

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Strategi

1. Definisi Strategi

Strategi menurut Porter dan Magretta merupakan alat yang sangat penting untuk mencapai keunggulan bersaing. Sedangkan menurut Chander et al., strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan perusahaan dalam kaitannya dengan tujuan jangka panjang, program tindak lanjut, serta prioritas alokasi sumber daya. Konsep strategi menurut para ahli juga terdapat pada konsep strategi menurut Rangkuti, yakni strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan.¹ Dalam definisi umum, strategi adalah proses yang dilakukan oleh para pemimpin puncak untuk membuat rencana yang berfokus pada tujuan organisasi yang akan datang, bersama dengan penyusunan suatu cara atau upaya untuk mencapai tujuan tersebut. Pengertian khusus dari strategi adalah tindakan yang bersifat progresif (senantiasa meningkat) dan konsisten. Ini juga dilakukan dengan mempertimbangkan harapan pelanggan di masa depan. Oleh karena itu, strategi hampir selalu dimulai dari kemungkinan daripada realitas. Kompetensi inti diperlukan untuk merevolusi pasar dan mengubah cara konsumen berpikir. Perusahaan harus menemukan kompetensi inti dalam bisnis yang dijalankan.²

¹ Andi Asari, dkk, *Manajemen Perpustakaan* (Padang: PT Global Eksekutif Teknologi, 2022), 71.

² Apri Winge Adindo, *Kewirausahaan dan Studi Kelayakan Bisnis* (Yogyakarta: CV Budi Utama, 2021), 39.

2. Tingkat-tingkat Strategi

Menurut Higgins, terdapat empat tingkatan strategi dikatakan sebagai *Master Strategy* diantaranya ialah *Enterprise Strategy*, *Corporate Strategy*, *Business Strategy*, dan *Functional Strategy*.³

a. *Enterprise Strategy*

Strategi ini berkaitan dengan respon masyarakat. Jadi, dalam strategi *enterprise* terlihat relasi antara organisasi dan masyarakat luar, sejauh interaksi itu akan dilakukan sehingga dapat menguntungkan organisasi. Strategi itu juga menampakkan bahwa organisasi sungguh-sungguh bekerja dan berusaha untuk memberi pelayanan yang baik terhadap tuntutan dan kebutuhan masyarakat.

b. *Corporate Strategy*

Strategi ini berkaitan dengan misi organisasi, sehingga sering disebut sebagai *Grand Strategy* yang meliputi bidang yang digeluti oleh suatu organisasi.

c. *Business Strategy*

Strategi pada tingkat ini menjabarkan bagaimana merebut pasaran di tengah masyarakat. Bagaimana menempatkan organisasi di hati para penguasa, para pengusaha, para donor dan sebagainya.

d. *Functional Strategy*

Strategi ini merupakan strategi penunjang suksesnya strategi lain.

³ Riri Oktarini, *Buku Ajar Strategi Pemasaran* (Surabaya: Cipta Media Nusantara, 2022), 7-8.

3. Bentuk-Bentuk Strategi

Bentuk-bentuk strategi menurut Gregory G. Dess dan Alex Miller bahwa terdapat beberapa hal berikut:⁴

a. Sasaran

Sasaran dalam strategi merupakan apa yang ingin dicapai oleh suatu organisasi/perusahaan. Beberapa hal yang ingin dicapai ialah sebagai berikut:

1) Visi

Merupakan apa yang ingin dilakukan organisasi.

2) Misi

Misi merupakan banyaknya batas sasaran yang ingin dicapai.

3) Tujuan

Tujuan berhubungan dengan hal yang lebih spesifik ingin dicapai pada suatu lembaga atau organisasi.

b. Kebijakan

Kebijakan merupakan garis pedoman untuk bertindak, bagaimana sebuah organisasi mencapai sasaran-sasaran tersebut.

c. Rencana

Rencana merupakan sebuah pernyataan dari tindakan seorang manajer organisasi terhadap apa yang diharapkan akan terjadi.

⁴ Umi Arifah, *Manajemen Strategi*, (Jepara: UNISNU PRESS, 2022), 7.

B. Inovasi

1. Definisi Inovasi

Menurut Stephen Robbins, Inovasi sebagai suatu gagasan baru yang diterapkan untuk memprakarsai atau memperbaiki suatu produk, proses, maupun jasa.⁵ Sedangkan Harvard Theodore Levitt, mendefinisikan inovasi sebagai kemampuan untuk mengaplikasikan solusi yang kreatif bagi permasalahan dan peluang yang ada untuk lebih memakmurkan kehidupan masyarakat. Selain itu, Thompson's pada tahun 1965 mendefinisikan inovasi sebagai penggerak, penerimaan, dan implementasi dari ide- ide produk, proses, dan layanan baru.⁶

Dari pemaparan Stephen Robbins diatas, lebih memusatkan inti pada:⁷

- a. Gagasan baru, yakni proses berpikir untuk menerjemahkan gejala yang sedang terjadi, seperti pada aspek pendidikan.
- b. Produk dan Jasa, yakni tindakan untuk menindaklanjuti ide trobosan terbaru menggunakan macam-macam keaktifan, ketekunan, penyeledikan serta eksperimen hingga mendatangkan rencana yang kuat berupa produk dan jasa yang siap diurutkan dan ditetapkan, terutama inovasi pada bidang edukasi.
- c. Usaha penyempurnaan, terstrukturnya usaha yang dijelaskan dengan menyempurnakan lalu memperbaiki secara berkelanjutan hingga hasil dari inovasi dapat dinikmati.

⁵ Sukmadi, *Inovasi Dan Kewirausahaan* (Bandung: Humaniora Utama Press, 2016), 31.

⁶ Nikolas Fajar Wuryaningrat, *Kajian Empiris Knowledge Sharing dan Kemampuan Inovasi* (Sleman: CV Bintang Semesta Media, 2021), 3-4.

⁷ Sukmadi, *Inovasi Dan Kewirausahaan* (Bandung: Humaniora Utama Press, 2016), 31.

Dapat dijelaskan bahwa inovasi yaitu penciptaan ide baru atau mengangkat sesuatu yang baru agar menguntungkan produk dan jasa yang diharapkan oleh pelanggan, sehingga inovasi merupakan langkah menciptakan produk maupun proses baru.⁸ Inovasi tidak terbatas pada wujud suatu produk, namun meliputi sifat dan sikap berperilaku, kampanye untuk melakukan perubahan dengan tata susunan kehidupan, bisa digunakan untuk menggerakkan perubahan di segala segi kehidupan masyarakat bagi terwujudnya penyempurnaan martabat setiap pribadi serta segenap masyarakat yang berkaitan.⁹

2. Tipe Inovasi

Dalam pelaksanaan inovasi terdapat tipe-tipe inovasi yang perlu diketahui oleh setiap pelaku usaha sebagai berikut:

a. Inovasi Manajemen

Merupakan sebuah upaya dalam meningkatkan performa manajemen dalam sebuah organisasi.

b. Inovasi Proses

Merupakan sebuah upaya dalam mengembangkan proses produksi sehingga lebih efektif dan efisien.

c. Inovasi Produk

Merupakan sebuah upaya dalam menciptakan produk yang unik baik dari segi fitur, fungsi, bentuk, dan lain-lain.

⁸ Ibnu Hajar, *Manajemen Strategik Konsep Keunggulan Bersaing*, (Yogyakarta: CV Andi Offset, 2019), 106.

⁹ Sukmadi, *Inovasi Dan Kewirausahaan* (Bandung: Humaniora Utama Press, 2016), 30.

d. Inovasi Marketing

Merupakan sebuah upaya untuk mengembangkan sistem promosi, penetapan harga, dan distribusi produk.¹⁰

3. Jenis-Jenis Inovasi

Beberapa inovasi terdiri dari beberapa jenis inovasi sekaligus. (Carayannis, Samara and Bakourus, 2011) membagi inovasi ke dalam tiga kelompok sebagai berikut:

a. Inovasi Berdasarkan Objek

1) Inovasi Produk atau Layanan

Kehadiran produk atau layanan baru di pasar atau penyediaan layanan baru disebut inovasi produk atau layanan.

2) Inovasi Proses

Ketika sebuah perusahaan memasukkan elemen baru ke dalam proses produksi atau operasinya, yang digunakan untuk membuat produk atau menyediakan proses, ini disebut inovasi proses.

b. Inovasi Berdasarkan Sektor

1) Inovasi Administratif atau Organisasi

Inovasi administrasi adalah penciptaan sistem atau proses administrasi baru. Hal ini tidak membawa produk atau layanan baru, tetapi mempengaruhi pengenalan atau proses produksinya secara tidak langsung.

¹⁰ Eko Suhartanto, dkk, *Breakthrough Thinking* (Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2009), 32.

2) Inovasi Teknologi

Inovasi teknologi berhubungan dengan sektor teknologi suatu perusahaan yang terdapat peralatan dan prosedur transformasi bahan mentah dan informasi menjadi produk atau layanan.

c. Inovasi Berdasarkan Intensitas dan Ruang Lingkup

1) Inovasi Bertahap

Inovasi bertahap meningkatkan produk atau prosedur lama tanpa mengubah struktur dan strategi perusahaan yang ada.

2) Inovasi Menyeluruh

Inovasi menyeluruh membawa perubahan besar dalam operasi perusahaan dan menyebabkan pergeseran besar dari apa yang telah dilakukan. Inovasi menyeluruh mendorong strategi, struktur, dan aktivitas bisnis baru, serta peluncuran produk yang sama sekali baru.¹¹

4. Sifat Perubahan Dalam Inovasi

Sifat perubahan dalam inovasi ada 6 (Enam) kelompok yaitu:

- a. Penggantian (*substitution*), yakni mengganti suatu bentuk ke bentuk lain
- b. Perubahan (*alternation*), yakni mengubah suatu bentuk ke bentuk lain
- c. Penambahan (*addition*), yakni menambah suatu bentuk menjadi lebih banyak
- d. Penyusunan kembali (*restructuring*), yakni menyusun kembali dari yang sudah ada

¹¹ Sisca, dkk, *Manajemen Inovasi* (Medan: Yayasan Kita Menulis, 2021), 5-7.

- e. Penghapusan (*elimination*), yakni menghapus bentuk menjadi berkurang
- f. Penguatan (*reinforcement*), yakni meningkatkan dan menguatkan menjadi lebih baik.

5. Ciri-Ciri Inovasi

- a. Memiliki kekhasan, artinya suatu inovasi memiliki ciri yang khas dalam ide, program, tatanan, sistem, termasuk kemungkinan hasil yang diharapkan.
- b. Memiliki unsur kebaruan, yakni suatu inovasi harus memiliki karakteristik sebagai sebuah karya dan buah pemikiran yang memiliki kadar orisinalitas dan kebaruan, baik sebagian maupun keseluruhan.
- c. Program yang terencana, artinya dilakukan melalui suatu proses yang tidak tergesa-gesa, disiapkan secara matang dengan program yang jelas, dan direncanakan terlebih dahulu.
- d. Memiliki tujuan, artinya program inovasi yang dilakukan harus memiliki arah dan strategis yang ingin dicapai.¹²

C. Inovasi Produk

1. Definisi Inovasi Produk

Myers & Marquis dalam Kotler menyebutkan bahwa inovasi produk merupakan hasil dari beberapa macam proses yang digabungkan dan saling berpengaruh satu dengan lainnya.¹³ Sedangkan Mix et.al dalam Sutrasnawati, menyampaikan bahwa inovasi meliputi proses mengamati

¹² Agus Santoso, *9 Kunci Sukses Enterperuner*, (Jakarta: Penerbit Bestari, 2016), 288.

¹³ Imas Fatimah Hasnatika Dan Ida Nurhamida, "Analisis Pengaruh Inovasi Produk Terhadap Keunggulan Bersaing Pada UKM "Duren Kamu Pasti Kembali" Di Kota Serang", *Jurnal Riset Bisnis Dan Investasi*, Vol. 4, No. 3, (2018), 3.

konsumen untuk menemukan hal baru yang dapat memuaskan keinginan dan kebutuhan konsumen.¹⁴ Inovasi produk yaitu pengembangan suatu produk baru, membuat perubahan pada arus desain produk atau menggunakan teknik serta cara baru dalam metode produksi saat ini. Inovasi produk fokus kepada pasar saat ini untuk produk yang ada saat ini, sehingga yang dibedakan yaitu fitur dan fungsi yang ditawarkan saat ini. Inovasi produk dapat dilihat dari dua sisi; sisi internal, yang tergantung pada pengetahuan, kapasitas, sumber daya, dan teknologi yang digunakan di perusahaan; dan inovasi produk dari sisi eksternal berfokus pada kebutuhan konsumen dan harapan pemilik.¹⁵

2. Indikator Inovasi Produk

Kotler dan Armstrong mengemukakan terdapat tiga indikator inovasi produk yaitu sebagai berikut:

a. Kualitas Produk

Kemampuan suatu produk untuk melakukan fungsinya, seperti daya tahan, keandalan, dan ketelitian.

b. Varian Produk

Sarana kompetitif guna membedakan antara produk satu dengan yang lain, atau antara produk yang dimiliki dengan produk dari pesaing.

¹⁴ Tengku Firli M, *Manajemen Produk dan Merek* (Bandung: Media Sains Indonesia, 2021), 76.

¹⁵ Samidi, *Model Bisnis dalam Meningkatkan Nilai Perusahaan Badan Usaha Milik Daerah*, (Pekalongan: PT Nasya Expanding Management, 2021), 81.

c. Gaya dan Desain Produk

Gaya dan desain produk adalah cara lain dalam menambah nilai bagi pelanggan. Gaya hanya menjelaskan penampilan produk tertentu, sedangkan desain memiliki konsep lebih dari gaya.¹⁶

3. Tahapan Proses Inovasi Produk

Menurut Philip Kotler mengenai tahapan yang dilakukan sebelum melakukan inovasi produk adalah sebagai berikut:

a. Penciptaan Gagasan

Perusahaan dapat mengumpulkan ide mengenai perubahan dan pengembangan produk, dimana gagasan dapat diperoleh melalui penelitian, masukan manajer atau karyawan, ataupun dari luar perusahaan seperti masukan dan saran dari pelanggan maupun distributor.

b. Penyaringan Gagasan

Pengambilan gagasan utama dengan menghilangkan sebagian besar gagasan dari berbagai pertimbangan.

c. Pengembangan dan Pengujian Konsep

Pengembangan produk dapat diartikan sebagai teknis yang digunakan oleh perusahaan dalam mengubah suatu konsep menjadi produk nyata.

¹⁶ Seanawati Oetama, *Orientasi Kewirausahaan Terhadap Keunggulan Dalam Bersaing* (Pasaman: CV Azka Pustaka, 2022), 19.

d. Strategi Pemasaran

Dalam tahap ini perusahaan melakukan pengembangan perencanaan strategi yang akan dilakukan dimana strategi pemasaran mengalami penyaringan terlebih dahulu dan akan ditentukan.

e. Analisa Bisnis

Tahap dimana perusahaan melakukan evaluasi biaya dari proposal yang didalamnya memuat perkiraan tingkat penjualan, biaya produksi, serta keuntungan yang diharapkan sesuai tujuan perusahaan.

f. Pengembangan Produk

Tahap ini dilaksanakan setelah melalui evaluasi usaha proposal dimana dinyatakan layak untuk selanjutnya dikembangkan dan direalisasikan serta dibuat prototype produk.

g. Uji Pasar

Adanya produk percobaan pasar dilakukan dengan tujuan agar perusahaan dapat mempelajari bagaimana konsumen dan distributor menyikapi penggunaan pembelian kembali produk aktual terhadap produk baru.

h. Komersialisasi

Dimana perusahaan akan melalui keputusan yang terdiri dari waktu peluncuran produk baru, tempat perusahaan akan memasarkan produk, siapa saja kelompok pembeli, serta menentukan cara untuk produk hasil inovasi dapat diperkenalkan ke pasar.¹⁷

¹⁷ Eko Dwi Putra, Dkk, *Technopreneurship Inovasi Bisnis di Era Digital*, (Jawa Tengah: CV. Pradina Pustaka Grup, 2021), 148-150

4. Golongan Inovasi Produk

Menurut Kotler, terdapat 6 (Enam) golongan produk baru antara lain:¹⁸

- a. Produk baru bagi dunia, yaitu produk baru yang menciptakan suatu pasar yang sama sekali baru.
- b. Lini produk baru, yaitu produk baru yang memungkinkan perusahaan memasuki pasar yang telah mapan untuk pertama kalinya.
- c. Tambahan pada lini produk yang telah ada, yaitu produk-produk baru yang melengkapi suatu lini produk perusahaan yang telah mantap (ukuran, kemasan, rasa, dll)
- d. Perbaikan dan revisi produk yang telah ada, yaitu produk baru yang memberikan kinerja yang lebih baik atau nilai yang dianggap lebih hebat dan menggantikan produk yang telah ada.
- e. Penentuan kembali posisi, yaitu produk yang telah ada diarahkan ke pasar atau segmen pasar baru.
- f. Pengurangan biaya, yaitu produk baru yang menyediakan kinerja serupa dengan harga yang lebih murah.

D. Penjualan

1. Definisi Penjualan

Penjualan adalah proses memenuhi kebutuhan dan keinginan pembeli dengan cara yang menguntungkan kedua belah pihak.¹⁹ Menurut

¹⁸Oky Anggara,dkk, “Pengaruh Inovasi Produk dan Promosi Terhadap Keputusan Pembelian Pada Historia Café dan Royal Kitchen Manna Bengkulu Selatan”, *Jurnal Multimedia Dehasen*, Vol. 1, No. 1, (2022), 131.

¹⁹ Fitriani Dwi Ramadhani dan Maulana Ardhiansyah, *Sistem Prediksi Penjualan Dengan Metode Single Exponential Smoothing Dan Trend Parabolik* (Tangerang: Pascal Books, 2021), 11.

Henry Simamora, penjualan adalah pendapatan lazim dalam perusahaan dan merupakan jumlah kotor yang dibebankan kepada pelanggan atas barang dan jasa. Penjualan dapat didefinisikan sebagai usaha atau tindakan konkrit yang dilakukan untuk memindahkan suatu produk, baik barang maupun jasa, dari produsen ke konsumen sebagai tujuan utamanya.

Menurut Swastha, secara umum terdapat tiga tujuan utama dalam kegiatan penjualan yaitu:²⁰

- a. Mencapai volume penjualan tertentu
- b. Mendapatkan laba tertentu
- c. Menunjang pertumbuhan perusahaan

2. Faktor-Faktor Penjualan

Aktivitas penjualan dalam praktek kegiatan penjualan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Menurut Winardi, faktor-faktor tersebut diantaranya sebagai berikut:²¹

- a. Faktor dari luar perusahaan
 - 1) Kebijakan pemerintah terutama di bidang ekonomi moneter dan perdagangan dapat memengaruhi situasi penawaran dan permintaan barang dan jasa di pasar
 - 2) Perkembangan ekonomi dunia dengan struktur ekonomi terbuka saat ini perkembangan ekonomi dalam negeri tidak dapat terlepas dari perkembangan ekonomi dunia, seperti perkembangan harga minyak internasional.

²⁰ Hendri dnan, "Analisis Faktor-Faktor yang mempengaruhi penjualan "Waleu" Kaos Lampung di Bandar Lampung", Jurnal Bisnis, Manajemen dan informatika, Vol. 17, No. 2, (2020), 170.

²¹ Ibid., 171

- 3) Perkembangan sosial ekonomi masyarakat
- 4) Situasi persaingan di pasar akan memengaruhi kedudukan jasa masing-masing perusahaan yang bersaing

b. Faktor dari dalam perusahaan

- 1) Kapasitas produksi yang dimiliki perusahaan akan membatasi kemampuan mereka dalam memproduksi barang dan jasa sampai jumlah tertentu.
- 2) Kesan pembeli terhadap barang dan jasa serta layanan yang mengiringinya sangat besar pengaruhnya terhadap kelancaran penjualan hasil produksi dimasa yang akan datang.
- 3) Kebijakan harga jual yang diterapkan perusahaan dimasa mendatang dapat menentukan kedudukan perusahaan dalam persaingan pada hal kemampuan perusahaan untuk bersaing akan memengaruhi besar kecilnya jumlah penjualan barang dan jasa.

3. Indikator Penjualan

Pada peningkatan penjualan terdapat volume penjualan yang merupakan penjualan bersih dari laporan laba perusahaan yang diperoleh melalui hasil penjualan seluruh produk selama jangka waktu tertentu dan hasil penjualan yang dicapai dari pangsa pasar. Menurut Kotler, adapun indikator dari penjualan antara lain:²²

- a. Harga
- b. Promosi

²² Hendri Dunan, "Analisis Faktor-Faktor yang mempengaruhi penjualan "Waleu" Kaos Lampung di Bandar Lampung", 172

- c. Mutu dan Kualitas
- d. Produk
- e. Saluran distribusi.