

BAB III

LANDASAN TEORI

3.1 Teori Umum

3.1.1 Teori Entrepreneurship

Kewirausahaan (*entrepreneurship*) merupakan konsep dasar dalam pengelolaan bisnis modern yang berkaitan dengan kemampuan individu untuk menciptakan, mengembangkan, serta mengoperasikan suatu usaha dengan memanfaatkan peluang dan sumber daya yang dimiliki. Menurut Zimmerer & Scarborough (2008), kewirausahaan adalah proses mengaplikasikan kreativitas dan inovasi untuk menyelesaikan suatu permasalahan serta menemukan peluang baru yang dapat memberikan nilai tambah dan meningkatkan kualitas kehidupan. Dengan demikian, kewirausahaan tidak hanya berfokus pada lahirnya suatu ide bisnis, tetapi juga mencakup keberanian mengambil risiko secara terukur serta kemampuan menghadapi ketidakpastian dalam menjalankan usaha.

Dalam penerapannya, seorang wirausahawan perlu memiliki berbagai kompetensi, seperti kemampuan berpikir strategis, kreativitas dalam menciptakan solusi baru, serta keterampilan mengelola sumber daya manusia dan keuangan secara efektif. Kewirausahaan juga menuntut kemampuan beradaptasi terhadap perubahan lingkungan bisnis, termasuk perubahan tren konsumen, perkembangan teknologi, serta intensitas persaingan. Pada usaha mikro seperti GoBall, peran entrepreneurship menjadi sangat penting karena keterbatasan modal dan sumber daya menuntut adanya inovasi berkelanjutan. Semangat kewirausahaan mendorong GoBall untuk menghadirkan produk yang lebih unik dan relevan dibandingkan kompetitor, sehingga mampu memenuhi kebutuhan pasar sekaligus menjaga keberlanjutan usaha.

3.1.2 Teori Manajemen Strategis

Manajemen strategis merupakan rangkaian proses terintegrasi yang meliputi analisis, perumusan, dan implementasi strategi yang dirancang untuk membantu organisasi mencapai tujuan jangka panjang secara efektif dan berkelanjutan (Rothaermel, 2024). Proses ini tidak hanya berfungsi sebagai panduan dalam menentukan arah perusahaan, tetapi juga menjadi alat penting bagi pemimpin dalam menghadapi dinamika lingkungan bisnis yang terus berubah. Melalui manajemen strategis, perusahaan dapat membuat keputusan yang lebih terukur, mengelola sumber daya dengan optimal, serta menciptakan keunggulan kompetitif yang sulit ditiru. Salah satu kerangka kerja yang paling banyak digunakan dalam memahami manajemen strategis modern adalah **AFI Framework** (Analysis, Formulation, Implementation) yang dikembangkan oleh Rothaermel (2024), karena kerangka ini memberikan alur sistematis dari pengamatan hingga tindakan strategis.

Tahap pertama, *Analysis*, menekankan pentingnya memahami konteks internal dan eksternal perusahaan secara mendalam sebelum sebuah strategi dirumuskan. Analisis eksternal biasanya dilakukan menggunakan model PESTLE, yang mengevaluasi pengaruh faktor politik, ekonomi, sosial, teknologi, legal, dan lingkungan terhadap bisnis (Yüksel, 2012). Faktor-faktor makro tersebut dapat berdampak langsung pada perilaku konsumen, struktur industri, hingga risiko yang mungkin dihadapi perusahaan. Selain itu, analisis eksternal juga diperkuat dengan *Porter's Five Forces*, yang membantu perusahaan memahami tingkat persaingan industri melalui lima dimensi utama: intensitas kompetisi, ancaman pendatang baru, kekuatan tawar pemasok, kekuatan tawar konsumen, serta ancaman produk substitusi (Porter, 1985). Melalui kombinasi kedua analisis ini, perusahaan dapat memperoleh gambaran menyeluruh mengenai posisi mereka dalam lingkungan bisnis yang lebih luas.

Di sisi lain, analisis internal dilakukan menggunakan pendekatan SWOT, yang mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman (Johnson et al., 2017). Analisis ini berfungsi untuk menilai kapasitas internal perusahaan serta area yang perlu diperbaiki agar strategi dapat dijalankan secara efektif. Dalam konteks GoBall, analisis internal dan eksternal mencakup pemahaman mengenai perilaku konsumen muda yang membutuhkan makanan praktis, perbandingan dengan kompetitor seperti Lawson Onigiri, serta penilaian terhadap kemampuan internal GoBall dalam hal produksi, inovasi menu, dan pengelolaan pemasaran digital. Dengan memahami kedua aspek tersebut secara holistik, GoBall dapat melihat posisi bisnis secara objektif dan merumuskan strategi yang paling relevan dengan kebutuhan pasar.

Tahap kedua, *Formulation*, berfokus pada penyusunan strategi berdasarkan hasil analisis tersebut. Porter (1985) mengelompokkan strategi bisnis ke dalam beberapa kategori, yaitu strategi diferensiasi, strategi efisiensi biaya (*cost leadership*), dan strategi fokus. Tahap ini bertujuan menciptakan posisi kompetitif yang jelas dan berkelanjutan di dalam industri. Berdasarkan kondisi pasar serta preferensi target konsumen, GoBall memilih strategi diferensiasi dengan fokus pada produk makanan praktis yang relevan dengan gaya hidup anak muda. Diferensiasi tersebut diwujudkan melalui inovasi varian rasa yang dekat dengan preferensi Gen Z, penggunaan kemasan higienis yang mendukung konsep *grab and go*, serta penetapan harga yang bersaing namun tetap mempertahankan kualitas. Strategi ini menjadi penting karena GoBall beroperasi di segmen pasar yang dinamis, di mana konsumen memiliki ekspektasi tinggi terhadap variasi produk dan kenyamanan dalam mengonsumsi makanan cepat saji.

Tahap ketiga, *Implementation*, adalah proses menerjemahkan strategi ke dalam tindakan nyata melalui pengaturan struktur organisasi, pengelolaan sumber daya, serta evaluasi kinerja (David & David, 2017). Tahap ini sangat menentukan keberhasilan strategi yang telah dirumuskan, karena tanpa implementasi yang efektif, strategi hanya akan berhenti sebagai konsep. Dalam praktik GoBall, implementasi strategi diwujudkan melalui pembagian tugas yang jelas antarposisi dalam tim seperti CEO, CMO, CFO, COO, dan CPO, agar setiap fungsi bisnis berjalan terarah. Selain itu, GoBall juga menerapkan sistem pre-order untuk meningkatkan efisiensi produksi dan meminimalkan pemborosan bahan baku. Evaluasi rutin dilakukan berdasarkan feedback konsumen, data penjualan, serta respons pasar terhadap promosi digital, sehingga bisnis dapat melakukan perbaikan strategi secara berkelanjutan. Proses implementasi ini mencerminkan pentingnya manajemen strategis yang adaptif dalam menghadapi perubahan tren dan preferensi konsumen.

Secara keseluruhan, penerapan AFI Framework memberikan kerangka berpikir yang sistematis bagi GoBall dalam memahami posisi bisnisnya, menyusun strategi yang relevan, serta mengimplementasikannya dengan mempertimbangkan dinamika pasar. Dengan pendekatan ini, GoBall tidak hanya berfokus pada pertumbuhan jangka pendek, tetapi juga membangun fondasi strategis yang mendukung keberlanjutan usaha di industri makanan praktis yang kompetitif dan cepat berubah. Kerangka ini membantu GoBall untuk terus beradaptasi, mengambil keputusan berbasis data, dan menciptakan inovasi yang sesuai dengan kebutuhan konsumen.

3.2 Teori Khusus

3.2.1 Harga Pokok Penjualan (HPP)

Harga Pokok Penjualan (HPP) adalah salah satu konsep fundamental dalam akuntansi manajemen dan akuntansi biaya yang digunakan untuk menentukan total biaya yang dikeluarkan perusahaan dalam menghasilkan produk atau jasa hingga siap dijual. Menurut Mulyadi (2016), HPP merupakan akumulasi seluruh biaya yang secara langsung maupun tidak langsung berkaitan dengan proses produksi. HPP menjadi indikator penting dalam menentukan harga jual, mengetahui efisiensi biaya, serta mengukur profitabilitas perusahaan secara keseluruhan.

Dalam akuntansi biaya, HPP biasanya dihitung dengan mengelompokkan biaya produksi ke dalam tiga elemen utama, yaitu biaya bahan baku langsung, biaya tenaga kerja langsung, dan biaya overhead pabrik. Pengelompokan ini bertujuan agar perusahaan dapat mengetahui komponen biaya mana yang paling besar kontribusinya terhadap total biaya produksi, sehingga perusahaan dapat mengendalikan dan mengelola biaya tersebut secara efektif.

Menurut Carter dan Usry (2012), biaya bahan baku langsung merupakan bahan utama yang menjadi bagian dari produk akhir. Pada bisnis makanan seperti GoBall, yang memproduksi bola nasi, biaya bahan baku langsung meliputi beras, ayam, telur, bumbu, minyak goreng, dan kemasan. Bahan-bahan tersebut memiliki kontribusi signifikan dalam menentukan nilai HPP karena perubahan harga bahan baku akan langsung memengaruhi total biaya produksi per unit.

Selain itu, biaya tenaga kerja langsung adalah biaya yang diberikan kepada tenaga kerja yang terlibat secara langsung dalam proses pembuatan produk. Dalam industri makanan, tenaga kerja langsung meliputi pekerja dapur, tim produksi, atau chef yang memastikan makanan diproses sesuai

standar kualitas. Tenaga kerja langsung merupakan biaya variabel, yang berarti nilainya meningkat seiring bertambahnya jumlah produksi. Oleh karena itu, perusahaan harus mampu menyeimbangkan biaya tenaga kerja dengan jumlah output agar tidak menimbulkan pemborosan.

Komponen ketiga adalah biaya overhead pabrik, yaitu biaya-biaya tidak langsung yang mendukung proses produksi. Menurut Horngren, Datar, dan Rajan (2015), overhead produksi dapat mencakup biaya utilitas seperti listrik, air, gas, biaya penyusutan peralatan, perlengkapan dapur, hingga biaya kebersihan. Pada usaha makanan skala kecil seperti GoBall, biaya overhead seringkali memegang peran penting karena meskipun jumlahnya tidak besar secara per unit, akumulasi overhead dalam jangka panjang dapat mempengaruhi tingkat profitabilitas jika tidak dikendalikan dengan baik.

Perhitungan HPP memiliki fungsi strategis dalam penetapan harga. Harga jual yang ditetapkan harus lebih tinggi dari HPP agar perusahaan memperoleh margin keuntungan yang memadai. Menurut Warren, Reeve, dan Duchac (2014), HPP berfungsi sebagai dasar dalam menentukan *markup* harga. Jika HPP dihitung secara akurat, maka margin keuntungan dapat diatur secara optimal dan perusahaan dapat bersaing secara efektif di pasar. Sebaliknya, jika HPP tidak akurat atau tidak mencerminkan biaya produksi sebenarnya, maka harga jual dapat menjadi terlalu rendah sehingga merugikan perusahaan, atau terlalu tinggi sehingga tidak kompetitif di pasaran.

3.2.2 Teori Strategi Penetapan Harga (Pricing Strategy Theory)

Strategi penetapan harga (*pricing strategy*) merupakan pendekatan yang digunakan perusahaan dalam menentukan harga jual produk dengan mempertimbangkan berbagai faktor seperti biaya produksi, kondisi pasar, nilai yang dirasakan konsumen, serta tujuan jangka panjang perusahaan. Menurut Kotler dan Keller (2016), strategi harga adalah proses strategis

yang melibatkan perencanaan, analisis, dan pengambilan keputusan terkait harga untuk memaksimalkan nilai bagi perusahaan sekaligus memastikan kepuasan konsumen. Dengan demikian, penetapan harga tidak dilakukan secara sembarangan, tetapi melalui metode yang terstruktur dan berbasis data.

Salah satu dasar dalam pricing strategy adalah konsep **cost-based pricing**, yaitu metode penetapan harga berdasarkan biaya produksi ditambah margin keuntungan. Menurut Nagle dan Müller (2018), *cost-based pricing* menekankan bahwa perusahaan harus memahami biaya penuh dalam menghasilkan produk agar dapat menentukan harga jual yang menutup semua biaya sekaligus menghasilkan laba. Pendekatan ini sangat relevan dalam usaha kecil dan menengah (UKM) yang masih bergantung pada perhitungan biaya sebagai dasar keputusan harga. Dalam konteks ini, perhitungan HPP (Harga Pokok Penjualan) menjadi fondasi utama untuk menentukan harga yang rasional.

Selain itu, strategi harga juga dipengaruhi oleh teori **value-based pricing**. Menurut Monroe (2003), *value-based pricing* berfokus pada persepsi nilai konsumen terhadap produk. Harga tidak semata-mata ditentukan dari biaya produksi, tetapi berdasarkan seberapa besar manfaat yang dirasakan oleh konsumen. Namun, dalam praktiknya, banyak bisnis menggabungkan *cost-based pricing* dan *value-based pricing* agar harga yang ditetapkan tetap kompetitif sekaligus mampu mencerminkan kualitas produk.

Terdapat pula teori **competition-based pricing**, yaitu penetapan harga berdasarkan harga yang berlaku di pasar. Menurut Kotler, Armstrong, dan Opresnik (2020), strategi ini penting terutama untuk produk yang memiliki banyak pesaing. Perusahaan perlu memantau harga kompetitor dan menyesuaikan harga jual agar tetap kompetitif tanpa mengorbankan profitabilitas jangka panjang.

Secara keseluruhan, *pricing strategy* merupakan kombinasi dari analisis biaya, nilai yang dirasakan konsumen, dan kondisi pasar. Penetapan harga yang tepat memungkinkan perusahaan mencapai tujuan seperti peningkatan laba, pertumbuhan pasar, dan keberlanjutan usaha. Dengan menggabungkan teori-teori tersebut, perusahaan dapat merumuskan strategi harga yang optimal, terutama dalam usaha seperti GoBall yang mengandalkan perhitungan HPP sebagai dasar utama dalam perumusan harga jual produk.

3.2.3 Teori Profitabilitas (Profitability Theory)

Profitabilitas merupakan konsep penting dalam manajemen keuangan yang digunakan untuk menilai kemampuan suatu perusahaan dalam menghasilkan laba dalam periode tertentu. Menurut Harahap (2015), profitabilitas tidak hanya menunjukkan besarnya keuntungan yang diperoleh, tetapi juga mencerminkan kemampuan manajemen dalam mengelola sumber daya secara efektif. Dengan kata lain, profitabilitas menjadi ukuran keberhasilan perusahaan dalam memanfaatkan modal, aset, dan seluruh aktivitas operasional untuk mencapai tujuan finansial.

Dalam ranah analisis keuangan, profitabilitas biasanya diukur melalui beberapa rasio utama. Kasmir (2016) menjelaskan bahwa rasio-rasio tersebut mencakup *gross profit margin*, *net profit margin*, *return on assets* (ROA), dan *return on equity* (ROE). *Gross profit margin* berfungsi untuk mengukur kemampuan perusahaan dalam menghasilkan laba kotor dari setiap penjualan setelah dikurangi biaya pokok penjualan (HPP). Rasio ini penting karena mencerminkan efisiensi biaya produksi dan pengendalian bahan baku. Sementara itu, *net profit margin* mengukur laba bersih yang dihasilkan dari total penjualan setelah seluruh beban dan biaya operasional diperhitungkan. Rasio ini lebih komprehensif karena menggambarkan efektivitas keseluruhan manajemen dalam mengendalikan biaya dan mengoptimalkan pendapatan.

Selain itu, Brigham dan Houston (2019) menekankan bahwa profitabilitas juga menjadi indikator utama dalam menilai kesehatan keuangan perusahaan dan potensi keberlanjutan usaha di masa mendatang. Perusahaan yang memiliki tingkat profitabilitas stabil akan lebih mampu menghadapi ketidakpastian pasar, melakukan investasi pada pengembangan produk, mengadopsi inovasi, dan memperluas kapasitas bisnis. Dengan demikian, profitabilitas bukan hanya ukuran kinerja finansial, tetapi juga menjadi pondasi bagi pertumbuhan dan keberlanjutan jangka panjang.

Teori profitabilitas juga berkaitan sangat erat dengan strategi penetapan harga. Kotler dan Keller (2016) menyatakan bahwa keputusan harga merupakan salah satu faktor yang paling menentukan tingkat keuntungan perusahaan. Harga yang ditetapkan terlalu rendah dapat mengurangi margin keuntungan meskipun volume penjualan tinggi, sementara harga yang terlalu tinggi berpotensi menurunkan minat beli konsumen. Oleh karena itu, strategi harga yang efektif harus mempertimbangkan struktur biaya, tingkat permintaan, kondisi pasar, serta daya saing produk