BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Manajemen Strategi

Manajemen strategi merupakan proses suatu organisasi atau perusahaan menata perumusan dan pengimplementasian strateginya. Keputusan strategi merupakan keputusan yang berkenaan dengan pengembangan organisasi perusahaan jangka panjang, dalam rangka peningkatan kompetensi yang nyata berbeda dari organisasi perusahaan terssebut. Strategi perusahaan merupakan konsep keputusan yang berorientasi, terpusat dan terintegrasi, serta juga berorientasi pada eksternal, yang menekankan bagaimana organisasi menjalankan aktivitas bisnisnya untuk mencapai tujuan organisasinya.[1]

Penetapan tujuan dan sasaran yang akan dicapai pada suatu jangka waktu di masa depan, merupakan awal dari manajemen strategi. Kemudian diikuti oleh pengkajian situasi dan kondisi organisasi itu pada saat sekarang ini. Selanjutnya dalam manajemen strategi ditetapkan bagaimana organisasi beraktivitas dalam upaya untuk mencapai tujuan dan sasaran tersebut. Setiap organisasi bisnis maupun sub unit organisasinya, masing – masing harus mempunyai tujuan dan sasaran yang jelas rumusannya, sehingga dapat digunakan sebagai arah untuk menjadi pilihan yang telah dipertimbangkan. Dengan melihat situasi persaingan yang selalu berubah, maka program yang jelas merupakan keharusan untuk memungkinkan strategi yang telah ditetapkan tersebut dapat efektif. Oleh karena

[1] R. Edward Freeman, *Manajemen Strategik*, (Jakarta: PT Pustaka Binaman Pressindo), hal. 144

itu, agar setiap strategi yang ditetapkan dapat efektif, maka harus dilakukan identifikasi yang tepat serta didukung oleh pemimpin yang kuat dan dapat berfikir sangat logis dalam setiap pelaksanaan keputusan yang diambil, dengan mempertimbangkan kesempatan yang dihadapi dan waktu serta keadaan lingkungan yang ada.

Manajemen strategi merupakan proses penetapan visi, misi dan tujuan organisasi, serta pengembangan kebijakan dan program pelaksanaan untuk mencapainya.[2] Oleh karena itu, untuk menjalankan manajemen strategi, suatu organisasi perlu mengetahui di mana posisi organisasi perusahaan itu sekarang berada, kemana tujuan perusahaan yang direncanakan akan dituju, serta bagaimana upaya yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut. Dengan dasar ini, maka strategi organisasi perusahaan merupakan penetapan sasaran organisasi jangka menengah, pendek dan panjang, diikuti dengan tindakan kebijakan oleh pelaksanaan yang bertujuan untuk mencapai tujuan dan sasaran yang ditetapkan tersebut.

B. Peran Manajemen Strategi dalam Pemenangan Bisnis

Strategi organisasi bisnis atau perusahaan adalah mengarahkan bagaimana organisasi berupaya memanfaatkan lingkungan dan pengorganisasian kapabilitas perusahaan agar dapat mencapai tujuan dan sasaran yang diinginkan.[3] Tujuan penetapan strategi diarahkan pada upaya memenangkan persaingan. Strategi perusahaan menekankan bagaimana organisasi perusahaan bertindak

---

[2] Sondang P. Siagian, *Manajemen Stratejik*,(Jakarta: Bumi Aksara, 1998), hal. 15 - 17
[3] J. Winardi, *Entrepreneur dan Entrepreneurship*, (Jakarta: Kencana, 2003), hal. 110

dalam menghadapi persaingan bisnis, dengan upaya untuk meningkatkan kepuasan pelanggan melalui penyempurnaan sikap pengoganisasian bisnis perusahaan guna mencapai kinerja yang diharapkan dalam tujuan organisasi.

Di dalam dunia bisnis, setiap organisasi selalu berupaya untuk dapat berhasil mengungguli lawan (pesaing). Upaya untuk mengungguli lawan – lawannya merupakan strategi pemenangan dalam bersaing. Konsep dari strategi pada dasarnya adalah menghubungkan suatu strategi yang diambil dengan keunggulan bersaing yang dihasilkan. Hal ini mencakup pola tindakan yang digariskan dalam arahan strategi untuk mencapai tujuan dan sasaran yang diharapkan.

Pada dasarnya, manajemen strategi menekankan kegiatan perusahaan sebagai upaya mencapai posisi keunggulan bersaing di atas para pesaingnya dalam melayani pelanggan sasaran perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan akan lebih senang menjadi pemenang dalam industri yang digelutinya. Keunggulan bersaing merupakan kemampuan suatu perusahaan untuk menciptakan suatu nilai, yang lawan (pesaingnya) tidak dapat melakukannya. Keunggulan suatu perusahaan dari lawan (pesaingnya) dapat ditimbulkan dari kecanggihan teknologi, atau dari jaringan distribusi yang dimiliki perusahaan tersebut.

Strategi perusahaan merupakan hasil dari upaya – upaya manajemen untuk memposisikan perusahaan secara unik dalam industri. Dengan keunikan posisi tersebut, perusahaan akan dapat meraih keberhasilan keunggulan bersaingnya dan menghasilkan keuntungan di atas rata – rata industri. Posisi dan

hasil tersebut hanya dapat dicapai bila perusahaan dapat memberikan cara yang unik dalam menyampaikan nilai yang superior kepada pelanggan.

Banyak cara perusahaan untuk mencapai tujuannya, dan cara itulah yang disebut strategi bisnis. Yang dimaksudkan dengan strategi bisnis adalah cara perusahaan untuk mencapai tujuannya di dalam suatu industri tertentu atau segmen industri. Jadi strategi bisnis merupakan strategi untuk mendorong perusahaan menghadapi lawan persaingan, di dalam industri atau segmen industri. Strategi mencakup pencapaian tujuan dalam persaingan pemenuhan kepuasan atas kebutuhan pelanggan pada saat ini dan sekaligus merencanakan persaingan perusahaan di masa mendatang.

Dalam manajemen strategi, perusahaan secara eksklusif melakukan strategi bersaing dengan pola strategi khusus yang diharapkan dapat menjamin keunggulan bersaing. Di dalam upaya pemenangan bisnis, strategi pemenangan yang dijalankan suatu perusahaan agar dapat berhasil harus memenuhi kriteria:

1. Strategi harus pas dan dapat sesuai dengan keadaan yang dihadapi perusahaan terkait dengan keadaan internal dan eksternal persaingan yang dihadapi
2. Strategi dapat menghasilkan keunggulan bersaing yang berkelanjutan, dengan menekankan pada kinerja yang hebat atau luar biasa sepanjang masa
3. Strategi dapat menghasilkan kinerja keuangan yang baik, sehingga akhirnya dapat menghasilkan kinerja perusahaan yang ulung dan unggul

C. Strategi

Strategi dirumuskan sebagai tujuan yang ingin dicapai, upaya untuk mengkomunikasikan apa saja yang akan dikerjakan, oleh siapa yang mengerjakannya, bagaimana cara mengerjakannya, serta kepada siapa hal – hal tersebut pula dikomunikasikan, dan juga perlu dipahami mengapa hasil kinerja tersebut perlu dinilai. Suatu strategi terdiri dari suatu kumpulan pilihan yang terintegrasi, dan perlu disadari bahwa pilihan tersebut belum tentu dapat menjangkau atau memenuhi pilihan yang dianggap penting dari suatu hal yang dihadapi oleh pimpinan atau eksekutif. Secara jelas, strategi merupakan suatu peralatan komunikasi, dimana orang strategis harus berupaya untuk dapat meyakinkan bahwa orang yang tepatlah yang dapat mengetahui apa maksud dan tujuan dari organisasinya, serta bagaimana hal tersebut ditempatkan dalam pelaksanaan aksinya, atau direalisasikannya. Dengan demikian, strategi diarahkan atau diselamatkan, bagaimana organisasi itu berupaya memanfaatkan atau mengusahakan agar dapat mempengaruhi lingkungannya, serta memilih upaya pengorganisasian internal, dimana yang terakhir ini bukan merupakan bagian dari strategi.[4]

Maka dapat disimpulkan bahwa strategi merupakan suatu pernyataan yang mengarahkan bagaimana masing – masing individu dapat bekerja sama dalam suatu organisasi, dalam upaya pencapaian tujuan dan sasaran organisasi tersebut. Dengan penekanan upaya kerja sama itu, maka strategi haruslah dapat menggambarkan arah keputusan yang tepat atau cocok, dan hal ini penting

[4] Sofjan Assauri, *Manajemen Strategi*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2016), hal. 3

sebagai dasar arah pencapaian suatu maksud dan tujuan organisasi. Disamping itu, strategi haruslah pula dapat menghasilkan sumber – sumber daya yang nyata, tidak hanya berupa pendapatan atau keuntungan, tetapi juga dapat berupa sumber daya yang tidak berwujud, seperti reputasi, komitmen individu atau karyawan, identitas merek dan lainnya.

Akhirnya perlu disadari bahwa pada dasarnya strategi yang dijalankan oleh suatu organisasi adalah sekumpulan komitmen atas tindakan atau aksi yang terintegrasi dan terkoordinasi, untuk mengusahakan atau mengolah kompetensi dan sekaligus guna mendapatkan keunggulan bersaing organisasi. Strategi yang dijalankan sering dikaitkan dengan upaya pengintegrasian dan pengalokasian sumber – sumber daya, kapabilitas dan kompetensi organisasi, agar dapat memperoleh keberhasilan di dalam lingkungan eksternalnya yang selalu berubah.

D. Unsur – Unsur Strategi

Suatu strategi mempunyai unsur – unsur sebagai berikut:

1. Dimana orgaanisasi selalu aktif dalam menjalankan aktivitasnya. Unsur ini dikenal sebagai gelanggang aktivitas atau arena
2. Bagaimana kita dapat mencapai arena, yaitu penggunaan sarana kendaraan atau vehicles
3. Bagaimana kita dapat menang di pasar. Hal ini merupakan pembeda atau dikenal dengan differentiators

4. Apa langkah atau tahap, serta urutan pergerakan kegiatan, serta kecepatannya. Unsur ini dikenal sebagai rencana tingkatan atau disebut *staging*
5. Bagaimana hasil akan dapat dicapai, dengan logika ekonomi atau *economic logic*[5]

Dalam hal ini masukan untuk pemikiran strategik adalah analisis strategik untuk menekankan pandangan atau perhatian kita pada keluaran, yaitu komposisi dan rancangan strategi itu sendiri meliputi:

1. Gelanggang aktivitas atau arena yang merupakan area (produk, jasa, saluran distribusi, pasar geografis, dan lainnya) dimana organisasi beroperasi. Arena ini sangat mendasar bagi pemilihan keputusan oleh para orang strategis, yaitu dimana atau diarena apa organisasi akan beraktivitas. Unsur arena ini merupakan hal yang ditekankan dalam menetapkan tujuan yang lebih luas dari unsur strategi itu sendiri. Unsur arena tersebut seharusnya tidaklah bersifat luas cakupannya atau terlalu umum, akan tetapi perlu lebih spesifik, seperti kategori produk yang ditekuni, segmen pasar, area geografis dan teknologi utama yang dikembangkan, yang merupakan tahap penambahan nilai atau *value* dari skema rantai nilai, meliputi perancangan produk, manufaktur, jasa pelayanan, distribusi dan penjualan.
2. Sarana kendaraan atau *vehicles* yang digunakan untuk dapat mencapai arena sasaran. Unsur ini harus dipertimbangkan untuk diputuskan oleh

[5] *Ibid.*, hal. 4- 5

para strategis, yang berkaitan dengan bagaimana organisasi dapat mencapai arena sasaran. Hal tersebut dapat berupa perluasan cakupan produk, yang dapat dilakukan melalui pengembangan produk dari dalam organisasi atau secara internal, dan dapat pula cara lain, yaitu ventura bersama *(joint venture)*, akuisisi, ataupun lisensi. Dalam penggunaan sarana atau *vehicle* ini, perlu dipertimbangkan besarnya resiko kegagalan dari penggunaan sarana untuk ekspansi tersebut. Resiko tersebut dapat berupa terlambatnya masuk pasar atau besarnya biaya yang sebenarnya tidak dibutuhkan atau tidak penting, serta kemungkinan resiko gagal secara total.

3. Pembeda yang dibuat atau differentiators, adalah unsur yang bersifat spesifik dari strategi yang ditetapkan, seperti bagaimana organisasi akan dapat menang atau unggul di pasar, yaitu bagaimana organisasi akan mendapatkan pelanggan secara luas. Dalam dunia persaingan, kemenangan adalah hasil dari pembedaan, yang diperoleh dari fitur atau atribut dari suatu produk atau jasa suatu organisasi yang berupa citra, kustomisasi, unggul secara teknis, harga, mutu atau kualitas dan reliabilitas, yang semuanya dapat membantu dalam persaingan. Oleh karena itu semua hal ini perlu diperhatikan untuk dapat melewati permasalahan kritis dalam meningkatkan keberhasilan organisasi untuk mencapai tujuannya.
4. Tahapan rencana yang dilalui atau *staging*, yang merupakan penetapan waktu dan langkah dari pergerakan strategik. Walaupun substansi dari suatu strategi mencakup arena, sarana, dan pembeda, tetapi keputusan

yang menjadi unsur yang keempat, yaitu penetapan tahapan rencana belum dicakup. Unsur yang keempat ini menetapkan kecepatan atau langkah – langkah utama pergerakan dari strategi, bagi pencapaian tujuan. Pilihan tahapan mencerminkan sumber – sumber daya yang tersedia, mencakup dana kas, sumber daya manusia, dan tingkat pengetahuan. Keputusan *staging* didorong oleh beberapa faktor, yaitu sumber daya, tingkat kepentingan, kredibilitas pencapaian dan faktor mengejar kemenangan awal.

5. Pemikiran yang ekonomis, merupakan gagasan yang jelas tentang bagaimana manfaat atau keuntungan yang akan dihasilkan. Strategi yang sangat sukses atau berhasil, tentunya mempunyai dasar pemikiran yang ekonomis, sebagai tumpuan untuk penciptaan keuntungan yang akan dihasilkan.

Kelima unsur strategi di atas, perlu ditekankan pada kelengkapan suatu strategi, karena masing – masing unsur akan mendukung unsur – unsur lainnya. Di samping itu, seorang strategis adalah berada dalam kedudukan yang tepat untuk merancang aktivitas atau kegiatan lain yang mendukung, mencakup kebijakan fungsional, pengaturan organisasi, program pengoperasian dan prosesnya.

E. Fungsi Strategi

Fungsi dari strategi pada dasarnya adalah berupaya agar strategi yang disusun dapat diimplementasikan secara efektif. Untuk itu terdapat enam fungsi yang harus dilakukan secara simultan, yaitu:

1. Mengkomunikasikan maksud yang ingin dicapai kepada orang lain
2. Menghubungkan atau mengaitkan kekuatan atau keunggulan organisasi dengan peluang dari lingkungannya
3. Memanfaatkan atau mengeksploitasi keberhasilan dan kesuksesan yang didapat sekarang, sekaligus menyelidiki adanya peluang – peluang baru
4. Menghasilkan dan membangkitkan sumber – sumber daya yang lebih banyak dari yang digunakan sekarang
5. Mengkoordinasikan dan mengarahkan kegiatan atau aktivitas organisasi ke depan
6. Menanggapi serta bereaksi atas keadaan yang baru dihadapi sepanjang waktu.[6]

Dari fungsi pertama, maka strategi dirumuskan sebagai tujuan yang diinginkan, dan mengkomunikasikan, tentang apa yang akan dikerjakan, dan mengapa hasil kinerjanya dapat bernilai. Selanjutnya untuk mengetahui, mengembangkan dan menilai alternatif – alternatif strategi, maka perlu dilihat sandingan yang cocok atau sesuai antara kapabilitas organisasi dengan faktor lingkungan, dimana kapabilitas tersebut akan digunakan. Strategi mencoba menghubungkan suatu organisasi dengan individu – individu, dan organisasi lainnya, dimana seluruh hal tersebut di atas dipengaruhi lingkungan yang luas, yang mencakup perubahan teknologi, realita ekonomi dan nilai – nilai sosial budaya.

---

[6] *Ibid.*, hal. 7 -8

Dengan menghubungkan kapabilitas organisasi dengan lingkungan yang terkait, maka fungsi strategi berikutnya adalah mengeksploitasi kesuksesan yang dimiliki organisasi, sambil sekaligus menyelidiki terdapatnya peluang – peluang baru. Fungsi ini menghasilkan strategi eksplorasi dan strategi eksploitasi. Strategi eksplorasi mencoba menciptakan nilai baru dari sumber – sumber daya yang tidak biasa atau asing serta aktivitasnya.

Fungsi strategi berikutnya adalah menghasilkan sumber – sumber daya yang lebih banyak dari yang digunakan sekarang, khususnya sumber dana dan sumber – sumber daya lain yang diolah atau digunakan. Fungsi yang penting dalam hal ini adalah dihasilkannya sumber – sumber daya nyata yang penting, tidak hanya pendapatan, tetapi juga reputasi, komitmen karyawan, identitas merek dan sumber daya yang tidak berwujud lainnya.

Strategi membantu pengkoordinasian dan pengarahan aktivitas organisasi, menunjukkan bagaimana para individu bekerjasama dengan yang lain. Strategi harus menyiapkan keputusan yang cocok atau sesuai dan tentunya hal ini sangat penting bagi upaya untuk pencapaian maksud dan tujuan organisasi. Selanjutnya fungsi terakhir dari strategi adalah proses yang terus – menerus berjalan bagi penemuan maksud dan tujuan untuk menciptakan dan menggunakan sumber – sumber daya, serta mengarahkan aktivitas pendukungnya.

Pola fungsi dari strategi harus dijalankan dengan mengikuti pemahaman kondisi yang baru dan akan dihadapi, serta menilai implikasinya terhadap banyak

tindakan. Semua hal tersebut harus diperhatikan secara menyeluruh dan dinilai secara satu kesatuan atas suatu strategi yang diambil atau ditetapkan.

Banyak strategi yang dapat dipilih oleh *enterpreneurs* sesuai kondisi obyektif. Michael Porter dengan *Competitive Strategy* menguraikan tiga strategi generic sebagai berikut:

1. *Cost leadersip* yaitu sebuah strategi yang berjuang menjadi produsen dengan biaya paling rendah dibandingkan pesaingnya dalam industri. Para *enterpreneurs* dalam biaya memiliki keunggulan kompetitif dalam meraih pelanggan yang kriteria pembeli utamanya adalah harga dan mereka memiliki kekuatan menentukan harga dasar dalam industrinya.
2. *Differentiation* yaitu suatu perusahaan yang mengikuti strategi perbedaan akan berusaha membangun loyalitas pelanggan dengan menempatkan produk dan jasanya dengan cara unik dan berbeda. Perusahaan berjuang menjadi yang terbaik dari pesaingnya pada faktor tertentu yang dianggap bernilai oleh pelanggan. Kunci strategi perbedaan yang berhasil adalah dengan membentuknya ke dalam kompetensi distingtif, sesuatu yang unik dibandingkan pesaing.
3. *Focus* yaitu gagasan prinsip dari strategi ini adalah disusun berdasarkan perbedaan diantara segmen – segmen pasar. Strategi ini memilih salah satu atau lebih segmen pasar, identifikasi kebutuhan dan minat khusus, barang dan jasa dibuat khusus agar unggul dalam memenuhi kebutuhan.[7]

[7] Heru Kristanto, *Kewirausahaan,* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2009), hal. 73 - 74

F. Metode Perumusan Strategi: Analisis SWOT

Dalam proses perumusan strategi yang tepat dan jitu, maka dilakukan pengintegrasian kedua analisis, yaitu analisis internal perusahaan untuk mengidentifikasi keunggulan dan kelemahan perusahaan, serta analisis lingkungan eksternal dan industri untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal. Analisis bagi perumusan strategi ini umumnya dikenal dengan analisis SWOT, yaitu *Strengths, Weaknesses, Opportunities*, dan *Threats*. Kerangka analisis SWOT berupaya mengembangkan wawasan atau pandangan, bahwa suatu perusahaan hanya dapat meningkatkan kinerjanya, bila perusahaan itu dapat mengolah pemanfaatan peluang sekaligus meminimalisasi ancaman lingkungannya.[8]

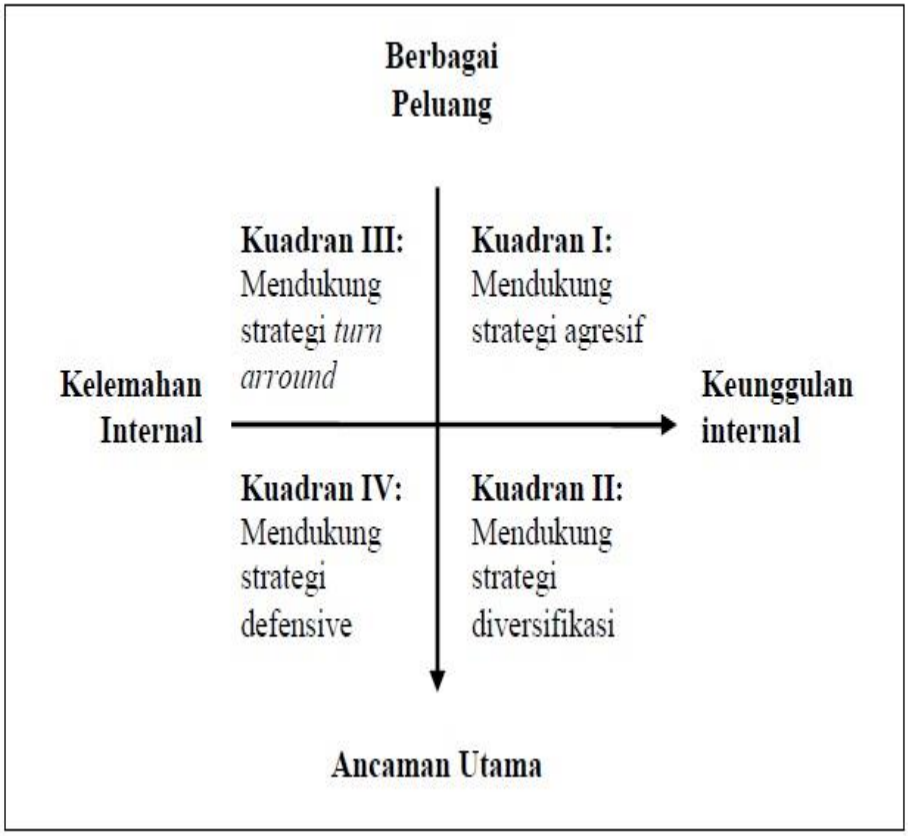
Analisis SWOT pada dasarnya dapat memberikan gambaran, bagaimana upaya yang harus dilakukan dalam membangun pandangan mendasar bagi pengembangan kapabilitas dan kompetensi sumber daya perusahaan. Dari bahasan hasil analisis internal yang terkait dengan sumber daya dan kapabilitas perusahaan, dan juga hasil analisis eksternal yang mencakup peluang dan ancaman lingkungan eksternal, dalam analisis SWOT yang dituangkan seperti gambar berikut:

---

[8] Sofjan Assauri, *Strategic Management...*, hal. 71 - 76

Gambar 2. 1

Analisis SWOT



Sumber: Buku Manajemen Strategi, 2016

Berikut penjelasan dari kuadran diagram tersebut:

1. Kuadran I : Perusahaan sangat diuntungkan karena pada kondisi ini perusahaan memiliki peluang dan kekuatan yang memungkinkan perusahaan dapat mengambil kebijakan pertumbuhan yang agresif bagi perusahaannya

2. Kuadran II : Perusahaan dalam kondisi ini masih dikatakan relatif aman karena perusahaan bisa mengatasi ancaman dari luar dengan kekuatan internal yang berupa diversivikasi
3. Kuadran III : Dalam kuadran ini mencerminkan adanya peluang yang besar bagi perusahaan namun secara bersama – sama perusahaan juga memiliki kelemahan.
4. Kuadran IV : Perusahaan menghadapi ancaman besar dari lingkungan karena posisi sumber daya yang lemah . Memiliki kondisi yang sangat buruk atau tidak menguntungkan bagi perusahaan.

Selanjutnya dapat dilakukan perumusan strategi yang tepat dan jitu, dengan mempertimbangkan, di kuadran mana suatu perusahaan yang dikaji berada. Setelah mendapatkan gambaran tersebut, perusahaan sebaiknya menetapkan strateginya sesuai dengan posisi pada kuadrannya. Perusahaan yang mempunyai keunggulan internal dengan peluang lingkungan eksternal, berada pada kuadran pertama dengan penekanan pada pertumbuhan. Dalam hal ini pilihan strategi sebaiknya ditetapkan adalah salah satu dari yang berikut, yaitu strategi pengembangan pasar, strategi pengembangan produk, strategi penetrasi pasar, strategi pertumbuhan konglomerasi, strategi integrasi horizontal, dan strategi integrasi ke depan.

Strategi pengembangan pasar merupakan strategi memperkenalkan produk baru atau produk yang ada di daerah atau segmen pasar yang baru. Strategi pengembangan produk adalah strategi peningkatan penjualan dengan menekankan perbaikan dari produk yang ada atau pengembangan produk yang baru. Strategi

penetrasi pasar merupakan strategi peningkatan *share* pasar untuk produk yang ada melalui upaya – upaya pemasaran yang lebih intensif dan optimal. Strategi pertumbuhan konglomerasi adalah strategi ekspansi aktivitas bisnis perusahaan, yang dapat berupaya ekspansi secara internal, maupun ekspansi secara eksternal, melalui *merger* atau akuisisi. Strategi integrasi horizontal merupakan upaya untuk mencari kepemilikan atau meningkatkan kendali di atas para pesaing, dengan melakukan pengakuisisian satu atau lebih perusahaan, yang beroperasi sama, pada tahap rantai pemasaran produk yang merupakan *grand strateg*inya. Strategi integrasi ke depan adalah upaya untuk mendapatkan kepemilikan atau peningkatan pengendalian atas distributor dan pengecer.

Strategi inovasi merupakan strategi perusahaan yang berorientasi pada pertumbuhan dengan mengembangkan produk baru untuk meningkatkan kompetensi produksi dan pemasaran. Perusahaan yang mempunyai keunggulan internal dengan menghadapi ancaman lingkungan eksternal, berada pada kuadran kedua. Dalam hal ini pilihan strategi yang dapat ditetapkan adalah strategi diversifikasi yang terkait, diversifikasi tidak terkait, diversifikasi konglomerasi, integrasi vertikal dan integrasi ke belakang. Strategi diversifikasi yang terkait merupakan strategi yang menambah lingkup bisnis baru, tetapi masih berhubungan dengan produk atau jasa yang sedang dioperasikan. Strategi diversifikasi yang tidak terkait merupakan strategi yang menambah lingkup bisnis baru, tetapi tidak berhubungan dengan produk atau jasa yang sedang dioperasikan. Strategi diversifikasi konglomerasi adalah strategi yang menambah lingkup bisnis baru yang menjanjikan bagi pengembangan investasi yang masih berpeluang,

guna menunjang penciptaan sinergi produk pasar. Strategi integrasi vertikal merupakan strategi mencari peluang, dengan berupaya untuk beroperasi secara vertikal pada beberapa lokasi di dalam suatu rantai nilai. Strategi integrasi ke belakang adalah strategi mengintergrasikan operasi ke belakang dalam suatu rantai nilai industri.

Perusahaan yang mempunyai peluang lingkungan eksternal, tetapi dengan lingkungan internal yang berupa sumber daya dan kapabilitas perusahaan yang lemah, berada pada kuadran ketiga. Dalam hal ini pilihan strategi perusahaan yang dapat dilakukan adalah strategi penciutan, strategi putar haluan, strategi aliansi dan strategi *joint ventura* atau ventura bersama. Strategi penciutan merupakan strategi menghadapi tekanan untuk meningkatkan kinerja dengan mencoba menghilangkan kelemahan, melalui pengelompokan biaya dan aset yang sedang menurun, dan sekaligus menghambat penurunan penjualan dan laba. Strategi putar haluan merupakan strategi yang menekankan perbaikan efisiensi operasi perusahaan, sehingga dapat menembus dari batas – batas kritis. Strategi aliansi adalah strategi *partnership*, di mana partner berkontribusi keterampilan dan pengalaman mereka bagi suatu pengembangan bisnis bersama. Strategi ventura bersama adalah strategi untuk meningkatkan kemampuan dari komponen keberhasilan utama dalam keberhasilan bersaing.

Perusahaan yang menghadapi ancaman lingkungan eksternal, dengan lingkungan internal yang berupa sumber daya dan kapabilitas yang lemah, maka perusahaan sangat rumit menghadapi kondisi ini, dan berada pada kuadran keempat. Dalam keadaan seperti ini, pilihan strategi perusahaan adalah strategi

divestasi merupakan strategi menjual satu divisi atau bagian organisasi perusahaan. Strategi likuidasi adalah strategi menjual seluruh aset perusahaan atau sebagian, tetapi hanya berupa nilai aset berwujud. Strategi *bankruptcy* merupakan strategi pembangkrutan akibat terjadinya kegagalan bisnis, yang menyebabkan pendistribusian seluruh aset ke kreditor.

G. Tahapan Analisis SWOT

Sebagai salah satu alat untuk formulasi strategi, analisis SWOT tidak dapat dipisahkan dari proses perencanaan strategik secara keseluruhan. Secara umum penyusunan rencana strategik melalui tiga tahapan, yaitu:

1. Tahap pengumpulan data;
2. Tahap analisis; dan
3. Tahap pengambilan keputusan

a. Tahapan Pengumpulan Data

Pada tahap pengumpulan data, data yang diperoleh dapat dibedakan menjadi dua yaitu data eksternal dan data internal. Data eksternal diperoleh dari lingkungan di luar organisasi, yaitu berupa peluang (*Opportunities*) dan ancaman (*Threats*) terhadap eksistensi organisasi. Sedangkan data internal diperoleh dari dalam organisasi itu sendiri, yang terangkum dalam profil kekuatan (*Strengths*) dan kelemahan (*Weaknesses*) organisasi. Model yang dipakai pada tahap ini terdiri atas Matriks Faktor Strategis Eksternal dan Matriks Faktor Strategis

Internal. Secara teknis, penyusunan Matriks Faktor Strategis Eksternal (EFAS=*External Factors Analysis Summary*) pada studi ini mengikuti langkah-langkah sebagai berikut:

a) Buat sebuah tabel yang terdiri atas lima kolom.
b) Susun sebuah daftar yang memuat peluang dan ancaman dalam kolom 1.
c) Beri bobot masing-masing faktor dalam kolom 2, mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (sangat tidak penting). Semua bobot tersebut jumlah/skor totalnya harus 1,00 (100%). Nilai-nilai tersebut secara implisit menunjukkan angka persentase tingkat kepentingan faktor tersebut relatif terhadap faktor-faktor yang lain. Angka yang lebih besar berarti relatif lebih penting dibanding dengan faktor yang lain. Sebagai contoh faktor X diberi bobot 0,10 (10%),sedangkan faktor Y diberi bobot 0,05 (5%). Berarti dalam analisis lingkungan eksternal organisasi, faktor X dianggap lebih penting dibandingkan faktor Y dalam kaitannya dengan kehidupan organisasi atau terhadap permasalahan yang sedang dikaji.
d) Beri rating (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (sangat tinggi) sampai dengan 1 (sangat rendah) berdasar pada pengaruh faktor tersebut terhadappengembangan kawasan industri di kabupaten tersebut. Pemberianrating untuk faktor peluang bersifat positif (peluang yang besar di berirating + 4, sedangkan jika peluangnya kecil diberi rating + 1). Pemberian rating ancaman adalah kebalikannya, yaitu jika ancamannya sangat besar diberi rating 1 dan jika ancamannya kecil ratingnya 4.

e) Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untuk memperoleh faktor pembobotan pada kolom 4. Hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4,0 sampai dengan 1,0.

f) Gunakan kolom 5 untuk memberikan komentar, catatan, atau justifikasi atas skor yang diberikan.

g) Jumlahkan skor pembobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh total skor pembobotan.

Setelah faktor-faktor strategis eksternal diidentifikasi (Matriks EFAS disusun), selanjutnya disusun Matriks Faktor Strategis Internal(IFAS=*Internal Factors Analysis Summary*). Langkah-langkahnya analog dengan penyusunan Matriks EFAS, yaitu:

a) Buat sebuah tabel yang terdiri atas lima kolom.

b) Tentukan faktor-faktor yang menjadi kekuatan serta kelemahan kabupaten yang bersangkutan dalam rangka pengembangan kawasan industri dalam kolom 1.

c) Beri bobot masing-masing faktor dalam kolom 2, mulai dari 1,0(100%) yang menunjukkan sangat penting sampai dengan 0,0 (0%) yang menunjukkan hal yang sangat tidak penting. Namun pada prakteknya nilai-nilai akan terletak diantara dua nilai ekstrim teoritis tersebut. Hal ini karena dalam analisis faktor-faktor internal (dan juga analisis lingkungan eksternal), perencana strategi akan memperhitungkan banyak faktor,

sehingga masing-masing faktor tersebut diberi bobot yang besarnya diantara kutub 0 dan 1 (dimana hal itu menunjukkan tingkat kepentingan relatif masing-masing faktor).

d) Beri rating (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (sangat tinggi) sampai dengan 1 (sangat rendah) berdasar pada pengaruh faktor tersebut terhadap pengembangan industri. Pemberian rating untuk faktor yang tergolong kategori kekuatan bersifat positif (kekuatan yang besar di beri rating +4, sedangkan jika kekuatannya kecil diberi rating+1). Pemberianrating kelemahan adalah kebalikannya, yaitu jika kelemahannya sangat besar diberi rating 1 dan jika kelemahannya kecil ratingnya 4.

e) Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untuk memperoleh faktor pembobotan pada kolom 4. Hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4,0 sampai dengan 1,0.

f) Gunakan kolom 5 untuk memberikan komentar, catatan, atau justifikasi atas skor yang diberikan.

g) Jumlahkan skor pembobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh totalskor pembobotan.

b.Tahapan Analisis

Setelah mengumpulkan semua informasi strategis, tahap selanjutnya adalah memanfaatkan semua informasi tersebut dalam model-model kuantitatif perumusan strategi. Pada studi ini, model yang dipergunakan adalah:

a) Matriks TOWS atau Matriks SWOT

b) Matriks Internal Eksternal

c.Matriks SWOT

Matriks SWOT pada intinya adalah mengkombinasikan peluang, ancaman, kekuatan, dan kelemahan dalam sebuah matriks. Dengan demikian, matriks tersebut terdiri atas empat kuadran, dimana tiap-tiap kuadran memuat masing-masing strategi.

Matriks SWOT merupakan pendekatan yang paling sederhana dan cenderung bersifat subyektif-kualitatif. Matriks ini menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi organisasi dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Keseluruhan faktor internal dan eksternal yang telah diidentifikasi dalam matriks EFAS dan IFAS dikelompokkan dalam matriks SWOT yang kemudian secara kualitatif dikombinasikan untuk menghasilkan klasifikasi strategi yang meliputi empat set kemungkinan alternatif strategi, yaitu:

1) Strategi S-O (*Strengths – Opportunities*)

Kategori ini mengandung berbagai alternatif strategi yangbersifat memanfaatkan peluang dengan mendayagunakankekuatan/kelebihan yang dimiliki. Strategi ini dipilih bila skor EFAS lebih besar daripada 2 dan skor IFAS lebih besar daripada EFAS.

2) Strategi W-O (*Weaknesses – Opportunities*)

Kategori yang bersifat memanfaatkan peluang eksternal untuk mengatasi kelemahan. Strategi ini dipilih bila skor EFAS lebih besar daripada 2 dan skor IFAS lebih kecil atau sama dengan 2.

3) Strategi S-T (*Strengths –Threats*)

Kategori alternatif strategi yang memanfaatkan atau mendayagunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman. Strategi ini dipilih bila skor EFAS lebih kecil atau sama dengan 2 dan skor IFAS lebih besar daripada 2.

4) Strategi W-T (*Weaknesses –Threats*)

Kategori alternatif strategi sebagai solusi dari penilaian atas kelemahan dan ancaman yang dihadapi, atau usaha menghindari ancaman untuk mengatasi kelemahan. Strategi ini dipilih bila skor EFAS lebih kecil atau sama dengan 2 dan skor IFAS lebih kecil atau sama dengan 2.

a) Matriks Internal Eksternal (Matriks I-E)

Pada Matriks Internal Eksternal, parameter yang digunakan meliputi parameter kekuatan internal dan pengaruh eksternal yang dihadapi. Total skor faktor strategik internal (IFAS) dikelompokkan ke dalam tiga kelas, yaitu: kuat (nilai skor 3,0 – 4,0), rata-rata/menengah (skor 2,0 – 3,0), dan lemah (skor 1,0 – 2,0). Demikian pula untuk total skor faktor strategik eksternal (EFAS) juga dibagi ke dalam tiga kelompok, yaitu: tinggi (nilai skor 3,0 – 4,0), menengah (skor 2,0 –

3,0), dan rendah (skor 1,0 – 2,0). Pada prinsipnya kesembilan sel diatas dapat dikelompokkanmenjadi tiga strategi utama, yaitu:

1) Strategi pertumbuhan.

Strategi ini dilakukan bila skor EFAS dan IFAS bertemu pada kuadran I, II, V, VII, atau VIII.

2) Strategi stabilitas.

Strategi ini dilakukan bila skor EFAS dan IFAS bertemu pada kuadran IV atau V.

3) Strategi penciutan.

Strategi ini dilakukan bila skor EFAS dan IFAS bertemu pada kuadran III, VI, atau IX.

Dalam kaitan dengan proses penyusunan rencana kerja pemerintah daerah, model analisis SWOT ini menampilkan matriks enam kotak, dua yang paling diatas adalah kotak faktor eksternal, yaitu: faktor peluang dan ancaman/tantangan. Sedangkan dua kotak yang terdapat di sebelah kiri adalah kotak faktor internal, yaitu: kekuatan-kekuatan dan kelemahan.

Kotak-kotak lainnya merupakan kotak-kotak isu strategis yang perlu dikembangkan, yang timbul sebagai hasil dari kontak antar faktor-faktor eksternal dan internal. Keempat isu strategis tersebut diberi nama sebagai berikut:

a) *Comparative Advantage*

Apabila di dalam proses kajian telah dapat dilihat peluang-peluang yang tersediaternyata juga memiliki posisi internal yang kuat, maka sektor tersebut dianggap memiliki keunggulan komparatif. Dua elemen potensial eksternal dan internal yang baik ini tidak boleh dilepaskan begitu saja, tetapi akan menjadi issue utama pengembangan. Meskipun demikian, didalam proses pengkajiannya, tidak boleh dilupakan adanya berbagai kendala dan ancaman perubahan kondisi lingkungan yang terdapat di sekitarnya, sebagai usaha untuk mempertahankan keunggulan komparatif tersebut.

b) *Mobilization*

Kotak ini merupakan kotak kajian yang mempertemukan interaksi antara ancaman/tantangan dari luar yang diidentifikasikan, dengan potensi internal. Disini para perencana dituntut untuk memberikan keputusan untuk menggali sumber-sumber daya yang dapat dimobilisasikan untuk memperlunak ancaman/tantangan dari luar tersebut, dan sedapat mungkin merubahnya menjadi sebuah peluang bagi pengembangan selanjutnya.

c) *Investment/Divestment*

Kotak ini merupakan kajian yang menuntut adanya kepastian dari berbagai peluang dan kekurangan yang ada. Peluang yang besar disini akan dihadapi oleh kurangnya kemampuan pengelolaan pembangunan. Pertimbangan harus dilakukan secara hati-hati untuk memilih untung dan rugi dari usaha untuk

menerima peluang tersebut, khususnya dikaitkan dengan keterbatasan potensi sumber daya pembangunan.

d) *Damage Control*

Kotak ini merupakan tempat untuk menggali berbagai kelemahan yang akan dihadapi di dalam upaya pembangunan daerah. Hal ini dapat dilihat dari pertemuan antara ancaman dan tantangan dari luar dengan kelemahan yang terdapat di dalam pembangunan daerah. Strategi yang harus ditempuh adalahmengambil keputusan untuk mengendalikan kerugian yang akan dialami, dengan sedikit demi sedkit membenahi sumber daya internal yang ada.

H. Kewirausahaan

1. Hakikat Kewirausahaan

Kewirausahaan adalah kemampuan kreatif dan inovatif yang dijadikan dasar, kiat dan sumber daya untuk mencari peluang menuju sukses. Inti dari kewirausahaan adalah kemampuan untuk menciptakan sesuatu yang baru dan berbeda *(create new and different)* melalui berfikir kreatif dan bertindak inovatif untuk menciptakan peluang.[9] Jadi, kewirausahaan merupakan suatu kemampuan dalam menciptakan nilai tambah di pasar melalui proses pengelolaan sumber daya dengan cara – cara baru dan berbeda, melalui: (1) Pengembangan teknologi baru, (2) Penemuan pengetahuan ilmiah baru, (3) Perbaikan produk barang dan jasa yang ada, (4) Penemuan cara – cara baru untuk menghasilkan barang lebih banyak dengan sumber daya yang lebih efisien.

---

[9] Suryana, *Kewirausahaan*, (Jakarta: Salemba Empat, 2003), hal. 1

2. Jiwa dan Sikap Kewirausahaan

Proses kreatif dan inovatif hanya dilakukan oleh orang – orang yang memiliki jiwa dan sikap kewirausahaan, yaitu orang yang percaya diri (yakin, optimis dan penuh komitmen), berinisiatif (energik dan percaya diri), memiliki motif berprestasi (berorientasi hasil dan berwawasan ke depan), memiliki jiwa kepemimpinan (berani tampil berbeda), dan berani mengambil resiko dengan penuh perhitungan (karena itu suka tantangan).[10]

3. Proses Kewirausahaan

Kewirausahaan diawali dengan proses imitasi dan duplikasi, kemudian berkembang menjadi proses pengembangan, dan berakhir pada adalah proses penciptaan sesuatu yang baru dan berbeda (inovasi). Tahap proses penciptaan sesuatu yang baru dan berbeda itulah yang disebut tahap kewirausahaan. Tahapan inovasi banyak dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang berasal dari pribadi maupun lingkungan. Faktor pribadi yang memicu kewirausahaan adalah motif berprestasi, komitmen, nilai – nilai pribadi, pendidikan dan pengalaman. Sedangkan faktor pemicu yang berasal dari lingkungan pada masa inovasi adalah peluang, model peran, dan aktivitas. Perilaku kewirausahaan merupakan fungsi dari kompetensi, insentif, dan lingkungan.

4. Fungsi dan Peran Wirausaha

Secara umum, wirausaha memiliki dua peran, yaitu sebagai penemu *(inovator)* dan sebagai perencana (*planner*). Sebagai penemu, wirausaha

[10] *Ibid.*, hal. 2

menemukan dan menciptakan produk baru, teknologi dan cara baru, ide – ide baru, dan organisasi usaha baru. Sedangkan sebagai perencana, wirausaha berperan merancang usaha baru, merencanakan strategi perusahaan baru, merencanakan ide – ide dan peluang dalam perusahaan, dan menciptakan organisasi perusahaan baru.

5. Ide dan Peluang Kewirausahaan

Ide akan menjadi peluang apabila wirausaha bersedia melakukan evaluasi terhadap peluang secara terus – menerus melalui proses penciptaan sesuatu yang baru dan berbeda, mengamati pintu peluang, menganalisis proses secara mendalam, dan memperhitungkan risiko yang mungkin terjadi. Untuk memperoleh peluang wirausaha harus memiliki berbagai kemampuan dan pengetahuan seperti kemampuan untuk menghasilkan produk atau jasa baru, menghasilkan nilai tambah baru, merintis usaha baru, melakukan proses atau teknik baru dan mengembangkan organisasi baru.

6. Bekal Pengetahuan dan Ketrampilan Wirausaha

Selain bekal kemampuan, wirausaha juga perlu memiliki pengetahuan dan ketrampilan. Bekal pengetahuan yang harus dimiliki wirausaha meliputi: (1) Bekal pengetahuan mengenai usaha yang akan memasuki atau dirintis dan lingkungan usaha yang ada, (2) Bekal pengetahuan tentang peran dan tanggungjawab, dan (3) Bekal pengetahuan tentang manajemen dan organisasi bisnis. Sedangkan bekal ketrampilan yang harus dimiliki wirausaha meliputi: (1) Bekal ketrampilan konseptual dalam mengatur strategi dan memperhitungkan

risiko, (2) Bekal ketrampilan kreatif dalam menciptakan nilai tambah, (3) Bekal ketrampilan dan memimpin mengelola, (4) Bekal ketrampilan berkomunikasi dan berinteraksi, dan (5) Bekal ketrampilan teknik usaha yang akan dilakukannya.[11]

7. Merintis Usaha Baru

Dalam dunia bisnis seperti sekarang ini, umumnya dikenal tiga cara untuk memasuki suatu usaha bisnis, yaitu: (1) Merintis usaha baru sejak dari awal, (2) Membeli perusahaan yang telah ada, (3) Kerja sama manajemen (*franchising*). Untuk memulai usaha baru atau merintis usaha baru, modal utama yang harus ada pertama kali adalah ide, baik itu ide untuk melakukan proses imitasi dan duplikasi, ide untuk melakukan pengembangan, atau ide untuk menciptakan sesuatu yang baru dan berbeda.

Selanjutnya, ada beberapa hal yang harus diperhatikan dalam merintis usaha baru, antara lain: (1) Bidang usaha dan jenis usaha yang akan dirintis, (2) Bentuk usaha dan bentuk kepemilikan usaha dan jenis usaha yang akan dipilih, (3) Tempat usaha yang akan dipilih, (4) Organisasi usaha yang akan digunakan, (5) Jaminan usaha yang mungkin diperoleh, (6) Lingkungan usaha yang akan berpengaruh. Untuk mengelola usaha tersebut harus diawali dengan (1) Perencanaan usaha, (2) Pengelolaan keuangan, (3) Aksi strategis usaha, (4) Teknik pengembangan usaha.

8. Etika Berwirausaha

[11] *Ibid.*, hal. 3

Terlepas dari tujuan berwirausaha yang bisa berbeda baik secara sosial ataupun ekonomi, ada beberapa etika berwirausaha yang penting dan harus diperhatikan, yaitu: kejujuran, integritas, menepati janji, kesetiaan, kewajaran, suka membantu orang lain, menghormati orang lain, warga negara yang baik dan taat hukum, mengejar keunggulan, dan bertanggung jawab. Dalam konteks ekonomi maupun sosial, kejujuran, integritas dan tepat janji merupakan modal sosial yang dapat menumbuhkan kepercayaan dan memelihara hubungan baik untuk jangka panjang.

9. Pentingnya Sikap Positif

Kebanyakan orang membiarkan keadaan luar mengendalikan sikap mereka, sedangkan para wirausaha menggunakan sikap mereka untuk mengendalikan keadaan. Sikap mental positif memudahkan para wirausaha untuk memfokuskan pada kegiatan – kegiatan dan kejadian – kejadian atas hasil – hasil yang ingin dicapai. Faktor – faktor berikut ini yang berguna bagi wirausaha dalam mengembangkan sikap mental yang positif:

a) Memusatkan perhatian sedemikian rupa dan berfikirlah secara produktif.
b) Bergaul dengan orang – orang yang berfikir dan bertindak secara wirausaha. Cara berfikir, cara – cara dan ciri – ciri dari orang – orang di sekitar mungkin berimbas pada diri kita masing – masing.
c) Menjauhkan fikiran dan ide – ide yang negatif.
d) Jangan takut meninggalkan suatu ide, jika tidak menghasilkan yang benar.
e) Lingkungan kita akan mempengaruhi prestasi kita.

f) Percayalah pada diri sendiri bahwa sukses akan datang kepada mereka yang percaya pada kemampuan mereka dan menggunakan kemampuan itu sepenuhnya.

g) Hilangkan beban mental dengan mengambil tindakan. Pusatkan fikiran kita pada suatu problem tertentu. Sekali kita telah mencapai keputusan, ambillah tindakan untuk memecahkan persoalan itu.[12]

Ciri pokok dari wirausaha yang berhasil adalah kemampuan mereka untuk mengambil keputusan dalam suasana strees. Mengelola dalam situasi stress yang terus menerus menghendaki keadaan fisik dan mental yang baik. Dalam mengurangi strees, yang harus diingat adalah menyediakan cukup waktu dan kemudian berusaha untuk bekerja sesuai dengan rencana kita.

10. Sumber – Sumber Ekonomi

Perusahaan bertugas mengolah sumber – sumber ekonomi atau sering juga disebut faktor – faktor produksi yaitu sebagai berikut:

a. *Man* (Manusia) : manusia tidak hanya berperan sebagai tenaga kerja saja di perusahaan namun juga berperan sebagai konsumen dari produk perusahaan. Pada masa sekarang harus diusahakan agar tenaga kerja ini betul – betul menjadi teman atau pasangan bagi perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan, sebab meskipun sudah banyak digunakan mesin – mesin tetapi faktor manusia masih tetap berperan di dalamnya.

[12] Meredith, *Kewirausahaan*, (Jakarta: Victory Jaya Abadi, 2005), hal. 15 - 16

Perusahaan perlu memperhatikan bagaimana cara mengelola tenaga kerja dengan sebaik – baiknya.

b. *Money* (Uang / modal usaha) : sejumlah uang atau barang yang dibeli dengan uang tersebut untuk membuat produk yang lain. Barang modal disini adalah mesin, peralatan pabrik, alat – alat transportasi, dan lain – lain. Untuk itu perusahaan hanya mengusahakan bagaimana keuangan perusahaan dapat dikelola dengan cermat.

c. *Materials* (Material) : sangat berpengaruh sekali terhadap kelancaran proses produksi, sebab merupakan faktor pendukung utama dalam proses produksi. Termasuk disini adalah bahan baku, bahan pembantu, tanah untuk proses produksi serta bahan lain sebagai penunjang proses produksi

d. *Methode* (Metode) : suatu pelaksanaan kerja produktif misalkan pengambilan keputusan, pemberian ide atau inisiatif dan pemikiran yang kesemuanya itu ditunjukkan agar sumber – sumber ekonomi berjalan lancar. Singkatnya, dalam metode ini adalah pelaksanaan manajemen dalam perusahaan atau pengelolaan perusahaan. Bagaimana agar dengan sumber – sumber ekonomi yang adanya terbatas dan diwujudkan barang atau jasa yang dapat memuaskan konsumen serta sekaligus dapat memberikan keuntungan bagi perusahaan.

Di dalam perusahaan, sumber – sumber ekonomi tersebut dapat diproses agar menjadi barang / jasa yang akan ditunjukkan untuk memuaskan kebutuhan konsumen sekaligus dapat memberikan keuntungan bagi perusahaan. Untuk

mencapai tujuan tersebut, diterapkan prinsip ekonomi yaitu dengan pengorbanan tertentu diharapkan dapat diperoleh hasil atas keuntungan maksimum.[13]

I. Usaha Yang Dimiliki Perorangan dan Proses Pengembangan

1. Usaha Yang Dimiliki Perorangan

Merupakan suatu usaha yang dimiliki oleh perorangan yang berusaha untuk memperoleh keuntungan bagi dirinya sendiri. Jenis usaha ini pada umumnya mikro dan juga ada yang kecil, tetapi merupakan bentuk usaha yang banyak ditemui dimasyarakat. Di samping itu, usaha ini paling mudah dan sangat sederhana. Usaha ini memberikan kebebasan yang relatif besar dalam melakukan kegiatan dan tindakan, serta pengontrolannya. Karena kesederhanaan usaha ini maka setiap orang boleh mendirikan dan menutupnya.

Modal usaha biasanya berasal dari pemilik sendiri. Kemampuan usahanya guna menarik pinjaman sangat tergantung pada kemampuan dan nama baik pemilik. Semua keputusan dan tanggungjawab dalam menjalankan usaha yang berhubungan dengan produksi, pembelanjaan, pemasaran, dan lain – lain dilakukan oleh pemilik sendiri.

Kelebihan usaha perseorangan sebagai berikut:

1. Pendapatan dan seluruh keuntungan usaha milik sendiri. Sebagian besar orang tidak mau bekerja untuk orang lain, karena pihak lain atau majikanlah yang akan menerima keuntungan dari usaha yang dilakukan. Dengan demikian, satu – satunya bentuk usaha yang baik dan

[13] Murti Sumarni, *Pengantar Bisnis*, (Yogyakarta: Liberty, 2014), hal. 6 -7

memungkinkan keseluruhan keuntungan menjadi milik perorangan adalah usaha ini.

2. Kemudahan dalam pengorganisasian. Kemudahan yang dimaksudkan adalah kegiatan yang dilakukan sangat terbatas, karena perusahaan yang berbentuk perseorangan pada umumnya mikro ataupun kcil.
3. Berkaitan dengan kemudahan pengorganisasian tersebut, maka jumlah pengeluaran untuk biaya organisasi tidak terlalu besar.
4. Segala keputusan dan tanggungjawab berada di tangan pemilik sendiri, sehingga pemilik mempunyai kebebasan sepenuhnya untuk menentukan apa yang akan dilakukan dan apa yang dapat memberikan keuntungan yang paling besar baginya.
5. Pajak rendah. Biasanya keuntungan yang diperoleh perusahaan perseorangan tidak dikenakan pajak, karena yang dikenai pajak adalah penghasilan pemilik, berupa pajak pendapatan.
6. Terjaminnya rahasia perusahaan karena tidak banyak aturan – aturan di dalamnya.

Kelemahan Usaha Perseorangan sebagai berikut:

1. Tanggung jawab yang tidak terbatas, termasuk timbulnya kerugian, sehingga pemilik harus bertanggung jawab penuh atas kerugian – kerugian tersebut. Oleh karena itu, utang – utang perusahaan tidak hanya ditanggung oleh harta perusahaan, tetapi juga oleh harta pribadi.

2. Besarnya usaha terbatas, mengingat keputusan dan tanggungjawab operasi suatu usaha berada di tangan pemilik sendiri, sehingga kemungkinan untuk mengadakan perluasan secara besar – besaran juga sangat terbatas.
3. Kelanjutan atau kontinuitas hidup usaha sangat terbatas, karena suatu usaha yang dilakukan merupakan suatu kesatuan, sehingga pemilik tidak dapat dibedakan dan dipisahkan satu dengan yang lainnya. Akibatnya, bila pemilik suatu usaha tidak dapat lagi menjalankan kegiatannya atau pemilik meninggal dunia, maka aktivitas – aktivitas suatu usaha akan mati.[14]

2. Proses Pengembangan

Proses pengembangan produk adalah serangkaian langkah dan kegiatan menyusun pekerjaan – pekerjaan di perusahaan. Setiap usaha yang dimiliki oleh seseorang mempunyai proses pengembangan sendiri – sendiri, sehinggaa proses pengembangan dalam suatu usaha baik usaha mikro belum tentu sama dengan yang lain.

Definisi proses pengembangan yang benar digunakan untuk alasan di bawah ini:

1. Identifikasi permasalahan yaitu pengusaha hendaknya mengidentifikasi permasalahan yang pasti
2. Perbaikan yaitu ketelitian hasil dokumentasi dari organisasi proses pengembangan sering membantu mengidentifikasi gambaran dalam perbaikan

[14] Sirod Hantoro, *Kiat Sukses Berwirausaha*, (Yogyakarta: Adicitra Karya Nusa, 2005), hal. 39 -40

3. Kepastian kualitas yaitu sebuah proses pengembangan biasanya lebih mendetail dari proyek pengembangan, dengan nilai akhir dan tempat pemeriksaan dipilih yang terbaik
4. Koordinasi yaitu pandai mengeluarkan pikiran dengan jelas merupakan salah satu proses pengembangan, di mana ahli perencanaan mendefinisikan perputaran diantara para pengelola di grup pengembangan. Pembentukan grup perencanaan memberi sumbangan rencana yang sangat diperlukan. Selain itu, mereka dibutuhkan untuk informasi penting dan bahan baku
5. Perencanaan merupakan proses pengembangan tetap alami dan berhubungan dengan kejadian penting untuk kelengkapan setiap fase. Setiap kejadian di sekitar proyek pengembangan dapat dipantau setiap waktu

3. Fase Proses Pengembangan

Lima fase proses pengembangan adalah sebagai berikut:

1. Konsep Pengembangan yaitu identifikasi fase konsep pengembangan diperlukan untuk menetapkan target pemasaran alternatif konsep produk, yaitu pengertian dan evaluasi. Konsep tunggal adalah pilihan untuk pengembangan lebih lanjut. Sebuah konsep adalah penjabaran dari bentuk, fungsi, dan keistimewaan dari suatu produk. Konsep ini biasanya disertai dengan sekumpulan spesifikasi serta analisis dari persaingan produk dan ekonomi dasar dari suatu proyek.

2. Sistem Tingkatan Model didefinisikan dari arsitektur produk serta definisi produk ke dalam sub sistem dan komponen – komponen. Skema perakitan akhir untuk sistem produksi biasanya didefinisikan sebelum fase ini berfungsi dengan baik. Akhir dari fase ini biasanya diukur dari peletakan suatu produk, spesifikasi fungsi antara sub sistem dan diagram alir dalam permulaan proses untuk proses perakitan.
3. Perincian Model yaitu memasukkan fase perincian model akan lebih melengkapi spesifikasi dari pengukuran, bahan baku, dan toleransi dari seluruh keunikan komponen produk, serta mengidentifikasi keseluruhan komponen. Rencana ini meliputi proses penentuan dan peralatan sebuah model untuk fase pengendalian dokumen dari produk. Hal ini dapat dijabarkan pengukurannya dari komponen dan peralatan produksi, spesifikasi pembelian komponen dan suatu rencana proses produksi, serta perakitan produk.
4. Pengujian dan Perbaikan yaitu meliputi konstruksi dan evaluasi dari awal proses produksi serbaguna suatu produk. Permukaan bentuk asli biasanya dibangun melalui produksi komponen – komponen dengan ukuran sama dan terbuat dari bahan baku dengan maksud untuk versi produksi, tetapi perbaikan bahan ini tidak perlu dengan proses nyata. Oleh karena itu, untuk menghasilkan model dan suasana yang memuaskan kebutuhan konsumen, perlu diciptakan suasana kerja yang mendukung. Bentuk asli suatu karya biasanya dibentuk oleh komponen dengan sifat proses produksi, tetapi tidak boleh menggunakan sifat perakitan proses akhir.

Bentuk asli suatu produk merinci bagian dalam secara luas dan juga diuji khusus oleh pelanggan pengguna lingkungan mereka. Keberhasilan dari bentuk asli produk biasanya untuk menjawab pertanyaan mengenai pertunjukkan dan kenyataan pesanan serta memperkenalkan pilihan – pilihan yang penting untuk produksi akhir.

5. Produksi Permulaan yaitu dibuat menggunakan sistem produksi. Maksud permulaan adalah urutan kerja dan hasil kerja yang belum selesai dalam proses produksi. Sebelum diproduksi, biasanya beberapa pemasok lebih suka mengumumkan kepada pelanggan. Hal ini memerlukan kehati – hatian dalam mengevaluasi identifikasi bila terjadi kerusakan. Peralihan dari produksi permulaan untuk produksi terus – menerus biasanya dilakukan secara berangsur – angsur dan berkelanjutan.[15]

4. Konsep Pengembangan Dari Awal Hingga Akhir Proses

Proses awal sampai akhir umumnya berada di bawah kegiatan nyata yang meliputi hal – hal berikut:

1. Mengidentifikasikan Kebutuhan Pelanggan yaitu keberhasilan kegiatan ini perlu diketahui pelanggan, dan pengembang harus efektif. Hasil dari langkah ini menghasilkan sekumpulan kehati – hatian pernyataan gagasan.
2. Spesifikasi Target Mendirikan Pabrik yaitu sekumpulan awal proses yang mewakili harapan dari tim pengembang. Setelah tahap ini, spesifikasi tetap menjaring ketidakleluasaan tim menentukan pilihan. Diantara ketetapan

[15] *Ibid.*, hal. 98 -99

spesifikasi antara lain berupa *metric* dan harga target untuk *metric* (sebuah ilmu metode untuk kegiatan di lab spesifikasi membuat produk)

3. Analisis Persaingan Produk juga disebut persaingan merek dagang. Persaingan merek dagang adalah kemajuan dari kegiatan spesifikasi yang baik dalam konsep pergantian dan konsep seleksi
4. Konsep Memilih adalah kegiatan yang memerlukan keseragaman konsep produk, seperti analisis dan menghapus urutan ciri kelebihan konsep. Biasanya proses memerlukan beberapa interaksi dan boleh memulai penambahan konsep secara bergantian
5. Spesifikasi dari Perbaikan adalah proses sebelum perubahan sebuah konsep mempunyai seleksi. Hal ini mengakibatkan tim harus menjalankan nilai spesifik yang mencerminkan *metric* dan bertolak belakang dengan konsep produk, keterbatasan mengidentifikasikan model teknis, dan biaya untuk menjual dalam bentuk penampilannya
6. Analisa Ekonomi untuk kelanjutan program pengembangan menyeluruh dan memutuskan spesifikasi penjualan, seperti biaya pengembangan dan biaya pabrik. Analisa ekonomi ditujukan pada salah satu kegiatan menulis di fase pengembangan, sehingga analisa ekonomi akan selalu ditunjukkan sebelum kegiatan proyek dimulai[16]

J. Usaha Mikro

Usaha mikro adalah adalah unit usaha yang memiliki nilai aset paling banyak Rp50 juta, atau dengan hasil penjualan tahunan paling besar Rp300 juta,

[16] *Ibid*., hal. 100. 101

atau dengan hasil penjualan tahunan paling besar Rp300 juta.[17] Ciri – ciri usaha mikro yaitu:

1. Komoditi usahanya tidak selalu tetap
2. Tempat usahanya tidak selalu menetap
3. Belum memiliki jiwa wirausaha yang memadai;
4. Belum melakukan administrasi keuangan yang sederhana sekalipun, dan tidak memisahkan keuangan keluarga dengan keuangan usaha
5. Tingkat pendidikan rata-rata relatif sangat rendah
6. Umumnya tidak memiliki izin usaha,termasuk NPWP

Faktor kegagalan usaha mikro dan kecil sebagai berikut:

1. Kurang dapat mendeteksi pasar dan perubahan – perubahan persaingan
2. Terlalu sedikitnya pengetahuan manajer tentang ekonomi dan dalam mengelola sumber daya manusia
3. Tidak membuat perencanaan keuangan dan keadaan darurat dalam bisnis
4. Tidak adanya budaya untuk bekerja keras dengan jam kerja yang panjang
5. Pimpinan kurang mampu mendelegasikan tugas dan tanggung jawab kepada karyawannya (kurang ada rasa percaya)
6. Tidak menyelenggarakan catatan – catatan transaksi keuangan dengan baik sehingga seringkali sistem kontrol terhadap persediaan barang dan piutang kurang seksama
7. Banyak memberikan kredit yang tidak bijaksana

[17] Bank Indonesia, *Usaha Mikro Islami*, (Jakarta: Departemen Ekonomi dan Keuangan Syariah, 2016), hal. 4

8. Tidak bersedia menggunakan media promosi untuk mengenalkan produk / jasa[18]

Dengan adanya beberapa kelemahan tersebut, Pemerintah terus berupaya untuk membantu mengembangkan industri mikro dan kecil. Beberapa alasan perlunya pengembangan perusahaan mikro dan kecil antara lain:

1. Suatu usaha mikro dan kecil melibatkan atau menyerap sejumlah besar sumber daya manusia termasuk di dalamnya wirausahawan atau calon – calon wirausahawan
2. Dalam jangka pendek dapat mengatasi pembagian pendapatan yang belum merata dan juga mengatasi masalah pengangguran
3. Dapat mempertinggi kemampuan produktif sumber daya manusia, karena mereka dapat belajar pada tempat mereka bekerja
4. Dalam jangka panjang dapat meningkatkan kecepatan perubahan struktur ekonomi di semua daerah

Langkah – langkah nyata Untuk Pengembangan Perusahaan Mikro dan Kecil

1. Penyebarluasan dan pengembangan minat berusaha (*sense of business*)
2. Pemberian bantuan kredit dari bank dengan syarat lunak bagi para pengusaha mikro dan kecil
3. Peningkatan ketrampilan personalia perbankan, terutama dalam pemberian layanan kepada para pengusaha mikro dan kecil yang ingin

[18] Murti Sumarni, *Pengantar Bisnis*,...,hal. 10 - 11

mengembangkan usahanya dengan menambah modal melalui pengambilan kredit bank

4. Membentuk / mengaktifkan kembali sentra – sentra industri mikro dan kecil di pedesaan untuk memperluas kesempatan kerja di pedesaan yang pada gilirannya akan dapat mencegah arus urbanisasi
5. Pembatasan investasi pada industri padat modal dan memperbanyak perluasan kesempatan berusaha dengan cara mendorong terbentuknya sistem mitra usaha antara perusahaan mikro dan kecil dengan perusahaan besar
6. Perbaikan ketrampilan personalia perbankan, terutama dalam pemberian layanan kepada para pengusaha mikro dan kecil yang ingin mengembangkan usahanya dengan menambah modal melalui pengambilan kredit bank
7. Pemerintah melalui departemen terakait dan Pemerintah Daerah setempat dapat menyediakan inkubator yaitu berupa fasilitas bagi para pengusaha mikro dan kecil terutama yang masih pemula untuk memperoleh semacam konsultasi atau informasi tentang segala sesuatu yang menyangkut kebutuhan untuk pengembangan usahanya dan atau para pengusaha tersebut dapat saling bertemu secara periodik untuk tukar menukar informasi bisnis, terutama di wilayah kota – kota tertentu. Fasilitas dari bisnis inkubator tersebut dapat berupa informasi tentang adanya bantuan pemerintah dan kredit dengan syarat lunak, penyuluhan pembuatan rencana – rencana usaha, konsultasi tentang strategi pemasaran produk /

jasa perusahaan, pelatihan pembuatan laporan keuangan dan komputerisasi, konsultasi perpajakan, pengurusan ijin usaha dan lain sebagainya. Dalam bisnis inkubator tersebut sebaiknya terspesialisasikan pada jenis usaha yang homogen sehingga perusahaan dapat saling berbagi pengalaman pada jenjang dan bisnis yang serupa. Disini diperlukan manajer bisnis inkubator yang kreatif, enerjik dan selalu berupaya untuk menggali pengalaman di bidang kewirausahaan. Manajer inkubator harus bersedia memantau perusahaan binaannya yang telah terjun dalam praktek bisnis yang sesungguhnya, bagaimana perkembangan usahanya, permasalahan yang dihadapi dan lain – lain.[19]

K. Pengembangan Usaha Mikro

Pengembangan usaha adalah aktifitas yang menyediakan barang atau jasa yang diperlukan oleh konsumen yang memiliki badan usaha, maupun perorangan yang tidak memiliki badan hukum maupun badan usaha seperti, pedagang kaki lima yang tidak memiliki surat izin tempat usaha. Usaha merupakan suatu kegiatan yang mempunyai kedudukan, potensi dan peranan yang sangat penting dalam pembangunan yang berkelanjutan.[20]

Salah satu upaya pemerintah yang telah berjalan adalah dengan adanya Kredit Usaha Rakyat (KUR). KUR adalah program kredit yang diperuntukkan bagi UMKM dalam bentuk pemberian modal kerja dan investasi yang didukung fasilitas penjaminan untuk usaha produktif. Kucuran kredit yang dilakukan oleh

---

[19] *Ibid.*, hal. 11 - 12

[20] I Dewa Gede Bagus Ekapriyatna, "Analisis Strategi Pengembangan Usaha Peternakan Ayam Pedaging (Broiler) Ananta Guna Di Desa Sidan Kecamatan Gianyar Kabupaten Gianyar", *Jurnal Program Studi Pendidikan Ekonomi,* Vol. 7, No. 2, 2016

pemerintah diharapkan mampu meningkatkan kinerja dan potensi suatu UMKM. Untuk mengetahui pengoptimalan hasil kebijakan pemerintah tersebut, maka analisis dibutuhkan untuk mengetahui kondisi perkembangan UMKM yang mendapat kucuran kredit. Agar adanya kucuran kredit dapat berjalan secara optimal, maka perencanaan alternatif strategi pengembangan yang tepat juga diperlukan.[21]

Dalam rangka pengembangan UMKM tersebut, maka direkomendasikan berbagai kebijakan dan strategi meliputi: (1) Berbagai pelatihan dalam pengembangan produk yang lebih variatif dan beorientasi kualitas dengan berbasis sumber daya lokal; (2) Dukungan pemerintah pada pengembangan proses produksi dengan revitalisasi mesin dan peralatan yang lebih modern**;** (3) Pengembangan produk yang berdaya saing tinggi dengan muatan ciri khas local; (4) Kebijakan kredit oleh perbankan dengan bunga lebih murah dan proses lebih sederhana sehingga akan mendukung percepatan proses revitalisasi proses produksi; (5) Peningkatan kualitas infrastruktur fisik maupun nonfisik untuk menurunkan biaya distribusi sehingga produk UMKM akan memiliki daya saing lebih tinggi; (6) Dukungan kebijakan pengembangan promosi ke pasar ekspor maupun domestik dengan berbagai media yang lebih modern dan bervariatif.[22]

Permasalahan internal yang dihadapi UMKM mulai dari hulu sampai hilir yang meliputi penyediaan bahan baku, proses produksi dan teknologi, keuangan, pemasaran, Sumber Daya Manusia (SDM), dan penciptaan nilai

---

[21] Putri Pangestika, "Strategi Pengembangan Potensi Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) dengan Dukungan Kucuran Kredit (Studi Kasus: UMKM Kabupaten XYZ*)", Jurnal Teknologi dan Manajemen Agroindustri,* Vol. 5, No. 2: 84 -95, 2016

[22] Edy Suandi Hamid, "Strategi Pengembangan Usaha Mikro Kecil Dan Menengah Di Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta", *Jurnal Ekonomi Pembangunan,* Vol. 12, No. 1, Juni 2011

tambah. Permasalahan eksternal terkait dengan kemampuan UMKM untuk bisa bersaing di tingkat nasional dan interna sional semakin kompleks. Tantangan internasional berupa tuntutan globalisasi dan liberalisasi perdagangan dunia, seperti pola hubungan ekonomi dan perdagangan antar bangsa yang sangat dinamis, serta meningkatnya peran *world trade organization* (WTO) dalam menegakkan sistem perdagangan multilateral. Selain itu, UMKM juga menghadapi masyarakat ekonomi asean (MEA) yang sangat kompetitif.[23]

UMKM perlu memanfaatkan TI untuk meningkatkan daya saingnya, mengingat di era globalisasi ini arena persaingan semakin kompetitif, dan bersifat mendunia. Salah satu strategi untuk meningkatkan daya saing UMKM adalah dengan melalui pemanfaatan TI. Dengan pemanfaatan TI akan mendorong UMKM untuk mendapatkan peluang ekspor dan peluang bisnis lainnya. Dengan kondisi tersebut kegiatan pengembangan UMKM perlu di arahkan untuk melakukan analisis daya saing dan merumuskan upaya-upaya peningkatan daya saing dalam rangka pembangunan daya saing dan perekonomian nasional. Mempertajam peningkatan daya saing usaha yang searah dengan persaingan usaha ke depan. Indonesia dengan jumlah penduduk yang besar dan terus bertambah, sangat membutuhkan keberadaan UMKM yang kuat, berdaya saing di pasar dalam negeri maupun global. UMKM adalah kunci bagi peningkatan kualitas hidup bangsa, sekaligus kunci bagi ketahanan perekonomian nasional. Perlu

[23] Musa Hubeis, "Strategi Pengembangan Umkm Pangan Yang Berdaya Saing Di Indonesia", *Jurnal Ekonomi*, Vol. 1, 2015

kebijakan yang didukung seluruh pemangku kepentingan, untuk menempatkan pasar dalam negeri sebagai basis pengembangan UMKM.[24]

Data Badan Pusat Statistik memperlihatkan, pasca krisis ekonomi tahun 1997-1998 jumlah UMKM tidak berkurang, justru meningkat terus, bahkan mampu menyerap 85 juta hingga 107 juta tenaga kerja sampai tahun 2012. Pada tahun itu, jumlah pengusaha di Indonesia sebanyak 56.539.560 unit. Dari jumlah tersebut, Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) sebanyak 56.534.592 unit atau 99.99%. Sisanya, sekitar 0,01% atau 4.968 unit adalah usaha besar (Lembaga Pengembangan Perbakan Indonesai, 2015: 1). Hal ini dapat diartikan bahwa UMKM mampu bertahan hidup dalam kondisi krisis, karena usaha UMKM tidak tergantung pada bahan baku import dan sebagian UMKM menggunakan bahan baku lokal. Kementrian perindustrian (2016) menjelaskan bahwa " Kontribusi sektor usaha mikro, kecil, dan menengah terhadap produk domestik bruto meningkat dari 57,84 persen menjadi 60,34 persen dalam lima tahun terakhir. Serapan tenaga kerja pada sektor ini juga meningkat, dari 96,99 persen menjadi 97,22 persen pada periode yang sama. Kontribusi sektor UMKM terhadap ekspor Indonesia tahun 2015 hanya 15,8 persen, jauh lebih kecil dibandingkan dengan negara-negara sekawasan di Asia Tenggara. Kontribusi sektor UMKM Thailand terhadap ekspor 29,5 persen dan Filipina 20 persen. Di tingkat global, kontribusi sektor UMKM Jerman terhadap ekspor mencapai 55,9 persen dan Jepang sekitar 53,8 persen. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pendapatan nasional berasal dari usaha kecil, mikro dan menegah, sebagian kecil dari usaha besar.

---

[24] Ariani, "Kajian Strategi Pengembangan Usaha Mikro Kecil Dan Menengah (Umkm) Di Kota Tarakan", *Jurnal Organisasi dan Manajemen,* Vol. 13, No. 2, September 2017

Selain itu Usaha mikro, kecil, dan menengah mampu menyerap sebagian besar tenaga kerja yaitu hamper 98%, sisanya terserap pada perusaha besar. Sedangkan pemberian kontribusi pada ekspor masih rendah dibanding pada Negara lain, hal ini dikarenakan produk UMKM belum mampu bersaing dengan produk global baik mdari segi kualitas dan kuantitas. Berdasarkan data di atas menujukkan bahwa UMKM mempunyai peran penting dalam pertumbuhan ekonomi baik dalam penyerapan tenaga kerja sehingga mampu mengurangi kemiskinan, memberikan kontribusi terbesar pada PDB, dan menghemat devisa dari ekspor produk UMKM. Namun demikian UMKM di Indonesia belum dapat berkembang secara optimal. Hal ini disebabkan oleh faktor internal antara lain kecilnya modal, rendahnya pengetahuan dan ketrampilan pengelolaan usaha, belum berbadan hukum, dan rendahnya akuntabilitas yang menggambarkan belum mempunyai sistem administrasi keuangan dan manajemen yang baik. Sedangkan faktor ekternal yang menghambat perkembangan UMKM adalah iklim usaha, infrastruktur dan akses bahan baku, akses teknologi, Berdasarkan permasalah di atas maka perlu membudayakan kewirausahaan pada seluruh masyarakat sehingga dapat meningkatkan kuantitas dan kualitas UMKM. Salah satu cara pembudayaan kewirausahaan melalui pemberian pembelajaran kewirausahaan mulai sekolah dasar, menengah dan perguruan tinggi. Pembelajaran kewirausahaan ini diharapkan peserta didik akan memiliki pengetahuan, ketampilan, dan sikap kewirausahaan sehingga mereka mampu menciptakan lapangan kerja untuk dirinya sendiri, bahkan mampu menyerapkan tenaga kerja dari masyarakat. Dengan demikian pembelajaran kewirausahaan akan berdampak pada munculya

pengusaha baru yang mempunyai ketrampilan, pengetahuan, dan *soft skill* yang tangguh dan mampu bersaing dalam kondisi global. Semakin banyak pengusaha baru, semakin besar dampaknya pada pertumbuhan ekonomi, yaitu mengurangi pengagguran, kemiskinan, meningkatkan pendapatan dan pemerataan pendapatan, serta semakin besarnya cadangan devisa dari ekport produk usaha tersebut serta akses pasar.[25]

L. Pandangan Islam Terkait Pembahasan Pengembangan Usaha Mikro Pembibitan Ayam

1. Dalam Surat Al – Qashash Ayat 73 (Tentang Bekerja)

وَمِنْ رَحْمَتِهِ جَعَلَ لَكُمُ اللَّيْلَ وَالنَّهَارَ لِتَسْكُنُوا فِيهِ وَلِتَبْتَغُوا مِنْ فَضْلِهِ وَلَعَلَّكُمْ تَشْكُرُونَ

Artinya: Dan karena rahmat-Nya, Dia jadikan untukmu malam dan siang, supaya kamu beristirahat pada malam itu dan supaya kamu mencari sebahagian dari karunia-Nya (pada siang hari) dan agar kamu bersyukur kepada-Nya. (Q. S. Al- Qashash: 73)

Penjelasan: Pergantian antara malam dan siang sebagai petunjuk penggunaan waktu tersebut. Allah menjadikan malam gelap supaya waktu itu digunakan sebagai waktu istirahat. Istirahat di malam hari digunakan sebagai media perantara untuk menyiapkan fisik menghadapi kerja di siang harinya. Sebaliknya, menjadikan siang terang supaya pada waktu itu dapat mengerjakan berbagai urusan penghidupan untuk menjemput rezeki. Pembagian waktu tersebut sebagai tanda kekuasaan Allah SWT supaya orang – orang bersyukur. Rasa syukur yang mesti terwujud dalam setiap pemanfaatan waktu itu karena Allah

[25] Sulastri Rini Rindrayani, "Strategi Pengembangan Umkm Melalui Pembelajaran Kewirausahaan Sebagai Penggerak Ekonomi Indonesia", *Jurnal Ekonomi*, Vol. 1 , No. 2, 2016

SWT telah mempermudah jalannya kehidupan dengan penciptaan malam dan siang.[26]

2. Surat Al – Anbiya' ayat 80 (Tentang Produksi)

وَعَلَّمْنَاهُ صَنْعَةَ لَبُوسٍ لَكُمْ لِتُحْصِنَكُمْ مِنْ بَأْسِكُمْ ۖ فَهَلْ أَنْتُمْ شَاكِرُونَ

Artinya: Dan telah Kami ajarkan kepada Daud membuat baju besi untuk kamu, guna memelihara kamu dalam peperanganmu; Maka hendaklah kamu bersyukur (kepada Allah). (Q.S. Al – Anbiya':80)

Penjelasan: Pada ayat ini Allah SWT menyebutkan karunia yang diberikan kepada Dawud AS yakni pengetahuan dan ketrampilan dalam kepandaian membuat baju besi. Kegunaan baju besi tersebut untuk menjadi baju pelindung bagi para prajurit pada saat perang. Keandaian tersebut kemudian dimanfaatkan selama berabad – abad lamanya oleh umat yang datang di kemudian hari. Pengetahuan dan ketrampilan yang dikaruniakan Allah SWT kepada Dawud AS telah tersebar luas dan bermanfaat bagi orang – orang dan bangsa lain. Karenanya, pada akhir ayat ini Allah SWT memperingatkan kepada kaum Nabi Muhammad SAW untuk mensyukuri karunia tersebut.[27]

M. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu mengambil karya ilmiah yang ditulis oleh I Dewa Gede Bagus Ekapriyatna dengan judul *Analisis Strategi Pengembangan Usaha Peternakan Ayam Pedaging (Broiler) Ananta Guna Di Desa Sidan Kecamatan Gianyar Kabupaten Gianyar* dengan tujuan untuk mengetahui kondisi internal,

---

[26] Dwi Suwiknyo, *Kompilasi Tafsir Ayat – Ayat Ekonomi Islam*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2010), hal. 79-80

[27] *Ibid.*, hal. 235 - 236

kondisi eksternal usaha peternakan peternakan ayam pedaging (broiler) dan strategi yang harus ditetapkan pengusaha berdasarkan analisis SWOT. Di dalam penelitiannya menggunakan jenis penelitian kualitatif, sumber datanya berasal dari data primer dan pengumpulan datanya melalui wawancara serta observasi. Dari penelitian terdahulu ini persamaanya adalah pada jenis penelitian, sumber data dan teknik pengumpulan data. Sedangkan perbedaan yang ada pada penelitian terdahulu ini adalah objek yang ditelitinya. Hasil penelitiannya adalah bahwa kondisi lingkungan internal berupa kekuatan yaitu produk berkualitas tinggi, harga yang terjangkau, menggunakan saluran distribusi langsung, promosi yang cukup optimal, kepuasan kerja karyawan cukup tinggi, kondisi kerja yang kondusif dan kelemahan usaha ini yaitu produk yang dihasilkan kurang bervariasi, penetapan harga yang berbeda, tidak memiliki cabang usaha, tidak membuat laporan keuangan, masih lemahnya pendelegasian tugas.

Penelitian terdahulu mengambil karya ilmiah yang ditulis oleh Putri Pangestika dengan judul *Strategi Pengembangan Potensi Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) dengan Dukungan Kucuran Kredit (Studi Kasus: UMKM Kabupaten XYZ)* dengan tujuan untuk mengetahui peningkatan kinerja UMKM setelah mendapat kucuran kredit, mengetahui alternatif perencanaan strategi yang tepat dalam pengembangan UMKM, dan mengetahui prioritas strategi pengembangan UMKM di Kabupaten XYZ. . Di dalam penelitiannya menggunakan jenis penelitian kualitatif, sumber datanya berasal dari data primer dan pengumpulan datanya melalui wawancara serta observasi. Dari penelitian terdahulu ini persamaanya adalah pada jenis penelitian, sumber data dan teknik

pengumpulan data. Sedangkan perbedaan yang ada pada penelitian terdahulu ini adalah objek yang ditelitinya. Hasil penelitiannya adalah terdapat peningkatan yang signifikan pada omset penjualan dan keuntungan usaha setelah mendapat kucuran kredit, namun pada jumlah tenaga kerja mengalami peningkatan yang tidak signifikan setelah mendapat kucuran kredit. Strategi pengembangan yang dapat diterapkan pada UMKM Kabupaten XYZ yaitu penetrasi pasar dan pengembangan produk. Prioritas strategi pengembangan yang dapat diterapkan UMKM di Kabupaten XYZ adalah melakukan inovasi produk yang diolah, menjaga dan mempertahankan kualitas produk dan meningkatkan sarana dan prasarana pengembangan UMKM.

Penelitian terdahulu mengambil karya ilmiah yang ditulis oleh Edy Suandi Hamid dengan judul *Strategi Pengembangan Usaha Mikro Kecil Dan Menengah Di Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta* dengan tujuan untuk menyusun strategi yang operasional dan tepat untuk mengembangkan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) di Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY). Di dalam penelitiannya menggunakan jenis penelitian kualitatif, sumber datanya berasal dari data primer dan pengumpulan datanya melalui wawancara serta observasi. Dari penelitian terdahulu ini persamaanya adalah pada jenis penelitian, sumber data dan teknik pengumpulan data. Sedangkan perbedaan yang ada pada penelitian terdahulu ini adalah objek yang ditelitinya. Hasil penelitiannya adalah pengembangan UMKM tidak hanya oleh UMKM saja, tetapi juga harus didukung semua stakeholder. Dukungan diharapkan datang dari asosiasi bisnis, perguruan tinggi, dan instansi terkait di kabupaten/kota di DIY.

Kebijakan pemerintah juga diperlukan untuk mendorong pengembangan UMKM. Pengembangan UMKM di DIY merupakan percepatan transformasi UMKM dari fase formasi menuju fase stabilisasi.

Penelitian terdahulu mengambil karya ilmiah yang ditulis oleh Musa Hubeis dengan judul *Strategi Pengembangan Umkm Pangan Yang Berdaya Saing Di Indonesia* dengan tujuan untuk mengidentifikasi potensi dan karakteristik UMKM pangan, menganalisis faktor-faktor internal dan eksternal UMKM pangan, dan merumuskan strategi pengembangan UMKM pangan berdaya saing, khususnya di Kota Bandung, Surabaya, dan Palembang. Di dalam penelitiannya menggunakan jenis penelitian kualitatif, sumber datanya berasal dari data primer dan pengumpulan datanya melalui wawancara serta observasi. Dari penelitian terdahulu ini persamaanya adalah pada jenis penelitian, sumber data dan teknik pengumpulan data. Sedangkan perbedaan yang ada pada penelitian terdahulu ini adalah objek yang ditelitinya. Hasil penelitiannya adalah Mayoritas UMKM telah memiliki izin dan sertifikat halal. Pemda sangat berperan sebagai fasilitator dalam mengembangkan UMKM pangan berdaya saing. Kekuatan dan kelemahan utama sebagai faktor internal adalah produk sesuai selera masyarakat setempat, namun pemasaran masih terbatas di wilayah lokal. Peluangnya adalah berpotensi sebagai wisata kuliner, dengan ancaman utamanya berupa persaingan dengan pelaku usaha di bidang sama

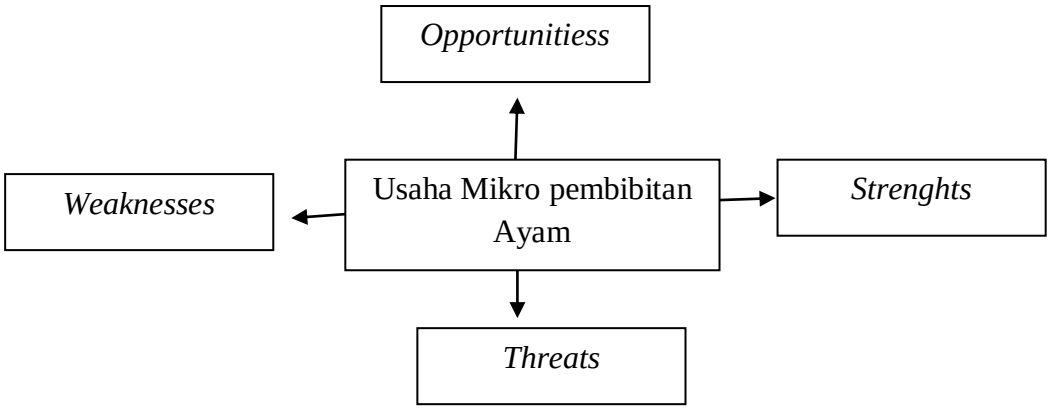
Penelitian terdahulu mengambil karya ilmiah yang ditulis oleh Ariani dengan judul *Kajian Strategi Pengembangan Usaha Mikro Kecil Dan Menengah (Umkm) Di Kota Tarakan* dengan tujuan untuk untuk mengkaji strategi

pengembangan dan peningkatan daya saing dalam menghadapi kompetitif pasar bebas *ASEAN Economic Community* (AEC) 2015, pada UMKM di kota Tarakan, Kalimantan Utara. Penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder. Di dalam penelitiannya menggunakan jenis penelitian kualitatif, sumber datanya berasal dari data primer dan pengumpulan datanya melalui wawancara serta observasi. Dari penelitian terdahulu ini persamaanya adalah pada jenis penelitian, sumber data dan teknik pengumpulan data. Sedangkan perbedaan yang ada pada penelitian terdahulu ini adalah objek yang ditelitinya. Hasil penelitiannya adalah yang menjadi strategi utama adalah strategi *Growth* (pertumbuhan) dimana UMKM kotaTarakan memanfaatkan seluruh kekuatan UMKM yaitu mempertahankan kualitas dari bahan baku, legalitas/ijin produk yang masuk dalam kualifikasi, harga yang tetap bersaing dan melakukan peningkatan SDM di dalam UMKM di kotaTarakan.

Penelitian terdahulu mengambil karya ilmiah yang ditulis oleh Sulastri Rini Rindrayani dengan judul *Strategi Pengembangan Umkm Melalui Pembelajaran Kewirausahaan Sebagai Penggerak Ekonomi Indonesia* dengan tujuan untuk mengetahui peranan penting UMKM. Penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder. Di dalam penelitiannya menggunakan jenis penelitian kualitatif, sumber datanya berasal dari data primer dan pengumpulan datanya melalui wawancara serta observasi. Dari penelitian terdahulu ini persamaanya adalah pada jenis penelitian, sumber data dan teknik pengumpulan data. Sedangkan perbedaan yang ada pada penelitian terdahulu ini adalah objek yang ditelitinya. Hasil penelitiannya adalah kontribusi UMKM dalam

pertuumbuhan ekonomi antara lain (1) Sektor UMKM mampu menyerap tenaga kerja yang tidak tertampung pada sector formal sehingga menguranggi penggaguran; (2) sektor UMKM mempunyai kontribusi terhadap pembentukan Produk Domestik Bruto (PDB); (3) Sektor UMKM sebagai sumber penghasil devisa negara melalui ekspor berbagai jenis produk yang dihasilkan sektor ini. Namun kenyataannya UMKM tidak bisa tumbuh dan berkembang secara optimal karena berbagai permasalahan yang dihadapi UMKM antara lain: kesulitan permodalan, rendahnya pengetahuan menajemen pengelolaan usaha, kurangnya informasi jaringan pemasaran,dan lemahnya penguasaan teknologi informasi.

Penelitian terdahulu mengambil karya ilmiah yang ditulis oleh **Alyas** dengan judul ***Strategi Pengembangan Usaha Mikro, Kecil Dan Menengah Dalam Penguatan Ekonomi Kerakyatan (Studi Kasus pada Usaha Roti Maros di Kabupaten Maros)*** **dengan tujuan untuk** mengetahui **s**trategi pengembangan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) dalam penguatan ekonomi kerakyatan pada Usaha Roti Maros di Kabupaten Maros. Penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder. Di dalam penelitiannya menggunakan jenis penelitian kualitatif, sumber datanya berasal dari data primer dan pengumpulan datanya melalui wawancara serta observasi. Dari penelitian terdahulu ini persamaanya adalah pada jenis penelitian, sumber data dan teknik pengumpulan data. Sedangkan perbedaan yang ada pada penelitian terdahulu ini adalah objek yang ditelitinya. Hasil penelitiannya adalah bahwa strategi pengembangan usaha kecil dalam penguatan ekonomi kerakyatan pada usaha Roti Maros di Kabupaten Maros yang dapat digunakan yaitu pengembangan pasar dan

produk, serta penetrasi pasar secara intensif dengan meningkatkan promosi, kualitas, serta inovasi produk Roti Maros.

N. Kerangka Berfikir