dalam kegiatan ekonomi. Diharapkan, semakin banyak pelaku usaha baru yang dapat membuka lapangan kerja yang lebih banyak pula.

Badan Ekonomi Kreatif terdapat 16 sub-sektor industri kreatif, yaitu, aplikasi dan pengembangan permainan, arsitektur, desain produk, fesyen, desain interior, desain komunikasi visual, seni pertunjukan, film, animasi, dan video, fotografi, kriya, kuliner, musik, periklanan, penerbitan, seni rupa, televisi dan radio. Sub-sektor inilah yang nantinya dapat terus bertumbuh dan berkembang seiring dengan kemajuan teknologi, dan para pelaku usaha di masing-masing sub-sektor dituntut untuk selalu terus berinovasi.

Saat ini, perubahan maupun pergeseran gaya hidup jadi salah satu pertimbangan usaha. Dimana, perubahan tersebut dapat dimanfaatkan sebagai peluang baru oleh pelaku usaha, termasuk usaha di bidang kuliner (makanan & minuman). Dengan perubahan gaya konsumsi yang lebih dinamis, para pelaku usaha dituntut untuk dapat terus beradaptasi dan mengikuti perubahan yang ada agar bisnis dapat terus eksis dan *sustain*.

Pada mulanya, penulis melihat adanya pergeseran gaya hidup masyarakat yang semakin cepat dan dinamis, dan juga kopi sudah menjadi salah satu kebutuhan dalam melakukan aktivitas sehari-hari. Sehingga tercipta peluang untuk membuat kopi ritel dengan konsep *coffee-to-go* yang dapat memenuhi kebutuhan konsumen dengan cepat.

Dengan adanya konsep *coffee-to-go*, konsumen dapat mendapatkan kopi favorit mereka dengan cepat dan menikmatinya. Konsep *coffee-to-go*

menjadi peluang untuk Sinopsis Creative Space untuk dapat masuk kedalam industri kopi, dengan adanya perubahan/pergeseran gaya hidup dalam konsumsi kopi menjadikan bisnis kopi ini menjadi potensial dan memiliki prospek yang baik kedepannya.

Dilansir dari jpnn.com, Dari sisi bisnis, penjualan produk Ready to Drink (RTD) Coffee atau kopi siap minum terus meningkat. Berdasar data Euromonitor, pada 2013 retail sales volume RTD Coffee Indonesia hanya sekitar 50 juta liter, pada 2018 menjadi hampir 120 juta liter. Dengan jumlah gerai yang terdata saat ini dan asumsi penjualan rata-rata per outlet 200 cup per hari, serta harga kopi per cup Rp22.500, Toffin memperkirakan nilai pasar kedai kopi di Indonesia mencapai Rp4.8 triliun per tahun. Proyeksi pertumbuhan pada 2020 ini juga berdasarkan insight dari konsumen yang dikumpulkan melalui survei online kepada kalangan muda (generasi Y dan Z) penggemar kopi di Indonesia. Hasil survei tersebut antara lain menunjukkan bahwa kedai Coffee to Go yang menyediakan RTD Coffee berkualitas dengan harga terjangkau sangat diminati oleh kalangan milenial.

Pada beberapa waktu bisnis berjalan, Sinopsis Creative Spave memiliki toko fisik, maka semua kegiatan pemesanan dilakukan secara *offline* dan *online* melalui *Direct Messages/WhatsApp*. Seluruh kegiatan operasional Sinopsis Creative Space menerapkan *In-House-Production*, dimana seluruh aktivitas/kegiatan operasional dilakukan dalam satu tempat, mulai dari Gudang bahan baku (*storage*) hingga kegiatan produksi dilakukan dalam satu

2.1.4 Perencanaan bisnis

Fahmi (2014:109) menyatakan bahwa perencanaan bisnis adalah suatu rangka kerja yang menjelaskan setiap bagian bisnis yang akan dikerjakan dari awal hingga akhir. Serta dengan memasukan berbagai kejadian-kejadian yang harus di antatisipasi jika ada hal-hal yang tidak di inginkan terjadi. Sehingga sebuah perencanaan bisnis dibuat mengacu kepada kondisi-kondisi yang di anggap realistis atau layak untuk diterapkan.

Peter's dalam Alma (2017:6) memberikan definisi sebagai berikut: *the bussiness plan is a written document prepared by the entrepreneur that describes all the relevant external and internal element involved in starting a new venture. It is often an integration of functional plans such as marketing, finance, manufakturing and human resourches*, yang artinya perencanaan bisnis adalah dokumen yang tertulis yang disipakan oleh wirausaha yang menggambarkan semua unsur-unsur yang relevan baik internal maupun eksternal mengenai perusahaan untuk menjalankan usaha baru. Isinya sering merupakan perencanaan mengemai pemasaran, permodalan, manufaktur, dan sumber daya manusia.

Ringkasan perencanaan bisnis atau *business plan* adalah suatu alat yang digunakan untuk menggambarkan seluruh aspek suatu bisnis yang akan dijalankan dan bahkan yang sudah berjalan. Barringer (2015:121) mengartikan perencanaan bisnis sebagai dokumen yang dibuat untuk menjelaskan setiap aspek suatu bisnis dengan spesifik dan menyeluruh. Rencana bisnis dibuat agar para pendiri suatu usaha dapat menjelaskan seluruh aspek bisnis yang dijalankan

dengan rinci (alasan internal). Alasan eksternal adalah memberitahukan kelebihan suatu bisnis kepada pihak lain seperti investor dan bank. Rencana bisnis bermanfaat bagi berbagai pihak yang terlibat dalam sebuah bisnis baik yang baru berdiri maupun yang telah berjalan.

Sedangkan menurut Timmons (2011:24) berpendapat perencanaan bisnis adalah bagian dari proses memindahkan presentasi kegagalan dan alat yang berguna untuk memahami potensi, risiko, dan hasil untuk kesempatan tertentu. Berdasarkan pendapat para ahli di atas bahwa perencanaan bisnis adalah suatu catatan yang menjelaskan tentang gambaran rencana suatu bisnis yang akan dijalankan dari awal hingga akhir dan berisi tentang perencanaan pemasaran keuangan, dan sumber daya manusia guna memahami potensi, resiko, dan kesempatan peluang yang akan di ambil.

Jadi perencanaan bisnis ditujukan bukan saja untuk internal perusahaan dapat juga dibuat untuk eksternal perusahaan. Bila perencanaan bisnis dibuat untuk internal perusahaan maka perencanaan bisnis tersebut berujuan untuk membantu wirausaha dan pegawai dalam menjalankan serta mengembangkan kegiatan usaha sedangkan bila ditujukan untuk eksternal perusahaan maka perencanaan bisnis tersebut bertujuan untuk memperoleh dana maupun pinjaman.

Perencanaan bisnis tidak akan menyelesaikan suatu permasalahan, terutama masalah yang tak terduga. Beberapa hal penting dari perencanaan bisnis adalah perencanaan bisnis berisi hasil penelitian yang rinci mengenai

keadaan perusahaan di masa lalu dan sekarang, mengidentifikasi tugas dan priorotasnya, rencana kegiatan yang akan datang, berfungsi sebagai masukan untuk pengembangan perusahaan pada masa yang akan datang serta digunakan untuk menilai data yang diperlukan untuk pengembangan usaha, proyeksi kembali ,modal dan mengukur kinerja perusahaan. Perencanaan bisnis menguji tiga aspek dari organisasi:

- 1) Sekarang : Posisi perusahaan saat ini.
- 2) Dimana : Dimana posisi yang di inginkan pemegang saham dalam tiga atau lima tahun *time-frame*.
- 3) Bagaimana : Bagaimana meraih posisi yang di inginkan pemegang saham.

Rencana bisnis atau yang bisa juga disebut dengan *business plan* adalah perencanaan yang tertulis yang didalamnya terdapat penjelasan terperinci tentang bagaimana bisnis tersebut dapat mencapai tujuannya. Dengan adanya rencana bisnis maka bisnis tidak akan beroperasi tanpa rencana karena tanpa rencana menjalani sebuah bisnis bukanlah ide yang baik terlebih lagi seiring berjalannya waktu kompetitor akan mulai masuk dan akan mengalahkan perusahaan jadi, dengan adanya rencana maka penulis akan membuka mata terhadap perubahan dan dapat melakukan suatu inovasi agar usaha yang dijalankan dapat terus berjalan dengan baik. Analisis SWOT dapat digunakan untuk menentukan suatu rencana bisnis.

R. Terry (2010:9) mengatakan bahwa perencanaan bisnis adalah suatu Langkah yang penting dan hanya dilakukan oleh pengusaha yang

bijaksana, tanpa memandang ukuran bisnis. Didalam dunia bisnis perencanaan adalah suatu hal yang tidak boleh diabaikan karena pada dasarnya dalam pencapaian tujuan di dunia bisnis diperlukan pengorbanan yaitu berupa modal, pikiran, tenaga sehingga dalam perencanaan bisnis harus dilakukan secara cermat dan akurat.

2.1.4.1 Isi dan Penulisan Perencanaan Bisnis

Setelah mengumpulkan informasi yang lengkap dan valid serta melakukan analisa kelayakan usaha maka wirausaha dapat menyusunnya menjadi sebuah perencanaan bisnis. Isi perencanaan bisnis yang dikembangkan oleh Timmons yaitu mencakup ringkasan eksekutif, lingkungan industri dan perusahaan, analisa pasar, keadaan ekonomi perusahaan, perencanaan pemasaran, perencanaan pembangunan dan pengembangan, perencanaan operasi, tim manajemen, jadwal kegiatan, risiko permasalahan dan asumsi-asumsi, perencanaan bisnis tidak ada namun secara garis besar perencanaan bisnis yang disusun harus dapat memperlihatkan keadaan atau kondisi perusahaan, arah perusahaan, perencanaan, untuk mencapai tujuan dan memuat prosedur operasi.

2.1.4.2 Arah Perencanaan Bisnis

Rencana dan analisis dalam memulai suatu usaha merupakan fundamental atau hal mendasar yang perlu dilakukan terlebih dahulu. Hal tersebut akan sangat berpengaruh pada usaha yang akan dijalankan dan dikembangkan nantinya. Pada tahap ini akan menjelaskan mengenai empat komponen yaitu visi dan misi, lingkungan, tujuan dan strategi serta struktur.

a. Visi dan Misi

Visi bisnis harus menggambarkan tujuan dari perusahaan, tapi harus berisi pernyataan yang jelas tentang dimana posisi perusahaan yang di inginkan. Jadi pernyataan yang singkat tersebut harus dapat menggambarkan maksud utama dari perusahaan. Pernyataan visi menitik beratkan pada semua yang terlibat dalam perencanaan bisnis, termasuk karyawan, konsumen dan pemasok. Sehingga dapat menggambarkan nilai-nilai dan etika-etika dasar bisnis, seperti kepercayaan dan tanggung jawab sosial.

Sedangkan pernyataan misi harus dapat menjawab beberapa pernyataan sebagai berikut :

- Pada bisnis apa kita berada?
- Apa yang akan kita lakukan?
- Untuk siapa dan kesiapa?
- Apa yang membedakan bisnis ini dengan yang lain?

Jadi pernyataan bisnis harus mendefinisikan bisnis dengan jelas dan bagaimana tujuan perusahaan, konsumen, produk, pelayanan, pasar, dan filosofi yang terkandung untuk mencapai visi perusahaan.

b. Tujuan dan Strategi

Untuk memperoleh tujuan strategi harus menjawab tiga kunci pernyataan, dibawah ini :

Tabel 1 Tujuan dan Strategi

Kunci pernyataan	Langkah-langkah	Alat /metode
1. Dimana posisi perusahaan sekarang	<i>Present position analysis</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Analisis SWOT (kekuatan,kelemahan,kesempatan, dan ancaman) ▪ <i>Key succes factors</i>
2. Kemana arah yang diinginkan	Tujuan	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Penetapan tujuan
3. Bagaimana cara mencapai tujuan tersebut	Strategi	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Penentuan strategi ▪ <i>Driving force analysis</i> ▪ <i>Susnainabel competitive advantage</i>

- 1) *Key success factors*, merupakan atribut yang harus dimiliki perusahaan untuk menemukan pilihan tujuan.
 - 1) Analisa kekuatan dan kelemahan, analisis ini mengidentifikasi faktor internal yang membantu atau melatarbelakangi perusahaan dalam menemukan tujuan perusahaan.
 - 2) Analisa kesempatan dan ancaman, faktor-faktor lingkungan akan memberikan pengaruh *favourrably* atau *unfavourably* pada perusahaan dalam mencari tujuannya.
 - 3) *Driving force analysis*, menggambarkan faktor-faktor yang akan memberikan pengaruh terpenting pada kemampuan perusahaan untuk mendapatkan tujuannya dan yang mana harus merupakan faktor terpenting.

- 4) *Sustainable competitive advantage*, tahap ini menggambarkan kemampuan yang dibutuhkan perusahaan untuk menjaga posisi relatif yang mendukung untuk melawan kompetitor.
- 5) *Gap analysis*, perusahaan yang eksis menggunakan gap analysis untuk meninjau keinginan masa datang dengan keadaan masa sekarang terhadap tujuan bisnis. Hal ini akan membantu perusahaan untuk meninjau dan memodifikasi strategi yang dibutuhkan.

c. Structure

Dalam struktur dibahas dua hal penting yaitu struktur legal dan struktur organisasi. Pada struktur legal, tipe-tipe struktur kepemilikan secara hukum untuk distribusi profit bisnis adalah sebagai berikut :

- 1) *Sole proprietorship* : merupakan stuktur yang paling murah, bisa di bentuk dengan formalitas hukum dan kebutuhan minimum.
- 2) *Partnership* : beberapa grup berkumpul bersama dengan tujuan menghasilkan profit, tidak berbentuk perusahaan.
- 3) *Private/proprietary limited company* : merupakan perusahaan swasta dimana kewajiban pemilik dan pemegang saham terbatas pada jumlah kepemilikan saham mereka.
- 4) *Trust* : melindungi aset perseorangan dimana bisnis seharusnya digugat untuk berbagai alasan. *Trust* memungkinkan profit bisnis untuk didistribusikan diantara sejumlah benefit sehingga dapat mengurangi total pajak yang harus dibayar.

- 5) *Public company* : merupakan perusahaan dengan kepemilikan oleh publik/masyarakat.

Struktur organisasi tidak memiliki suatu cara yang benar untuk menstruktur suatu perusahaan. Biasanya perusahaan tidak benar-benar menunjukkan satu versi struktur, tetapi lebih kepada gabungan dari beberapa versi struktur. Struktur diperoleh dari strategi dan menunjukkan *framework* atau kerangka kerja untuk mencapai strategi tersebut. Struktur akan mengidentifikasi hubungan antara manajer dengan sumberdaya yang mendukung dan akan menentukan keputusan dan tindakan yang diambil.

Porter Michael E (2008: 13) Strategi Bersaing merupakan pencarian posisi bersaing yang menguntungkan di dalam suatu industri, arena fundamental tempat persaingan terjadi. Strategi bersaing bertujuan menegakkan posisi yang menguntungkan dan dapat dipertahankan terhadap kekuatan-kekuatan yang menentukan persaingan industri

Sofjan Assauri, (2013: 21) strategi bisnis merupakan suatu strategi yang dirumuskan dan dijalankan untuk mencapai tujuan bisnis yang diharapkan oleh suatu perusahaan.

Menurut Freddy Rangkuti (2014:6) Pada prinsipnya strategi dapat dikelompokkan berdasarkan tiga tipe strategi yaitu, strategi manajemen, strategi investasi, strategi bisnis.

1) Strategi Manajemen

Meliputi manajemen meliputi strategi yang dapat dilakukan oleh manajemen dengan orientasi pengembangan strategi secara makro

misalnya, strategi pengembangan produk, strategi penerapan harga, strategi akuisisi, strategi pengembangan pasar, strategi mengenai keuangan, dan sebagainya.

2) 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

3) Strategi Bisnis

Strategi bisnis ini sering juga 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.

Menurut Fred & Forest (2016:3) didefinisikan sebagai sebuah seni atau sains di dalam menformulasi, mengimplementasi atau menerapkan dan mengevaluasi keputusan lintas fungsional yang mewujudkan organisasi agar dapat memperoleh tujuannya. Fokus dari strategi berdasarkan definisinya yaitu pengintegrasian manajemen, produksi dan operasi, *marketing* atau pemasaran, akuntansi dan keuangan, penelitian dan pengembangan serta sistem informasi yang dilakukan untuk mencapai kesuksesan.

Menurut Griffin dalam Franky Slamet et al. (2018:33) yaitu proses manajemen yang komprehensif serta berkelanjutan yaitu ditujukan untuk mengformulasikan dan mengimplementasikan atau menerapkan strategi yang efektif. Strategi mencakup pengembangan rencana bisnis sebagai pedoman perusahaan saat berjuang mencapai visi, misi, sasaran, tujuan serta mempertahankan arah tujuan yang ingin di capai.

Pada perencanaan bisnis, strategi yang diterapkan dengan baik dalam strategi perusahaan akan membuat perusahaan atau organisasi dapat lebih berhasil dan lebih berhasil dan lebih menguntungkan. Manfaat secara keuangan yang dapat diperoleh dari perencanaan sistematis pada strategi perusahaan yaitu peningkatan penjualan yang signifikan, peningkatan persentase keuntungan dan peningkatan produktivitas. Strategi pun menawarkan keuntungan dari sisi non keuangan yang dapat diperoleh yaitu meningkatnya kesadaran terhadap ancaman eksternal, bertambahnya pengetahuan terhadap strategi pesaing, meningkatnya produktivitas karyawan, resistensi terhadap perubahan yang berkurang, meningkatnya pengetahuan dan pemahaman dari sisi kompensasi.

Strategi yang efektif dan efisien pada perencanaan bisnis ini akan memberikan keteraturan serta kedisiplinan kepada perusahaan yang sedang mengalami kesulitan. Kebutuhan atau keharusan untuk dilakukannya tindakan perbaikan akan tercipta berkat diterapkannya manajemen strategi. Suatu perubahan akan dapat dilihat sebagai sebuah kesempatan dan bukan sebuah ancaman.

2.1.4.3 Perencanaan Pasar

Analisis aspek pasar penting dilakukan karena setiap proyek bisnis berhasil memerlukan adanya permintaan barang atau jasa yang dihasilkan atau dijual proyek bisnis tersebut. Era globalisasi mengarahkan perusahaan dalam kondisi yang semakin kompetitif sehingga perusahaan harus dituntut untuk lebih inovatif dalam menawarkan produk yang memiliki nilai tambah lebih baik dibandingkan dengan perusahaan pesaing (Fathan Jefriansyah & Rahma Wahdiniwati, 2018:229). Tujuan dilakukannya analisis perencanaan pasar ini yaitu untuk mengetahui besaran luar pasar, pertumbuhan *demand*, dan market share dari produk pada proyek bisnis (Husein Umar, 2015:26)

Data Permintaan atau penjualan diperlukan sebagai dasar dilakukannya peramalan permintaan atau peramalan penjualan untuk proyeksi keuangan. Peramalan permintaan (*forecasting demand*) merupakan tingkat permintaan yang diharapkan akan terjadi untuk jangka waktu tertentu di masa yang akan datang (Eucharistia & Wayan, 2017:73). Metode peramalan permintaan dapat didasari model matematika yang menggunakan data historis (Barbosa et al., 2015:115).

Peramalan yang digunakan untuk peramalan *demand* atau peramalan penjualan yaitu melalui metode peramalan *time series*. Menurut Boediono dalam Maria et al. (2014:1-7), *time series* merupakan data yang dikumpulkan dari waktu ke waktu untuk menggambarkan suatu

perkembangan data yang dikumpulkan dari waktu ke waktu untuk menggambarkan suatu perkembangan atau kecenderungan suatu peristiwa atau kejadian.

Melalui Excel QM, peramalan *demand* dan peramalan penjualan yang dilakukan melalui metode *time series* berupa *simple regression*, *moving average*, *exponential smoothing*, dan *trend adjusted exponential smoothing*. Hasil peramalan melalui metode *time series* pada excel QM ditunjukkan dengan tingkat akurasi masing-masing seperti nilai MAD (*Mean Absolute Error*), MSE (*Mean square Error*) dan MAPE (*Mean Absolute Percentage Error*). Metode dengan tingkat *error* paling kecil atau memiliki tingkat akurasi yang tertinggi dan dipilih sebagai metode terbaik untuk peramalan yang dilakukan (Lalu & Syaharudin, 2018: 114-123).

2.1.4.4 Perencanaan Pemasaran

Perencanaan pemasaran membutuhkan penelitian untuk mengetahui apa yang ingin dibeli oleh pasar. Pemilik bisnis harus menempatkan diri mereka sebagai konsumen agar mereka mengetahui apa yang konsumen butuhkan. Pemilik bisnis dapat menggali informasi tentang data demografi konsumen, seperti umur, pendapatan, jenis kelamin, keluarga, lokasi, dan pekerjaan, dan juga motivasi dari konsumen dalam membeli barang atau jasa, seperti gaya hidup, kebutuhan dan ketertarikan (Haag, 2013: 23).

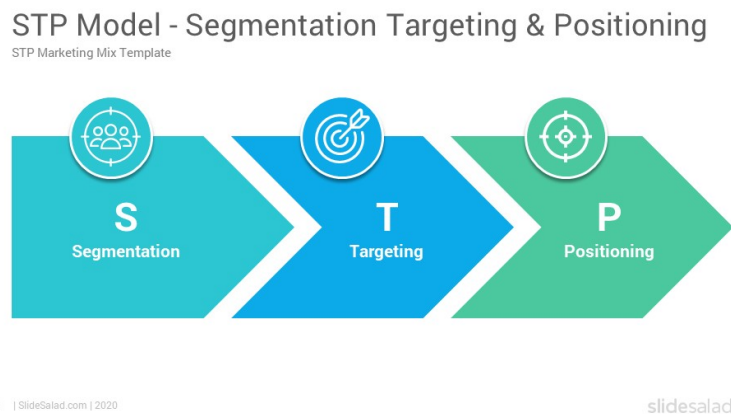
“Marketing, more than any other business function, deal with customers. Marketing is managing profitable customer relationship.” (Gary Armstrong, 2015:4) Artinya pemasaran merupakan hal yang terpenting untuk dapat menciptakan keuntungan dalam perusahaan. Cara pertama yang harus dilakukan sebelum memasarkan suatu produk adalah dengan menentukan terlebih dahulu target *market* dari perusahaan agar konten yang dibuat dan yang akan disebar di media sosial akan tepat sasaran dan sesuai dengan selera target *market* yang sudah ditentukan sebelumnya. Penulis melakukan pemasaran dengan cara memanfaatkan iklan yang saat ini ada di Instagram dan menentukan *audience* untuk konten tersebut. Sebelum memulai iklan Sinopsis Creative Space terlebih dahulu memasukan foto-foto produk yang mensehingga konsumen tertarik untuk mengunjungi profil Instagram Sinopsis Creative Space dan melihat produk produk yang lainnya sehingga ada ketertarikan untuk membeli produk yang Sinopsis Creative Space jual.

Strategi pemasaran terdiri dari serangkaian keputusan terintegrasi yang membantu perusahaan membuat pilihan kritis mengenai aktivitas pemasaran di pasar dan segmen tertentu, dengan tujuan untuk menciptakan, mengkomunikasikan, dan memberikan nilai kepada pelanggan sebagai imbalan untuk mencapai keuangan, pasar, dan pasar spesifiknya. tujuan lainnya. (Varadarajan, 2010)

Perusahaan hendaknya mengetahui pasar dimana produk atau jasa yang akan diproduksi dan ditawarkannya (Husein Umar, 2015:58), hal tersebut akan di dilakukan melalui STP marketing (*Segmenting, targeting, positioning*).

Sifat pasar yang heterogen hendaknya membuat perusahaan memilah-milah pasar sehingga membentuk segmen-segmen yang relative homogen. Keputusan pemilihan sasaran yang lebih jelas dilakukan setelahnya di sesuaikan dengan sumber daya perusahaan. Setelah sasaran pasar menjadi lebih terarah, produk hendaknya memiliki posisi yang jelas di pasar.

Sedangkan menurut Barringer dan Ireland (2012: 359), agar sebuah bisnis sukses, perusahaan harus mengenal konsumen mereka dan mengetahui cara mencapai konsumen tersebut. Perusahaan dapat menggunakan tiga langkah untuk menentukan siapa konsumennya. Tiga langkah tersebut meliputi segmentasi pasar, penentuan target pasar dan penciptaan posisi yang unik di dalam target pasar.



Gambar 1 STP Model

1) Segmentasi Pasar

Proses segmentasi atau segmenting menurut Fandy dan Gregorius dalam Ravindra (2017:150) merupakan proses pengelompokan pasar secara keseluruhan

yang heterogen menjadi kelompok-kelompok perilaku dan respon terhadap program pemasaran spesifik. Segmentasi dapat ditinjau berdasarkan aspek segmentasi yaitu segmentasi geografis, demografis, psikologis dan perilaku (Kotler & Keller, 2014:234). Segmentasi geografis memerlukan pembagian pasar menjadi berbagai unit geografis seperti negara, negeri bagian, wilayah kabupaten, kota atau lingkungan sekitar. Segmentasi demografis membagi pasar menjadi kelompok-kelompok berdasarkan usia, ukuran keluarga, siklus hidup keluarga, jenis kelamin, penghasilan, pekerjaan, Pendidikan, agama, ras, generasi, kebangsaan dan kelas sosial. Segmentasi psikologis/kepribadian, gaya hidup atau nilai. Segmentasi perilaku membagi pembeli menjadi beberapa kelompok berdasarkan pengetahuan, sikap, penggunaan, atau respon terhadap sebuah produk.

Segmentasi pasar merupakan langkah pertama dari proses penentuan target pasar. Langkah ini dilakukan dengan cara mempelajari industri jasa tempat perusahaan akan berkompetisi dan juga dengan mengenali target pasar potensial yang ada di industri jasa tersebut. Pasar dapat disegmentasikan berdasarkan berbagai faktor, seperti dengan faktor geografi (kota, provinsi, negara), faktor demografi (umur, jenis kelamin, ukuran keluarga, pendapatan), faktor psikografi (kepribadian, gaya hidup, nilai yang dianut), faktor tingkah laku (manfaat yang dicari, tingkat penggunaan produk, kesetiaan pelanggan), dan faktor jenis produk (dibedakan menurut produk). Pada penelitian ini, secara garis besar, segmen pasar yang akan dituju adalah pencinta kopi di Kota Bandung, Jawa Barat.

2) Target Pasar

Pemilihan target pasar (*segmenting*) dapat diartikan sebagai kegiatan menilai serta memilih satu atau lebih segmen pasar yang akan dimasuki oleh perusahaan (Hari & Hani, 2017:5). Analisis dalam menentukan target pasar yaitu dengan melihat tiga faktor yaitu ukuran dan pertumbuhan segmen, kemenarikan structural segmen, serta sasaran dan sumber daya yang dimiliki perusahaan (Husein Umar, 2015:60).

Setelah perusahaan melakukan segmentasi pasar, langkah selanjutnya adalah menetapkan target pasar. Pada umumnya, perusahaan tidak menargetkan keseluruhan dari sebuah segmen, melainkan menargetkan *niche market* yang ada di dalam segmen tersebut. *Niche market* adalah tempat di dalam segmen pasar yang merepresentasikan kelompok kecil dari konsumen yang memiliki ketertarikan serupa. Pemilihan target pasar juga harus sejalan dengan ide bisnis, latar belakang bisnis dan keterampilan yang dimiliki oleh pendiri dan karyawan bisnis tersebut. Pada penelitian ini target pasar yang akan dituju adalah *niche market* yang terdiri dari masyarakat Pencinta kopi di Kota Bandung, Jawa Barat. Khususnya para pelaku kreatif dengan rentang usia delapan belas sampai lima puluh lima tahun yang berada pada kelompok masyarakat dengan pengeluaran di atas satu juta rupiah per bulan.

3) Posisi Pasar

Faktor posisi (*positioning*) adalah tentang persepsi *brand* dari *customer* yang ditentukan dari berbagai faktor yang berbeda (Tahsina Khan, 2013:62). Kotler & Keller (2014:292) mengemukakan *positioning* merupakan tindakan merancang penawaran dan citra perusahaan agar mendapat tempat khusus dalam pikiran pasar

sasaran. Menurut Umar (2015:61), untuk menentukan posisi pasar terdapat tiga langkah yang dijelaskan sebagai berikut :

- a. Mengidentifikasi keunggulan kompetitif
- b. Memilih keunggulan kompetitif
- c. Mewujudkan dan mengkomunikasikan posisi

Perusahaan membangun posisi mereka di dalam industri jasa dengan tujuan agar perusahaan berbeda dari pesaing yang ada di industry jasa tersebut. Menentukan posisi dari perusahaan dapat didasari dengan misi perusahaan, pendekatan terhadap pasar secara keseluruhan, dan situasi bisnis yang ada di dalam industri. Setelah ketiga proses tersebut dijalankan, perusahaan harus membangun merek bisnis. Merek dari sebuah bisnis seharusnya memiliki arti dalam kehidupan konsumennya. Merek dibangun melalui sejumlah teknik, termasuk iklan, hubungan masyarakat, sponsor, dukungan terhadap gerakan sosial, media sosial dan kinerja yang bagus.

Bauran pemasaran (*marketing mix*) dapat berarti berupa produk, distribusi, promosi, penetapan harga, seseorang, proses, *physical evidence* untuk menghasilkan dan melakukan pertukaran serta mencapai target pasar (Margarita. 2016:26).

Menurut Philip Kotler dan Kevin Lane Keller (2016:665), bauran pemasaran adalah sekumpulan alat pemasaran yang dapat digunakan oleh perusahaan untuk mencapai tujuan pemasarannya dalam pasar sasaran. Marketing Mix merupakan variabel-variabel terkendali (*controllable*) yang dapat digunakan perusahaan untuk

mempengaruhi tanggapan konsumen dari segmen pasar tertentu yang dituju perusahaan. Daryanto (2017:115).

Berdasarkan pendahuluan yang telah dituliskan, maka tujuan dilakukannya penelitian ini adalah untuk menganalisis strategi pemasaran menggunakan metode Marketing Mix 7p. Adapun bauran pemasaran untuk pemasaran barang yang digunakan adalah 7P yaitu :

1) Product (The Services)

Produk jasa merupakan produk yang dapat memberikan manfaat, memenuhi kebutuhan konsumen, dan dapat memuaskan konsumen. Sesungguhnya pelanggan tidak membeli barang atau jasa, tetapi membeli manfaat dari sesuatu yang ditawarkan. Pengertian yang ditawarkan menunjukkan sejumlah manfaat yang didapat oleh konsumen, baik barang atau jasa maupun kombinasinya.

Menurut Philips Kotler dan Kevin Lane Kler (2008:5) produk merupakan elemen-elemen yang utama dan paling penting dalam bauran pemasaran. Bauran produk juga disebut (*produk assortment*) merupakan dari semua kumpulan produk dan barang yang akan ditawarkan di pasar untuk dijual oleh penjual tertentu. dari pendapat diatas maka perusahaan memilih produk apa yang akan dijual dengan keinginan dan permintaan konsumen.

2) Price

Penetapan harga merupakan suatu hal penting Perusahaan akan melakukan hal ini dengan penuh pertimbangan karena penetapan harga akan

dapat mempengaruhi pendapatan total dan biaya. Harga merupakan faktor utama penentu posisi dan harus diputuskan sesuai dengan pasar sasaran, bauran ragam produk, dan pelayanan, serta persaingan.

Dalam jurnal (Utari Wijayanti Rahma Wahdiniwaty, 2017:37) harga produk dan jasa sangat mempengaruhi konsumen dalam pembelian, dengan demikian, penawaran yang kompetitif yang dipilih. perusahaan harus menetapkan harga pada saat pertama kali produk baru itu akan dipasarkan. Keputusan harga harus disesuaikan dengan tujuan pemasaran, saranya berupa untuk bertahan hidup, memaksimalkan laba jangka pendek, memaksimalkan pangsa pasar atau kepemimpinan mutu produk. Ada enam langkah untuk menetapkan harga diantaranya : memilih tujuan penetapan harga, menentukan permintaan, memperkirakan biaya, menganalisis biaya, harga dan penawaran kompetitor, memilih penetapan harga dan memilih harga akhir.

3) Place

Tempat atau lokasi yang strategis akan menjadi salah satu keuntungan bagi perusahaan karena mudah terjangkau oleh konsumen, namun sekaligus juga menjadikan biaya rental atau investasi tempat menjadi semakin mahal. Tingginya biaya lokasi tersebut dapat dikompensasi dengan mengurangi biaya marketing, sebaliknya lokasi yang kurang strategis akan membutuhkan biaya marketing lebih mahal untuk menarik konsumen agar berkunjung. Dekorasi dan desain sering menjadi daya tarik tersendiri bagi para target

konsumen. Kondisi bangunan juga menjadi persyaratan yang memberikan kenyamanan.

Penentuan lokasi merupakan salah satu aspek terpenting yang memenuhi keberhasilan pemasaran dari sebuah usaha, semakin tepat penentuan lokasi usaha yang dipilih maka tingkat penjualan semakin tinggi maka akan berpengaruh terhadap keberhasilan usaha tersebut. Dalam jurnal (Rahma Wahdiniwaty, et al. 2018:42) menyatakan lokasi juga bisa diartikan sebagai tempat melayani konsumen dan untuk menampilkan barang dagangan

4) Promotion

Promosi merupakan suatu aktivitas dan materi yang dalam aplikasinya menggunakan teknik, dibawah pengendalian penjual/produsen, yang dapat mengkomunikasikan informasi persuasif yang menarik tentang produk yang ditawarkan oleh penjual/produsen, baik secara langsung maupun melalui pihak yang dapat mempengaruhi pembelian. Tujuan kegiatan promosi antara lain :

- 1) Mengidentifikasi dan menarik konsumen baru
- 2) Mengkomunikasikan kepada konsumen tentang industri kopi
- 3) Meningkatkan kualitas jasa dan menambah kualitas jasa dari segi tambahan produk sabun
- 4) Menginformasikan kepada konsumen tentang peningkatan kualitas jasa dan promo disetiap tanggal-tanggal merah.
- 5) Mengajak konsumen untuk paham atas jasa perawatan kopi.

- 6) Memasarkan dari media sosial dan media cetak seperti facebook instagram, dll.
- 7) menetapkan harga yang baik dan terjangkau beda dengan kompetitor perawatan/laundry kopi lainnya.

Agar produk cepat dikenal oleh masyarakat dan cepat terjual maka perusahaan perlu melakukan sebuah strategi yang disebut bauran promosi (*promotion mix*) terdapat empat faktor antara lain :

- 1) Periklanan (*advertising*)

Periklanan sangat penting bagi perusahaan untuk mempromosikan produk yang dijual sehingga masyarakat luas tertarik untuk membeli dan menggunakan produk yang ditawarkan.

- 2) Promosi Penjualan (*Sales promotion*)

Kegiatan jangka pendek meningkatkan penjualan suatu produk yang dijual. Adapun kegiatan-kegiatan promosi seperti : pemberian diskon, pemberian kupon, periklanan baik dimedia online atau dimedia cetak dan lain-lain.

- 3) Hubungan Masyarakat (*Public Relation*)

Langkah ini bertujuan agar penjual dan pembeli menjalin hubungan yang baik sehingga perusahaan dapat menghasilkan publisitas yang memuaskan.

- 4) Penjualan Perorangan (*Personal Selling*)

Dimana antara penjual dan calon pembeli saling berkomunikasi secara langsung untuk mempromosikan produk yang dijual sehingga calon pembeli dapat memahami produk yang ditawarkan sehingga pembeli akan mencoba membeli.

5) **People**

People merupakan aset utama dalam industri jasa, terlebih lagi people yang merupakan karyawan dengan performance tinggi. Kebutuhan konsumen terhadap karyawan berkinerja tinggi akan menyebabkan konsumen puas dan loyal. Kemampuan knowledge (pengetahuan) yang baik, akan menjadi kompetensi dasar dalam internal perusahaan dan pencitraan yang baik di luar. Faktor penting lainnya dalam people adalah attitude dan motivation dari karyawan dalam industri jasa. Moment of truth akan terjadi pada saat terjadi kontak antara karyawan dan konsumen. Attitude sangat penting, dapat diaplikasikan dalam berbagai bentuk, seperti penampilan karyawan, suara dalam bicara, body language, ekspresi wajah, dan tutur kata. Sedangkan motivasi karyawan diperlukan untuk mewujudkan penyampaian pesan dan jasa yang ditawarkan pada level yang diekspetasikan.

6) **Process**

Process, mutu layanan jasa sangat bergantung pada proses penyampaian jasa kepada konsumen. Mengingat bahwa penggerak perusahaan jasa adalah karyawan itu sendiri, maka untuk menjamin mutu layanan (quality assurance), seluruh operasional perusahaan harus dijalankan sesuai dengan sistem dan prosedur yang terstandarisasi oleh karyawan yang berkompetensi, berkomitmen, dan loyal terhadap perusahaan tempatnya bekerja.

7) **Physical Evidence**

Building merupakan bagian dari bukti fisik, karakteristik yang menjadi persyaratan yang bernilai tambah bagi konsumen dalam perusahaan jasa yang

memiliki karakter . Perhatian terhadap interior, perlengkapan bangunan, termasuk lightning system, dan tata ruang yang lapang menjadi perhatian penting dan dapat mempengaruhi mood pengunjung. Bangunan harus dapat menciptakan suasana dengan memperhatikan ambience sehingga memberikan pengalaman kepada pengunjung dan dapat membrikan nilai tambah bagi pengunjung, khususnya menjadi syarat utama perusahaan jasa dengan kelas market khusus. Tata letak (layout) itu sangat mempegaruhi peningkatan bisnis/usaha bagi usaha jasa yang saya jalankan yaitu perawatan/laundry kopi hal ini memang sangat menjangkau pasar segala kalangan yang paling penting anak mahasiswa dan anak muda yang menyukai kopi yang sangat bernilai tinggi jadi keberadaan bisnis sangat dibutuhkan oleh para para masyarakat khususnya para pencinta kopi.

2.1.4.5 Perencanaan Operasional

Menurut Haag (2013: 25), bagian perencanaan operasi pada perencanaan bisnis menjelaskan tentang aktivitas harian perusahaan. Perencanaan operasi beragam, tergantung pada tipe bisnis yang dijalankan. Kebutuhan yang berbeda ini sebaiknya diilustrasikan dengan mempertimbangkan bisnis ritel atau manufaktur.

Menurut J.Heizer dan B.Render (2017:80) manajemen operasional adalah bentuk pengelolaan menyeluruh dan optimal pada aspek tenaga kerja, barang – barang (mesin, peralatan, dan bahan mentah), atau faktor produksi lain yang bisa dijadikan produk barang dan jasa yang lazim diperdagangkan, atau pengertian

lainnya yaitu untuk mengatur semua kegiatan produksi berjalan efektif dan efisien untuk tujuan perusahaan.

Barringer (2015:189) mengartikan rencana operasional/produksi sebagai rencana yang menjelaskan garis besar bagaimana usaha akan dijalankan dan bagaimana barang atau jasa akan diproduksi. Perencanaan proses pengelolaan perusahaan berupaya mencapai tingkat produktivitas maksimum dalam hal penggunaan sumber daya perusahaan. Rencana operasional mencakup pengelolaan material, sumber daya perusahaan, dan pemanfaatan teknologi. perencanaan operasional berpengaruh pada kondisi keuangan perusahaan, karena biaya dibutuhkan untuk menghasilkan barang atau jasa menentukan rasio keuntungan terhadap keuntungan perusahaan.

Operasi dari bisnis ritel memiliki konsep yang jelas; perusahaan manufaktur dengan produk yang bersifat teknis operasinya akan lebih kompleks. Bisnis ritel memiliki operasi yang lebih sederhana, seperti membeli produk, memindahkan produk, menyimpan produk, menjual produk, dan juga menyampaikan atau mengirim produk. Untuk bisnis manufaktur, kualitas dan keandalan produk tergantung pada bagaimana produk tersebut dirakit. Untuk kedua tipe bisnis tersebut, ilustrasi akan membantu pembaca untuk mengerti penjelasan dari perencanaan bisnis (Haag, 2013: 25).

Unsur dan aspek produksi atau operasi menurut Suryana (2003:7) yang harus dianalisis adalah sebagai berikut:

- 1) Lokasi Operasi

Lokasi yang dipilih harus paling strategis dan paling efisien baik bagi perusahaan itu sendiri maupun pelanggannya.

2) Volume Operasi

Volume operasi harus relevan dengan potensi pasar atau prediksi permintaan, sehingga tidak terjadi kelebihan dan kekurangan kapasitas.

Volume operasi yang berlebih akan menimbulkan masalah baru dalam penyimpanan yang pada akhirnya akan mempengaruhi harga pokok penjualan.

3) Teknologi dan peralatan

Teknologi dan peralatan harus sesuai dengan perkembangannya saat ini dan masa yang akan datang, serta disesuaikan dengan luas produksi sehingga tidak terjadi kelebihan kapasitas.

4) Bahan baku dan bahan penolong

Bahan baku serta bahan penolong yang diperlukan harus cukup tersedia. Persediaan tersebut disesuaikan dengan kebutuhan, sehingga biaya bahan baku menjadi efisien.

5) Proses Produksi

Proses produksi merupakan mekanisme yang harus dilewati perusahaan untuk dapat menghasilkan produk atau jasa yang akan ditawarkan kepada pasar.

6) Tenaga kerja

Jumlah tenaga kerja yang diperlukan dan bagaimana kualifikasinya harus disesuaikan dengan keperluan jam kerja dan kualifikasi pekerjaan untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut agar efisien.

7) Lay-out

Tata ruang atau letak berbagai fasilitas operasi harus tepat dan prosesnya praktis sehingga efisien.

2.1.4.6 Perencanaan Sumber Daya Manusia

Kesuksesan suatu perusahaan ditunjang oleh sumber daya manusia yang baik. Menurut Kasmir (2016:56) perencanaan sumber daya manusia adalah kegiatan merencanakan jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan sesuai dengan analisis jabatan yang sudah dibuat. Perencanaan tenaga kerja meliputi jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan serta persyaratan yang diinginkan. Hal ini penting agar perusahaan tidak mengalami kekurangan atau kelebihan karyawan.

Perencanaan sumber daya manusia (SDM) merupakan proses yang dilakukan organisasi untuk mendefinisikan berapa banyak karyawan yang dibutuhkan dengan tingkat keahlian dan penalaman tertentu, seperti apa karir karyawan dan apa yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan (Ai Rosita & Falahah, 2017 :26)

Perencanaan sumber daya manusia merupakan suatu kegiatan yang dilakukan untuk memperkirakan kebutuhan sumber daya manusia dalam suatu perusahaan. Perkiraan tentang kebutuhan jumlah tenaga kerja yang diperlukan

perusahaan, dan jumlah orang dibutuhkan untuk melaksanakan kegiatan atau aktivitas tersebut yang didasarkan pada berbagai pertimbangan, antara lain rencana produksi atau jasa yang dihasilkan sesuai dengan jenis atau bidang investasi yang dijalankan.

Aspek sumber daya manusia memegang peranan penting dalam suatu organisasi khususnya perusahaan. Keberhasilan organisasi menurut Deden A. Wahab Sya'roni (2018:152) tidak hanya tergantung pada aspek teknologi, fasilitas dan infrastruktur, tetapi keberhasilan organisasi dilihat dari sumber daya manusia yang menjalankan semuanya.

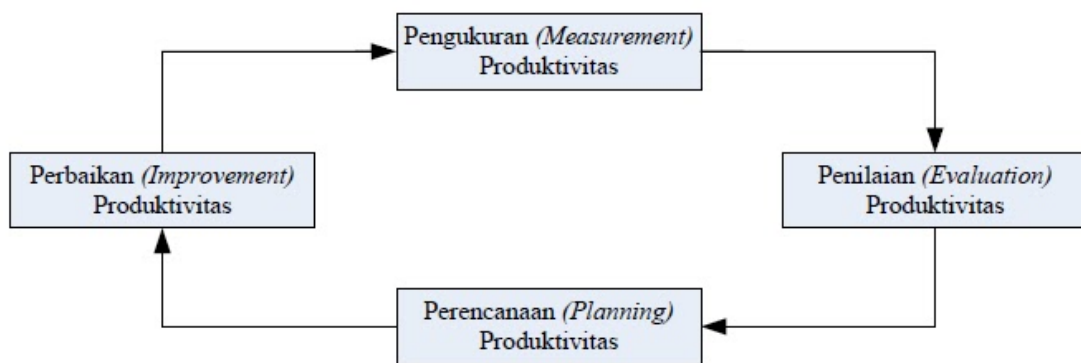
Perencanaan sumber daya manusia menurut Hasibuan (dalam Rilya et al., 2018:1919) merupakan proses peramalan sumber daya manusia dari suatu organisasi di masa depan sehingga berbagai langkah dapat diambil untuk menjamin bahwa kebutuhan dapat dipenuhi. Melalui perencanaan, memungkinkan perusahaan untuk mewujudkan tujuan, meningkatkan keefektifitas, dan daya saing perusahaan di pasar tenaga kerja (Kristiba Koltnerova et al., 2016:66). Perencanaan (*planning*) sumber daya manusia meliputi dan pemilihan sumber daya manusia.

Perencanaan sumber daya manusia (SDM) terdapat analisis pekerjaan *job analysis* menurut Bratton dan Gold (dalam Mangaleswaran & Kirushanthan, 2015:31) terdiri dari mengumpulkan data dan menerapkannya dengan menerapkan deskripsi pekerjaan (*job description*), spesifikasi pekerjaan (*job specification*) dan standar pekerjaan (*job standard*).

Penerapan *job description* meliputi informasi penggambaran secara jelas dari pekerjaan yang harus dilakukan oleh setiap posisi pekerjaan dalam perusahaan.

Penerapan *job specification* meliputi persyaratan yang harus dipenuhi kandidat untuk mengisi sebuah posisi pekerjaan.

Dan aspek produktivitas dari sumber daya manusia perlu diperhatikan dan diatur. Manajemen produktivitas menurut Sumanth (dalam Anton Arulnajah(2017:421) terdiri dari empat fase dalam siklus produktivitas yang merupakan proses yang berkelanjutan.



Tabel 2 Siklus Produktivitas Perencanaan Sumber Daya Manusia

2.1.4.7 Perencanaan Keuangan

Untuk merepresentasikan kesempatan investasi yang baik, barang atau jasa harus menghasilkan keuntungan kompetitif dan memenuhi kebutuhan konsumen tertentu. Adanya kesempatan investasi tersebut tergantung pada tingkat keuntungan yang dapat dicapai dan besarnya investasi yang dibutuhkan untuk merebut kesempatan tersebut. Salah satu bagian penting dalam penyusunan *business plan* adalah penyusunan perencanaan keuangan (*financial planner*). Karena sering kegagalan suatu usaha disebabkan ketidakmampuan dalam mengelola dan

khususnya merencanakan keuangan. Perencanaan keuangan adalah suatu ilmu yang menempatkan kajian tentang keuangan dan menempatkan berbagai atribut keuangan secara terkonsep dan sistematis baik secara jangka pendek maupun jangka panjang. (Fahmi, 2014)

Sonny, S. (2003:22) mengatakan bahwa Rencana keuangan merupakan aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan yang berhubungan dengan cara memperoleh dana, menggunakan dana dan mengelola asset sesuai dengan tujuan perusahaan. Berikut ini adalah ringkasan rencana keuangan yang dibutuhkan oleh Sinopsis Creative Space salah satunya kebutuhan biaya operasional. Dalam menjalankan usaha ini membutuhkan bahan baku dan bahan bahan pembantu untuk pembuatan minuman kopi maupun.

Dalam jurnal Analisis Perhitungan Biaya Relevan Untuk Pesanan Khusus Guna Meningkatkan Laba Perusahaan Kasur “UD Afina Rizki” (Ika Sela Rohana, Siti Sunrowiyati, 2016:233), menyatakan “biaya adalah merupakan objek yang dicatat, digolongkan, sringkas dan disajikan oleh akuntansi biaya. Dalam arti sempit biaya dapat diartikan sebagai pengorbanan sumber ekonomi untuk memperoleh aktiva. Sedangkan dalam arti luas biaya adalah pengorbanan sumber day aekonomi, yang diukur dalam satuan uang yang telah terjadi atau yang kemungkinan akan terjadi atau yang kemungkinan akan terjadi untuk tujuan tertentu”.

Laporan pendapatan atau disebut juga laporan akuntansi, menyediakan informasi penting mengenai kinerja dan sumber keuangan perusahaan. Laporan keuangan utama adalah laporan pendapatan, neraca dan laporan arus kas.

Memahami tujuan dan isi tiap laporan keuangan ini penting Obagi seorang wirausaha, jika ia akan menentukan persyaratan keuangan pendirian perusahaan dan menilai implikasi keuangan bisnis.

Untuk melakukan evaluasi terhadap suatu rencana investasi, perlu melakukan 3 kegiatan pokok yaitu estimasi *cash flow*, estimasi rencana pendapatan yang ingin diperoleh dan evaluasi rencana investasi berdasarkan ukuran-ukuran yang jelas (Rangkuti;2005,204). Kriteria untuk mengukur suatu rencana investasi, yaitu:

1) *Sales (Break Even Point)*

Menurut Simamora (2012:170), *Break-Even Point* (BEP) atau titik impas adalah volume penjualan dimana jumlah pendapatan dan jumlah bebannya sama, tidak ada laba maupun rugi bersih.

Break Event Point (BEP) adalah suatu analisis untuk menentukan dan mencari jumlah barang atau jasa yang harus dijual kepada konsumen pada harga tertentu untuk menutupi biaya-biaya yang timbul serta mendapatkan keuntungan atau profit

$$BEP_{rupiah} = \frac{FC}{1 - \frac{VC}{P}}$$
$$BEP_{unit} = \frac{FC}{P - VC}$$

BEP = Titik impas (Break Event Point)

FC = Biaya tetap (Fixed Cost)

VC = Biaya variabel per unit (Variabel Cost)

P = Harga jual per unit (Price)

S = Jumlah penjualan (Sale)

Rumus Break Even Point (BEP) dalam teknik persamaan menurut Alwi (1994:274)

2) *Profitability Indeks (PI)*

Profitability Indeks adalah rasio antara *Present Value* penerimaan arus kas dan *Present Value* pengeluaran arus kas. Kriteria penerimaan proyek bila PI proyek sama dengan atau lebih besar dari 1. Jika proyek sama dengan atau lebih besar dari 1, artinya PV penerimaan sama dengan atau lebih besar dari PV pengeluaran. Nilai PI atau *profitability index* menunjukkan perbandingan antara nilai *present value* dan penerimaan dengan *present value* dari investasi (Fitra Abdullah: 2015:304). Investasi dinyatakan layak atau menguntungkan jika nilai PI menunjukkan lebih dari satu.

Profitability Index (PI) adalah metode menghitung dengan mencari nilai *present value (PV)* perkiraan arus kas yang akan diterima dari investasi, setelah nilai *present value (PV)* diperoleh setelah itu dibandingkan dengan jumlah nilai investasi proyek tersebut.

$$PI = \frac{PV \text{ Proceed}}{PV \text{ Outlays}}$$

PI = Indeks Profitabilitas (Profitability Index)

PV Proceed = Penjumlahan nilai arus kas sekarang Net Present Value

(NPV) PV Outlays = Initial Cash Operation (Initial Investment)

Profitability Index menurut Bambang Riyanto (2001:126).

3) *Payback Period*

Payback Period adalah suatu periode yang menunjukkan berapa lama modal yang ditanamkan dalam proyek tersebut dalam kembali. Semakin pendek waktu yang diperlukan untuk pengembalian biaya investasi, rencana investasi tersebut semakin menguntungkan. Periode pengambilan (*payback period*) atau dapat juga disingkat PBP merupakan jangka waktu pengambilan dari investasi yang dilakukan.

Menurut Atmaja (2008:132), *Payback Periode* adalah periode waktu yang diperlukan untuk mengembalikan investasi pada proyek. *Payback Period* (PP) adalah jumlah tahun yang dibutuhkan untuk menutupi pengeluaran awal. Dengan kata lain, metode ini merupakan rasio antara *initial cash investment* dengan *cash inflow* nya dan hasilnya ditetapkan dalam satuan waktu. Iini bisa dihitung dengan menerapkan rumus yang sudah ada.

Payback Periode adalah suatu periode yang diperlukan guna menutup kembali pengeluaran investasi (*initial cash investment*) setelah diperhitungkan dengan pajak. (Giatman, 2006) menyebutkan bahwa lamanya periode pengembalian saat kondisi impas (BEP), jika komponen aliran kas bersifat annual.

$$\textit{Payback period} = \frac{I}{Ab} \times 1 \textit{Tahun}$$

I = Nilai investasi

Ab = Kas masuk bersih yang telah di-diskon

4) *Net Present Value* (NPV)

Nilai bersih sekarang (*Net Present Value*) adalah diskon dari besaran manfaat dan biaya untuk mendapatkan manfaat pada saat ini dibandingkan dengan

kemudian. Tingkat diskon biasanya ditetapkan oleh pemerintah dengan memperhatikan biaya-biaya yang dikeluarkan untuk inflasi. Dapat juga diartikan sebagai keuntungan netto dari suatu proyek dikurangi total biaya proyek (Gray, 2002:63). Yang bertepatan dengan waktu evaluasi dilakukan atau disebutkan pada periode tahun ke-0 dalam perhitungan *cash flow* investasi. Suatu *cash flow* investasi tidak selalu dapat diperoleh secara lengkap yang terdiri dari *cash in* dan *cash out*, dapat juga diukur langsung aspek biayanya saja.

Payback Periode merupakan rasio antara *initial cash ratio* dan *cash inflow* yang hasilnya merupakan satuan waktu (Husain Umar, 2000:200).

Manajemen keuangan memiliki fungsi yang penting dalam suatu perusahaan, terdapat tiga fungsi manajemen keuangan yang dikemukakan Sutrisno (2003;5), yaitu sebagai berikut:

1) Keputusan Investasi

Keputusan investasi adalah fungsi manajemen keuangan dalam pengambilan keputusan tentang pengambilan keputusan dan kebijakan berinvestasi, tentang dana investasi yang efisien dan komposisi aset.

2) Keputusan Pendanaan

Keputusan pendanaan adalah fungsi manajemen keuangan dalam pengambilan keputusan tentang pengambilan keputusan dan kebijakan deviden perusahaan, apakah laba perusahaan yang diperoleh ditahan guna pembiayaan investasi di masa mendatang atau dibagikan kepada pemegang saham.

3) Keputusan Manajemen Aset

Keputusan manajemen aset adalah fungsi manajemen keuangan dalam pengambilan keputusan tentang pengambilan keputusan dan kebijakan alokasi dana atau aset perusahaan, komposisi sumber dana yang harus dipertahankan dan penggunaan modal baik yang berasal dari internal maupun eksternal perusahaan.

2.1.4.8 Keunggulan Bersaing

Rothaermel, 2013 (dalam Simon Ramlan Tinambunan 2016:18) menjelaskan bahwa keunggulan bersaing adalah Kemampuan menterjemahkan tujuan akhir dari persaingan bagaimana memperoleh dan mempertahankan keunggulan yang telah disusun dengan menganalisa eksternal dan internal, memformulasi strategi, mengimplementasikan ke dalam sebuah kerangka kerja, sehingga bagaimana strategi yang telah direncanakan tersebut berkompetisi.

Strategi bersaing perusahaan terdiri dari pendekatan bisnis dan inisiatif yang dilakukan untuk menarik pelanggan dan memenuhi harapan mereka, untuk menahan tekanan persaingan dan untuk memperkuat posisi pasarnya. Ini berkaitan dengan rencana tindakan manajemen untuk bersaing dengan sukses dan memberikan nilai unggul kepada pelanggan. Hal ini memungkinkannya untuk membedakan perusahaan dari para pesaingnya (Thompson dan Strickland, 2003:109).

Persaingan memunculkan cara berbeda setiap perusahaan memanfaatkan sumber daya yang dimiliki untuk mencari dan mempertahankan kesuksesan

bisnisnya. Kemampuan pesaing yang memetakan struktur bisnis tidak selalu sama. Kehadiran pesaing baru menimbulkan kekhawatiran pelaku usaha yang ada dalam industri yang sama, karena akan merasa tidak nyaman dan menimbulkan ancaman. Memikirkan bahaya ancaman tersebut maka perusahaan akan menjalankan berbagai pilihan-pilihan untuk dapat unggul dalam persaingan (Magretta dalam Simon Ramlan Tinambunan, 2016:18).

Magretta, (dalam Simon Ramlan Tinambunan,2016:18) menyatakan Nilai nyata dari persaingan bukanlah untuk menghancurkan pesaing akan tetapi bagaimana memperoleh keuntungan. Bersaing demi keuntungan lebih rumit karena melibatkan konsumen yang lebih senang membayar lebih murah dan mendapatkan lebih banyak, bersaing dengan pemasok lebih senang dibayar lebih banyak dan mengirim lebih sedikit, bersaing dengan produsen yang membuat produk sesuai keinginan sendiri dan juga bersaing dengan pesaing yang sudah ada dan ancaman pendatang baru. Persaingan tersebut menjadi penentu struktur industri bekerja menciptakan dan berbagi nilai.

Menurut Porter (2008:261) tujuan persaingan bukan sekedar mengejar yang terbaik, apabila hanya menjadi yang terbaik akan menempatkan semua perusahaan menuju tempat yang sama, perusahaan akan sulit untuk bertahan dalam jangka waktu yang lama dan hanya bersifat sementara karena harus head to head dengan pesaing dan akan saling bertubrukan dan menghancurkan. Tapi persaingan akan menjadi strategis apabila memilih jalan menjadi unik dari perusahaan lain. Nilai menjadi pesaing yang berbeda adalah paling hakiki dari keunggulan kompetitif. Berfokus keuntungan, mampu menghadapi konsumen dengan

kebutuhan yang berbeda, menciptakan inovasi terus menerus yang berdampak positif bagi pertumbuhan profitabilitas perusahaan

Konsep keunggulan bersaing digambarkan oleh Porter dalam (Sunyoto 2015:1) sebagai inti sari dari strategi bersaing. Menurut Porter ada strategi bersaing yang dapat digunakan oleh perusahaan untuk memperoleh keunggulan bersaing ada tiga, yaitu:

- 1) Strategi inovasi, yaitu digunakan untuk mengembangkan produk atau jasa yang berbeda dari pesaing;
- 2) Strategi penurunan biaya, yaitu menekankan pada usaha perusahaan untuk menjadi produsen dengan penawaran harga produk yang rendah;
- 3) Strategi peningkatan mutu, yaitu lebih mengutamakan pada penawaran produk atau jasa yang lebih berkualitas, meskipun produknya sama dengan pesaing.

Keunggulan bersaing yang sudah dicapai suatu perusahaan harus dipertahankan, untuk menjadikan keunggulan bersaing tersebut menjadi keunggulan bersaing yang berkelanjutan. Menurut Barney dan Wright dalam (Sunyoto, 2015:5), ada empat kondisi yang harus dipenuhi sebelum suatu sumber daya dapat disebut sebagai sumber keunggulan bersaing yang berkelanjutan;

- 1) Merupakan sumber daya perusahaan yang sangat berharga (*valuable*), terutama dalam kaitannya dengan kemampuan untuk memanfaatkan kesempatan dan atau menetralkan ancaman dari lingkungan perusahaan;

- 2) Relatif sulit untuk dikembangkan, sehingga menjadi langka di lingkungan kompetitif.
- 3) Sangat sulit untuk ditiru atau diimitasi.
- 4) Tidak dapat dengan mudah digantikan/*subtitude* oleh produk lainnya yang signifikan.

Dalam fokus biaya perusahaan mengusahakan keunggulan biaya dalam segmen sasarannya, sementara dalam fokus diferensiasi perusahaan mengusahakan diferensiasi dalam segmen sasarannya. Perusahaan yang berhasil menciptakan keunggulan bersaing (*competitive advantage*) adalah perusahaan yang menciptakan inovasi dan kreativitas melalui proses inovasi yang efektif dan terencana menurut Gupta dan MacDaniel 2002 dalam Wawan Dhewanto dan kawan-kawan (2014:2).

Inovasi menurut Wawan Dhewanto dan kawan-kawan (2014:3) adalah sebagai kombinasi baru dari faktor-faktor produksi yang dibuat oleh pengusaha dan pemikiran inovasi adalah kekuatan pendorong yang penting (*critical driving force*) dalam pertumbuhan ekonomi. Konsep inovasi Schumpeter melibatkan inovasi produk, inovasi proses, inovasi pasar, penggunaan bahan baku dan mendapatkan bahan baku tersebut dengan cara dan inovasi pada organisasi.

Menurut Kotler dalam Alifuddin dan Mashur (2015:121) mendefinisikan inovasi sebagai sesuatu yang berkenan dengan barang, jasa atau ide yang dirasakan baru oleh seseorang. Menurut Kotler dalam Alifuddin dan Razak (2015:121) perusahaan dalam melakukan inovasi berupa:

- 1) Inovasi Produk (barang, jasa dan ide)
- 2) Inovasi manajemen (proses kerja, proses produksi, keuangan, pemasaran)

Berinovasi bagi seorang wirausahawan merupakan kunci sukses. Inovasi merupakan tindakan kewirausahaan untuk meraih sukses dalam persaingan. Melalui penelitian dan pengembangan (*research and development*) para wirausahawan menemukan kebaruan, kegunaan dan kemudahan sebagai nilai tambah dan daya saing (Yunus; 2013:15).

Dalam setiap bisnis, pasti memiliki kompetisi atau persaingan antar satu bisnis dengan bisnis lainnya. Setiap bisnis harus memiliki strategi dalam menghadapi kompetisi atau persaingan tersebut guna menjadikan bisnis tersebut lebih unggul dibandingkan dengan pesaing yang lain. Berikut adalah strategi Sinopsis Creative Space dalam menghadapi persaingan pasar, yaitu :

1) Strategi Pertumbuhan

Strategi pertumbuhan yang dimaksud yaitu secara konsisten memperkenalkan inovasi atau produk baru dari Sinopsis Creative Space. Sinopsis Creative Space dituntut untuk terus melakukan modifikasi dan inovasi agar dapat meningkatkan loyalitas konsumen yang sudah ada, selain itu untuk dapat menjangkau *market* baru yang lebih luas.

2) Strategi Harga

Strategi harga ini juga merupakan salah satu strategi yang diterapkan pada bisnis Sinopsis Creative Space, dimana kami ingin menjangkau lebih luas pasar anak muda dan milenial dengan menerapkan strategi harga *low-cost* pada produk Sinopsis Creative Space, meskipun menerapkan strategi

low-cost, Sinopsis Creative Space tetap memberikan bahan – bahan berkualitas untuk menghasilkan produk yang terjangkau dan berkualitas.

2.1.5 Analisis Lingkungan Bisnis

Lingkungan bisnis adalah berbagai kondisi atau kekuatan yang mempengaruhi fungsi bisnis baik yang berada di luar atau di dalam organisasi. Dalam David & David (2017:33), mengatakan bahwa dalam lingkungan bisnis saat ini satu-satunya hal yang konstan adalah perubahan. Menurutnya, organisasi yang berhasil dapat mengelola perubahan dengan efektif dan mampu bertahan dalam menghadapi berbagai faktor yang merusak persaingan. Dalam merancang strategi bisnis, perusahaan harus mempertimbangkan perubahan yang terjadi dalam lingkungan bisnis agar dapat bertahan dalam persaingan. Perusahaan yang mampu beradaptasi dengan perubahan tidak hanya bertahan dalam tekanan tetapi juga dapat memanfaatkan situasi dalam lingkungan bisnis untuk tetap berkembang. Analisis lingkungan bisnis memungkinkan hal tersebut karena organisasi dapat memahami berbagai fungsi bisnis yang berada di luar atau di dalam organisasi (lingkungannya dengan baik. Analisis yang tepat membantu perusahaan mengambil keuntungan dari peluang yang ada dan mengantisipasi ancaman yang dapat merugikan. Dengan begitu, perusahaan dapat mengambil keputusan yang lebih baik berdasarkan rancangan strategi sesuai dengan analisis lingkungan bisnis.

R.A. Supriono (2010: 46-47) mengatakan bahwa ada beberapa faktor yang menyebabkan bahwa analisis faktor lingkungan adalah suatu yang penting, yaitu sebagai berikut:

- 1) Faktor lingkungan yang berubah sangat cepat dan bersifat dinamis sehingga yang harus dilakukan adalah perusahaan harus peka terhadap perubahan lingkungan.
- 2) Lingkungan perlu diselidiki oleh para pimpinan perusahaan, yaitu:
 - 1) Menentukan faktor-faktor yang berada di dalam perusahaan yang dianggap dapat mengancam strategi dan pencapaian tujuan perusahaan.
 - 2) Menentukan faktor-faktor yang berada di luar perusahaan yang dianggap dapat mengancam strategi dan pencapaian tujuan perusahaan.
- 3) Perusahaan yang melakukan analisis secara sistematis dianggap lebih efektif dibandingkan dengan perusahaan yang tidak melakukannya.

Di poin nomor 2 dikatakan bahwa faktor-faktor yang berada di dalam maupun di luar perusahaan perlu di analisis tujuannya agar meminimalisir dan mengantisipasi ancaman serta kerugian yang mungkin di masa yang akan datang akan terjadi di perusahaan. Berikut adalah analisis faktor secara internal maupun eksternal.

1) Lingkungan eksternal

Lingkungan eksternal merupakan hal yang meliputi kondisi diluar perusahaan dan mempengaruhi kualitas perusahaan. Viljoen (dalam Moeljadi, 1998:28) menjelaskan bahwa lingkungan eksternal sering disebut sebagai eksternal *opportunities* dan *Threats*, mencakup *political, social, technological,*

economic, geographic, customers, suppliers, competitors, creditors dan *labours*. Menurut Glueck (1998:28) menjelaskan bahwa “lingkungan ini dapat disebut sebagai faktor-faktor diluar perusahaan yang dapat menjadi peluang atau ancaman.” Sementara itu, Griffin dan Ebert (2010:46) mengatakan bahwa lingkungan eksternal adalah segala sesuatu diluar batas-batas organisasi yang mungkin saja mempengaruhi organisasi. Oleh karena itu, dengan adanya pemimpin atau manajer diharapkan dapat memahami kondisi lingkungan sehingga dapat bersaing dengan kompetitor yang ada. Dalam menjalankan bisnis pada bidang jasa pembuatan buket dan *hampers*, menggunakan media sosial merupakan hal yang dilakukan agar dapat bersaing dan mengikuti setiap perkembangan yang sedang terjadi di masyarakat, terutama di Bandung. Melakukannya konsep ATM (Amati Tiru dan Modifikasi) pada kompetitor agar dapat membuat portofolio produk yang lebih beragam dan menarik perhatian pembeli.

Faktor lingkungan eksternal dapat subjektif karena setiap manajerial dapat memandang pada faktor-faktor luar yang berbeda. Faktor yang dianalisis merupakan faktor eksternal yang sangat mempengaruhi perkembangan perusahaan. Secara garis besar lingkungan eksternal perusahaan dibagi menjadi dua, yaitu lingkungan makro dan mikro, (Nilasari, 2014: 2-4).

Jadi, dapat diartikan bahwa lingkungan eksternal merupakan salah satu faktor yang berada diluar perusahaan tetapi memiliki pengaruh terhadap kegiatan di perusahaan.

2) Lingkungan internal

Menurut Herry Achmad dan Djaslim Saladin (2010:49) mengatakan “lingkungan internal adalah para pelaku yang secara langsung terlibat dan berkaitan langsung dengan lingkungan perusahaan, yang mempengaruhi perusahaan.” Rahayu Puji Suci (2008:337) menegaskan, “yang dimaksud dengan secara internal adalah lingkungan perusahaan atau organisasi perusahaan itu sendiri beserta elemen- elemen yang ada didalamnya.” Wispandono (2010:155) mengatakan “lingkungan internal adalah lingkungan organisasi yang ada di suatu organisasi. Analisis ini ditujukan untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan organisasi dibanding dengan para pesaing.” Untuk itu, dengan adanya pendapat-pendapat yang dikemukakan oleh para ahli dapat disimpulkan bahwa lingkungan internal adalah suatu organisasi atau individu yang terlibat langsung didalam perusahaan dan mempunyai pengaruh terhadap perusahaan, baik secara langsung maupun tidak langsung. Berikut merupakan faktor- faktor internal bisnis:

- 1) Keuangan perusahaan
- 2) Sumber daya bahan baku
- 3) Sumber daya manusia
- 4) Perencanaan strategi dan pemasaran produk
- 5) Struktur infrastruktur dan operasional

Hal-hal diatas memiliki pengaruh yang akan berdampak besar pada perusahaan. Dalam menjalankan bisnis di bidang jasa pembuatan buket dan hampers, kualitas tampilan dan bahan-bahan yang digunakan dari produk yang dibuat menjadi keunikan dan daya tarik tersendiri. Dengan mendapatkan bahan

baku dari supplier kami dapat menekan biaya produksi, sumber daya manusia yang mumpuni dan memiliki kekreatifan dapat membuat produk menjadi unik (memiliki ciri khas produk), dengan begitu perencanaan strategi bisnis dapat dilakukan dengan semaksimal mungkin.

Dengan adanya lingkungan eksternal dan internal data-data yang ada dapat dijadikan analisis untuk mengetahui apakah lingkungan yang mempengaruhi dan terlibat langsung dengan perusahaan sudah cukup baik sehingga dapat menghasilkan keuntungan bagi perusahaan atau malah faktor-faktor tersebut menjadi suatu ancaman bagi perusahaan sehingga perusahaan tidak dapat bersaing dengan kompetitor sejenis. Oleh sebab itu, analisis lingkungan sangatlah penting didalam suatu bisnis karena selain dapat melihat ancaman dapat juga melihat suatu peluang untuk perusahaan.

2.1.5.1 Teknik Analisis Business

Dengan memiliki model bisnis, pengusaha dapat melihat peluang maupun ancaman yang ada dimasa yang akan datang atau dengan kata lain dapat diprediksi menggunakan model bisnis. Oleh karena itu, model bisnis sangat membantu pengusaha dalam membuat keputusan dengan tujuan untuk meningkatkan peluang keberhasilan (Silvana, Jasmina, 2012:449-465). Banyak metode yang dapat digunakan untuk memprediksi suatu bisnis salah satunya adalah menggunakan *Business Model Canvas*. Ostelwalder, Pigneur dan Tucci (2005:6) mendefinisikan *business* dan *model* yaitu *business*

merupakan suatu kegiatan yang mengadakan barang atau jasa yang melibatkan keuangan, aspek komersial dan industri sedangkan *model* adalah deskripsi yang dibuat secara sederhana dari sebuah entitas yang kompleks atau dibuat dari suatu proses. *Business Model Canvas* merupakan salah satu alat yang paling sering digunakan karena desain yang dibuat cukup sederhana dan komprehensif sehingga semua orang dapat memahami dan membuat *Business Model Canvas*. Di dalam *Business Model Canvas* terdapat beberapa elemen-elemen untuk dilengkapi yaitu: *customer segments*, *value propositions*, *channels*, *customer relationships*, *revenue streams*, *key resources*, *key activities*, *key partnerships*, *cost structure* (Osterwalder & Pigneur, 2010:10). Berikut adalah penjelasan dari elemen-elemen yang sudah disebutkan:

1. *Customer Segments*

Menurut Osterwalder dan Pigneur (2010:20) yang dimaksud dengan “*customer segments* adalah kelompok orang atau organisasi yang ingin dijangkau atau dilayani oleh perusahaan.” Sehingga dapat diartikan sebagai orang atau kelompok yang memiliki peluang untuk berkontribusi untuk meningkatkan laba dari perusahaan. Menurut Osterwalder dan Pigneur (2010:20) “*customer segments* memiliki jenis yaitu *mass market* (pasar terbuka), *niche market* (pasar khusus), *segmented* (pasar segmentasi), *diversified* (diversifikasi pasar), *multi-sided platforms* (multi pasar).

2) *Value Propositions*

Menurut Osterwalder dan Pigneur (2010:20) *Value Propositions* adalah suatu kesatuan yang terdiri dari produk dan jasa yang didalamnya terdapat suatu nilai keunggulan untuk segmen pelanggan tertentu. Sehingga dapat diartikan bahwa *value propositions* merupakan hal-hal yang menjadi nilai tambah atau keunggulan yang dimiliki oleh perusahaan yang dapat memberikan kepuasan kepada pelanggan. Berikut adalah hal-hal yang termasuk kedalam *value propositions*:

1) *Newness*

Hal ini merupakan sesuatu yang baru yang tidak pernah dirasakan oleh pelanggan karena perusahaan-perusahaan yang sudah ada sebelumnya belum pernah menawarkan pengalaman yang sama. Contohnya adalah dengan menambahkan teknologi sehingga mempermudah konsumen untuk membeli produk atau jasa yang ditawarkan.

2) *Performances*

Hal ini adalah sesuatu yang ditawarkan oleh perusahaan untuk meningkatkan performa perusahaan sehingga menjadi lebih baik lagi.

3) *Costumization*

Hal ini adalah sesuatu yang ditawarkan oleh perusahaan dengan tujuan agar konsumen dapat menentukan sendiri jenis produk atau jasa apa yang diinginkan oleh konsumen.

4) *Getting the job done*

Dalam hal ini perusahaan diminta oleh konsumen untuk membuatkan suatu produk yang sama dengan produk yang sudah dijual di pasaran. Dalam hal ini, perusahaan bisa menggunakan bahan baku yang berbeda sehingga harga yang akan ditawarkan akan lebih murah.

5) *Design*

Dalam hal ini perusahaan menawarkan desain yang unik dan menonjol sehingga berbeda dari yang lain.

6) *Brand*

Perusahaan sudah memiliki merek yang terkenal sehingga ketika konsumen menggunakan produk tersebut tercipta kebanggaan tersendiri.

7) *Price*

Perusahaan menawarkan harga yang lebih murah dengan kualitas yang sama kepada konsumen.

8) *Cost reduction*

Dalam hal ini perusahaan membantu konsumen mengurangi biaya anggaran konsumen.

9) *Risk reduction*

Perusahaan menawarkan hal-hal yang dapat mengurangi risiko pelanggan.

10) *Accessibility*

Perusahaan menawarkan hal yang dapat mempermudah konsumen untuk mendapatkan sesuatu yang belum didapatkan oleh konsumen.

11) *Convenience/usability*

Hal-hal yang dilakukan oleh perusahaan bertujuan untuk membuat nyaman konsumen dan membuat konsumen merasa mudah dalam menggunakan produk atau jasa yang perusahaan tawarkan.

2. *Channels*

Menurut Osterwalder dan Pigneur (2010:20) *channels* adalah bagaimana perusahaan dapat berkomunikasi dan menjangkau *customer segment* sehingga *value proposition* perusahaan dapat tersampaikan.

3. *Customer relationship*

Menurut Osterwalder dan Pigneur (2010:20) mengatakan bahwa *customer relationship* adalah tentang bagaimana perusahaan membangun komunikasi dengan konsumen.

4. *Revenue streams*

Menurut Osterwalder dan Pigneur (2010:30) mengatakan “*revenue stream* adalah pemasukan atau pendapatan yang diterima oleh perusahaan yang biasanya diterima dari pelanggan karena telah berhasil menyampaikan *value propositions* perusahaan.”

5. *Key resources*

Menurut Osterwalder dan Pigneur (2010:34) mengatakan “*key resources* adalah aset- aset yang dimiliki oleh perusahaan. Ada beberapa jenis yang

termasuk kedalam *key resources* yaitu *human resource, physical, financial* dan *intellectual.*”

6. *Key activities*

Menurut Osterwalder dan Pigneur (2010:36) mengatakan “*key activities* adalah hal- hal yang menjelaskan kegiatan penting yang harus dilakukan oleh perusahaan untuk membuat model bisnis maupun untuk memproduksi suatu barang atau jasa.”

7. *Key partnership*

Key partnership adalah organisasi atau orang yang memiliki kerjasama dengan perusahaan sehingga membantu perusahaan untuk membuat bisnis model yang baik.

8. *Cost structure*

Cost structure adalah penjelasan mengenai biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan dalam membuat model bisnisnya.

Selain *Business Model Canvas, experimentation* juga dapat dijadikan alat untuk mengetahui apa saja yang dibutuhkan oleh target pasar yang sudah ditentukan oleh perusahaan sebelum menciptakan suatu produk. Hasan Alwi (2005:290) menjelaskan bahwa, “metode eksperimen yakni percobaan yang sistematis dan terencana untuk membuktikan kebenaran akan suatu teori.” Selain itu, “metode eksperimen juga dapat digunakan untuk mencari pengaruh perlakuan terhadap yang lain dalam kondisi yang terkontrol.” (Sugiyono, 2011:72). Dari penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa metode eksperimen dapat dilakukan untuk

membuktikan apakah dengan memberikan perlakuan khusus dapat berpengaruh terhadap subjek penelitian.

Menurut Ary (1985) bahwa metode eksperimen memiliki tiga karakteristik yaitu:

1) Variabel bebas yang dimanipulasi

Tindakan yang dilakukan oleh peneliti dengan cara memanipulasi suatu variabel yang berdasarkan pertimbangan ilmiah dan dapat dipertanggungjawabkan.

2) Variabel lain yang berpengaruh dikontrol agar tetap konstan

Upaya yang dilakukan oleh peneliti dengan cara mengontrol untuk menghilangkan pengaruh variabel lain selain variabel independent atau variabel yang seharusnya mempengaruhi kinerja pada variabel terikat.

3) Observasi langsung oleh peneliti

Peneliti mendatangi langsung ke objek penelitian sehingga peneliti dapat melihat kegiatan yang sedang dilakukan.

Selain itu didalam bisnis terdapat *Business Performance Indicator*. Menurut Banerjee dan Buoti (2012: 37-56), *Business Performance Indicator* merupakan ukuran berskala dan kuantitatif yang digunakan untuk mengevaluasi kinerja organisasi dengan tujuan mencapai target yang dimiliki oleh suatu organisasi.

2.1.6 Analisis Lingkungan Makro

Lingkungan bisnis terdiri atas lingkungan makro dan lingkungan mikro. Lingkungan makro menjelaskan tentang keadaan luar atau eksternal

dari sebuah bisnis. Keadaan tersebut bisa dilihat dari politik di suatu negara maupun perekonomiannya, regulasi dari pemerintahan suatu negara, ataupun keadaan sosial yang salah satunya membahas laju pertumbuhan penduduk di suatu daerah. Dalam menganalisis lingkungan makro bisa memakai *PESTLE analysis*.

Selain itu, lingkungan lainnya adalah lingkungan mikro. Pada lingkungan makro, pembahasan yang dilakukan adalah keadaan perusahaan itu dari dalam. Seperti pembahasan kekuatan dan kelemahan perusahaan tersebut. Dan menjelaskan keadaan industri dari perusahaan tersebut. Pengaruh kedua faktor tersebut akan menentukan pengembangan bisnis strategis dan akan membantu dalam mengidentifikasi peluang potensial dan ancaman dalam bisnis.

Penulis menganalisa lingkungan makro dari Sinopsis Creative Space menggunakan analisis *PESTLE analysis* dan *SWOT analysis*. Kedua analisis tersebut dapat dipakai oleh Sinopsis Creative Space dalam melaksanakan strategi bisnis dan memproyeksikan keadaan eksternal kedepannya. Selain itu, *PESTLE analysis* dapat memberikan wawasan kepada perusahaan berupa hal apa saja yang harus dilakukan dalam menghadapi temuannya.

Philip Kotler (2010:64) berpendapat bahwa “dalam situasi global yang berubah cepat, perusahaan harus memantau enam kekuatan utama yaitu lingkungan demografi, ekonomi, sosial-budaya, alam, teknologi dan politik-hukum.” Dengan demikian, hal-hal yang menjadi kekuatan dalam lingkungan makro dapat dijelaskan sebagai berikut:

2.1.7.1 PESTLE Analysis

1) Politik

Keadaan politik khususnya di Indonesia bisa dilihat dari beberapa kategori yang ada, seperti tingkat korupsi, Indeks Demokrasi Indonesia, dan tingkat kestabilan politik serta keamanan Indonesia. Tingkat korupsi pada pemerintahan di Indonesia pada tahun 2018, berada di peringkat 89 dari 180 dengan nilai 38/100 (Transparency International, 2018). Pada tahun 2019, tingkat korupsi di Indonesia naik dua poin dari tahun sebelumnya, menjadi 40/100, dan berada di peringkat 85 dari 180 negara (Transparency International, 2019). Hal ini menunjukkan adanya peningkatan dalam memberantas korupsi. Meskipun demikian, dari data tersebut dapat dikatakan tingkat korupsi pemerintahan di Indonesia masih tinggi.

Pada tahun 2019, Indeks Demokrasi Indonesia mencapai 74,92. Angka ini mencatatkan kenaikan sebesar 2,53 poin dari tahun sebelumnya yang sebesar 72,39 (dataBoks). Dengan begitu, kinerja demokrasi di negara Indonesia berada dalam skala sedang. Akan tetapi, menurut the global economy, tingkat kestabilan politik di Indonesia pada tahun 2018 -0,53. Padahal, pada tahun sebelumnya sebesar -0,5 dan di tahun 2016 sebesar, -0,37. Angka tersebut menunjukkan masih buruknya kestabilan politik di negara ini (The Global Economy, 2019)

Pemerintah menentukan pajak dan subsidi serta tarif impor memengaruhi baik langsung maupun tidak langsung terhadap kompetisi lingkungan bisnis dan dapat menguragi/memotong *the nature of your business*.

2) Ekonomi

Pada tahun 2018, Gross Domestic Product negara Indonesia sebesar \$1,042 triliun (World Bank, 2019), dan pada tahun 2019, GDP Indonesia mencapai \$1,119 triliun (World Bank, 2020). Dengan begitu, menunjukkan pendapatan masyarakat di Indonesia terus bertambah. Dan GDP-PPP perkapitanya tahun 2017 sebesar \$13.176 (Statistics Times, 2019), di tahun 2018 terdapat kenaikan menjadi sebesar \$13.234, begitu juga dengan di tahun 2019 menjadi \$13.998 (The Global Economy, 2019) (Statistics Times, 2020). Dengan begitu pangsa pasar konsumsi untuk Indonesia akan semakin besar setiap tahunnya dilihat dari data diatas. Tetapi pada tahun 2020, akibat adanya pandemic ini, diproyeksikan GDP dan GDP-PPP per kapita akan berkurang secara pandemi. Seperti yang diungkapkan (Trading Economics, 2019), bahwa GDP pada tahun 2020 sebesar USD 970 miliar. Dan untuk GDP-PPP per kapita hanya mencapai USD 9980 di akhir 2020.

Meskipun demikian, pada tahun 2019 rasio gini Indonesia sebesar 0,382, angka tersebut menurut dari tahun lalu yang sebesar 0,389. Hal ini menunjukkan daya beli masyarakat yang tinggi tetapi di satu sisi

tingkat kesenjangan masyarakat Dan tingkat pengangguran terbuka di Indonesia per agustus 2018 sebesar 5,34% (BPS Indonesia, 2018). Dan di tahun 2019 berkurang menjadi 5,28%. Tetapi di tahun 2020, dikarenakan adanya pandemi covid-19 terjadi perkiraan peningkatan tingkat pengangguran terbuka sebesar 8,1%-9,2%. Dan hal inilah yang bisa menyebabkan berkurangnya pendapatan masyarakat di 94andemic94 dan daya beli masyarakat (Thomas, 2020).

Faktor-faktor penting yang mempengaruhi bisnis adalah stabilitas ekonomi pajak, simpanan masyarakat, depresiasi, pasar tenaga kerja, pembetulan ekonomi mikro, infrastruktur politik eksternal (seperti, *trade policy*, strategi pengembangan ekspor dan lain-lain). Tapi faktor yang perlu di perhatikan yaitu faktor yang mempengaruhi biaya produksi (harga pemasok dan kompetitor serta *fiscal* pemerintah dan *monetary*) dan konsidi pasar produk dan jasa yang diproduksi.

3) Sosial

Populasi di Indonesia sebesar 270,625,568 jiwa pada tahun 2019, serta yang hidup di area perkotaan sebesar 150,900,390 atau separuh dari total populasinya tinggal di wilayah perkotaan. Serta kepadatan penduduk rata-ratanya adalah sekitar 151 jiwa per Km². Di tahun yang sama, populasi di Kota Bandung sebesar 2,5 juta jiwa. Populasi di Kabupaten Bandung dan Kabupaten Bandung Barat pun mencapai 3,7 juta jiwa dan 2,5 juta jiwa. Serta Kota Cimahi sebesar 601.500 jiwa.

Dengan begitu populasi di area Bandung Raya sebesar 9,3 juta jiwa (BPS, 2019).

Pertumbuhan penduduk Indonesia dari tahun 2018 hingga 2019 sebesar 1,10%. Selain itu, median age-nya sebesar 28,8 dan merupakan usia yang sangat produktif serta terbilang cukup muda. Dan untuk populasi usia produktif sebesar 136.183 jiwa per februari 2019, dan bisa dikatakan bahwa kurang lebih 50% populasi Indonesia berada di usia produktif

Pengaruh sosial untuk perusahaan adalah perbedayaan budaya, gaya hidup konsumen, dimana keduanya memiliki pengaruh terhadap permintaan produk atau servis yang produksi.

4) Teknologi

Pengguna internet Indonesia sudah mencapai 171,17 juta jiwa atau 64,8% dari total populasi Indonesia (APJII, 2017). Selain itu, pada tahun 2019, proyek untuk mengembangkan infrastruktur internet yaitu *Palapa Ring* selesai. *Palapa Ring* yang membangun jaringan optic bawah laut maupun darat dan menghubungkan antar daerah di Indonesia untuk internet yang lebih baik dan cepat (Indonesia Investment, 2018), akan membawa dampak positif bagi pertumbuhan bisnis terkhusus yang berbasis *online* atau dependensi internet yang tinggi, serta sangat bagus sebagai penunjang kemajuan teknologi. Dan memudahkan masyarakat untuk bertransaksi dan berbelanja secara online.

Kesempatan dalam teknologi termasuk ancaman dan peluang dalam bisnis. Ancaman menjadi risiko yang di ambil perusahaan ketika menginvestasikan sejumlah uang untuk R dan D dengan tidak adanya jaminan bahwa teknologi akan diterima. Peluang diperoleh ketika teknologi membawa perusahaan untuk bertahan dalam waktu yang lama dalam tantangan berkompetisi.

5) Environment

Indonesia merupakan negara panghasil sampah kedua terbesar di dunia. Angka polusi sampah ini mencapai 3.22 juta metrik ton per tahun (Binus, 2019:1). Selain itu, *greenhouse* gas ke-empat terbesar pada tahun 2015. Hal ini disebabkan oleh penggunaan bahan bakar fosil seperti minyak dan batu bara sebesar 66,5% dan penggundulan hutan serta kebakaran di lahan gambut (Dunne, 2019). *Climate change* pun menjadi isu yang membuat khawatir masyarakat dunia tidak terkecuali masyarakat Indonesia, untuk mencegah *climate change*, salah satu usaha pemerintah Indonesia adalah dengan mengeluarkan dan memperbaharui peraturan AMDAL. Di dalam peraturan tersebut dapat dilihat bahwa aktifitas pada pembangunan yang dilakukan oleh perusahaan memiliki dampak yang jelas terhadap lingkungan, selain itu limbah yang dihasilkan harus dikelola dan dibuang sesuai dengan peraturan AMDAL tersebut. Hal positif yang terjadi yaitu masyarakat di Indonesia semakin peduli dengan lingkungan, dapat dilihat dengan mulainya pengurangan penggunaan

dan barang-barang sekali pakai, disertai dengan begitu banyak bisnis yang mengikuti langkah untuk mengurangi pemakaian barang sekali pakai. Tetapi di sisi lain, Indonesia telah kehilangan area hutan sebesar 25.6Mha dari tahun 2001-2018 (Vox, 2018). Serta di Indonesia sendiri terdapat daerah-daerah yang mulai mengalami krisis air bersih

6) Legal

Pemerintah telah mengeluarkan peraturan tentang perlindungan hak kekayaan intelektual yang tertuang pada UU no 28 tahun 2014. Hal ini dapat menjamin masyarakatnya dalam melakukan proteksi terhadap bisnis yang telah dibuat dan perusahaan pun dapat terlindungi juga untuk brand, produk dan bahkan rahasia resepnya.

Dalam pasal 4 Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 Tentang Perseroan Terbatas, dijelaskan bahwa setiap perusahaan harus, mentaati anggaran dasar perseroan, dan ketentuan peraturan perundang-undangan lain, tidak mengurangi kewajiban setiap perseroan untuk mentaati asas itikad baik, asas kepatutan, asas kepatuhan, dan prinsip Tata Kelola Perseroan yang baik dalam menjalankan perusahaan. Dan aturan tersebut membuat setiap perusahaan yang ada di Indonesia untuk transparan.

Beberapa isu penting yang termasuk dalam persoalan legalisasi adalah *trade practice*, perpajakan, pembangunan regulasi, registrasi bisnis, kebutuhan untuk pembuatan laporan ke pemerintah, obligasi,

keinginan pemegang saham, pekerja, risiko kesehatan dan keselamatan.

2.1.7 Studi Kelayakan Bisnis

Studi kelayakan merupakan kegiatan menganalisis, melakukan pengkajian dan meneliti berbagai aspek untuk suatu proyek yang akan dilaksanakan atau telah dilaksanakan sehingga dapat memberikan keputusan kelayakan proyek ditinjau dari manfaat baik dari sisi *financia benefit* maupun *social benefit* (Efin & Yosep, 2017: 13-14). Studi kelayakan bisnis adalah suatu kegiatan yang mempelajari secara mendalam tentang suatu usaha atau bisnis yang akan dijalankan dalam rangka menentukan layak atau tidak usaha tersebut dijalankan (Wandi & Herman, 2017:20). Aspek yang dijadikan pertimbangan di dalam studi kelayakan misalnya aspek pasar, aspek teknik, aspek sumber daya manusia, aspek keuangan dan lainnya.

Terdapat lima tujuan dari studi kelayakan bisnis menurut Kasmir (2013:263) yaitu sebagai berikut :

- 1) Menghindari resiko kerugian
- 2) Memudahkan perencanaan
- 3) Memudahkan pelaksanaan pekerjaan
- 4) Memudahkan pengawasan

Pengertian studi kelayakan usaha adalah “Suatu kegiatan yang mempelajari secara mendalam tentang suatu kegiatan atau usaha yang akan dijalankan, dalam rangka menentukan layak atau tidak usaha tersebut dijalankan.” Kasmir dan Jafkar, (2004:10)

Dalam menjalankan sebuah usaha dapat dinyatakan layak atau pun tidak untuk dijalani setelah dikaji melalui studi kelayakan usaha. Dalam penelitian tersebut meliputi bermacam jenis aspek mulai dari hukum, sosial ekonomi dan budaya, keuangan, pasar dan pemasaran, teknis dan teknologi, maupun sumber daya manusia dan organisasi.

Studi kelayakan usaha (*Business Feasibility Study*) atau disebut dengan analisis proyek usaha adalah sebuah penelitian tentang layak atau tidaknya sebuah usaha atau usaha yang dilakukan dengan menguntungkan secara terus menerus. Studi kelayakan bisnis ini pada dasarnya menceritakan berbagai konsep dasar yang berhubungan dengan keputusan dan proses pemilihan suatu proyek usaha agar mampu memberikan manfaat yang ekonomis dan sosial sepanjang waktu.

Berdasarkan Studi ini pertimbangan-pertimbangan ekonomis dan teknis sangat penting sebab akan dijadikan sebagai dasar implementasi sebuah kegiatan. Dari hasil studi kelayakan bisnis/usaha pada prinsipnya bisa dimanfaatkan antara lain sebagai berikut :

- 1) Dalam merintis usaha atau usaha baru, contohnya membuka toko, membangun pabrik, mendirikan sebuah perusahaan jasa dan membuka usaha dagang

- 2) Mengembangkan usaha atau usaha yang sudah berjalan, contohnya untuk menambah kapasitas perusahaan, memperluas skala usaha, mengganti peralatan dengan peralatan mesin baru, memperluas cakupan usaha.

Sebelum kita mengerti secara mendalam apa yang dimaksud dengan studi kelayakan bisnis serta kegiatan apa saja yang dilakukan dalam studi kelayakan bisnis, maka ada baiknya terlebih dahulu kita mengetahui pengertian investasi, jenis-jenis investasi dan kegiatan dalam investasi serta pengertian proyek dan bisnis.

Dalam buku Studi Kelayakan Bisnis (Kasmir dan Jakfar, 2009:4), Menurut William F.S, Investasi adalah mengorbankan dollar sekarang untuk dollar dimasa yang akan datang. Dari pengertian ini terkandung dua hal penting dalam investasi, yaitu resiko dan tenggang waktu. Mengorbankan uang artinya menanamkan sejumlah dana dalam suatu usaha saat sekarang atau saat investasi dimulai. Kemudian mengharapkan pengembalian investasi dengan disertai tingkat keuntungan yang diharapkan dimasa yang akan datang (dalam waktu tertentu).

Investasi dapat dilakukan dalam berbagai bidang usaha, oleh karena itu investasi dibagi beberapa jenis. Dalam prakteknya jenis investasi dibagi dua macam, yaitu:

- 1) Investasi nyata (*real investments*)

Investasi nyata merupakan investasi yang dibuat dalam harta tetap (*fixed asset*) seperti tanah, bangunan peralatan atau mesin-mesin.

2) Investasi finansial (*financial investment*)

Investasi finansial merupakan investasi dalam bentuk kontrak kerja, pembelian saham, obligasi atau surat-surat berharga lainnya seperti sertifikat deposito.

Investasi dapat pula diartikan penanaman modal dalam suatu kegiatan yang memiliki jangka waktu relatif panjang dalam berbagai bidang usaha. Penanaman modal yang ditanamkan dalam arti sempit berupa proyek tertentu baik bersifat fisik atau nonfisik, seperti proyek pendirian pabrik, jalan, jembatan dan proyek penelitian.

Secara umum pengertian proyek adalah kegiatan yang melibatkan berbagai sumber daya yang terhimpun dalam suatu organisasi dalam jangka waktu tertentu untuk melakukan kegiatan yang telah ditetapkan sebelumnya demi tercapainya tujuan. Kegiatan proyek biasanya dilakukan untuk berbagai bidang, antara lain:

1) Pembangunan fasilitas baru

Merupakan kegiatan yang benar-benar baru dan belum pernah ada sebelumnya, sehingga ada penambahan usaha baru.

2) Perbaikan fasilitas yang sudah ada

Merupakan kelanjutan dari usaha yang sudah ada sebelumnya, artinya kegiatan sudah ada sebelumnya namun perlu dilakukan tambahan atau perbaikan sesuai yang diinginkan.

3) Penelitian dan pengembangan

Merupakan kegiatan penelitian yang dilakukan untuk suatu fenomena

yang muncul di masyarakat, lalu dikembangkan sedemikian rupa sesuai dengan tujuan yang diharapkan.

Dalam prakteknya, timbulnya suatu proyek disebabkan oleh berbagai faktor, antara lain:

1) Adanya permintaan pasar

Artinya ada suatu kebutuhan dan keinginan dalam masyarakat yang harus disediakan. Hal ini disebabkan karena jenis karena jenis produk yang tersedia belum mencukupi atau memang belum ada sama sekali.

2) Untuk meningkatkan kualitas produk

Bagi perusahaan tertentu proyek dilakukan dalam rangka peningkatan kualitas suatu produk. Hal ini dilakukan karena tingginya tingkat persaingan yang ada.

3) Kegiatan pemerintah

Merupakan kehendak pemerintah dalam rangka memenuhi kebutuhan masyarakat atas suatu produk atau jasa, sehingga perlu disediakan berbagai produk melalui proyek-proyek tertentu.

Kemudian pengertian bisnis adalah kegiatan atau usaha yang dilakukan untuk memperoleh keuntungan sesuai dengan tujuan dan target yang di inginkan dalam berbagai bidang baik jumlah maupun waktu. (Kasmir dan Jakfar, 2009:5).

Keuntungan merupakan tujuan utama dalam dunia bisnis, terutama bagi pemilik bisnis baik jangka pendek maupun jangka panjang. Bentuk keuntungan

yang di harapkan lebih banyak dalam bentuk finansial. Besarnya keuntungan telah ditetapkan sesuai target yang diinginkan dan sesuai dengan batas waktu.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pengertian studi kelayakan bisnis adalah suatu kegiatan yang mempelajari secara mendalam tentang suatu usaha atau bisnis yang akan dijalankan dalam rangka menentukan layak atau tidak usaha tersebut dijalankan.

Untuk menentukan layak atau tidaknya suatu usaha dapat dilihat dari berbagai aspek. Setiap aspek untuk bisa dikatakan layak harus memiliki suatu standar nilai tertentu, namun penilaian tak hanya dilakukan pada salah satu aspek saja. Penilaian untuk menentukan kelayakan harus didasarkan kepada seluruh aspek.

Aspek-aspek yang dinilai dalam studi kelayakan bisnis meliputi aspek hukum, aspek pasar, aspek finansial, aspek teknik, aspek manajemen dan aspek lingkungan. Untuk menilai semua aspek ini perlu dibentuk semacam tim yang terdiri dari orang-orang yang berasal dari berbagai bidang keahlian. (Kasmir dan Jakfar, 2009:7).

Rangkuti (2012:7) mengatakan bahwa ide kelayakan bisnis dan investasi adalah kelayakan tentang dapat tidaknya suatu proyek dilaksanakan. Dimana proyek yang dianalisis berupa proyek bisnis atau proyek investasi dengan tujuan separuh bisnis dan separuh sosial, seperti proyek investasi pembangunan jalan tol, kawasan industri, terminal serta berbagai proyek lainnya. Sementara itu, menurut Suliyanto (2010:3), ide kelayakan bisnis adalah penelitian yang dilakukan dengan tujuan untuk memutuskan apakah ide bisnis tersebut layak atau tidak. Sebuah ide

bisnis dinyatakan layak untuk dilaksanakan jika ide tersebut dapat memberikan manfaat yang lebih besar bagi semua pihak dibandingkan dampak negatif yang ditimbulkan. Jadi, dari kedua pendapat para ahli dapat disimpulkan bahwa ide bisnis dapat dikatakan layak jika setiap ide bisnis yang diciptakan harus diuji terlebih dahulu apakah bisnis tersebut dapat menjadi salah satu hal yang bermanfaat bagi masyarakat dan perusahaan atau malah menimbulkan dampak negatif bagi masyarakat dan perusahaan. Menurut Kasmir dan Jakfar (2012:7), kelayakan bisnis memiliki tujuan untuk menghindari resiko kerugian dalam mewujudkan ide bisnis tentu terdapat risiko di kemudian hari sehingga dengan adanya uji kelayakan bisnis tujuannya adalah untuk meminimalkan risiko yang kita tidak inginkan. Selanjutnya, menurut Suliyanto (2010:9) bahwa ada beberapa aspek yang perlu diperhatikan dalam kelayakan bisnis yaitu:

- 1) Aspek hukum.

Aspek ini adalah aspek yang menganalisis pelaku bisnis dalam bidang hukum seperti perizinan dan dokumen-dokumen legal lainnya. Salah satu aspek yang harus dicek dalam melakukan studi kelayakan adalah aspek legal atau legal. Ini melibatkan semua hal yang berkaitan dengan legalitas atau persyaratan hukum dalam mendirikan perusahaan.

Dari segi hukum, pokok-pokok yang akan dianalisis adalah izin lokasi, surat tanda daftar perusahaan, NPWP, akta pendirian perusahaan notaris, izin usaha perdagangan (SIUP), dll.

2) Aspek lingkungan.

Aspek ini menganalisis apakah bisnis yang dijalankan sudah sesuai dengan lingkungan sekitar atau tidak dan apakah bisnis yang dijalankan memberikan dampak positif bagi lingkungan atau tidak.

3) Aspek pasar dan pemasaran.

Dalam hal ini menganalisis apakah bisnis tersebut sudah memiliki potensi pasar yang nantinya dapat dijadikan bahan untuk membuat strategi pemasaran. Pemasaran dan pemasaran adalah aspek dasar yang harus diperiksa dalam studi kelayakan. Analisis yang dilakukan di area ini akan menjawab pertanyaan apakah produk perusahaan memiliki peluang pasar.

Untuk menjawab pertanyaan tersebut, beberapa hal yang harus diperhatikan yaitu potensi pasar, jumlah konsumen, daya beli masyarakat, segmentasi, persaingan industri, dll.

4) Aspek teknis dan teknologi.

Dalam hal ini apakah bisnis yang dijalankan sudah memiliki cukup kesiapan teknis dan teknologi.

5) Aspek manajemen dan sumber daya manusia.

Dalam hal ini menganalisis tahap- tahap pelaksanaan bisnis dan kesiapan tenaga kerja. Studi kelayakan juga memasukkan aspek manajemen sebagai

aspek dasar yang akan dianalisis. Aspek ini erat kaitannya dengan operasional, pengembangan dan pengembangan perusahaan. Di antara semua aspek yang dianalisis, ingkup pengelolaannya sangat luas.

Hal ini dikarenakan segala sesuatu yang berhubungan dengan operasional perusahaan termasuk dalam aspek manajemen dari manajemen sumber daya hingga keuangan perusahaan.

6) Aspek keuangan.

Dalam hal ini menganalisis biaya investasi dan modal kerja serta tingkat pengembalian investasi dari bisnis yang akan dijalankan. agi beberapa perusahaan, modal merupakan barang utama yang harus dimiliki sebelum pendirian perusahaan. Oleh karena itu, aspek finansial menjadi faktor yang menentukan kelancaran bisnis di masa depan. Apabila ingin membuat rencana bisnis yang matang, dan harus membuat anggaran biaya.

Guna mempermudah seluruh proses penganggaran dan perencanaan keuangan bisnis, sehingga dapat mencoba menggunakan *software* akuntansi yang sesuai dengan proses bisnis yang direncanakan

2.1.7.1 Tujuan Studi Kelayakan Bisnis

Sebelumnya telah dibahas, mengapa perlu adanya studi kelayakan sebelum suatu usaha atau proyek dijalankan. Intinya agar apabila usaha atau proyek tersebut dijalankan tidak sia-sia atau dengan kata lain tidak membuang uang, tenaga atau pikiran secara percuma serta tidak akan menimbulkan masalah yang tidak perlu dimasa yang akan datang. Bahkan dengan adanya usaha atau proyek akan dapat berbagi keuntungan serta manfaat kepada berbagai pihak. Paling tidak ada lima tujuan mengapa sebelum suatu usaha atau proyek dijalankan perlu dilakukan studi kelayakan, yaitu:

1) Menghindari resiko kerugian

Untuk mengatasi resiko kerugian dimasa yang akan datang, karena dimasa yang akan datang ada semacam kondisi ketidakpastian. Dalam hal ini fungsi studi kelayakan adalah untuk meminimalkan resiko yang tidak diinginkan baik resiko yang dapat kita kendalikan maupun yang tidak dapat dikendalikan.

Meminimalkan resiko yang dapat dikendalikan maupun yang tidak dapat dikendalikan. Hal ini karena segala hal yang akan datang tidak dapat diprediksi, sehingga perlu untuk melakukan analisis studi kelayakan untuk memperkecil resiko

2) Memudahkan perencanaan

Jika kita sudah dapat meramalkan apa yang akan terjadi dimasa yang akan datang, maka akan mempermudah kita dalam melakukan perencanaan. Perencanaan meliputi berapa jumlah dana yang diperlukan,

kapan usaha atau proyek dijalankan di mana lokasi proyek dibangun, siapa yang akan melaksanakannya, bagaimana cara menjalankannya berapa besar keuntungan yang akan diperoleh serta bagaimana cara mengawasi apabila terjadi penyimpangan. Yang jelas dalam perencanaan sudah dapat jadwal pelaksanaan usaha mulai dari usaha dijalankan sampai waktu tertentu.

Dengan adanya studi ke depannya, maka mempermudah perencanaan. Perencanaan yang meliputi besarnya modal, waktu pelaksanaan, lokasi, cara pelaksanaan, banyaknya keuntungan dan manfaat serta cara memonitor jika terjadi penyimpangan.

3) Memudahkan pelaksanaan pekerjaan

Dengan adanya berbagai rencana yang sudah disusun akan sangat memudahkan pelaksanaan bisnis. Para pelaksana yang mengerjakan bisnis tersebut telah memiliki pedoman yang harus dikerjakan. Kemudian pengerjaan usaha dapat dijalankan secara sistematis.

Perencanaan yang disusun dapat mempermudah penerapannya, proses bisnis yang dilakukan secara tersusun membuat setiap orang dalam bisnis mempunyai pedoman dan tetap fokus pada tujuan, lalu rencana bisnis dapat tercapai sesuai dengan apa yang di rencanakan.

4) Memudahkan pengawasan

Dengan telah melaksanakan suatu usaha atau proyek sesuai dengan rencana yang disusun, maka akan memudahkan perusahaan untuk melakukan pengawasan terhadap jalannya usaha. Pengawasan ini perlu

dilakukan agar pelaksanaan usaha tidak melenceng dari rencana yang telah disusun.

5) Memudahkan pengendalian

Jika dalam pelaksanaan pekerjaan telah dilakukan pengawasan, maka apabila terjadi suatu penyimpangan akan mudah terdeteksi, sehingga akan bisa dilakukan pengendalian atas penyimpangan tersebut. Tujuan pengendalian adalah untuk mengebalikan pelaksanaan pekerjaan yang melenceng ke lintasan kerja sebenarnya, sehingga pada akhirnya tujuan perusahaan akan tercapai.

2.1.8 Analisis Lingkungan Industri

Menurut Hitt, Ireland & Hoskisson (2001:50) mengatakan bahwa lingkungan industri adalah faktor-faktor ancaman dari pelaku bisnis baru, *supplier*, konsumen, produk pengganti dan intensitas persaingan diantara pesaing yang lain dan secara langsung mempengaruhi perusahaan dan tindakan serta tanggapan kompetitifnya. Dalam hal ini, hal-hal yang disebutkan diatas memiliki hubungan dengan laba potensi industri. Jika suatu perusahaan mempunyai pengaruh yang besar terhadap suatu industri artinya, perusahaan tersebut memiliki peluang untuk menghasilkan laba yang lebih besar atau bahkan diatas rata-rata. Pendetang baru akan mempunyai ambisi untuk merebut mangsa pasar yang sudah ada tetapi dengan adanya perusahaan yang sudah mendominasi didalam suatu industri juga dapat menjadi suatu ancaman bagi pendatang baru karena terkadang konsumen yang sudah mempercayai suatu produk atau jasa jarang yang akan berpindah kecuali produk pendatang baru tersebut memiliki

perbedaan yang lebih unggul dibandingkan dengan perusahaan yang sudah ada contohnya dengan menambahkan teknologi yang dapat mempermudah konsumen. Menurut Pearce dan Robinson (2008:13) mengatakan bahwa ada enam faktor utama yang dapat menjadi hambatan untuk masuknya pendatang baru yaitu skala ekonomi, diferensiasi produk, persyaratan modal, kerugian biaya yang tidak dipengaruhi oleh ukuran perusahaan, akses terhadap saluran distribusi dan kebijakan pemerintah.

Sebuah bisnis tidak dapat dipisahkan dari lingkungan industri di mana organisasi yang menjalankan bisnis tersebut berada. Dalam Hitt, et.al (2001:104) mengartikan lingkungan industri sebagai serangkaian faktor-faktor ancaman dari pelaku bisnis baru, *supplier*, pembeli produk pengganti, dan intensitas persaingan di antara para pesaing yang secara langsung mempengaruhi perusahaan dan tindakan serta tanggapan kompetitifnya. Nurseto (2012:15) berpendapat bahwa secara keseluruhan, interaksi di antara lima faktor ini menentukan laba potensi industri. Analisis lingkungan industri membantu organisasi memahami berbagai faktor ancaman dan mengambil keputusan penting untuk keberlangsungan organisasi. Dengan adanya analisis tersebut, perusahaan dapat memutuskan tindakan yang harus dilakukan untuk bertahan dan memperoleh keberhasilan dalam persaingan di industri.

Hunger dan Wheelen (2011:16) berpendapat bahwa cara agar memenangkan setiap persaingan yaitu dengan cara menciptakan strategi untuk bersaing. Tujuan akhir dari strategi bersaing adalah untuk menanggulangi kekuatan lingkungan demi kepentingan perusahaan. Dengan demikian, menganalisis lingkungan industri sangatlah penting tujuannya adalah untuk mengetahui bagaimana kondisi didalam industri yang akan perusahaan masuki selain itu, kedepannya perusahaan akan

mengetahui strategi apa yang akan diambil agar bisa dengan mudah memasuki industri tersebut atau dapat bertahan di industri tersebut dan tentu tidak kalah saing dengan perusahaan-perusahaan yang sebelumnya sudah lebih dulu masuk kedalam industri tersebut. Michael Porter (2007:16) berpendapat bahwa inti dari perumusan strategi bersaing adalah menghubungkan perusahaan dengan lingkungannya. Banyak cara untuk menganalisa lingkungan industri salah satunya adalah dengan teori Michael Porter atau yang biasa dikenal sebagai *Porter's Five Forces*.

Lingkungan industri menjadi aspek yang perlu diperhatikan dalam Analisa kelayakan bisnis. Aktivitas pertama yang dilakukan yaitu melalui environment scanning yang merupakan suatu rangkaian aktivitas bisnis yang kompleks yang membutuhkan perhatian, keterampilan dan keahlian (Onodugo et al., 2013:1). Aspek yang diperhatikan di dalam aktivitas environmental scanning terdiri dari faktor internal dan eksternal.

Faktor internal dapat dikendalikan pelaku kegiatan dalam suatu organisasi, sehingga dapat diarahkan sesuai dengan keinginan perusahaan atau organisasi (Dewi & Yenny, 2018:181). Kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*) menjadi perhatian utama yang dipertimbangkan dari faktor internal.

Faktor eksternal merupakan faktor yang kekuatannya berasal dari luar perusahaan atau organisasi yang memiliki potensi untuk mempengaruhi kinerja perusahaan. Peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threat*) menjadi perhatian utama yang dipertimbangkan dari faktor eksternal.

Identifikasi SWOT menghasilkan poin-poin untuk pembuatan IFAS (*Internal Factors Analysis Summary*) dan EFAS (*External Factors Analysis Summary*). Nilai IFAS dan EFAS menurut Wiagustini dan Permatawati dalam Diana & Abdrizal (2017:240) penting diketahui sebagai dasar perusahaan untuk menjalankan strategi bisnis yang sesuai dengan kondisi perusahaan. Herman Soetogo et al. (2015:88) mengemukakan IFAS dan EFAS merupakan alat untuk merumuskan formulasi strategies ketika faktor internal dan eksternal sama-sama diperlakukan sebagai faktor independent yang mempengaruhi system dengan cara berbeda. SFAS (*Strategic Factor Analysis Summary*) merangkum hasil IFAS dan EFAS yaitu berupa kekuatan, peluang dan ancaman menjadi hanya sekitar sepuluh faktor saja (Abdul Rauf, 2014:430)

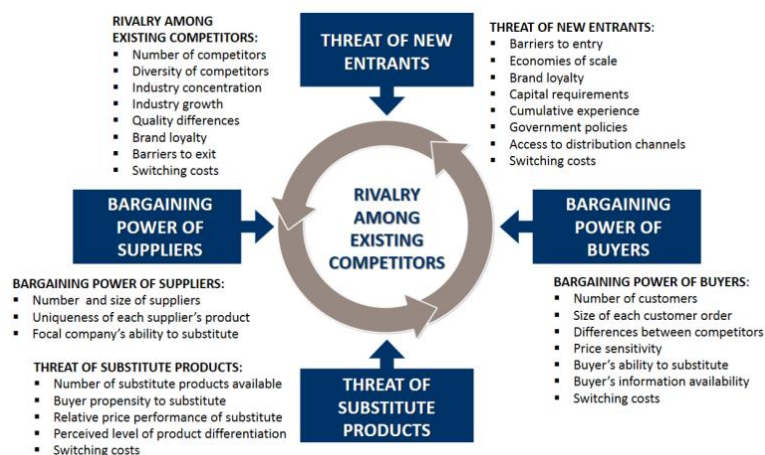
Pada analisis lingkungan industri, penulis memakai *SWOT Analysis* dan *Porter's five forces model*. Kedua analisis tersebut membantu mengidentifikasi keadaan perusahaan dan wawasan akan industri ini.

2.1.8.1 Porter's Five Forces Model

Model *Five Forces Porter* adalah alat manajemen yang ampuh untuk menganalisis profitabilitas dan daya tarik industri saat ini dengan menggunakan perspektif luar ke dalam. Dalam beberapa dekade terakhir, model tersebut telah menuai beberapa kritik karena perkembangan ekonomi Internet. Karena semakin pentingnya Digitalisasi, Globalisasi dan Deregulasi, struktur industri 'Ekonomi Lama' berubah secara fundamental. 'Ekonomi Baru' tidak dapat dibandingkan dengan 'Ekonomi Lama', yang

merupakan dasar dari model Lima Kekuatan. Lebih dari dekade terakhir telah menunjukkan bahwa Teknologi Informasi menjadi semakin penting.

Saat ini Teknologi adalah salah satu penggerak terpenting untuk perubahan dan tidak hanya penting untuk implementasi perubahan. Hasil tinjauan pustaka kritis ini menunjukkan bahwa tiga kekuatan baru mengubah struktur industri tetapi tidak merestrukturisasi model. *Five Forces Porter* tidak bisa dianggap ketinggalan jaman. Ide dasar bahwa setiap perusahaan beroperasi dalam jaringan Pembeli, Pemasok, Pengganti, Peserta Baru, dan Pesaing masih berlaku. Tiga kekuatan baru hanya mempengaruhi masing- masing dari Lima Kekuatan. Contohnya adalah bahwa Daya Tawar Pembeli meningkat karena akses ke lebih banyak informasi karena Internet. Lebih jauh lagi, Ancaman Pendatang Baru menurun karena perusahaan harus melakukan investasi tinggi dalam Teknologi yang memiliki efek jera pada pendatang baru yang potensial di pasar.



Gambar 2 Porter's Five Forces Model

Porter 5 forces merupakan suatu model yang diciptakan oleh Michael Porter, seorang ahli dan professor di Harvard University pada tahun 1979 yang bertujuan untuk menggambarkan kerangka sebagai analisis pengembangan suatu bisnis (Rainer, Prince, Cegielski. Introduction to Information System. 2015:6). Hal ini

dapat digunakan untuk bisnis yang besar maupun kecil dan bisnis yang sudah berjalan maupun baru akan dimulai. Berikut dari kerangka *Porter's 5 Forces* :

1) Bargaining Power of Buyers/ Buyer's Power

Pada bagian ini akan fokus di analisis pembeli. Pembeli tentunya memegang peranan besar dalam kegiatan jual-beli, tetapi ada kondisi dimana pembeli hanya bisa membeli produk pada perusahaan ini (menggambarkan *High Buyers' Power*), ada pula jika pembeli mempunyai banyak pilihan untuk membeli produk yang sama di produk perusahaan lain karena memiliki banyak jenis dipasaran (menggambarkan *High Buyers' Power*). *Customer loyalty* juga termasuk dalam dalam sisi ini. Pembeli yang sudah loyal tentu akan sepenuhnya melakukan jual-beli hanya produk tersebut, akan menciptakan kondisi *Low Buyers' Power*.

Beberapa faktor yang dapat meningkatkan kekuatan tawar pembeli antara lain : Proporsi pembeli besar, biaya beralih ke produk lain relatif kecil, pembeli tidak peduli dengan kualitas produk industri, tidak ada atau sedikit diferensiasi produk, pembeli memiliki informasi yang lengkap (Kuncoro, 2006:29).

Pembelian yang dilakukan oleh konsumen dapat mempengaruhi kompetisi di dalam pasar pasalnya sebagian orang terkadang berpikir bahwa produk yang memiliki daya jual tinggi adalah produk yang kualitasnya baik.

2) Bargaining Power of Suppliers/ Supplier's Power

Pada bagian ini akan menganalisis supplier untuk mengetahui seberapa besar perusahaan membutuhkan atau ketergantungan pada suppliernya. Seperti ada bahan baku yang dapat dibeli dengan supplier mana saja (menggambarkan *Low Supplier' Power*). Ada pula bahan baku yang hanya bisa dibeli oleh supplier tertentu atau dalam konteks perusahaan besar tentunya sudah mempunyai kerjasama dengan supplier tertentu dengan harga yang berbeda dari pasaran karena produksi skala besar. Jika ada masalah dengan supplier tersebut maka akan membuat proses produksi terhambat karena sudah tergantung dengan *supplier* tersebut (menggambarkan *High Supplier' Power*).

Faktor-faktor yang menentukan kuat tidaknya daya tawar yang dimiliki oleh pemasok antara lain : industri pemasok didominasi hanya oleh sedikit perusahaan, produk pemasok hanya memiliki sedikit pengganti barang substitusi, Pembeli bukanlah pelanggan penting pemasok, dan produk pemasok adalah produk vital bagi pembeli. Diferensiasi produk pemasok, biaya konversi produk pemasok tinggi, dan pemasok menimbulkan ancaman integrasi ke depan yang kuat (Kuncoro, 2006:29).

Hal ini adalah faktor yang berasal dari pemasok bahan baku perusahaan, kualitas bahan yang akan diolah menjadi sebuah produk tergantung dari bahan baku.

3) Thread of New Entrants

Pada bagian ini akan menganalisis *awareness, New Entrants* yang dimaksud adalah individu atau kelompok yang membuat bisnis sama seperti yang sudah ada. Dimana kondisi sebuah bisnis baru yang sedang *booming* semakin bertambah di pasaran karena membuat bisnis seperti itu cukup mudah (hal ini menggambarkan *High Thread of New Entrants*). Selain itu ada kondisi dimana sebuah bisnis hanya bisa dilakukan oleh perusahaan tertentu. Ada berbagai macam faktor yang memiliki resiko terlalu tinggi, sehingga perlunya tingkat keahlian yang tinggi. (menggambarkan *Low Thread of New Entrants*)

Faktor-faktor yang mampu menghambat masuknya pesaing atau pendatang baru meliputi : skala ekonomi, diferensiasi produk, identitas merek, biaya pengalihan, kebutuhan modal, akses terhadap distribusi, kebijakan pemerintah (Kuncoro, 2006:27).

Ini adalah hal-hal yang dapat menjadi penghalang ketika perusahaan akan masuk ke industri yang diinginkan. Banyak hal yang dapat menjadi penghalang masuk salah satunya faktor produk atau jasa yang ditawarkan sudah sesuai dengan kebutuhan konsumen dan faktor formal seperti memiliki perijinan yang dapat mempermudah perusahaan melakukan strategi.

4) Threat of Substitute Product or Services

Menganalisis tentang pengganti atau substitute dari produk yang dihasilkan oleh perusahaan. Sebuah produk maupun jasa, apakah dapat

memungkinkan untuk digantikan dengan yang lain atau tidak. Dalam hal ini, pengganti adalah barang atau jasa yang berbeda tetapi dapat mengisi ketidakhadiran barang atau jasa utama yang dibutuhkan.

Faktor – factor yang menentukan tingkat ancaman produk alternatif meliputi: nilai guna atau harga relatif dalam kinerja produk alternatif, biaya beralih ke produk alternatif dan kecenderungan pembeli untuk mengganti produk. (Kuncoro, 2006:27)

Hal ini merupakan benda pengganti yang sejenis dengan produk yang dimiliki oleh perusahaan sehingga ada peluang bagi perusahaan ini untuk menjadi pengganti barang bagi konsumen.

Produk substitusi yang perlu diperhatikan memiliki kriteria: memiliki tren membaiknya kinerja harga dibandingkan dengan dengan produk industri tersebut dan produk substitusi tersebut diproduksi oleh industri yang memperoleh laba tinggi.

5) Rivalry Among Existing Competitor

Analisis sudah diliat pada *scope* yang lebih dibatasi, yaitu pesaing dalam industri atau pasar yang sama. Dalam sebuah pasar, pasti ada beberapa produk atau jasa sejenis yang bersaing mendapatkan pelanggan. Tinggi rendahnya persaingan yang akan dianalisis, persaingan tentu akan tinggi jika ada banyak perusahaan dalam industri yang sama, tetapi ada pula perusahaan yang menguasai sebuah industri.

Faktor yang memengaruhi intensitas persaingan dalam sebuah industri meliputi : pertumbuhan industri, diferensiasi produk, identitas merek, biaya pengalihan ke barang lain, informasi yang kompleks, keberagaman pesaing, halangan keluar (Kuncoro, 2006:26).

Hal ini merupakan faktor-faktor yang menjadi keunggulan bagi perusahaan lain sehingga dapat memicu persaingan antara perusahaan satu dengan yang lainnya. Hal ini dapat juga dikaitkan dengan inovasi perusahaan.

Sejumlah faktor yang dikemukakan oleh Pearce and Robinson (2008:21) dalam Nurseto (2012) sebagai berikut: ada banyak pesaing atau pesaing yang ada memiliki ukuran dan kekuatan yang hampir sama, pertumbuhan industri lambat sehingga mempercepat perebutan pangsa pasar yang melibatkan anggota-anggota yang ingin melakukan ekspansi, produk atau jasa yang ditawarkan kurang memiliki diferensiasi (perbedaan) atau biaya menukar, yang dapat mengunci pembeli dan melindungi perusahaan agar pelanggannya tidak direbut oleh pesaingnya, biaya tetap tinggi atau produknya tidak tahan lama, sehingga menimbulkan dorongan yang kuat untuk memotong harga, kapasitas biasanya ditambah dalam jumlah besar, hambatan untuk keluar sangat tinggi, para pesaing memiliki strategi, asal, dan kepribadian yang beragam.

2.1.8.2 Strength Weakness Opportunity (SWOT)

SWOT adalah sebuah analisa yang dicetuskan oleh Albert Humprey pada dasawarsa 1960-1970an. Analisa ini merupakan sebuah akronim dari huruf awalnya

yaitu *Strenghts* (kekuatan), *Weaknesses* (kelemahan), *Opportunity* (kesempatan) dan *Threat* (Ancaman). Dalam metode SWOT dapat melihat suatu topik atau permasalahan dari 4 sisi yang berbeda dan hasil dari SWOT ini biasanya adalah dapat suatu arahan atau rekomendasi untuk mempertahankan kekuatan dan menambah keuntungan dari peluang yang ada, mengurangi kekuarangan dan menghindari ancaman. SWOT akan membantu suatu bisnis kita untuk melihat sisi yang terlupakan atau tidak terlihat selama ini.

Maksud dari SWOT, atau kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman, analisis, adalah untuk mengidentifikasi, kekuatan internal dan peluang eksternal yang dapat dimanfaatkan organisasi untuk mencapai tujuannya, sementara juga berusaha untuk mengurangi kelemahan internal dan ancaman eksternal (Lewis and Littler, 1997)

Freddy Rangkuti (2014:19) menjelaskan bahwa analisis SWOT merupakan identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strengths*) dan peluang (*Opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weaknesses*) dan ancaman (*Threats*).

Menurut Osterwalder dan Yves Pigneur (2012:216) Analisi SWOT dalam bisnis model canvas memberikan empat prespektif (kekuatan, kelemahan, peluang, serta ancaman) untuk menilai elemen-elemen suatu model bisnis.

Sedangkan bisnis model kanvas memberikan fokus yang diperlukan untuk sebuah diskusi terstruktur yang nantinya digunakan untuk mengambil keputusan dan inovasi di sekitar model bisnis.

Analisis SWOT dalam konteks strategi bertujuan untuk mengetahui bagaimana kondisi yang ada dalam perusahaan, dalam hal ini kondisi internal didalam menjalankan kegiatan usahanya. Kemudian analisis SWOT ini bertujuan juga untuk mengetahui bagaimana sesungguhnya kondisi eksternal yang dihadapi perusahaan nantinya, sehingga perusahaan dapat memaksimalkan kelebihan faktor internalnya untuk menghadapi kondisi eksternal yang ada.

Dalam jurnal Perancangan Usaha Modal Dan Perumusan Strategi Untuk Meningkatkan Daya Saing Insutri Batik Pamekasa (Narto, Indung Sudarso, Lukmandono : 2017-259), rangkuti mengemukakan Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. SWOT ini didasarkan pada logika yang menerangkan bahwa suatu perusahaan harus memaksimalkan kekuatan dan peluang, serta meminimalkan kekurangan dan ancaman yang dimiliki perusahaan.

Tabel 3 Analisis SWOT



Sumber : Osterwalder dan Yves Pigneur , 2012

Analisis SWOT kemudian digunakan dalam empat untuk mengambil keuntungan strategi (Wehrich, 1989:9-11): menggunakan kekuatan untuk mengambil keuntungan dari peluang (SO), untuk mengurangi kemungkinan dan dampak ancaman (ST), menggunakan peluang untuk mengatasi kelemahan (WO) dan sadar akan keterbatasan itu muncul dari kombinasi kelemahan dan ancaman (WT). Strategi disajikan dalam matriks yang disebut TOWS matrix (Wehrich, 1989), yang memungkinkan seseorang untuk memvisualkan interaksi antara faktor internal dan eksternal. Analisis SWOT telah terbukti menjadi alat yang bermanfaat. Kekuatannya muncul dari kesederhanaan penggunaannya dan dari kemampuan beradaptasi untuk berbagai situasi (Impoinvil et Al., 2017; Vonk et al., 2007., 2009). (2013:886)

Menurut Rangkuti (2014:83) bahwa alat yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategis perusahaan ialah matrik SWOT. Matrik ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan agar dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Matrik ini dapat menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategis Empat kemungkinan alternatif strategi yang dapat disusun yaitu seperti diagram berikut :

Tabel 4 Matrik EFAS IFAS

	IFAS	<u>Strengths (S)</u> Daftar semua kekuatan yang dimiliki	<u>Weakness (W)</u> Daftar semua kelemahan yang dimiliki
EFAS			
<u>Opportunities (O)</u> Daftar semua peluang yang dapat diidentifikasi		<u>STRATEGI SO</u> strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	<u>STRATEGI WO</u> strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
<u>Threats (T)</u> Daftar semua ancaman yang dapat diidentifikasi		<u>STRATEGI ST</u> strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	<u>STRATEGI WT</u> strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

- 1) Strategi SO Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar – besarnya.
- 2) Strategi ST Ini adalah strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman.
- 3) Strategi WO Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.
- 4) Strategi WT Strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.

SWOT hanya menggambarkan situasi yang terjadi bukan sebagai pemecahan masalah, sehingga dapat diartikan sebagai berikut:

- 1) Kekuatan (*Strength*)

Kekuatan adalah suatu kelebihan yang dimiliki oleh suatu organisasi yang dapat dimanfaatkan akan berperan besar, dalam mencapai tujuan

yang dimiliki oleh organisasi. Kekuatan dapat dimaksud adalah sebagai kelebihan organisasai dalam mengelola kinerja di dalamnya.

2) Kelemahan (*Weakness*)

Kelemahan adalah suatu kekurangan yang dimiliki oleh suatu organisasi yang dapat diatasi akan berperan besar, dalam mencapai tujuan yang dimiliki oleh organisasi.

3) Peluang (*Opportunity*)

Peluang adalah suatu hal yang bersifat positif yang dihadapi oleh organisasi, yang apabila dapat dimanfaatkan akan besar perannya dalam mencapai tujuan organisasi. Sehingga dapat menjadi peluang organisasi untuk meningkatkan kualitasnya.

4) Ancaman/Hambatan (*Threat*)

Hambatan adalah kendala yang bersifat negatif yang dihadapi oleh suatu organisasi, *threat* dapat menjadi suatu ancaman bagi organisai baik itu dari luar maupun dari dalam.

2.1.8.3 Business Model Canvas

Berdasarkan model bisnis, kami memahami logika untuk membuat, menyampaikan, dan menangkap nilai untuk organisasi (osterwalder, pigneur,2010:20) berdasarkan platform yang menghubungkan sumber daya, proses dan pemasok perusahaan (nielsen, lund, 2012:52). Konsep yang dirujuk penulis dengan apa yang Teece (2010) karakteristik kan sebagai *file*

artikulasi data dan bukti pendukung lainnya proposisi nilai untuk pelanggan agar memberikan nilai itu dan memastikan keberlanjutan keunggulan kompetitif di pasar.

Dalam Penelitian ini *Business Model Canvas (BMC)* dapat digunakan untuk menganalisa pasar dan merencanakan bisnis yang akan dibuat. Untuk membuat perencanaan bisnis, penulis terlebih dahulu menentukan visi dan misi serta tujuan perusahaan, kemudian melakukan analisis terkait aspek-aspek yang ada dalam *Business Model Canvas (BMC)*.

Menurut Sofjan Assauri (2013:153) yakni sebuah bisnis merupakan sebuah model yaitu gambaran miniatur yang mewakili fenomena yang akan dikembangkan dan merupakan abstraksi realitas kompleks yang disederhanakan, sedangkan bisnis merupakan aktifitas yang dijalani oleh individu atau organisasi untuk mendapatkan keuntungan dengan cara menyediakan barang dan jasa.

Sedangkan menurut Amitt dan Zoot, 2001 (dalam Simon Ramlan Tinambunan 2016:20) berpendapat bahwa sebuah model bisnis itu menggambarkan isi, struktur dan penguasaan dari transaksi yang dirancang untuk menciptakan dan mengantarkan nilai melalui pemanfaatan keunggulan bisnis yang dapat menciptakan nilai melalui pemanfaatan keunggulan bisnis yang dapat dicapai melalui menggerakkan nilai, terbarukan, terkunci dan efisien.

Model bisnis merupakan sebuah model yang menggambarkan dasar pemikiran tentang bagaimana organisasi menciptakan, memberikan, dan menangkap nilai (Alexander Osterwalder dan Yves Pigneur , 2012:14)

Pada penelitian ini bisnis model canvas dapat mengubah konsep suatu bisnis yang rumit menjadi mudah atau sederhana, *Business Model Canvas* (BMC) menurut Osterwalder dan Pigneur dalam bukunya yang berjudul *Business Model Generation* (Osterwalder & Pigneur, 2010) adalah salah satu alat strategi yang digunakan untuk mendeskripsikan sebuah model bisnis dan menggambarkan dasar pemikiran tentang bagaimana organisasi menciptakan, memberikan, dan menangkap nilai

Business Model Canvas (BMC) adalah satu alat yang digunakan untuk mendeskripsikan sebuah model bisnis dan menggambarkan dasar pemikiran tentang bagaimana organisasi menciptakan, memberikan dan menangkap nilai (Osterwalder. 2010:20).

Business Model Canvas adalah suatu strategi manajemen yang digunakan untuk merancang perencanaan bisnis perusahaan berdasarkan proposisi nilai perusahaan, produk, infrastruktur, pelanggan, dan keuangan yang ditemukan oleh Alexander Osterwalder (2005:15). Dalam *Business Model Canvas*, terdapat 9 blok yang merupakan poin – poin penting dalam suatu perusahaan.

Business Model Canvas merupakan alat yang menjelaskan bagaimana sebuah organisasi menciptakan, menyampaikan, dan menangkap nilai (Alexander Osterwalder & Yves Pigneur, 2010:20). Berbagai komponen di

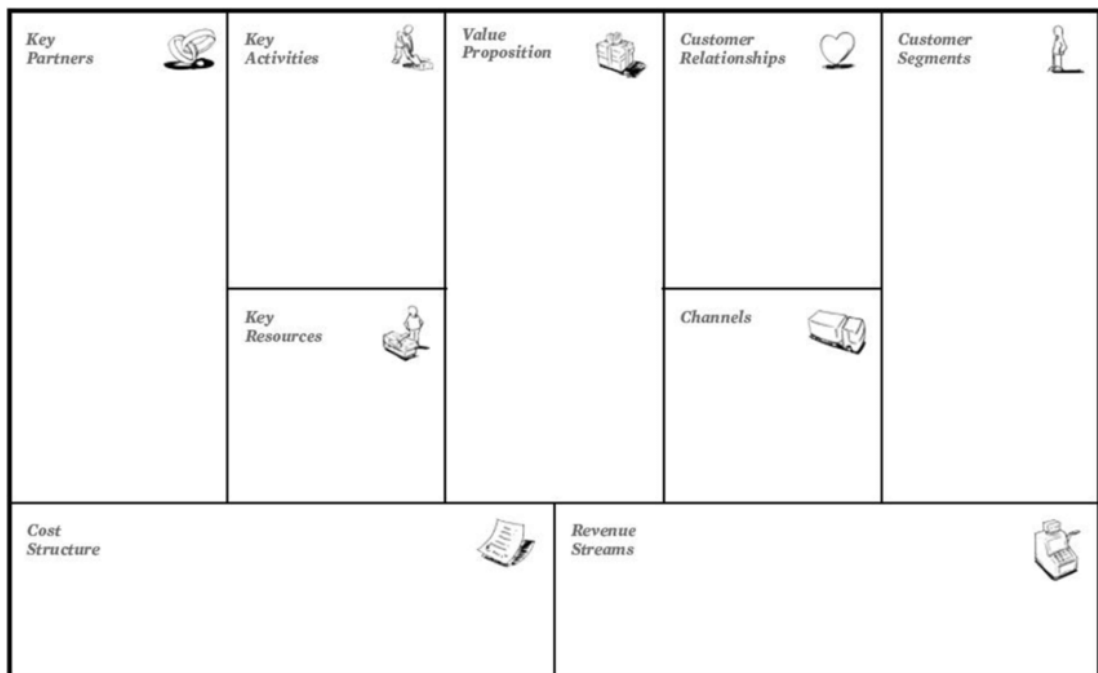
dalamnya dapat digunakan oleh pengusaha sebagai acuan untuk mengambil keputusan sesuai dengan kelebihan dan kekurangan suatu bisnis. Alat ini juga berguna untuk memastikan nilai yang diberikan oleh suatu bisnis dapat dihasilkan dan disampaikan dengan baik oleh perusahaan untuk pelanggan. Dengan begitu, sebuah usaha dapat mengambil keputusan dan tindakan berdasarkan acuan yang jelas. Di saat yang sama, usaha juga dapat terus bertumbuh sesuai dengan visi, misi, strategi, dan nilai yang ditentukan dan mencapai tujuan-tujuannya.

Alexander Osterwalder dan Yves Pigneur , (2012:15) mengemukakan Business Model Canvas (BMC) salah satu alat strategi yang digunakan untuk mendeskripsikan sebuah model bisnis dan menggambarkan dasar pemikirantentang bagaimana organisasi menciptakan, memberikan, dan menangkap nilai. Business Model Generation lebih populer dengan sebutan Business Model Canvas merupakan suatu alat untuk membantu kita melihat lebih akurat rupa usaha yang sedang atau kita akan jalani. Mengubah konsep bisnis yang rumit menjadi sederhana yang ditampilkan pada satu lembar kanvas berisi rencana bisnis dengan sembilan elemen kunci yang terintegrasi dengan baik didalamnya mencangkup analisis strategi secara internal maupun eksternal perusahaan.

Business Model Canvas terbagi menjadi sembilan bagian utama, yaitu:

- 1) Customer Segments (Segmen Pelanggan),

- 2) Value Propositions (proposisi nilai),
- 3) Channel (Saluran),
- 4) Customer Relationships (Hubungan Pelanggan),
- 5) Revenue Streams (Arus Pendapatan),
- 6) Key Resources (Sumber Daya Utama),
- 7) key Activities (Aktivitas Kunci)
- 8) Key Partnership (Kemitraan Utama) dan
- 9) Cost Structure(Struktur Biaya)



Gambar 3 Business Model Canvas (BMC)

Dalam *Business Model Canvas (BMC)*, terdapat Sembilan blok yang merupakan Sembilan pilar utama dari sebuah bisnis. Sebagai berikut:

- 1) *Value Proposition*

Value Proposition mendeskripsikan barang dan jasa yang menghasilkan *value* yang ditawarkan kepada segmen yang spesifik. *Value* tersebut yang dapat membuat perbedaan antara satu perusahaan dengan kompetitor lainnya sehingga membuat pelanggan kembali membeli atau menggunakan produk atau jasa yang ditawarkan. *Value* tersebut dapat melekat pada produk maupun pelayanan yang diberikan perusahaan kepada pelanggan, sehingga *value* tersebut dapat memberikan nilai lebih kepada perusahaan di mata pelanggan. (Osterwalder, 2010:20)

Alexander Osterwalder dan Yves Pigneur , 2012:22) Nilai tambah yang diberikan kepada para pelanggan (*value propositions*) terdiri dari produk dan jasa yang dapat menambah nilai tambah kepada segmentasi yang spesifik. *Value propositions* terwujud dalam bentuk pemecahan masalah yang dihadapi atau terpenuhinya kebutuhan. *Value propositions* merupakan alasan kenapa pelanggan sering mengalihkan perhatian dari satu perusahaan ke perusahaan lain.

Beberapa *value propositions* bersifat inovatif yang menawarkan hal yang benar-benar baru. Nilai tambah dapat bersifat kuantitatif (harga, kecepatan pelayanan) dan kualitatif (desain, pengalaman pelanggan). Beberapa elemen yang berkontribusi pada pembentukan nilai tambah adalah:

- 1) Sifat Baru. Proposisi nilai kebaruan adalah proposisi nilai yang sebelumnya tidak pernah ditawarkan oleh perusahaan manapun

karena tidak ada penawaran seperti produk atau jasa yang akan ditawarkan.

- 2) Kinerja (Performance). Kinerja harus terus ditingkatkan karena memiliki keterbatasan, sehingga selalu berupaya untuk dapat memenuhi kebutuhan pelanggan.
- 3) Kustomisasi (Customization). Pengembangan konsep mass customization yaitu bentuk penyesuaian kebutuhan individu tetapi bisa diproduksi secara berdasarkan co-creation konsumen.
- 4) Penyelesaian Pekerjaan (Getting the Job Done). Nilai tambah ini dapat dibuat dengan cara membantu pelanggan dalam menyelesaikan pekerjaan.
- 5) Desain (Design). Dalam industri fashion dan elektronik, desain adalah value proposition yang sangat penting.
- 6) Merek/Status (Brand). Nilai tambah merek ini dianggap dapat meningkatkan status sosial ekonomi pelanggan yang memakai produknya.
- 7) Harga (Price). Menawarkan produk yang mirip dengan harga lebih murah dibanding produk lain adalah cara umum untuk memenangkan segmen pasar yang sensitif terhadap harga.
- 8) Pengurangan Biaya (Cost Reduction). Memberikan nilai berupa pengurangan biaya dari aktivitas yang dilakukan oleh pelanggan.
- 9) Pengurangan Risiko (Risk Reduction). Mengurangi risiko keluhan pelanggan melalui pemberian garansi produk atau layanan.

- 10) Akses (Accessibility). Membuat produk atau jasa yang dapat dijangkau oleh pelanggan. Hal ini merupakan hasil dari inovasi model bisnis, teknologi baru, maupun gabungan dari keduanya.
- 11) Kenyamanan/Kemudahan Penggunaan (Convenience/Usability). Membuat produk yang lebih nyaman dan mudah untuk digunakan pelanggan adalah pembentukan nilai tambah yang sangat penting.

2) *Key Partnership*

Key Partnership menggambarkan hubungan perusahaan dengan *supplier* maupun pihak – pihak yang terkait dengan perusahaan. Perusahaan yang memiliki hubungan yang baik dengan pihak eksternal memiliki citra positif dimata pihak luar perusahaan. (Osterwalder, 2010:20)

Menurut Alexander Osterwalder dan Yves Pigneur (2012:38) Blok bangunan Kemitraan utama menggambarkan mengenai jaringan pemasok dan mitra yang membuat model bisnis dapat bekerja. Perusahaan yang membentuk kemitraan dengan berbagai alasan dan kemitraan menjadi landasan dari berbagai model bisnis. Perusahaan menciptakan aliansi untuk mengoptimalkan model bisnis, mengurangi risiko, atau memperoleh sumberdaya mereka. Kemitraan dapat dibedakan menjadi empat jenis:

- 1) Aliansi strategis antara non-pesaing
- 2) Coopetition : kemitraan strategis antara pesaing
- 3) Usaha patungan untuk mengembangkan bisnis baru
- 4) Hubungan pembeli – pemasok untuk menjamin pasokan yang dapat

diandalkan.

Menurut Alexander Osterwalder dan Yves Pigneur (2012:39) tiga motivasi dalam membangun kemitraan agar dapat bermanfaat:

- 1) Optimasi dan skala ekonomi. Dirancang untuk mengoptimalkan alokasi sumber daya dan aktivitas yang digunakan untuk mengurangi biaya, a berbagi infrastruktur.
 - 2) Pengurangan risiko dan ketidakpastian kemitraan, dapat membantu dalam mengurangi risiko dalam lingkungan yang kompetitif yang ditandai dengan ketidakpastian.
 - 3) Perolehan sumberdaya dan aktivitas tertentu. Meningkatkan kemampuan dengan mengandalkan perusahaan lain untuk memberikan sumber daya tertentu atau melakukan kegiatan tertentu (memperoleh pengetahuan, lisensi atau akses ke pelanggan).
- 3) *Key Activities*

Blok ini menjelaskan kegiatan – kegiatan yang dilakukan didalam perusahaan. Kegiatan ini berupa aktivitas produksi, pemasaran, pengiriman, hingga kegiatan *maintaining* media sosial. (Osterwalder, 2010)

Alexander Osterwalder dan Yves Pigneur, (2012:36) mendefinikan Blok bangunan aktivitas kunci menggambarkan hal-hal terpenting yang harus dilakukan perusahaan agar model bisnisnya dapat bekerja. Setiap model bisnis membutuhkan sejumlah aktivitas kunci, yaitu tindakan-

tindakan terpenting yang harus diambil perusahaan agar dapat beroperasi dan sukses Key Activities dapat dikategorikan sebagai berikut:

- 1) Produksi (Production). Aktivitas dalam produksi ini terkait dengan mendesain, membuat, dan mengantarkan produk dalam jumlah tertentu dan atau kualitas yang unggul
- 2) Pemecahan Masalah. Aktivitas ini terkait dengan penawaran solusi yang baru untuk masalah-masalah pelanggan individu.
- 3) Platform dan Jaringan (Platform/ Network). Aktivitas proses penyampaian dan penjagaan hubungan dengan para pelanggan berbasis platform dan jaringan.
- 4) *Key Resources*

Key Resources mendeskripsikan aset – aset penting yang digunakan untuk membuat perusahaan dapat terus berjalan. *Key Resource* tersebut dapat berupa peralatan fisik, manusia (*expert/professional*). Dalam hal ini, perusahaan harus tetap memperhatikan aset – aset kunci yang dimiliki, agar perusahaan tersebut dapat tetap berjalan. *Resource* yang dimiliki pun bisa berwujud maupun tidak berbentuk, seperti kekayaan intelektual. (Osterwalder, 2010)

Menurut Alexander Osterwalder dan Yves Pigneur (2012:35) Sumber daya utama ini membuat sebuah perusahaan dapat membentuk dan menawarkan value propositions. Key Resources dapat berupa benda fisik, finansial, intelektual, maupun manusia dapat dikelompokkan sebagai berikut:

- 1) Fasilitas (Physical). Aset-aset fisik berupa fasilitas pabrik, bangunan, mesin dan peralatan, sistem, sistem penjualan, dan jaringan distribusi.
 - 2) Intelektual (Intellectual). Sumberdaya intelektual meliputi brands, pengetahuan, paten dan hak cipta, partnerships dan database pelanggan
 - 3) Manusia (Human). Setiap bisnis memerlukan sumber daya manusia, namun manusia adalah aset yang sangat penting dalam model bisnis.
 - 4) Finansial (*Financial*). Membutuhkan sumberdaya finansial dan satu jaminan finansial berupa uang tunai, kredit dan kebutuhan-kebutuhan lain untuk memenuhi kebutuhan sumber daya perusahaan
 - 5) Teknologi (Technology). Pada perusahaan yang high-tech, teknologi menjadi sumber daya utama yang sangat menentukan untuk mewujudkan value propositions yang dijanjikan kepada pelanggan.
 - 6) Saluran Distribusi (Channel). Saluran distribusi kini juga menjadi sumber daya yang penting khususnya perusahaan consumer good.
- 5) *Customer Segment*

Dalam blok *Customer Segment*, menggambarkan kelompok atau komunitas yang menjadi tujuan perusahaan untuk dijangkau dan dilayani. Perusahaan menentukan kelompok masyarakat mana yang akan menjadi target pasar utama dari produk mereka. Setiap kelompok atau komunitas memiliki perbedaan dan ciri khasnya masing – masing, sehingga perusahaan harus menentukan secara detil dan spesifik target mana yang

akan dituju, agar bisnis model kanvas tersebut dapat terpenuhi sesuai dengan segmen yang dituju. (Osterwalder, 2010:22)

6) *Channels*

Blok *Channel* ini menggambarkan bagaimana perusahaan dapat menjangkau *customer segmenti* dan memberikan *value proposition* dari perusahaan tersebut. *Channel* ini juga dapat berupa kanal atau akses bagaimana perusahaan dapat menawarkan produk dan jasanya, baik melalui *offline* maupun secara *online*. (Osterwalder, 2010) Menurut Alexander Osterwalder dan Yves Pigneur, (2012:27) Blok bangunan saluran menggambarkan bagaimana perusahaan berkomunikasi dengan segmen pelanggan dan menjangkau mereka untuk memberikan proposi nilai.

Saluran komunikasi, distribusi, dan penjualan merupakan penghubungan antara perusahaan dan pelanggan. Saluran adalah titik sentuh pelanggan yang sangat berperan dalam setiap kejadian yang mereka alami. Saluran menjalankan beberapa fungsi termasuk :

- 6) Meningkatkan kesadaran pelanggan atas produk dan jasa perusahaan.
- 7) Membantu pelanggan mengevaluasi proposisi nilai perusahaan
- 8) Memungkinkan pelanggan membeli produk dan jasa yang spesifik
- 9) Memberikan proposisi nilai kepada pelanggan
- 10) Memberikan dukungan purna jual kepada pelanggan

7) *Customer Relationship*

Blok ini berbicara tentang bagaimana perusahaan membangun relasi dan interaksi dengan *customer segment*. Sehingga adanya *engagement* dari konsumen terhadap perusahaan melalui produk maupun jasa yang ditawarkan. *Customer Relationship* ini dapat juga berupa hadiah maupun potongan harga yang diberikan kepada konsumen sebagai bentuk apresiasi terhadap konsumen loyal. (Osterwalder, 2010:20) Menurut Alexander Osterwalder dan Yves Pigneur (2012:28) Hubungan pelanggan menggambarkan berbagai jenis hubungan yang dibangun perusahaan bersama segmen pelanggan yang spesifik.

Sebuah perusahaan harus menjelaskan jenis hubungan yang ingin dibangun bersama segmen pelanggan. Hubungan dapat bervariasi mulai dari yang bersifat pribadi sampai otomatis. Hubungan pelanggan dapat didorong oleh motivasi berikut : Akuisisi pelanggan, Retensi (mempertahankan) pelanggan, Peningkatan penjualan (Upselling)

Alexander Osterwalder dan Yves Pigneur (2012:29) Berdasarkan model bisnis, customer relationships sangat memengaruhi perasaan pelanggan. Ada beberapa kategori dari customer relationships yang dapat dipadukan dengan customer segments, antara lain:

1. Personal Assistance (bantuan Personal) Hubungan ini didapatkan berdasarkan interaksi antar individu. Pelanggan dapat berkomunikasi dengan wakil dari perusahaan secara langsung selama proses pembelian ataupun pasca pembelian.

2. Bantuan Personal yang Khusus. Hubungan ini mirip dengan personal assistance namun lebih mendalam dan intensif dengan memberi perlakuan istimewa kepada pelanggan sebagai pribadi khusus.
3. Swalayan. Dalam hubungan ini , perusahaan tidak melakukan hubungan langsung dengan pelanggan tetapi menyediakan semua sarana yang di perlukan pelanggan agar dapat membantu dirinya.
4. Automated Service (layanan Otomatis). Hubungan ini mirip dengan self service namun menyediakan hal hal penting yang diproses secara otomatis. Ini merupakan jenis hubungan personal assistance dengan self service. Automated service ini dapat mengenali individu dan karakteristik pelanggan tersebut sehingga dapat menawarkan produk yang sesuai dengan pelanggan.
5. Communities (komunitas). Umumnya perusahaan sering menggunakan komunitas untuk lebih mendekatkan dengan pelanggan dan memfasilitasi pelanggan yang menjadi anggota komunitas.
6. Co-creation (kocreasi). Perusahaan melibatkan pelanggan untuk menciptakan nilai bagi pelanggan itu sendiri dan menciptakan nilai bagi pelanggan lainnya.

8) *Cost Structure*

Cost Structure adalah biaya – biaya yang keluar untuk menjalankan bisnis model tersebut (perusahaan). Biaya – biaya tersebut muncul baik dari internal maupun eksternal perusahaan. Seperti contohnya biaya listrik,

air, biaya bahan baku yang diambil dari *supplier* dan masih banyak lagi. (Osterwalder, 2010)

9) *Revenue Stream*

Blok ini membahas tentang bagaimana perusahaan menghasilkan uang dari *customer segment* yang dituju tersebut. Cara menghasilkan uang beragam, mulai dari penjualan produk atau jasa secara langsung, *subscription fee*, *lending*, iklan dan masih banyak lagi. Setiap perusahaan dapat memiliki lebih dari satu *revenue stream*. (Osterwalder, 2010)

Menurut Alexander Osterwalder dan Yves Pigneur, (2012: 30) Revenue Streams merupakan arus pendapatan yang diterima perusahaan dari masing - masing segmen pasar atau dengan kata lain Revenue Streams adalah pemasukan yang biasanya diukur dalam bentuk uang yang diterima perusahaan dari pelanggannya. Ada beberapa cara untuk mendapatkan Revenue Streams:

- 1) Penjualan Aset (Asset Sale). Didapatkan dari penjualan produk perusahaan yang berupa barang atau jasa.
- 2) Biaya Pemakaian (Usage Fee). Didapatkan dari penggunaan jasa pelayanan.
- 3) Biaya Langganan (Subscription Fees). Menyediakan pelayanan untuk pembelian berkelanjutan dalam suatu periode tertentu.
- 4) Sewa (Lending/Renting/Leasing). Memperbolehkan seseorang untuk mendapatkan hak eksklusif menggunakan aset perusahaan dalam periode waktu tertentu.

- 5) Lisensi (Licensing). Pemberian kepada pelanggan suatu ijin untuk menggunakan hak kekayaan intelektual yang dilindungi secara hukum dengan imbalan biaya lisensi.
- 6) Biaya Jasa Perantara (Brokerage Fees). Didapatkan dari hasil pelayanan intermediasi antara dua atau lebih pihak yang menerapkan model bisnis keagenan.
- 7) Iklan (Advertising). Didapatkan dari biaya yang dikeluarkan untuk periklanan produk, jasa, ataupun brand.
- 8) Donasi (Donation). Aliran pendapatan donasi ini tercipta dari penerimaan sejumlah uang ataupun produk berwujud yang dapat dinilai dengan satuan uang dari individu ataupun organisasi yang dikenal sebutan donator

Pelanggan adalah ini dari semua model bisnis ini. Tanpa pelanggan (yang dapat memberikan keuntungan), tidak ada perusahaan yang mampu bertahan dalam waktu lama. Untuk lebih memuaskan pelanggan, perusahaan dapat mengelompokkan mereka dalam segmen-segmen berbeda berdasarkan kesamaan kebutuhan, perilaku, atau atribut lain. Sebuah model bisnis dapat menggambarkan satu atau beberapa segmen pelanggan besar ataupun kecil. Suatu organisasi harus memutuskan segmen mana yang akan dilayani dan mana yang akan diabaikan. Setelah itu barulah organisasi tersebut dapat merancang model bisnis dengan hati-hati dan dengan pemahaman yang tepat

mengenai kebutuhan spesifik pelanggan (Alexander Osterwalder dan Yves Pigneur, 2012:20)

Ada bermacam-macam tipe segmentasi pelanggan berdasarkan Alexander Osterwalder dan Yves Pigneur, (2012:21)

Pasar Masa Tidak mengelompokkan pelanggan dalam berbagai kelompok atau segmen khusus, dan beranggapan bahwa semua orang adalah pelanggan. Hanya berfokus pada masyarakat umum yang memiliki kebutuhan dan masalah yang hampir sama.

- 1) Ceruk Pasar (Niche Market). Segmentasi pasar khusus kepada segmen pasar tertentu yang spesifik, biasanya jumlahnya kecil dan belum terlayani dengan baik. Nilai tambah yang diberikan ditujukan pada kebutuhan khusus dari niche market.
- 2) Pasar Tersegmentasi (Segmented). Segmentasi pasarnya merupakan pengelompokkan pelanggan dalam berbagai segmen yang memiliki kebutuhan maupun masalah yang berbeda. Nilai tambah yang diberikan disesuaikan dengan segmen pasarnya.
- 3) Diversifikasi Pasar (Diversified). Model bisnis yang segmentasi pasarnya merupakan diversified mengelompokkan pelanggan dalam berbagai segmen yang memiliki ketidakberkaitan dalam hal permasalahan dan kebutuhannya. Kedua atau lebih segmen pelanggan ini tampaknya memiliki kebutuhan yang sama, akan tetapi beda karakteristiknya.
- 4) Multipasar (Multi-Sided Platform). Beberapa organisasi melayani dua atau lebih pelanggan yang memiliki hubungan satu sama lain atau saling

berkaitan (multiside market). Sebuah perusahaan surat kabar membutuhkan pembaca untuk menarik perhatian pengiklan. Di sisi lain, perusahaan membutuhkan pengiklan untuk membiayai produksi dan distribusi. Kedua segmen ini dibutuhkan untuk membuat model bisnis perusahaan ini.

2.2 Business Plan

Business plan atau perencanaan bisnis merupakan pernyataan formal yang berisi tujuan berdirinya sebuah bisnis, alasan mengapa pendiri bisnis tersebut yakin tujuan tersebut bisa dicapai dan juga strategi atau rencana apa yang akan dijalankan guna mencapai tujuan tersebut. Rencana bisnis juga bisa mengandung informasi mengenai latar belakang organisasi atau tim yang bertanggung jawab untuk memenuhi tujuan itu.

Perancangan bisnis atau bisa disebut *business plan* merupakan suatu dokumen yang melaporkan kepercayaan akan keahlian suatu bisnis untuk menjual benda ataupun jasa dengan menciptakan keuntungan yang memuaskan serta menarik untuk penyandang dana (Bygrave, 1994:114).

Pengertian Rencana Bisnis (*Business Plan*) – Rencana usaha menurut Hisrich and Peters merupakan dokumen tertulis yang disiapkan oleh wirausaha yang menggambarkan seluruh unsur-unsur yang relevan baik internal atau pun eksternal tentang suatu perusahaan di dalam memulai suatu usaha. Isinya sering ini adalah perencanaan terpadu menyangkut pemasaran, manufaktur, permodalan, serta sumber daya manusia, Hisrich, Peter (1995:113).

Sedangkan menurut Richard L. Daft di dalam bukunya Management kemudian menyebutkan bahwa business plan ini merupakan dokumen yang merincikan detail-detail bisnis yang disiapkan oleh seorang wirausahawan sebelum membuka sebuah bisnis baru, Daft (2007: 265).

Zuckerman (dalam Maxwell Ayodele et al., 2017:3) menerangkan bahwa *business plan* merupakan laporan tertulis tujuan bisnis yang meliputi konsep bisnis, Encana pemasaran, rencana operasional dan keuangan. Hasil pembuatan *business plan* dapat menjadi panduan untuk menjalankan dan mengembangkan bisnis. Ini dari *business plan* mencakup segala informasi yang diperlukan tentang bisnis dan harus dapat dipahami semua pihak termasuk pihak yang sama sekali belum mengetahui tentang industri.

Hisrich dan Peters (1995:113) Menurut Hisrich dan Peters, *The business plan is a written document prepared by the entrepreneur that describe all the relevant external and internal elements involved in starting a new venture. It is often an integration of functional plans such as marketing, finance, manu-facturing and human resources.*

Max Coulthard, Andrea Howell dan Geoff Clarke (1999:3) Menurut Max Coulthard, Andrea Howell dan Geoff Clarke, *Business plan is a detailed study of the organization's activities, which highlights where the organization has been, where it is owe and where it might get to in the future, and incorporates an action program to achieve these results.*

Megginson (2000) Menurut Megginson, Business plan adalah suatu rencana tertulis yang memuat misi dan tujuan bisnis, cara kerja dan rincian keuangan/permodalan susunan para pemilik dan manajemen dan bagaimana cara mencapai tujuannya.

Bygrave (1994: 114) Menurut Bygrave, Business Plan adalah suatu dokumen yang menyatakan keyakinan akan kemampuan sebuah bisnis untuk menjual barang atau jasa dengan menghasilkan keuntungan yang memuaskan dan menarik bagi penyandang dana.

Rencana usaha merupakan dokumen tertulis yang mengemukakan berbagai ide pokok yang mendasari pertimbangan-pertimbangan untuk memulai mendirikan usaha hal ini berkaitan dengan pendirian atau awal memulai usaha. *Business plan* adalah konsep mencakup sebuah strategi rencana, sasaran, tujuan dan target yang harus dicapai sebuah usaha. Tujuan utama *business plan* adalah memantapkan semua kegiatan usaha yang akan direncanakan.

2.2.1. Manfaat Business Plan

Adapun manfaat rencana usaha (*Business Plan*) adalah sebagai berikut :

- 1) Jembatan antara ide-ide dan kenyataannya.
- 2) Menyediakan gambaran yang jelas dari apa yang hendak dilakukan oleh wirausaha tersebut.

- 3) Menyediakan pernyataan akan sasaran dan strategi-strategi yang diartikulasikan secara jelas untuk digunakan di lingkungan internal dan eksternal perusahaan.
- 4) Membimbing jalannya kegiatan usaha.
- 5) Mengamankan kelangsungan hidup usaha.
- 6) Sebagai alat untuk memperkecil risiko usaha.
- 7) Sebagai pedoman di dalam pengawasan.
- 8) Mengetahui apa-apa yang akan terjadi dalam usaha.
- 9) Mengembangkan kemampuan manajerial di bidang usaha.
- 10) Sebagai pedoman/petunjuk bagi pemimpin perusahaan di dalam menjalankan usahanya.
- 11) Sebagai alat berkomunikasi dalam usaha.
- 12) Mempermudahkan perolehan bantuan kredit modal dari bank
- 13) Memperbesar peluang untuk mencapai laba.

Business plan dapat mengembangkan jiwa wirausaha yang bisa ditanamkan sejak dini, sehingga dapat bermanfaat untuk peluang seorang wirausaha dalam menjalankan wirausahanya. Karakter wirausaha dapat terasah dengan perencanaan usaha yang mantang, sehingga secara langsung akan mempengaruhi pola pikir seorang dalam persaingan dunia usaha.

2.2.2. Tujuan Business Plan

Adapun tujuan dibuatnya rencana bisnis yaitu:

- 1) Untuk mempertajam rencana-rencana yang telah ditetapkan atau rencana yang diharapkan.
- 2) Untuk mengetahui arah dan tujuan perusahaan.
- 3) Sebagai cara untuk mencapai sasaran yang ingin dicapai.
- 4) Sebagai alat untuk mencari laba dari pihak ketiga seperti investor, bank atau lainnya.

2.2.3. Perencanaan Bisnis yang Baik

Perencanaan usaha yang baik adalah sebuah proses, bukan hanya sekedar perencanaan. Perencanaan yang baik indikatornya antara lain :

- 1) Sederhana, perencanaan yang baik adalah perencanaan yang mudah dimengerti dan mudah dilaksanakan (mengandung kemudahan dan kepraktisan)
- 2) Spesifik, perencanaan yang baik adalah konkret, terstruktur, spesifik dalam waktu, personalitanya dan anggarannya.
- 3) Realistik, perencanaan yang baik adalah perencanaan yang realistic dalam tujuan, anggaran maupun target pencapaian waktunya.
- 4) Komplit atau lengkap, perencanaan yang baik adalah perencanaan yang lengkap semua elemennya

2.2.4. Langkah – Langkah Membuat Business Plan

Adapun langkah-langkah yang harus dilakukan untuk membuat sebuah business plan:

1) Mengetahui Bisnis Yang Akan Dijalankan

Langkah pertama perlu dilakukan untuk membuat rencana bisnis yaitu harus mengetahui luar dan dalam dari industri yang akan dimasuki. Artinya harus banyak melakukan penelitian. Ada dua bentuk penelitian yang dapat dilakukan yaitu membaca segala sesuatu tentang industri tersebut dan berbicara dengan orang yang telah lebih dulu terjun ke industri tersebut.

2) Menentukan Visi

Langkah selanjutnya yaitu menentukan visi. Sebuah rencana bisnis berfungsi untuk mengkristalkan visi bisnis dan membimbing untuk memenuhi visi tersebut. Jika pembiayaan bisnis berasal dari investor, maka visi harus dirancang sebaik mungkin untuk menarik investor. Namun saat pembiayaan berasal dari sendiri, visi yang dimasukkan bebas memasukkan sesuai idealisme.

3) Menentukan Audiens

Jika audiens dari business plan merupakan investor, atau berencana merekrut investor bermodalkan business plan, maka perlu membuat business plan yang sesuai dengan mereka. Bahasa yang digunakan dalam rencana bisnis harus sesuai dengan audiens: investor yang kurang

modern mungkin akan terpengaruh oleh jargon-jargon industri, sedangkan profesional justru akan mengharapkan tersebut.

4) Membuat Rencana Bisnis

Langkah selanjutnya adalah membuat kerangka rencana bisnis.

Selanjutnya kerangka rencana bisnis tersebut dikembangkan. Susun kerangka bisnis sesuai dengan urutan.

- 1) Pernyataan Misi, deskripsi 1-3 paragraf singkat berisi tujuan bisnis atau prinsip-prinsip yang dianut bisnis yang akan dijalankan. Bagian ini harus menyatakan unique selling point (USP) bisnis yang membedakan antara perusahaan yang dimiliki dengan perusahaan lain dalam industri yang sama.
- 2) Ringkasan Eksekutif, ringkasan 1-2 halaman bisnis yang akan dijalankan. Para investor akan membaca halaman ini untuk memutuskan apakah mereka ingin melihat sisa dari paket rencana bisnis.
- 3) Penawaran Produk atau Jasa.
Bagian ini menjelaskan produk atau jasa yang ditawarkan secara detail, serta harga yang akan diterapkan.
- 4) Target Pasar.
Bagian ini berisi siapa target pasar primer dan sekunder perusahaan, bersama dengan penelitian yang menunjukkan bagaimana target pasar akan membeli apa yang ditawarkan.
- 5) Marketing Plan.

Bagian ini mempresentasikan rencana pemasaran secara rinci bagaimana perusahaan akan mencapai target pasar, meliputi iklan dan strategi promosi lainnya.

6) Analisis Industri dan Kompetisi.

Bagian ini berisi analisis yang lengkap dan menyeluruh terhadap industri dan kompetisi yang mencakup semua stakeholder dalam bisnis yang dijalankan.

7) Laporan Keuangan.

Laporan keuangan dibuat menggunakan proyeksi yang realistis yaitu didasarkan pada penelitian industri secara menyeluruh yang dikombinasikan dengan strategi bagaimana perusahaan akan bersaing. Setiap angka pada spreadsheet harus berarti sesuatu. Laporan laba rugi harus seimbang dengan laporan arus kas perusahaan yang seimbang dengan neraca perusahaan. Neraca perusahaan harus seimbang pada akhir setiap periode. Cantumkan seberapa cepat perusahaan akan mencapai arus kas positif.

8) Resume of Company Principal.

Pada bagian ini sertakan biografi dan latar belakang profesional dari semua karyawan yang signifikan di dalam bisnis yang dijalankan. Pada bagian ini harus ditekankan bagaimana karyawan siap untuk mengambil tantangan menjalankan startup perusahaan.

9) Penawaran.

Bagian ini berisi paket-paket investasi yang sedang ditawarkan, dan tujuan apa menggunakan dana tersebut.

10) Membuat Business Plan Secara Profesional

Setelah mengumpulkan semua informasi penting, pastikan presentasikan rencana secara profesional. Business plan harus diketik, margin selaras dan rapi. Gunakan gambar grafis dan warna yang menarik. Jangan menulis tangan semua koreksi. Kualitas makalah rencana bisnis yang dibuat harus mendekati buku atau majalah.

2.2.5. Perencanaan Risiko

Risiko merupakan hal yang akan selalu ada, tidak terkecuali dalam berbisnis. Dalam bisnis juga terdapat berbagai jenis risiko dengan penanganan yang berbeda beda. Hal yang paling penting adalah bagaimana bisnis dalam melakukan pencegahan atau mitigasi dalam menghadapi risiko dalam bisnis tersebut. Mitigasi risiko yang telah diterapkan dalam bisnis Sinopsis Creative Space, yaitu :

1) Risiko Strategis

Risiko strategis yaitu risiko yang berkaitan dengan strategi bisnis yang digunakan, baik strategi penjualan, strategi pemasaran, dan lain sebagainya.

Langkah mitigasi risiko strategis dengan melakukan perencanaan strategi secara bertahap dalam beberapa bagian, *short term*, *middle term*, dan *long term*. Serta dengan memperhatikan data secara historis untuk mendapatkan gambaran dan proyeksi bisnis kedepannya. Dengan melakukan pemilahan tersebut, bisnis dapat membuat strategi yang efektif dalam masing- masing periode waktu tersebut, sehingga dapat meminimalisir kegagalan perencanaan atau strategi tersebut.

2) Risiko Operasional

Risiko operasional merupakan risiko yang paling sering dihadapi, khususnya di industri kuliner. Risiko produksi, antara lain seperti kesalahan pembuatan minuman (kopi) yang tidak sesuai dengan pesanan konsumen dan inkonsistensi rasa pada produk Sinopsis Creative Space Langkah mitigasi risiko tersebut, yaitu dengan *re-check* kembali sesuai pesanan konsumen agar memastikan tidak terjadi kesalahan saat proses produksi. Langkah antisipasi konsistensi produk, Sinopsis Creative Space telah membuat sejumlah Standar Operasional Prosedur (SOP) yang dapat meminimalisir *human error*, sehingga proses operasional dapat berjalan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

3) Risiko Finansial

Risiko yang cukup sering terjadi yaitu kekurangan modal kerja dalam bentuk (*cash*). Hal ini disebabkan oleh terjadinya penumpukan

modal berlebih pada suatu barang atau bahan baku yang belum terjual yang digunakan Sinopsis Creative Space dalam periode tertentu.

Langkah mitigasi yang dilakukan yaitu dilakukan dengan dua cara, yaitu *inventory control/management* dan promosi. *Inventory Control* bekerja dengan cara mencatat bahan baku yang tersedia (*supply*), memantau bahan baku yang hampir habis, dan melakukan pembelian bahan baku secara proporsional dengan memperhatikan *cash* yang tersedia. Selain itu, melakukan analisis terhadap *item* penjualan produk yang kurang banyak terjual dan segera membuat promosi produk tersebut, agar bahan baku yang sulit terjual dapat terjual dan kas menjadi lancar.

2.3 Kerangka pemikiran

Menurut Uma Sekaran (2010:60) mengemukakan bahwa “kerangka berpikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai hal yang penting dengan demikian, kerangka berpikir adalah sebuah pemahaman yang melandasi pemahaman-pemahaman yang lainnya karena sebuah pemahaman yang mendasar adalah pondasi bagi setiap pemikiran atau proses dari keseluruhan penelitian yang akan dilakukan.”

Suatu jenis usaha atau bisnis pada dasarnya harus mampu bersaing dan menghasilkan laba yang optimal agar perusahaan dapat bertahan dan berkembang

dengan baik. Dalam penentuan posisi suatu usaha untuk memaksimalkan kemampuan dari perusahaan atau bisnis tersebut sangatlah penting, agar dapat membedakan antara perusahaan sendiri dengan perusahaan pesaing. Untuk itu analisa pada perusahaan sangat diperlukan guna mengetahui bagaimana keadaan perusahaan dan hal ini merupakan aspek yang diperlukan dan sangat penting dalam penentuan strategi guna memilih bisnis serta kemampuan untuk bersaing dengan usaha dan bisnis yang lain.

Suatu strategi perusahaan didefinisikan sebagai suatu rencana oleh manajemen untuk memposisikan perusahaan di dalam arena pasar yang telah dipilih, agar dapat memenangkan kompetisi, memuaskan pelanggan, dan mencapai kinerja bisnis yang baik. Sehingga dapat didefinisikan bahwa dalam suatu usaha maka akan terdiri dari berbagai rencana yang terdiri dari serangkaian kegiatan-kegiatan kompetitif dan pendekatan-pendekatan bisnis yang tersedia sehingga manajemen harus memilih yang tepat untuk diterapkan. Dengan demikian suatu strategi perusahaan mewajibkan manajemen untuk memilih alternatif-alternatif yang ada terhadap pemilihan pasar-pasar tertentu, pendekatan kompetitif yang harus dilakukan dan cara-cara melakukannya. (Jogiyanto,2005:31)

Keunikan atau inovasi pada usaha coffeeshop tersebut tentunya bisa dilakukan dengan melakukan pengamatan terhadap jasa yang telah di tawarkan oleh pesaing. Pengamatan ini berfungsi untuk memperbaiki atau meningkatkan kualitas layanan jasa yang ada. Peningkatan ini diperlukan untuk meningkatkan kepuasan konsumen dan juga untuk perkembangan pangsa pasar. Inovasi tersebut

bisa dilakukan dalam segala hal, misalnya dalam hal pemasaran, keuangan, sumber daya, dan atau proses dari jasa itu sendiri. Namun tentunya hal ini tidaklah mudah dilakukan karenanya seorang wirausaha harus jeli dalam melihat peluang tersebut. Dengan kejadian dan nalurnya sebagai seorang wirausaha, tentunya peluang tersebut dapat ditangkap dan dimanfaatkan.

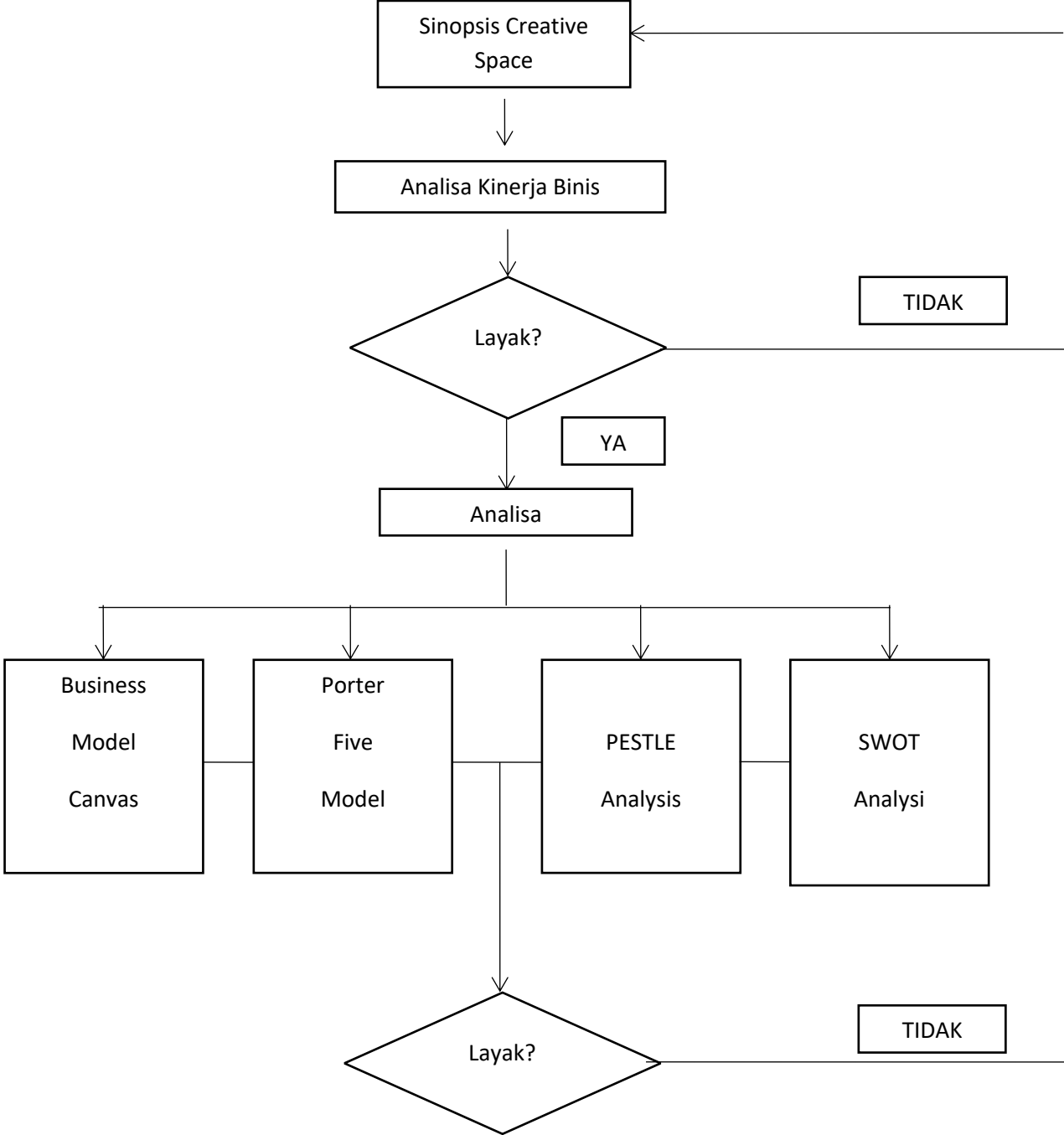
Tidak hanya itu, gagasan atau inovasi tentang coffeeshop tersebut menjadi usaha yang unggul, apabila produk tersebut dapat dipasarkan. Karena itulah dibutuhkan analisis tentang potensi pasar dari coffeeshop ini. Dengan menganalisa lingkungan usaha serta persaingan yang ada, maka wirausaha dapat mengukur sejauh mana tingkat peluang dan keberhasilan yang diharapkan. Dari hal tersebut maka dapat disusun suatu target bisnis yang dapat terukur dan terealisasi.

Apakah potensi dari usaha tersebut dinilai layak untuk ditindak lanjuti, maka tahap selanjutnya yang harus dilakukan adalah membuat suatu perencanaan bisnis yang di dalamnya setidaknya membahas bagaimana perencanaan tersebut dari sisi pemasaran, keuangan, sumber daya manusia dan operasional. Dan jika dari analisa perencanaan bisnis tersebut layak untuk diimplentasikan sebagai suatu bisnis.

Sinopsis Creative Space merupakan usaha yang bergerak dibidang kuliner dengan memiliki beberapa variasi menu dengan berlokasi di Kota Cimahi. Ketatnya persaingan yang dihadapi oleh pelaku insri kreatif, hal tersebut mengharuskan para pelaku kuliner untuk memiliki keunggulan bersaing dan kompetensinya agar dapat mempertahankan bisnisnya.. Salah satu hal yang dapat

dilakukan untuk menghadapi hal tersebut adalah dengan melalui analisis Business Model Canvas (BMC) Konsep Business Model Canvas dalam hal ini, yaitu Segmen Konsumen, Proposisi Nilai, Saluran, Hubungan Pelanggan, Arus Pendapatan, Sumber Daya Utama, Aktifitas Utama, Mitra Utama dan Struktur Biaya. Setelah setiap blok diketahui, selanjutnya kita akan menilai bagaimana kondisi finansialkemudian dilanjutkan dengan menggunakan analisis SWOT yang nantinya akan menghasilkan strategi untuk menghadapi persaingan produk.

Gambar 4 Diagram Kerangka Alur Pemikiran



2.4 Hipotesis

Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap masalah yang menjadi objek dalam penelitian (Samidi, 2015:5). Hipotesis merupakan dugaan yang didasari fakta-fakta empiris dari pengumpulan data yang telah dilakukan.

Berdasarkan kajian pustaka serta model penelitian yang telah disusun, hipotesis dalam penelitian yang dilakukan penulis yaitu sebagai berikut :

- 1) Terdapat faktor lingkungan internal dan eksternal pada usaha Sinopsis Creative Space.
- 2) Usaha Sinopsis Creative Space layak untuk dijalankan.
- 3) Terdapat strategi yang dapat dilakukan untuk pengembangan usaha Sinopsis Creative Space.
- 4) Usaha Sinopsis Creative Space mempunyai prospek usaha yang kompetitif dan profitable.