

## BAB II. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Model Bisnis

Suatu usaha baru sangat membutuhkan model bisnis. Menurut Osterwalder (2010) model bisnis adalah sebuah alat yang menggambarkan dasar pemikiran tentang bagaimana organisasi menciptakan, memberikan nilai. Model bisnis sangat membantu pemilik usaha ketika menjalankan usaha tersebut. Model bisnis dapat dirancang dengan bantuan *Business Model Canvas (BMC)*. *Business Model Canvas (BMC)* adalah salah satu alat yang dapat digunakan sebagai sarana dalam menuangkan ide atau konsep bisnis secara mudah dan cepat.

*BMC* pertama kali diperkenalkan oleh seorang konsultan bisnis asal Swiss yang bernama Alexander Osterwalder pada tahun 2014. *Business Model Canvas (BMC)* diciptakan sebagai *framework* sederhana dan mudah dimengerti untuk menggambarkan sebuah bisnis. Alexander mengatakan bahwasannya *BMC* sangat cocok untuk *startup* ataupun untuk seseorang yang ingin merintis bisnisnya. Banyak keuntungan yang akan diperoleh apabila menggunakan *BMC* sebagai alat membuat model bisnis, antara lain memudahkan para *entrepreneur* menuangkan ide-ide bisnisnya, alat evaluasi strategi bisnis, membuat pelaku usaha lebih memahami apa tujuan bisnisnya, mencatat segala macam operasi bisnis secara menyeluruh serta sebagai alat panduan untuk mengeksekusi bisnis.

PPM Manajemen (2012) menjelaskan beberapa manfaat yang didapat suatu bisnis jika menerapkan *BMC* diantaranya :

- a. memudahkan para perencana dan pengambil keputusan diperusahaan melihat hubungan logis di antara komponen-komponen dalam bisnisnya.
- b. dapat dipakai untuk menguji konsistensi hubungan antar komponennya
- c. dapat digunakan untuk menguji pasar dan asumsi yang digunakan ketika membangun bisnis,
- d. dapat digunakan untuk menunjukkan seberapa radikal perubahan dan konsekuensinya.

Menurut Osterwalder dan Yves Pigneur (2013) *BMC* terdiri dari 9 elemen bisnis yang saling berhubungan. Kesembilan elemen tersebut adalah *Customer segment*, *value proposition*, *channel*, *customer relationships*, *revenue streams*, *key resource*, *key activity*, *key partner*, dan juga *cost structure*. Elemen-elemen itu dapat dijabarkan sebagai berikut :

a. *Customer segment*

*Customer Segment* adalah pihak yang akan dijangkau atau dilayani oleh perusahaan dan mereka yang dapat memberikan kontribusi atau memberikan penghasilan bagi usaha tersebut. Pengelompokan pelanggan di blok *customer* segmen akan memudahkan kita menentukan siapa yang akan menjadi target pasar kita. Komponen yang terdapat dalam blok ini menggambarkan sekelompok orang atau organisasi berbeda yang ingin dijangkau atau dilayani oleh perusahaan

b. *Value Proposition*

*Value Proposition* adalah gambaran dari gabungan antara produk dan layanan yang menciptakan nilai untuk segmen pelanggan yang spesifik. Pada blok ini pelaku usaha menawarkan atau memberikan solusi atas suatu masalah yang dapat membantu memenuhi kebutuhan pelanggan. Pelaku usaha juga harus bisa memberikan nilai/manfaat lebih atas produk/jasa yang ditawarkan pada pelanggan.

Beberapa elemen yang berkontribusi pada pembentukan *value proposition* adalah, kebaruan (*newness*), kinerja (*performance*), kustomisasi (*customization*), menyelesaikan pekerjaan (*getting the job done*), desain (*design*), merek/status (*brand/status*), harga (*price*), pengurangan biaya (*cost reduction*), pengurangan risiko (*risk reduction*), akses (*accessibility*), kenyamanan/kemudahan penggunaan (*convenience / usability*).

c. *Channel*

*Channel* adalah bagaimana sebuah perusahaan berkomunikasi dengan pelanggan dan menjangkau mereka untuk memberikan proposisi nilai yang ada pada produk mereka. Agar perusahaan membutuhkan komunikasi, sarana distribusi dan juga saluran pemasaran yang tepat, untuk menyampaikan proposisi nilai produk yang mereka miliki. Pada elemen *channel* ini pelaku usaha bisa menentukan jenis-jenis saluran yang akan digunakan. Misalnya seperti, *sales force*, *website*, toko, ataupun *wholesale*.

d. *Customer relationship*

*Customer relationship* adalah cara pelaku usaha untuk bisa berinteraksi dengan pelanggannya. Para pelaku usaha harus membangun dan mempertahankan hubungan baik dengan pelanggan agar bisa menciptakan loyalitas dari pelanggan serta retensi pembelian. Pada elemen ini pelaku usaha harus bisa memilih cara menjalin hubungan baik dengan pelanggan, seperti menyediakan *call center*, memberikan diskon atas pembelian, memberikan harga khusus di hari-hari besar dan lain sebagainya.

e. *Revenue streams*

Revenue stream adalah arus pendapatan utama yang dihasilkan perusahaan dari masing-masing segmen pelanggan. Pada elemen ini pelaku usaha harus memahami bagaimana penetapan harga yang tepat agar pendapatan sesuai dengan aktivitas bisnis. Bisa dikatakan *revenue stream* merupakan hal yang penting dalam suatu proses bisnis.

f. *Key resource*

*Key resource* adalah sumber daya utama yang dibutuhkan dalam kegiatan usaha. Pada elemen ini, pengusaha harus menjabarkan sumber daya yang tepat untuk usaha yang akan dilakukan.

Elemen ini menggambarkan aset-aset terpenting yang diperlukan agar sebuah model bisnis dapat berfungsi. Sumber daya utama ini dapat berbentuk fisik (teknologi, mesin atau peralatan), finansial, intelektual, atau manusia.

g. *Key activities*

*Key activities* adalah aktivitas kunci yang menggambarkan hal-hal terpenting yang harus dilakukan perusahaan agar model bisnisnya dapat bekerja. Sangat penting bagi para pelaku usaha untuk menjabarkan aktivitas yang akan dilakukan dan diperlukan agar usaha berjalan dengan baik. Para pelaku usaha diminta untuk merencanakan aktivitas apa saja yang akan dilakukan seperti menentukan waktu proses produksi berlangsung, jumlah produk yang bisa dihasilkan dalam kurun waktu tertentu, masalah yang muncul selama proses produksi, dan lain sebagainya.

h. *Key partners*

*Key partners* adalah pihak-pihak utama yang bermitra dengan perusahaan seperti jaringan pemasok dan mitra yang membuat model bisnis bekerja. Melalui elemen ini pelaku usaha harus menentukan siapa saja yang akan menjadi mitra usahanya. *Key partners* ini berisikan mitra-mitra usaha seperti *suppliers*, organisasi tertentu, pihak-pihak eksternal, dan lain sebagainya yang membantu pelaku usaha mengembangkan bisnisnya.

i. *Cost structure*

*Cost structure* adalah semua biaya yang dikeluarkan untuk mengoperasikan model bisnis. Elemen ini berisikan segala macam biaya selama proses usaha berjalan. Biaya yang dimaksud dapat mengacu pada jenis dan juga proporsi dari biaya tetap dan biaya variabel yang dikeluarkan secara rutin oleh perusahaan akibat berjalannya usaha yang sedang dilakukan.

## 2.2 Strategi Pemasaran

Menurut Kotler & Armstrong (2008) strategi pemasaran merupakan sekumpulan alat pemasaran taktis yang dipadukan perusahaan untuk menghasilkan respon yang diinginkan dipasar sasaran. Strategi pemasaran merupakan suatu rancangan yang disusun untuk mempercepat pemecahan masalah dan membuat keputusan yang bersifat strategis. Strategi pemasaran dalam dunia bisnis sangat dibutuhkan untuk pencapaian visi, misi dan tujuan jangka panjang maupun jangka pendek perusahaan..

Pemasaran adalah rangkaian aktivitas secara menyeluruh dan terencana yang dilakukan oleh perusahaan untuk memenuhi permintaan pasar yang dapat memaksimalkan keuntungan dengan cara membuat strategi penjualan. Pemasaran mencakup strategi untuk mempercepat perpindahan jasa/produk dari produsen ke konsumen yang berkaitan dengan iklan, penjualan, produk, promosi, publisitas, pengembangan, distribusi serta penyimpanan produk/jasa.

Menurut Tjiptono dan Diana (2020:3) pemasaran adalah proses menciptakan, mendistribusikan, mempromosikan, menetapkan harga barang, memfasilitasi relasi pertukaran yang memuaskan bagi pelanggan serta aktivitas yang dilakukan untuk membangun dan mempertahankan relasi yang positif dengan para pemangku kepentingan dalam lingkungan yang dinamis. Menurut Limakrisna dan Purba (2017:4) pemasaran adalah salah satu kegiatan dalam perekonomian yang membantu dalam menciptakan nilai ekonomi. Nilai ekonomi itu sendiri adalah harga barang dan jasa. Pemasaran menjadi penghubung antara kegiatan produksi dan konsumsi.

Berdasarkan pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa pemasaran adalah sebuah proses perusahaan menciptakan nilai terhadap pelanggan dan membangun hubungan yang kuat dengan pelanggan untuk mendapatkan pengembalian nilai dari pelanggan.

Proses pemasaran (*marketing*) memiliki beberapa tahapan seperti menciptakan nilai dan membangun hubungan yang kuat dengan pelanggan, memahami pasar, memenuhi kebutuhan serta keinginan pelanggan, merancang strategi pemasaran yang sesuai dengan keinginan pelanggan, membuat program yang membangun keuntungan dan menciptakan kepuasan pelanggan, membangun hubungan yang kuat dengan pelanggan, menangkap nilai dari pelanggan.

Menurut Tjiptono (2008) strategi pemasaran adalah alat fundamental yang direncanakan untuk mencapai tujuan organisasi dengan mengembangkan keunggulan bersaing yang saling berkesinambungan melalui pasar yang dimasuki. Program pemasaran digunakan untuk melayani pasar. Strategi pemasaran terdiri atas prinsip-prinsip yang melatarbelakangi manajemen untuk mencapai tujuan bisnis dan tujuan pemasaran dalam sebuah target market, bauran pemasaran, serta alokasi pemasaran.

Strategi pemasaran dimulai dari tahapan pemasaran yaitu, *segmentasi, targeting, diferensiasi, dan positioning* atau biasa disingkat dengan STDP.

a. *Segmentasi*

*Segmentasi* adalah proses membagi pasar menjadi kelompok pembeli yang kecil dengan kebutuhan, karakter, atau perilaku yang berbeda yang mungkin membutuhkan strategi pemasaran yang berbeda. *Segmentasi* yang baik haruslah terukur, dapat dilayani/ di akses, memiliki gambaran yang luas, pasar yang berbeda-beda, serta dapat ditindak lanjuti

b. *Target*

*Target* pasar merupakan evaluasi dari setiap segmen pasar yang menarik, dan memiliki satu atau lebih segmen pasar yang akan dimasuki. Evaluasi pasar dengan cara mengetahui pertumbuhan dan ukuran target yang ditetapkan. apakah struktur target pasar tersebut menarik dan apakah sumber daya akan mampu untuk mengelola target pasar tersebut.

c. *Positioning*

*Positioning* terdiri dari penawaran pasar yang bertujuan memposisikan tempat yang jelas berbeda jika dibandingkan dengan produk pesaing. Cara *positioning* antara lain dengan menentukan kumpulan perbedaan nilai pelanggan yang mungkin memberikan keunggulan kompetitif untuk membangun posisi, memilih keunggulan kompetitif yang tepat, dan yang terakhir memilih keseluruhan strategi posisi.

Dalam strategi pemasaran juga terdapat yang namanya strategi pemasaran bauran atau *marketing mix* yang terdiri dari 7 elemen yang akan membantu menjalankan strategi bisnis, diantaranya seperti ; *product* (produk), *price* (harga), *place* (tempat), *promotion* (promosi), *physical evidence*, *process*(proses) dan *people* (orang), definisi dari setiap elemen dapat kita lihat dibawah ini sebagai berikut:

- a. *Product* (produk)  
Produk adalah segala sesuatu yang dapat ditawarkan pada pasar untuk menarik perhatian, mengakuisisi, menggunakan ataupun mengkonsumsi sehingga dapat memuaskan kebutuhan dan keinginan dari pelanggan.
- b. *Price* (harga)  
Harga merupakan jumlah uang yang ditagihkan untuk produk/jasa atau sebagai jumlah dari semua nilai yang diberikan konsumen untuk mendapatkan keuntungan dari penggunaan sebuah produk/jasa.
- c. *Place* (tempat)  
Pengertian dari tempat sendiri adalah sebuah lokasi ataupun titik temu antara penjual dan pembeli selama usaha itu berjalan.
- d. *Promotion* (promosi)  
Promosi adalah komunikasi pemasar untuk menginformasikan mengingatkan dan membujuk pelanggan potensial sehingga dapat mempengaruhi opini atau mendapatkan tanggapan dari pelanggan.
- e. *Physical evidence*  
*Physical evidence* merupakan sarana prasarana yang memberi nilai tambah dan dapat mendukung pelayanan yang diberikan
- f. *Process* (proses)  
Proses adalah metode pengoperasian untuk menyajikan produk/jasa yang meliputi SOP, serta syarat dan ketentuan lainnya.
- g. *People* (orang)  
Orang adalah individu yang terlibat mulai dari kegiatan produksi hingga menyampaikan produk/jasa yang ditawarkan kepada konsumen

### **2.3 Customer Empathy Map**

Empathy map adalah sebuah alat bantu visual yang dikembangkan oleh perusahaan bernama Xplane. (Osterwalder & Pigneur, 2019:13) menjelaskan bahwa empathy map dirancang untuk menghasilkan sebuah model bisnis yang lebih kuat karena profil konsumen merujuk kepada perancangan *value proposition* yang lebih baik, cara pendekatan kepada konsumen yang lebih nyaman, dan cara berhubungan dengan konsumen yang lebih sesuai. *Customer Empathy Map* memberikan pengertian yang mendalam tentang bagaimana konsumen mendapatkan kepuasan terhadap nilai produk/jasa jika dibandingkan dengan harga yang ditawarkan.

## 2.4 Rencana Anggaran

Menurut Fahmi (2014) rancangan anggaran dilakukan untuk bisa melihat bagaimana struktur biaya dalam suatu usaha, baik biaya yang akan dikeluarkan dan seberapa besar biaya yang dikeluarkan oleh pelaku usaha. Aspek keuangan sangat berpengaruh besar dalam suatu usaha. Keputusan keuangan tidak bisa dilakukan dengan cara yang sembarangan karena akan berdampak terhadap jalannya suatu usaha baik jangka panjang ataupun jangka pendek

Menurut Wiliam C. Karter terdapat beberapa jenis biaya, diantaranya sebagai berikut :

a. Biaya tetap

Biaya tetap didefinisikan sebagai biaya yang tidak dipengaruhi jumlah produk yang dihasilkan. Misalnya saja seperti biaya sewa, asuransi properti dan pajak properti.

b. Biaya variabel

Biaya variabel didefinisikan sebagai biaya yang dipengaruhi oleh jumlah produk yang dihasilkan. Biaya variabel mencakup biaya bahan baku langsung, tenaga kerja langsung dan tidak langsung, perlengkapan, dan juga termasuk unit-unit yang rusak. Biaya variabel biasanya dapat dikatakan biaya yang selalu terikat dengan aktivitas yang menimbulkan biaya.