

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Deskripsi Pustaka

1. Strategi

a. Pengertian Strategi

Strategi dapat diartikan sebagai suatu proses penentuan rencana para pemimpin yang berfokuskan pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai dengan penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana supaya tujuan perusahaan tersebut dapat dicapai. Strategi merupakan alat penting atau suatu tindakan yang digunakan dalam mencapai keunggulan bersaing, tindakan yang diterapkan dalam strategi bersifat *intermental* atau terus mengalami peningkatan dan dilakukan secara terus menerus.

Dengan demikian, strategi selalu dimulai dari apa yang dapat terjadi dan bukan dimulai dari apa yang terjadi. Terjadinya kecepatan inovasi pasar yang baru dan perubahan pola konsumen memerlukan kompetensi inti. Usaha perlu mencari kompetensi inti didalam usaha yang dilakukan.¹

Strategi bisnis merupakan suatu keputusan dasar yang diambil oleh manajemen yang menentukan dalam bidang usaha pada organisasi yang bergerak sekarang atau bidang usaha bergerak dimasa yang akan datang.² Strategi merupakan suatu rencana yang menyelaraskan sumber-sumber dan komitmen organisasi dalam mencapai kinerja unggul.³ Strategi merupakan penetapan keputusan yang harus diambil dalam menghadapi para pesaing didalam lingkungan kehidupan yang saling mempunyai ketergantungan dan penentuan tujuan serta sasaran suatu organisasi yang mendasar atau bersifat jangka panjang.⁴

¹ Husein Umar, *Desain Penelitian Manajemen Strategik* (Jakarta: Raja Grafindo, 2010).

² Fauzi Muchammad, *Manajemen Strategik* (Semarang: CV Karya Abadi Jaya, 2015).

³ Saiman Leonardus, *Kewirausahaan* (Jakarta: Salemba Empat, 2015).

⁴ Assauri Sofjan, *Strategik Manajemen* (Jakarta: Rajawali Press, 2013).

Menurut Colling Montgomery, strategi perusahaan merupakan suatu cara yang dilakukan perusahaan dalam menciptakan nilai melalui koordinasi aktivitas multi pemasaran.⁵ Strategi perusahaan mengarah pada bagaimana organisasi mengupayakan pemanfaatan lingkungan dan pengorganisasian kapabilitas organisasi dengan tujuan agar perusahaan mencapai tujuan yang ingin dicapai. Tujuan adanya penetapan strategi ini mengarah pada pengupayaan dalam memenangkan persaingan dan strategi perusahaan lebih menekankan tindakan dalam menghadapi persaingan bisnis dengan pengupayaan untuk meningkatkan kepuasan pelanggan dengan melalui perbaikan sikap pengoperasian bisnis perusahaan dengan tujuan mencapai kinerja yang di inginkan dalam tujuan perusahaan.⁶

Mintzberg menjelaskan manajemen strategis ada 5P, yaitu strategi perencanaan (*plan*), strategi pola (*pattern*), strategi posisi (*position*), strategi perspektif (*perspective*), dan strategi taktik (*play*).

1) Strategi adalah perencanaan

Konsep strategi tidak dapat terlepas dari aspek perencanaan atau arahan perusahaan dalam mencapai tujuan yang diharapkan dan tidak selamanya strategi adalah perencanaan ke masa depan yang belum dijalankan tetapi strategi juga mencakup dari kejadian di masa lalu, contohnya pola-pola perilaku bisnis yang telah dijalankan di masa lalu.

2) Strategi adalah pola

Mintzberg menjelaskan strategi merupakan suatu pola, karena belum tentu terlaksana dan terorientasi di masa depan. Atau dapat dikatakan sebagai *realized strategy* karena sudah terlaksanakan oleh organisasi.

3) Strategi adalah posisi

Strategi adalah posisi merupakan suatu penempatan produk tertentu ke pasar tertentu atau pasar yang dituju. Mintzberg menjelaskan bahwa

⁵ Suryana, *Kewirausahaan* (Jakarta: Salemba Empat, 2006).

⁶ Assauri Sofjan, *Strategik Manajemen*.

strategi sebagai posisi ini merupakan kesatu titik bidik dimana produk tertentu bertemu dengan pelanggan dan melihat keluar untuk meninjau diberbagai aspek lingkungan eksternal.

4) Strategi adalah perspektif

Strategi adalah perspektif ini berbeda dengan strategi adalah pola dan strategi adalah posisi, karena kedua P tersebut cenderung melihat kebawah dan ke luar, sedangkan P (perspektif) ini cenderung melihat ke dalam yang ada di organisasi.

5) Strategi adalah permainan

Strategi yang dijadikan sebagai manuver tertentu untuk memperdaya lawan bisnis atau kompetitor. Contohnya dari segi merk, perusahaan meluncurkan merk kedua supaya posisi perusahaan tetap kuat, dan merk-merk pesaing akan sibuk dalam melawan merk kedua tadi.⁷

a. Konsep Strategi

Perkembangan dalam konsep ini yaitu konsep yang mengenai strategi yang terus mengalami perkembangan. Hal ini menunjukkan adanya perbedaan konsep gagasan mengenai teori strategi dalam jangka panjang, yaitu :

- 1) Chandler menjelaskan bahwa, strategi adalah sarana yang digunakan dalam menggapai tujuan atau misi perusahaan dalam kaitannya dengan prioritas alokasi sumber daya, tujuan jangka panjang, dan program tindak lanjut.
- 2) Menurut Mintzberg, Argyris, Miner, dan Stemer, strategi adalah timbal balik secara menerus ataupun mudah dalam menyesuaikan keadaan terhadap *strength and weakness* dari lingkungan *intern*, maupun *opportunity and threat* dari lingkungan *ekstern*.
- 3) Porter menerangkan mengenai pengertian dari strategi yang merupakan sarana utama yang digunakan dalam meraih reputasi persaingan.

⁷ Suryana, *Kewirausahaan*.

b. Konsep-konsep Strategi

1) *Distinctive Competence*

Usaha yang dilakukan organisasi untuk melakukan aktivitas yang lebih maju dibandingkan dengan kompetitor bisnisnya. Artinya organisasi yang mempunyai kekuatan tidak akan mudah dicontoh ataupun ditiru dengan kompetitor perusahaan. Hal ini ditunjukkan sebagai organisasi yang mempunyai konsep "*Distinctive Competence*" yaitu keunggulan individual yang dimiliki disuatu perusahaan. Menurut Wesley dan Day, persepsi *distinctive competence* dalam suatu perusahaan diantaranya adalah suatu kemampuan sumber daya dan keahlian tenaga kerja.

2) *Competitive Advantage*

Aktivitas individual yang diciptakan oleh organisasi untuk menunjukkan suatu peningkatan kepada para pesainnya.⁸ Porter menjelaskan bahwa terdapat 3 bagian dari *competitive advantage* sebagai berikut:

a) Keunggulan biaya

Adalah perusahaan harus mampu dalam membuat barang yang banyak jumlahnya dengan menetapkan biaya rendah sehingga perusahaan mampu berunggul dengan para kompetitor. Perusahaan melakukan pelayanan diberbagai segmen industri dan memiliki sekumpulan pasar uang yang luas, serta melakukan hubungan kegiatan dengan industri lain. Untuk mencapai keunggulan biaya dibutuhkan cakupan pasar yang luas. Keunggulan tersebut didapatkan dari berbagai macam serta menitikberatkan pada struktur industri, keunggulannya yaitu, sebagai berikut, akses khusus kesumber bahan baku, teknologi sewa milik, dan pencapaian skala ekonomis, dan lain-lain.

b) Diferensiasi

Strategi diferensiasi ini perusahaan harus mampu menciptakan keunikan didalam bidang usahanya agar dinilai para konsumen dengan baik

⁸ F. Rangkuti, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2006).

dan mampu bersaing dengan kompetitor. Menempatkan usahanya sebagai usaha yang memiliki keunikan ini merupakan posisi yang khas untuk memenuhi kebutuhan usahanya. Perusahaan menerapkan kegiatan strategi diferensiasi guna untuk mengembangkan segala urusannya agar menjadi keunikan tersendiri yang berbeda dengan industri lainnya, sehingga perusahaan berhak menetapkan harga yang memiliki nilai dengan berkualitas tinggi. Strategi ini didasarkan pada sistem pengiriman produk, rancangan pemesanan, atau dari produk itu sendiri.

c) Fokus

Strategi ini berbeda dengan strategi keunggulan biaya dan strategi diferensiasi yang dikarenakan sistem ini memilih bersaing dalam cakupan persaingan yang sempit didalam suatu industri. Dalam pemilihan strategi ini dilakukan secara khusus dalam memilih suatu bagian atau kelompok segmen. Untuk mengoptimalkan pemilihan strategi segmen target, organisasi memfokuskan untuk meraih apa yang diinginkan dan ditargetkan meskipun organisasi secara penuh tidak mempunyai keunggulan bersaing sama sekali. Terdapat dua variasi dalam strategi fokus, yaitu pertama fokus diferensiasi didalam segmennya, kemudian kedua fokus biaya. Perusahaan harus mampu dalam meraih keunggulan biaya dalam segmen targetnya. Kedua variasi strategi fokus didapatkan pada ketidaksamaan dari segmen lain dalam usahanya dengan segmen target yang dipilih perusahaan.⁹

c. Tipe-tipe Strategi

1) Strategi Manajemen

Merupakan strategi yang berorientasi pada pengembangan strateginya yang dilakukan secara makro oleh manajemen. Contohnya, akuisisi,

⁹ M.E. Porter, *Keunggulan Bersaing Menciptakan Dan Mempertahankan Kinerja Unggul (Edisi 2)* (Jakarta: Erlangga, 1993).

pengembangan pasar, pengembangan produk, serta penerapan harga.

2) Strategi Investasi

Adalah strategi yang kegiatannya mengarah kepada investasi, contohnya organisasi akan melaksanakan strategi pertumbuhan yang cepat dapat dilakukan dengan menerapkan strategi pembangunan kembali divisi baru, strategi bertahan atau menembus pasar.

3) Strategi Bisnis

Diartikan sebagai strategi bisnis secara praktis dikarenakan strategi bisnis mengarah pada tugas-tugas yang ada didalam tata kelolanya.¹⁰

d. Perumusan Strategi

Adalah teknik dalam penataan aktivitas masa depan dalam membentuk visi dan misi perusahaan, keuangan perusahaan, merancang strategi, dan menetapkan tujuan strategis guna menggapai cita-cita yang diinginkan perusahaan dengan cara menerapkan pelayanan yang baik terhadap pelanggan. Berikut adalah aktivitas yang harus diterapkan perusahaan guna untuk merumuskan strategi, sebagai berikut:

- 1) Menentukan visi serta misi guna meraih tujuan yang di inginkan dan mengidentifikasi lingkungan yang akan dimasuki oleh perusahaan dimasa depan.
- 2) Melaksanakan analisa lingkungan eksternal atau internal guna untuk menafsir kelemahan atau kekuatan dan ancaman atau peluang yang akan dihadapi oleh perusahaan dalam melakukan aktivitasnya.
- 3) Mengukur strategi-strategi faktor keberhasilan yang telah dibuat dari analisa yang dirancang dari awal.
- 4) Memastikan target atau tujuan terukur, mengevaluasi beberapa strategi dengan memperhatikan kondisi eksternal yang dihadapi serta sumber daya yang dimiliki.
- 5) Melakukan pemilihan strategi guna keberlangsungan jangka panjang maupun jangka pendek.¹¹

¹⁰ F. Rangkuti, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*.

¹¹ S.S. Hariadi, *Dinamika Kelompok (Teori Dan Aplikasinya Untuk Analisis Keberhasilan Kelompok Sebagai Unit Belajar, Kerjasama, Produksi*

2. Bersaing

a. Pengertian Bersaing

Kompetisi memiliki arti persaingan antara perusahaan dalam mencapai pangsa pasar yang lebih luas. Persaingan yang dilakukam antara perusahaan dalam merebutkan pelanggan akan tertuju pada perbaikan inovasi dan produk, yang pada akhirnya harga yang didapatkan lebih rendah. Persaingan dalam arti sempit adalah organisasi yang berusaha sekuat tenaga untuk membuat pelanggan membeli produk mereka dan tidak membeli produk pesaing. Dengan itu, akan ada pihak yang menang dan yang kalah.¹²

Menurut Kotler dan Porter menjelaskan persaingan dalam konteks pemasaran merupakan keadaan dimana perusahaan pada pasar produk dan jasa akan memperlihatkan keunggulannya masing-masing, tanpa a terikat pada peraturan tertentu untuk meraih pelanggannya.¹³

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, bersaing adalah berlomba (atas-mengatasi, dahului-mendahului).¹⁴ Bersaing adalah suatu usaha yang memperlihatkan keunggulan yang dilakukan oleh perseorangan, usaha, negara pada bidang masing-masing. Untuk menjadi pemenang dalam bersaing maka suatu perusahaan harus memiliki strategi serta operasional yang baik. Perusahaan yang mempunyai strategi yang baik tetapi operasionalnya kurang baik disebut sebagai pemimpi, sedangkan perusahaan yang mempunyai strategi yang kurang baik tetapi operasionalnya baik disebut sebagai penjiplak. Perusahaan yang kurang baik semuanya, dari segi strateginya dan operasionalnya disebut sebagai *chistopher colombus*, yaitu keberhasilannya tergantung pada faktor kebetulan.¹⁵

Dan Bisnis) (Yogyakarta: Sekolah Pascasarjana Universitas Gadjah Mada, 2011).

¹² Jonathan Sarwono, *Marketing Intelligence* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2011).

¹³ Fauzi Muchammad, *Manajemen Strategik*.

¹⁴ Tim Redaksi, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta: Pusat Bahasa, 2008).

¹⁵ Jemsly Hutabarat Martani Husein, *Strategi* (Jakarta: UI-Pers, 2012).

Strategi bersaing merupakan pengembangan rencana mengenai bagaimana bisnis akan bersaing, apa yang seharusnya menjadi tujuannya dan kebijakan yang diperlukan dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Tujuan strategi bersaing untuk suatu unit usaha dalam industri salah satunya menemukan posisi dalam industri tersebut dimana perusahaan dapat melindungi diri sendiri dengan sebaik-baiknya terhadap tekanan persaingan atau dapat mempengaruhi tekanan tersebut secara positif.¹⁶

Strategi bersaing yang efektif meliputi tindakan-tindakan defensif dan ofensif agar dapat menciptakan posisi yang aman terhadap lima kekuatan persaingan. Adapun lima kekuatan tersebut, sebagai berikut:

1) Ancaman pendatang baru

Pendatang baru bagi suatu industri membawa kapasitas baru, keinginan untuk ikut dalam menikmati pangsa pasar dan meraih posisi, serta sering melakukan pendekatan baru untuk melayani kebutuhan pelanggan. Pemain baru berarti bahwa harga akan ditekan serendah mungkin dan keuntungan dibuat kecil sehingga mengakibatkan profitabilitas industri menurun.

2) Ancaman produk pengganti

Ketersediaan produk pengganti memberi batas pada harga yang dapat ditentukan oleh pemimpin pasar dalam satu industri, harga yang tinggi dapat memicu pembeli beralih ke produk pengganti.

3) Kekuatan tawar-menawar pembeli

Pembeli bersaing dengan industri dengan cara memaksa harga turun, melakukan tawar-menawar untuk mutu yang lebih bagus dan pelayanan yang lebih baik, karena tujuan akhir dari pelanggan industri adalah membayar harga serendah mungkin untuk memperoleh produk atau jasa yang dipergunakannya sebagai masukan.

4) Kekuatan tawar-menawar pemasok

Jika semakin sedikit jumlah pemasok, maka semakin penting produk yang dipasok, sehingga semakin kuat posisi tawarnya. Bila pemasok

¹⁶ Michael Porter, *Strategi Bersaing, Teknik Menganalisis Industri Dan Pesaing* (Jakarta: Erlangga, 2001).

memiliki daya saing yang cukup banyak atas perusahaan industri maka dapat menaikkan harga yang signifikan agar dapat mempengaruhi kemampuan perusahaan pelanggan untuk mendapatkan keuntungan.

5) Rivalitas antar pesaing

Rivalitas antar perusahaan memacu pada semua tindakan yang diambil oleh perusahaan dalam industri untuk memperbaiki posisi mereka masing-masing dan memperoleh keunggulan atas pesaingnya, termasuk hal-hal mengenai persaingan harga, iklan, penetapan posisi produk serta dalam melakukan diferensiasi.¹⁷

Strategi bersaing merupakan suatu bentuk perumusan dalam meningkatkan daya saing usaha dipandangan pelanggan maupun calon pelanggan. Strategi bersaing harus memberikan suatu keunggulan diperusahaan yang digunakan sebagai pembeda dengan perusahaan yang lain sehingga menumbuhkan persaingan yang sehat dengan pesaing yang lain.

1) Tingkatan Strategi

Manajemen strategi, pada umumnya perusahaan memiliki tiga tingkatan strategi, sebagai berikut:

a) Strategi Korporasi

Strategi korporasi merupakan strategi yang menjelaskan tentang arah perusahaan secara keseluruhan yang ada disuatu perusahaan, yaitu mengenai arah pertumbuhan dan manajemen untuk mencapai suatu keseimbangan portofolio produk dan jasa.

b) Strategi Unit Usaha

Strategi ini merupakan strategi yang dikembangkan pada tingkatan divisi, strategi ini menekankan pada perbaikan posisi persaingan produk barang ataupun jasa dalam industrinya atau segmen pasar yang dilayani oleh divisi tersebut. Selain itu strategi usaha umumnya menekankan pada peningkatan keuntungan.

¹⁷ Warren J. Keegan, *Manajemen Pemasaran Global Edisi Keenam* (Jakarta: PT Indeks, 2007).

c) Strategi Fungsional

Strategi ini lebih menekankan dalam memaksimalkan sumber daya produktivitas. Strategi fungsional ini mencakup pada fungsi-fungsi pemasaran, sumber daya manusia, keuangan, produksi-operasi.¹⁸

3. Pengembangan

a. Pengertian Pengembangan

Dalam bukunya Alfitri menurut Dunhan menjelaskan pengertian dari pengembangan merupakan tindakan yang terarah dalam melakukan peningkatan keadaan aktivitas masyarakat, yaitu dengan melakukan pengembangan kemandirian masyarakat desa, sehingga hal tersebut mendapatkan dorongan dari pemerintah atau lembaga-lembaga sukarela dengan memberikan bantuan teknis.¹⁹ Atau dapat disimpulkan bahwa pengembangan adalah aktivitas terencana atau bersama dalam mengubah pola kehidupan masyarakat agar berkembang dan berkualitas.²⁰

Pengembangan merupakan suatu cara, proses, usaha, mengembangkan atau pembuatan yang dimaksud sebagai suatu peningkatan guna untuk mengembangkan nilai produk menjadi baru serta mendapatkan nilai yang lebih tinggi.²¹ Dari penjelasan diatas dapat dijelaskan bahwa pengertian dari pengembangan ini merupakan sebagai modernisasi dalam menjalankan suatu tindakan dengan kemampuan teoritis, moral karyawan, konseptual dan teknis yang berkaitan dengan apa yang dibutuhkan dari pekerjaannya dengan didukung sarana pelatihan serta pendidikan.

Perkembangan ini dijadikan dalam pembuatan sesuatu yang lebih sesuai dengan apa yang dibutuhkan, bermanfaat, dan menjadi lebih baik. Definisi pengembangan ini digunakan untuk mempermudah

¹⁸ Husein Umar, *Strategik Manajemen In Action* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2003).

¹⁹ Alfitri, *Community Development Teori Dan Aplikasi* (Yogyakarta: Pustaka pelajar, 2011).

²⁰ Abdur Rozaki, *Bahan Ajar Mata Kuliah Management Pengembangan Masyarakat* (Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2014).

²¹ Daryanto, *Kamus Besar Bahasa Indonesia Lengkap* (Surabaya: Apollo, 1997).

konsep pengembangan dalam mengembangkan serta mengubah sesuatu yang pernah terjadi.²²

4. Pendapatan UMKM (Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah)

a. Pengertian Pendapatan

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia pengertian pendapatan adalah suatu hasil kerja (usaha atau sebagainya).²³ Menurut Kamus Manajemen, pendapatan yaitu sejumlah uang yang diterima kepada organisasi serta perorangan berupa ongkos, komisi, laba, sewa, upah/ gaji.²⁴ Istilah umum pendapatan yaitu sejumlah barang atau uang yang diperoleh kelompok individu, seseorang atau organisasi selama beberapa waktu.²⁵

Untuk mengetahui keadaan perekonomian rumah tangga seseorang konsep yang digunakan adalah dengan mengetahui tingkat pendapatannya. Pendapatan ditunjukkan berupa keseluruhan harta benda yang dicapai dari penggunaan kekayaan yang diterima oleh rumah tangga maupun seseorang.²⁶

Menurut Reksoprayitno menjelaskan bahwa pendapatan adalah sebagian jumlah perolehan yang didapat pada waktu tertentu, sehingga bisa disimpulkan dari pengertian pendapatan merupakan sejumlah penghasilan yang diterima masyarakat dalam jangka waktu tertentu dan sebagai balas jasa yang telah diberikan terhadap faktor-faktor produksi.²⁷

Menurut UU Pajak Pendapatan merupakan pemasukan kemampuan ekonomi yang diperoleh setiap seorang individu. Pendapatan masyarakat merupakan arus uang yang mengalir dari pihak dunia usaha kepada masyarakat berupa gaji atau upah, sewa serta bunga.

²² Alvien Septian Haerisma, "Pengembangan Ekonomi Kreatif Bidang Fashion Melalui Bauran Pemasaran," *al-amwal* 10, no. 1 (2018): 91–104.

²³ Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta: Balai Pustaka, 1998).

²⁴ BN Marbun, *Kamus Manajemen* (Jakarta: Pustaka Sinar Harapan, 2003).

²⁵ Mulia Nasution, *Manajemen Personalialia* (Jakarta: Djembatan, 1994).

²⁶ Winardi, *Motivasi Dan Pemoativasian Dalam Manajemen* (Jakarta: PT Raja Grafindo Pustaka, 2002).

²⁷ Reksoprayitno, *Sistem Ekonomi Dan Demokrasi Ekonomi* (Jakarta: Bina Grafika, 2004).

Perlu diketahui pendapatan seseorang berupa upah/ gaji, sewa, laba, pembayaran tranfer, bunga dan dividen.²⁸

Pendapatan masyarakat adalah sesuatu yang diterima atas dasar balas jasa atau gaji yang diperoleh dari hasil usaha seseorang maupun sekumpulan keluarga dalam satu bulan guna memenuhi kebutuhan sehari-hari. Lain dengan pendapatan usaha sampingan merupakan pendapatan tambahan dari penerimaan lain kegiatan diluar pokok. Pendapatan sampingan didapatkan secara langsung dan bisa digunakan untuk memenuhi kebutuhan harian serta menambah penghasilan pokok.

Menurut Soekartawi menjelaskan, pendapatan dapat mempengaruhi produk yang dikonsumsi tetapi juga kualitas dari produk ini juga diperhatikan. Misalnya, sebelum pendapatan seseorang bertambah, sifat beras yang dikonsumsi tidak berkualitas, tetapi setelah pendapatan bertambah, kualitas konsumsi beras menjadi lebih bermutu.²⁹

Tingkat pendapatan adalah salah satu ciri wilayah itu maju atau tidak. Jika pendapatan provinsi rendah, bantuan pemerintah juga akan rendah. Jika terdapat kelebihan konsumsi dapat disimpan dibank yang bertujuan untuk berjaga-jaga apabila terjadi kemajuan dibidang pelatihan atau pendidikan maupun dibidang produksi atau dapat mempengaruhi tingkat dana cadangan individu. Demikian pula jika pemasukan disuatu wilayah tinggi, tingkat kesejahteraan wilayah tersebut juga tinggi.

Tingkat konsumsi bergantung pada kapasitas keluarga untuk mengatur pendapatan. Demikian juga, pengalaman bisnis juga mempengaruhi gaji. Semakin baik pengalaman bisnis individu, semakin besar peluang untuk meningkatkan pendapatan. Karena individu atau kelompok memiliki kemampuan untuk mengembangkan aktivitas sehingga pendapatan lebih meningkat. Upaya dalam meningkatkan pendapatan masyarakat dengan melakukan pemberantasan kemiskinan yaitu dengan cara memberikan pembinaan kepada kelompok masyarakat dengan memenuhi modal kerja. Dengan hal ini dapat

²⁸ Suherman Rosyidi, *Pengantar Teori Ekonomi: Pendekatan Kepada Teori Ekonomi Mikro Dan Makro* (Jakarta: PT Raja Grafindo Pustaka, 2006).

²⁹ Soekarwati, *Faktor-Faktor Produksi* (Jakarta: Salemba Empat, 2002).

memberikan kontribusi terhadap pengembangan usaha sesuai dengan yang diinginkan dan berjalan secara optimal seperti yang dijelaskan oleh Toweulu yaitu dalam meningkatkan pendapatan dapat dilakukan dengan cara memperluas jaringan pertemanan sehingga penghasilan dapat diperoleh dari beberapa sumber pekerjaan. Dengan itu, pendapatan dapat meningkat.³⁰

Sementara itu, menurut Boediono, gaji individu dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain dipengaruhi oleh:

- 1) Jumlah faktor produksi yang didapat dari sumber tabungan periode ini serta berbentuk pemberian maupun warisan.
- 2) Harga per unit ditentukan dari permintaan serta penawaran di pasar.
- 3) penghasilan dari aktivitas yang dilakukan masing-masing individu keluarga sebagai pekerjaan sampingan.³¹

Tingkat konsumsi masyarakat dapat dipengaruhi dari tingkat pendapatan. Keterkaitan antara konsumsi dengan pendapatan merupakan sesuatu hal yang terpenting diberbagai bentuk masalah ekonomi. Realitanya jika meningkatnya pendapatan maka tingkat pengeluaran konsumsi juga bertambah, dan sebaliknya jika pendapatan yang didapatkan menurun maka tingkat pengeluaran konsumsi juga menurun. Tingkat pengeluaran ini bergantung dengan kemampuan individu dalam mengatur pendapatan yang diterima.³²

b. Macam-macam Pendapatan

Pendapatan atau penghasilan, termasuk kompensasi atau upah, penghargaan, komisi, tunjangan, hadiah, dan hibah, serta keuntungan bersih.³³ Menurut Trianto, gaji mencakup antara lain gaji pokok, tunjangan

³⁰ Sudirman Toweulu, *Ekonomi Indonesia* (Jakarta: Raja Grafindo, 2001).

³¹ Boediono, *Pengantar Ekonomi* (Jakarta: Erlangga, 2002).

³² Mahyu Danil, "Pengaruh Pendapatan Terhadap Tingkat Konsumsi Pada Pegawai Negeri Sipil Di Kantor Bupati Kabupaten Bireuen," *Ekonomika Universitas Almuzlim Bireuen Aceh IV*, no. 7 (n.d.): 9.

³³ Soemitro Djojohadikusumo, *Perkembangan Pemikiran Ekonomi, Pertumbuhan Dan Ekonomi Pembangunan* (Jakarta: Pustaka LP3ES Indonesia, 1993).

gaji, tunjangan profesi, tunjangan fungsional, tunjangan khusus, keuntungan tambahan yang berkaitan dengan kewajibannya dalam pekerjaannya.³⁴

Gaji dibagi menjadi dua jenis, yaitu gaji intrinsik dan gaji ekstrinsik. Gaji ekstrinsik adalah balas jasa yang bersumber dari pekerjaan, antara lain uang tunai (kompensasi atau upah), kenaikan pangkat, status, serta penghargaan. Sedangkan, gaji intrinsik sangat penting untuk pekerjaan yang sebenarnya, misal rasa penyelesaian, pencapaian, peningkatan diri, dan kemandirian.³⁵

5. Usaha Mikro, Kecil dan Menengah

a. Pengertian Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM)

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) merupakan unit usaha yang mandiri dan produktif yang dijalankan oleh perorangan atau pelaku bisnis di segala sektor perekonomian. Di Negara Indonesia, pengertian UMKM ditetapkan dalam UU RI No. 20 Tahun 2008 mengenai UMKM.

Usaha mikro merupakan usaha produktif milik orang atau pelaku bisnis yang telah mencapai usaha mikro sebagaimana dimaksud dalam Undang-undang.

Usaha kecil merupakan usaha yang mandiri dan produktif yang dijalankan oleh perseorangan atau pelaku bisnis yang bukan merupakan cabang organisasi yang menjadi bagian dari usaha menengah yang memenuhi persyaratan usaha kecil menurut undang-undang.³⁶

Yang dimaksud dengan usaha menengah adalah orang atau pelaku bisnis yang tidak merupakan anak organisasi dari suatu perusahaan yang secara langsung maupun tidak langsung dikuasai, dimiliki, atau bagian dari usaha kecil atau organisasi besar yang jumlah kekayaan bersih diatur dalam undang-undang. Dengan

³⁴ Trianto Titik dan Triwulan Tutik, *Sertifikasi Guru Upaya Peningkatan Kualifikasi, Kompetensi Dan Kesejahteraan* (Jakarta: Prestasi Publiser, 2007).

³⁵ Gibson Ivancevich Donelly, *Organisasi Perilaku Struktur* (Jakarta: Delta Pamungkas, 1996).

³⁶ Yuli Rahmini Suci, "Perkembangan UMKM (Usaha Mikro Kecil Dan Menengah) Di Indonesia," *Ilmiah Cano Ekonomos* 6, no. 1 (2017): 51–58.

demikian usaha menengah adalah usaha mandiri atau produktif yang dijalankan oleh sebuah badan usaha.³⁷

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) adalah salah satu bentuk usaha produktif yang dimiliki oleh perseorangan/ pelaku bisnis yang bergerak di bidang komersial atau ekonomi dan memiliki karakteristik yang berbeda dari yang lain.³⁸

b. Kriteria Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM)

Menurut Undang-Undang No. 20 Tahun 2008, Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) mempunyai karakteristik yang berbeda, yaitu :

- 1) Usaha Mikro, memiliki kriteria, yaitu
 - a) Memiliki kekayaan bersih paling banyak sebesar Rp 50.000.000 dan tidak termasuk bangunan tempat usahanya serta tanah,
 - b) Memiliki pendapatan penjualan tahunan senilai Rp 300.000.000.³⁹
- 2) Usaha Kecil, memiliki kriteria, yaitu:
 - a) Memiliki kekayaan bersih sejumlah Rp 50.000.000 sampai dengan Rp 500.000.000 serta tidak termasuk gedung usaha serta tanah.
 - b) Memiliki hasil pendapatan penjualan tahunan senilai lebih dari Rp 300.000.000 paling besar sejumlah Rp 2.500.000.000.
- 3) Usaha Menengah, memiliki Kriteria, yaitu
 - a) Mempunyai kekayaan bersih sejumlah Rp 500.000.000 sampai dengan paling besar sejumlah Rp 10.000.000.000 tidak termasuk gedung usaha dan tanah.
 - b) Mempunyai hasil penjualan tahunan kurang lebih dari Rp 2.500.000.000 sampai paling banyak sebesar Rp 50.000.000.000.⁴⁰

³⁷ Singgih Muheramtohad, "Peran Lembaga Keuangan Syariah Dalam Pemberdayaan UMKM Di Indonesia," *Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah* 8, no. 1 (2017): 65–77.

³⁸ Kurnia Cahya Lestari dan Ami Muarifah Amri, *Sistem Informasi Akuntansi (Beserta Contoh Penerapan Aplikasi SIA Sederhana Dalam UMKM)* (Yogyakarta: Deepublish, 2020).

³⁹ Jerry RH Wuisang, Roddy Runtuwarouw, and Consuslansia Korompis, *Konsep Kewirausahaan & UMKM*, ed. Mieke O. Mandagi (Sulawesi Utara: Yayasan Makaria Waya, 2019).

Menurut Badan Pusat Statistik (BPS), UMKM berdasarkan kuantitas tenaga kerja. Usaha kecil adalah usaha yang memiliki jumlah tenaga kerja sebanyak 5 orang sampai dengan 19 orang, sedangkan usaha menengah mempunyai jumlah tenaga kerja sebanyak 20 orang sampai dengan 99 orang.⁴¹

c. Jenis UMKM

Sektor UMKM mencakup beberapa bidang usaha yang berbeda, misalnya pertanian, penggalian dan pertambangan, industri produksi, listrik, air bersih dan gas, bangunan, perdagangan, restoran atau penginapan, media komunikasi dan transportasi. Sektor industri dibagi menjadi beberapa bagian, yaitu makanan, minuman dan bahan tertentu, tembakau, pakaian dan alas kaki, perabotan, kayu, kertas cetak dan distribusi. Ada juga barang-barang yang terbuat dari karet, beton, maupun barang-barang yang terbuat dari baja dan besi, alat transportasi, peralatan dan perangkat keras.⁴²

d. Kelebihan dan Kekurangan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM)

Manfaat usaha mikro, kecil dan menengah sangat penting dalam mengembangkan kewirausahaan, karena perusahaan internal yang sederhana ini dapat meningkatkan perekonomian masyarakat atau menjadikan pekerjaan sebagai pengganti impor dan ekspor. Selain itu, UMKM dijalankan oleh perusahaan yang berkembang pesat, yang berarti bank dapat memberikan pinjaman kepada mereka dengan aman. UMKM juga dapat memperpendek rantai distribusi, beradaptasi dengan perkembangan bisnis dan membuatnya lebih fleksibel.

Kelemahan dari UMKM adalah kurangnya jiwa kewirausahaan dan keterampilan manajerial staf, yang dapat menyebabkan *inefisiensi* dalam pelaksanaan proses bisnis. Ada juga dari masalah kendala keuangan yang

⁴⁰ Darmanto, Sri Wardaya, and Lilis Sulistyani, *Kiat Percepatan Kinerja UMKM Dengan Modal Strategi Orientasi Berbasis Lingkungan* (Sleman: Deepublish, 2018).

⁴¹ Wuisang, Runtuwarouw, and Consuslansia Korompis, *Konsep Kewirausahaan & UMKM*.

⁴² Tulus Tambunan, *UMKM Di Indonesia* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2009).

membuat sulit untuk mengembangkan kewirausahaan. Keterbatasan pengetahuan produksi dan teknologi, aspek pasar, inkompetensi sarana dan prasarana, serta ketidakmampuan memperoleh informasi juga termasuk kelemahan umum kegiatan UMKM. Kurangnya pedoman dan dukungan dari kebijakan dan regulasi terhadap kegiatan UKM, perlakuan dari pelaku bisnis yang tidak terorganisasi dan tidak adanya kontribusi sehingga dapat mempengaruhi kelengkapan dari aspek legalitas dan belum memenuhi standart dalam menjalankan kegiatan bisnisnya.⁴³

Adapun kelebihan dari Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah, yaitu sebagai berikut:

1. Mampu menyediakan lapangan kerja untuk peran industri perumahan pekerja,
2. Kehadiran UMKM ini dapat membantu menumbuhkan wirausahawan baru,
3. Memiliki segmen usaha pasar sendiri atau berbeda, dan mengelola perubahan pasar secara *fleksibel* serta sederhana,
4. Dapat memanfaatkan sumber daya alam yang berada di lingkungan,
5. Mempunyai potensi untuk maju.⁴⁴

e. Permasalahan UMKM

Masalah umum yang seing terjadi pada kegiatan UMKM, yaitu:

1) Kesulitan Pemasaran

Pemasaran seringkali dipandang sebagai salah satu hambatan utama dalam perkembangan UMKM. Sebuah studi yang dilakukan di negara-negara ASEAN oleh James dan Akrasanee pada tahun 1998 menyimpulkan bahwa UMKM belum melakukan perubahan yang baik dalam semua aspek pemasaran, contohnya kegiatan promosi dan kualitas produk. Akibatnya, sangat sulit bagi UKM untuk berpartisipasi di era perdagangan bebas. Hambatan pemasaran yang

⁴³ Musa Hubeis, *Prospek Usaha Kecil Dalam Wadah Inkubator Bisnis* (Bogor: Ghalia Indonesia, 2009).

⁴⁴ Achamad Rijanto and Suesthi Rahayuningsih, *Pelatihan & Pendampingan Usaha Mikro Kerupuk Samiler* (Jawa Timur: Uwais Inspirasi Indonesia, 2020).

terjadi adalah adanya tekanan persaingan baik di pasar domestik ataupun internasional dari produk sejenis yang diproduksi atau diimpor oleh perusahaan dan kurangnya informasi yang akurat serta terkini tentang peluang pasar domestik dan internasional.

2) Keterbatasan Finansial

Terdapat dua masalah utama dalam kegiatan UMKM di Indonesia, yaitu aspek keuangan dan keuangan jangka panjang untuk investasi yang sangat dibutuhkan untuk perkembangan *output* jangka panjang. Walaupun pada umumnya modal awal berasal dari tabungan sendiri atau berasal dari pihak lain, tetapi sumber permodalan ini sering tidak mencukupi dalam kegiatan investasi dan produksi. Walaupun begitu banyak pengkreditan dari perbankan serta bantuan dari Badan Usaha Milik Negara (BUMN), sumber pendanaan dari sektor informal masih dominan dalam pembiayaan kegiatan UMKM. Permasalahan diatas dikarenakan lokasi bank berada didaerah yang jauh dari tempat pengusaha, terlalu banyak persyaratan yang menjadi beban untuk pengusaha, masalah administrasi yang masih sulit, serta tidak adanya informasi mengenai perkreditan yang ada beserta tahapannya. Sistem pembukuan yang belum layak secara teknis pembukuan menyebabkan UMKM juga sulit memperoleh kredit.

3) Keterbatasan SDM

Salah satu hambatan yang dihadapi oleh UMKM Indonesia terutama di bidang kewirausahaan, manajemen, pengembangan produk, desain teknik, kontrol kualitas, teknik produksi, teknik pemasaran, akuntansi dan pengolahan data, organisasi bisnis dan riset pasar. Semua keterampilan dan kompetensi ini diperlukan untuk mempertahankan atau meningkatkan mutu produk, meningkatkan produktivitas, dan memberikan kemudahan menembus pasar komoditas dan meningkatkan pangsa pasar.

4) Bahan Baku

Keterbatasan bahan baku dan kesulitan pengadaan dapat menjadi salah satu hambatan berat bagi pertumbuhan dan kelanjutan produksi bagi UMKM di

Indonesia. Karena harga yang relatif tinggi. Masalah bahan baku telah memaksa banyak pengusaha untuk meninggalkan bisnis mereka dan beralih pekerjaan ke kegiatan ekonomi lainnya.

5) Keterbatasan Teknologi

UMKM di Indonesia umumnya masih menggunakan teknik lama, contohnya mesin tua dan alat produksi manual. Hal ini menyebabkan produktivitas yang rendah, *efisiensi* waktu yang tidak optimal, serta mutu produksi yang relatif buruk.

6) Kemampuan Manajemen

Ketidakmampuan pelaku bisnis pada memilih pola manajemen yang sesuai dengan kebutuhan maupun tahapan pengembangan bisnisnya, menciptakan pengelolaan bisnis menjadi terbatas. Sehingga pada hal ini, manajemen menjadi seni yang dapat digunakan dalam penyelenggaraan aktivitas UMKM, dari unsur pelaksanaan, pengawasan, dan perencanaan.

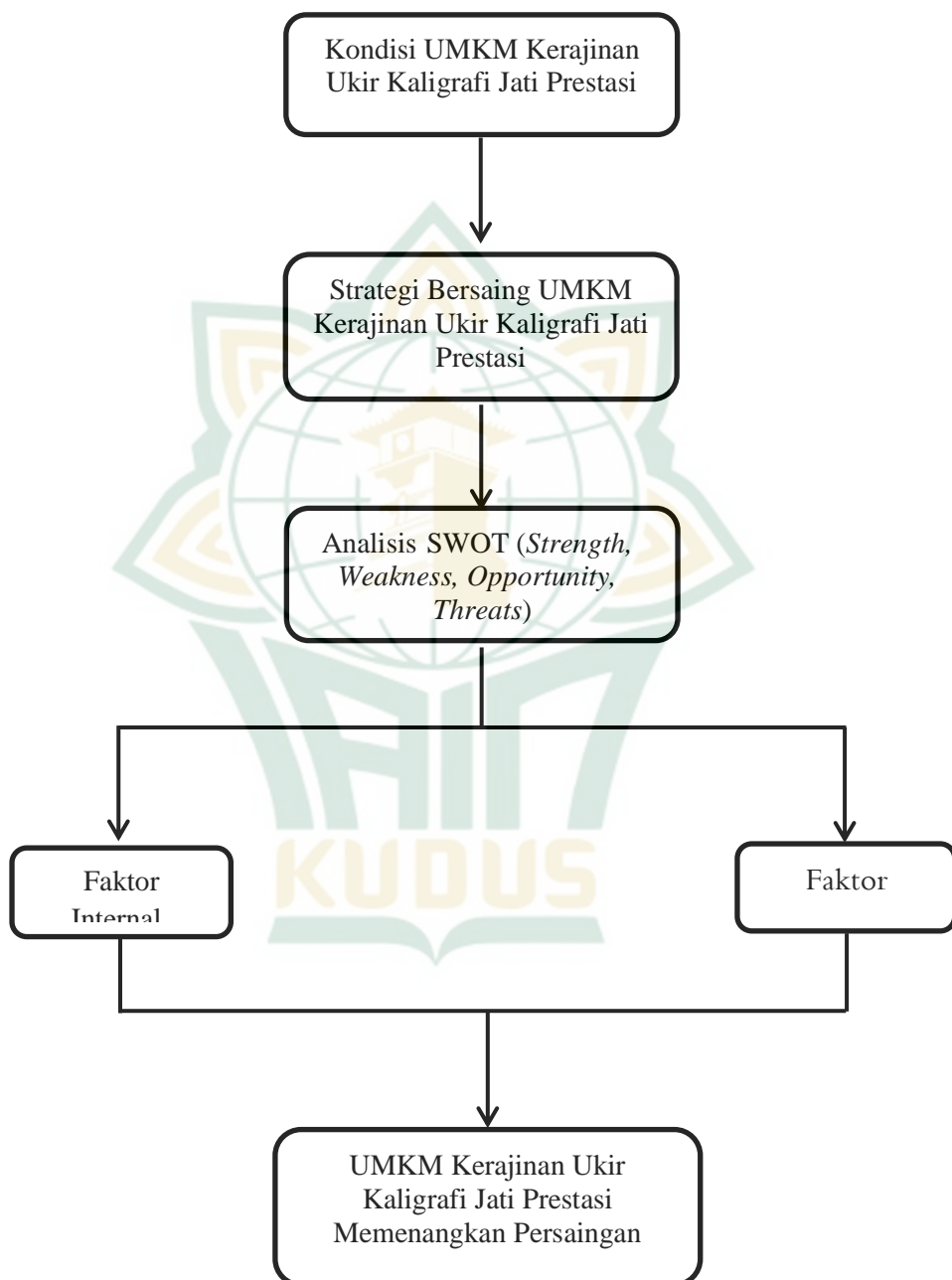
7) Kemitraan

Kemitraan mengacu pada pengertian kerjasama antara pengusaha di tingkat yang berbeda antara pemilik usaha kecil dengan pemilik usaha besar. Kata kemitraan sendiri berarti hubungan yang sederajat tetapi dalam tingkatan yang berbeda.⁴⁵

B. Kerangka Teoritis

Kerangka teoritis merupakan sebuah model yang menjelaskan tentang keterkaitan antara teori yang digunakan peneliti dengan penerapan yang dilakukan dalam penelitian. Kerangka teoritis ini bertujuan untuk menggambarkan suatu penelitian. Kerangka teoritis pada penelitian ini, sebagai berikut :

⁴⁵ Musa Hubeis, *Prospek Usaha Kecil Dalam Wadah Inkubator Bisnis*.

Tabel 2.1 Kerangka Teoritis

C. Kajian Penelitian Terdahulu

Perlu dicatat bahwa penelitian terdahulu dengan topik yang sama juga telah dilakukan oleh peneliti sebelumnya. Ini menunjukkan di mana perbedaan antara penelitian sebelumnya dan penelitian saat ini.

Tabel 3.1
Mipping Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti dan Tahun Penelitian	Nama Jurnal	Judul	Hasil Penelitian	Perbedaan Penelitian
1.	Arief Yanto Rukmana dan Tuntun Ariadi Sukanta Tahun 2020	Jurnal Sains Manajemen dan Akuntansi Vol. 1 No. 1	Analisis Strategi Bersaing dan Strategi Bertahan pada Industri Mikro dan Kecil Panganan Kripik Kemasan di Kecamatan Coblong Kota Bandung Jawa Barat tahun 2020 di Tengah Situasi Sulit Penyebaran Pandemi Covid-	Strategi bersaing yang dilakukan adalah pengenalan produk lewat tetangganya dan lewat situs internet, melakukan peningkatan kualitas, dan meningkatkan tenaga kerja. Strategi bertahan yang dilakukan adalah dengan memperhatikan lokasi, modal usahanya, dan membuka cabang ditempat lain	Perbedaan terletak pada lokasi penelitian dan industri penelitian

			19		
2.	Feti Fatimah dan Wenny Murtalining Tyas Tahun 2020	Jurnal Penelitian IPTEKS Vol. 5 No. 2	Strategi Bersaing UMKM Rumah Makan di Saat Pandemi Covid-19	Hasil yang didapatkan dari penelitian tersebut adalah matriks internal dan eksternal menunjukkan bahwa UMKM Rumah Makan terletak di kuadran 5 yaitu pada titik (2,55;2,85) yang artinya memiliki strategi stabilitas atau pertumbuhan agar mampu mengembangkan diri pada masa mendatang. Kekuatan dan peluang yang dimiliki rumah makan di daerah kampus Jember apabila diberdayakan secara	Perbedaan terletak pada lokasi penelitian dan industri penelitian

				bersama-sama akan dapat meningkatkan usahanya.	
3.	Wasis Gunadi Tahun 2021	Jurnal Ilmiah M-Progress Vol.11 No.1	Prospek dan Strategi Bersaing pada Industri Furniture Berbahaya Baku Kayu Jati	Hasil yang didapatkan dari penelitian ini adalah menunjukkan bahwa ancaman yang berasal dari pendatang baru bernilai rendah dan ancaman dari substitusi bernilai tinggi dan intensitas persaingan antar pelaku usaha furniture umumnya tinggi untuk pasar dalam negeri dan untuk pasar luar negeri rendah. Prospek yang dimiliki industri furniture adalah melimpahnya SDM,	Perbedaan terletak pada lokasi penelitian dan industri penelitian

				SDA, ciri khas budaya yang dimilikinya, dukungan pemerintah, dan terbuka luasnya pasar. Strategi bersaing yang dikembangkan adalah <i>cost leaderships</i> dan strategi <i>product differentiation</i> .	
4.	Debi Sarah, Rita Nurmalina Suryana, Kirbrandoko Tahun 2019	Jurnal Aplikasi Manajemen dan Bisnis, Vol.5 No.1	Strategi Bersaing Industri Madu (Studi Kasus: CV Madu Apiari Mutiara	Hasil yang didapatkan dari penelitian tersebut adalah dari adanya faktor internal dan eksternal yang dimiliki CV Madu Apiari Mutiara dapat menentukan strategi bersaing yang ditetapkan oleh CV Madu Apiari Mutiara	Perbedaan terletak pada lokasi penelitian dan industri penelitian

				<p>dengan melakukan perluasan wilayah pemasaran, meningkatkan inovasi produk kecantikan dan kesehatan, membuat pemetaan saluran distribusi dan pemasaran, mempertahankan kualitas dan kredibilitas perusahaan, melakukan diferensiasi produk, meningkatkan koloni lebah untuk beternak sendiri, serta meningkatkan modal perusahaan</p>	
5.	M.Zaki Iftikar, Afwan Utama, Nanda Rahmadhi, M. Y uananto, Reyhan Pratama, dan Salsabila Wardani	Jurnal Manajemen dan Bisnis, Vol.7 No.2	Analisis Penentuan Strategi Bersaing pada Bisnis Usaha Kafe	Hasil yang didapatkan dari penelitian tersebut adalah posisi Omah Koempoel berada pada	Perbedaan terletak pada lokasi penelitian dan industri penelitian

	<p>Tahun 2022</p>		<p>Omah Koempoel</p>	<p>sel 4 yaitu menunjukkan kondisi yang kuat dalam menerapkan dan melaksanakan strategi agresif. Total nilai IFE sebesar 3,08 dan EFE sebesar 2,94. Berdasarkan hasil analisis QSPM diperoleh total skor tertinggi 2,82 dan 3,05 untuk strategi pengembangan pasar, strategi penetrasi pasar total skor 2,88 dan 2,89, dan strategi integritas horizontal total skor 2,21 dan 2,66. Maka Omah Koempoel perlu melakukan alternatif strategi</p>	
--	-------------------	--	----------------------	--	--

				<p>pengembangan pasar dengan memperluas pangsa pasar, lokasi bisnis, melakukan ekspansi bisnis disektor lain, memaksimalkan media digital, serta lebih aktif dalam melakukan promosi produk</p>	
--	--	--	--	---	--

