

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Manajemen Pemasaran

2.1.1 Pengertian Manajemen Pemasaran

Manajemen pemasaran dibutuhkan oleh semua yang ingin berhasil mencapai tujuan dan visi misi yang sudah dirancang, berikut merupakan pengertian manajemen pemasaran yang dikemukakan oleh beberapa ahli:

Tjiptono (2015) “Manajemen pemasaran merupakan sistem total aktivitas bisnis yang dirancang untuk merencanakan, menetapkan harga, dan mendistribusikan produk, jasa, dan gagasan yang mampu memuaskan keinginan pasar 20 sasaran dalam rangka mencapai tujuan organisasional.

Menurut Kotler dan Armstrong (dalam Priansa, 2017) menjelaskan manajemen pemasaran ialah suatu upaya manusia untuk mencapai hasil pertukaran yang diinginkan dan membangun hubungan yang erat dengan konsumen dengan cara yang menguntungkan.

Menurut Shultz dalam Manap (2016) “*Marketing Management is the planning, direction and control of the entire marketing activity of a firm or division of a firm*) 10 manajemen pemasaran ialah merencanakan, pengarahan dan pengawasan seluruh kegiatan pemasaran” .

Menurut Handoko (2012) manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha- usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya-sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Menurut Kotler dan Armstrong (dalam Priansa, 2017) menjelaskan manajemen pemasaran ialah suatu upaya manusia untuk mencapai hasil pertukaran yang diinginkan dan membangun hubungan yang erat dengan konsumen dengan cara yang menguntungkan bagi perusahaan.

Berdasarkan pengertian yang sudah dikemukakan oleh ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa Manajemen pemasaran merupakan sistem total aktivitas bisnis yang dirancang untuk merencanakan, menetapkan harga, dan mendistribusikan produk, jasa, dan gagasan mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan yaitu membangun hubungan yang erat dengan konsumen dengan cara yang menguntungkan bagi perusahaan.

2.1.2 Konsep Pemasaran

Kotler & Armstrong (2019) menyatakan bahwa terdapat lima konsep pemasaran yang sering dijadikan rujukan oleh organisasi atau pemilik usaha untuk melaksanakan kegiatan pemasarannya, yaitu:

1. Produksi

Konsep produksi adalah konsep bisnis tertua dimana konsumen akan lebih menyukai produk yang tersedia secara luas dengan harga yang terjangkau.

2. Produk

Konsep produk pada konsumen akan menyukai produk yang menawarkan fitur mutu yang terbaik. konsep ini menunjukkan bahwa konsumen sangat berpengaruh dalam penciptaan produk.

3. Penjualan

Konsep penjualan para konsumen bisnis jika tidak teratur melakukan penjualan maka, konsumen umumnya menunjukkan keengganan atau penolakan untuk membeli.

4. Pemasaran

Konsep ini menegaskan bahwa kunci untuk mencapai sasaran organisasi adalah perusahaan harus lebih efektif dalam menciptakan, menyerahkan, dan mengkomunikasikan nilai konsumen kepada sasaran pasar yang dipilih.

5. Pemasaran berorientasi masyarakat

Konsep ini masyarakat menegaskan bahwa tugas organisasi adalah menentukan kebutuhan, keinginan, dan kepentingan pasar sasaran serta memberikan kepuasan yang diinginkan secara lebih efektif dan efisien.

Menurut Assauri (2018) bahwa konsep pemasaran adalah suatu falsafah manajemen dalam bidang pemasaran yang berorientasi kepada kebutuhan dan keinginan konsumen dengan didukung oleh kegiatan pemasaran terpadu yang diarahkan untuk memberikan kepuasan konsumen sebagai kunci keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang ditetapkan sebelumnya.

Menurut Tjiptono (2018) konsep pemasaran (marketing concept) berpandangan bahwa kunci untuk mewujudkan tujuan organisasi terletak pada kemampuan organisasi dalam menciptakan, memberikan dan mengkomunikasikan nilai pelanggan (customer value) kepada pasar sasarannya secara lebih efektif dibandingkan pada pesaing. Tujuan akhir pemasaran adalah membantu organisasi mencapai tujuannya. Tujuan utama dalam perusahaan adalah mencari laba. Sedangkan tujuan lainnya adalah mendapatkan dana yang memadai untuk melakukan aktivitas-aktivitas sosial dan pelayanan public.

Berdasarkan teori konsep pemasaran yang dikemukakan oleh ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa konsep pemasaran merupakan langkah-langkah yang dilalui oleh pihak manajemen dalam mewujudkan tujuan perusahaan melalui konsep produksi, konsep produk, konsep penjualan, konsumen pemasaran dan konsep pemasaran berorientasi masyarakat.

2.1.3 Fungsi Pemasaran

Adapun fungsi pemasaran yang dikemukakan oleh Sudaryono (2016) sebagai berikut:

1. Fungsi pertukaran yaitu dengan ada pemasaran, maka pembeli dapat membeli produk yang dijual oleh produsen. Cara yang digunakan melalui pertukaran dengan uang maupun menukar produk dengan produk (barter) bertujuan dipakai sendiri maupun di jual kembali.
2. Fungsi distribusi fisik suatu produk dilaksanakan dengan menyalurkan serta menyimpan barang. Produk disalurkan dari produsen untuk konsumen melalui air, udara dan darat. Penyimpanan produk berfokus pada upaya menjaga pasokan produk agar tidak kekurangan saat dibutuhkan.

3. Fungsi perantara untuk menyampaikan produk dari produsen kepada konsumen dapat dilakukan melalui pemasaran yang menggunakan aktivitas pertukaran dengan distribusi. Fungsi manajemen pemasaran menurut Kotler (2019) dapat dilihat pada gambar berikut :fisik.
1. Perencanaan pemasaran Perencanaan pemasaran menurut Kotler (2019) merupakan penentuan segala sesuatu yang berkaitan dengan kegiatan-kegiatan yang dilakukan sebelum melakukan kegiatan pemasaran, dengan tujuan sebagai berikut:
 - a) Menghilangkan ketidakpastian masa mendatang jika terdapat perubahan yang berkaitan dengan kondisi dan situasi perusahaan maupun diluar perusahaan.
 - b) Saat tujuan organisasi sudah difokuskan dengan perencanaan akan menghindari penyimpangan tujuan.
 - c) Perencanaan yang terlihat mahal namun ekonomis karena kegiatan telah terfokus dengan segala biayanya. Perencanaan implementasi pengendalian analisis mengembangkan rencana strategik mengembangkan rencana pemasaran menjalankan rencana-rencana mengambil tindakan perbaikan mengevaluasi hasil mengukur fungsi manajemen pemasaran
 - d) rencana pemasaran yang terinci dengan baik diperlukan untuk bisnis,merek atau produk.
2. Implementasi pemasaran implementasi pemasaran menurut Kotler (2019) adalah proses yang mengubah rencana dan strategi pemasaran menjadi suatu tindakan pemasaran guna untuk mencapai sasaran. implementasi yang sukses dipengaruhi oleh beberapa kegiatan kunci seperti :
 - a) Pengorganisasian kegiatan pemasaran, merupakan proses menciptakan suatu hubungan antara faktor sarana (fisik) dan fungsi personalia, supaya kegiatan pemasaran berjalan sesuai tujuan yang telah ditetapkan.
 - b) Pengarahan kegiatan pemasaran, merupakan usaha yang berkaitan dengan kegiatan pemasaran agar semua yang direncanakan berjalan dengan baik.
 - c) Pengkoordinasian kegiatan pemasaran, merupakan usaha menyatukan segala kegiatan pemasaran dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang efektif dan efisien.
 - d) Pengendalian kegiatan pemasaran pengendalian pemasaran menurut Kotler (2019) adalah usaha dalam memberikan petunjuk pada pelaksana agar mereka senantiasa bertindak sesuai dengan rencana seperti penentuan standar, pemeriksaan atau supervisi kegiatan, perbandingan hasil dengan standar yang ditentukan dan kegiatan mengoreksi standar.

2.1.4 Tujuan Pemasaran

Menurut Tjiptono (2018) tujuan dari pemasaran adalah untuk menjalin, mengembangkan dan menjalin hubungan dengan pelanggan untuk jangka waktu yang panjang dengan sedemikian rupa sehingga masing-masing pihak dapat terpenuhi. Selain itu ada beberapa tujuan dari pemasaran, yaitu :

1. Menyampaikan informasi (promosi) serta menawarkan produksi dengan tujuan menarik konsumen agar membeli produk tersebut.
2. Menciptakan pembelian.
3. Menciptakan pembelian ulang, apabila konsumen puas maka akan tercipta pembelian ulang yang akan menjadikan konsumen sebagai pelanggan setia.

4. Menciptakan tenaga kerja secara tidak langsung, dalam memasarkan harga dan jasa secara tidak langsung akan tercipta tenaga kerja.

Swasta (2015), Tujuan pemasaran adalah mengubah orientasi falsafah manajemen pemasaran lain yang ternyata telah terbukti tidak berhasil mengatasi berbagai persoalan, karena adanya perubahan dalam ciri-ciri pasar dewasa ini yang cenderung berkembang. Perubahan tersebut terjadi antara lain karena penambahan jumlah penduduk, penambahan daya beli, peningkatan dan meluasnya hubungan atau komunikasi, perkembangan teknologi, dan perubahan faktor lingkungan pasar lainnya.

Kotler (2019) mengemukakan bahwa “pemasaran mempunyai tujuan membangun hubungan jangka panjang yang saling memuaskan dengan pihak-pihak yang memiliki kepentingan utama pelanggan, pemasok, distributor dalam rangka mendapatkan serta mempertahankan referensi dan kelangsungan bisnis jangka panjang mereka.

Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen strategi merupakan seni dan pengetahuan dalam merumuskan, mengimplementasikan serta mengevaluasi keputusan-keputusan lintas fungsional yang dapat membantu perusahaan untuk mengalahkan pasar.

2.2 Manajemen Strategi

2.2.1 Pengertian Manajemen Strategi

David (2015) mengemukakan bahwa manajemen strategi merupakan sebagai seni dan pengetahuan dalam merumuskan, mengimplementasikan serta mengevaluasi keputusan-keputusan lintas fungsional yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuannya, manajemen strategi berfokus pada UKM untuk mengintegrasikan manajemen, pemasaran, keuangan/akuntansi dan produksi atau operasi, penelitian dan pengembangan serta system informasi untuk mencapai keberhasilan organisasi dan tujuan manajemen strategi adalah untuk mengeksploitasi serta menciptakan berbagai peluang baru dan berbeda.

Ahli lain mengemukakan manajemen strategi seperti yang dikemukakan oleh Robbins (2015), manajemen strategik adalah “apa yang manajer lakukan untuk mengembangkan strategi organisasi. Ini adalah tugas penting yang melibatkan semua fungsi manajemen dasar-perencanaan, pengorganisasian, memimpin, dan pengendalian”.

Mulyadi (2016) manajemen strategik adalah “suatu proses yang digunakan oleh manajer dan karyawan untuk merumuskan dan mengimplementasikan strategi dalam penyediaan customer value terbaik untuk mewujudkan visi.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa manajemen strategi merupakan suatu proses yang melibatkan perumusan, implementasi, dan evaluasi strategi yang dilakukan oleh manajer serta seluruh anggota organisasi untuk mencapai tujuan dan visi yang telah ditetapkan. Manajemen strategi mengintegrasikan berbagai fungsi organisasi, seperti pemasaran, keuangan, operasi, sumber daya manusia, dan sistem informasi, guna menciptakan nilai terbaik bagi pelanggan serta

meningkatkan keberhasilan organisasi. Selain itu, manajemen strategi juga berperan dalam memanfaatkan peluang, menghadapi tantangan, dan mengarahkan organisasi agar mampu bersaing serta berkembang secara berkelanjutan.

2.2.2 Aspek-Aspek Manajemen Strategi

Menurut Sukanto (2016), aspek-aspek manajemen strategi antara lain pengungkapan visi dan misi badan UKM, penentuan tujuan-tujuan, menciptakan strategi, mengimplementasikan dan melaksanakan strategi, serta menilai kinerja dan melaksanakan penyesuaian-penyesuaian serta tindakan korektif. Menurut Ramlan (2016), aspek manajemen strategi terdiri dari:

1. Menentukan misi organisasi Menjelaskan kegunaan dan alasan mengapa suatu organisasi ada. Ciri pokok produk yang ditawarkan, teknologi yang digunakan, konsumen yang dituju, karakter pasar, komitmen terhadap karyawan, filosofi diri serta citra yang diharapkan masyarakat;
2. Menentukan tujuan organisasi Apa yang hendak dicapai oleh organisasi. Tujuan jangka pendek dan tujuan jangka panjang
3. Menentukan strategi Intent (visi) ;
4. Strech: menciptakan aspirasi dan ambisi, yang dalam keadaan normal tidak mungkin;
5. Foresight: prediksi masa depan dengan mempertimbangkan kecenderungan teknologi, perilaku konsumen, lingkungan, dan sebagainya;
6. Leverage: bagaimana menciptakan pengaruh yang lebih besar dengan sumber daya yang dimiliki saat ini
7. Implementasi dan pelaksanaan strategi;
8. Evaluasi hasil dan pengendalian strategi pengendalian adalah tindakan untuk membuat sesuatu berjalan sesuai dengan rencana. Langkah umum pengendalian antara lain: Mengukur kinerja organisasi, membandingkan hasil pengukuran dengan standar yang ada dan melakukan tindakan koreksi.

Aspek-aspek pemasaran yang telah dikemukakan oleh para ahli di atas dapat disimpulkan aspek-aspek manajemen strategi antara lain pengungkapan visi dan misi badan UKM, menentukan tujuan organisasi, mengimplementasikan strategi dan melakukan evaluasi hasil dan melakukan pengendalian strategi pengendalian.

2.2.3 Proses Manajemen Strategi

Robbins dan Coulter (2015) menjelaskan proses manajemen strategi “merupakan proses delapan langkah yang mencakup perencanaan, implementasi, dan evaluasi strategi”. Selanjutnya menurut Handoko (2015) yang telah dipadukan dari berbagai pendapat beberapa penulis, menemukan sembilan langkah dalam proses strategi. Adapun proses manajemen strategi adalah:

1. Penentuan misi dan tujuan, langkah ini mencakup pernyataan-pernyataan umum tentang misi, falsafah maksud, dan tujuan organisasi. Perumusan misi dan tujuan merupakan tanggung jawab kunci bagi manajer puncak. Sebab,

berhasil tidaknya program kerja yang direncanakan, bergantung terhadap misi dan tujuan yang sudah ditentukan. Perumusan ini dipengaruhi oleh nilai-nilai yang dibawa oleh manajer. Nilai-nilai ini dapat mencakup masalah-masalah sosial dan etika, atau masalah-masalah umum seperti luas organisasi, macam produk atau jasa yang akan diproduksi atau cara pengoperasian organisasi.

2. Pengembangan profil organisasi. Langkah ini yang mencerminkan kondisi internal dan kemampuan organisasi. Langkah ini dilakukan dengan mengidentifikasi tujuan-tujuan dan strategi-strategi yang ada sekarang (existing). Suatu profil organisasi adalah hasil analisis sekarang, serta memerinci kuantitas dan kualitas sumber daya-sumber daya organisasi yang tersedia. Profil organisasi menunjukkan kesuksesan organisasi diwaktu yang lalu dan kemampuannya untuk mendukung pelaksanaan kegiatan sebagai implementasi strategi dalam pencapaian tujuan diwaktu yang akan datang.
3. Analisis lingkungan eksternal dengan maksud untuk mengidentifikasi cara-cara dalam perubahan-perubahan lingkungan ekonomi, teknologi, sosial, budaya, dan politik dapat secara tidak langsung mempengaruhi organisasi. Di samping itu organisasi perlu mengidentifikasi lingkungan lebih khusus, yang terdiri dari para penyedia, pasar organisasi, para pesaing, pasar tenaga kerja, dan lembaga-lembaga keuangan. Di mana kekuatan-kekuatan ini akan mempengaruhi secara langsung operasi organisasi.
4. Menganalisis internal organisasi-kekuatan dan kelemahan organisasi Analisis ini dilakukan dengan memperbandingkan profil organisasi dan lingkungan eksternal.

Sedangkan menurut David (2016) menyatakan bahwa proses manajemen strategi terdiri dari tiga tahap, yaitu :

1. Formulasi Strategik, mencakup pengembangan visi dan misi, mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal organisasi, menentukan kekuatan dan kelemahan internal, serta menciptakan tujuan jangka panjang;.
2. Implementasi Strategi, memerlukan perumusan tujuan tahunan, kebijakan yang memotivasi karyawan, dan pengalokasian sumber daya, sehingga strategi yang diformulasikan dapat dilakukan, Dalam tahapan ini disebut dengan tahapan aksi dari manajemen strategik, mengimplementasikan dan mengembangkan strategi-strategi yang ada, dan manajer mengubah strategi yang diformulasikan ke dalam tindakan. Pada tahap ini sering kali dianggap tahap yang paling sulit dalam manajemen strategik, karena membutuhkan disiplin, komitmen, dan pengorbanan personal. Keberhasilan implementasi strategi bergantung kepada kemampuan manajer untuk memotivasi karyawan yang lebih merupakan seni dibandingkan sains;
3. Evaluasi Strategi Tahapan final dalam manajemen strategi, Tahapan ini membantu manajer untuk mengetahui strategi yang tidak bekerja dengan baik, sehingga dapat mengevaluasi dan mengetahui cara yang tepat dalam

menjalankan semua strategi untuk di masa yang akan datang yang senantiasa berubah-ubah. Tiga aktivitas fundamental evaluasi strategi adalah:

- a) Meninjau faktor eksternal dan internal yang merupakan basis untuk strategi saat ini
- b) Mengukur kinerja
- c) Mengambil tindakan korektif.

2.3 Business Model Canvas

2.3.1 Pengertian Business Model Canvas

Menurut Eisenmann (2015), model bisnis adalah hipotesis tentang bagaimana perusahaan menghasilkan uang dalam jangka panjang: apa yang perusahaan akan jual, dan kepada siapa, bagaimana perusahaan akan mengumpulkan pendapatan, teknologi apa yang akan digunakan, kapan perusahaan akan bergantung pada mitra bisnisnya serta bagaimana dengan hal biaya.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Gondo dan Indriyani (2016), mengemukakan bahwa model bisnis dapat memberikan solusi kepada perusahaan dalam mencapai tujuan dengan memperhatikan 9 elemen pada model bisnis kanvas.

Tim PPM Manajemen (2015). business model canvas (BMC) bahwa para top performing CEO mengantisipasi perubahan pada industri yang berkaitan, dengan memfokuskan pada inovasi model bisnis perusahaan mempunyai 9 elemen yang terdiri dari *customer segments*, *Value Propositions*, *channels*, *Customer Relationships*, *revenue streams*, *key resources*, *key activities*, *key partnerships*, *cost structure*.

Osterwalder dan Pigneur, (2020) mengemukakan business model canvas (BMC) 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 Generation lebih populer dengan sebutan business model canvas merupakan suatu alat untuk membantu kita melihat lebih akurat rupa UKM 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 mencakup analisis strategi secara internal maupun eksternal. Business Model Canvas terbagi menjadi sembilan bagian utama, yaitu:

1. *Customer segments* (segmen pelanggan),
2. *Value Propositions* (proposisi nilai),
3. *Channels* (Saluran),
4. *Customer Relationships* (hubungan pelanggan),
5. *Revenue streams* (arus pendapatan),
6. *Key resources* (sumber daya utama),
7. *Key activities* (aktivitas kunci),
8. *Key partnerships* (kemitraan utama) dan
9. *Cost structure* (struktur biaya).

Abidin (2020), *business model canvas* merupakan salah satu alat strategi yang digunakan untuk mendeskripsikan sebuah model bisnis dan menggambarkan dasar pemikiran tentang bagaimana organisasi menciptakan, memberikan, dan menangkap nilai yang perusahaan akan jual, dan kepada siapa, bagaimana perusahaan akan mengumpulkan pendapatan dalam mencapai tujuan dengan memperhatikan 9 elemen pada model bisnis kanvas terdiri dari *customer segments*, *Value Propositions*, *channels*, *Customer Relationships*, *revenue streams*, *key resources*, *key activities*, *key partnerships*, *cost structure*.

Berdasarkan pengertian mengenai model bisnis kanvas yang sudah dikemukakan di atas, maka penulis menyimpulkan bahwa model kanvas merupakan hipotesis tentang bagaimana perusahaan menghasilkan uang dalam jangka panjang mengantisipasi perubahan pada industri yang berkaitan, dengan memfokuskan pada inovasi model bisnis perusahaan mempunyai 9 elemen kunci yang terintegrasi dengan baik didalamnya mencakup analisis strategi secara internal maupun eksternal.

2.3.2 Indikator *Business Model Canvas*

Berikut merupakan sembilan elemen pada bisnis model kanvas yang tergambar di bawah ini:

KEY PARTNERS	KEY ACTIVITIES	VALUE PROPOSITIONS	CUSTOMER RELATIONSHIPS	CUSTOMER SEGMENTS
bagian ini menggambarkan jaringan pemasok dan mitra yang membuat model bisnis dapat bekerja.	bagian ini adalah hal-hal terpenting yang harus dilakukan perusahaan agar model bisnisnya dapat bekerja.	bagian proposisi nilai menggambarkan gabungan antara produk layanan yang menciptakan nilai untuk segmen pelanggan spesifik.	bagian ini yang dibangun perusahaan dengan segmen pelanggan yang spesifik	bagian segmen pelanggan menggambarkan sekelompok orang atau organisasi berbeda yang ingin dijangkau atau dilayani oleh perusahaan.
	KEY RESOURCES		CHANNELS	
	bagian ini menggambarkan aset-aset terpenting yang diperlukan agar sebuah model bisnis dapat berfungsi.		bagian ini menggambarkan bagaimana sebuah perusahaan berkomunikasi dengan segmen pelanggan dan menjangkau mereka untuk memberikan proposisi nilai.	
COST STRUCTURE		REVENUE STREAMS		
bagian ini menggambarkan semua biaya sewa yang dikeluarkan untuk mengoperasikan model bisnis.		bagian ini menggambarkan sumber pendapatan yang dihasilkan perusahaan dari masing-masing segmen pelanggan.		

Sumber: Sumber: Data Primer, diolah 2022

Gambar 2.1 Sembilan Elemen BMC

1. *Customer segment*

Blok bangunan segmen pelanggan menggambarkan sekelompok orang atau organisasi berbeda yang ingin dijangkau atau dilayani. Pelanggan adalah inti dari semua model bisnis. Tanpa pelanggan (yang dapat memberikan keuntungan), tidak ada usaha yang mampu bertahan dalam waktu lama. Untuk lebih memuaskan pelanggan, usaha 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 (Osterwalder dan Pigneur, 2020) ada bermacam - macam tipe segmentasi pelanggan berdasarkan Osterwalder dan Pigneur, (2020)

- 1) 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.
- 2) 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.
- 3) 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.
- 4) 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.
- 5) 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. Disisi lain, perusahaan membutuhkan pengiklan untuk membiayai produksi dan distribusi. Kedua segmen ini dibutuhkan untuk membuat model bisnis perusahaan ini. Menurut Ferrell dan Hartline (2015), ada lima strategi dasar untuk pemilihan target pasar, yaitu:
 - a) *Single Segment Targeting*
 - b) *Selective Targeting*
 - c) *Mass Market Targeting*
 - d) *Product Specialization*
 - e) *Market Specialization.*

Fandy dan Gregorius (2015) mengatakan bahwa perspektif permintaan pasar dapat diintegrasikan pada perspektif penawaran melalui proses segmentasi pasar strategi, yang langkah-langkahnya sebagai berikut:

- 1) Tahap segmentasi, Mensegmentasi pasar menggunakan variabel-variabel permintaan, seperti kebutuhan pelanggan dengan pelanggan, manfaat yang dicari (*benefit sought*), Solusi atas masalah yang dihadapi, situasi pemakaian dan lain-lain.
 - 2) Tahap Targeting
 - a) Mengevaluasi daya tarik masing-masing segmen menggunakan variabel- variabel yang bisa mengidentifikasi kemungkinan permintaan dari segmen (misalnya, tingkat pertumbuhan segmen bersangkutan), biaya melayani setiap segmen (misalnya, biaya distribusi), biaya memproduksi produk dan jasa yang diinginkan pelanggan (misalnya biaya produksi dan diferensiasi produk), dan kesesuaian antara kompetensi inti perusahaan dan peluang pasar sasaran.
 - b) Memilih satu atau lebih segmen sasaran yang ingin dilayani berdasarkan potensi segmen tersebut dan kesesuaiannya dengan strategi korporat perusahaan.
 - 3) Tahap Positioning
Mengidentifikasi konsep positioning bagi produk dan jasa yang atraktif bagi pelanggan saran dan kompatibel dengan citra korporat yang diharapkan.
2. *Value Propositions (Proposisi Nilai)*
- Buttle (2015) menyatakan bahwa *Value Proposition* adalah sebuah janji eksplisit atau implisit yang dibuat oleh sebuah perusahaan untuk konsumen di mana yang akan memberikan suatu kumpulan benda tertentu yang diikat menjadi satu dari manfaat penciptaan nilai. Janji eksplisit yang dimaksudkan adalah suatu janji yang dinyatakan secara tegas, sedangkan janji implisit adalah janji yang dinyatakan secara tersirat.
- Osterwalder dan Pigneur , (2020) 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. 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), 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.

3. *Channel* (Saluran)

Menurut Osterwalder dan Pigneur, (2020) blok bangunan saluran menggambarkan bagaimana perusahaan berkomunikasi dengan segmen pelanggan dan menjangkau mereka untuk memberikan proporsi 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. Menurut Osterwalder dan Pigneur (2020) saluran menjalankan beberapa fungsi termasuk :

- 1) Meningkatkan kesadaran pelanggan atas produk dan jasa perusahaan.
- 2) Membantu pelanggan mengevaluasi proposisi nilai perusahaan
- 3) Memungkinkan pelanggan membeli produk dan jasa yang spesifik

- 4) Memberikan proposisi nilai kepada pelanggan
- 5) Memberikan dukungan purna jual kepada pelanggan.

Menurut Kotler and Armstrong (2016) saluran distribusi merupakan sekelompok organisasi yang saling tergantung yang membantu membuat produk atau jasa tersedia untuk digunakan atau dikonsumsi oleh konsumen atau pengguna bisnis. Menurut Czinkota dan Ronkainen (2016) ada tiga jenis alternatif saluran distribusi, yang pertama adalah saluran distribusi untuk barang konsumen (consumer good), saluran distribusi untuk barang industri (industrial good) dan saluran distribusi untuk jasa. Sebuah organisasi dapat memilih antara menjangkau pelanggan melalui salurannya sendiri, melalui saluran mitra, atau melalui paduan keduanya. Integrasikan semua saluran tersebut untuk menciptakan pengalaman pelanggan yang hebat, dan memaksimalkan pendapatan

4. *Customer Relationships* (Hubungan Pelanggan)

Definisi *Customer Relationship management* (CRM) menurut Buttle (2015) yaitu CRM adalah strategi inti dalam bisnis yang mengintegrasikan proses- proses dan fungsi-fungsi internal dengan semua jaringan eksternal untuk menciptakan serta mewujudkan nilai bagi para konsumen sasaran secara profitabel.

Sedangkan menurut Kumar & Reinartz (2016) menyatakan bahwa defines CRM dibagi menjadi dua definisi, bagian pertama adalah definisi menurut para pelanggan dan definisi kedua dilihat dari segi strategi bisnis dimana proses strategis dari pemilihan pelanggan yang dinilai perusahaan memberikan nilai tambah, dalam hal pelayanan, serta bentuk interaksi antara perusahaan dan pelanggan tersebut

Menurut Osterwalder dan Pigneur (2020) 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.

Strategi pemasaran yang berbasis pada upaya menciptakan hubungan antara pihak perusahaan dengan pelanggan lebih dikenal dengan istilah *Customer Relationship Management* (CRM). *Customer Relationship Management* (CRM) merupakan suatu strategi perusahaan yang digunakan untuk memanjakan pelanggan agar tidak berpaling kepada kompetitor (Gaffar, 2015). Hubungan pelanggan dapat didorong oleh motivasi berikut : akuisisi pelanggan, retensi (mempertahankan) pelanggan, peningkatan penjualan (upselling) Osterwalder dan Pigneur (2020) berdasarkan model bisnis, *Customer Relationships* sangat mempengaruhi perasaan pelanggan. ada beberapa kategori dari *Customer Relationships* yang dapat dipadukan dengan *customer segments*, antara lain:

1) *Personal Assistant* (Bantuan Personal)

Hubungan ini didapatkan berdasarkan interaksi antar individu. Pelanggan dapat berkomunikasi dengan wakil dari perusahaan secara langsung selama proses pembelian ataupun pasca pembelian. Bantuan Personal

yang Khusus Hubungan ini mirip dengan personal assistant namun lebih mendalam dan intensif dengan memberi perlakuan istimewa kepada pelanggan sebagai pribadi khusus.

- 2) Automated Service (layanan Otomatis). Hubungan ini mirip dengan self service namun menyediakan hal hal penting yang diproses secara otomatis. Ini merupakan jenis hubungan personal assistant dengan self service. Automated service ini dapat mengenali individu dan karakteristik pelanggan tersebut sehingga dapat menawarkan produk yang sesuai dengan pelanggan.
- 3) Communities (komunitas). Umumnya perusahaan sering menggunakan komunitas untuk lebih mendekatkan dengan pelanggan dan memfasilitasi pelanggan yang menjadi anggota komunitas.
- 4) Co-creation (kokreasi). Perusahaan melibatkan pelanggan untuk menciptakan nilai bagi pelanggan itu sendiri dan menciptakan nilai bagi pelanggan lainnya.

5. *Element Revenue Stream*

Revenue Streams merupakan arus pendapatan yang diterima dari masing masing segmen pasar atau dengan kata lain revenue streams adalah pemasukan yang biasanya diukur dalam bentuk uang yang diterima dari pelanggannya. Menurut Hadi dan Hastusi (2015) mengatakan bahwa pendapatan adalah peningkatan aktiva suatu organisasi atau penurunan kewajiban-kewajiban selama satu periode akuntansi, terutama berasal dari aktiva operasi, pendapatan juga dikatakan sebagai penghasilan yang timbul yang dikenal dengan sebutan berbeda seperti penjualan, penghasilan jasa (fee), bunga, deviden, royalty dan sewa.

6. *Key Resources*

Sumber daya utama ini membuat sebuah 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). Sumber daya 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 atau jaminan finansial berupa uang tunai, kredit dan kebutuhan kebutuhan lain untuk memenuhi kebutuhan sumberdaya.

- 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 khusus consumer good.

7. *Key Activities* (Aktivitas Kunci)

Blok bangunan aktivitas kunci menggambarkan hal - hal terpenting yang harus dilakukan 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.

8. *Key Partnerships* (Kemitraan Utama)

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. Menciptakan aliansi untuk mengoptimalkan model bisnis, mengurangi risiko, atau memperoleh sumberdaya mereka. Kemitraan dapat dibedakan menjadi empat jenis:

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

Menurut Osterwalder dan Pigneur (2020) 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, 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).

9. *Cost Structure* (Struktur Biaya)

Menurut Purnamadewi dan Meiri (2015) struktur biaya adalah komposisi biaya yang dikeluarkan dalam memproduksi barang atau jasa. Kemudian, menciptakan dan memberikan nilai mempertahankan hubungan pelanggan dan menghasilkan pendapatan, menyebabkan timbulnya biaya. Struktur biaya menggambarkan semua biaya yang dikeluarkan untuk mengoperasikan model bisnis. Blok bangunan ini menjelaskan biaya terpenting yang muncul ketika mengoperasikan model bisnis tertentu. Menciptakan dan memberikan nilai, mempertahankan hubungan pelanggan, dan menghasilkan, menyebabkan timbulnya biaya. Menurut Osterwalder dan Pigneur, (2020) terdapat dua macam model bisnis cost structure yaitu:

- 1) Cost – driven (Terpacu - biaya), dimana Model bisnis cost - driven fokus terhadap minimisasi biaya yang dapat dilakukan. Pendekatan ini fokus pada pembuatan dan pengawasan struktur biaya yang paling murah, menggunakan *Value Propositions* yang murah, memaksimalkan otomatisasi dan sumber luar yang luas.
- 2) Value – driven (Terpacu - nilai).
Terdapat beberapa perusahaan yang kurang peduli dengan biaya implikasi dari model bisnis tertentu dan fokus pada pembentukan nilai tambah karena segmen pasar yang dituju adalah segmen pasar yang tidak sensitif terhadap harga.

Osterwalder dan Pigneur, (2020) mendefinisikan Cost Structure memiliki beberapa karakteristik, antara lain:

- 1) Biaya Tetap (Fix Cost). Merupakan biaya tetap akan selalu sama meskipun volume barang atau jasa yang dihasilkan naik atau turun.
- 2) Biaya Variabel (Variable Cost). Merupakan biaya yang bervariasi secara proporsional dengan volume barang atau jasa yang dihasilkan.
- 3) Skala Ekonomi (Economies of Scale). Merupakan keuntungan biaya karena outputnya bertambah.
- 4) Lingkup ekonomi yang merupakan Struktur biaya yang memanfaatkan volume sebagai aktivitas untuk menurunkan biaya.

2.4 Ikan Koi

Ikan Koi merupakan salah satu ikan yang masih termasuk ke dalam satu strain dengan ikan mas. Ikan tersebut merupakan jenis ikan peliharaan yang sangat terkenal di negara Jepang karena kombinasi warna yang dimilikinya sangat menarik. Koi di Jepang dikenal dengan nama Nishikigoi dan mempunyai nama umum Ornamental Common Carp / Japanese Carp serta sering disebut juga fancy carp (Karmila, 2000). Koi merupakan hewan yang hidup di daerah beriklim sedang dan hidup pada perairan tawar. Mereka bisa hidup pada temperatur 8oC – 30oC dengan pH

6.5 – 7.4. Suhu yang ideal untuk Koi yaitu sekitar 15oC - 25oC dengan pH ideal sekitar 7.2 – 7.4 (Loka dan Roospitasari, 2022). Jenis kelamin Koi dapat dibedakan

saat ikan tersebut dewasa, yaitu kurang lebih saat mencapai ukuran panjang 24 cm. Koi jantan mempunyai bentuk tubuh lebih ramping sedangkan Koi betina lebih gemuk dan sedikit membulat (Gunawan, 2015)

2.4.1 Pembenihan Ikan Koi

Membiakkan koi sangat mudah. Langkah-langkahnya hampir sama dengan beternak ikan mas. Namun, faktor penentunya adalah ketersediaan benih yang berkualitas baik. Kali ini Alamtani membahas tahapan budidaya ikan koi. Berikut tahapan budidaya ikan koi :

1. Memilih Indukan

Pemilihan induk berperan penting dalam pemuliaan ikan koi. Induk pembibitan yang baik secara genetik menghasilkan keturunan yang baik. Indukan berkualitas biasanya dimiliki oleh indukan atau indukan hobi. Jika Anda kesulitan menemukan ayah yang baik, Anda dapat meminjam ini dari penghobi. Penggemar biasanya mengumpulkan ikan koi berkualitas tinggi baik untuk perawatan sendiri maupun untuk kompetisi. Namun, para penghobi ini seringkali tidak memiliki keterampilan atau waktu untuk memelihara ikannya. Agar ikan tetap sehat, salah satunya harus kawin pada waktu yang tepat. Di sini pembudidaya bisa bekerjasama dengan pemilik ikan. Dimana pemilik diuntungkan karena ikan dapat dipelihara dan pembudidaya dapat memiliki keturunan yang berkualitas. Sebaliknya, pemilik biasanya diminta untuk memilih satu atau dua Pisces yang lahir dari pernikahan tersebut. Selain keturunan atau sifat genetis, calon indukan ikan koi harus memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

- a) Umur ikan sudah cukup matang, lebih dari 2 tahun
- b) Memiliki jenis yang sama atau mendekati, misalnya kohaku dengan kohaku
- c) Bentuk tubuh ideal, dari atas tampak seperti torpedo
- d) Gaya berenang tenang dan seimbang
- e) Warna cemerlang dan kontras
- f) Sehat, gerakannya gesit tidak banyak diam di dasar kolam.
- g) Indukan jantan dan betina telah matang gonad

2. Pemilihan Indukan Ikan Koi

Calon indukan koi dipelihara di kolam khusus. Kedalaman kolam minimal 150 cm, semakin dalam semakin baik. Kepadatan kolam juga harus diperhatikan, kolam berukuran 4x5 meter bisa diisi maksimal 20 ekor betina atau 40 ekor jantan. Ini karena isi perut betina biasanya lebih besar dari isi perut jantan. Penguburan betina dan jantan dilakukan di kolam yang berbeda, keuntungannya adalah stok tidak harus membengkak lagi selama pemijahan. Secara umum pemeliharaan kolam penangkaran sama dengan pemeliharaan kolam penangkaran.

Pakan terdiri dari pellet 8mm, diasumsikan ukuran minimal ikan koi diatas 2 tahun adalah 60cm. Jumlah makanan yang diberikan sekitar 3-5% dari berat badan dalam satu hari. Frekuensi pemberian makan 2-4 kali.

2.4.2 Pemijahan Ikan Koi

1. Tempat Pemijahan

Kolam pemijahan terbuat dari semen dan permukaannya diplester. Hal ini untuk menjaga agar sisik ikan tidak rusak bila terjadi gesekan saat proses pemijahan. Ukuran kolam variatif, biasanya sekitar 3×6 meter dengan kedalaman 60 cm dan ketinggian air 40 cm. Kolam harus memiliki saluran masuk dan keluar. Pada kedua saluran tersebut harus dipasang saringan halus. Tujuannya agar tidak ada hama pengganggu yang masuk ke kolam dan telur atau larva hasil pemijahan tidak hanyut ke luar kolam. Sebelum di isi air, kolam harus dijemur dan dikeringkan terlebih dahulu. Gunanya untuk memutus siklus bibit penyakit yang mungkin ada dalam kolam. Air yang dipergunakan untuk mengisi kolam hendaknya diendapkan terlebih dahulu selama 24 jam. Ikan koi senang menempelkan telurnya pada media yang ada dalam kolam. Oleh karena itu, sediakan kakaban yang terbuat dari ijuk atau bisa memanfaatkan tumbuhan air. Untuk memperkaya kadar oksigen pasang aerator pada kolam pemijahan

2. Proses Pemijahan

Saat kolam pemijahan sudah siap, beri makan ikan koi betina terlebih dahulu. Pemijahan biasanya terjadi pada malam hari, sehingga betina dapat didatangkan pada sore hari. Biarkan indukan menyesuaikan diri dengan kondisi kolam agar tidak stres. Setelah 2-3 jam pejantan bisa dilepasliarkan ke kolam pemijahan. Jumlah indukan jantan yang ikut serta 3-5 ekor. Ini menghindari kegagalan reproduksi dan memungkinkan semua telur yang dikeluarkan oleh betina untuk dibuahi. Padahal, hanya boleh menggunakan satu pejantan jika ukuran pejantannya cukup besar. Tapi resiko gagal lebih besar. Pemijahan biasanya terjadi sekitar pukul 23.00, yaitu dini hari sebelum matahari terbit. Selama waktu ini, terjadi perburuan di mana betina menyuntikkan telurnya ke dalam kakaba. Begitu sel telur menempel pada induk jantan, ia menyuntikkan spermanya untuk membuahi sel telur tersebut. Saat pemijahan selesai, segera keluarkan indukan dari kolam pemijahan. Jika hewan pembibitan tetap berada di dalam kolam, ada risiko ia akan memakan telurnya. Tetaskan telur di kolam.

3. Penetasan Larva

Telur yang menempel pada cacaban atau tanaman air harus terendam air. Oleh karena itu berikan pemberat Kakaban. Dalam kondisi normal, suhu sekitar 27-30 derajat, telur akan menetas dalam waktu 48 jam. Jika suhu air terlalu dingin, akan membutuhkan waktu lebih lama untuk menetas. Jika terlalu panas, telur bisa membusuk. Setelah telur menetas, kakaba atau tanaman air bisa dicabut.

Larva yang baru menetas masih memiliki makanan yang dapat bertahan hingga 3-5 hari. Saat makanan habis, ikan koi kecil membutuhkan makanan. Makanan yang bisa diberikan pada burayak 5 hari adalah kuning telur rebus. Kuning telur kemudian dihancurkan dan dicampur dengan air. Hati-hati dalam pemberian pakan agar tidak berlebihan dan mencemari air kolam. Jika ada sisa makanan, segera keluarkan.

Beberapa peternak tidak merekomendasikan memberi makan kuning telur, karena dapat dengan mudah mencemari kolam dan menyebabkan kematian massal. Anak ayam benar-benar menginginkan makanan hidup. Oleh karena itu kutu air yang disaring (*Daphnia* dan *Moina*) dapat dikelola. Kutu diperiksa sampai yang muda berukuran 1 cm.

4. Pendederan

Kolam penangkaran merupakan kolam untuk pemeliharaan ikan Koi sampai dengan umur 3 bulan. Pada usia ini, ukuran ikan koi biasanya mencapai 15 cm. Kolam berukuran 3×4 dengan kedalaman 40 cm mampu menampung 250-300 ekor ikan koi. Pada tahap ini, pelet bisa diberikan sebagai pakan ikan. Pakan pelet kecil, berukuran 250 mikron. Satu ons pelet cukup untuk 1000 ekor ikan koi. Pemberian pakan dilakukan 2 kali sehari. Untuk menambah warna, sesekali beri makan ulat sutera atau udang. Saat anak ayam berumur 3 bulan, Anda bisa memberikan pelet mentah, tergantung dosisnya. Pakan pelet sampai ikan kenyang. Jika makanan tidak dimakan dalam waktu 5 menit dan tertinggal di kolam, ikan sudah kenyang. Berikan pelet 2-3 kali sehari.

5. Penyortiran Ikan Koi

Sortasi ini berguna untuk menentukan tingkat harga. Tentu saja, ikan koi berkualitas lebih dihargai. Di tambak ikan Koika, sortasi berhasil karena ikan berumur 1 bulan. Pada umur ini, ikan sudah cukup kuat untuk bergerak. Atau jika ingin lebih aman lakukan setelah ikan berumur 3 bulan. Faktor pemilihan didasarkan pada ukuran tubuh, bentuk dan kualitas warna. Ikan koi diklasifikasikan menurut ukurannya: kecil ke kecil dan besar ke besar. Meskipun bentuk tubuhnya beragam, itu tidak baik. Bentuk tubuh yang baik harus proporsional. Badannya bulat seperti bola, tidak terlalu panjang. Siripnya simetris dan gerakannya tenang tapi mantap. Sortasi juga dilakukan untuk ikan dengan warna cerah dan tepian yang jelas. Ukuran yang bagus memiliki tepi yang kontras. Tidak ada nada di tepinya. Sebagai tambahan pilihan, terdapat standar internasional untuk kualitas ikan koi berdasarkan jenisnya. (Sumber : Permana, 2017).

2.5 Penelitian Sebelumnya dan Kerangka Pemikiran

2.5.1 Penelitian Sebelumnya

Berikut adalah tabel yang menyajikan penelitian sebelumnya yang memiliki kemiripan dengan penelitian ini sekaligus dapat memperkuat penelitian ini baik memperkuat penelitian secara variabel, indikator dan metode analisis yang digunakan.

Tabel 2.1 Penelitian Sebelumnya

No	Nama Peneliti, Tahun & Judul Penelitian	Variabel Yang diteliti	Indikator	Hasil Penelitian
1	Mahendra dan Asnawi (2023) Strategi Pengembangan Usaha Industri Kecil Gantra Betta Fish Tulungagung Dalam Perspektif Swot Dan Bmc	Pengembangan usaha ikan Koi	1. Segmentasi Pelanggan 2. Proposisi Nilai 3. Saluran 4. Hubungan Pelanggan 5. Aliran Pendapatan 6. Sumber Daya Utama 7. Aktivitas Utama 8. Kemitraan Utama 9. Struktur Biaya	Berdasarkan hasil dan pembahasan yang telah dilakukan maka penelitian ini dapat disimpulkan bahwa pengembangan strategi usaha perlu dilaksanakan dengan tegas dalam meningkatkan komunikasi terhadap pelanggan untuk menciptakan pelanggan yang loyal. Selain itu industri kecil Gantra Betta Fish Tulungagung perlu mematenkan sebuah merek untuk meningkatkan penjualan dan menjangkau segmen pasar yang lebih luas. Semua strategi ini dialokasikan pada strategi BMC yaitu pada semua elemen
2	Bangkit Rambu Sukarno (2021) Implementasi Strategi Pengembangan Bisnis Dengan Business Model Canvas	Bisnis Model Canvas	1. Segmentasi Pelanggan 2. Proposisi Nilai 3. Saluran 4. Hubungan Pelanggan 5. Aliran Pendapatan 6. Sumber Daya Utama 7. Aktivitas Utama Kemitraan Utama	Penerapan strategi pengembangan bisnis dengan bingkai pendekatan Business Model Canvas yang telah dilakukan di Toko Zidni selama ini sudah cukup bagus. Elemen-elemen Business Model Canvas telah saling mendukung untuk meningkatkan pendapatan Toko Zidni. Terdapat enam elemen yang perlu diimprovisasi ke dalam Business Model Canvas yang baru setelah dilakukan analisis SWOT diantaranya <i>Customer Relationship, Channels, Key Partnership, Key Resources, Revenue Stream, dan Cost Structure</i> . Usulan implikasi strategi

No	Nama Peneliti, Tahun & Judul Penelitian	Variabel Yang diteliti	Indikator	Hasil Penelitian
3	Dewi LK., Nasution AH., dan Noer BA (2017) Model Dasar Pengembangan Business Model Canvas ke Balanced Scorecard (Studi Kasus: PT. Boma Bisma Indra)	Bisnis Model Canvas dan SWOT	1. Segmentasi Pelanggan 2. Proposisi Nilai 3. Saluran 4. Hubungan Pelanggan 5. Aliran Pendapatan 6. Sumber Daya Utama 7. Aktivitas Utama 8. Kemitraan Utama Struktur Biaya	Hasil yang diperoleh berupa 13 strategi objektif (SO) yaitu menurunkan beban usaha, meningkatkan kepuasan pelanggan, meningkatkan loyalitas pelanggan, meningkatkan produksi untuk setiap sektor produk, meningkatkan efektifitas pemasaran, memperluas pangsa pasar, meningkatkan jumlah partner strategis, meningkatkan on time delivery produk, melaksanakan reward dan punishment, meningkatkan produktifitas SDM, dan meningkatkan investasi untuk sistem kelola perusahaan.
4	Zulkarnain Mohamad Guruh Saputra, Deli Silvia (2020) Strategi Pengembangan Bisnis Melalui Pendekatan Business Model Canvas Pada PT Pitu Kreatif Berkah	Bisnis Model Canvas	1. Segmentasi Pelanggan 2. Proposisi Nilai 3. Saluran 4. Hubungan Pelanggan 5. Aliran Pendapatan 6. Sumber Daya Utama 7. Aktivitas Utama 8. Kemitraan Utama Struktur Biaya	Berdasarkan perhitungan analisis SWOT pada faktor internal diperoleh nilai 0,95 sedangkan pada faktor eksternal diperoleh nilai 0,64, hal ini menunjukkan bahwa posisi PT Pitu Kreatif Berkah berada pada kuadran I. Lalu, berdasarkan analisis perbandingan berpasangan, dari 7 alternatif strategi diperoleh prioritas strategi yaitu meningkatkan produksi dan menjalin kerja sama dengan pelaku UMKM tanpa mengurangi kualitas dan ketepatan waktu proses pengerjaan. Hal ini berarti PT Pitu Kreatif Berkah harus menjalin kerja sama dengan pelaku UMKM, tentunya sesuai dengan kuadran I, yaitu melakukan ekspansi pasar. Kerjasama dengan pelaku UMKM menjadi salah satu perluasan pasar yang harus dilakukan oleh PT Pitu
5	Solihah dkk (2020) Analisis Model Bisnis Pada Knm Fish Farm	Analisis Model bisnis	1. Segmentasi Pelanggan 2. Proposisi	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa model bisnis yang selama ini dilakukan oleh KNM Fish Farm ditemukan kelemahan pada ke-9 elemen BMC, oleh karena

No	Nama Peneliti, Tahun & Judul Penelitian	Variabel Yang diteliti	Indikator	Hasil Penelitian
	Dengan Pendekatan Business Model Canvas (BMC)		Nilai 3. Saluran 4. Hubungan Pelanggan 5. Aliran Pendapatan 6. Sumber Daya Utama 7. Aktivitas Utama 8. Kemitraan Utama Struktur Biaya	itu perlu dilakukan perbaikan pada semua elemen
6	Heri Setiawan (2021) Strategi Pengelolaan Usaha Budidaya Ikan Koi Di Desa Sono Kecamatan Kedawung Kabupaten Sragen	Strategi Pengelolaan	Analisis internal dan analisis eksternal	Hasil penelitian ini adalah salah strategi yang dapat diterapkan dalam meningkatkan penjualan ikan koi adalah menggunakan media internet, mengadakan pameran produk olahan ikan mas produksi pembudidaya, memanfaatkan penyuluhan dari petugas penyuluh perikanan untuk meningkatkan kemampuan penguasaan teknologi, akses pasar dan pengelolaan keuangan yang baik
7	Wahid dkk (2023) Strategi Pemasaran Ikan Koi Di Cv. Mizumi Koi Farm Kecamatan Caringin Kabupaten Sukabum	Strategi pemasaran ikan koi	1. Harga 2. Tempat Promosi	Hasil penelitian menunjukan bahwa CV. Mizumi Koi Farm telah menerapkan strategi bauran pemasaran dengan baik, masing-masing variabel dapat dijelaskan secara rinci. Pada produk, perusahaan telah menerapkan dimensi kualitas produk dengan baik, seperti kualitas ikan terjamin, jenis dan ukuran ikan koi yang bervariasi, pemberian garansi produk, juga servis atau pelayanan. Harga yang ditetapkan oleh perusahaan
8	Westiya dkk (2023) Strategi Promosi Pemasaran Ikan Koi Di CV.	Strategi promosi	Analisis internal dan analisis eksternal	Berdasarkan hasil dari analisis matrik IFAS serta EFAS membuktikan nilai strenght lebih besar dari nilai weakness yakni dengan selisih (+) 0,56. Sedangkan nilai opportunities lebih besar dari

N o	Nama Peneliti,Tahun & Judul Penelitian	Variabel Yang diteliti	Indikator	Hasil Penelitian
	Agra Koi Farm Blitar			nilai threats yakni dengan selisih (+) 0,77. Dengan gambar diagram SWOT membuktikan letak daerah yang diarsir terletak pada kuadran I. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini ialah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (Grow Oriented Strategy). Dengan kondisi tersebut strategi yang paling tepat diterapkan oleh CV. Agra Koi Farm Blitar adalah menggunakan strategi SO, yakni strategi dengan memanfaatkan kekuatan untuk mengelola peluang yang ada
9	Silalahi (2018) Analisis Pemasaran Ikan Koi (Cyprinus Carpio) Di Pasar Ikan Hias Jalan Sumenep, Jakarta Pusat	Analisis pemasaran	Analisis internal dan analisis eksternal	Terdapat dua pola saluran pemasaran ikan koi (Cyprinus carpio) di Pasar Ikan Hias Jalan Sumenep, Jakarta Pusat. Saluran 1 terdiri dari pembudidaya, pengumpul, pedagang, dan konsumen yang memiliki rata-rata BCR: 1,43. Saluran 2 terdiri dari pembudidaya, pedagang dan konsumen yang memiliki BCR: 1,51. Melihat BCR dari tiap saluran yang $BCR \geq 1$ maka status saluran pemasaran layak untuk dikembangkan
10	Kadafi dan Sugiar (2023) Strategi Pengembang an Agribisnis Ikan Hias Koi (Cyprinus Carpio) Di Kecamatan Perbaungan Kabupaten	Strategi pengembang an usaha	Analisis internal dan analisis eksternal	Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor internal yang terdapat dalam kegiatan usaha budidaya ikan hias meliputi: Keanekaragaman jenis warna ikan hasil produksi, Input produksi dapat dihasilkan sendiri, adanya kerjasama dengan pihak pedagang dan modal sendiri sedangkan untuk faktor kelemahan meliputi: pengalaman yang masih minim,

Berdasarkan penelitian-penelitian sebelumnya maka berikut adalah persamaan penelitian ini dan penelitian sebelumnya adalah sebagai berikut:

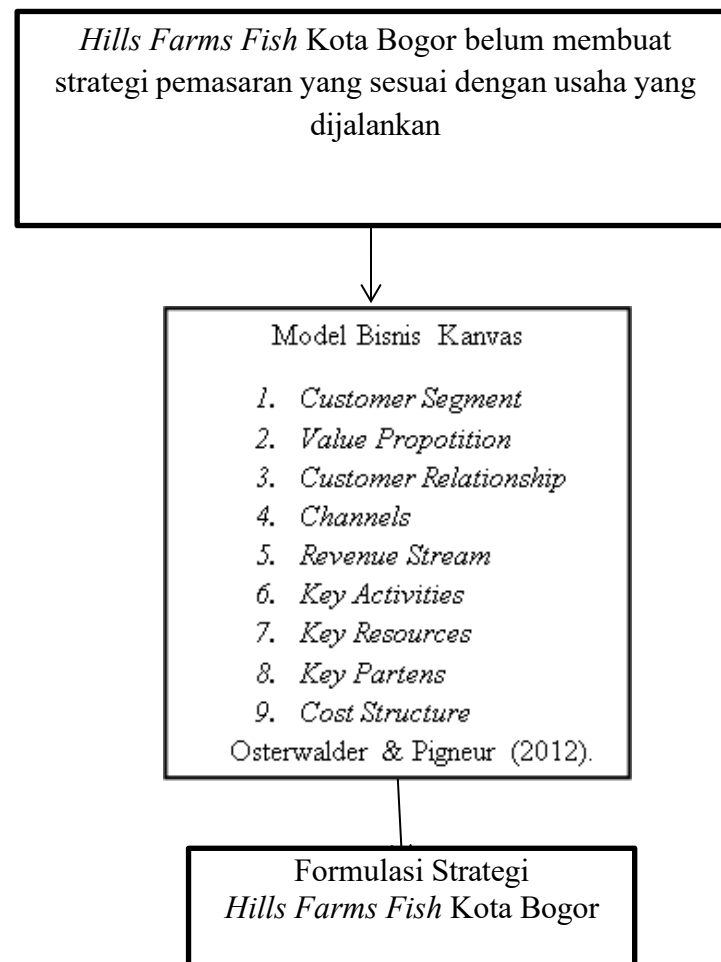
1. Persamaan dan perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh Mahendara dan Asnwai (2022) persamaan pada terletak pada variabel dan jenis usaha yang diteliti sedangkan perbedaan penelitian terletak pada metode analisis.
2. Persamaan dan perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan Alfarisi (2018), persamaan penelitian terletak pada metode analisis dan indikator yang digunakan, sedangkan perbedaannya terletak pada industry yang dianalisis, pada penelitian ini meneliti industry perikanan sedangkan penelitian Alfarisari meneliti mengenai industry sandal.
3. Persamaan dan perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan Sukarno (2021), persamaannya terletak pada metode analisis yang digunakan adalah menggunakan analisis BMC, sedangkan perbedaannya terletak pada metode analisis yang menambahkan analisis SWOT.
4. Persamaan dan perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan Dewi dkk (2017), persamaannya terletak pada metode analisis yang digunakan adalah menggunakan analisis BMC, sedangkan perbedaannya terletak pada metode analisis yang menambahkan analisis SWOT dan perbedaan selanjutnya terletak pada jumlah responden yang di wawancara.
5. Persamaan dan perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan Saputra dan Silvia (2020), persamaan penelitian ini yaitu menggunakan Sembilan blok yang sama, menggunakan metode analisis yang sama, dan perbedaannya terletak pada lokasi yang diteliti, waktu penelitian dan jumlah responden yang dijadikan narasumber.
6. Persamaan dan perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh Wahid dkk (2023) persamaan terletak pada jenis usaha yang diteliti metode analisis yang digunakan sedangkan perbedaan penelitian terletak pada variabel yang diteliti dan waktu penelitian.
7. Persamaan dan perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh Setiawan (2021) persamaan terletak pada jenis usaha yang diteliti metode analisis yang digunakan sedangkan perbedaan penelitian terletak pada variabel yang diteliti dan waktu penelitian.
8. Persamaan dan perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh Westya (2023) persamaan terletak pada jenis usaha yang diteliti metode analisis yang digunakan sedangkan perbedaan penelitian terletak pada variabel yang diteliti dan waktu penelitian.
9. Persamaan dan perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh Silahi (2018) persamaan terletak pada jenis usaha yang diteliti metode analisis yang digunakan dan variabel penelitian sedangkan perbedaan penelitian terletak pada indikator yang digunakan.
10. Persamaan dan perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh Kadafi dan Sugiar (2023) persamaan terletak pada jenis usaha yang diteliti

metode analisis yang digunakan sedangkan perbedaan penelitian terletak yang diteliti dan waktu penelitian dan indikator yang digunakan.

2.5.2 Kerangka Pemikiran

Perikanan merupakan subsektor pertanian yang menjadi salah satu sumber ekonomi masyarakat Indonesia pada khususnya. Ikan memiliki banyak manfaat bagi kehidupan manusia karena ikan mengandung banyak protein dan vitamin. Sebagian besar masyarakat Indonesia mengkonsumsi ikan sebagai bahan makanan sehari-hari. Selain untuk dikonsumsi, ikan juga memiliki manfaat sebagai bahan utama penelitian seperti minyak yang dihasilkan ikan sebagai sumber vitamin (Fauzi 2010). Business Model Canvas (BMC), dikembangkan oleh Osterwalder dan Pigneur adalah metode yang paling banyak digunakan oleh perusahaan yang mencari model bisnis yang berskala kecil, menguntungkan, dan berulang..

Penelitian ini diperkuat oleh Sukarno (2021) Penerapan strategi pengembangan bisnis dengan bingkai pendekatan Business Model Canvas yang telah dilakukan di Toko Zidni selama ini sudah cukup bagus. Elemen-elemen Business Model Canvas telah saling mendukung untuk meningkatkan pendapatan Toko Zidni. Terdapat enam elemen yang perlu diimprovisasi ke dalam business model canvas yang baru setelah dilakukan analisis swot diantaranya *Customer Relationship*, *channels*, *key partnership*, *key resources*, *revenue stream*, dan *cost structure*. Usulan implikasi strategi pada enam elemen tersebut diantaranya mengembangkan *key resources*, menambah *cost structure* melalui untuk biaya iklan atau promosi, serta mengajak pelanggan untuk menjadi *reseller* atau *dropshipper* sebagai *key partnership*, *Customer Relationship*, dan *channel* untuk meningkatkan *revenue stream*. Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, berikut adalah gambar diagram pemikiran pada penelitian ini:



Gambar 2.2 Konstelasi Penelitian