

BAB II KAJIAN PUSTAKA

A. *Online shop (Olshop)*

1. Pengertian *Online shop (Olshop)*

Perkembangan teknologi dalam bidang informasi dan telekomunikasi yang ditandai dengan hadirnya internet. Jaringan internet sukses dikembangkan dan diuji coba pertama kali pada tahun 1969 oleh US. *Departement of Defense* dalam proyek ARPANet (*Advanced Research Project Network*). Di Indonesia, jaringan internet mulai dikembangkan pada tahun 1983 di Universitas Indonesia, yakni UINet oleh Dr. Joseph F.P. Luhukay mahasiswa program doctor filsafat ilmu komputer di Amerika Serikat.

Internet adalah jaringan luas dari komputer yang disebut *world wide network* selain itu, internet dipahami secara umum sebagai komunikasi virtual (*maya/cyberspace*) melalui media komputer dan saluran telepon. Internet saat ini banyak digunakan baik individu maupun institusi pemerintah dan swasta. Penggunaan internet mempunyai beberapa tujuan, salah satunya yaitu untuk promosi atau iklan.¹

Belanja *online* atau *E-Commerce* adalah sebuah proses transaksi yang dilakukan melalui media atau perantara yaitu berupa situs-situs jual beli *online* ataupun jejaring sosial yang menyediakan barang atau jasa yang diperjualbelikan. Kini belanja *online* telah menjadi sebuah kebiasaan bagi sebagian orang, dikarenakan kemudahan yang diberikan, orang-orang banyak beranggapan bahwa belanja *online* adalah salah satu sarana untuk mencari barang-barang yang diperlukan seperti kebutuhan sehari-hari, hobi, dan sebagainya. Belanja *online* juga dapat diartikan sebagai keinginan konsumen untuk membelanjakan uangnya untuk mendapatkan sesuatu yang diinginkan di toko *online*. Proses tersebut dapat dilakukan dengan cara memesan barang yang diinginkan melalui *vendor* atau produsen serta *reseller* dengan menggunakan internet. Selanjutnya melakukan pembayaran dengan cara mentransfer *via bank, e-bank*, ataupun COD (*Cash on Delivery*).

¹ Dwi Suwiknyo, *BOS (Bisnis Online Syariah)*, (Yogyakarta: Trust Media, 2009), 1-2.

Electronic Commerce selanjutnya disebut dengan istilah *E-commerce* atau *e-business* adalah penggunaan jaringan komunikasi dan komputer untuk melaksanakan proses bisnis.² *E-commerce* merupakan suatu perkembangan baru yang pesat dalam dunia bisnis. Hal ini terutama disebabkan oleh pesatnya pencapaian teknologi informasi yaitu internet. Internet merupakan jaringan komputer yang sangat besar yang terbentuk dari jaringan-jaringan kecil yang ada di seluruh dunia yang saling terhubung satu sama lain. Dalam salah satu fungsinya internet merupakan salah satu infrastruktur utama *e-commerce*.

E-commerce adalah model bisnis yang menekankan pertukaran informasi dan transaksi bisnis yang bersifat *paperless*, melalui *Elektronic Data Interchange* (EDI), *e-mail*, *elektronic bulletin boards*, *elektronic funds transfer* dan teknologi lainnya berbasis jaringan. Perkembangan yang pesat dalam model bisnis ini ditunjang oleh tiga faktor pemicu utama yaitu pertama, faktor pasar dan ekonomi seperti kompetisi yang semakin intensif, perekonomian global, kesepakatan dagang regional dan kekuasaan konsumen yang semakin bertambah besar. Kedua, faktor sosial dan lingkungan seperti perubahan karakteristik angkatan kerja, deregulasi, pemerintah, kesadaran dan tuntutan akan praktek etis, kesadaran akan tanggung jawab sosial perusahaan dan perubahan politik. Ketiga, faktor teknologi yang meliputi situs hidup produk dan teknologi, inovasi yang muncul setiap saat. *Information overloud* dan berkurangnya rasio biaya teknologi terhadap kinerja.³

Electronic Commerce merupakan transaksi perdagangan yang melibatkan individu-individu dan organisasi-organisasi atau badan, berdasarkan pada proses dan transmisi data digital, termasuk teks, suara atau jaringan tertutup seperti *American On Line* (AOL) yang mempunyai jalur ke jaringan terbuka.

Perkembangan *e-commerce* membawa banyak perubahan terhadap sektor aktivitas bisnis yang selama ini dijalankandi dunia nyata. Perubahan tersebut ditandai dengan adanya sejumlah upaya dari sektor aktivitas bisnis yang semula berbasis

²Raymond McLeod dan Jr., George P. Schell, *Sistem Informasi Manajemen Edisi 10*, (Yogyakarta: Salemba Empat, 2009), 59.

³ Muhammad, *Etika Bisnis Islami*, (Yogyakarta: Akademi Manajemen Perusahaan YKPN, 2004), 220-221.

di dunia nyata (*real*), kemudian mengembangkannya ke dunia maya (*virtual*).

Penggunaan internet dalam *electronic commerce* ini memberikan dampak yang sangat positif yakni dalam kecepatan dan kemudahan serta kecanggihannya dalam melakukan interaksi global tanpa batasan tempat dan waktu yang kini menjadi hal yang biasa. Transaksi bisnis yang lebih praktis tanpa perlu kertas dan pena, perjanjian *face to face* (bertemu secara langsung) pelaku bisnis kini diperlukan lagi, sehingga dapat dikatakan perdagangan elektronik (*e-commerce*) ini menjadi penggerak ekonomi baru dalam bidang teknologi khususnya di Indonesia.

Implikasi dari pengembangan ini dirasa ada posisi positif dan negatif. Aspek positifnya bahwa dengan perdagangan di internet melalui jaringan *online*, telah meningkatkan peranan dan fungsi perdagangan sekaligus memberikan kemudahan dan efisiensi. Aspek negatif dari pengembangan ini adalah berkaitan dengan persoalan keamanan dalam bertransaksi dengan menggunakan media *e-commerce* dan secara yuridis terkait pula dengan jaminan kepastian hukum (*legal certainty*).⁴

Pemasaran lewat media sosial adalah cara yang luar biasa bagi bisnis untuk menjaga hubungan yang baik dengan pelanggan lama dan untuk merayu pelanggan baru. Pemasaran media sosial memberi kekuatan untuk mengubah kehidupan bisnis *online* yang sedang berjalan saat ini dan kebahagiaan tergantung pada konten yang di *update* dan bagaimana mengaturnya, serta memaksimalkan profil pemasaran di media sosial terutama beberapa sosial media yang banyak dijumpai untuk bisnis *online* salah satunya yaitu *facebook*, *instagram*, *twitter* dan lain sebagainya.

Untuk memenuhi tujuan maka harus memahami permainan terlebih dahulu langkah yang harus diambil dari proses pada gambar di bawah yang dapat membantu dalam menganalisis sebuah perusahaan dalam bisnis *online*, diantaranya:

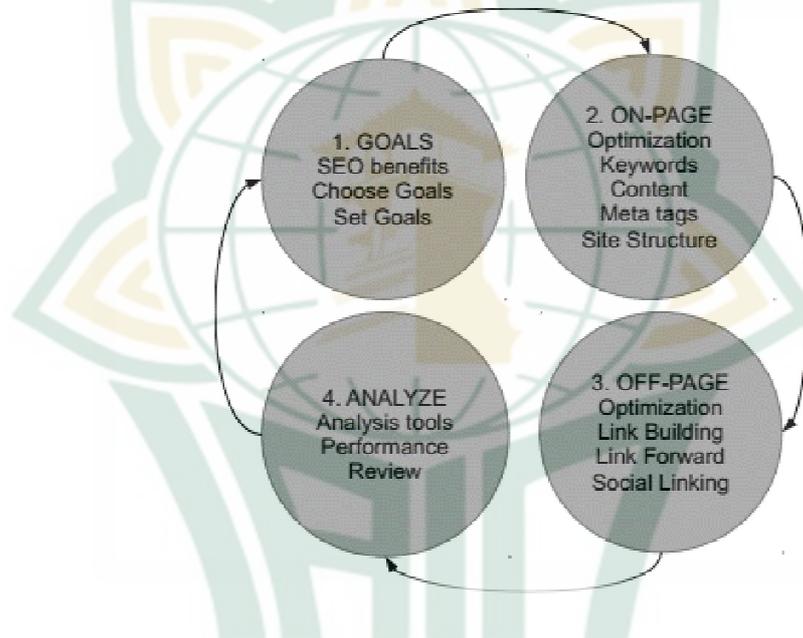
- a. Dapat membedakan antara media yang diperoleh, dimiliki dan berbayar.
- b. Kenali bentuk media sosial yang paling umum.

⁴ Abdul Halim B. & Teguh Prasetyo, *Bisnis E-commerce Studi Sistem Keamanan dan Hukum di Indonesia*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005), 2-3.

- c. Pegang apa yang membuat media sosial efektif dan implikasinya bagi bisnis.
- d. Identifikasi tujuan SMM (*Social Media Marketing*) yang berbeda dan jelaskan bagaimana mengaturnya.⁵

Dalam *Sosial Media Marketing* (SMM) akan dijelaskan 4 tahap proses seperti terdapat pada gambar dibawah ini:

Gambar 2.1
Proses SMM (*Sosial Media Marketing*)



Berdasarkan gambar di atas menunjukkan bahwa ada empat hal terpenting dalam *online shop* (*olshop*) terutama dalam proses *Sosial Media Marketing* (SMM) yang sangat mempengaruhi jual beli *online* dalam berbagai bidang yang sudah dikelola.

Goals (Tujuan) Sejak awal, penting untuk mengetahui manfaat SEO (*Search Engine Optimization*). Mereka akan menjadi pendorong utama saat Anda menavigasi pengembangan strategi SEO (*Search Engine Optimization*) dan harus memutuskan dan menetapkan sasaran yang jelas dan realistis untuk sasaran SEO (*Search Engine Optimization*) Anda.

⁵ Mochamad Iwan, "Instagram sebagai Pendekatan Model Bisnis Canvas dengan Analisis SWOT," *Jurnal Manajemen bisnis ICT*: 4-5.

On-Page Otomasi berurusan dengan konten, teknis dari berbagai elemen dan memastikan mesin pencari dengan mudah membaca dan memahami situs web. Ini menavigasi halaman situs anda untuk mengindeks dengan benar.

Off-Page ini mengacu pada tehnik yang digunakan untuk mempengaruhi situs web dalam hasil penelusuran yang tidak dapat dikelola oleh pengoptimalan laman pada situs anda. Proses ini dilakukan berulang-ulang yang berfokus pada otoritas situs web, sebagaimana ditentukan oleh situs web lain tentang anda. Sederhananya, ini tentang membangun jejak digital kredibilitas *online* produktif yang akan datang.

Analisis ini adalah proses siklus. Sekarang dapat melihat tahap data dibelakang dan menganalisisnya, dan menentukan penyesuaian yang diperlukan ke depan. Ini akan membantu mengubah sasaran sesuai dengan tujuan dan perubahan tambahan.

2. Model Bisnis Online

Adapun model-model bisnis *online* dapat dikategorikan menjadi sembilan model bisnis yaitu⁶

Tabel 2.1
Model Bisnis Online

Model Bisnis Online	Keterangan
<i>Virtual Storefront</i>	menjual produk fisik atau jasa secara <i>online</i> , sedangkan pengirimannya menggunakan sarana-sarana tradisional.
<i>Marketplace Concentrator</i>	memusatkan informasi mengenai produk dan jasa dari beberapa produsen pada satu titik sentral.
<i>Information Brokerme</i>	menyediakan infromasi mengenai produk, harga dan ketersediaannya dan terkadang menyediakan fasilitas transaksi.
<i>Transaction Broker</i>	pembeli dapat mengamati berbagai tarif dan syarat pembelian, namun aktivitas bisnis utamanya adalah memfasilitasi transaksi.

⁶ Muhammad, *Etika Bisnis Islami*, 220-221.

<i>Electronic Clearinghouses</i>	menyediakan suasana seperti tempat lelang produk, dimana harga dan ketersediaan selalu berubah tergantung pada reaksi konsumen.
<i>Reverse Auction</i>	konsumen mengajukan tawaran kepada berbagai penjual untuk membeli barang atau jasa dengan harga yang dispesifikasi oleh pembeli.
<i>Digital Product Delivery</i>	menjual dan mengirim perangkat lunak, multimedia dan produk digital lainnya lewat internet.
<i>Content Provider</i>	memperoleh pendapatan melalui penyediaan konten. Pendapatan dapat dihasilkan dari biaya langganan atau biaya akses.
<i>Online service provider</i>	menyediakan layanan dan dukungan bagi para pemakai perangkat lunak dan keras.

3. Tujuan Aplikasi bisnis *Online*

Aplikasi bisnis *online* dalam hal ini mempunyai beberapa tujuan diantaranya sebagai berikut:

- a. *Customer*/pelanggan yang ingin membeli barang atau transaksi lewat internet hanya membutuhkan akses internet dan *interface*-nya menggunakan *web browser*.
- b. Menjadikan portal *e-commerce/electronic shop* tidak sekadar portal belanja, akan tetapi menjadi tempat berkumpulnya komunitas dengan membangun basis komunitas, membangun konsep pasar bukan sekadar tempat jual beli dan sebagai pusat informasi (*release, product review, dan konsultasi*).
- c. Pengelolaan yang berorientasi pada pelayanan, kombinasi konsepsi pelayanan konvensional dan virtual diantaranya *responsif* (respon yang cepat dan ramah), dinamis, informatif dan komunikatif.
- d. Informasi yang *up to date*, komunikasi multi-arah yang dinamis.
- e. Model pembayaran yaitu menggunakan kartu kredit atau transfer

4. Dalil Al-Qur'an dan Hadist diperbolehkannya Bisnis *Online shop (Olshop)*

Prinsip segala sesuatu yang melekat pada setiap akad yang berhubungan dengan bidang bisnis termasuk bisnis *online*, baik berupa syarat/pra syarat atau yang lainnya, tidak bertentangan dengan asas-asas syariah. Asas dalam akad yang dimaksud adalah asas ibahah/boleh (*mabda' al-ibahah*), asas kebebasan berakad (*mabda' hurriyah at-ta'aqud*), asas konsensualisme / kesepakatan (*mabda' ar-radha'iyyah*), asas keseimbangan (*mabda' al-maslahah*), asas kemaslahatan (*mabda' al-maslahah*), asas amanah (*mabda' al-amanah*), dan asas keadilan (*mabda' al-adalah*).

Asas ibahah merupakan asas umum dalam muamalah. Sebagaimana dikatakan dalam kaidah, "*al-ashlu fil-mu'amalati 'ibahatu illa an-yadulla dalilun'ala tahrimiha*." Artinya bahwa hukum asal dalam semua bentuk muamalah adalah boleh dilakukan kecuali ada dalil yang mengharamkannya.

Kaidah "*al-ashlu fil-asyya al-ibahah*", dirujuk dalam Al-Qur'an dan Hadist. Seperti dalam Qs. Al-Jatsiyah [45] ayat 12, yang berbunyi:

Artinya: "*Allah-lah yang menundukkan lautan untukmu supaya kapal-kapal dapat berlayar padanya dengan seizin-Nya dan supaya kamu dapat mencari karunia-Nya dan Mudah-mudahan kamu bersyukur.*"

Qs. Al-An'am [6] ayat 146, berbunyi:

Artinya: *“Dan kepada orang-orang Yahudi, Kami haramkan segala binatang yang berkuku dan dari sapi dan domba, Kami haramkan atas mereka lemak dari kedua binatang itu, selain lemak yang melekat di punggung keduanya atau yang di perut besar dan usus atau yang bercampur dengan tulang. Demikianlah Kami hukum mereka disebabkan kedurhakaan mereka; dan Sesungguhnya Kami adalah Maha benar.”*

Qs. Al-A'raf [7] ayat 30, berbunyi:

Artinya: *“Sebahagian diberi-Nya petunjuk dan sebahagian lagi telah pasti kesesatan bagi mereka. Sesungguhnya mereka menjadikan syaitan-syaitan pelindung (mereka) selain Allah, dan mereka mengira bahwa mereka mendapat petunjuk.”*

Dan Qs Al-Maidah [5] ayat 5, yang berbunyi:

Artinya: *“Pada hari ini Dihalalkan bagimu yang baik-baik. makanan (sembelihan) orang-orang yang diberi Al kitab itu halal bagimu, dan makanan kamu halal (pula) bagi mereka. (dan Dihalalkan mangawini) wanita yang menjaga kehormatan diantara wanita-wanita yang beriman dan wanita-wanita yang menjaga kehormatan di antara orang-orang yang diberi Al kitab sebelum kamu, bila kamu telah membayar mas kawin mereka dengan maksud menikahinya, tidak dengan maksud berzina dan tidak (pula) menjadikannya gundik-gundik. Barangsiapa yang kafir sesudah beriman (tidak menerima hukum-hukum Islam) Maka hapuslah amalannya dan ia di hari kiamat Termasuk orang-orang merugi.”*

Berdasarkan asas ibahah tersebut, siapa saja boleh dan bebas membuat akad bisnis *online* jenis apapun tanpa terikat dengan nama-nama akad yang sudah ada dan memasukkan khausul apa saja sejauh tidak berakibat memakan harta sesama dengan jalan yang bathil atau tidak bertentangan dengan asas yang lain. Upaya ini dilakukan sebagai bagian dari proses risiko terjadinya pelanggaran atas ketentuan syariah.

Pemberlakuan falsafah dan asas dapat menjadi rujukan dalam realita pembuatan akad bisnis *online* yang dijalankan sehingga dapat berjalan secara harmoni yakni tidak teralu kaku dan tidak terlalu bebas. Adapun asas kebebasan membuat akad dalam bisnis berdasarkan dalil-dalil berikut ini:

Tabel 2.2
Dalil Akad dalam Bisnis

Dalil	Keterangan
Qs. Al-Maidah [5] ayat 1	<i>“Wahai orang-orang yang beriman, penuhilah akad-akad (perjanjian-perjanjian).”</i>
Hadist Nabi SAW.	<i>“Orang-orang muslim senantiasa setia kepada syarat-syarat (janji-janji) mereka.”</i> [HR. Hakim dari sahabat Abu Hurairah]
Hadist Nabi SAW.	<i>“Barang siapa yang menjual pohon kurma yang sudah dikawinkan, maka buahnya adalah untuk penjual (tidak</i>

	<i>ikut terjual), kecuali apabila pembeli mensyaratkan lain.”[HR.Bukhari]</i>
Kaidah hukum Islam	<i>“Pada dasarnya akad itu adalah kesepakatan para pihak dan akibat hukumnya adalah apa yang mereka tetapkan atas diri mereka melalui janji.”</i>

Asas Konsensualisme atau kesepakatan untuk terciptanya suatu akad bisnis *online* cukup tercapainya kata sepakat antara para pihak tanpa dipengaruhi formalitas tertentu. Hal ini sesuai dengan dalil dan kaidah sebagaimana dalam Qs. An-Nisa [4] ayat 4 dan 29 berbunyi:

Artinya: *“berikanlah maskawin (mahar) kepada wanita (yang kamu nikahi) sebagai pemberian dengan penuh kerelaan, kemudian jika mereka menyerahkan kepada kamu sebagian dari maskawin itu dengan senang hati, Maka makanlah (ambillah) pemberian itu (sebagai makanan) yang sedap lagi baik akibatnya.”*

Dan Qs. An-Nisa [4] ayat 29

Artinya: *“Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu saling memakan harta sesamamu dengan jalan yang batil, kecuali dengan jalan perniagaan yang Berlaku dengan suka sama-suka di antara kamu. dan janganlah kamu membunuh dirimu*

Sesungguhnya Allah adalah Maha Penyayang kepadamu.”

Berlandaskan hadist Nabi SAW, “*Sesungguhnya jual beli itu berdasarkan kata sepakat.*” [HR. Ibnu Hibban dan Ibnu Majjah] dan kaidah hukum Islam, “*al-ashlu fil-‘uqud ridha muta’aqidayni.*” Pada asas ini akad bisnis *online* adalah kesepakatan kedua belah pihak sehingga akibat hukumnya adalah apa yang mereka tetapkan melalui janji. Namun tidak diperbolehkan membuat kesepakatan yang melanggar ketentuan syariah. Sebagaimana hadist Rasulullah SAW yang diriwayatkan oleh Bukhari dan Muslim dari ‘Aisyah ra, “*kullu syarthin laisa fi kitabillahi ta’ala fahuwa bathilun wa inkana mi’ata syarthin*”, yang artinya setiap syarat (ikatan janji) yang tidak sesuai dengan kitab Allah adalah *bathil* meskipun seratus macam syarat.

Untuk merealisasikan janji yang bersifat mengikat tersebut, asas amanah atau kepercayaan (*trust*) sangat penting dalam pembuatan kontrak bisnis. Walau demikian, asas keseimbangan senantiasa ditegakkan, meskipun secara factual jarang terjadi keseimbangan antara pihak yang bertransaksi. Setiap akad di dalamnya bertujuan untuk mencapai kemaslahatan semua pihak. Semua asas akan terwujud apabila dapat menjunjung tinggi asas keadilan. Keadilan merupakan tujuan yang hendak dicapai oleh semua hukum yang diperintahkan oleh Allah SWT, “*Berlaku adillah, karena adil itu lebih dekat dengan taqwa.*” [Qs. Al-Ma’idah [5] : 8]

Pada prinsipnya berusaha dan berikhtiar mencari rezeki itu wajib, agama tidaklah mewajibkan memilih suatu bidang usaha dan pekerjaan. Setiap orang dapat memilih usaha dan pekerjaan sesuai dengan bakat, ketrampilan, dan faktor lingkungan masing-masing. Salah satu faktor yang dapat dipilih adalah berdagang menurut tuntunan syariat Allah SWT. dan Rasul-Nya. Pada prinsipnya, hukum jual beli/ dagang dalam Islam adalah halal. Prinsip hukum ini ditegaskan dalam Al-Qur’an dan Sunnah serta Ijma ulama. Dalam Al-Qur’an diterangkan oleh Allah SWT. yang berbunyi:

Artinya: “Padahal Allah telah menghalalkan jual beli dan mengharamkan riba.” [Q.S. Al-Baqarah [2]: 275]⁷

Rifa’ah bin Raff mendefinisikan dalam sebuah hadist:

: ? :

() ,

Artinya: “Bahwa Nabi SAW. Ditanyai, “Mata pencaharian apakah yang paling baik?.” Jawabnya: “Seseorang dengan tangan-tangannya dan setiap jual-beli yang bersih.” [HR. Al-Bazzar]⁸

Para ulama sepakat mengenai kebolehan berjual-beli (dagang), sebagai perkara yang telah dipraktikkan sejak zaman Nabi SAW. hingga masa kini. Dan jual beli *online* khususnya diperbolehkan asal tidak melanggar aturan atau ketetapan Allah SWT yang mana dapat dijadikan pijakan dalam mengembangkan bisnis di bidang *online*.

B. Strategi

1. Pengertian Strategi

Kata “*strategi*” berasal dari bahasa Yunani, yaitu “*strategos*” (stratus: militer dan *ag* : memimpin), yang artinya “*generalship*” atau sesuatu yang dikerjakan oleh para jenderal perang dalam membuat rencana untuk memenangkan perang. Definisi tersebut juga dikemukakan oleh seorang ahli bernama Clauswitz. Ia menyatakan bahwa strategi merupakan seni pertempuran untuk memenangkan perang. Oleh karena itu, tidak mengherankan apabila istilah strategi sering digunakan dalam kancan peperangan. Istilah strategi digunakan pertama kali di dunia militer.

Secara umum, George Steiner mendefinisikan strategi sebagai cara mencapai tujuan. Strategi merupakan rencana jangka panjang untuk mencapai tujuan. Strategi terdiri atas aktifitas-aktifitas penting yang diperlukan untuk mencapai tujuan.⁹

⁷ Nana Herdiana A, *Manajemen Bisnis Syariah & Kewirausahaan*, (Bandung: CV Pustaka Setia, 2013), 252.

⁸ Nana Herdiana A, *Manajemen Bisnis Syariah & Kewirausahaan*, 252.

⁹ Rachmat, *Manajemen Strategik*, (Bandung: CV. Pustaka Setia), 2.

Manajemen Strategi adalah suatu rencana yang disusun dan dikelola dengan mempertimbangkan berbagai sisi dengan tujuan agar pengaruh rencana tersebut bisa memberikan dampak positif bagi organisasi tersebut secara jangka panjang. Salah satu fokus kajian dalam manajemen strategi ingin memberikan dampak penerapan konsep strategi kepada perusahaan secara jangka panjang atau *sustainable* termasuk dari segi profit yang stabil. Profit yang stabil dipengaruhi oleh stabilitas penjualan yang terus mengalami pertumbuhan (*constant growth*).¹⁰

Oxford Pocket Dictionary memberikan definisi strategi yaitu seni perang, khususnya perencanaan gerakan pasukan, kapal dan sebagainya menuju posisi yang layak, rencana tindakan atau kebijakan dalam bisnis atau politik dan sebagainya.

Alfred Chandler mendefinisikan strategi sebagai sasaran dan tujuan jangka panjang sebuah perusahaan dan arah tindakan serta alokasi sumber daya yang diperlukan untuk mencapai sasaran dan tujuan itu.

Kenneth Andrew memberi definisi strategi sebagai pola, metode, maksud atau tujuan dan kebijakan serta rencana-rencana penting untuk mencapai tujuan itu, yang dinyatakan dengan cara seperti menetapkan bisnis yang dianut atau yang akan dianut oleh perusahaan dan akan menjadi jenis apa perusahaan ini.¹¹

Sedangkan Chandra mendefinisikan strategi pemasaran merupakan rencana yang menjabarkan ekspektasi perusahaan akan dampak dari berbagai aktivitas atau program pemasaran terhadap permintaan produk atau lini produknya di pasar sasaran tertentu. Program pemasaran meliputi tindakan-tindakan pemasaran yang dapat mempengaruhi permintaan terhadap produk, diantaranya dalam hal mengubah harga, memodifikasi kampanye iklan, merancang promosi khusus, menentukan pilihan saluran distribusi, dan sebagainya.¹²

¹⁰ Irham Fahmi, *Manajemen Strategis Teori dan Aplikasi*, (Bandung: CV. Alfabeta), 2.

¹¹ Siti Khotijah, *Smart Strategy of "Marketing" Persaingan Pasar Modal*, (Bandung: CV. Alfabeta), 6.

¹² Dimas Hendika Wibowo, dkk, "Analisis Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Daya Saing UMKM (Studi pada Batik Diajeng Solo)," *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)* 29, No.1 (2015): 61.

Tidak menutup mata suatu perusahaan atau organisasi yang lemah dalam strategi baik dalam hal financial atau manajerial, maka kondisi kolaps akan terjadi mungkin lebih parah perusahaan tersebut akan jatuh. Strategi kadang identik dengan siasat untuk mengatasi masalah yang hadir bukan sebaliknya untuk lari dari kenyataan, strategi biasanya lahir karena:

- a. Kondisi terjepit dalam mengambil keputusan.
- b. Tuntutan yang harus dijawab secepat mungkin.
- c. Jalan atau cara yang memang harus ditempuh guna mempertahankan suatu kondisi minimal survive terhadap guncangan.¹³

Pengertian strategi berbeda dengan taktik. Strategi adalah mengerjakan sesuatu yang benar (*doing the right things*), sedangkan taktik adalah alat untuk mencapai tujuan perusahaan, maka strategi memiliki beberapa sifat :

- a. Menyatu (*unified*), yaitu menyatukan bagian-bagian dalam perusahaan.
- b. Menyeluruh (*comprehensif*), yaitu mencakup seluruh aspek dalam perusahaan.
- c. Integral (*integrated*), yaitu seluruh strategi akan sesuai dengan seluruh tingkatan perusahaan, bisnis, dan fungsional.¹⁴

Proses manajemen strategi adalah cara yang akan dilakukan para penyusun strategi menentukan tujuan-tujuan dan juga membuat keputusan-keputusan strategik. Keputusan strategik adalah juga alat untuk mencapai tujuan. Keputusan ini meliputi definisi bisnis, produk yang dibuat, pasar yang dilayani, fungsi-fungsi yang dilaksanakan dan kebijaksanaan kebijaksanaan utama yang diperlukan perusahaan untuk melaksanakan keputusan-keputusan tadi agar tujuan perusahaan dapat dicapai.

¹³ Dimas Hendika Wibowo, dkk, “Analisis Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Daya Saing UMKM (Studi pada Batik Di Jeng Solo),” *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)* 29, No.1: 7.

¹⁴ Y. Sri Susilo, “Strategi Bertahan Industri Makanan Skala Kecil Pasca Kenaikan Harga Pangan dan Energi di Kota Yogyakarta”, *EKUITAS*14, No. 2 (2010): 443.

Manajemen strategik adalah suatu proses kombinasi antara tiga aktivitas, yaitu analisis strategi, perumusan strategi dan aplikasi strategik. Manajemen strategik adalah individu-individu yang bertanggung jawab secara keseluruhan daripada organisasi atau bertanggung jawab merumuskan satu tugas utama dari divisi-divisi.¹⁵

Strategi (*strategy*) adalah alat untuk mencapai tujuan jangka panjang. Strategi bisnis dapat mencakup ekspansi geografis, deversifikasi, akuisisi, pengembangan produk, penetrasi pasar, pengurangan bisnis, divestasi, likuidasi, dan *joint venture*.

Strategi adalah tindakan potensial yang membutuhkan keputusan manajemen tingkat atas dan sumber daya perusahaan dalam jumlah yang besar. Selain itu, strategi mempengaruhi kemakmuran perusahaan dalam jangka panjang, khususnya untuk lima tahun dan berorientasi ke masa depan. Strategi memiliki konsekuensi yang multifungsi dan multidimensi serta perlu mempertimbangkan factor-faktor eksternal dan internal yang dihadapi perusahaan.¹⁶

Manajemen strategi merupakan suatu rencana yang disusun dan dikelola dengan memperhitungkan berbagai sisi dengan tujuan agar pengaruh rencana tersebut bisa memberikan dampak positif bagi organisasi tersebut secara jangka panjang. Salah satu fokus kajian dalam manajemen strategi ingin memberikan dampak penerapan konsep strategi kepada perusahaan secara jangka panjang atau *sustainable* termasuk dari segi profit yang stabil. Profit yang stabil dipengaruhi oleh stabilitas penjualan yang terus mengalami pertumbuhan (*constant growth*).¹⁷

2. Ruang Lingkup Manajemen Strategi

Secara umum ruang lingkup kajian manajemen strategis sangat luas baik dari segi internal dan eksternal. Namun secara umum, ruang lingkup kajian manajemen strategi bergerak atas dasar pemahaman di bawah ini, yaitu:

¹⁵ Akdon, *Strategic Management for Educational Management*, (Bandung: Alfabeta, 2006), 6-7.

¹⁶ Fred R. David, *Manajemen Strategi Konsep Edisi 10*, (Jakarta: Salemba Empat, 2006), 16-17.

¹⁷ Irham Fahmi, *Manajemen Strategis*, (Bandung: CV. Alfabeta, 2017),

- a. Mengkaji dan menganalisis dampak penerapan manajemen strategi kepada internal perusahaan khususnya pada perbaikan yang bersifat *sustainable* (berkelanjutan).
- b. Menempatkan konstruksi manajemen strategi sebagai dasar pondasi perusahaan dalam memutuskan setiap keputusan, khususnya keputusan yang berhubungan dengan profit dan ekspansi perusahaan. Artinya, fokus kerja dalam pencapaian kedua sisi tersebut mengacu kepada konstruksi manajemen strategi.
- c. Menjadikan ilmu manajemen strategi sebagai base thinking dalam membangun berbagai rencana termasuk produksi, pemasaran, personalia, dan keuangan.¹⁸

3. Tipe-tipe Strategi

Pada prinsipnya strategi dapat dikelompokkan berdasarkan tiga tipe yaitu strategi manajemen, sebagai strategi investasi dan strategi bisnis. Berikut ulasannya yaitu:

a. Strategi Manajemen

Strategi 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.

b. Strategi Investasi

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

c. Strategi Bisnis

Strategi bisnis ini sering juga disebut sebagai 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.

¹⁸ Irham Fahmi, *Manajemen Strategis*, 2.

4. Manfaat Manajemen Strategi

Manfaat manajemen strategi ini digunakan untuk memantau keadaan strategi yang digunakan dalam bisnis sedang berjalan dan dapat memberikan *value* kepada perusahaan atau bisnis yang dijalaninya saat ini.

Tabel 2.3
Manfaat Manajemen Strategi

Manajemen dapat melatih setiap orang dan organisasi untuk berfikir secara antisipatif dan proaktif.
Proses penyusunan manajemen strategi mendorong terjadinya komunikasi yang sangat dibutuhkan dalam organisasi.
Mendorong lahirnya komitmen manajerial
Proses tersebut melahirkan pemberdayaan staf
Organisasi yang menerapkan manajemen strategi, menunjukkan kinerja finansial yang lebih baik. ¹⁹

Dalam perencanaan strategi (*strategi planning*) di masa yang lalu dilakukan sebagai bagian dari manajemen strategi, sehingga pernah ada adagium, “*if you fail to plan, you plan to fail*” (jika Anda gagal merencanakan, maka Anda merencanakan untuk gagal). Demikian halnya dalam manajemen strategi. Jika organisasi gagal menjalankan proses manajemen strategi, maka organisasi dapat terperangkap dalam rutinitas dan terjebak dalam keputusan-keputusan yang hanya bermanfaat dalam jangka pendek.²⁰

5. Penyusunan Strategi (Rencana) Pemasaran

Merumuskan strategi pemasaran berarti melaksanakan prosedur tiga langkah secara sistematis, bermula dari strategi segmentasi pasar, strategi penentuan pasar sasaran, dan strategi penentuan posisi pasar. Ketiga strategi tersebut adalah kunci di dalam manajemen pemasaran:

- a. Strategi Segmentasi Pasar Segmentasi. Pasar adalah proses membagi pasar ke dalam kelompok pembeli yang berbeda-

¹⁹ Hendrawan Supratikno dkk, *Advanced Strategic Management “Back to Basic Approach”*, (Jakarta: Gramedia, 2003), 12.

²⁰ Hendrawan Supratikno dkk, *Advanced Strategic Management “Back to Basic Approach”*, 13.

beda berdasarkan kebutuhan, karakteristik, ataupun, perilaku yang membutuhkan bauran produk dan bauran pemasaran tersendiri. Atau dengan kata lain segmentasi pasar merupakan dasar untuk mengetahui bahwa setiap pasar terdiri atas beberapa segmen yang berbeda-beda. Segmentasi pasar adalah proses menempatkan konsumen dalam sub kelompok di pasar produk, sehingga para pembeli memiliki tanggapan yang hampir sama dengan strategi pemasaran dalam penentuan posisi perusahaan.

- b. Strategi Penentuan Pasar Sasaran. Yaitu pemilihan besar atau luasnya segmen sesuai dengan kemampuan suatu perusahaan untuk memasuki segmen tersebut. Sebagian besar perusahaan memasuki sebuah pasar baru dengan melayani satu segmen tunggal, dan jika terbukti berhasil, maka mereka menambah segmen dan kemudian memperluas secara vertikal atau secara horizontal. Dalam menelaah pasar sasaran harus mengevaluasi dengan menelaah tiga faktor:
 - 1) Ukuran dan pertumbuhan segmen
 - 2) Kemenarikan struktural segmen
 - 3) Sasaran dan sumber daya
- c. Strategi Penentuan Pasar Sasaran. Penentuan posisi pasar (*positioning*) adalah strategi untuk merebut posisi dibenak konsumen, sehingga strategi ini menyangkut bagaimana membangun kepercayaan, keyakinan, dan kompetensi bagi pelanggan.

Menurut Philip Kotler, *positioning* adalah aktifitas mendesain citra dan memposisikan diri di benak konsumen. Sedangkan bagi Yoram Wind, *positioning* adalah bagaimana mendefinisikan identitas dan kepribadian perusahaan di benak pelanggan.²¹

6. Strategi Persaingan

Menurut Michael Porter mengemukakan bahwa analisis pesaing dalam memahami apa yang ada pada benak perusahaan dengan memetakan ide tersembunyi mereka untuk masa yang

²¹ Dimas Hendika Wibowo, dkk, "Analisis Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Daya Saing UMKM (Studi pada Batik Diajeng Solo)," *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)* 29, No.1: 61.

akan datang. Analisis pesaing berusaha memahami perilaku pesaing dalam jangka panjang. Hal ini meliputi diantaranya:²²

Tabel 2.4
Strategi Persaingan

Dapat mengetahui keunggulan dan kelemahan yang dimiliki perusahaan pesaing.
Alasan pelanggan menggunakan produk yang kita hasilkan serta alasan pelanggan menggunakan produk yang dihasilkan pesaing.
Dapat melakukan komunikasi terhadap faktor-faktor keunggulan kompetitif (<i>kompetitif advantage</i>) secara efektif dengan pelanggan yang potensial.
Menyebabkan kita berfikir kreatif dan inovatif untuk melakukan perubahan guna meningkatkan nilai produk yang kita hasilkan.
Mengetahui beberapa kategori keinginan pelanggan yang tidak terpenuhi.

7. Mengembangkan Produk Bernilai Strategi

Sebuah produk dapat disebut bernilai strategi jika produk tersebut diantaranya memiliki ciri-ciri sebagai berikut: langka bahan bakunya, sulit untuk ditiru, memiliki nilai saing di pasar, dibuat oleh orang memiliki keahlian tinggi, dan sepanjang masa dimiliki oleh konsumen.

Pada prinsipnya produk yang bernilai strategis selalu dihasilkan oleh orang-orang yang memiliki kompetensi tinggi. Mereka yang memiliki kompetensi tinggi sering disebut sebagai orang *genius* atau *brilliant*. Ada istilah yang berlaku di dunia bisnis yaitu, "*Dalam pasar yang kacaulah ada peluang untuk menjadi kaya.*"²³

8. Strategi Mencari dan Mempertahankan Pelanggan

Wirausahaan mengetahui bahwa salah satu cara terbaik untuk mempertahankan pelanggan dan menarik pelanggan baru adalah dengan menyajikan pelayanan yang baik yang tidak tertandingi pesaing. Untuk menciptakan pelayanan dan kepuasan pelanggan hal yang harus dilakukan adalah sebagai berikut: dengarkan dan perhatikan pelanggan, tetapkan

²² Sudaryono, *Pengantar Bisnis Teori dan Contoh Kasus*, (Yogyakarta: CV. Andi Offset, 2015), 204-205.

²³ Sudaryono, *Pengantar Bisnis Teori dan Contoh Kasus*, 9.

pelayanan terbaik, tetapkan ukuran dan kinerja standar, berikan pelindung pada hak-hak karyawan, latih karyawan untuk memberikan pelayanan istimewa, dan berikan hadiah bagi pelayanan terbaik.

Eddy Soeryanto mendefinisikan strategi adalah langkah-langkah yang harus dilakukan oleh suatu perusahaan atau pengusaha untuk mencapai tujuan. Kadangkala langkah yang harus dilakukan sulit, tetapi ada pula yang relatif mudah. Berbagai strategi untuk dapat menarik pelanggan antara lain:

Tabel 2.5
Strategi Menarik *Customer*

a. Membuat inovasi produk baru atau tampil beda dan mengikuti trend.	b. Fokus pada satu produk sehingga spesialisasi dapat dicapai.
c. Desain yang menarik sehingga menciptakan kesan mewah.	d. Pilih produk yang di tempat tersebut belum ada. Bila sudah ada pikirkan kekhasan, cara penyajian atau pelayanannya.
e. Harga yang terjangkau sehingga dapat dibeli oleh semua kalangan.	f. Buat standar operasi yang sederhana namun jelas.
g. Memberikan potongan bila membeli dengan jumlah minimum tertentu.	h. Tentukan target pasar ydan sesuaikan dengan lingkungan.
i. Berikan servis sesuai yang dijanjikan atau sesuai keinginan pelanggan.	j. Tentukan lokasi dan jam buka usaha dengan tepat.
k. Lakukan penjualan yang tingkat keramaiannya tinggi.	l. Kepuasan pelanggan harus dinomorsatukan.
m. Ikuti berbagai pameran untuk memperluas jaringan atau komunitas.	n. Usahakan agar pelayanan menggunakan prinsip tanpa komplain (<i>zero complain</i>).

Tabel 2.6
Strategi Mempertahankan *Customer*

Mengelola atau memelihara tingkat	Misalnya dengan meningkatkan kualitas produk, manfaat produk,
-----------------------------------	---

kepuasan konsumen.	merancang ulang produk, serta menyediakan layanan khusus konsumen.
Menyederhanakan proses pembelian.	Misalnya dengan pengiriman cepat, menawarkan berbagai variasi produk yang dapat dipilih dengan mudah, memudahkan pembelian dengan sistem keagenan atau melalui suatu distributor khusus yang bergerak di bidang tersebut, serta menjamin perlindungan terhadap kerusakan dan perbaikan produk.
Menambah daya tarik produk sehingga konsumen tidak beralih ke merek lain.	Misalnya dengan mengembangkan perluasan merek, menawarkan produk dengan berbagai merek, menurunkan harga, serta menambah daya tarik produk.

Setiap bisnis, baik yang sudah lama maupun yang masih baru, perlu mendapatkan pelanggan baru untuk perkembangannya. Untuk memperoleh pelanggan baru, perusahaan dapat menerapkan strategi sebagai berikut:

- a. Mengambil posisi berhadapan langsung dengan pesaing (*head to head positioning*). Misalnya dengan mengembangkan karakteristik khusus pada produk sehingga produk tersebut memiliki kelebihan disbanding produk pesaing, menurunkan harga, meningkatkan promosi melalui bauran promosi yang efektif.
- b. Mengambil posisi yang berbeda dari yang dilakukan pesaing (*differentiated positioning*). Misalnya dengan merancang dan mempromosikan manfaat tertentu yang tidak dimiliki produk pesaing atau tidak disediakan oleh pesaing, menggunakan jalur distribusi, kemasan, sistem pelayanan, harga yang spesifik dan berbeda (dengan menerapkan harga yang *building*, yang mana harga yang ditawarkan dengan tarif khusus bagi pelanggan yang membeli dalam jumlah besar untuk produk utama.²⁴

9. Strategi Bisnis Menurut Islam

Islam menyadari benar bahwa perkembangan teknologi yang berimbas pada sistem perdagangan merupakan suatu

²⁴ Sudaryono, *Pengantar Bisnis Teori dan Contoh Kasus*, 206-208.

keniscayaan, karena itu pilihan dalam penggunaan sistem perdagangan diserahkan kepada umatnya dengan syarat semuanya harus tetap berada dalam koridor syariah. Perlu diingat bahwa kehidupan dunia bagi umat Islam tidak bisa dipisahkan dari akhirat, sehingga apa yang dilakukan di dunia harus dipertanggung jawabkan untuk kehidupan akhirat, tidak terkecuali aktivitas mu'amalah.

Semua aktivitas kehidupan perlu dilakukan berdasarkan perencanaan yang baik. Islam agama yang memberikan sintesis dan rencana yang dapat direalisasikan melalui rangsangan dan bimbingan. Perencanaan tidak lain memanfaatkan "Karunia Allah SWT" secara sistematis untuk mencapai tujuan tertentu, dengan memperhatikan kebutuhan masyarakat dan nilai kehidupan yang berubah-ubah. Dalam arti lebih luas, perencanaan menyangkut persiapan menyusun rancangan untuk setiap kegiatan ekonomi. Konsep modern tentang perencanaan, yang harus dipahami dalam arti terbatas, diakui dalam Islam. Karena perencanaan seperti itu mencakup pemanfaatan sumber yang disediakan oleh Allah Subhanahu wa ta'ala dengan sebaik-baiknya untuk kehidupan dan kesenangan manusia.²⁵

Meski belum diperoleh bukti adanya sesuatu pembahasan sistematis tentang masalah tersebut, namun berbagai perintah dalam Al-Quran dan Sunnah menegaskan. Dalam Al-Quran tercantum pada QS. Al-Jumu'ah ayat 10 berbunyi:

Artinya : *"Apabila telah ditunaikan shalat, Maka bertebaranlah kamu di muka bumi; dan carilah karunia Allah dan ingatlah Allah banyak-banyak supaya kamu beruntung."* (Q.S Jumu'ah:10).²⁶

Berdasarkan ayat ini dapat dijelaskan makna dalam kata, "carilah karunia Allah SWT", yang digunakan di dalamnya

²⁵ Muhammad Dwi Mulia, *Strategi Pemasaran dalam Islam*, (Majalah Pengusaha Muslim, 2013), 1.

²⁶ Al-Qur'an, Jumu'ah Ayat 10, *Al Qur'an dan Terjemahannya*, (Kudus: Mubarakatan Toyyibah, 2008), 304.

dimaksudkan untuk segala usaha halal yang melibatkan orang untuk memenuhi kebutuhannya. Di samping itu, pelaksanaan rencana pemasaran dalam Islam, kita tergantung pada prinsip syarikat (kerjasama) yang telah diakui secara universal. Hal ini berarti pelaksanaan perencanaan dilaksanakan melalui partisipasi sektor pemerintah dan swasta atas dasar kemitraan. Yakni terlaksana melalui prinsip abadi mudharabah, yakni tenaga kerja dan pemilik modal dapat disatukan sebagai mitra. Dalam arti, dengan mempraktekkan prinsip mudharabah dan dengan mengkombinasikan berbagai unit produksi, proyek industri, perdagangan dan pertanian dalam kerangka perencanaan dapat diterapkan atas dasar prinsip tersebut. Pendapatan yang dihasilkan oleh usaha seperti itu dapat dibagi secara sebanding setelah dikurangi segala pengeluaran yang sah.

Dalam sistem perencanaan Islam, kemungkinan rugi sangat kecil karena merupakan hasil kerjasama antara sektor pemerintahan dan swasta. Investasi yang sehat akan mendorong kelancaran arus kemajuan ekonomi menjadi lebih banyak. Dalam kegiatan pemasaran, tentu lebih dahulu menyusun perencanaan strategis untuk memberi arah terhadap kegiatan perusahaan yang menyeluruh, yang harus didukung rencana pelaksanaan lebih rinci di bidang-bidang kegiatan perusahaan. Dalam Islam, bukanlah suatu larangan bila seorang hamba mempunyai rencana atau keinginan untuk berhasil dalam usahanya. Namun dengan syarat, rencana itu tidak bertentangan dengan ajaran (syariat) Islam. Ditandakan dalam Al-Quran :

Artinya : *“Atau Apakah manusia akan mendapat segala yang dicita-citakannya? (Tidak), Maka hanya bagi Allah kehidupan akhirat dan kehidupan dunia. (QS. An Najm:24-25).²⁷*

Dari kedua ayat tersebut, bila dihubungkan dengan strategi pemasaran, kegiatan strategi (rencana) pemasaran merupakan suatu interaksi yang berusaha untuk menciptakan atau mencapai sasaran pemasaran seperti yang diharapkan untuk mencapai keberhasilan. Dan sudah menjadi sunnatullah bahwa apa pun

²⁷ Al-Qur'an, An Najm Ayat 24-25, *Al Qur'an dan Terjemahannya*, 125.

yang sudah kita rencanakan, berhasil atau tidaknya, ada pada ketentuan Tuhan (Allah). Dalam pelaksanaan suatu perencanaan dalam Islam haruslah bergerak ke arah suatu sintesis yang wajar antara pertumbuhan ekonomi dan keadilan sosial melalui penetapan kebijaksanaan yang pragmatik, namun konsisten dengan jiwa Islam yang tidak terlepas dengan tuntunan Al-Qur'an dan Hadis, juga sesuai dengan kode etik ekonomi Islam.

C. Pendekatan Metode *Business Model Canvas* (BMC)

1. Pengertian BMC

Metode kanvas sudah lama diterapkan oleh berbagai perusahaan, baik oleh produsen langsung maupun oleh pihak distributor itu sendiri. Pada 1985, masih sedikit perusahaan yang bekerja sama dengan distributor lokal.²⁸

Wheelen dan Hunger mendefinisikan model bisnis sebagai, "... metode yang digunakan oleh perusahaan untuk menghasilkan uang dilingkungan bisnis dimana perusahaan beroperasi."

Sedangkan Rappa memberikan definisi sebagai, "...metode yang digunakan oleh perusahaan untuk menjalankan bisnisnya, yang membuat perusahaan dapat bertahan." Model bisnis adalah metode atau cara menciptakan nilai.²⁹

Business Model Canvas (BMC) pertama kali dikembangkan oleh Alexander Osterwalder dalam bukunya yang berjudul *Business Model Generation*. Dan dalam buku *Business Model Generation* ini, Alexander Osterwalder mencoba menjelaskan sebuah *framework* sederhana untuk mempresentasikan elemen-elemen penting yang terdapat dalam sebuah model bisnis secara sederhana dan mudah dimengerti. Intinya bahwa model bisnis itu terdiri dari 9 elemen yang disebut sebagai 9 *building block*.

Business Model Canvas (BMC) adalah sebuah alat (*tools*) yang digunakan untuk mensederhanakan konsep model bisnis yang rumit dan kompleks agar dapat dimanfaatkan oleh sebuah

²⁸ Frans M. Royan, *Bisnis Model Canvas Distributor*, (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2014), 2.

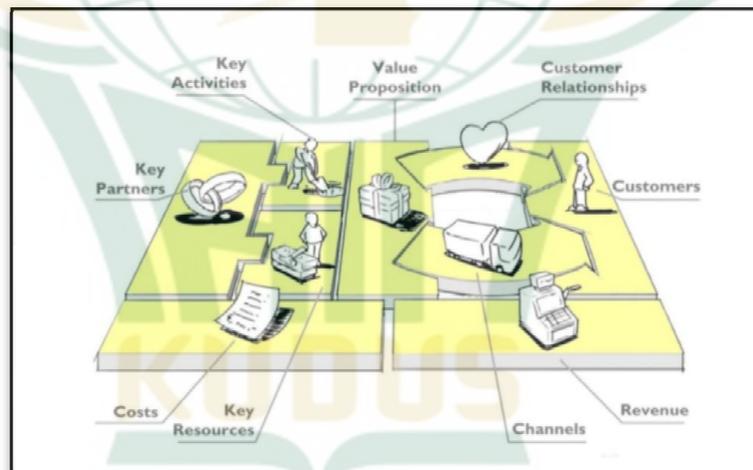
²⁹ Frans M. Royan, *Bisnis Model Canvas Distributor*, 6.

organisasi / wirausahawan untuk membuat, mendiskusikan, dan memahami sebuah model bisnis dengan lebih sistematis.³⁰

Dalam salah satu referensi menyebutkan pengertian *Business Model Canvas* adalah sebuah management startegi bisnis yang memungkinkan kita untuk menggambarkan, mendesain kemudian mengerucutkan beberapa aspek bisnis menjadi satu strategi bisnis yang utuh. Jika dilihat sepintas, sebenarnya alur model bisnis kanvas nampak cukup sederhana. Secara garis besar, alurnya mengalir dari satu elemen bisnis menuju elemen penting berikutnya.

Sementara itu, apabila dikaitkan dengan suatu strategi, maka model bisnis ini dijelaskan sebagai “gambaran hubungan antara keunggulan dan sumber daya yang dimiliki perusahaan, serta kegiatan-kegiatan yang dilakukan untuk mengakuisisi dan menciptakan nilai., yang membuat perusahaan mampu menghasilkan laba.”³¹

Gambar 2.2
Proses Business Model Canvas



³⁰Fanda Lyta Suzanayanti, Business Rental Development Strategy with Modeling Business – Canvas Model (Strategi Pengembangan Bisnis Rental dengan Pemodelan Business Model Canvas), *Jurnal Magister Electrical Engineering*, ICT Business Management, Mercu Buana University, Jakarta, Indonesia, (2017).

³¹ Frans M. Royan, *Bisnis Model Canvas Distributor*, 6.

2. Faktor Model Bisnis

Model bisnis yang digunakan organisasi ini, akan menghasilkan nilai. Oleh sebab itu, sebuah model bisnis akan mempunyai beberapa faktor diantaranya:

- a. Siapa yang dilayani.
- b. Apa yang ditawarkan.
- c. Bagaimana cara menghasilkan produk.
- d. Bagaimana cara menghasilkan laba.
- e. Bagaimana perusahaan membedakan dirinya secara strategis dengan pesaing.

Faktor yang terakhir sangat memungkinkan perusahaan-perusahaan yang menjalankan bisnis di industri yang sama mempunyai model bisnis yang sama pula. Dengan demikian, persaingan akan menjadi luar biasa ketatnya, tentu saja ini akan mengakibatkan perusahaan terjebak dalam persaingan harga yang tidak masuk akal.³²

3. Keunggulan

Keunggulan metode ini yaitu produk yang dipesan konsumen bisa langsung dikirimkan tidak sampai 24 jam. Pemilik toko selalu mendapatkan kunjungan rutin oleh wiraniaga, sehingga tidak khawatir pasokan barang menipis. Kanvas menjadi lebih fleksibel jika wilayah pelanggan jauh dan hanya bisa dicapai dengan mobil. Namun tidak begitu halnya dengan kota besar, karena cara kanvas sudah banyak ditinggalkan lantaran terhambat masalah kemacetan.³³

4. Kelemahan

Kelemahan metode ini yaitu penyebaran (*spreading*) tidak bisa dilakukan secara detail. Penyebabnya tidak semua wilayah memiliki jalan yang baik dan bisa dimasuki oleh armada kanvas.

5. Elemen Bisnis Model Canvas

Osterwalder dan Pigneur menawarkan sebuah metode yang nantinya disebut dengan model bisnis kanvas. Mereka menggambarkan kanvas tersebut sebagai selembar kertas bagi seorang penulis, kanvas bagi seorang pelukis, atau layar komputer bagi seorang desainer. Kanvas ciptaan Osterwalder dan Pigneur ini digunakan untuk memvisualisasikan gagasan, logika berfikir, atau kerangka kerja para desainer. Dalam hal ini

³² Frans M. Royan, *Bisnis Model Canvas Distributor*, 7.

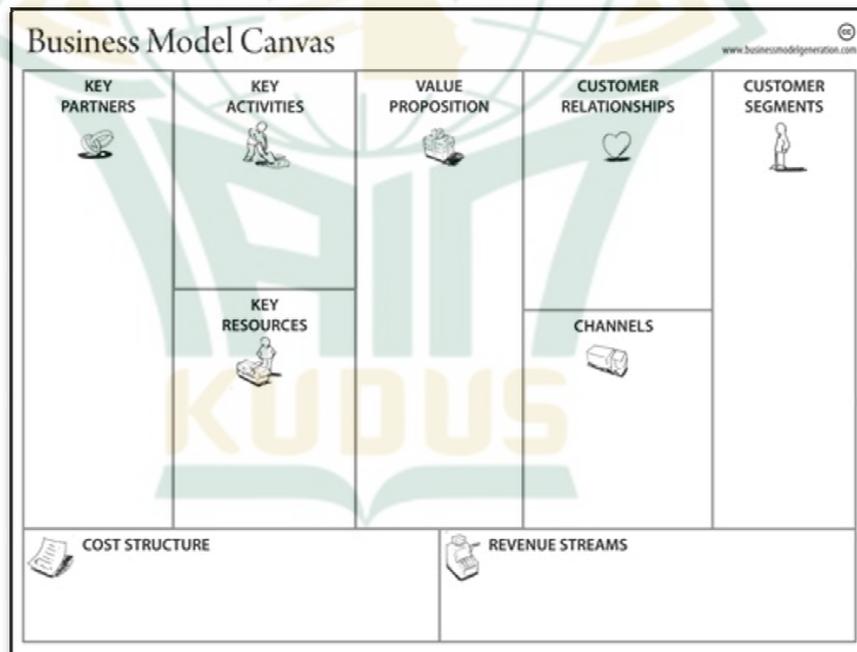
³³ Frans M. Royan, *Bisnis Model Canvas Distributor*, 3.

desainer adalah pelaku bisnis. Wirausaha, dan para manajer di organisasi bisnis ataupun organisasi nirlaba.

Khusus yang berkaitan dengan wirausaha, bisnis model kanvas ini sudah digunakan di beberapa Universitas dalam mata kuliah Kewirausahaan. Mereka juga sudah menjalankan praktik bisnis ini secara nyata. Mereka juga harus mengetahui pelanggan yang akan dibidik, pengelolaan pelanggan, saluran yang dibutuhkan dalam menyebarkan produk, biaya-biaya yang harus dikeluarkan, dan perkiraan pemasukan apa saja yang akan mengalir ke kas kecil (*petty cash*) bisnis mahasiswa.³⁴

Bisnis model kanvas ini akan sangat bermanfaat untuk memetakan kembali apa saja yang ada pada usaha tersebut ke dalam Sembilan elemen penting. Untuk memudahkan penggunaannya, dibawah ini disajikan gambar bisnis model kanvas, diantaranya yaitu:

Gambar 2.3
Kerangka Business Model Canvas



Ada Sembilan elemen dalam bisnis kanvas, berikut ini perinciannya:

³⁴ Frans M. Royan, *Bisnis Model Canvas Distributor*, 12-13.

- a. Segmen Pelanggan (*Customer Segments*)
 Segmen pelanggan adalah pihak tertentu yang menggunakan jasa atau produk dari organisasi sesuai dengan kebutuhannya. Merekalah yang berkontribusi dalam memberikan penghasilan bagi organisasi. Umumnya, pelanggan adalah pihak yang membayar langsung atas jasa barang yang dibeli.
- b. Proposisi Nilai (*Value Propositions*)
 Merupakan suatu keunikan yang menentukan apakah suatu produk atau jasa pantas dipilih oleh pelanggan. Proposisi nilai memberikan penawaran untuk memecahkan masalah pelanggan atau memenuhi keinginan pelanggan semaksimal mungkin. Keunikan yang ditonjolkan ini haruslah sesuatu yang berbeda dibanding milik pesaing, sekaligus sesuatu yang betul-betul didambakan segmen pelanggan.
- c. Saluran (*Channels*)
 Saluran (*channel*) adalah elemen yang menyatakan bagaimana organisasi berkomunikasi dengan segmen pelanggannya dan menyampaikan proposisi nilainya. Komunikasi, distribusi, dan saluran penjualan adalah faktor-faktor yang memungkinkan perusahaan berinteraksi dengan pelanggan. Saluran menggambarkan interaksi dengan pelanggan. Saluran meliputi cara-cara meningkatkan kesadaran (*awareness*), memudahkan pelanggan membeli produk atau jasa, menyampaikan produk atau jasa, dan memberikan layanan penjualan.
- d. Hubungan dengan Pelanggan (*Customer Relationships*)
 Pembinaan hubungan dengan pelanggan bertujuan untuk mendapatkan pelanggan baru, mempertahankan pelanggan lama, dan menawarkan produk dan jasa lama atau baru kepada pelanggan.
- e. Aliran Dana Masuk (*Revenue Streams*)
 Aliran dana masuk (*revenue stream*) menggambarkan bagaimana organisasi memperoleh uang dari setiap segmen pelanggan. Aliran dana inilah yang memungkinkan organisasi tetap hidup. Pada intinya, ada dua pendapat yaitu yang bersifat transaksional dan yang berbentuk pengulangan.

f. Sumber Daya Kunci (*Key Resources*)

Sumber daya kunci menggambarkan asset-aset terpenting yang menentukan keberhasilan pengoperasian model bisnis. Aset-aset berharga inilah yang memungkinkan organisasi mewujudkan proposisi nilai yang dijanjikan kepada pelanggan dengan baik. Sumber daya ini dapat berupa sumber daya fisik. (bangunan, kendaraan, dan peralatan), uang, sumber daya intelektual (merek, hak cipta, hak paten, dan basis data pelanggan), serta sumber daya manusia.

g. Aktivitas Kunci (*Key Activities*)

Aktivitas kunci adalah kegiatan yang menentukan keberhasilan suatu model bisnis. Seperti halnya sumber daya kunci, kegiatan ini berperan penting dalam mewujudkan proposisi nilai. Tidak semua kegiatan perlu dikategorikan dalam sumber daya kunci ini, melainkan hanya untuk kegiatan-kegiatan kunci yang betul-betul menunjang keberhasilan organisasi dalam mengantarkan proposisi nilainya ke pelanggan.

h. Mitra Kunci (*Key Partnerships*)

Mitra kunci merupakan mitra kerja sama pengoperasian organisasi. Organisasi membutuhkan kemitraan ini untuk berbagai tujuan umumnya adalah penghematan karena tidak tercapainya skala ekonomi dan mengurangi risiko dalam memperoleh sumber daya.

i. Struktur Biaya (*Cost Structure*)

Struktur biaya (*cost structure*) menggambarkan semua biaya yang muncul setelah dioperasikannya model bisnis ini. Semua upaya untuk mewujudkan proposisi nilai melalui *channel* yang tepat, *key resource*, dan *key activity* yang andal membutuhkan biaya. Struktur biaya dipengaruhi strategi yang dipilih oleh perusahaan, apakah mengutamakan biaya rendah atau manfaat istimewa.³⁵

D. Hasil Penelitian Terdahulu

Sebelumnya, peneliti sudah menemukan beberapa penelitian yang mengandung tema yang mirip mengenai, Analisis Aplikasi Sistem *E-commerce* dalam Upaya Pengembangan Strategi Pemasaran (Studi Kasus pada Toko Baju Jelita Kudus), sebagai

³⁵ Frans M. Royan, *Bisnis Model Canvas Distributor*, 12-16.

acuan dan perbandingan, peneliti telah menemukan hasil penelitian yang terkait dengan tema dari beberapa jurnal penelitian, diantaranya:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Niken Indriany dan Ratih Indriyani, dengan judul, "Analisis Pengembangan Bisnis Dengan Pendekatan *Business Model Canvas* Pada UD. Moga Jaya Surabaya", dengan tujuan untuk mengetahui apakah analisis pengembangan bisnis dengan pendekatan Business Model Canvas ini mempunyai pengaruh dalam pengembangan strategi pemasaran atau tidak.

Adapun perbedaan dengan penelitian ini adalah terletak pada tujuan dan hasil yang akan dicapai. Dalam penelitian yang akan saya lakukan bertujuan untuk mengetahui aplikasi sistem *online shop (olshop)* dalam pengembangan strategi dengan menggunakan metode *business model canvas*. Kemudian hasil yang ingin dicapai yaitu ingin mengetahui dengan jelas tentang analisis dan aplikasi strategi dengan *business model canvas* apakah mempunyai peran dalam upaya pengembangan strategi pemasaran *online* pada Toko Baju Jelita Kudus. Sedangkan dalam penelitian yang dilakukan oleh Niken Indriany dan Ratih Indriyani, adalah ingin mengetahui bagaimana pengaruhnya analisis pengembangan bisnis dengan menggunakan metode *business model canvas* pada UD. Moga Jaya yang ada di Surabaya.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Mochamad Iwan, dengan judul, "Instagram sebagai Pendekatan Model Bisnis Canvas dengan Analisis SWOT", dengan tujuan untuk mengetahui apakah penggunaan instagram sebagai pendekatan Business Model Canvas yang menggunakan analisis SWOT ini sesuai dengan yang diinginkan atau tidak.

Adapun perbedaan dengan penelitian ini adalah terletak pada tujuan dan hasil yang akan dicapai. Dalam penelitian yang akan saya lakukan bertujuan untuk mengetahui aplikasi sistem *online shop (olshop)* dalam pengembangan strategi dengan menggunakan metode *business model canvas*. Kemudian hasil yang ingin dicapai yaitu ingin mengetahui dengan jelas tentang analisis dan aplikasi strategi dengan *business model canvas* apakah mempunyai peran dalam upaya pengembangan strategi pemasaran *online* pada Toko Baju Jelita Kudus. Sedangkan dalam penelitian yang dilakukan oleh Mochamad Iwan, adalah ingin mengetahui dengan jelas tentang instagram digunakan

sebagai pendekatan model bisnis canvas melalui analisis SWOT.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Aditya Setiawan dan Marheni Eka, dengan judul, "Analisis Bisnis Model Pada Driverbdg Menggunakan Pendekatan *Business Model Canvas*", dengan tujuan untuk mengetahui apakah bagaimana analisis bisnis dengan menggunakan pendekatan *business model canvas* pada driverbdg sesuai dengan analisis yang ditawarkan atau tidak. Adapun perbedaan dengan penelitian ini adalah terletak pada tujuan dan hasil yang akan dicapai. Dalam penelitian yang akan saya lakukan bertujuan untuk mengetahui aplikasi sistem *online shop (olshop)* dalam pengembangan strategi dengan menggunakan metode *business model canvas*. Kemudian hasil yang ingin dicapai yaitu ingin mengetahui dengan jelas tentang analisis dan aplikasi strategi dengan *business model canvas (BMC)* apakah mempunyai peran dalam upaya pengembangan strategi pemasaran *online* pada Toko Baju Jelita Kudus. Sedangkan dalam penelitian yang dilakukan oleh Aditya Setiawan dan Marheni Eka, adalah ingin mengetahui dengan jelas tentang analisis bisnis dengan menggunakan pendekatan *business model canvas* pada bisnis driverbdg.
4. Penelitian yang dilakukan oleh Rainaldo M., Wibawa BM., dan Rahmawati Y., dengan judul, "Analisis *Business Model Canvas* Pada Operator Jasa *Online Ride-Sharing* (Studi Kasus Uber di Indonesia)", dengan tujuan untuk mengetahui bagaimana analisis *business model canvas* pada operator Jasa *Online Ride-Sharing* yang ada pada kasus di Indonesia saat ini dapat menimbulkan dampak yang sesuai atau tidak. Adapun perbedaan dengan penelitian ini adalah terletak pada tujuan dan hasil yang akan dicapai. Dalam penelitian yang akan saya lakukan bertujuan untuk mengetahui aplikasi sistem *online shop (olshop)* dalam pengembangan strategi dengan menggunakan metode *business model canvas*. Kemudian hasil yang ingin dicapai yaitu ingin mengetahui dengan jelas tentang analisis dan aplikasi strategi dengan *business model canvas (BMC)* apakah mempunyai peran dalam upaya pengembangan strategi pemasaran *online* pada Toko Baju Jelita Kudus. Sedangkan dalam penelitian yang dilakukan oleh Rainaldo M, Wibawa BM dan Rahmawati Y, adalah ingin mengetahui dengan jelas mengenai analisis *business model canvas* dalam

penggunaan operator jasa *online ride-sharing* yang ada pada kasus uber di Indonesia.

5. Penelitian yang dilakukan oleh Chitrani Nurindraty Ari Darmawan, dengan judul, "Analisis Strategi Model Business Pada Produk Industri Pariwisata Dengan Pendekat Model Canvas (Studi Pada Batik Tulis Tresna Art Kota Bangkalan)", dengan tujuan untuk mengetahui bagaimana analisis strategi model business pada produk industry pariwisata batik tulis tresna art ini sesuai dengan metode yang sudah ada atau tidak.

Adapun perbedaan dengan penelitian ini adalah terletak pada tujuan dan hasil yang akan dicapai. Dalam penelitian yang akan saya lakukan bertujuan untuk mengetahui aplikasi sistem *online shop (olshop)* dalam pengembangan strategi dengan menggunakan metode *business model canvas*. Kemudian hasil yang ingin dicapai yaitu ingin mengetahui dengan jelas tentang analisis dan aplikasi strategi dengan *business model canvas* apakah mempunyai peran dalam upaya pengembangan strategi pemasaran *online* pada Toko Baju Jelita Kudus. Sedangkan dalam penelitian yang dilakukan oleh Chitrani Nurindraty Ari Darmawan, adalah ingin mengetahui dengan jelas tentang analisis strategi model business pada produk industri pariwisata batik tulis *tresna art* yang ada di kota Bangkalan.

Adapun ringkasan yang dapat dilihat pada tabel mengenai perbedaan dan persamaan pada penelitian terdahulu dan penelitian ini, pada tabel 2.7.

Tabel 2.7
Hasil Penelitian Terdahulu

No	Nama	Judul	Metode Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Niken Indriany dan Ratih Indriyani	Analisis Pengembangan Bisnis Dengan Pendekatan <i>Business Model Canvas</i> Pada UD. Moga Jaya Surabaya	Metode penelitian Kualitatif.	Persamaan penelitian ini adalah sama-sama menggunakan metode penelitian kualitatif.	Perbedaan penelitian ini adalah untuk mengetahui perkembangan bisnis pada usaha dagang yang dikelola dan penelitian yang saya lakukan adalah untuk mengetahui aplikasi sistem <i>online shop (olshop)</i> dalam pengembangan strategi dengan menggunakan metode <i>business model canvas</i> .
2.	Mochamad Iwan	Instagram sebagai Pendekatan Model Bisnis Canvas dengan Analisis SWOT	Metodologi yang didesain dengan variable dan indikator yang akan digunakan analisis.	Persamaan penelitian ini adalah sama-sama menggunakan metode penelitian kualitatif dan memakai bisnis <i>online shop (olshop)</i> pada instagram.	Perbedaan penelitian ini yaitu mengacu pada analisis SWOT dan penelitian yaitu langsung menggunakan analisis BMC.
3.	Aditya Setiawan dan Maharani Eka	Analisis Bisnis Model Pada Driverbdg Menggunakan Pendekatan <i>Business Model Canvas</i> (Business	Metode analisis data lapangan.	Persamaan penelitian ini adalah sama-sama menggunakan metode penelitian kualitatif dan	Perbedaan penelitian ini adalah penelitian dalam bidang penyewaan mobil Driverbdg dan

		Model Analysis Of Driverbdg Using Business Model Canvas)		menggunakan analisis BMC.	peneliti saya dalam bidang fashion.
4.	Rinaldo M, Wibawa BM, dan Rahmawati Y.	Analisis <i>Business Model Canvas</i> Pada Operator Jasa <i>Online Ride-Sharing</i> (Studi Kasus Uber di Indonesia)	Metode desain riset eksploratif.	Persamaan penelitian ini adalah sama-sama menggunakan metode penelitian kualitatif.	Perbedaan penelitian ini adalah menggunakan perator jasa <i>online ride-sharing</i> dan saya menggunakan <i>online shop</i> secara umum.
5.	Chitrani Nurindraty dan Ari Darmawan	Analisis Strategi Model Pada Produk Industri Praiwisata Dengan Pendekatan Model Canvas (Studi Pada Batik Tulis Tresna Art Kota Bangkalan)	Metode deskriptif analisis BMC.	Persamaan penelitian ini adalah sama-sama menggunakan metode penelitian kualitatif.	Perbedaan penelitian ini adalah menggunakan industri pariwisata batik tulis dan penelitian saya pada toko baju <i>online</i> .

E. Kerangka Berfikir

Peneliti akan mengidentifikasi elemen-elemen yang terdapat pada *Business Model Canvas (BMC)* untuk mengetahui Toko Jelita Kudus saat ini terutama dalam bidang penjualan bisnis *online shop (olshop)*. Setelah mengidentifikasi bisnis *online shop* dengan menggunakan melihat perkembangan strategi promosi bisnis, peneliti akan menganalisa dengan menggunakan pendekatan BMC melalui Sembilan elemen yang sudah ada. BMC disini mempunyai tujuan untuk menganalisa bagaimana proses bisnis *online* di Toko Jelita Kudus dengan menggunakan strategi promosi yang baik dan benar sehingga menghasilkan profit yang baik.

Gambar 2.4
Kerangka Berfikir

