

BAB II KAJIAN PUSTAKA

A. Strategi

a. Pengertian Strategi

Kata strategi berasal dari bahasa Yunani “*strategos*” yang berasal dari “*stratos*” yang berarti militer dan “*ago*” yang berarti memimpin. Strategi dalam konteks awalnya diartikan sebagai *generalship* atau sesuatu yang dikerjakan oleh para jenderal dalam membuat rencana untuk menaklukkan dan memenangkan perang.¹ Seiring dengan perkembangan zaman, strategi yang awalnya digunakan dalam dunia militer saja, sekarang ini banyak yang menggunakan strategi di dalam dunia organisasi. Salah satu contohnya diterapkan dalam dunia bisnis, yaitu strategi untuk memenangkan persaingan usaha.

Dalam arti sempit strategi didefinisikan sebagai rencana-rencana dalam mencapai tujuan organisasi. Adapun definisi secara luas yaitu rencana-rencana organisasi yang komprehensif, terpadu, luas, penting dan tanpa batas waktu tertentu yang menyatakan secara umum arah organisasi yang diinginkan oleh manajemen senior untuk mencapai tujuan atau objektifnya.²

Dalam pengertian lain, strategi secara tipikal diartikan sebagai Sebuah bauran yang terdiri antara lain:

- a. Tindakan-tindakan yang dilaksanakan secara sadar, dan yang ditunjukkan kearah sasaran-sasaran tertentu.
- b. Tindakan-tindakan yang diperlukan guna menghadapi perkembangan-perkembangan yang

¹ Muhammad H. Mubarak, *Manajemen Strategi*, STAIN Kudus, 2009, 10

² Yudi Pramudiana, et.al, *Business Plan*, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung, Cet. 1, 2016, 107

tidak diantisipasi dan karena tekanan-tekanan kompetitif yang dilancarkan.³

Secara khusus suatu strategi menentukan rumusan tentang apa yang ingin dicapai. di mana arena yang difokuskan terkait dengan industry dan produk pasar, serta bagaimana pelaksanaannya yang berkaitan dengan penggunaan sumber-sumber daya dan kegiatan pengalokasiannya untuk setiap produk pasar yang dapat memenuhi peluang lingkungan dan sekaligus dapat menghasilkan keunggulan bersaing.⁴

Menurut Sofjan Assauri, menyatakan bahwa penyusunan strategi pada dasarnya berkaitan dengan penetapan keputusan yang harus diambil dalam menghadapi para pesaing di dalam lingkungan kehidupan yang saling memiliki ketergantungan, sehingga perlu ada kegiatan yang diarahkan, terutama dalam memperkirakan perilaku satu dengan yang lainnya.⁵

Strategi memiliki hirarki tertentu. Pertama adalah strategi tingkat korporat. Strategi korporat, menggambarkan arah pertumbuhan dan pengelolaan berbagai bidang usaha dalam sebuah organisasi untuk mencapai keseimbangan produk dan jasa yang dihasilkan. Kedua adalah strategi tingkat unit usaha (bisnis). Strategi unit usaha biasanya menekankan pada usaha peningkatan daya saing organisasi dalam satu industri atau satu segmen industri yang dimasuki organisasi yang bersangkutan. Ketiga strategi tingkat fungsional. Strategi pada tingkat ini menciptakan kerangka kerja bagi untuk manajemen fungsional seperti produksi dan operasi, keuangan, sumber daya manusia, pemasaran dan penelitian dan inovasi

³ Winardi, *Entrepreneur dan Entreprenurship*, Kencana, Jakarta, Edisi 1, 2003, 106

⁴ Winardi, *Entrepreneur dan Entreprenurship*, Kencana, Jakarta, Edisi 1, 2003, 75

⁵ Sofjan Assauri, *Strategic Marketing, Sustaining Lifetime Customer Value*, Rajawali Pers, Jakarta, 2013, 74

(*research and innovation*).⁶ Dari beberapa definisi di atas strategi merupakan pilihan pola tindakan atau rencana tentang apa yang ingin dicapai perusahaan dan hendak menjadi apa, suatu organisasi di masa yang akan datang dengan mengintegrasikan tujuan-tujuan, kebijakan-kebijakan serta bagaimana cara mencapai keadaan yang diinginkan tersebut dengan mengalokasikan sumber daya yang dirancang untuk mencapai tujuan tersebut.⁷

b. Perumusan Strategi

Perumusan strategi sangat diperlukan setelah mengetahui sesuatu ancaman yang dihadapi perusahaan, peluang atau kesempatan yang dimiliki serta kekuatan dan kelemahan yang ada di perusahaan. Perumusan strategi meliputi menentukan misi perusahaan, menentukan tujuan-tujuan yang dicapai, pengembangan strategi, dan penetapan pedoman kebijakan.

a. Misi

Misi organisasi adalah tujuan atau alasan berdirinya suatu organisasi. Pernyataan misi organisasi yang disusun dengan baik, mengidentifikasikan tujuan mendasar dan yang membedakan antara suatu perusahaan dengan perusahaan yang lain, dan mengidentifikasi jangkauan operasi perusahaan dalam produk yang ditawarkan dan pasar yang dilayani.

b. Tujuan

Tujuan merupakan hasil akhir aktivitas perencanaan. Tujuan merumuskan hal-hal yang akan diselesaikan, dan sebaiknya diukur jika memungkinkan. Pencapaian tujuan perusahaan merupakan hasil dari penyelesaian misi.

c. Strategi

⁶ Diah Tuhfat Yoshida, *Arsitektur Strategi: Sebuah Solusi Meraih Kemenangan dalam Dunia yang Senantiasa Berubah*, PT. Alex Komputindo Kelompok Gramedia, Jakarta, 2004, 26

⁷ Muhammad H. Mubarak, *Manajemen Strategi*, STAIN Kudus, 2009, 10

Strategi perusahaan merupakan rumusan perencanaan komprehensif tentang cara perusahaan akan mencapai misi dan tujuannya. Strategi memaksimalkan keunggulan kompetitif dan meminimalkan keterbatasan kemampuan bersaing.

d. Kebijakan

kebijakan menyediakan pedoman luas untuk pengambilan keputusan organisasi secara keseluruhan. Kebijakan juga merupakan pedoman luas yang menghubungkan perumusan strategi dan implementasi. Kebijakan-kebijakan tersebut diinterpretasi dan diimplementasi melalui strategi dan tujuan divisi masing-masing. Divisi-divisi kemudian akan mengembangkan kebijakannya, yang kan menjadi pedoman bagi wilayah fungsional yang diikutinya.⁸

c. **Alternatif Strategi**

Manajemen strategis merupakan proses manajemen yang komprehensif dan berkelanjutan yang ditujukan untuk memformulasikan dan mengimplementasikan strategi yang efektif. Hal ini merupakan sebuah cara untuk menggapai peluang dan tantangan bisnis. Strategi yang efektif adalah strategi yang mendorong terciptanya suatu keselarasan yang sempurna antara organisasi dengan lingkungannya dan antara organisasi. dengan pencapaiannya dari tujuan strategisnya.⁹ Dengan mengimplementasikan strategi yang efektif maka alternatif strategi dapat dicapai sebuah lembaga tersebut dalam mencapai tujuannya.

Sebagian besar bisnis dalam mengembangkan strategi terdapat dua tingkat yang berbeda. Kedua tingkat tersebut memberikan kombinasi yang kaya dari berbagai pilihan strategi bagi organisasi.

a. Strategi Tingkat Bisnis (*business level strategy*)

⁸ Rachmat, *Manajemen Strategik*, CV Pustaka Setia, Bandung, 2014, 30-32

⁹ Ricky W. Griffin, *Manajemen Jilid I*, alih bahasa Gina Gania, Ed. Wisnu Chandra Kristiaji, Erlangga, Jakarta, 2004, 226

Strategi tingkat bisnis yaitu strategi yang dinamakan dan dijalankan untuk mencapai tujuan bisnis yang diharapkan oleh suatu perusahaan. Tujuan bisnis perusahaan pada umumnya adalah untuk dapat berperan secara domain dalam posisi persaingan perusahaan di pasar. Upaya ini dilakukan dengan terus melaksanakan perbaikan efisiensi dan mengembangkan teknologi yang digunakan dalam operasi agar dapat mencapai biaya rendah dan harga murah.

Unit bersaing dengan industri merupakan fokus dari strategi tingkat bisnis. Masalah utama dalam suatu strategi tingkat bisnis adalah menciptakan keunggulan bersaing yang berkelanjutan. Untuk mencapai tujuan dan sasaran tersebut, maka suatu unit bisnis haruslah mempunyai kompetensi yang sangat gemilang atau terbaik.¹⁰

b. Strategi Tingkat Korporasi (*corporate level strategy*)

Strategi korporasi merupakan perencanaan jangka panjang secara menyeluruh mengenai bisnis apa yang hendak dimasuki oleh perusahaan yang mempunyai beragam bisnis dan apa yang diinginkan dalam bisnis tersebut sebagai bagian dari korporat serta bagaimana cara perusahaan menciptakan nilai konfigurasi dan koordinasi dari aktivitas multi bisnis pada multi pasarnya.¹¹

Strategi korporasi pada dasarnya mempunyai dua fokus strategi yaitu perspesifikasian industry di mana divisi bisnis dari organisasi perusahaan akan bersaing pengalokasian sumber-sumber daya perusahaan untuk divisi bisnis itu. Strategi korporasi membuat bidang yang luas dengan keputusan-keputusan pendanaan untuk selalu

¹⁰ Winardi, *Entrepreneur dan Entreprenurship*, Kencana, Jakarta, Edisi 1, 2003, 79

¹¹ Muhammad H. Mubarak, *Manajemen Strategi*, STAIN Kudus, Kudus, 2009, 103

portofolio dari unit-unit bisnisnya. Dengan strategi korporasi ini, organisasi perusahaan lebih dapat menentukan arah untuk jenis-jenis pesaing yang siap dihadapi oleh divisi bisnis dan sumber-sumber daya yang tersedia untuk menghadapi persaingan dengan lawan-lawan tersebut.

Upaya dalam mengembangkan dan pemeliharaan unggulan yang terdapat pada tingkat korporasi haruslah difokuskan pada upaya menghasilkan sumber-sumber daya teknologi serta rancangan selektif dari struktur dan proses organisasi, dan upaya melakukan sinergi pada dasarnya dapat memberikan keunggulan bersaing untuk suatu perusahaan yang mempunyai bisnis yang terkait dengan berbagai investasi riset dan pengembangan teknologi produksi dan produk, saluran dan jaringan distribusi serta tenaga penjualan dan promosi bersama.¹²

d. **Komponen - Komponen Strategi**

Komponen atau unsur strategi dari suatu perusahaan harus mempunyai beberapa unsur penting sebagai berikut:

- a. Arena, di mana perusahaan selalu aktif dalam menjalankan aktivitasnya. Yang merupakan area produk pasar dalam dimana perusahaan beroperasi seperti inti atau *core* teknologi dan penciptaan nilai.
- b. Sarana kendaraan, yang digunakan untuk dapat mencapai dan menjangkau arena sasaran seperti pengembangan internal, aliansi, akuisisi, dan *join venture*.
- c. Unsur pembela, bersifat spesifik dari strategi yang diterapkan sehingga perusahaan dapat unggul dalam bersaing seperti mode, citra dan cepat masuk pasar.

¹² Sofjan Assauri, *Strategic Marketing, Sustaining Lifetime Customer value*, Rajawali Pers, Jakarta, 2013, 78

- d. Tahap rencana, menggambarkan penetapan waktu dan langkah dari pergerakan waktu seperti kontruksi, uji coba dan masuk pasar.
- e. Gagasan logika, menggambarkan pencapaian hasil dengan logika ekonomi yang menekankan pada manfaat atau keuntungan yang dihasilkan seperti replikasi, layanan premium dan skala ekonomi.¹³

e. Macam-Macam Strategi

a. Strategi Diversifikasi

Strategi diversifikasi merupakan strategi yang paling tepat digunakan bila peluang yang baik dapat diperoleh di luar kegiatan usaha yang ada sekarang, peluang di mana industry yang bersangkutan berdaya tarik tinggi dan perusahaan mempunyai bauran kekuatan bisnis yang dibutuhkan untuk dapat berhasil.¹⁴

b. Strategi fungsional

Strategi fungsional pada prinsipnya adalah memaksimalkan produktivitas sumber daya. Jadi fokus utama memaksimalkan dan mengarahkan kepada kompetensi dan kapabilitas yang memberikan perusahaan keunggulan kompetitif melalui rencana kegiatan masing-masing fungsi pemasaran, keuangan, riset dan penelitian, operasi, personalia, maupun sistem informasi.

Strategi fungsional menggabungkan berbagai kegiatan yang terintegrasi dan kompetensi dari tiap fungsi untuk meningkatkan kinerja. Contoh, bagian operasi atau produksi bertanggung jawab mengembangkan strategi yang dapat menekan biaya dan dapat meningkatkan kualitas produknya. Di sisi lain, bagian pemasaran

¹³ Philip Kotler, *Manajemen Pemasaran Analisis, Perencanaan dan Pengendalian Jilid I*, Erlangga, Jakarta, 1989, 75

¹⁴ Philip Kotler, *Manajemen Pemasaran Analisis, Perencanaan dan Pengendalian Jilid 1*, Erlangga, Jakarta, 1989, 87

harus mengembangkan strategi yang dapat meningkatkan penjualan.¹⁵

c. Strategi Konsentrasi atau Penetrasi Pasar

Strategi konsentrasi atau penetrasi pasar adalah jenis strategi pertumbuhan dan merupakan strategi yang paling umum dijumpai pada berbagai perusahaan di mana perusahaan hanya memfokuskan pada satu lini bisnis utamanya dengan menonjolkan prinsip “melakukan satu hal dengan sangat baik”. Perusahaan dalam mencapai sasaran pertumbuhan melalui peningkatan level operasi dalam bisnis utamanya dengan tetap fokus pada bisnis intinya.

Strategi ini digunakan bagi perusahaan yang memiliki bisnis tunggal untuk mengejar pertumbuhannya, Fokus strategi konsentrasi pasar adalah bagaimana meningkatkan pertumbuhan perusahaan dengan mengkonsentrasikan pada bisnis intinya. Dalam strategi konsentrasi yang sama secara terus menerus, namun mereka memiliki ragam pilihan tindakan strategi.¹⁶

d. Strategi Pengembangan Pasar

Strategi pengembangan pasar merupakan strategi yang memasarkan produk atau jasa saat ini kepada konsumen di segmen pasar yang baru maupun di wilayah area geografis pasar yang baru. Perusahaan berusaha mengembangkan perusahaannya dengan cara memperluas pasar dan memasuki pasar yang baru dengan menggunakan produk atau jasa yang saat ini dimiliki.¹⁷

e. Strategi Pengembangan Produk

¹⁵ Muhamad H. Mubarak, *Strategi Korporat dan Persaingan Bisnis Islam dalam Meraih Keunggulan Kompetitif*, STAIN Kudus, Cet. 1, 2009, 113

¹⁶ Muhammad H. Mubarak, *Manajemen Strategi*, STAIN Kudus, Kudus, 2009, 109

¹⁷ Muhammad H. Mubarak, *Manajemen Strategi*, STAIN Kudus, Kudus, 2009, 114

Produk adalah sesuatu yang ditawarkan dan dapat memuaskan keinginan serta kebutuhan konsumen.¹⁸ Perusahaan yang menggunakan pilihan pengembangan produk, secara substansial untuk menarik pelanggan di pasar yang telah ada maupun yang dimiliki oleh pesaing, pengembangan produk baru yang masih terkait dengan lini produk yang selama ini telah dimiliki.

Pengembangan produk bukan sekedar perubahan tampilan, tetapi menyangkut fitur, karakter, ciri serta atribut-atribut produk. Pengembangan produk sering dikaitkan dengan usaha memperpanjang daur hidup produk, khususnya produk yang memiliki reputasi yang tinggi dan citra merek yang handal.¹⁹

Kecenderungan dalam pengembangan produk disebabkan karena perubahan pasar, kemajuan teknologi baru, dan faktor-faktor lain selalu menciptakan kecenderungan baru dalam desain berbagai produk. Dalam kondisi persaingan modern, perusahaan yang tidak melakukan usaha inovasi akan menghadapi resiko lebih besar untuk kehilangan pasarnya. Konsumen dan industri pemakai selalu menginginkan produk lebih baik yang dapat meningkatkan pemenuhan kepuasan mereka.²⁰

f. Strategi Inovasi

Strategi inovasi merupakan strategi untuk meraih margin premium yang berkaitan dengan penciptaan dan penerimaan pelanggan atas suatu produk atau jasa baru. Inovasi tersebut merupakan cara yang digunakan perusahaan untuk

¹⁸ Irawan dkk, *Pemasaran Prinsip dan Kasus*, BPFE Yogyakarta, 2001, 87

¹⁹ Irawan dkk, *Pemasaran Prinsip dan Kasus*, BPFE Yogyakarta, 2001, 87

²⁰ Hani Handoko, *Dasar-dasar Manajemen Produksi dan Operasi*, BPFE Yogyakarta, Yogyakarta, 2000, 32-34

menciptakan sumber daya baru, memproduksi keunggulan kompetitif atau mendayagunakan sumber daya yang sudah ada dengan meningkatkan potensinya untuk menghasilkan keuntungan diatas rata-rata.

Alasan utama yang mendasari diterapkannya strategi inovasi yaitu menciptakan suatu daur hidup produk baru meskipun membuat pusing produk yang sudah ada. Dengan demikian, strategi inovasi membuat berbeda dengan strategi pengembangan produk yang memperlama siklus hidup dari produk yang telah ada. Hanya masih sedikit perusahaan yang menjadikan inovasi sebagai cara yang mendasar untuk membuat relasi dengan pasarnya.²¹

g. Strategi Integrasi Vertikal

Strategi integrasi vertikal merupakan strategi pertumbuhan karena melakukan perluasan usaha dengan menambah bidang usaha dari perusahaan distributornya. Strategi ini dalam menghasilkan pertumbuhan melalui tahap-tahap proses produksi konsumsi dari hulu ke hilir. Terdapat dua jenis integrasi vertikal.

h. Strategi Integrasi Horizontal

Strategi integrasi horizontal adalah strategi yang digunakan untuk memperluas operasi perusahaan dengan mengkombinasikan perusahaannya dengan perusahaan yang lain dalam industri yang sama jenis dengan operasi yang sama. Strategi ini menghasilkan pertumbuhan melalui akuisisi atau merger bisnis pesaing, yang mempunyai lini bisnis yang sama dengan tujuan meniadakan pesaing dan memberikan perusahaan akses pasar dan teknologi yang baru.²²

²¹ Hani Handoko, *Dasar-dasar Manajemen Produksi dan Operasi*, BPFE Yogyakarta, Yogyakarta, 2000, 117

²² Hani Handoko, *Dasar-dasar Manajemen Produksi dan Operasi*, BPFE Yogyakarta, Yogyakarta, 2000, 124

- i. Strategi Bertahan
Strategi ini bermaksud agar perusahaan melakukan tindakan-tindakan penyelamatan agar terlepas dari kerugian yang lebih besar, yang pada ujung-ujungnya adalah kebangkrutan.²³

B. Pengembangan Usaha

1) Pengertian Pengembangan Usaha

Pengembangan usaha adalah proses, cara, perbuatan mengembangkan.²⁴ Dan usaha atau bisnis adalah aktivitas yang diorganisasi dan diatur untuk menyediakan barang atau jasa kepada konsumen dengan tujuan mencari laba.²⁵ Jadi dapat disimpulkan bahwa pengembangan usaha adalah proses, cara dan perbuatan untuk mengembangkan aktivitas organisasi dalam penyediaan barang atau jasa kepada konsumen untuk memperoleh laba.

Bentuk konsep yang dikemukakan para ahli ekonomi dan manajemen modern tentang cara meraih keberhasilan usaha kecil dalam kreativitas dan inovasi, fokus strategi atau yang lebih populer dari tantangan eksternal teori dinamis. Jadi, dalam pengembangan sebuah usaha agar mampu bersaing, perusahaan harus memiliki hal-hal sebagai berikut diantaranya yaitu kompetensi khusus, kemampuan internal, kompetensi inti, kreativitas dan keinovasian, fokus strategi dan teori dinamis.

Pengembangan usaha perlu dilakukan ketika suatu usaha yang dirintis sudah berjalan, baik mengenai pengembangan jenis produk atau pengembangan pemasarannya. Pengembangan usaha timbul karena melihat adanya permintaan terselubung maupun pengembangan usaha yang telah ada. Ide pengembangan usaha perlu diikuti dengan proses

²³ Husein Umar, *Strategic Management in Action*, PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, 2001, 35

²⁴ Hasan Alwi, dkk, *Kamus Besar Bahasa Indonesia Edisi Ketiga*, Balai Pustaka, Jakarta, 2002, 538

²⁵ H. Basri, *Bisnis Pengantar*, BPFE, Yogyakarta, 2005, 1

penelitian yang seksama, disebabkan banyaknya usaha yang gagal karena tidak didukung penelitian dan persiapan yang matang.²⁶

Banyak penyebab kurang berkembangnya usaha. Dari faktor intern, penyebabnya itu timbul karena faktor yang melekat pada ciri usaha itu sendiri seperti, pasar produknya yang terbatas, modal terbatas, kemampunn kewirausahaan yang terbatas dan beberapa aspek makro lainnya. Sedangkan faktor eksternal misalnya persaingan usaha dan lain-lain. Namun tidaklah berarti bahwa kendala-kendala tersebut menutup peluang berkembangnya usaha. Untuk mengembangkan usaha pengusaha harus mampu menyiasati kendala bisnis yang dihadapi, sehingga menjadi peluang.²⁷

2) Tahapan Pengembangan Usaha

Dalam melakukan kegiatan pengembangan usaha, seorang wirausaha pada umumnya akan melakukan pengembangan kegiatan usaha tersebut melalui tahap-tahap pengembangan usaha sebagai berikut:

a. Memiliki Ide Usaha

Awal usaha seorang wirausaha berasal dari suatu ide usaha, Ide usaha yang dimiliki seorang wirausaha dapat berasal dari berbagai sumber. Ide usaha dapat muncul setelah melihat keberhasilan bisnis orang lain dengan pengamatan. Selain itu ide usaha juga dapat timbul karena adanya rasa bisnis yang kuat dari seorang wirausaha.

b. Penyaringan Ide/Konsep Usaha

Pada tahap ini, wirausahawan akan menuangkan ide usaha ke dalam konsep usaha yang merupakan tahap lebih lanjut ide usaha ke dalam bagian bisnis yang lebih spesifik. Penyaringan ide-ide usaha akan dilakukan melalui suatu aktivitas penilaian kelayakan ide usaha secara formal maupun yang dilakukan secara informal.

²⁶ Suwinto Johan, *Studi Kelayakan Pengembangan Bisnis*, Graha Ilmu, Yogyakarta, 2011, 13

²⁷ Pandji Anoraga, *Pengantar Bisnis: Pengelolaan Bisnis dalam Era Globalisnsi*, PT. Rineka Cipta, Jakarta, 2011, 89

c. Pengembangan Rencana Usaha

Wirausahawan adalah orang yang melakukan penggunaan sumber daya ekonomi untuk memperoleh keuntungan. Maka komponen utama dan perencanaan usaha yang akan dikembangkan oleh seorang wirausaha adalah perhitungan proyeksi laba-rugi dari bisnis yang dijalankan. Proyeksi laba-rugi merupakan muara dari berbagai komponen perencanaan bisnis lainnya yaitu perencanaan bisnis yang bersifat operasional. Dalam menyusun rencana usaha para wirausahawan memiliki perbedaan yang dalam membuat rincian rencana usaha.

d. Implementasi Rencana Usaha dan Pengendalian Usaha

Rencana usaha yang telah dibuat baik secara eksplisit maupun global, tertulis maupun tidak tertulis selanjutnya akan diimplementasikan dalam pelaksanaan usaha. Rencana usaha akan menjadi panduan dalam pelaksanaan usaha yang akan dilakukan seorang wirausaha. Dalam kegiatan implementasi rencana usaha, seorang wirausaha akan mengarahkan berbagai sumber daya yang dibutuhkan seperti modal, material, dan tenaga kerja untuk menjalankan kegiatan usaha.²⁸

3) Teknik Pengembangan Usaha

Pengembangan usaha merupakan sejumlah tugas atau proses yang bertujuan untuk menumbuhkan usaha yang dilakukan, Pengembangan usaha dapat dilakukan dengan beberapa cara diantaranya:

a. Perluasan Skala Ekonomi

Perluasan skala ekonomi dapat dilakukan dengan rnenarnbah skala produksi, tenaga kerja, teknologi, sistem distribusi, dan tempat usaha. Ini dilakukan bila perluasan usaha atau peningkatan output akan menurunkan biaya jangka panjang,

²⁸ Kustoro Budiarta, *Pengamar Bisnis*, Mitra Wacana Media, Jakarta, 2009, 153-154

yang berarti skala usaha yang ada ekonomis (*economic of scale*). Sebaliknya, bila peningkatan output mengakibatkan peningkatan biaya jangka panjang, maka tidak baik untuk dilakukan. Dengan kata lain, bila produk barang dan jasa yang dihasilkan sudah mencapai titik paling efisien, maka memperluas skala ekonomi tidak bisa dilakukan, sebab akan mendorong kenaikan biaya.

Berdasarkan hal di atas, maka Skala usaha ekonomi terjadi apabila perluasan usaha atau peningkatan output menurunkan biaya jangka panjang. Skala usaha tidak ekonomis terjadi apabila perluasan usaha atau peningkatan menaikkan biaya jangka panjang. Oleh karena itu, apabila terjadi skala usaha yang tidak ekonomis, wirausaha dapat meningkatkan usahanya dengan memperluas cakupan usaha. Oleh karena skala ekonomis menunjukkan pengurangan biaya yang muncul sebagai akibat adanya kenaikan volume secara kumulatif.²⁹

b. Perluasan Cakupan Usaha

Cara ini bisa dilakukan dengan cara menambah jenis usaha baru, produk baru, dan jasa baru, yang berbeda dari sekarang diproduksi (*diversifikasi*) serta dengan teknologi berbeda. Dengan demikian, lingkup usaha ekonomis dapat didefinisikan sebagai suatu diversifikasi usaha ekonomis yang ditandai oleh biaya produksi total bersama dalam memproduksi dua atau lebih jenis produk total bersama-sama adalah lebih kecil daripada penjumlahan biaya produksi dari masing-masing produk itu apabila diproduksi secara terpisah. Untuk memperluas skala ekonomi atau lingkup ekonomi, bila pengetahuan usaha dan permodalan yang cukup, wirausaha bisa

²⁹ Dr. Basrowi, *Kewirausahaan*, Ghalia Indonesia, Bogor, 2011, 157

melakukan kerjasama dengan perusahaan lain melalui sistem kemitraan.³⁰

c. Memelihara Spirit Usaha

Untuk mendorong perilaku kreatif agar wirausaha memperoleh keuntungan dipasar dapat dilakukan dengan cara berikut:

- 1) Mendidik wirausaha tentang pelayanan perusahaan khusus, tentang alasan mereka memberi produk dan jasa, tentang masalah yang dihadapi pelanggan. dan tentang apa kebutuhan serta keinginan yang spesifik dari pelanggan
- 2) Mendidik wirausaha tentang nilai-nilai perbaikan produk dan pemasarannya. tentang proses distribusi dan perbaikan produksinya untuk dapat bersaing.
- 3) Menciptakan iklim kerja yang positif yang mendorong terciptanya ide-ide baru. Dengan iklim yang kondusif, para enterpreuner akan lebih kreatif dalam mentransformasikan ide-idenya. Para enterpreuner merupakan para kreator dan inovator pada perusahaan orang lain yang bertanggung jawab dalam bidang marketing, teknologi dan keuangan.

d. Menumbuhkan Semangat Mengembangkan Peluang Usaha

Sebagai negara sedang berkembang, Indonesia termasuk masih kekurangan wirausaha. Hal ini dapat dipahami karena kondisi pendidikan di Indonesia masih belum menunjang kebutuhan pembangunan sektor ekonomi. Sebagian besar pendorong perubahan, inovasi dan kemajuan suatu negara adalah para wirausahawan.

Wirausahawan adalah orang yang menciptakan sebuah bisnis yang berhadapan dengan resiko dan ketidakpastian, bertujuan

³⁰ Dr. Basrowi, *Kewirausahaan*, Ghalia Indonesia, Bogor, 2011,

memperoleh profit dan mengalami pertumbuhan dengan cara mengidentifikasi kesempatan dan memanfaatkan untuk berwirausaha bagi setiap orang yang jeli melihat peluang bisnis tersebut. Karir kewirausahaan dapat mendukung kesejahteraan masyarakat serta memberikan banyak pilihan barang dan jasa bagi konsumen, bagian dalam maupun luar negeri. Meskipun perusahaan besar lebih menarik perhatian public dan seringkali menghiasi berita utama, bisnis kecil pun tidak kalah penting perannya bagi kehidupan sosial dan pertumbuhan ekonomi suatu negara.³¹

4) Unsur-Unsur Pengembangan Usaha

Adapun unsur—unsur penting dalam mengembangkan usaha ada 2 yaitu:

- a. Unsur yang berasal dari dalam (pihak internal)
 - 1) Adanya niat dari pengusaha untuk mengembangkan usahanya menjadi lebih besar.
 - 2) Mengetahui teknik memproduksi barang seperti: berapa banyak barang yang harus diproduksi, cara apa yang harus digunakan untuk mengembangkan barang/produk, dan lain-lain.
 - 3) Membuat anggaran yang bertujuan seberapa besar pemasukan dan pengeluaran produk.³²
- b. Unsur dan pihak Luar (pihak eksternal)
 - 1) Mengikuti perkembangan informasi dari luar usaha.
 - 2) Mendapatkan dana tidak hanya mengandalkan dari dalam seperti meminjam dari luar.
 - 3) Mengetahui kondisi lingkungan sekitar yang baik atau kondusif untuk usaha.
 - 4) Harga dan kualitas ialah unsur strategi yang paling umum ditemui, strategi ini bisa

³¹ Dr. Basrowi, *Kewirausahaan*, Ghalia Indonesia, Bogor, 2011,

³² Dr. Basrowi, *Kewirausahaan*, Ghalia Indonesia, Bogor, 2011,

digunakan untuk menghasilkan produk atau jasa berkualitas prima dan harga yang sesuai untuk menghasilkan barang berbiaya rendah dan menjualnya dengan harga yang murah.

5) Cakupan jajaran produk

Suatu jajaran produk atau jasa yang bervariasi memungkinkan pelanggan untuk memenuhi kebutuhan mereka dalam satu tempat saja. Hal ini juga bisa mendorong perekonomian yang pada gilirannya akan memberi untung pada konsumen. Namun sebaliknya sebuah jajaran produk yang sedikit memungkinkan anda untuk menggali potensi produk tersebut dengan lebih dalam, mungkin termasuk banyak alternatif untuk jenis produk yang sama. Variasi produk yang sedikit juga bisa disandingkan dengan keahlian yang seksama. Sedangkan kreatifitas merupakan salah satu unsur yang penting yang perlu dijadikan sebagai salah satu karakter dalam mengelola bisnis. Kreatifitas akan memberikan banyak kontribusi bagi pengembangan sebuah bisnis usaha, usaha bisnis sangat perlu dikelola secara kreatif oleh pemiliknya dalam segala aspek, mulai dari ide dan produksinya.³³

5) **Aspek-aspek dalam pengembangan usaha**

a. Modal Kerja (Permodalan)

Modal kerja adalah investasi sebuah perusahaan pada aktiva-aktiva jangka pendek, kas, sekuritas, persediaan dan piutang. Pada era sekarang, jika suatu perusahaan meremehkan atau bertindak tidak serius dalam mengelola manajemen modal kerja, maka perusahaan tersebut diprediksi akan bermasalah dalam berkompetisi di pasar, termasuk kemungkinan perusahaan tersebut tidak mampu memanfaatkan modal kerja yang

³³ Dr. Basrowi, *Kewirausahaan*, Ghalia Indonesia, Bogor, 2011,

telah dimiliki secara maksimal serta tepat sasaran.³⁴

Secara konsep ilmu manajemen modal kerja membantu seorang wirausaha untuk bisa menyusun rancangan kebutuhan modal kerja seperti dari mana sumbernya dan bagaimana mengelolanya dan lain sebagainya hanya dapat diperoleh dari memahami ilmu manajemen modal kerja. Beberapa usaha bisnis tidak bisa berjalan dengan baik, ketika modal yang diperlukan untuk mendukung kerja tidak bisa dipenuhi secara baik, termasuk hal yang lebih parah ketika modal dimiliki namun mengalami kebocoran. Sehingga semua cita-cita untuk menjadi seorang wirausaha sejadi sulit untuk diwujudkan.³⁵

b. Produksi

Produksi adalah segala kegiatan untuk menciptakan dan menambah kegunaan (*utility*) sesuatu barang atau jasa, yaitu kegiatan yang dibutuhkan faktor-faktor produksi dalam ilmu ekonomi (berupa tanah, modal, tenaga kerja dan skill (*organization, managerial, and technical skill*)).³⁶

c. Sumber Daya Manusia

Keberhasilan suatu organisasi baik besar maupun kecil bukan semata-mata ditentukan oleh sumber daya alam yang tersedia, akan tetapi banyak ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang berperan merencanakan, melaksanakan dan mengendalikan organisasi yang bersangkutan.³⁷

³⁴ Irham Fahmi, *Kewirausahaan (Teori, Kasus dan Sosial)*, Alfabeta, Bandung, 2014, 117

³⁵ Irham Fahmi, *Kewirausahaan (Teori, Kasus dan Sosial)*, Alfabeta, Bandung, 2014, 118

³⁶

³⁷ Manullang, *Dasar-Dasar Manajemen*, Gadjah Mada University Press, Yogyakarta, 2002, 195

Sumber daya manusia yaitu seni dan ilmu pengadaan, pengembangan, dan pemanfaatan sumber daya manusia sehingga tujuan organisasi direalisasi secara daya guna dan adanya kegairahan kerja dari semua tenaga kerja.³⁸

d. Pemasaran

Pemasaran merupakan kegiatan manusia yang diarahkan untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan melalui proses pertukaran.³⁹ Konsep yang paling mendasar dalam pemasaran yaitu orientasi perusahaan yang menekankan bahwa tugas pokok perusahaan adalah menentukan kebutuhan dan keinginan pasar, dan selanjutnya memenuhi kebutuhan dan keinginan tersebut sehingga dicapai tingkat kepuasan langganan yang melebihi dari kepuasan yang diberikan oleh para pesaing.⁴⁰

C. Strategi Pengembangan Usaha Dalam Perspektif Islam

Islam mewajibkan setiap muslim, khususnya yang memiliki tanggungan untuk bekerja. Bekerja merupakan salah satu sebab pokok yang memungkinkan manusia memiliki harta kekayaan. Sebagaimana dikutip oleh Mardani "*Hukum Bisnis Syariah*" menurut Dr. Yusuf Qardhawi, bekerja adalah bagian ibadah dan jihad jika sang pekerja bersikap konsisten terhadap peraturan Allah, suci niatnya dan tidak melupakan-Nya. Dengan bekerja, manusia dapat melaksanakan tugas kekhalifahannya, menjaga diri dari maksiat, dan meraih tujuan yang sangat besar. Demikian pula, dengan bekerja individu bisa memenuhi kebutuhan hidupnya, mencukupi kebutuhan keluarganya, dan berbuat baik dengan tetangganya. Semua bentuk yang diberkati agama ini hanya bisa terlaksana dengan memiliki harta dan

³⁸ Manullang, *Dasar-Dasar Manajemen*, Gadjah Mada University Press, Yogyakarta, 2002, 198

³⁹ Sofjan Assauri, *Manajemen Pemasaran (Dasar, Konsep dan Strategi)*, PT. Raja Grafindo, Jakarta, 2002, 5

⁴⁰ Sofjan Assauri, *Manajemen Pemasaran (Dasar, Konsep dan Strategi)*, PT. Raja Grafindo, Jakarta, 2002, 76

mendapatkannya dengan bekerja.⁴¹ Allah berfirman pada QS. Al—Ahqaaf: 19:

وَلِكُلِّ دَرَجَتٍ مِّمَّا عَمِلُوا وَلِيُؤْتِيَهُمْ أَجْرَهُمْ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ ١٩

Artinya: “Dan bagi masing-masing mereka derajat menurut apa yang telah mereka kerjakan dan agar Allah mencukupkan bagi mereka (balasan) pekerjaan-pekerjaan mereka sedang mereka tiada dirugikan ”.⁴²

Dalam surat tersebut, orang-orang islam didorong untuk menggunakan hari-harinya untuk memperoleh keuntungan dan karunia Allah. Begitu pula dalam berusaha dilarang melakukan perbuatan curang dan memakan riba.⁴³

Nabi Muhammad SAW telah memberikan contoh kepada umatnya mengenai bisnis syariah. Sebelum memulai bisnis, pebisnis harus menyusun, menetapkan dan melaksanakan strategi bisnisnya terlebih dahulu. Strategi bisnis tersebut meliputi lima sikap utama yaitu jujur, ikhlas, profesional, silaturahmi, niat suci dan ibadah, menunaikan zakat, infaq, dan shadaqah.

1) Jujur

Sikap jujur melahirkan kepercayaan konsumen/pelanggan. Kepercayaan akan melahirkan kesetiaan konsumen. Kalau konsumen sudah setia kepada produk yang kita jual maka keuntungan akan terus mengalir.

2) Ikhlas

Sikap ikhlas akan membentuk pribadi seorang pebisnis tidak lagi memandang keuntungan materi sebagai tujuan utama, tetapi juga memperhitungkan keuntungan non materiil (mendapat ridha dari Allah SWT)

3) Profesional

Profesional yang didukung oleh sikap jujur dan ikhlas merupakan dua sisi yang saling menguntungkan. Nabi

⁴¹ Mardani, *Hukum Bisnis Syariah*, Prenadamedia Group, Jakarta, 2014, 75

⁴² Agus Hidayatullah, dkk, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, Cipta Bagus Segara, Bekasi, 504

⁴³ Mardani, *Hukum Bisnis Syariah*, Prenagzémedia Group, Jakarta, 2014, 79

Muhammad SAW memberikan contoh bahwa seseorang yang profesional mempunyai sikap selalu berusaha maksimal dalam mengerjakan sesuatu atau dalam menghadapi suatu masalah. Tidak mudah menyerah atau berputus asa dan bahkan juga pengecut yang menghindari dari resiko.

4) Silaturahmi

Silaturahmi merupakan jembatan yang menghubungkan pebisnis dengan semua manusia, lingkungan, dan penciptanya. Silaturahmi menjadi dasar membina hubungan baik tidak hanya dengan pelanggan dan investornya, tetapi juga dengan calon pelanggannya (*future market*), dan bahkan dengan kompetitornya.

5) Niat suci dan ibadah

Islam menegaskan keberadaan manusia di dunia ini adalah untuk mengabdikan diri kepada-Nya.⁴⁴

6) Menunaikan zakat, infaq, dan shadaqoh

Menunaikan zakat, infaq, dan shadaqoh hendaknya menjadi budaya pebisnis syariah. Menurut ajaran islam harta yang digunakan untuk membayar zakat, infaq, dan shadaqoh tidak akan hilang, bahkan menjadi tabungan kita yang akan dilipat gandakan oleh Allah di dunia dan akhirat, sehingga menyuburkan bisnis kita.⁴⁵ Sebagaimana Allah berfirman pada QS. Al-Baqarah ayat 261:

Artinya: “Perumpamaan (*najkah* yang dikeluarkan oleh) orang-orang yang menafkahkan hartanya di jalan Allah adalah serupa dengan sebutir benih yang menumbuhkan tujuh bulir, pada tiap-tiap bulir seratus biji. Allah melipat gandakan (ganjaran) bagi siapa yang dia kehendaki. Dan Allah maha luas (karunia-Nya) Iagi Maha mengetahui”.⁴⁶

⁴⁴ Ma'ruf Abdullah, *Wirausaha Berbasis syariah*. Penerbit Antasari Perss, Banjarmasin, 2011, 40

⁴⁵ Ma'ruf Abdullah, *Wirausaha Berbasis syariah*. Penerbit Antasari Perss, Banjarmasin, 2011, 40

⁴⁶ Agus Hidayatullah, dkk, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, Cipta Bagus Segara, Bekasi, 44

Ada beberapa hal dalam pengembangan usaha secara syariah, diantaranya adalah:

- 1) Bangun motivasi dan bulatkan tekad.
- 2) Perkuat tawakal kepada Allah.
- 3) Saat merintis usaha, jangan memaksakan diri untuk berbisnis sesuai gambaran ideal yang anda miliki.
- 4) Pilih bisnis yang paling dikuasai dengan cepat.
- 5) Tentukan diferensiasi produk.
- 6) Pilih fokus dan bekerjalah secara fokus.
- 7) Carilah teman atau partner.
- 8) Perkuat kesabaran, ketaqwaan, dan tawakal.
- 9) Berbuat baiklah dan tinggalkan maksiat.

D. Produk dan Pasar

1. Produk

Produk adalah sesuatu yang dapat dipergunakan untuk memenuhi kebutuhan manusia atau organisasi.⁴⁷ Sedangkan produksi adalah proses koordinasi berbagai faktor produksi atau sumber daya untuk mentransformasi bahan menjadi produk (barang) atau jasa untuk memenuhi kebutuhan konsumen.⁴⁸ Produk dibedakan menjadi dua macam yaitu:

a. Produk yang berwujud

Produk yang berwujud disebut barang. Barang terbagi menjadi empat macam yaitu:

- 1) Barang konsumsi, yaitu barang yang dibeli oleh seseorang dengan tujuan untuk dipakai atau dikonsumsi sendiri beserta segenap anggota keluarganya. Barang konsumsi merupakan kebutuhan rumah tangga seseorang. Setiap orang atau rumah tangga akan membutuhkan barang konsumsinya masing-masing, seperti makan, minum, pakaian, alat rumah tangga dan sebagainya.

⁴⁷ Indriyo Gitosudarmo, *Manajemen Pernasaran*, BPFE, Yogyakarta'ta, 2014, 20

⁴⁸ M. Manullang, *Pengantar Bisnis*, Gadjah Mada University Press, Yogyakarta, 2002, 29

Barang konsumsi dikelompokkan menjadi tiga macam yaitu:

- a) Barang kebutuhan pokok (primer)
 - b) Barang kebutuhan pelengkap (sekunder)
 - c) Barang kebutuhan kemewahan (tersier)
- 2) Barang industri, yaitu barang yang dibeli dengan tujuan tidak untuk dipakai atau dikonsumsi sendiri akan tetapi untuk dipakai dalam perusahaannya dalam rangka menjalankan kegiatan operasional usahanya. Barang industri dapat berupa bahan dasar yang dibutuhkan, bahan pembantu, perlengkapan mesin, perlengkapan kantor dan sebagainya.
- 3) Barang komplementer. Yaitu barang yang melengkapi barang yang lain. Misalnya sepeda motor harus dilengkapi dengan bensin dan sebagainya.
- 4) Barang substitusi yaitu barang yang menggantikan barang lain. Misalnya roti dapat menggantikan nasi dan sebagainya.
- b. Produk yang tidak berwujud

Produk tidak berwujud disebut jasa. Sebagai contoh Universitas menghasilkan produk yang berupa jasa pendidikan. Rumah sakit menghasilkan produk berupa jasa kesehatan. Perbankan memasarkan jasa keuangan dan sebagainya.⁴⁹

Perusahaan atau organisasi saat ini sudah semakin meningkat kesadarannya tentang betapa penting dan bermanfaatnya pengembangan produk. Produk yang saat ini beredar di pasar menghadapi akhir tahap daur hidup produknya dan harus diganti dengan produk yang lebih baru. Produk baru dapat didefinisikan sebagai barang dan jasa yang pada pokoknya berbeda dengan

⁴⁹ Indriyo Gitosudarmo, *Manajemen Pemasaran*, BPFE, Yogyakarta, 2014, 21

produk yang telah di pasarkan oleh sebuah perusahaan.⁵⁰ Kunci keberhasilan suatu pembaharuan terletak pada pengelolaan organisatoris yang lebih efektif dalam menangani gagasan produk baru, menyelenggarakan penelitian mendalam dan prosedur pengambilan keputusan pada setiap tahap proses pengembangan produk baru.⁵¹

Pengembangan produk dapat ditunjukkan sebagai suatu proses berturut-turut yang didasarkan pada informasi tertentu. Adapun tahap-tahap dalam siklus pengembangan produk adalah pencarian dan penyaringan ide tentang produk baru, pengembangan, pengujian dan penilaian.

1) Pencarian dan Penyaringan Ide Tentang Produk Baru

Manajemen pengembangan produk telah ditunjukkan dengan suatu proses yang mengubah berbagai macam ide menjadi suatu produk baru yang sukses secara komersial. Prosedur tersebut merupakan suatu rangkaian keputusan untuk diteruskan di mana ide yang terbaik dianggap sebagai produk akhir.⁵²

Dari ide-ide yang telah ditemukan kemudian dilakukan penyaringan. Proses penyaringan adalah untuk membuang ide produk yang tidak selaras dengan tujuan atau sumber-sumber dalam perusahaan. Dalam prosedur penyaringan ini terdapat dua tahap, yaitu:

- a) Membuat suatu pendapat secara tepat untuk melihat apakah ide tersebut sesuai

⁵⁰ Basu Swasta, Irawan, *Manajemen Pemasaran Modern*, Liberty Yogyakarta, Yogyakarta, 2008, 181

⁵¹ M. Suyanto, *Marketing Strategy Top Brand Indonesia*, C.V Andi Offset, Yogyakarta, 2007, 107

⁵² Basu Swasta, Irawan, *Manajemen Pemasaran Modern*, Liberty Yogyakarta, Yogyakarta, 2008, 189

dengan rencana perusahaan, keahlian teknis dan kemampuan finansial yang ada.

- b) Menentukan urutan ide yang lolos secara lebih terperinci dengan mendasarkan pada faktor-faktor yang dianggap berkaitan dengan pengembangan produk.⁵³

2) Pengembangan dan Pengujian

Pengembangan dan pengujian ini berkaitan dengan penentuan karakteristik fisik barang dan jasa baru yang disukai oleh konsumen. Tujuan dari tahap pengembangan dan pengujian adalah mengubah ide-ide menjadi produk sesungguhnya yang dapat memberikan manfaat kepada konsumen dan dapat diproduksi secara ekonomis oleh perusahaan. Tahap pengembangan dan pengujian mencakup beberapa kegiatan, yaitu:

a) Pengujian Konsep

Tahap pertama dalam proses pengembangan sering memasukkan kegiatan mengukur reaksi pembeli terhadap gambaran tentang produk baru. Konsep yang ada dapat diwujudkan dalam bentuk tulisan dan gambar. Kemudian diperlihatkan kepada sekelompok pembeli dan mereka diminta untuk memberikan alasannya. Setelah diadakan perubahan dan penyesuaian, konsep tersebut diuji lagi kepada kelompok konsumen yang lain. Dengan demikian konsep produk itu akan lebih matang, sehingga produk sesungguhnya dapat terus dikembangkan.

b) Penilaian Laboratorium

Pengujian laboratorium ini merupakan kegiatan yang lebih bersifat teknis menyangkut segi-segi produknya (kualitas,

⁵³ Basu Swasta, Irawan, *Manajemen Pemasaran Modern*, Liberty Yogyakarta, Yogyakarta, 2008, 191

pembungkusan, model dan sebagainya). Pengujian laboratorium yang dilakukan tidak lepas dari data atau informasi yang masuk dari konsumen. segi kualitas misalnya tidak mengabaikan standard kualitas yang ditentukan.⁵⁴

c) Tes Kesukaan Konsumen

Tes kesukaan konsumen ini dilakukan untuk membandingkan reaksi konsumen terhadap atribut atau tingkat kualitas barang yang berbeda. Biasanya, dalam tes ini konsumen diberi beberapa contoh yang berbeda. Kemudian ia diminta untuk memilih mana yang disukai serta diminta memberikan alasannya. Dengan informasi tersebut perusahaan dapat mengembangkan produk baru. Selera atau kesukaan konsumen ini sering membantu dalam penentuan spesifikasi bagi produk baru karena standard produk yang dikembangkan oleh teknisi laboratorium dapat berbeda dengan standard yang umum dari konsumen.

d) Operasi pabrik percontohan.

Tahap selanjutnya dalam pengembangan ini adalah membuat *prototype*. Pembuatan *prototype* tersebut juga memerlukan pengaturan semua fasilitas pabrik meskipun pada suatu saat diubah kembali. Diharapkan produk yang nantinya dibuat adalah persis sama dengan *prototype* tersebut. Namun demikian dapat pula terjadi perubahan-perubahan sejauh diperlukan.

e) Penilaian

Masyarakat berhak memberikan nilai terhadap produk yang telah ditawarkan.

⁵⁴ Basu Swasta, Irawan, *Manajemen Pemasaran Modern*, Liberty Yogyakarta, Yogyakarta, 2008, 210

Dengan penilaian tersebut maka perusahaan dapat menyimpulkan hasil produk yang diproduksinya. Jika nilai tersebut kurang bagus maka perusahaan akan memperbaiki atas produknya dan jika sudah bagus menurut penilaian masyarakat maka akan dipertahankan jika perlu maka akan di kembangkan supaya menjadi produk yang lebih bagus lagi.⁵⁵

2. Pasar

Pasar dan pemasaran dalam dunia usaha merupakan dua sisi yang tidak dapat dipisahkan satu sama lainnya. Setiap ada kegiatan pasar selalu diikuti oleh pemasaran dan setiap kegiatan pemasaran adalah untuk mencari atau menciptakan pasar. Pasar merupakan suatu yang sangat vital bagi seorang pengusaha atau pemasar yang akan memasarkan produk. Oleh karena itu seorang pengusaha harus mengetahui secara baik tentang bagaimana dapat memasarkan produknya. Pengusaha dapat mengenal dan mengidentifikasi pasarnya hingga pengusaha dapat menguasai pasarnya tersebut. Penguasaan pasar itulah yang ingin dicapai oleh para pengusaha. Oleh karena itu pengusaha harus dapat mengetahui dengan baik apa dan siapa yang menjadi pasarnya dan kemudian bagaimana dapat menguasainya. Unsur yang membentuk pasar ada tiga macam yaitu:

a. Orang atau pribadi

Orang atau pribadi beserta anggota keluarganya merupakan unsur utama yang membentuk pasar karena mereka itulah yang memiliki kebutuhan yang potensial untuk dilayani oleh pengusaha. Seperti makan, minum, pakaian, perhiasan, kendaraan pribadi dan sebagainya.

⁵⁵ Basu Swasta, Irawan, *Manajemen Pemasaran Modern*, Liberty Yogyakarta, Yogyakarta, 2008, 211

- b. Kebutuhan serta keinginan
Kebutuhan ini tidak hanya kebutuhan manusia saja. Perusahaan juga memiliki kebutuhan, bahkan kebutuhan organisasi ini jumlahnya sangat besar. Seperti bahan dasar, bahan pembantu, peralatan pabrik dan sebagainya.

- c. Daya beli
Daya beli masyarakat tentu saja akan sangat terkait dengan penghasilan masyarakat dan penghasilan masyarakat akan tergantung dari hasil-hasil pembangunan bangsa. Semakin maju suatu bangsa akan semakin tinggi penghasilan masyarakatnya dan akan semakin tinggi daya beli mereka.⁵⁶

Sedangkan pemasaran adalah upaya untuk menciptakan dan menjual produk kepada berbagai pihak dengan maksud tertentu. Pemasaran berusaha menciptakan dan mempertukarkan produk baik barang maupun jasa kepada konsumen di pasar. Penciptaan produk tentu saja didasarkan kepada kebutuhan dan keinginan pasar. Konsumen yang menginginkan dan membutuhkan produk adalah individu (perorangan), atau kelompok tertentu (industri). Penciptaan produk akan tidak bermanfaat jika tidak didasarkan kepada keinginan konsumen.⁵⁷

Perusahaan harus merencanakan bauran pemasaran (*marketing mix*) yang akan memaksimalkan penjualan dan keuntungan. Perusahaan harus mampu memanipulasi 4P, dimana produk tersedia pada waktu yang tepat, tempat yang tepat, promosi dan saluran distribusi yang tepat. Strategi *marketing mix* terdiri dari 4P yaitu *product* (produk), *price* (harga), *place* (tempat), dan *product* (promosi).⁵⁸

⁵⁶ Indriyo Gitosudarmo, *Manajemen Pemasaran*, BPFE, Yogyakarta, 2014, 16

⁵⁷ Arif Yusuf Hamali, *Pemahaman Strategi Bisnis dan Kewirausahaan*, Prenadamedia Gruop, Jakarta, 2016, 196

⁵⁸ M. Manullang, *Pengantar Bisnis*, Gadjah Mada University Press, Yogyakarta, 2002, 201

a. Strategi Produk (*product*)

Strategi produk yang dilakukan oleh perusahaan dalam mengembangkan suatu produk, sebagai berikut:

1) Penentuan Logo dan Moto

Logo merupakan ciri khas suatu produk, sedangkan moto adalah serangkaian kata-kata yang berisikan misi dan visi perusahaan dalam melayani masyarakat. Logo dan moto harus dirancang dengan benar. Pertimbangan pembuatan logo dan moto, sebagai berikut:

- Logo dan moto harus memiliki arti (dalam arti positif).
- Logo dan moto harus menarik perhatian.
- Logo dan moto harus mudah diingat.

2) Menciptakan Merek

Merek adalah suatu hal penting bagi konsumen untuk mengenal barang atau jasa yang ditawarkan. Pengertian merek sering diartikan sebagai nama, istilah, simbol, desain atau kombinasi dari semuanya. Suatu merek agar mudah dikenal masyarakat, maka penciptaannya harus mempertimbangkan faktor-faktor, antara lain:

- Mudah diingat.
- Terkesan hebat dan modern.
- Memiliki arti (dalam arti positif).
- Menarik perhatian.

3) Menciptakan Kemasan.

Kemasan merupakan pembungkus suatu produk. penciptaan kemasan pin harus memenuhi berbagai persyaratan, seperti kualitas kemasan, bentuk, warna, dan persyaratan lainnya.

4) Keputusan Label

Label merupakan sesuatu yang dilekatkan pada produk yang ditawarkan dan merupakan bagian dari kemasan. Kandungan label harus menjelaskan siapa yang membuat, dimana

dibuat, kapan dibuat, cara menggunakannya waktu kadaluarsa, dan informasi lainnya.⁵⁹

b. Startegi Harga (*price*)

Harga adalah satu aspek penting dalam kegiatan *marketing mix*. Penentuan harga menjadi sangat penting untuk diperhatikan, mengingat harga merupakan salah satu penyebab laku tidaknya produk dan jasa yang ditawarkan. Salah dalam menentukan harga akan berakibat fatal terhadap produk yang ditawarkan dan berakibat tidak lakunya produk tersebut dipasar.

Penentuan harga oleh suatu perusahaan dmaksudkan dengan berbagai tujuan yang hendak dicapai. Tujuan penentuan harga sebagai berikut:

1) Untuk bertahan hidup.

Tujuan menentukan harga semurah mungkin dengan maksud agar produk atau jasa yang ditawarkan laku di pasaran, dengan catatan harga murah tapi masih dalam kondisi yang menguntungkan.

2) Untuk memaksimalkan harga.

Tujuan harga ini dengan mengharapkan penjualan yang meningkat sehingga laba dapat ditingkatkan. Penentuan harga biasanya dapat dilakukan dengan harga murah atau tinggi.

3) Untuk memperbesar *market share*

Penentuan harga int dengan harga murah sehingga diharapkan jumlah pelanggann meningkat dan diharapkan pula pelanggan pesaing beralih ke produk yang ditawarkan.

4) Mutu produk.

Tujuannya adalah untuk memberikan kesan bahwa produk atau jasa yang ditawarkan memiliki kualitas pesaing. Harga biasanya ditentukan setinggi mungkin, karena ada anggapan bahwa produk yang berkualitas

⁵⁹

Arif Yusuf Hamali, *Pemahaman Strategi Bisnis dan Kewirausahaan*, Prenadamedia Group, Jakarta, 2016, 198

adalah produk yang harganya lebih tinggi dari harga pesaing

5) Karena pesaing.

Dalam hal ini, penentuan harga dengan melihat harga pesaing yang tujuannya adalah agar harga yang ditawarkan jangan melebihi harga pesaing.⁶⁰

Besarnya nilai harga yang harus dipasang tentu disesuaikan dengan tujuan penentuan harga. Metode-metode dalam penentuan harga produk, antara lain:

1) Modifikasi harga dapat dilakukan dengan:

- a) Menurut pelanggan, yaitu harga yang dibedakan berdasarkan konsumen utama (primer) atau nasabah biasa (sekunder). Konsumen utama adalah konsumen yang loyal dan memenuhi kriteria yang telah ditetapkan.
- b) Menurut bentuk produk, yaitu harga ditentukan berdasarkan bentuk produk atau kelebihan-kelebihan yang dimiliki oleh suatu produk.
- c) Menurut tempat, yaitu harga yang ditentukan berdasarkan lokasi/wilayah, daerah dimana produk atau jasa ditawarkan.
- d) Menurut waktu, yaitu harga yang ditentukan berdasarkan periode atau masa tertentu dapat berupa jam, hari, minggu, atau bulan.⁶¹

2) penetapan harga untuk produk baru, berupa:

- a) *Market skimming price* yaitu harga awal produk yang ditetapkan setinggi-tingginya dengan tujuan bahwa produk atau jasa memiliki kualitas tinggi.

⁶⁰ Arif Yusuf Hamali, *Pemahaman Strategi Bisnis dan Kewirausahaan*, Prenadamedia Group, Jakarta, 2016, 199

⁶¹ Arif Yusuf Hamali, *Pemahaman Strategi Bisnis dan Kewirausahaan*, Prenadamedia Group, Jakarta, 2016, 199

- b) *Market penetration pricing*, yaitu dengan menetapkan harga yang paling rendah dengan tujuan untuk menguasai pasar.⁶²

c. Strategi Tempat (*place*)

Strategi tempat yaitu pendistribusian produk yang sudah ada. Produk harus didistribusikan kepada konsumen atau pengguna. Proses untuk hal ini yaitu produk dipindahkan dari produsen ke konsumen melalui saluran distribusi.⁶³ Penentuan tempat dan distribusi beserta sarana dan prasarana pendukung menjadi sangat penting, hal ini disebabkan agar konsumen mudah menjangkau setiap lokasi yang ada serta mendistribusikan barang dan jasa. Sarana dan prasarana harus memberikan rasa yang nyaman dan aman kepada seluruh konsumennya.

Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam pemilihan dan penentuan tempat adalah dengan pertimbangan, sebagai berikut:

- 1) Dekat dengan kawasan industry
- 2) Dekat dengan lokasi perkantoran
- 3) Dekat dengan lokasi pasar
- 4) Dekat dengan pusat pemerintahan
- 5) Dekat dengan lokasi perumahan atau masyarakat
- 6) Mempertimbangkan jumlah pesaing yang ada di suatu lokasi
- 7) Sarana dan prasarana (jalan, pelabuhan, listrik, dan lain-lain).⁶⁴

d. Strategi Promosi (*promotion*)

Perusahaan berusaha mempromosikan seluruh produk jasa yang dimilikinya, baik langsung maupun tidak langsung. kegiatan bisnis tanpa

⁶² Arif Yusuf Hamali, *Pemahaman Strategi Bisnis dan Kewirausahaan*, Prenadamedia Group, Jakarta, 2016, 200

⁶³ M. Manullang, *Pengantar Bisnis*, Gadjah Mada University Press, Yogyakarta, 2002, 212

⁶⁴ Arif Yusuf Hamali, *Pemahaman Strategi Bisnis dan Kewirausahaan*, Prenadamedia Group, Jakarta, 2016, 203

promosi jangan diharapkan pelanggan dapat mengenai produk atau jasa yang ditawarkan. Promosi merupakan sarana yang paling ampuh untuk menarik dan mempertahankan konsumennya.

Salah satu tujuan promosi perusahaan adalah menginformasikan segala jenis produk yang ditawarkan dan berusaha menarik calon konsumen yang baru. Empat promosi yang dapat digunakan perusahaan dalam mempromosikan produk maupun jasanya, yaitu:

- 1) Periklanan (*advertising*)
- 2) Promosi penjualan (*sales promotion*)
- 3) Publisitas (*publicity*)
- 4) Penjualan pribadi (*personal selling*).⁶⁵

Iklan adalah sarana promosi yang digunakan oleh perusahaan guna menginformasikan, menarik, dan memengaruhi calon konsumennya. Penggunaan promosi melalui iklan dapat dilakukan dengan berbagai media, seperti: pencetakan brosur baik disebar di setiap cabang atau pusat-pusat perbelanjaan, pemasangan spanduk di lokasi tertentu yang strategis, dan pemasangan iklan melalui koran, majalah, televisi dan radio.

Tujuan penggunaan dan pemilihan media iklan tergantung dari tujuan perusahaan. Tujuan penggunaan iklan sebagai media promosi, sebagai berikut:

- 1) Untuk memberitahukan tentang segala sesuatu yang berkaitan dengan produk yang dimiliki oleh suatu perusahaan, seperti peluncuran produk baru, keuntungan dan kelebihan suatu produk atau informasi lainnya.
- 2) Untuk mengingatkan kembali kepada konsumen tentang keberadaan atau keunggulan produk yang ditawarkan.

⁶⁵ Arif Yusuf Hamali, *Pemahaman Strategi Bisnis dan Kewirausahaan*, Prenadamedia Group, Jakarta, 2016, 205

- 3) Untuk perhatian dan minat para pelanggan baru dengan harapan akan memperoleh daya tarik dari para calon pelanggan.
- 4) Mempengaruhi konsumen saingan agar berpindah ke perusahaan yang mengiklankan.

Kegiatan promosi lainnya yang dapat dilakukan adalah melalui promosi penjualan atau sales promotion. Tujuan promosi penjualan adalah untuk meningkatkan penjualan atau untuk meningkatkan jumlah pelanggan. Promosi penjualan dilakukan untuk menarik pelanggan segera membeli produk atau jasa yang ditawarkan. Promosi penjualan dapat dilakukan dengan cara, sebagai berikut:

- 1) Pemberian harga khusus atau potongan harga (*discount*) untuk produk tertentu.
- 2) Pemberian undian kepada setiap pelanggan yang membeli dalam jumlah tertentu.
- 3) Pemberian cinderamata, serta kenang-kenangan lainnya kepada konsumen yang loyal.
- 4) Promosi yang ketiga adalah publisitas. Publisitas adalah kegiatan promosi untuk memancing calon pelanggan melalui kegiatan pameran, bakti sosial, serta kegiatan lainnya. Kegiatan publisitas dapat meningkatkan pamar perusahaan di mata para konsumennya.
- 5) Kegiatan promosi yang keempat adalah penjualan pribadi atau *personal selling*, yang dilakukan oleh salesman dan salesgirl.⁶⁶

⁶⁶ Arif Yusuf Hamali, *Pemahaman Strategi Bisnis dan Kewirausahaan*, Prenadamedia Group, Jakarta, 2016, 207

E. Perencanaan Strategis Unit Bisnis

Setiap unit bisnis strategis menyusun rencana strategik bisnisnya yang terdiri dari delapan langkah, yaitu mendefinisikan visi dan misi bisnis, menganalisis lingkungan eksternal, menganalisis lingkungan internal, memilih tujuan dan sasaran bisnis, mengembangkan strategi bisnis, merinci rencana program, mengimplementasikan rencana program, dan mengumpulkan umpan balik serta menguji pengendalian.

Semua langkah ini menjaga terhambatnya strategi unit bisnis terhadap lingkungan dan berjaga-jaga terhadap peluang dan masalah-masalah yang baru.

1. Visi dan Misi Unit Bisnis

Visi unit bisnis adalah tujuan unit bisnis yang membedakan unit bisnis tersebut dengan unit bisnis lainnya yang sejenis dan mengidentifikasi cakupan operasinya. Visi unit bisnis merupakan pernyataan atau rumusan umum yang luas dan bersifat tahan lama tentang keinginan atas tujuan unit bisnis. Visi unit bisnis menguraikan produk, pasar, teknologi yang diterapkan unit bisnis, dan ini dilakukan sedemikian rupa sehingga mencerminkan nilai dari prioritas dari pengambil keputusan strategis unit bisnis. Adapun misi unit bisnis merupakan operasionalisasi dari visi unit bisnis.

2. Analisis Lingkungan Eksternal

Analisis lingkungan eksternal akan menghasilkan peluang dan ancaman perusahaan. Lingkungan perusahaan terdiri dari tiga perangkat faktor, yaitu lingkungan jauh, lingkungan industri, dan lingkungan operasional. Lingkungan jauh terdiri dari faktor-faktor yang bersumber dari luar dan biasanya tidak berkaitan dengan situasi operasi perusahaan tertentu, yaitu faktor ekonomi, sosial budaya, teknologi, demografi, politik-hukum, dan ekologi.

Lingkungan industri terdiri dari persaingan di antara anggota industri, hambatan masuk, produk substitusi, daya tawar pembeli dan daya tawar pemasok. Lingkungan operasional meliputi faktor-faktor yang

mempengaruhi situasi persaingan perusahaan, yaitu posisi bersaing, profil pelanggan, pemasok, kreditor, dan pasar tenaga kerja. Ketiga faktor tersebut memunculkan peluang dan ancaman dalam memasarkan produk secara menguntungkan.⁶⁷

3. Analisis Lingkungan Internal

Analisis lingkungan internal akan menghasilkan kekuatan dan kelemahan perusahaan. Analisis internal perusahaan menggambarkan kekuatan perusahaan. baik kuantitas maupun kualitas perusahaan, sumber daya manusia, sumber daya fisik, operasi, keuangan, manajemen dan organisasi. Kekuatan dan kelemahan pemasaran dapat dilihat dari reputasi perusahaan, pangsa pasar, kualitas produk, kualitas pelayanan, efektifitas penetapan harga, efektivitas distribusi, efektivitas promosi, kekuatan penjualan, efektivitas inovasi, dan cakupan geografis.⁶⁸

Kekuatan dan kelemahan sumber daya manusia dapat ditunjukkan dari manajemen sumber daya manusia, keterampilan dan moral karyawan, kemampuan dan perhatian manajemen puncak, produktivitas karyawan, kualitas kehidupan karyawan, fleksibilitas karyawan, ketaatan hukum karyawan, efektivitas imbalan dalam motivasi karyawan, dan pengalaman karyawan. Operasi meliputi fasilitas perusahaan, skala ekonomi, kapasitas produksi. kemampuan memproduksi tepat waktu, keahlian dalam memproduksi, biaya bahan baku dan ketersediaan pemasok, lokasi, layout, optimalisasi fasilitas, persediaan, penelitian dan pengembangan, hak paten,

⁶⁷ M. Suyanto, *Marketing Strategy Top Brand Indonesia*, C.V Andi Offset, Yogyakarta, 2007, 24

⁶⁸ M. Suyanto, *Marketing Strategy Top Brand Indonesia*, C.V Andi Offset, Yogyakarta, 2007, 25

merek dagang, proteksi hukum, pengendalian operasi dan efisiensi serta biaya manfaat peralatan.⁶⁹

Kekuatan dan kelemahan organisasi dan manajemen dapat diperoleh dari struktur organisasi, citra dan prestis perusahaan, catatan perusahaan dalam mencapai sasaran, komunikasi, dalam organisasi, penggunaan sistem yang efektif dalam pengambilan keputusan, sistem perencanaan strategis, sinergi dalam organisasi, sistem informasi yang baik dan manajemen kualitas yang baik.⁷⁰

4. Perumusan Sasaran

Perumusan sasaran memudahkan untuk perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian. Sasaran perusahaan dapat berupa profitabilitas, posisi pasar, produktivitas, kepemimpinan teknologi, pengembangan sumber daya manusia, hubungan antar karyawan dan tanggung jawab sosial. Sebagian besar unit usaha memiliki bauran tujuan yang mencakup laba, pertumbuhan penjualan, peningkatan pangsa pasar, pembatasan risiko, inovasi reputasi, dan sebagainya. Unit usaha menentukan tujuannya dan melakukan pengelolaan usaha sesuai tujuan tersebut (*Management By Objectivity~ MBO*). Agar system MBO dapat bekerja dengan baik, tujuan unit usaha harus memenuhi empat kriteria:

- a. Tujuan harus diurutkan secara hierarkis, dari yang paling penting sampai yang kurang penting.
- b. Tujuan harus dapat dinyatakan secara kuantitatif apabila dimungkjkan.
- c. Sasaran harus realistis. Sasaran seharusnya dihasilkan dari analisis peluang dan kekuatan unit usaha yang bersangkutan, bukan berdasarkan angan-angan saja.

⁶⁹ M. Suyanto, *Marketing Strategy Top Brand Indonesia*, C.V Andi Offset, Yogyakarta, 2007, 25

⁷⁰ M. Suyanto, *Marketing Strategy Top Brand Indonesia*, C.V Andi Offset, Yogyakarta, 2007, 26

d. Tujuan-tujuan perusahaan harus konsisten.⁷¹

5. Perumusan Strategi

Setiap usaha harus merancang strategi untuk mencapai tujuannya. Michael Porter telah merangkum Pemikiran strategis menjadi tiga jenis yaitu keunggulan biaya secara keseluruhan, diferensiasi, dan fokus. Strategi keunggulan biaya secara keseluruhan merupakan strategi yang membuat unit bisnis kerja keras mencapai biaya produksi dan distribusi terendah sehingga harganya tepat dan lebih rendah daripada pesaing dan mendapat pangsa pasar yang besar.

Strategi diferensiasi merupakan strategi unit bisnis yang berkonsentrasi untuk mencapai kinerja terbaik dalam memberikan manfaat bagi pelanggan yang dinilai penting oleh sebagian besar pasar. Strategi fokus merupakan strategi unit bisnis yang memfokuskan diri pada satu atau lebih segmen pasar yang sempit dari pada mengejar pasar yang lebih besar.

6. Perumusan Program

Setelah unit usaha mengembangkan strategi utamanya, unit usaha harus merencanakan program untuk memperkuat departemen litbang, mengumpulkan intelegensi teknologi, mengembangkan produk mutakhir, melatih para staf penjual teknis, membuat iklan untuk mengomunikasikan keunggulan teknologi, dan sebagainya.

7. Pelaksanaan Strategi/ Implementasi

Strategi yang jelas dan pendukung yang matang mungkin tidak akan bermanfaat jika perusahaan gagal melaksanakannya dengan cermat. Strategi hanyalah satu dari tujuh unsur yang ditunjukkan oleh

⁷¹ M. Suyanto, *Marketing Strategy Top Brand Indonesia*, C.V Andi Offset, Yogyakarta, 2007, 28

perusahaan yang dikelola dengan baik. Tiga unsur pertama strategi (*strategy*), struktur (*structure*), dan sistem (*system*) dianggap sebagai “perangkat keras” keberhasilan. Empat unsur selanjutnya gaya (*style*), staf (*staff*), ketrampilan (*Skill*), dan nilai bersama (*shared value*) adalah “perangkat lunaknya”.

Unsur lunak yang pertama, gaya artinya perusahaan memiliki cara berfikir dan bersikap yang sama. Kedua, staf artinya perusahaan telah mempekerjakan orang yang cakap, melatih mereka dengan baik, dan menugaskan mereka pada tugas yang sesuai. Ketiga, keterampilan berarti semua karyawan memiliki kemampuan untuk menjalankan strategi perusahaan. Keempat, nilai bersama berarti semua karyawan memiliki nilai-nilai panduan yang sama. Jika unsur lunak ini ada, perusahaan biasanya lebih berhasil dalam pelaksanaan strateginya.⁷²

8. Pengendalian

Selama melaksanakan strategi, perusahaan perlu mengamati hasilnya dan memantau perkembangan baru dilingkungan internal serta eksternalnya. Beberapa lingkungan stabil dari tahun ke tahun, Yang lain perlahan-lahan berevolusi dengan cara yang dapat diperkirakan. Akan tetapi, ada juga lingkungan yang mengalami perubahan besar yang cepat dan tak dapat diramalkan. Perusahaan harus yakin akan satu hal yaitu lingkungan akan berubah. Kemudian, jika perubahan itu terjadi perusahaan harus meninjau ulang dan merevisi pelaksanaan program, strategi, atau bahkan tujuannya.⁷³

⁷² M. Suyanto, *Marketing Strategy Top Brand Indonesia*, C.V Andi Offset, Yogyakarta, 2007, 31

⁷³ M. Suyanto, *Marketing Strategy Top Brand Indonesia*, C.V Andi Offset, Yogyakarta, 2007, 32

F. Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM)

Usaha mikro kecil dan menengah (UMKM) bertujuan menumbuhkan dan mengembangkan usahanya dalam rangka membangun perekonomian nasional berdasarkan demokrasi ekonomi yang berkeadilan.⁷⁴ Kemampuan UMKM dalam menghadapi krisis dan pembangunan perekonomian nasional disebabkan oleh:

1. Sektor mikro dapat dikembangkan hampir disemua sektor usaha dan tersebar di seluruh wilayah Indonesia
2. Karena sifat penyebarannya yang sangat luas (baik sektor usaha dan wilayahnya) sektor mikro sangat berperan dalam pemerataan kesempatan kerja
3. UMKM termasuk usaha-usaha anggota koperasi yang pada umumnya fleksibel. UMKM dengan skala usaha yang tidak besar, kesederhanaan spesifikasi dan teknologi yang digunakan dapat lebih mudah menyelesaikan dengan perubahan atau perkembangan yang terjadi.
4. UMKM merupakan industri padat modal. Dalam struktur biaya produksinya, komponen terbesar adalah biaya variabel yang mudah menyelesaikan dengan perubahan atau perkembangan yang terjadi
5. Produk-produk yang dihasilkan sebagian besar merupakan produk yang berkaitan langsung dengan kebutuhan primer masyarakat
6. UMKM lebih sesuai dan dekat dengan kehidupan pada tingkat bawah (*grassroot*) sehingga upaya mengentaskan masyarakat dari keterbelakangan akan lebih efektif.⁷⁵

Perkembangan UMKM di Indonesia tidak terlepas dari berbagai masalah. Beberapa masalah umum yang dihadapi UMKM yaitu keterbatasan modal, kesulitan bahan baku dengan harga terjangkau dan kualitas yang baik, keterbatasan teknologi, sumber daya manusia yang

⁷⁴ Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2008 Pasal 3, Tentang Usaha Mikro Kecil Dan Menengah.

⁷⁵ Glen Glenardi, *Peran Perbankan Dalam Pengembangan Keuangan Mikro*, Diskusi Kelompok C2 Temu Nasional Bazar Pengembangan Mikro, 2002, 290

dengan kualitas baik, informasi pasar dan kesulitan pemasaran, tingkat intensitas dan sifat dari masalah-masalah tersebut bisa berbeda tidak hanya menurut jenis produk, atau pasar yang dilayani, tetapi juga berbeda antar lokasi atau wilayah, sektor atau antar subsektor, antarjenis kegiatan, dan antar unit usaha dalam kegiatan yang sama.⁷⁶ Permasalahan umum yang biasanya terjadi pada UMKM yaitu:

1. Kesulitan Pemasaran

Pemasaran sering dianggap sebagai salah satu kendala yang kritis bagi perkembangan UMKM. UMKM tidak melakukan perbaikan yang cukup di semua aspek yang terkait pemasaran seperti peningkatan kualitas produk dan kegiatan promosi, cukup sulit bagi UMKM untuk dapat turut berpartisipasi dalam era perdagangan bebas

2. Keterbatasan Finansial

Pada umumnya modal awal bersumber dari modal (tabungan) sendiri atau sumber-sumber informal, namun sumber-sumber permodalan ini sering tidak memadai dalam bentuk kegiatan produksi maupun investasi. Walaupun begitu banyak skim-skim kredit maupun pembiayaan dari perbankan atau lembaga keuangan lainnya, sumber pendanaan dari sektor informal masih tetap dominan dalam kegiatan informal.⁷⁷

3. Keterbatasan Sumber Daya Manusia (SDM)

Salah satu kendala serius bagi UMKM di Indonesia adalah keterbatasan sumber daya manusia dalam aspek manajemen, teknik produksi, pengembangan prodn, organisasi bisnis, akuntansi data, teknik pemasaran dan lain sebagainya. Semua keahlian sangat dibutuhkan untuk mempertahankan kualitas produk, meningkatkan efisiensi dan

⁷⁶ Tulus T.H Tambunan, *Usaha Kecil dan Menengah di Indonesia Beberapa Isu Penting*, Salemba Empat, Jakarta, 2002, 73

⁷⁷ Musa Hubeis, *Prospek Usaha Kecil Dalam Wadah Inkubator Bisnis*, Ghalia Indonesia, Jakarta, 2019,

produktivitas dalam produksi, memperluas pangsa pasar dan menembus pasar barang.

4. Masalah Bahan Baku

Keterbatasan bahan baku serta kesulitan dalam memperolehnya dapat menjadi salah satu kendala yang serius bagi UMKM di Indonesia. Hal ini dapat menyebabkan harga yang relative mahal. Banyak pengusaha yang terpaksa berhenti dari usaha dan berpindah profesi ke kegiatan ekonomi lainnya akibat masalah keterbatasan bahan baku.

5. Keterbatasan Teknologi

UMKM di Indonesia umumnya masih menggunakan teknologi yang tradisional, seperti mesin-mesin tua atau alat-alat produksi yang bersifat manual. Hal ini membuat produksi menjadi rendah, efisiensi menjadi kurang maksimal, dan kualitas produk relative rendah.

6. Kemampuan manajemen

Keterbatasan pengusaha kecil untuk menentukan pola manajemen yang sesuai dengan kebutuhan dan tahap pengembangan usahanya, membuat pengelolaan usaha menjadi terbatas.

7. Kemitraan

Kemitraan mengacu pada pengertian bekerjasama antara pengusaha dengan tingkatan yang berbeda yaitu antar pengusaha kecil dan pengusaha besar. Istilah kemitraan sendiri mengandung arti walaupun tingkatannya berbeda, hubungan yang terjadi adalah hubungan yang setara (sebagai mitra kerja).⁷⁸

⁷⁸ Musa Hubeis, *Prospek Usaha Kecil Dalam Wadah Inkubator Bisnis*, Ghalia Indonesia, Jakarta, 2019,

G. Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah penilaian/assesment terhadap hasil identifikasi situasi, untuk menentukan apakah suatu kondisi dikategorikan sebagai kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman.⁷⁹

1. Kekuatan (*strenght*) adalah situasi internal organisasi yang berupa kompetensi/kapabilitas/sumberdaya yang dimiliki organisasi, yang dapat digunakan sebagai alternatif untuk menangani peluang dan ancaman.
2. Kelemahan (*weakness*) adalah situasi internal organisasi di mana kompetensi/kapabilitas/sumber daya organisasi sulit digunakan untuk menangani kesempatan dan ancaman.
3. Peluang (*opportunity*) adalah situasi eksternal organisasi yang berpotensi menguntungkan. Organisasi-organisasi yang berada dalam satu industry yang sama secara umum akan merasa diuntungkan bila dihadapkan pada kondisi eksternal tersebut.
4. Ancaman (*Threat*) adalah suatu keadaan eksternal yang berpotensi menimbulkan kesulitan. Organisasi-organisasi yang berada dalam satu industri yang sama secara umum akan merasa dirugikan/dipersulit/terancam bila dihadapkan pada kondisi eksternal tersebut.⁸⁰

Analisis SWOT biasa digunakan untuk mengevaluasi kesempatan dan tantangan dilingkungan bisnis maupun pada lingkungan internal perusahaan.⁸¹

Untuk memudahkan dalam melaksanakan analisis SWOT diperlukan matriks SWOT. Matriks SWOT akan memudahkan merumuskan berbagai strategi yang perlu dijalankan oleh suatu perusahaan. Matriks SWOT tersebut dibuat dengan cara mengelompokkan masing-masing

⁷⁹ Tedjo Tripomo dan Udan, *Manajemen Strategi*, Rekayasa Sains, Bandung, 2005, 118

⁸⁰ Tedjo Tripomo dan Udan, *Manajemen Strategi*, Rekayasa Sains, Bandung, 2005, 119

⁸¹ Mudrajad Kuncoro, *Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif*, Erlangga, 2006, 5

problem unsur SWOT ke dalam tabel 2.1 yang menunjukkan matriks.

Tabel 2.1 Matriks Analisis SWOT

IFAS EFAS	STRENGTH (S) Daftar nama kekuatan yang dimiliki	WEAKNESS (W) Daftar nama kesalahan yang dimiliki
OPPORTUNITY (O) Daftar semua peluang yang dapat diidentifikasi	Strategi SO Gunakan semua kekuatan yang dimiliki untuk memanfaatkan peluang yang ada	Strategi WO Atasi semua kelemahan dengan memanfaatkan semua peluang yang ada
THREATS (T) Daftar semua ancaman yang dapat diidentifikasi	Strategi ST Gunakan semua kekuatan untuk menghindari dari semua ancaman	Strategi WT Tekan semua kelemahan dan antisipasi semua ancaman

Sumber: Kuncoro dan Suharjono.⁸²

Pada dasarnya alternatif strategi yang diambil harus diambil pada usaha-usaha untuk menggunakan kekuatan dan memperbaiki kelemahan, memanfaatkan peluang-peluang bisnis serta mengantisipasi ancaman. Sehingga dari matriks SWOT tersebut akan diperoleh empat kelompok alternatif strategi yang disebut dengan strategi SO, strategi WO, strategi ST strategi WT.

⁸² Mudrajad Kuncoro, *Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif*, Erlangga, 2006, 52

1. Model Analisis Situasi

Analisis situasi lebih dikenal dengan analisis lingkungan. Lingkungan diartikan sebagai seluruh elemen yang terdapat diluar batas-batas organisasi. yang mempunyai potensi untuk mempengaruhi bagian atau organisasi secara keseluruhan. Berbeda dengan lingkungan internal, perilaku lingkungan eksternal pada umumnya sulit dikendalikan oleh organisasi.

Analisis situasi adalah kegiatan untuk menemukan gambaran kondisi lingkungan internal dan eksternal yang berpengaruh terhadap organisasi dan kemudian melakukan analisis terhadapnya sehingga dapat ditentukan apakah kondisi tersebut merupakan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman (Analisis SWOT).

Tahap paling penting yang sering terlewatkan pada saat menentukan SWOT adalah penetapan acuan analisis SWOT yaitu keadaan yang menjadi pembanding untuk menetapkan apakah suatu kondisi disebut sebagai S. W. O atau T.⁸³

a. Lingkungan Internal meliputi:

- 1) Kekuatan (*Strength*) adalah situasi dari kemampuan internal yang bersifat positif yang memungkinkan organisasi memenuhi keuntungan strategik dalam mencapai visi dan misi.
- 2) Kelemahan (*Weakness*) adalah situasi dan faktor-faktor luar organisasi yang bersifat negatif, yang menghambat organisasi mencapai atau mampu melampaui pencapaian visi dan misi.

b. Lingkungan Eksternal meliputi:

- 1) Peluang (*Opportunity*) adalah situasi dan faktor-faktor luar organisasi yang bersifat positif, yang membantu organisasi mencapai atau mampu melampaui pencapaian visi dan misi.

⁸³ Akdon, *Strategi Management For Education Management*, Alfabeta, Bandung, 2006, 111

- 2) Ancaman (*Threat*) adalah faktor-faktor organisasi yang bersifat negatif, yang dapat mengakibatkan kegagalan dalam mencapai visi dan misi.

Lingkup analisis lingkungan strategik adalah telaah lingkungan internal dan eksternal yang dapat menghasilkan kesimpulan analisis factor internal dan kesimpulan analisis faktor eksternal.⁸⁴

H. Penelitian Terdahulu

1. Penelitian yang dilakukan Alfi Amalida, Wahyu Hidayat dan Agung Budiarmo yang berjudul "*Analisis Strategi pengembangan Usaha Pada UKM Batik Semarang di Kota Semarang*" menyatakan bahwa: Berdasarkan analisis SWOT ,maka dihasilkan alternatif strategi yaitu menggunakan teknologi modern untuk meningkatkan produksi, mempertahankan kualitas produk, memanfaatkan bantuan dari pemerintah, mengadakan pelatihan karyawan, merekrut tenaga ahli, pembukuan administrasi dan keuangan, bekerja sama dengan pedagang besar batik, meningkatkan promosi melalui internet, meningkatkan kualitas pelayanan, meningkatkan desain motif yang kreatif dan menambah saluran distribusi.⁸⁵

Pada penelitian Alfi Amalida, Wahyu Hidayat, dan Agung Budiarmo ada beberapa persamaan, yaitu terletak pada objeknya (umkm), sama-sama menganalisis strategi pengembangan usaha, sedangkan pembedanya yaitu objek penelitiannya lebih dari satu, adanya bantuan modal dari pemerintah, produksinya sudah modern.

2. Penelitian yang dilakukan Musa Hubeis, Budi Purwanto, Farida Ratna Dewi, Hardiana Widyastuti, Mita Febtyanisa yang berjudul "*Strategi*

⁸⁴ Akdon, *Strategi Management For Education Management*, Alfabeta, Bandung, 2006, 112

⁸⁵ Alfi Akmalia, Wahyu Hidayat, dan Agung Budiarmo, *Analisis Strategi Pengembangan Usaha Pada UKM Batik Semarang di Kota Semarang*, Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis, t.th

Pengembangan UMKM Pangan yang Berdaya Saing di Indonesia" menyatakan bahwa: Strategi pengembangan UMKM pangan berdaya saing di wilayah Bandung, Surabaya dan Palembang meliputi : peningkatan kerja sama untuk menjaga ketersediaan bahan baku antar daerah, pembangunan sentra produk UMKM, peningkatan peran pemerintah daerah, perusahaan swasta, perguruan tinggi dan lembaga litbang.⁸⁶

Persamaan pada penelitian ini terletak pada objek penelitian yaitu di UMKM, sama-sama meneliti strategi pengembangan usaha. Sedangkan pembedanya yaitu objek penelitiannya lebih dari satu UMKM, dan subjek penelitiannya cakupannya lebih luas.

3. Penelitian yang dilakukan Rizkia Aliyah, Iwang Gumilar, dan Ine Maulina yang berjudul "*Strategi Pengembangan Usaha Pengolahan Abon Ikan (Studi Kasus Rumah Abon di Kara Bandung)*" menyatakan bahwa: Strategi pengembangan usaha pengolahan abon ikan meliputi : meningkatkan penguasaan teknologi pengolahan abon, meningkatkan kualitas tenaga kerja dan menambah kapasitas produksi, meningkatkan modal untuk menambah produksi, dan meningkatkan promosi untuk meraih konsumen.⁸⁷

Pada penelitian Rizkia Aliyah, Iwang Gumilar, dan Ine Maulina dilakukan pada UKM yang berskala sedang dengan teknologi yang modern, sedangkan penelitian ini dilakukan pada UKM berskala kecil dan masih tergolong home industry dengan cara manual.

4. Penelitian yang dilakukan Jaida Jauhari yang berjudul "*Upaya Pengembangan Usaha Kecil dan Menengah (UKM) dengan memanfaatkan E-Commerce*" menyatakan bahwa: Dengan menggunakan E-

⁸⁶ Musa Hubeis, dkk, *Strategi Pengembangan UMKM Pangan yang Berdaya Saing di Indonesia*, Prosiding Seminar Hasil-hasil PPM IPB, 2015

⁸⁷ Rizkia Aliyah, Iwang Gumilar, dan Ine Maulina, *Strategi Pengembangan Usaha Pengolahan Abon Ikan (Studi Kasus Rumah Abon di Kota Bandung)*, Jurnal Perikanan Kelautan, Vol. 6, No. 2, Desember 2015

Cnmmerce yang dapat digunakan untuk pemasaran dan penjualan online tentu akan meningkatkan volume penjualan sehingga dapat meningkatkan pendapatan usaha hingga pada akhirnya dapat meningkatkan usaha kecil menengah tersebut. Memanfaatkan E Commerce untuk melakukan promosi dan memperoleh peluang bisnis, serta mengimbangnya dengan pengelolaan administrasi yang baik melalui penggunaan software yang tepat.⁸⁸

Penelitian Jaida Jauhari dilakukan pada seluruh UKM secara umum di Indonesia, sedangkan penelitian ini hanya dilakukan pada satu UMKM yaitu Lala Jaya di Jepara.

5. Penelitian yang dilakukan Soni Supriatna dan Mimin Aminah yang berjudul “*Analisis Strategi pengembangan Usaha Kopi Luwak (Studi Kasus UMKM Careuh Coffe Rancabali-Ciwidey Bandung)*” menyatakan bahwa: Strategi yang dapat dilakukan adalah strategi integrasi kedepan seperti mengadakan kerjasama dengan hotel atau tempat wisata, mengoptimalkan penggunaan strategi digital marketing seperti merenovasi website dan membuat sistem pembelian online, dan mempertahankan kualitas kopi luwaknya serta terus berinovasi menghasilkan produk kopi luwak yang unggul.⁸⁹

Penelitian Soni Supriatna dan Mimin Aminah dilakukan pada UMKM yang berskala lama: dan luas, sedangkan penelitian ini dilakukan pada UMKM berskala kecil dan masih tergolong home industry.

⁸⁸ Jaida Jauhari, *Upaya Pengembangan Usaha Kecil dan Menengah (UKM) dengan Memanfaatkan E-Commerce*, Jurnal Sistem Informasi Vol. 2, No. 1, April 2010

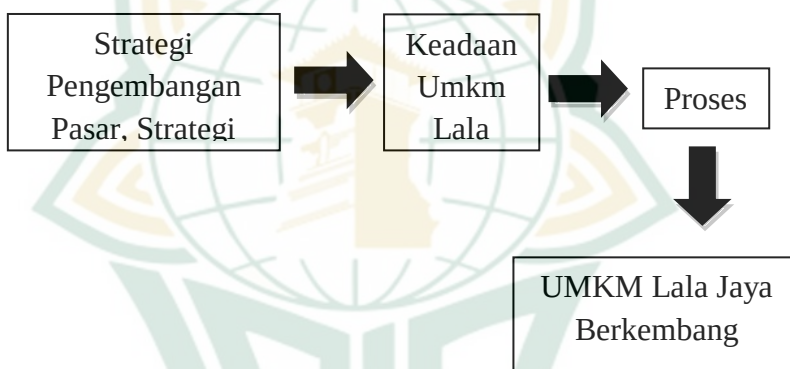
⁸⁹ Soni Supriatna dan Mimin Aminah, *Analisis Strategi Pengembangan Usaha Kopi Luwak (Studi Kasus UMKM Careuh Coffe Rancabali-Ciwidey Bandung)*, Jurnal Manajemen dan Organisasi, Vol. 5, No. 2, Agustus, 2014

I. Kerangka Berfikir

Kerangka berfikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting.⁹⁰

Adapun gambaran kerangka berfikir dari penelitian tentang “ *Analisis Penerapan Strategi Pengembangan Usaha Mikro Kecil dan Menengah Lala Jaya Jepara*” adalah sebagai berikut :

Gambar 2.2
Kerangka Barfikir



Dari bagan di atas dapat dijelaskan bahwa strategi yang meliputi strategi pengembangan pasar, strategi pengembangan produk dan strategi pemasaran memiliki pengaruh dalam keadaan UMKM Lala Jaya Jepara. Dalam penerapan strategi tersebut memberikan sebuah proses pengembangan UMKM Lala Jaya Jepara untuk menentukan keadaan suatu usaha Pengembangan usaha memiliki keterkaitan yang sangat erat dengan strategi yang digunakan oleh Usaha Mikro Kecil dan Mcnengah Lala Jaya Jepara untuk mencapai hasil yang diharapkan. Dalam penelitian ini peneliti ingin mengetahui seberapa besar peran strategi dalam pengembangan usaha serta faktor pendukung dan faktor penghambat yang dihadapi oleh UMKM Lala Jaya Jepara.

⁹⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis*, Alfabeta, Bandung, 2013,