

BAB II

KAJIAN PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 UMKM (Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah)

Menurut UU No. 20 Tahun 2008, istilah UKM diperluas menjadi UMKM (Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah):

- a. Usaha Mikro merupakan sebuah usaha yang mempunyai aset (tidak termasuk tanah dan bangunan) maksimal Rp 50.000.000,- dengan omzet maksimal Rp 300.000.000,- per tahun.
- b. Usaha Kecil merupakan sebuah usaha yang mempunyai aset (tidak termasuk tanah dan bangunan) antara Rp 50.000.000,- hingga Rp 500.000.000,- dengan omzet Rp 300.000.000,- hingga Rp 2.500.000.000,- per tahun.
- c. Usaha Menengah merupakan sebuah usaha yang mempunyai aset (tidak termasuk tanah dan bangunan) antara Rp 500.000.000,- hingga Rp 10.000.000.000,- dengan omzet Rp 2.500.000.000,- hingga Rp 50.000.000.000,- per tahun.

Sedangkan menurut Badan Pusat Statistik (BPS) memberikan batasan definisi UMKM berdasarkan kuantitas tenaga kerja, yaitu untuk usaha mikro memiliki jumlah tenaga kerja 1 sampai 4 orang, usaha kecil memiliki jumlah tenaga kerja 5 sampai dengan 19 orang, sedangkan usaha menengah memiliki tenaga kerja 20 sampai dengan 99 orang.

Menurut Urata dalam Malano (Pratiwi Anggraeni dkk, 2017), peran UKM setidaknya dapat dilihat dari:

- a. Kedudukan sebagai tokoh utama dalam kegiatan ekonomi di berbagai sektor
- b. Penyedia lapangan pekerjaan terbesar
- c. Tokoh penting dalam pengembangan kegiatan ekonomi lokal dan pemberdayaan masyarakat
- d. Pencipta pasar baru dan juga sumber inovasi.

2.1.2 Strategi Pengembangan Usaha

2.1.2.1 Strategi

Menurut Morrisey (Jonthan Sarwono dan K. Prihartono, 2012:13), strategi merupakan proses untuk menentukan arah yang harus dituju oleh suatu perusahaan supaya dapat tercapai segala misi. Seperti yang diketahui bahwa dalam pencapaian tujuan organisasi harus dibarengi dengan strategi dalam pencapaian tujuan. Strategi pada umumnya perusahaan mempunyai tujuan tertentu dan untuk mencapainya memerlukan strategi. Strategi disusun untuk mengurangi kegagalan dan memaksimalkan hasil.

Sedangkan menurut Chandler (Freddy Rangkuti, 2003: 3) strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan perusahaan dalam kaitannya dengan tujuan jangka panjang, program tindak lanjut, serta prioritas alokasi sumber daya.

Maka dapat di simpulkan bahwa strategi adalah suatu proses untuk menentukan arah yang akan di tuju oleh perusahaan dalam jangka panjang untuk

mencapai tujuan perusahaan, sehingga mempengaruhi keberlangsungan perusahaan.

2.1.2.2 Tipe-Tipe Strategi

Freddy Rangkuti (2003: 6) ada prinsipnya strategi dapat dikelompokkan berdasarkan tiga tipe strategi yaitu, strategi manajemen, strategi investasi, strategi bisnis.

a. Strategi Manajemen

Strategi yang dapat dilakukan oleh manajemen dengan orientasi pengembangan strategi secara makro seperti: strategi pengembangan produk, strategi penerapan harga, strategi akui, strategi pengembangan pasar, strategi mengenai keuangan, dan sebagainya.

b. Strategi Investasi

Strategi yang berorientasi pada investasi, misalnya, apakah perusahaan ingin melakukan strategi pertumbuhan yang agresif atau berusaha mengadakan penetrasi pasar, strategi bertahan, strategi pembangunan kembali suatu divisi baru atau strategi divestasi, dan sebagainya.

c. Strategi Bisnis

Strategi bisnis yang sering disebut sebagai strategi bisnis secara fungsional karena strategi ini berorientasi pada fungsi-fungsi kegiatan manajemen, misalnya strategi pemasaran, strategi produksi atau operasional, strategi distribusi, strategi organisasi, dan strategi - strategi yang berhubungan dengan keuangan.

2.1.2.3 Pengembangan Usaha

Menurut Brown dan Petrello (Vinanda Permata, 2013:3) pengembangan usaha adalah suatu lembaga yang menghasilkan barang dan jasa yang dibutuhkan masyarakat. Apabila kebutuhan masyarakat meningkat, maka lembaga bisnis pun akan meningkat pula perkembangannya untuk memenuhi kebutuhan tersebut, sambil memperoleh laba.

Menurut Anoraga Pandji (2007:66) Pengembangan suatu usaha adalah tanggung jawab dari setiap pengusaha atau wirausaha yang membutuhkan pandangan kedepan, motivasi dan kreativitas. Jika hal ini dapat dilakukan oleh setiap wirausaha, maka besarlah harapan untuk dapat menjadikan usaha yang semula kecil menjadi skala menengah bahkan menjadi sebuah usaha besar.

Maka dapat disimpulkan pengembangan usaha adalah suatu tanggung jawab dari setiap pengusaha atau lembaga yang menghasilkan produk atau jasa yang di butuhkan masyarakat yang membutuhkan pandangan kedepan, motivasi dan kreativitas untuk membuat usahanya menjadi lebih besar sehingga mendapatkan laba.

Strategi pengembangan usaha menurut Hendro (2011) dalam jurnal Wayan Wijaya, Y. T. dkk (2017):

- 1) Kebutuhan modal untuk mengembangkan usaha
- 2) Analisa resiko kegagalan bisnis.
- 3) Analisa tingkat keuntungan dan waktu pengembalian investasinya serta prediksi arus kasnya saat memutuskan berinvestasi di bisnis.
- 4) Tren pasar dan berapa lama pertumbuhan bisnisnya.

- 5) Faktor – faktor perubahan dan pengubahnya.
- 6) Kebutuhan SDM dan keterampilan.
- 7) Tingkat operasional kesulitan bisnisnya

Dari pengertian para ahli diatas penulis menyimpulkan bahwa strategi pengembangan usaha adalah suatu penentuan arah perusahaan yang membutuhkan keputusan serta dorongan dari setiap lini usaha untuk menghasilkan produk atau jasa yang di butuhkan konsumen, yang memiliki pandangan kedepan supaya perusahaan dapat berkembang semakin besar baik dari segi produksi, merek, konsumen dan pendapatan perusahaan sehingga mendapatkan laba.

2.1.2.4 Tahapan Pengembangan Usaha

Berikut tahap- tahap pengembangan usaha: (Kustoro Budiarta, 2009:153)

a. Memiliki Ide Usaha

Ide usaha dapat berasal dari berbagai sumber. Ide usaha dapat muncul setelah melakukan pengamatan keberhasilan bisnis orang lain. Selain itu ide usaha juga dapat timbul dikarenakan adanya *sense of business* yang kuat dari seorang wirausaha.

b. Penyaringan Ide/Konsep Usaha

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

c. Pengembangan Rencana Usaha (*Business Plan*)

Wirausaha adalah orang yang melakukan penggunaan sumber daya ekonomi untuk memperoleh keuntungan. Maka komponen utama dari perencanaan usaha yang akan dikembangkan oleh seorang wirausaha adalah perhitungan proyeksi rugi-laba 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 (*business plan*), para wirausahawan memiliki perbedaan yang dalam membuat rincian rencana usaha.

d. Implementasi Rencana Usaha dan Pengendalian Usaha

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

2.1.2.5 Teknik Pengembangan Usaha

Pengembangan usaha dapat dilakukan dengan beberapa cara diantaranya:
(Karina K. Tutoroong, 2016:2)

a. Perluasan Skala Usaha

Beberapa cara umum yang dapat digunakan untuk memperluas skala usaha diantaranya:

- 1) Menambah kapasitas mesin, tenaga kerja dan tambahan jumlah modal untuk investasi. Ketika memperluas produksi, seorang wirausaha harus memperhitungkan mengenai prospek pemasarannya.
- 2) Menambah jenis barang atau jasa yang dihasilkan. Pengembangan jenis ini baik dilakukan untuk menurunkan biaya dalam jangka panjang sekaligus menaikkan skala ekonomi.
- 3) Menambah lokasi usaha ditempat lain.

Beberapa aspek yang harus diperhatikan dalam perluasan skala usaha yaitu:

- a) Produktivitas modal dan tenaga kerja
- b) Biaya tetap dan biaya variabel
- c) Biaya rata-rata
- d) Skala produksi yang paling menguntungkan.

Ketika skala usaha sudah berkembang pada titik tertinggi pengembangan skala usaha harus dihentikan, sebagai gantinya usaha dapat dikembangkan dengan menambah cakupan usaha.

b. Perluasan Cakupan Usaha

Perluasan cakupan usaha atau diversifikasi usaha dapat dilakukan dengan mengembangkan jenis usaha baru diwilayah usaha yang baru, serta dengan jenis produk yang baru dan bervariasi.

c. Perluasan Dengan Kerja Sama, Penggabungan dan Ekspansi Baru

Ada beberapa jenis perluasan dengan menggunakan cara ini, yaitu:

1) *Joint Venture*

Joint venture adalah bentuk kerja sama beberapa perusahaan dari negara yang berbeda menjadi satu perusahaan untuk mewujudkan konsentrasi kekuatan-kekuatan yang lebih padat.

2) *Merger*

Merger adalah proses penggabungan dua perseroan menjadi satu perusahaan. Salah satu perusahaan tersebut akan tetap berdiri dengan nama yang sama, sementara perusahaan yang lain akan hilang, dan kekayaan menjadi milik perusahaan yang baru. *Merger* terbagi menjadi tiga, yaitu:

- a) Merger horizontal, yaitu merger yang dilakukan oleh usaha sejenis
- b) Merger vertikal, yaitu merger yang terjadi antara perusahaan - perusahaan yang saling berhubungan
- c) Konglomerat, yaitu merger antara berbagai perusahaan dengan produk-produk yang berbeda dan tidak saling berkaitan.

3) *Holding Company/Akuisisi*

Holding Company adalah penggabungan beberapa perusahaan dengan salah satu perusahaan yang bertujuan untuk memiliki saham dari perusahaan yang lain dan bisa mengatur perusahaan tersebut.

4) *Sindikatisasi*

Sindikatisasi adalah kerja sama antara beberapa orang bermodal untuk mendirikan perusahaan besar.

5) Kartel

Kartel merupakan kesepakatan tertulis antara beberapa perusahaan yang sejenis untuk mengatur dan mengendalikan berbagai hal dengan tujuan menekan persaingan dan meraih keuntungan.

2.1.2.6 Jenis-Jenis Strategi Pengembangan Usaha

Sebagaimana dikutip oleh Husein Umar (2008:42), menurut Fred R. David, strategi dapat dikelompokkan atas empat kelompok strategi, yaitu:

a. Strategi Integrasi Vertikal (*Vertical Integration Strategy*)

Strategi ini menghendaki agar perusahaan melakukan pengawasan yang lebih terhadap distributor, pemasok, dan/atau para pesaingnya, misalnya melalui merger, akuisisi atau membuat perusahaan sendiri.

b. Strategi Intensif (*Intensive Strategy*)

Strategi ini memerlukan usaha-usaha yang intensif untuk meningkatkan posisi persaingan perusahaan melalui produk yang ada.

c. Strategi Diversifikasi (*Diversification Strategy*)

Strategi ini dimaksudkan untuk menambah produk-produk baru. Strategi ini makin kurang populer, paling tidak ditinjau dari sisi tingginya tingkat kesulitan manajemen dalam mengendalikan aktivitas perusahaan yang berbeda-beda.

d. Strategi Bertahan (*Defensive Strategy*)

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

2.1.2.7 Hambatan dalam Melakukan Pengembangan Usaha

Hambatan yang sering dihadapi oleh usaha mikro dan kecil menurut dalam melakukan pengembangan usaha (Tulus Tambunan, 2002)

a. Kesulitan pemasaran

Pemasaran sering dianggap sebagai salah satu hambatan yang kritis bagi perkembangan usaha mikro dan kecil. Salah satu aspek yang terkait dengan masalah pemasaran adalah tekanan-tekanan persaingan, baik pasar domestik dari produk serupa buatan usaha besar dan impor, maupun di pasar ekspor.

b. Keterbatasan Finansial

Usaha mikro dan kecil, khususnya di Indonesia menghadapi dua masalah utama dalam aspek finansial : mobilitas modal awal (*star-up capital*) dan akses ke modal kerja, finansial jangka panjang untuk investasi yang sangat diperlukan demi pertumbuhan output jangka panjang.

c. Keterbatasan SDM

Keterbatasan SDM juga merupakan salah satu kendala serius bagi banyak usaha mikro dan kecil di Indonesia, terutama dalam aspek- aspek *enterpreunership*, manajemen, teknik produksi, pengembangan produk,

engineering design, quality control, organisasi bisnis, akuntansi, data processing, teknik pemasaran, dan penelitian pasar.

d. Masalah bahan baku

Keterbatasan bahan baku dan input-input lainnya juga sering menjadi salah satu kendala serius bagi pertumbuhan output atau kelangsungan produksi bagi banyak usaha mikro dan kecil di Indonesia. Keterbatasan ini dikarenakan harga baku yang terlampaui tinggi sehingga tidak terjangkau atau jumlahnya terbatas.

e. Keterbatasan teknologi

Usaha mikro dan kecil di Indonesia umumnya masih menggunakan teknologi lama atau tradisional dalam bentuk mesin-mesin tua atau alat-alat produksi yang sifatnya manual. Keterbelakangan teknologi ini tidak hanya membuat rendahnya *total factor productivity* dan efisiensi di dalam proses produksi, tetapi juga rendahnya kualitas produk yang dibuat.

2.1.3 Daya Saing

2.1.3.1 Pengertian Daya Saing

Menurut Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD) menyebutkan bahwa daya saing adalah kemampuan perusahaan, industri, daerah, negara, atau antar daerah untuk menghasilkan faktor pendapatan dan faktor pekerjaan yang relatif tinggi dan berkesinambungan untuk menghadapi persaingan internasional (Sudaryanto, Ragimun dan Rahma R. Wijayanti, 2013).

Sedangkan menurut Tambunan dalam Sudaryanto, Ragimun dan Rahma R. Wijayanti (2014), tingkat daya saing suatu negara di kancah perdagangan internasional, pada dasarnya amat ditentukan oleh dua faktor, yaitu faktor keunggulan komparatif (*comparative advantage*) dan faktor keunggulan kompetitif (*competitive advantage*).

Jadi dapat disimpulkan bahwa pengertian dari daya saing adalah kemampuan perusahaan, industri, daerah, negara, atau antar daerah untuk menghasilkan faktor pendapatan dan faktor pekerjaan yang relatif tinggi dan berkesinambungan untuk menghadapi persaingan internasional, yang pada dasarnya di tentukan oleh dua faktor, yaitu faktor keunggulan komparatif (*comparative advantage*) dan faktor keunggulan kompetitif (*competitive advantage*).

2.1.3.2 Karakteristik Perusahaan yang Memiliki Daya Saing

Menurut pendapat Glueck et al. dalam GL. Hery Prasetya (2008:35), suatu perusahaan memiliki daya saing jika mempunyai karakteristik sebagai berikut:

- 1) Kompetensi khusus, misalnya mempunyai produk dengan mutu yang lebih baik, mempunyai saluran distribusi yang lebih lancar, penyerahan produk yang lebih cepat, mempunyai merk produk lebih terkenal.
- 2) Menciptakan persaingan tidak sempurna. Dalam persaingan sempurna, setiap perusahaan dapat masuk dan keluar pasar dengan mudah sehingga perusahaan yang ingin mencari daya saing harus keluar dari pasar persaingan sempurna.

- 3) Keberlanjutan, artinya daya saing harus dapat berlanjut dan tidak terputus- putus.
- 4) Cocok dengan lingkungan eksternal. Lingkungan eksternal memberikan peluang dan ancaman kepada perusahaan yang saling bersaing. Oleh karena itu suatu daya saing tidak hanya melihat kelemahan pesaing, namun juga harus memperhatikan kondisi pasar.
- 5) Laba yang diperoleh lebih tinggi daripada rata-rata laba perusahaan lain.

2.1.3.3 Indikator Daya Saing

Longenecker, Moore, dan Petty (2003:31) dalam Mirza (2011) mengemukakan indikator daya saing sebagai berikut:

- 1) Keunikan produk/keistimewaan layanan

Keunikan produk adalah sesuatu membedakannya dari produk pesaing atau produk umum di pasaran.

- 2) Biaya/harga

Kemampuan perusahaan untuk menghasilkan produk dengan harga yang mampu bersaing di pasaran.

- 3) Kualitas produk yang tersedia

Kualitas dari produk yang berhasil diciptakan oleh perusahaan sehingga mampu bersaing di pasaran.

- 4) Pengalaman pelanggan

Frekuensi seringnya pelanggan mendapatkan pengalaman yang menyenangkan.

- 5) Kemudahan konsumen

Diukur dengan kemudahan dan kenyamanan pelanggan dalam berbelanja.

2.1.4 Keterkaitan Strategi Pengembangan Usaha dengan Peningkatan Daya Saing

UU No. 20 Tahun 2008 Tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah Pasal 1 ayat 10, menyatakan bahwa pengembangan adalah upaya yang dilakukan oleh Pemerintah, Pemerintah Daerah, Dunia Usaha, dan masyarakat untuk memberdayakan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah melalui pemberian fasilitas, bimbingan, pendampingan, dan bantuan perkuatan untuk menumbuhkan dan meningkatkan kemampuan dan daya saing Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah.

Inpres RI No. 6 Tahun 2014 Tentang Peningkatan Daya Saing Nasional dalam Rangka Menghadapi Masyarakat Ekonomi ASEAN, menyatakan perlunya mengedepankan strategi dasar, salah satunya pengembangan UMKM yang berfokus pada;

- a. Peningkatan Daya Saing Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah dari Sisi Pembiayaan;
- b. Pengembangan Daya Saing Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah dalam Rangka Peningkatan Eligibilitas dan Kapabilitas Daya Saing Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah;
- c. Mendorong Pemberdayaan Sektor Riil dan Daya Saing Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah;

Berdasarkan aturan tersebut dapat disimpulkan oleh penulis yaitu, diperlukannya strategi pengembangan usaha yang dapat dilakukan oleh Pemerintah, Pemerintah Daerah, Dunia Usaha, dan masyarakat melalui pemberian fasilitas,

bimbingan, pendampingan, dan bantuan perkuatan untuk menumbuhkan dan meningkatkan daya saing Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah dalam menghadapi Masyarakat Ekonomi ASEAN.

2.1.5 Analisis SWOT

Menurut Freddy Rangkuti (2003: 18) Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strengths*) dan peluang (*Opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weaknesses*) dan ancaman (*Threats*). Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi, dan kebijakan perusahaan. Dengan demikian perencanaan strategis (*strategic planner*) harus menganalisis faktor-faktor strategis perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman) dalam kondisi yang ada saat ini.

2.1.5.1 Lingkungan Internal: Kekuatan (*Strengths*) dan Kelemahan (*Weaknesses*)

Menurut Jatmiko (2004: 68) Analisis lingkungan internal disebut juga analisis kekuatan dan kelemahan perusahaan, analisis kapabilitas dan budaya organisasi, atau kadang juga disebut analisis jati diri organisasi/perusahaan merupakan analisis mengenai sumberdaya perusahaan, dan peluang-peluang industri. Adapun identifikasi faktor yang terdapat dalam lingkungan internal perusahaan adalah sebagai berikut:

- 1) Aspek Pemasaran

Pemasaran adalah proses penentuan, pengantisipasi, penciptaan, dan pemenuhan keinginan dalam kebutuhan pelanggan atas produk atau jasa.

2) Aspek Keuangan dan Akuntansi

Kondisi keuangan seringkali dipertimbangkan sebagai ukuran yang terbaik kekuatan atau posisi persaingan perusahaan dan daya tarik utama bagi para investor. Penetapan kekuatan dan kelemahan keuangan organisasi/perusahaan merupakan hal yang penting dalam formulasi strategi secara efektif.

3) Aspek Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan faktor lingkungan internal dalam perusahaan yang menjalankan seluruh aktivitas-aktivitas di dalam perusahaan. Perusahaan dapat bekerja dengan baik apabila memiliki sumber daya manusia yang memiliki kapabilitas, keahlian dalam bersaing, dan manajemen yang baik.

4) Aspek Produksi/Operasi dan Peneliti Pengembangan

Aktivitas-aktivitas produksi merupakan gambaran bagian terbesar dari sumberdaya manusia dan modal suatu organisasi. Penelitian dan pengembangan secara spesifik juga mempengaruhi kekuatan dan kelemahan perusahaan. Perusahaan yang sedang menerapkan strategi pengembangan produk membutuhkan fungsi R&D yang kuat.

5) Aspek Sistem Informasi

Sistem informasi merupakan suatu istilah yang berhubungan dengan mekanisme formal dimana setiap organisasi sebaiknya menggunakan sistem

informasi untuk memperoleh informasi tentang lingkungan eksternal yang relevan dan tentang kapabilitas internal organisasi itu sendiri.

2.1.5.2 Lingkungan Eksternal : Peluang (*Opportunities*) dan Ancaman (*Threats*)

Lingkungan Eksternal bisa dikatakan sebagai komponen-komponen atau variabel lingkungan yang berada atau berasal dari luar organisasi/perusahaan. Komponen tersebut cenderung berada di luar jangkauan organisasi, artinya organisasi/perusahaan tidak bisa melakukan intervensi terhadap komponen-komponen tersebut. Komponen itu lebih cenderung diperlukan sebagai sesuatu yang mau tidak mau harus diterima, tinggal bagaimana organisasi berkompromi atau menyasati komponen-komponen tersebut (Dirgantoro, 2004: 40). Menurut Jatmiko (2004: 38) analisis lingkungan eksternal dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu:

1) Lingkungan Eksternal Makro

Faktor-faktor lingkungan eksternal adalah terdiri dari :

a. Faktor Fisik

Lingkungan fisik merupakan hubungan timbal-balik antara perusahaan dengan lingkungan hidupnya atau ekologiannya.

b. Faktor Ekonomi

Faktor ekonomi mencakup tingkat inflasi, tingkat bunga, defisit atau surplus neraca perdagangan, defisit atau surplus anggaran, tingkat simpanan pribadi, tingkat simpanan perusahaan dan produk domestik bruto.

c. Faktor Sosial

Faktor ekonomi mencakup wanita dalam angkatan kerja, variasi dalam angkatan kerja, perilaku atas kualitas kerja, pertimbangan mengenai lingkungan dalam persiapan mengenai karakteristik produk dan jasa.

d. Faktor Politik dan Hukum

Faktor politik dan hukum mencakup hukum perpajakan, filosofi, hukum pelatihan tenaga kerja, kebijakan dan filosofi pendidikan.

e. Faktor Teknologi

Faktor teknologi mencakup inovasi produk, inovasi proses, aplikasi pengetahuan, fokus pada penelitian pengembangan yang didukung pemerintah maupun swasta, dan teknologi komunikasi baru.

f. Faktor Demografis

Faktor demografis mencakup besarnya populasi, struktur usia, distribusi geografi, komposisi etnis, dan distribusi pendapatan.

2) Lingkungan Eksternal Mikro

Menurut Jatmiko (2004: 44) Lingkungan industri disebut juga dengan lingkungan kompetitif yang merupakan lingkungan eksternal yang paling penting bagi kebanyakan manajer dan perumusan manajemen stratejik suatu perusahaan untuk dianalisis secara mendalam. Lingkungan eksternal mikro merupakan lingkungan eksternal yang dimana perusahaan mempunyai sedikit kemampuan untuk mengendalikan atau mempengaruhi.

Menurut Jatmiko (2004: 46) kekuatan persaingan industri terdapat beberapa unsur, diantaranya:

- i. Ancaman pendatang baru
- ii. Kekuatan pemasok
- iii. Kekuatan pembeli
- iv. Ancaman produk pengganti
- v. Ancaman pesaing dalam industri.

2.2 Kerangka Pemikiran

UMKM atau Usaha Mikro Kecil Menengah merupakan roda penggerak perekonomian di Indonesia. Peranan UMKM sering dikaitkan dengan upaya-upaya pemerintah dalam mengatasi masalah pengangguran, kemiskinan dan pemerataan pendapat. Hal ini telah dibuktikan saat masa krisis ekonomi yang terjadi di Indonesia tahun 1997. UMKM merupakan sektor ekonomi yang tangguh dan paling tahan terhadap krisis ekonomi, UMKM dapat menyediakan lapangan kerja bagi banyak orang. Salah satu UMKM yang bergerak dalam sektor industri pengolahan di Kota Cimahi adalah UMKM Tuskgab.

Tuskgab bergerak di bidang fesyen (industri kreatif) produksi berbagai macam tas yang berlokasi di Pondok Mutiara II No. 37 Cibabat, Kota Cimahi, Jawa Barat, Indonesia 40513. Tuskgab memulai usahanya sejak tahun 2012 dan produknya telah dijual di beberapa kota di Indonesia.

Tuskgab mengalami kendala di bagian pemasaran dan SDM. Di bagian pemasaran terdapat kendala citra usaha Tuskgab yang masih kalah dibandingkan pesaingnya. Sedangkan di bagian SDM terdapat kendala kurangnya jumlah tenaga kerja untuk menjahit sehingga produksi pun terkendala.

Dalam hal ini Tuskbag harus mengambil langkah - langkah untuk mengembangkan usahanya untuk menjadi lebih baik dengan cara melakukan analisis faktor eksternal dan internal untuk mendukung pengembangan usaha yang di hitung menggunakan analisis SWOT.

Dalam pelaksanaan penelitian ini penulis menggunakan metode kualitatif. Dalam penelitian kualitatif gejala bersifat holistik atau menyeluruh dan tidak dapat dipisah-pisahkan sehingga peneliti kualitatif tidak akan menetapkan penelitian hanya berdasarkan variabel penelitian, tetapi keseluruhan situasi sosial yang diteliti yang meliputi aspek tempat (*place*), pelaku (*actor*), dan aktivitas (*activity*) yang berinteraksi secara sinergis.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

Nama Peneliti	Judul	Hasil
Pratiwi Anggraeni, Sunarti, M. Kholid Mawardi (Jurnal Administrasi Bisnis, Vol. 43, No.1, Februari 2017)	Analisis SWOT Pada UMKM Keripik Tempe Amel Malang Dalam Rangka Meningkatkan Daya Saing Perusahaan	Dalam lingkungan eksternal juga internal pada keripik Tempe “Amel”, di dapat hasil analisis SWOT diantaranya yaitu faktor kekuatan (<i>strength</i>) yang berupa produk yang berkualitas, produk memiliki banyak varian rasa, hubungan yang baik antara pemilik dan karyawan, hubungan kerjasama yang baik dengan distributor. Faktor kelemahan (<i>weakness</i>) yang berupa kurangnya jumlah tenaga kerja, manajemen keuangan yang masih bersifat konvensional. Faktor peluang (<i>opportunity</i>) yang berupa kepedulian pemerintah terhadap UMKM dengan memberikan sarana Kredit Usaha Rakyat (KUR) dan kunjungan langsung ke lokasi Keripik Tempe “Amel”, bahan baku yang selalu tersedia, kota Malang sebagai destinasi wisata. Faktor yang terakhir adalah faktor ancaman (<i>threat</i>) yang berupa tingginya daya saing antar UMKM sejenis,

		<p>keadaan ekonomi yang tidak stabil, persaingan ketat dalam <i>online marketing</i> toko oleh-oleh.</p> <p>Keripik Tempe “Amel” berada pada kuadran IV yakni kuadran Diversification yang juga disebut sebagai strategi ST yang menggunakan kekuatan yang dimiliki untuk mengatasi segala ancaman yang ada, sehingga dapat disimpulkan bahwa strategi yang tepat untuk di implementasikan oleh pihak UMKM Keripik Tempe “Amel” adalah (1) meningkatkan kualitas produk agar dapat bersaing di Sanan (2) melakukan inovasi produk agar memiliki ciri khas yang unik dan berbeda diantara usaha keripik tempe yang lain di Sanan.</p>
<p>Dias Satria, Ayu Prameswari (Jurnal Aplikasi Manajemen Vol. 9 No. 1 Januari 2011)</p> <p>ISSN : 1693- 5241</p>	<p>Strategi Pengembangan Industri Kreatif untuk Meningkatkan Daya Saing Pelaku Ekonomi Lokal</p>	<p>Industri distro clothing di kota Malang Tidak mendapatkan perhatian dan dukungan dari pemerintah kota Malang dan lembaga lain sehingga pengembangan industri kreatif tersebut sampai saat ini belum dapat dimaksimalkan untuk peningkatan perekonomian lokal masyarakat Malang. Hal ini tidak sejalan dengan tori Pengembanan Ekonomi Lokal (PEL) yang menyatakan bahwa diperlukannya peran pemerintah, pelaku usaha dan stakeholder dalam pengembangan suatu industry kecil.</p> <p>Industri distro clothing dan industri kreatif lain memiliki peran pada peningkaran nilai kreatifitas yang dimiliki pekerja kreatif yang dapat meningkatkan daya saing individu tersebut dibandingkan pekerja lain.</p> <p>Industri distro clothing Malang memiliki efek pengganda yang besar terhadap industry sejenis dan industri lain yang merupakan industry pendukungnya, yang terhubung dalam proses produksi, distribusi dan pemasaran. Penguatan industri distro clothing akan menguatkan industri pendukung, demikian pula sebaliknya.</p>
<p>Wayan Wijaya, Yulianeu, Tsalis</p>	<p>Strategi Pengembangan Usaha Cv. Steba Advertising</p>	<p>Kesimpulan bahwa strategi yang dapat dilakukan untuk mengembangkan usaha dari CV. Steba Advertising antara lain:</p>

<p>Syaifuddin, dan Heru Sri Wulan (Journal of Management Vo. 3 No. 3 2017. ISSN: 2502-7689)</p>	<p>Semarang Dalam Meningkatkan Pendapatan</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penggunaan mesin-mesin berteknologi baru yang harganya masih relatif stabil perlu dilakukan untuk dapat menjaga dan meningkatkan kualitas produksi perusahaan. 2. Memanfaatkan kecenderungan penggunaan media iklan oleh perusahaan-perusahaan di Semarang sebagai pangsa pasar potensial dengan tetap menjaga dan meningkatkan kualitas produk periklanan 3. Menetapkan harga yang lebih tepat berdasarkan biaya produksi yang stabil dikarenakan nilai tukar mata uang yang stabil. 4. Melakukan inovasi produk untuk dapat menjaring pangsa pasar potensial melalui pemanfaatan teknologi yang semakin maju 5. Menggarap pangsa pasar konsumen potensial melalui bauran promosi yang tepat dengan memanfaatkan kemampuan pemanfaatan teknologi oleh tenaga kerja perusahaan 6. Meningkatkan kualitas produk agar dapat bersaing dengan produk pengganti yang semakin diminati oleh konsumen. 7. Melakukan optimalisasi harga penawaran oleh perusahaan berdasarkan biaya produksi 8. Meningkatkan kapasitas produksi dengan cara meningkatkan jumlah mesin produksi untuk dapat memuaskan konsumen sehingga tidak beralih kepada produk pengganti.
<p>Verniaputri Agusetyanig rum, M. Khalid Mawardi, Edriana Pangestu. (Jurnal Administrasi</p>	<p>Strategi Pengembangan Usaha Kecil dan Menengah (UKM) untuk Meningkatkan Citra Kota Malang Sebagai Destinasi Wisata Kuliner</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Faktor penghambat dari strategi pengembangan UKM kuliner di Kota Malang yaitu permodalan, bahan baku, peralatan, sumber daya manusia dan lahan, sedangkan faktor pendukungnya yaitu perizinan, pelatihan, pemasaran dan paguyuban. 2. Strategi pengembangan UKM kuliner dipengaruhi oleh kemasan dan inovasi produk yang diciptakan oleh pelaku UKM kuliner tersebut.

Bisnis Vol. 38 No. 2 September 2016)		3. Persepsi wisatawan terhadap produk UKM kuliner dipengaruhi oleh kemasan dan inovasi produk yang diciptakan oleh pelaku UKM kuliner tersebut.
I Made Aditya Jaya Permana, I Nengah Dasi Astawa (Jurnal Manajemen & Bisnis, Vol. 13, No. 3, Juni 2016) ISSN : 1892-8486	Strategi Bisnis Dalam Meningkatkan Keunggulan Bersaing Pada PT. BPR Permata Sedana	Adanya faktor pendorong strategi bersaing dan faktor penghambat strategi bersaing PT. BPR Permata Sedana, sehingga strategi bisnis yang dapat di terapkan PT. BPR Permata Sedana adalah : a. Intensifikasi promosi dan ekstensifikasi promosi b. Ekstensifikasi distribusi c. Evaluasi dan pengendalian
Ghalib Agfa Polnaya, Darwanto. (Jurnal Bisnis dan Ekonomi, Vol. 22 No. 1, Maret 2015) ISSN: 1412-3126	Pengembangan Ekonomi Lokal untuk Meningkatkan Daya Saing Pada UKM Ekonomi Kreatif Batik Bakaran di Pati, Jawa Tengah	1. Aspek permasalahan pengembangan daya saing yang dihadapi para pelaku UKM ekonomi kreatif batik bakaran, yaitu aspek industri, aspek teknologi, aspek sumber daya, aspek institusi, dan aspek intermediasi keuangan. Aspek industry merupakan aspek permasalahan utama dengan tingkat kesesuaian jawaban dengan para <i>key person</i> cukup besar. 2. Solusi mengatasi aspek permasalahan utama yang ada pada UKM kreatif batik bakaran pada key person dengan peningkatan daya tarik UKM kreatif menjadi lapangan usaha yang menarik. 3. Prumusan prioritas strategi pengembangan untuk meningkatkan daya saing para pelaku UKM ekonomi kreatif batik bakaran yang paling tepat dilakukan adalah meningkatkan kualitas SDM kreatif dengan harapan dapat membantu pemanfaatan bahan baku yang terbarukan.
Budi Setiawan (Jurnal Manajeme	Strategi Pengembangan Usaha Kerajinan Bambu di Wilayah	1. Keberadaan UKM kerajinan bambu di kampung Pajeleran kelurahan Sukahati telah berlangsung secara turun temurun, diperkirakan telah ada sejak tahun 1960-an. Produk <i>furniture</i> bambu yang

<p>dan Organisasi, Vol I, No. 2, Agustus 2010)</p>	<p>Kampung Pajeleran Sukahati Kecamatan Cibinong Kabupaten Bogor</p>	<p>dihasilkan oleh para pengrajin cukup bervariasi, namun beberapa jenis kerajinan yang rutin dibuat adalah kursi, meja, kerai dan tangga.</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. UKM masuk dalam sel I yang berarti tumbuh dan membangun 3. Terdapat tiga alternative strategi yang dapat diterapkan dalam upaya mengembangkan usaha kerajinan bambu adalah sebagai berikut: penetrasi pasar, pengembangan/perluasan pasar dan pengembangan produk.
<p>Ahmad Reza Ommani (African Journal of Business Management Vol. 5 (22) September 2011) ISSN : 1993-8233</p>	<p>Strengths, weaknesses, opportunities and threats (SWOT) analysis for farming system businesses management: Case of wheat farmers of Shadervan District, Shoushtar Township, Iran</p>	<p>SWOT analysis indicates a framework for helping the planners to identify the strategies of achieving goals. It is a technique used to analyze the strengths, weaknesses, opportunities and threats of businesses. In all countries, farming practices play a vital role in food security. Population growth is the major reason for increased food demands and it puts additional pressure on the natural resource. Based on the results, the considered identified strategies play a vital role in farming system development and in increasing food security in this area. The important strategies that must be considered are:</p> <ol style="list-style-type: none"> i. Development of poor local market opportunities and infrastructure. ii. Planting of crops with high economic values. iii. Development of governmental supports. iv. Preparing strategic plans for development of organic farming. v. Considering the quality of crops. vi. Considering farm sustainability indexes. vii. Using sustainable water resources management. viii. Development of extension programs based on farmers' needs.
<p>Dijana Oreski (TEM Journal Vol. 1 No. 4 2012)</p>	<p>Strategy development by using SWOT – AHP</p>	<p>This paper describes two methods used to strategy development, SWOT and SWOT AHP. SWOT is one of the most widespread methods for developing strategies. It creates qualitative and subjective models based on</p>

		<p>which strategic decisions are made. This method is often combined with AHP method, which creates a SWOT AHP subjective quantitative model. This paper explains implementation of both methods and emphasizes their advantages and disadvantages. Following the basic steps of the SWOT AHP development, research presented in the paper employs this hybrid method in the domain of tourism and presents a case study of defining the strategy for the development of the marketing plan for one tourist destination Varazdin. The research results have the potential for large application in defining the strategy for the development of tourism in the city.</p>
<p>Xia Chan (International Journal of Business and Social Science, Vol. 2, No. 11, Juni 2011</p>	<p>A SWOT Study of the Development Strategy of Haier Group as One of the Most Successful Chinese Enterprises</p>	<p>To sum up, this paper first has a systematic and comprehensive SWOT analysis of Haier and then introduces accordingly its development strategies as well as the author's suggestions based on the previous analysis and Haier's actual development process. It therefore demonstrates that SWOT analysis model do assist business in making appropriate strategies by deeply examine both its internal and external factors. Only after a scientific investigation of a business's current position can people makes effective decisions and strategic corporate planning. More importantly, this paper puts forward an applicable and understandable SWOT development strategy model of Haier which combines the previous SWOT model with the corresponding strategies.</p> <p>It hopefully can shed a new light on the understanding and application of the SWOT analysis and set an example for other business that helps them to better utilize this model and make more effective strategies in the future. However, the materials concerning Haier are not first-hand, and this paper studies from a macro perspective aiming at showing an overall direction of development instead of focusing on one specific area</p>

		<p>such as marketing or competitor evaluation. Consequently, it is suggested that future researchers conduct micro and more in-depth analyses with first-hand data so as to guide the business practice and serve the specific needs in other fields.</p>
--	--	---