

# **STRATEGI PENGEMBANGAN BISNIS TOKO BUKU SINAR FAJRI BERBASIS INOVASI KANVAS**

Peneliti:

**Azmi Azizi Muhammad**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya

[azmi.muh98@gmail.com](mailto:azmi.muh98@gmail.com)

Dosen Pembimbing :

**Bayu Ilham Pradana, SE., MM**

## **ABSTRAK**

Persaingan bisnis di era globalisasi yang semakin ketat, menuntut pihak manajemen suatu perusahaan untuk menata ulang strateginya agar tetap bisa bertahan dan bersaing. Setiap perusahaan pasti memiliki suatu strategi tersendiri untuk memajukan usaha sesuai yang diinginkan. Tujuan tersebut bisa dicapai dengan strategi-strategi yang telah diperhitungkan dengan melihat dari aspek-aspek yang mendukung. Hal tersebut juga berlaku untuk Toko Buku Sinar Fajri. Kondisi tersebut menjadi latar belakang penelitian ini, dengan tujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor di Toko Buku Sinar Fajri, sehingga dapat menghasilkan keputusan yang tepat. Penelitian ini menggunakan analisis inovasi kanvas yang menganalisis faktor eksternal dan faktor internal. Jenis penelitian ini adalah kualitatif deskriptif. Sumber data berasal dari wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa analisis inovasi kanvas memberikan solusi-solusi yang mampu digunakan Toko Buku Sinar Fajri untuk mengatasi masalah eksternal dan internal toko tersebut.

**Kata Kunci : Persaingan, Inovasi Kanvas, Pengembangan Bisnis**

## **ABSTRACT**

Business competition in this era, requires the management of a company to rearrange its strategy in order to survive and compete. Every company must have its own strategy to advance the business as desired. These objectives can be achieved by considering the strategies that have been considered by looking at the supporting aspects. This also applies to the Sinar Fajri Bookstore. These conditions become the background of this research, with the aim of identifying the factors in the Sinar Fajri Bookstore, so it could produce good decisions. This research used canvas innovation analysis which analyses external and internal factors. This type of research is descriptive qualitative. Sources of data came from interviews, observations, and documentation. The results show that the canvas innovation analysis provided solutions that can be used by the Sinar Fajri Bookstore to overcome the store's external and internal problems.

**Keywords: Competition, Canvas Innovation, Business Development**

## PENDAHULUAN

Persaingan bisnis di era globalisasi yang semakin ketat, menuntut pihak manajemen suatu perusahaan untuk menata ulang strateginya agar tetap bisa bertahan dan bersaing. Setiap perusahaan pasti memiliki suatu strategi tersendiri untuk memajukan usaha sesuai yang diinginkan. Tujuan tersebut bisa dicapai dengan strategi-strategi yang telah diperhitungkan dengan melihat dari aspek-aspek yang mendukung. (Nawawi, 2008)

Perkembangan usaha yang makin pesat membuat persaingan pun juga makin ketat. Perusahaan tidak hanya sekedar menjual produk dengan harga yang murah dan menempatkan produk yang mudah dijangkau konsumen, namun juga banyak bermunculannya merek-merek baru untuk sebuah produk. Kemajuan teknologi informasi juga telah mempengaruhi usaha konvensional. Usaha konvensional cenderung lambat dalam adaptasi kemajuan teknologi. Mengakibatkan teraup pangsa pasarnya oleh lembaga usaha yang menggunakan pemasaran secara *online*.

Bisnis keluarga merupakan suatu fenomena tersendiri di dalam dunia bisnis. Selain berjumlah sangat banyak, perusahaan keluarga juga mempunyai pengaruh yang cukup signifikan bagi pendapatan negara (Susanto, 2005). Terdapat beberapa faktor yang menyebabkan perusahaan keluarga tidak berumur panjang. Diantaranya ialah kurang suksesnya generasi pertama mempersiapkan dan transfer pengetahuan kepada generasi selanjutnya yang berakibat pada pemimpin perusahaan yang baru menjadi kurang matang

dan sulit beradaptasi dengan masalah dan persaingan yang dihadapi. Padahal peran seorang pemimpin sangatlah penting bagi sebuah perusahaan keluarga. Sebuah mitos yang terlanjur menyebar yang berkaitan dengan perusahaan keluarga ialah ketika “Generasi pertama membangun, generasi kedua menikmati, dan generasi ketiga menghancurkan.” Sepertinya hal itu juga yang menjadi salah satu masalah bagi tiap perusahaan keluarga yang mulai menginjak generasi kedua. Penelitian dari Thomas dan Jill (2012) mengatakan bahwa kebanyakan dari perusahaan keluarga akan dihadapkan pada konflik yang muncul dari adanya tumpang tindih dari sistem manajemen dan sistem keluarga. Namun Ketika dua sistem tersebut dapat dijalankan dengan baik, maka keberhasilan dari perusahaan keluarga akan terjamin.

Sebuah bisnis atau usaha membutuhkan inovasi untuk tetap bertahan dan bersaing dengan para kompetitornya. Diantara inovasi yang dapat dimanfaatkan sebagai pisau analisis untuk pengembangan bisnis adalah inovasi kanvas. Inovasi kanvas membantu perusahaan menengah dan besar untuk menganalisis semua faktor internal dan eksternal yang penting bagi perusahaan dan tujuan masa depan yang ingin dicapai serta menemukan potensi inovasi yang tepat untuk diterapkan di perusahaan tersebut (Canvas Revolution, 2020). Ditinjau dari aspek-aspek yang dianalisis dalam kerangka berpikir inovasi kanvas, inovasi kanvas diduga tidak hanya cocok untuk perusahaan menengah dan besar saja, tetapi juga memungkinkan untuk perusahaan kecil yang bersifat perorangan.

Sebab, di dalam perusahaan kecil yang bersifat peroranganpun juga terdapat masalah-masalah yang mirip pada aspek- aspek yang dianalisis pada inovasi kanvas. Masalah-masalah yang dianalisis dalam inovasi kanvas yang relevan untuk bisnis kecil perorangan diantaranya tentang faktor eksternal seperti pasar, kecenderungan, pelanggan, dan pembatasan-pembatasan. Terdapat juga faktor internal seperti strategi, nilai merek, sumber daya, dan lainnya.

Bisnis atau usaha yang besar pastinya tidak dijalankan dalam waktu singkat. Membutuhkan banyak pengorbanan untuk bisa menjadikan suatu usaha yang tadinya sederhana atau kecil menjadi sebuah usaha yang besar dan berkembang. Namun bisnis atau usaha yang bertahan lama pun tidak lepas dari berbagai macam hambatan dan tantangan. Seperti contohnya Toko Buku Sinar Fajri. Banyak lika-liku yang harus dihadapi oleh Toko Buku Sinar Fajri dalam proses bisnisnya. Baik dari lingkungan eksternal maupun internal perusahaan.

Secara eksternal, dengan perkembangan teknologi yang semakin pesat dan membuat bisnis *online* banyak bermunculan menjadikan Toko Buku Sinar Fajri banyak kehilangan pelanggan. Banyak diantara mantan karyawan Toko Buku Sinar Fajri yang keluar dan mendirikan perusahaan sejenis dan terletak di sekitar Toko Buku Sinar Fajri yang akhirnya menjadi pesaing bisnis perusahaan tersebut. Ditambah lagi situasi pandemi yang masih berlangsung hingga saat ini, menjadikan banyak sekolah dan pondok pesantren diliburkan dan akhirnya berdampak pada proses bisnis di Toko

Buku Sinar Fajri. Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Republik Indonesia menyatakan bahwa Ikatan Penerbit Indonesia mengeluarkan hasil survei dampak pandemic pada subsector penerbitan. Selama masa PSBB, toko buku terpaksa harus tutup dan masyarakat belum leluasa untuk berbelanja di toko fisik, khususnya toko buku. Wakil Ketua Umum IKAPI Djadja Subagja mengatakan bahwa survei IKAPI menunjukkan pada masa pandemi sebesar 58,2% penerbit mengalami penurunan penjualan di atas 50%. Kemudian sekitar 29,6% penerbit mengalami penurunan penjualan kisaran 31-50%.

Secara internal juga terdapat banyak masalah yang dihadapi oleh Toko Buku Sinar Fajri. Misalnya dari segi pengelolaan keuangan. Berdasarkan pengamatan yang dilakukan oleh peneliti, belum ada pemisahan yang tegas antara keuangan untuk operasional dengan kebutuhan keuangan untuk keluarga. Demikian pula terhadap barang yang diperjual belikan. Terkadang ketika ada keluarga dekat yang ingin berbelanja disana, oleh pihak toko malah tidak dipungut biaya. Peneliti juga tidak menemukan adanya pembukuan yang rapi. Seperti Buku Harian, Jurnal, Buku Besar, juga Neraca Lajur yang memuat laba rugi perusahaan. Hal-hal tersebut yang perlu dibenahi kembali pada Toko Buku Sinar Fajri dari segi pengelolaan keuangan.

Pengelolaan sumber daya manusia (SDM) juga belum dikelola dengan baik. Disamping belum terdapat struktur organisasi yang jelas, juga belum adanya pembagian tugas diantara karyawan toko. Sejauh ini pembagian tugas

dilakukan untuk saling mengisi kekosongan saja. Contoh kecil belum adanya ketegasan dari pemilik untuk membebaskan tugas menjaga kasir. Secara umum yang menjadi kasir adalah pemilik toko, namun ketika pemilik sedang pergi atau dalam keadaan tidak di toko, yang menjadi kasir adalah berganti-ganti orang. Situasi tersebut menggambarkan kurangnya pengelolaan SDM yang ada di Toko Buku Sinar Fajri. Langkah yang akan diambil peneliti adalah melakukan inovasi untuk pengembangan dan penyelamatan Toko Buku Sinar Fajri dari kemerosotan dengan menggunakan inovasi kanvas. Pemilihan inovasi kanvas sebagai alat analisis yang dilakukan diperkuat dengan penelitian terdahulu yang pernah dilakukan kepada *Amstirdam Coffee Shop* menggunakan inovasi kanvas dan menghasilkan strategi pengembangan yang mampu menunjang usahanya. Diharapkan dengan adanya inovasi-inovasi baru yang muncul, Toko Buku Sinar Fajri dapat terus berkelanjutan dan mampu untuk memperluas pasar, serta dapat bersaing dengan para kompetitornya. Berdasarkan pada masalah yang dihadapi Toko Buku Sinar Fajri sebagaimana telah diuraikan diatas, maka peneliti tertarik untuk menulis skripsi dengan judul **“Strategi Pengembangan Bisnis Toko Buku Sinar Fajri Berbasis Inovasi Kanvas”**.

## **LANDASAN TEORI**

### **Definisi Pengembangan Usaha**

Pengembangan usaha menurut Brown dan Petrello (1976) adalah suatu lembaga yang menghasilkan barang dan jasa yang dibutuhkan masyarakat. Apabila kebutuhan masyarakat

meningkat, maka lembaga bisnispun akan meningkat pula perkembangannya untuk memenuhi kebutuhan tersebut, sambil memperoleh laba. Menurut Anoraga (2007) pengembangan usaha adalah tanggung jawab dari setiap pengusaha atau wirausaha yang membutuhkan pandangan kedepan, motivasi, dan kreativitas. Jika hal ini dapat dilakukan oleh setiap wirausaha, maka besar harapan untuk dapat menjadikan sebuah usaha yang tadinya kecil menjadi skala menengah bahkan menjadi sebuah usaha besar.

Strategi pengembangan adalah bakal tindakan yang menuntut keputusan manajemen puncak dalam pengembangan usaha untuk merealisasikannya. Selain itu, strategi pengembangan juga mempengaruhi kehidupan organisasi atau bisnis dalam jangka panjang. Oleh sebab itu, sifat strategi pengembangan adalah berorientasi ke masa depan. Strategi pengembangan memiliki fungsi perumusan dan dalam mempertimbangkan faktor-faktor internal maupun eksternal yang dihadapi oleh suatu perusahaan (David, 2004).

Perumusan strategi merupakan pengembangan rencana jangka panjang untuk manajemen efektif dari kesempatan dan ancaman lingkungan, dilihat dari kekuatan dan kelemahan perusahaan. Strategi yang dirumuskan bersifat lebih spesifik tergantung kegiatan fungsional manajemen (Hunger and Wheelen, 2003). Perumusan strategi mencakup kegiatan mengembangkan visi dan misi suatu usaha, mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal organisasi, menentukan kekuatan dan kelemahan internal organisasi, menetapkan

tujuan jangka panjang organisasi atau bisnis, membuat strategi alternatif, dan memilih strategi tertentu untuk digunakan (David, 2004).

### **Lingkungan Bisnis**

Lingkungan bisnis menurut Dill dalam Eko Suyono (2013) merupakan lingkungan yang dihadapi organisasi atau suatu bisnis dan harus dipertimbangkan dalam pengambilan keputusan bisnis (perusahaan). Aktivitas keseharian organisasi mencakup interaksi dengan lingkungan kerja. Termasuk didalamnya hubungan dengan pelanggan, *supplier*, serikat dagang, dan pemegang saham. Lingkungan bisnis berperan dalam mempengaruhi penetapan strategi organisasi. Lingkungan bisnis dibagi menjadi dua, yaitu lingkungan internal dan lingkungan eksternal.

#### **A. Lingkungan Internal**

Lingkungan internal merupakan lingkungan yang terjadi dari dalam sebuah perusahaan atau bisnis itu sendiri dan memiliki pengaruh yang tinggi bagi aktivitas bisnis tersebut. Lingkungan internal terbagi menjadi tiga bagian, yaitu:

##### *1. Resource*

Merupakan ketersediaan bahan baku bagi perusahaan.

##### *2. Capability*

Merupakan kemampuan perusahaan dalam memenuhi hak-hak karyawan.

##### *3. Core Competencies*

Merupakan kemampuan perusahaan untuk bersaing

dengan para kompetitornya.

#### **B. Lingkungan Eksternal**

Lingkungan eksternal adalah faktor yang terjadi di luar dari perusahaan. Suatu perusahaan tidak dapat mengontrol dan mengatur kecuali dengan terus beradaptasi serta menyesuaikan dengan keadaan agar perusahaan tersebut dapat bertahan dan bersaing dengan para kompetitor.

Lingkungan eksternal perusahaan dibagi menjadi empat bagian, yaitu:

##### *1. Threat of New Entries*

Merupakan ancaman produk yang serupa dengan target pasar atau konsumen yang sama.

##### *2. Threat of Subtitle Products*

Merupakan ancaman adanya produk pengganti yang dapat menggantikan produk yang lama.

##### *3. Bargaining Power of Customers*

Merupakan permintaan atau daya tawar yang diinginkan oleh pasar atau konsumen.

##### *4. Intensity of Competitive Rivalry*

Merupakan sebuah respon atau sikap yang dilakukan oleh perusahaan untuk menjawab tantangan dari kompetitor karena perusahaan tidak dapat mengendalikan kemajuan dari perusahaan lain, namun dengan mempelajari lingkungan bisnis, perusahaan mampu untuk

mengantisipasi dengan membuat inovasi-inovasi baru.

## **Inovasi**

Menurut Robins (1994), inovasi didefinisikan sebagai suatu gagasan baru yang diterapkan untuk memprakarsai atau memperbaiki suatu produk atau proses dan jasa. Dalam berinovasi, Robins memfokuskan pada tiga hal utama. Diantaranya ialah sebuah gagasan baru dalam mengamati fenomena yang sedang terjadi. Kemudian adalah langkah lanjutan dari adanya gagasan baru yang ditindak lanjuti dengan berbagai aktivitas, penelitian, dan

percobaan sehingga melahirkan konsep yang lebih konkret dalam bentuk produk maupun jasa yang siap dikembangkan dan diimplementasikan. Kemudian yang terakhir ialah upaya perbaikan, yaitu usaha sistematis untuk melakukan penyempurnaan dan perbaikan yang terus menerus sehingga buah dari inovasi itu dapat dirasakan manfaatnya.

Inovasi memiliki empat ciri, yaitu:

1. Memiliki kekhasan. Artinya suatu inovasi memiliki ciri yang khas dalam arti ide, program, tatanan, system, dan juga termasuk kemungkinan hasil yang diharapkan.
2. Memiliki unsur kebaruan. Inovasi harus memiliki karakteristik sebagai sebuah karya atau buah pemikiran yang memiliki kadar kebaruan.
3. Program dilakukan secara terencana. Inovasi tidak dilakukan dengan tergesa-gesa, namun tetap dengan persiapan yang matang yang sudah

direncanakan terlebih dahulu.

4. Memiliki tujuan. Inovasi yang dilakukan harus memiliki arah tujuan yang ingin dicapai, termasuk strategi yang diambil untuk mencapai tujuan tersebut.

## **Model Inovasi Bisnis**

Model inovasi bisnis sangat diperlukan bagi perusahaan untuk dapat mempertahankan keunggulan kompetitifnya. Sebuah usaha memerlukan inovasi agar dapat menjalankan bisnis yang berkelanjutan karena bisnis model memerlukan perubahan untuk menciptakan nilai perusahaan yang dapat bersaing dengan kompetitor. Inovasi model bisnis dapat dikatakan sebagai susunan perencanaan dan implementasi dari dasar model bisnis yang berbeda kedalam model bisnis yang sudah ada (Markides, 2006). Model inovasi bisnis pada dasarnya adalah pola analisis yang diikuti untuk memunculkan gagasan-gagasan baru (gagasan inovatif) untuk mengembangkan usaha bisnis.

## **METODE PENELITIAN**

### **Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif. Dimana peneliti mencoba mengumpulkan data berdasarkan pada pengalaman dan informan yang menjadi sumber data, serta data-data deskriptif berupa kata-kata maupun tulisan dari sumber yang dapat dipercaya. Menurut Mukhtar (2013), penelitian kualitatif deskriptif adalah sebuah metode yang digunakan peneliti untuk menemukan pengetahuan atau teori terhadap

penelitian pada satu waktu tertentu.

Peneliti menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif karena peneliti ingin menganalisis mengenai kondisi internal dan eksternal pada Toko Buku Sinar Fajri sebagai obyek penelitian, kemudian dari data yang sudah terkumpul akan merumuskan inovasi baru sebagai pengembangan usaha.

### **Obyek Penelitian**

Obyek penelitian adalah obyek yang dijadikan penelitian atau yang menjadi titik perhatian suatu penelitian. Obyek dalam penelitian ini adalah Toko Buku Sinar Fajri yang merupakan salah satu usaha yang menjual berbagai alat tulis dan kebutuhan kantor dan sekolah, serta menyediakan kitab-kitab dan buku pengetahuan lainnya. Toko Buku Sinar Fajri terletak di Jalan Gatot Subroto no. 447, Cilacap, Jawa Tengah. Alasan peneliti memilih obyek penelitian Toko Buku Sinar Fajri karena ingin mengembangkan usaha tersebut dengan inovasi-inovasi yang baru dan mempertahankan keberlangsungan usaha tersebut mengingat sudah mulai banyaknya persaingan yang ada bidang usaha yang sama.

### **Jenis Data**

Data primer dari penelitian ini diperoleh dari pihak internal perusahaan sebagai pelaku bisnis di Toko Buku Sinar Fajri. Pihak internal sendiri terdiri dari pemilik usaha dan juga pendiri yang masih aktif mengelola Toko Buku Sinar Fajri. Data primer dari pihak internal berupa tanggapan pemilik dan pendiri yang memuat informasi mengenai keadaan usaha yang dijalankan, kemudian juga faktor-faktor yang mempengaruhi operasional baik internal

maupun eksternal. Seperti informasi tentang kekuatan dan kelemahan perusahaan mulai dari aspek manajemen, pemasaran, keuangan, serta pengembangan. Data yang diperoleh dari pihak internal tersebut digunakan sebagai dasar untuk membuat rencana pengembangan dan inovasi dari Toko Buku Sinar Fajri.

Data sekunder dalam penelitian ini antara lain diambil dari berbagai jurnal dan skripsi sebagai referensi dari peneliti yang dicantumkan dalam penelitian terdahulu dan beberapa literatur sebagai landasan teori pada tinjauan pustaka. Data sekunder pada penelitian ini juga terdiri dari berbagai bentuk dokumentasi yang digunakan peneliti sebagai alat untuk memperkuat validitas data serta data pendukung lainnya pada artikel dan laman web yang ada di internet.

## **HASIL PENELITIAN**

### **Pasar**

Fakta yang telah digali menunjukkan bahwa potensi pasar utama Toko Buku Sinar Fajri adalah sekolah dan pesantren. Potensi pasar dari sekolah adalah di dalamnya terdapat siswa, guru, orang tua siswa sebagai anggota keluarga besar sekolah, dan tenaga administrasi sekolah yang lainnya. Mereka semua memerlukan buku, alat tulis kantor, dan peralatan lain yang disediakan oleh Toko Buku Sinar Fajri, sedangkan potensi pasar dari pesantren adalah di dalamnya terdapat santri, yang mungkin juga santri tersebut sekaligus juga siswa yang sedang belajar di sekolah namun bermukim di pesantren.

Strategi pemasaran yang dapat

dikembangkan berdasar uraian di atas adalah bahwa pihak toko dapat melakukan kemitraan dengan sekolah dan pesantren, dengan menjadikan siswa dan santri sebagai member ketika berbelanja di Toko Buku Sinar Fajri ketika berbelanja dengan jumlah tertentu. Kemitraan tersebut juga dapat dilakukan dengan cara MOU antara pimpinan Toko Buku Sinar Fajri dengan para kepala sekolah maupun para pengelola pesantren dengan menjadi pemasok pada koperasi sekolah maupun koperasi pesantren dengan memberikan potongan harga yang besar dan memberikan hadiah tertentu bagi siswa dan santri yang berbelanja di Toko Buku Sinar Fajri. Memaksimalkan hubungan dengan konsumen yang berbelanja di Toko Buku Sinar Fajri, karena ketika loyalitas konsumen mulai terbangun, maka ketika perusahaan memunculkan produk yang baru, para konsumen dengan sukarela akan membeli produk tersebut.

### **Trend**

*Trend* atau kecenderungan yang sedang terjadi juga dirasakan oleh Toko Buku Sinar Fajri. *Trend* tersebut menjadikan konsumen ingin memenuhi kebutuhannya sesuai kecenderungan yang terjadi di masyarakat. Pada masa pandemi seperti sekarang ini ada kecenderungan orang-orang berbelanja dilakukan secara *online*, kemudian juga banyak yang membutuhkan masker, *handsanitizer*, dan berbagai bahan untuk mensterilkan ruangan.

Strategi pemasaran yang terkait dengan masa pandemi seperti sekarang ini adalah perlunya Toko Buku Sinar Fajri menggunakan

sistem secara *online* disamping mempertahankan bisnis secara *offline* dengan menambah variasi dagangan seperti *handsanitizer*, *masker*, dan lain sebagainya karena situasi pandemi yang mengubah kecenderungan orang dalam berbelanja. Toko Buku Sinar Fajri dapat menggunakan layanan *e-commerce* yang ada dengan menyusun ulang pembagian tugas pada masing-masing departemen agar tidak terbengkalai pada proses operasionalnya.

Kecenderungan pasar yang menjadikan konsumen menyukai barang-barang yang sedang naik atau *nge-trend* maka strategi inovasi yang dapat dilakukan adalah melakukan diversifikasi (memperbanyak ragam) barang dagangan. Toko Buku Sinar Fajri dapat menjual barang dagangan tambahan sesuai kecenderungan yang terjadi di masyarakat. Misalnya ketika masuk perayaan hari kemerdekaan, maka Toko Buku Sinar Fajri perlu menjual barang-barang yang beratribut kemerdekaan. Seperti bendera merah putih, atribut upacara, dan lain sebagainya. Menjelang perayaan tahun baru atau hari raya, Toko Buku Sinar Fajri perlu menjual barang dagangan yang terkait seperti kartu ucapan, jajanan-jajanan, dan lain sebagainya.

### **Wawasan Konsumen**

Berdasar hasil wawancara yang telah diuraikan diatas menunjukkan bahwa dalam hal wawasan konsumen, Toko Buku Sinar Fajri sudah menganggap konsumennya yang ada di daerah Kroya dan sekitarnya sudah mengetahui jenis barang yang diperdagangkan di Toko Buku Sinar Fajri karena toko tersebut sudah lama berdiri dan yang terbesar di lingkungan

Kroya dan sekitarnya. Peneliti memandang para konsumen ini kurang mengetahui buku dan kitab yang baru dan terkini. Apalagi jika Toko Buku Sinar Fajri melakukan diversifikasi atau memperbanyak barang dagangan mereka, karena jika hanya mengandalkan nama besar dan usia Toko Buku Sinar Fajri maka orang-orang tidak mengetahui perkembangan dan kebaruan barang dagangan yang dijual di Toko Buku Sinar Fajri.

Strategi inovasi yang perlu dilakukan oleh Toko Buku Sinar Fajri adalah melakukan promosi dengan mengenalkan barang-barang dan tingkat harga melalui berbagai media promosi. Misalnya dengan memanfaatkan media sosial seperti *facebook*, *Instagram*, dan *whatsapp*. Iklan yang disiarkan di radio yang ada di daerah setempat, dan kunjungan promosi ke sekolah-sekolah dan pesantren-pesantren setempat. Dengan adanya media promosi yang dilakukan, maka wawasan konsumen akan terbarukan dan membuat konsumen senantiasa melakukan pembelian di Toko Buku Sinar Fajri.

### **Pembahasan**

Seiring berkembangnya teknologi yang ada di Indonesia, membuat urusan administrasi perkantoran, dan tugas-tugas kesiswaan yang biasanya menggunakan kertas berubah cukup menggunakan file. Juga kebijakan belajar mengajar yang dilakukan secara daring karena masa pandemi, dan lain sebagainya.

Strategi inovasi yang perlu dilakukan oleh Toko Buku Sinar Fajri adalah melakukan penambahan jenis barang dagangan (diversifikasi) dan mengurangi persediaan

barang dagangan lama jenis tertentu yang terbatas. Akibat dari situasi pandemi yang terjadi, banyak barang dagangan yang menjadi sepi peminat. Diantaranya adalah alat tulis dan yang berhubungan dengan kegiatan belajar mengajar. Untuk menyikapi hal tersebut, Toko Buku Sinar Fajri dapat mengurangi persediaan alat tulis dan menambah jenis barang yang mulai dicari di masa pandemi misalnya dengan menjual *flashdisk* sebagai pengganti kertas sebagai alat dalam menyimpan data.

### **Strategi**

Berdasarkan hasil wawancara peneliti menemukan bahwa Toko Buku Sinar Fajri masih terfokus pada pembenahan secara internal. Misalnya mendisiplinkan karyawan, toko buka lebih pagi dari toko lain, mengadakan barang yang lebih bervariasi. Menurut peneliti, Toko Buku Sinar Fajri kurang memperhatikan ancaman dari luar. Toko sejenis yang mulai berkembang di kawasan Kroya dan sekitarnya pasti juga akan mengancam keberlangsungan Toko Buku Sinar Fajri. Karena Toko Buku Sinar Fajri merupakan toko tertua di kawasan Kroya dan sekitarnya, ada fenomena beberapa mantan karyawan Toko Buku Sinar Fajri yang cerdas yang memanfaatkan relasi-relasi Sinar Fajri untuk merintis dan mengembangkan tokonya sendiri. Tentu saja perkembangan toko baru tersebut akan menjadi pesaing baru Toko Buku Sinar Fajri.

Strategi yang perlu dilakukan oleh Toko Buku Sinar Fajri dalam konteks tersebut adalah menjadikan kompetitor menjadi kolaborator. Toko-toko baru yang menjadi pesaing tersebut

cenderung jenis dan jumlah barang dagangannya sedikit. Begitupun dengan ragam barang dagangannya. Pihak Toko Buku Sinar Fajri tentunya sudah mengenal pemilik dari toko-toko tersebut sehingga akan memudahkan apabila ingin mengajak mereka untuk berkolaborasi. Toko Buku Sinar Fajri dapat berkolaborasi dengan para pesaingnya dengan menjadi pemasok utama barang-barang dagangan yang tidak tersedia di toko-toko tersebut dengan sistem pembayaran tertentu, misalnya menitipkan barang atau sistem kredit.

### **Nilai Merek**

Nilai merek merupakan suatu persepsi yang terbentuk dan melekat pada benak konsumen yang mana hal itu dapat mempengaruhi konsumen dalam memandang suatu merek. Dari pengertian tersebut, sebagaimana yang sudah dikemukakan di atas dan terlihat pada logo, Toko Buku Sinar Fajri mempunyai nilai tertentu. Ada beberapa kata kunci yang tercermin dalam logo toko. Yakni Jendela ilmu, Pencerahan, dan Sinar matahari pagi yang menyehatkan. Pada nilai merek Sinar Fajri semangat untuk membuka jendela atau jalan ilmu, mencerahkan ummat, dan berjuang di jalan Allah melalui ilmu. Semangat tersebut yang hendaknya dipahami oleh para karyawan sehingga menjadi penggerak semangat kerja mereka.

Strategi yang perlu dilakukan Toko Buku Sinar Fajri yaitu mensosialisasikan semangat jiwa dan keyakinan dalam diri para karyawan bahwa bekerja di Toko Buku Sinar Fajri tidak sekedar untuk memperoleh upah atau gaji, namun juga tetap bernilai ibadah karena yang

diperjualbelikan adalah Al-Quran, Hadist, dan kitab-kitab lainnya yang berpotensi menjadi pahala jariah atau pahala yang terus mengalir ketika kitab yang diperjualbelikan dibaca dan diamalkan oleh pelanggannya. Hal tersebut dapat dilakukan ketika *briefing* yang dilakukan sebelum memulai suatu kegiatan operasional dan ketika evaluasi di akhir bulan, yang nantinya akan berpengaruh ke kualitas pelayanan yang diberikan dan pastinya berdampak langsung pada konsumen dan tertanam pada benak mereka sehingga melakukan pembelian di Toko Buku Sinar Fajri.

### **Sumber Daya**

Berdasarkan hasil wawancara peneliti menemukan bahwa dalam proses pengelolaan sumber daya yang dilakukan di Toko Buku Sinar Fajri, masih kurang perhatian pada hak-hak dan jaminan kepada karyawan sebagai sumber daya yang menjadi penyokong utama aktivitas bisnis di Toko Buku Sinar Fajri. Karyawan merupakan asset berharga sebuah perusahaan begitu juga pada Toko Buku Sinar Fajri, karena merekalah yang setiap hari bertemu konsumen dari berbagai daerah dan dengan latar belakang yang berbeda-beda yang menjadikan karyawan sebagai senjata utama di sebuah perusahaan.

Strategi inovasi yang diperlukan Toko Buku Sinar Fajri adalah mulai dengan menyeleksi setiap karyawan yang akan masuk di Toko Buku Sinar Fajri sesuai dengan kebutuhan di Toko Buku Sinar Fajri. Kemudian memberikan arahan kepada para karyawan baru agar memudahkan mereka beradaptasi dengan

sistem yang ada pada Toko Buku Sinar Fajri dan untuk menghadapi berbagai konsumen yang sangat beragam, mengadakan evaluasi rutin untuk membahas masalah-masalah yang dihadapi beserta solusinya dan untuk membahas rencana yang akan dilakukan kedepannya. Toko Buku Sinar Fajri juga bisa memberikan penghargaan bagi karyawannya. Misalnya dengan pemberian bonus jika penjualan meningkat atau ada karyawan yang berprestasi. Hal itu dapat membuat karyawan lebih bersemangat dalam bekerja yang nantinya berdampak pada kemajuan Toko Buku Sinar Fajri.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Mengacu pada hasil penelitian dan pembahasan di atas, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Kondisi bisnis yang sedang dihadapi oleh Toko Buku Sinar Fajri masih banyak memerlukan perhatian di masing-masing departemen. Seperti misalnya pada aspek keuangan. Toko Buku Sinar Fajri masih menggunakan cara lama dalam hal pencatatan dan pembukuan yang mengakibatkan resiko yang terjadi akan lebih tinggi, seperti salah dalam proses pencatatan dan lain sebagainya. Kemudian pada aspek pemasaran juga masih perlu pembenahan karena hingga saat ini pemasaran yang dilakukan masih melalui mulut ke mulut dan

mengandalkan Toko Buku Sinar Fajri adalah toko yang sudah lama berdiri. Sumber daya manusia pada Toko Buku Sinar Fajri juga belum terstruktur dengan baik sehingga perlu adanya pembenahan pada aspek tersebut. Misalnya struktur organisasi yang kurang jelas mengakibatkan pembagian tugas belum berjalan dengan baik dan seadanya saja. Pada aspek operasional yang ada di Toko Buku Sinar Fajri juga masih ada yang perlu dibenahi. Seperti pengecekan barang masuk yang masih kurang jelas waktunya, kemudian pelayanan kepada konsumen ketika sedang ramai yang menuntut pelayanan cepat juga terkadang menjadi kendala yang cukup serius karena berdampak pada loyalitas konsumen Toko Buku Sinar Fajri.

2. Berdasar analisis inovasi kanvas, Toko Buku Sinar Fajri melakukan beberapa cara sebagai berikut:
  - A. Membangun kemitraan dengan sekolah dan pondok pesantren di daerah sekitar dengan memanfaatkan *relationship marketing* atau perjanjian bersama pengelola sekolah dan pesantren.
  - B. Melakukan pemasaran secara *online* sebagai alternatif pemasaran dan menambah jenis barang dagangan sesuai dengan perkembangan dan

kecenderungan pasar.

- C. Melakukan promosi melalui media sosial seperti *whatsapp* dan *Instagram*, serta kunjungan ke sekolah maupun pondok pesantren sekitar untuk meningkatkan wawasan konsumen tentang Toko Buku Sinar Fajri.
- D. Mengurangi persediaan barang dagangan lama jenis tertentu yang kurang peminat dan menambah dengan barang dagangan yang lebih diminati dan dicari konsumen.
- E. Mengubah dan memposisikan kompetitor menjadi kolaborator agar dapat bekerja sama dan saling menguntungkan.
- F. Melakukan sosialisasi nilai merek kepada para karyawan agar dapat dipahami dan menjadi semangat dalam bekerja bahwa bekerja disana tidak hanya semata untuk mencari upah, namun juga sebagai ladang pahala jariah.
- G. Melakukan seleksi penerimaan karyawan sehingga mendapatkan karyawan yang berkualitas dan sesuai dengan kebutuhan Toko Buku Sinar Fajri, serta memberikan apresiasi kepada karyawan berprestasi atau ketikan mencapai target penjualan.

## Saran

Saran yang dapat peneliti berikan berdasarkan apa yang diperoleh dari penelitian ini adalah:

1. Ketika sudah diterapkan strategi berdasarkan inovasi canvas, diharapkan Toko Buku Sinar Fajri tetap giat melakukan kontrol dan pengawasan di semua lini untuk memastikan semua berjalan sesuai rencana.
2. Mengadakan rapat rutin dan evaluasi bersama seluruh karyawan di setiap akhir bulan, membahas masalah-masalah yang dihadapi beserta solusinya dan merencanakan langkah yang akan diambil kedepannya demi kemajuan Toko Buku Sinar Fajri.

## DAFTAR PUSTAKA

- Bitar, 2021, *Pengertian Inovasi-Ciri, Faktor, Jenis, Prinsip, Mengembangkan, Contoh, Para Ahli*, diakses pada 15 November 2021, <https://www.gurupendidikan.co.id/pengertian-inovasi/>
- Brown, RD & Petrello, GJ, 1976, *Introduction to Businessan Intergration Approach*, Glen Coe Press, Beverly Hills.
- Bruce, Gurd & Jill, Thomas, 2012, *Family Business Management*.
- Bungin, BM., 2007, *Penelitian Kualitatif, Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, dan Ilmu Sosial Lainnya*, Kencana, Jakarta.
- Canvas Revolution, *Innovation Canvas*, diakses

- pada 3 September 2021, <https://thecanvasrevolution.com/product/innovation-canvas>
- David, 2004, *Manajemen Strategi Konsep*, Salemba Empat, Jakarta.
- David, FR, 2004, *Manajemen Strategis Konsep-Konsep*, PT Indeks Kelompok Gramedia, Jakarta.
- Hunger, JD & Thomas, LW, 2003, *Manajemen Strategis*, Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Indriantoro, Nur & Bambang Supomo, 2009, *Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi dan Manajemen*, BPF, Yogyakarta.
- Ismail, Nawawi, 2008, *Manajemen Strategik Sektor Publik*, Salemba Empat, Jakarta.
- Lingkungan Bisnis : Pengertian Jenis dan Contohnya, 2020, diakses pada 8 September 2021, <https://www.linovhr.com/lingkungan-bisnis/>
- Markides, C, 2006, *Disruptive Innovation : In Need of Better Theory*, Journal of Product Innovation Management.
- Mukhtar, 2013, *Metode Praktis Penelitian Deskriptif Kualitatif*, GP Press Group, Jakarta.
- Pandemi Hantam Penjualan Buku, Penerbit Kehilangan Pemasukan di Atas 50%, <https://pemasaranekraf.kememparekraf.go.id/pandemi-hantam-penjualan-buku-penerbit-kehilangan-pemasukan-di-atas-50/>.
- Pandji, Anoraga, 2007, *Pengantar Bisnis : Pengelolaan Bisnis Era Globalisasi*, Rieneka Cipta, Jakarta.
- Sugiyono, 2017, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, Alfabeta, Bandung.
- Susanto, AB, 2005, *World Class Family Business Edisi Pertama*, Quantum Bisnis dan Manajemen, Jakarta.
- Suyono, Eko, 2013, *Pengaruh Lingkungan Bisnis Eksternal, Formulasi Strategi dan Pengendalian Intern terhadap Kinerja Perusahaan*, Universitas Jendral Soedirman, Purbalingga.